

Η ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΩΝ ΤΡΕΧΟΥΣΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ



06/2012 Πάτρα



Πτυχιακή εργασία:

Η εξέταση της στρατηγικής σπουδαιότητας των
μικρομεσαίων επιχειρήσεων μέσα από το πλαίσιο
των τρέχουσων οικονομικών συνθηκών.

Θεωρητική προσέγγιση βασισμένη σε αίτια,
αποτελέσματα και τρόπους αντιμετώπισης

Επιβλέπων καθηγητής: κα Γεωργίου Δήμητρα

Ομάδα Σπουδαστών: Τεμερζίδης Σάββας

Δόγαρης Βύρων



Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΩΝ

ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

«Η κρίση δεν κάνει κακό σε όλους παρά μόνο σε εκείνους που την
αψηφούν ή δεν μπορούν να προσαρμοστούν στις αλλαγές»
«Όσοι είναι μαθημένοι στις δυσκολίες δεν πανικοβάλλονται αλλά
προσαρμόζονται, πετάνε τα περιττά και δίνουν προσοχή στα απαραίτητα»
Αθανάσιος Βασιλόπουλος (σύμβουλος επιχειρήσεων)
στο Forum Ανάπτυξης 2011.Πάτρα

Ο κλάδος των μικρομεσαίων επιχειρήσεων αποτελεί σήμερα πολύ σημαντικό κομμάτι τόσο της Ελληνικής όσο και της Ευρωπαϊκής οικονομίας καθώς αποτελούν το 99% του συνόλου των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην Ευρωπαϊκή Ένωση και βοηθούν στη μείωση της ανεργίας, ένα πρόβλημα που έχει ενταθεί επικίνδυνα , ιδιαίτερα τον τελευταίο χρόνο. Βέβαια, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν ορισμένα προβλήματα, όπως υψηλή φορολογία, δύσκολη πρόσβαση στη χρηματοδότηση και πολλά άλλα. Προκειμένου να αντιμετωπιστούν ή καλύτερα να διορθωθούν τα προβλήματα αυτά και οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις να έχουν καλύτερη και εντονότερη παρουσία τόσο στην Ελλάδα όσο και στην Ευρώπη είναι απαραίτητη η εφαρμογή κάποιων στρατηγικών ενίσχυσης όπως η χρηματοδότηση και η διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων της εκάστοτε εταιρίας, δραστηριότητες που θα αναλύσουμε στη συνέχεια της εργασίας. Βέβαια πολύ σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων διαδραματίζει και ο κλάδος του marketing.Μέσα ,λοιπόν, στη σημερινή οικονομική 'θύελλα' που βιώνει η χώρα μας καθώς και ο υπόλοιπος αναπτυγμένος κόσμος, θα προσπαθήσουμε στην πτυχιακή εργασία που ακολουθεί να εξετάσουμε τον καταλυτικό ρόλο που διαδραματίζουν οι ελληνικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην οικονομία της χώρας μας!

Με δεδομένα 1) ότι το 2011 σε κάθε 10 επιχειρήσεις που προχώρησαν σε έναρξη λειτουργίας αντιστοιχούσαν 9,2 επιχειρήσεις που έβαζαν λουκέτο, έναντι 8,9 το 2010 και 8,6 το 2009, σύμφωνα με τα στοιχεία του Γενικού Εμπορικού Μητρώου και των επιμελητηρίων, 2) με στοιχεία του πρώτου τριμήνου του 2012, φαίνεται να ξεκίνησαν τη δραστηριότητά τους 8.361 επιχειρήσεις και έκλεισαν 10.315 (- 1.954) και 3) ότι με λουκέτο κινδυνεύουν για φέτος 180.000 επιχειρήσεις όλων των μεγεθών, κάτι που συνεπάγεται σε

απώλεια 240.000 θέσεων απασχόλησης, μια πιο προσεκτική ματιά πάνω στην παλαιά αλλά και την μετά κρίση δομή της ελληνικής οικονομίας και συγκεκριμένα σε έναν από τους πιο σημαντικούς “κρίκους” της, τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι επιβεβλημένη.

Η παρούσα λοιπόν εργασία αναφέρεται σε αυτόν τον σημαντικό κρίκο των σύγχρονων οικονομιών. Αρχικά για την πιο εμπεριστατωμένη και βαθιά ανάλυση του θέματος αποφασίστηκε να χωρίζεται σε δυο κομμάτια. Πρώτον στη θεωρητική προσέγγιση των ΜμΕ τα τελευταία χρόνια πριν την κρίση αλλά και σήμερα εν μέσω αυτής και δεύτερον σε μια έρευνα πάνω σε 10 δέκα τυχαίες ελληνικές ΜμΕ και τις επιδόσεις τους στο σήμερα!

Στο πρώτο, θα γίνει προσπάθεια να μελετήσουμε τα “παραδοσιακά” χαρακτηριστικά των ΜμΕ, πώς τις ορίζουμε, ποιά η σημασία για την παγκόσμια αλλά και ελληνικές αγορές, που εξαντλείται η χρησιμότητα τους και που παίζουν το ρόλο της εμπροσθοφυλακής για μια οικονομία! Φυσικά, για να κατανοήσουμε πλήρως τις ΜμΕ πρέπει να δούμε τα κυριότερα στρατηγικά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που αυτές παρουσιάζουν. Σημαντική είναι και μια γρήγορη αλλά και πιο αναλυτική ματιά πάνω στη διεθνή κρίση καθώς και την ελληνική, υπό το πρίσμα του τι έχει να αντιμετωπίσει η ελληνική ΜμΕ στις τρέχουσες οικονομικές συνθήκες! Βασικό κομμάτι, που γίνεται προσπάθεια να αναλυθεί περισσότερο, αλλά και μπορεί να αποτελέσει και αφορμή για περαιτέρω μελέτη, είναι οι στρατηγικές εκείνες που πρέπει να ακολουθήσουν σήμερα γενικά οι επιχειρήσεις και ειδικά οι μικρομεσαίες, ώστε να καταφέρουν, σε πρώτη φάση, να ανταπεξέλθουν όχι μόνο στον έντονο ανταγωνισμό που ήδη υπήρχε τις τελευταίες δεκαετίες, αλλά και στη μεγαλύτερη οικονομική κρίση που έχει βιώσει ο πολιτισμένος κόσμος από το 1929 ή ακόμα και μεγαλύτερη και αυτής, σύμφωνα με αρκετούς οικονομολόγους! Αναγκαίες λοιπόν στρατηγικές ανάπτυξης που είτε δεν μπορούσαν να ακολουθήσουν οι ΜμΕ παλαιότερα ή είτε δεν είχαν καταλάβει τη μεγάλη σημασία τους νωρίτερα, με αποτέλεσμα σήμερα πολλές ΜμΕ να αγωνίζονται για την επιβίωση τους.

Στο δεύτερο κομμάτι της εργασίας θα ρίξουμε μια σύντομη ματιά σε 10 ελληνικές ΜμΕ. Αφού πρώτα τις “γνωρίσουμε”, θα εξετάσουμε πώς ανταπεξέρχονται τα τελευταία χρόνια με την ύπαρξη της κρίσης. Παρόλο που τα γενικότερα στοιχεία που υπάρχουν στην επικαιρότητα δείχνουν την αρνητική κατάσταση στην οποία βρίσκονται σήμερα πολλές επιχειρήσεις (η Ελληνική

Συνομοσπονδία Εμπορίου διαπιστώνει ότι συγκρίνοντας το 2010 με το 2011 οι ΜμΕ είναι λιγότερες κατά 68.000, με απώλεια 138.000 θέσεων εργασίας, ενώ εκτιμάται ότι το τρέχον έτος άλλες 63.000 βρίσκονται στο «κόκκινο» και στα πρόθυρα να κατεβάσουν ρολά), δεν πρέπει να παραγνωρίζουμε το γεγονός ότι υπάρχουν και ακμαίες ΜμΕ, κυρίως αυτές που είχαν στραφεί δειλά-δειλά στις εξαγωγές ή γενικότερα σε ξένες αγορές, ή άλλες ΜμΕ που έκαναν αναγκαίες αλλαγές γρήγορα και αποφασιστικά, εκσυγχρονίσθηκαν και υιοθέτησαν νέες στρατηγικές, δηλαδή ΜμΕ που κατάφεραν να προσαρμοστούν. Αυτός είναι και ο σκοπός του δεύτερου μέρους της εργασίας, να παρατηρήσουμε ποιές στρατηγικές ανάπτυξης, ποιά μοντέλα διοίκησης, ποιές επιλογές χρηματοδότησης κ.λπ. ακολούθησαν ελληνικές ΜμΕ στην πράξη, είτε παλαιότερα και αποφέρουν σήμερα, είτε εφαρμόζονται σήμερα και επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να ανταπεξέλθουν στην κρίση! Μια απλή παρατήρηση των ΜμΕ που δεν άντεξαν, παρόλο που έχει την ερευνητική αξία της, δεν είναι αντικείμενο το οποίο μπορεί να βοηθήσει οικονομικά σήμερα τις επιχειρήσεις που «χαροπαλεύουν» να μην καταλήξουν στο λουκέτο. Αντίθετα, η εξεύρεση-εξέταση και επισήμανση των καθοριστικών στοιχείων που κάνει μια επιχείρηση σήμερα να μετατρέπει την κρίση σε πραγματική ευκαιρία, είναι μεγαλύτερης σημασίας για έρευνα.

Η εργασία καταλήγει στη συνοπτική παρουσίαση των συμπερασμάτων που βγαίνουν από τη θεωρητική μελέτη των ΜμΕ, την παρουσίαση των συμπερασμάτων από το ερευνητικό κομμάτι και την αναγκαία σύγκριση αυτών των δύο συμπερασμάτων, ώστε και αυτή η εργασία να συνεισφέρει από τη δικιά της σκοπιά στην ανάλυση των εξελίξεων που διεξάγονται στον κλάδο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων μέσα στο ρευστό σημερινό οικονομικό περιβάλλον!



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

1.Εισαγωγή.....	9
-----------------	---

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

2.Μικρομεσαίες επιχειρήσεις.....	12
2.1 Ορισμός μικρομεσαίων επιχειρήσεων.....	13
2.2 Ιστορική αναδρομή.....	18
2.3 Ανεξάρτητες-Συνεργαζόμενες-Συνδεδεμένες.....	21
2.4 Νομική αξία ορισμού.....	23
2.5 Σημασία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.....	23
2.6 Χρησιμότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.....	27
2.7 Μικρομεσαίες επιχειρήσεις: Όχημα ανάπτυξης της οικονομίας.....	28
2.8 Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις και η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.....	29

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

3.Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα ΜμΕ.....	32
3.1 Ευελιξία και ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων.....	34
3.2 Εξυπηρέτηση ιδιαίτερων αναγκών πελατών.....	35
3.3 Γρήγορη προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.....	36
3.4 Μεγάλος επιχειρηματικός κίνδυνος.....	36
3.5 Μικρή παραγωγική ικανότητα.....	37
3.6 Έλλειψη τμήματος σχεδιασμού εκπαίδευσης.....	37
3.7 Γενικότερα χαρακτηριστικά που εμποδίζουν ή ευνοούν την ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.....	38

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

4. Η Οικονομική Κρίση.....	41
4.1 Παγκόσμια οικονομική κρίση προηγούμενων ετών.....	42
4.2 Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα.....	45
4.3 Πως επηρεάζει η οικονομική κρίση τις επιχειρήσεις.....	51

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

5. Στρατηγικές Ενίσχυσης των ΜμΕ.....	55
5.1 Χρηματοδότηση.....	56
5.1.1 Εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης.....	59
5.2 Marketing και ΜμΕ.....	61
5.2.1 Τα στάδια ανάπτυξης του Marketing στον κλάδο των ΜμΕ.....	63
5.2.2 Καθήκοντα διευθυντών και στελεχών marketing.....	65
5.3 Ηγεσία και management στις ΜμΕ.....	67
5.3.1 Αποτελεσματική ηγεσία.....	68
5.3.2 Τρόποι & μοντέλα ηγεσίας.....	69
5.3.3 Διοίκηση της Γνώσης.....	71
5.4 Διεθνοποίηση.....	75
5.4.1 Τα στάδια διεθνοποίησης των επιχειρήσεων.....	76
5.5 Επένδυση στην εκπαίδευση.....	80
5.5.1 Εκπαίδευση – επιμόρφωση πάνω στο επιχειρηματικό πνεύμα.....	80
5.5.2 Δια-βίου μάθηση.....	82

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

6. Μεθοδολογία.....	84
---------------------	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

7.Ελληνικές Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις.....	87
7.1 Terra Creta.....	87
7.2 Polyeco.....	93
7.3 Exergia.....	99
7.4 Κουφετοποιία Χατζηγιαννάκης.....	104
7.5 Prisma Glass.....	108
7.6 Προϊόντα Αμυγδάλου Χατζηγεωργίου.....	113
7.7 Αρτοποιηχανία Καραμολέγκος.....	116
7.8 Βιοτεχνία Κανάκη.....	120
7.9 President Hotel Αθηνάς.....	123
7.10 Αλυσίδα Πολιτισμού Ιανός.....	125

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΓΔΟΟ

8. Τελικά Συμπεράσματα.....	130
8.1 Συμπεράσματα θεωρίας των ΜμΕ.....	130
8.2 Συμπεράσματα έρευνας των ελληνικών ΜμΕ.....	132
8.3 Σύγκριση συμπερασμάτων.....	133
8.4 Προβληματισμοί για περαιτέρω έρευνα.....	133

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΑΤΟ

9.Βιβλιογραφία.....	138
---------------------	-----

Αντί Επιλόγου.....	143
---------------------------	------------

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

«Όπως συμβαίνει σε μια παρτίδα πόκερ όπου τις μάρκες τις συγκέντρωναν όλο και λιγότερα χέρια, οι άλλοι παίχτες μπορούσαν να παραμείνουν στο παιχνίδι μόνο με δανεισμό. Όταν η πίστωση τους τελείωσε το παιχνίδι σταμάτησε...»
Μάρινερ Εκλς (τραπεζίτης, επικεφαλής της FED από το 1934 έως το 1948)
μιλώντας για την κρίση του 1929!

Η οικονομικές μελέτες, τα οικονομικά μοντέλα και θεωρίες ήταν και θα παραμείνουν πάντα θέμα για μελέτη και έρευνα! Η οικονομική επιστήμη πάντα εξελισσόταν μέσα από την διαρκή ανάγκη των επιχειρήσεων μικρών και μεγάλων να ανταπεξέλθουν στον οξύ ανταγωνισμό, να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν, μέσα από την διαρκή ανάγκη των κρατών να εξασφαλίσουν οικονομική ευημερία για τους πολίτες τους. Για αυτό οι μελέτες πάνω σε μικρές επιχειρήσεις ή επιχειρήσεις «μεγαθήρια»-πολυεθνικές δεν έχασαν ποτέ τη σημασία και την αξία τους. Σκοπός πάντα είναι να βρεθεί το πιο ικανό, κερδοφόρο και λιγότερο κοστοβόρο οικονομικό μοντέλο, η πιο ικανή στρατηγική ανάπτυξης, το πιο ιδανικό management, το πιο πρωτοπόρο marketing!

Στην παρούσα εργασία το πραγματικά ενδιαφέρον και καινοτόμο στοιχείο είναι η οικονομική μελέτη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, στην ίδια περίοδο που συντελείται μια από τις μεγαλύτερες οικονομικές κρίσεις ευρύτερα του αναπτυγμένου κόσμου αλλά και η μεγαλύτερη ίσως οικονομική κρίση στη ιστορία της σύγχρονης Ελλάδας! Αυτό ακριβώς διαπραγματεύεται η συγκεκριμένη πτυχιακή εργασία, τη μελέτη των ελληνικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην οικονομία της Ελλάδας πριν και εν μέσω των τρεχουσών οικονομικών συνθηκών. Ποια είναι η σημασία ,για την Ελλάδα, των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και ποια η συνεισφορά τους; Άλλαξε αυτός ο στρατηγικός ρόλος των ΜμΕ λόγω της κρίσης; Ποιες είναι οι πιο σημαντικές στρατηγικές ανάπτυξης μιας μικρομεσαίας επιχείρησης και κατά πόσον «γνωρίζει» και εφαρμόζει αυτές τις στρατηγικές ανάπτυξης η μέση μικρομεσαία ελληνική επιχείρηση, είναι η θεωρητική προσέγγιση ίδια με την πραγματική κατάσταση που παρουσιάζουν οι ΜμΕ στην Ελλάδα; Όλα αυτά είναι κάποια από τα ερωτήματα που θα γίνει προσπάθεια να απαντηθούν στην τρέχουσα εργασία!

Ξεκινώντας από το Κεφάλαιο 2, γίνεται προσπάθεια να παρουσιάσουμε αναλυτικά τις ίδιες τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις με τα παραδοσιακά χαρακτηριστικά τους. Αναλυτικά, πώς ορίζεται μία μικρομεσαία επιχείρηση, τη γενικότερη σημασία τους για την παγκόσμια οικονομία, και εν κατακλείδι τη χρησιμότητά τους. Σαν βάση για τον ορισμό και τα χαρακτηριστικά των ΜμΕ αποτελούν οι έρευνες, τα στοιχεία και οι διατάξεις της Ε.Ε. με κύρια την τελευταία διάταξη του 2008 **Small Business Act for Europe (SBA)**, Πράξη για την ενδυνάμωση και προώθηση των ΜμΕ στην Ε.Ε! Στο Κεφ. 3 θα εξετάσουμε τα συγκριτικά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των ΜμΕ, αναλύοντας περισσότερο τα κυριότερα από αυτά. Ποιά είναι τα δυνατά και τα αδύναμα σημεία τους (strengths and weaknesses). Ποια είναι αυτά τα χαρακτηριστικά που τις κάνουν να διαφέρουν απέναντι σε μεγάλες εξαγωγικές επιχειρήσεις και τεράστιους οικονομικούς ομίλους!

Στο Κεφάλαιο 4 θα ασχοληθούμε με πιο συγκεκριμένα δεδομένα για την κρίση και κυρίως για την Ελλάδα και το πώς επηρεάζει τις ελληνικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις! Αναφέρονται ενδεικτικά για το μέγεθος της κρίσης που αντιμετωπίζουν σήμερα οι οικονομίες και οι επιχειρήσεις τα εξής στοιχεία: Τον πρώτο κιάλας χρόνο της οικονομικής κρίσης 170 εκατομμύρια άνθρωποι - ένας πληθυσμός που αντιστοιχεί στο μισό πληθυσμό της Ε.Ε- προστέθηκαν στις στρατιές των ανά τον κόσμο υποσιτιζόμενων. Από τον Οκτώβρη του 2007 έως και το πρώτο τρίμηνο του 2009 η πτώση των μετοχών στα διεθνή χρηματιστήρια ξεπέρασε ακόμα και αυτήν του 192,9 με συνέπεια να χαθούν πάνω από 42 τρις δολάρια, ποσό που αντιστοιχούσε εκείνη τη στιγμή στο 75% του παγκόσμιου ΑΕΠ. Στις ΗΠΑ το 2009 έκλεισε με απώλεια 7,5 εκατομμυρίων θέσεων εργασίας. Στα 33 κράτη μέλη του ΟΟΣΑ, από τον Ιούλιο του 2008 μέχρι τον Ιούλιο του 2010, οι άνεργοι είχαν αυξηθεί κατά 13.4 εκατομμύρια, φτάνοντας τα 45,5 εκατομμύρια. Σύμφωνα με τις ανακοινώσεις της Παγκόσμιας Τράπεζας, επιπλέον 68 εκατομμύρια άνθρωποι είχαν βυθιστεί έως το τέλος του 2010 σε συνθήκες απόλυτης φτώχειας.

Το Κεφ.5 ίσως είναι και το πιο σημαντικό κεφάλαιο της εργασίας, καθώς σε αυτό αναλύουμε αυτές τις στρατηγικές ανάπτυξης, που άσχετα εάν τις εφαρμόζαν ή εάν ούτε είχαν ασχοληθεί με αυτές παλαιότερα οι ΜμΕ, σήμερα μπορούν να κάνουν την διαφορά. Στρατηγικές ανάπτυξης που με τη σωστή χρήση τους ξεχωρίζουν μια επιτυχημένη επιχείρηση που μεγαλώνει τον κύκλο

εργασιών της, που στρέφεται στις εξαγωγές, που έχει σύγχρονο management και χρησιμοποιεί κατάλληλα το marketing, που δε μειώνει την παραγωγή στην κρίση, αλλά τη βλέπει σαν ευκαιρία να επεκταθεί στον αντίποδα με μια επιχείρηση που αγωνίζεται να πληρώσει τα χρέη της, αδυνατεί να ακολουθήσει τις εξελίξεις στην τεχνολογία, δεν ξέρει την έννοια του marketing, που δεν μπορεί να διαβλέψει ευκαιρίες και κινδύνους στο επιχειρηματικό περιβάλλον και εάν τα προηγούμενα χρόνια απλά κατάφερνε να επιβιώσει στις σημερινές συνθήκες είναι καταδικασμένη να αποτύχει!

Ακολουθεί στο Κεφ. 6 μία σύντομη παρουσίαση της εικόνας δέκα τυχαίων μικρομεσαίων επιχειρήσεων με σκοπό την εξακρίβωση, στην καθημερινότητα, της κατάστασης των ΜμΕ. Μετά από μία σύντομη παρουσίαση των επιχειρήσεων, γίνεται η προσπάθεια μελέτης των αλλαγών που έκαναν είτε εν μέσω κρίσης είτε πριν από αυτή δέκα πετυχημένες ελληνικές ΜμΕ για την ανάπτυξη τους. Καταγράφονται οι χειρισμοί τους για να ανταπεξέλθουν στην κρίση, πως την αντιμετώπισαν, αν πανικοβλήθηκαν ή την αντιμετώπισαν με σχεδιασμό, διορατικότητα και περισσότερο πείσμα!

Εν κατακλείδι, στο Κεφ.7 ολοκληρώνεται η εργασία με την προσπάθεια κωδικοποίησης των συμπερασμάτων που απορρέουν από τη θεωρητική προσέγγιση της σύγχρονης θεωρίας πάνω στις ΜμΕ επιχειρήσεις γενικά και στην Ελλάδα. Την εξαγωγή συμπερασμάτων από τη μελέτη των δέκα ΜμΕ επιχειρήσεων που αναλύθηκαν στο Κεφ.6. Ακολουθεί η αναγκαία σύγκριση αυτών των συμπερασμάτων, με σκοπό να εξετάσουμε τη συσχέτιση σε θεωρητικό επίπεδο με το ερευνητικό επίπεδο.



2. ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται πολύ έντονα το ενδιαφέρον για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και τον τρόπο που δραστηριοποιούνται στην αγορά. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν ουσιαστικά τη βάση της ευρωπαϊκής οικονομίας. Το πλήθος των μικρομεσαίων επιχειρήσεων που καταγράφεται σήμερα στην Ευρωπαϊκή Ένωση, σύμφωνα με τον πώς τις ορίζει, φτάνει στα 23 εκατομμύρια , ένα νούμερο που αντιστοιχεί στο ποσοστό 99% του συνόλου των επιχειρήσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ενώ παράλληλα οι επιχειρήσεις αυτές απασχολούν 75 εκατομμύρια εργαζομένους. Τα αντίστοιχα νούμερα στην Ελλάδα έχουν καταγραφεί ως εξής : στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται περισσότερες από 700.000 μικρομεσαίες επιχειρήσεις οι οποίες απασχολούν περισσότερους από 1.000.000 εργαζόμενους. Όπως φαίνεται άλλωστε και από τα παραπάνω νούμερα, η δυναμική τους είναι πολύ ισχυρή και αποτελούν ένα σημαντικό τμήμα της ελληνικής οικονομίας. Παρ' όλα αυτά, οι συνθήκες κάτω από τις οποίες λειτουργούν τους θέτουν αρκετά εμπόδια με αποτέλεσμα να μην τους βοηθούν αρκετά στην απρόσκοπτη και αποτελεσματική λειτουργία τους.

Πιο αναλυτικά, η πολιτική που έχει ασκηθεί μέχρι σήμερα, η οποία αφορά αυτό το σύνολο των επιχειρήσεων, όχι μόνο δε συνέβαλε προς αυτή τη κατεύθυνση, δηλαδή την ενίσχυση και την ανάπτυξη των επιχειρήσεων, αλλά αντίθετα έβαλε ισχυρά αντικίνητρα εμποδίζοντας έτσι την αναπτυξιακή τους πορεία. Η γραφειοκρατία, το δυσβάσταχτο φορολογικό σύστημα, η έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού, η αντιμετώπιση τους από το τραπεζικό σύστημα αποτελούν μερικά από τα εμπόδια στην ομαλή λειτουργία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στη χώρα μας.

Για να αντισταθμιστεί το γεγονός ότι υπάρχουν πολλά εμπόδια και ελλείψεις που θέτουν φραγμούς στην αναπτυξιακή πορεία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, τους παραχωρούνται ορισμένα οφέλη και εξαιρέσεις στο πλαίσιο της ευρωπαϊκής και της εθνικής νομοθεσίας. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα τέτοιου είδους οφέλους που παρέχεται από την ευρωπαϊκή κυρίως νομοθεσία στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι μερικές φοροελαφρύνσεις ή φοροαπαλλαγές προκειμένου να τους βοηθήσουν να διατηρήσουν τη ρευστότητα τους και να

αναπτυχθούν λίγο πιο εύκολα σε σχέση με τις μεγάλες επιχειρήσεις. Τα τελευταία χρόνια γίνεται προσπάθεια και από την πλευρά της Ελλάδας να προσφέρει τέτοιου είδους απαλλαγές, μια προσπάθεια που θεωρείται ακόμα περισσότερο αναγκαία την περίοδο της οικονομικής κρίσης όπου ένα πολύ μεγάλο ποσοστό των μικρομεσαίων επιχειρήσεων αγωνίζονται ώστε να μην βάλουν λουκέτο, χωρίς να τα καταφέρνουν πάντα. Προκειμένου να γίνει πιο κατανοητή η έννοια της μικρομεσαίας επιχείρησης θα πρέπει να δοθούν κάποιοι ορισμοί σχετικά με τον κλάδο αυτό των επιχειρήσεων. Αρκετοί ήταν οι ορισμοί οι οποίοι διατυπώθηκαν σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό δίκαιο μέχρι το 1996, οι οποίοι στη συνέχεια έπρεπε να αναθεωρηθούν, έτσι ώστε να συμπεριληφθεί η μετέπειτα οικονομική ανάπτυξη και να αποφευχθεί η εσφαλμένη χρήση.

2.1. Ορισμός μικρομεσαίας επιχείρησης

Τόσο σε θεωρητικό επίπεδο όσο και σε πρακτικό δεν υπάρχει ομοφωνία ως προς τον ορισμό της μικρομεσαίας επιχείρησης, αλλά παρατηρούνται αρκετές διαφορές ανάμεσα στους διάφορους μελετητές οι οποίοι διατύπωσαν κάποιον ορισμό για τη συγκεκριμένη κατηγορία των επιχειρήσεων. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι κάθε επιχείρηση έχει τα δικά της χαρακτηριστικά που πρέπει να ληφθούν υπόψη, καθώς επίσης και στο γεγονός ότι, από χώρα σε χώρα, επικρατούν διαφορετικές οικονομικές και κοινωνικές συνθήκες που επηρεάζουν το μέγεθος μιας επιχείρησης.

Οι διάφοροι οικονομικοί ορισμοί που έχουν προταθεί κατά καιρούς χρησιμοποιούν κριτήρια τα οποία αναφέρονται 1) στο μερίδιο αγοράς της επιχείρησης, 2) στη δομή της διοίκησης που αυτή έχει, καθώς και 3) στο βαθμό ανεξαρτησίας που αυτή απολαμβάνει, με την έννοια ότι δεν αποτελεί μέρος ενός μεγαλύτερου ομίλου επιχειρήσεων, έτσι ώστε ο ιδιοκτήτης ή ο υπεύθυνος της επιχείρησης να μην επηρεάζεται από άλλους στη λήψη βασικών επιχειρηματικών αποφάσεων (Deakins & Freel, 2007).

Επειδή οι οικονομικοί ορισμοί οι οποίοι βασίζονταν στα παραπάνω κριτήρια πολλές φορές δεν ήταν λειτουργικοί, έγιναν προσπάθειες υιοθέτησης ενός στατιστικού ορισμού, παρά την κοινά αποδεκτή θέση ότι είναι αρκετά δύσκολο να υπάρξει ένας ποσοτικοποιημένος ορισμός που θα είναι ικανοποιητικός και θα αντανakλά το σύνολο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Είναι λογικό λοιπόν ένας ορισμός να μην μπορεί να καλύπτει όλες τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε όλους τους τομείς της οικονομικής δραστηριότητας.

Μέσα στα πλαίσια αυτά, έτσι όπως διαμορφώθηκαν από τις παραπάνω προσπάθειες, προτάθηκαν διάφορα κριτήρια ανάλογα με τον κλάδο οικονομικής δραστηριότητας. Το κριτήριο της απασχόλησης χρησιμοποιείται για να προσδιοριστεί το μέγεθος μιας επιχείρησης στον τομέα της μεταποίησης, των κατασκευών και των ορυχείων, ο κύκλος εργασιών χρησιμοποιείται στον τομέα των υπηρεσιών, όπως είναι το παράδειγμα του λιανικού και χονδρικού εμπορίου, και τέλος το ύψος του ενεργητικού μιας επιχείρησης στις επιχειρήσεις οδικών μεταφορών, με αποτέλεσμα ένας ορισμός να μπορεί να αντιπροσωπεύει μια μεγάλη γκάμα επιχειρήσεων που ανήκουν στο ευρύτερο σύνολο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Το κριτήριο της απασχόλησης είναι το πιο συχνά χρησιμοποιούμενο. Υπάρχουν ωστόσο επιφυλάξεις για την καταλληλότητα του σε ορισμένες περιπτώσεις. Για παράδειγμα, για κλάδους οικονομικής δραστηριότητας με σημαντικά αυτοματοποιημένη παραγωγή, οδηγεί σε συνδυασμό μεγάλου χρηματοοικονομικού μεγέθους με μικρό εργατικό προσωπικό οδηγώντας σε λανθασμένα συμπεράσματα. Ένα τέτοιο παράδειγμα επιχείρησης είναι μία εταιρία η οποία εξειδικεύεται στην κατασκευή και κοπή τζαμιών και οι εργαζόμενοι της είναι αρκετά μειωμένοι σε αριθμό, καθώς οι περισσότερες εργασίες γίνονται από εξειδικευμένα μηχανήματα. Επίσης, στην περίπτωση των κλάδων που σημαντικό μέρος της παραγωγής τους πραγματοποιείται με το σύστημα της υπεργολαβίας, όπως για παράδειγμα κατασκευαστικές εταιρίες των οποίων μεγάλο μέρος της δουλειάς πραγματοποιούν εξωτερικοί συνεργάτες – εργολάβοι, τότε το κριτήριο αυτό είναι ανεπαρκές.

Προκειμένου να ξεπεραστούν τα παραπάνω προβλήματα η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προσδιόρισε την έννοια της μικρής επιχείρησης με βάσει τα παρακάτω κριτήρια :

- ✓ τον αριθμό των εργαζομένων
- ✓ το σύνολο του ενεργητικού
- ✓ τον κύκλο εργασιών
- ✓ το ποσοστό εξάρτησης ή αλλιώς κριτήριο ανεξαρτησίας

Προκειμένου να κάνει πιο λειτουργική την έννοια της μικρής επιχείρησης η Ευρωπαϊκή Ένωση προχώρησε και διέκρινε αυτή σε υποκατηγορίες. Έτσι, η έννοια της μικρομεσαίας επιχείρησης περιλαμβάνει τις εξής κατηγορίες: τις πολύ μικρές επιχειρήσεις (micro), τις μικρές (small) επιχειρήσεις και τις μεσαίες (medium) επιχειρήσεις, τις οποίες θα περιγράψουμε λίγο πιο αναλυτικά στη συνέχεια.

Αν κοιτάξουμε προσεκτικά τον παρακάτω πίνακα θα δούμε ότι, σύμφωνα με τα στοιχεία που αναγράφονται, μια επιχείρηση θεωρείται ως πολύ μικρή ή ακόμα και οικογενειακή με ένα μόνο κριτήριο , το οποίο είναι ο αριθμός των εργαζομένων, ο οποίος θα πρέπει να είναι μικρότερος του δέκα. Με άλλα λόγια οι εν λόγω επιχειρήσεις δεν έχουν κύκλο εργασιών ή σύνολο ενεργητικού τόσο μεγάλο και παράλληλα δεν είναι πιθανό να υπάρχουν συνιδιοκτήτες σε ποσοστά πάνω του 25%, έτσι ώστε να μπορούν να καταταγούν σε άλλη κατηγορία.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του ίδιου πίνακα, μια επιχείρηση θεωρείται μικρή όταν ικανοποιεί το κριτήριο των εργαζομένων , σύμφωνα με το οποίο θα πρέπει να απασχολεί λιγότερα από 50 άτομα, το κριτήριο της ανεξαρτησίας καθώς επίσης και ένα από τα κριτήρια του ενεργητικού ή του κύκλου εργασιών , σύμφωνα με το οποίο τα στοιχεία του ενεργητικού δεν θα πρέπει να ξεπερνάνε τα 10 εκατομμύρια ευρώ.

Τέλος μεσαία επιχείρηση θεωρείται εκείνη που απασχολεί λιγότερους από 250 εργαζομένους και έχει κύκλο εργασιών κάτω των 50 εκατομμύρια ευρώ ή το σύνολο του ενεργητικού δεν υπερβαίνει τα 43 εκατ. ευρώ. (European Commission, 1996)

Όταν μιλάμε για αριθμό απασχολούμενων, ουσιαστικά αναφερόμαστε στον αριθμό των ετήσιων μονάδων εργασίας, δηλαδή στον αριθμό εργαζομένων πλήρους απασχόλησης που εργάστηκαν στην εξεταζόμενη επιχείρηση ή για λογαριασμό αυτής επί ολόκληρο το υπόψη έτος. Τα άτομα που δεν εργάστηκαν

ολόκληρο το έτος ή οι εργαζόμενοι μερικής απασχόλησης αντιστοιχούν σε κλάσματα των ετήσιων μονάδων εργασίας. Οι μαθητευόμενοι ή οι σπουδαστές που βρίσκονται σε επαγγελματική εκπαίδευση ή η διάρκεια των αδειών μητρότητας δεν μπορούν να συνυπολογιστούν στο σύνολο των απασχολούμενων μιας μικρομεσαίας επιχείρησης.

	<i>Μεγέθη Επιχείρησης</i>			
	<i>Μικρομεσαίες επιχειρήσεις</i>			<i>Μεγάλης κλίμακας επιχειρήσεις</i>
	<i>Πολύ μικρή</i>	<i>Μικρή</i>	<i>Μεσαία</i>	
Αριθμός εργαζομένων	1-9	10-49	50-249	250+
Σύνολο ενεργητικού (εκ.ευρω)	2	2-10	10-43	43+
Κύκλος εργασιών (εκ.ευρω)	2	2-10	10-50	50+
Ποσοστό εξαρτήσεων	-	25% +	25% +	-

Πηγή: Ε.Ε., C213, 23/7/1996

Τα ποσά που αναφέρονται παραπάνω αφορούν σε εκατομμύρια ευρώ και σταδιακά με το πέρασμα του χρόνου αλλάζουν καθώς αναπροσαρμόζονται σύμφωνα με την εξέλιξη του πληθωρισμού. Επιπλέον, μία μικρομεσαία επιχείρηση θεωρείται ανεξάρτητη, όταν το ποσοστό των ιδίων κεφαλαίων, ή των δικαιωμάτων ψήφου που κατέχει κάποιο νομικό ή φυσικό πρόσωπο ευρισκόμενο εκτός της εν λόγω εταιρείας, δεν υπερβαίνει το 25% του συνόλου των ιδίων κεφαλαίων ή των δικαιωμάτων ψήφου αυτής της εταιρείας. Τέλος, μία επιχείρηση θεωρείται μεγάλη όταν απασχολεί περισσότερους από 250 εργαζόμενους, χωρίς να τίθεται

θέμα ποσοστού εξάρτησης, αφού αυτές είναι πολυμετοχικές και συνήθως λαμβάνουν τη νομική μορφή της ανώνυμης εταιρείας.

Τα παραπάνω κριτήρια είναι αρκετά δύσκολο να εφαρμοστούν στη χώρα μας αφού περισσότερο από το 95% των επιχειρήσεων του δευτερογενούς και τριτογενούς τομέα παραγωγής της ελληνικής οικονομίας απασχολεί μέχρι 10 άτομα. Ωστόσο, οι αρμόδιοι ελληνικοί φορείς χρησιμοποιούν τον ορισμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην περίπτωση των κοινοτικών πόρων.

Στην περίπτωση των εθνικών επενδύσεων για να χαρακτηρίζεται μια μεταποιητική επιχείρηση ως μικρομεσαία και να δικαιούται χρηματοδότηση με βάση την απόφαση ANE 197/78/3.4. 1978, όπως ισχύει, πρέπει να συντρέχουν αθροιστικά οι ακόλουθες προϋποθέσεις:

- Ø Ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών κατά την τελευταία τριετία να μην υπερβαίνει τα 2 347.000 ευρώ.
- Ø Μέση ετήσια απασχόληση κατά την τελευταία τριετία να μην υπερβαίνει τα εκατό άτομα, ανεξάρτητα αν η επιχείρηση λειτουργεί με μία ή περισσότερες βάρδιες.



Πηγή:http://www.evolos.gr/el/oikonomia/ereuna_gia_tis_mikromesaies_epixeiriseis_stin_ellada.html

2.2. Ιστορική αναδρομή μικρομεσαίων επιχειρήσεων

Οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται από μια παράδοση απέραντης πολυμορφίας και σημαντικών επιτευγμάτων και τις συναντάμε εδώ και πολλά χρόνια τόσο στην Ελλάδα όσο και σε άλλες χώρες της Ευρώπης και του κόσμου. Οι μικρές και οι μεσαίες επιχειρήσεις έχουν τόσο ζωτική σημασία, ώστε ελάχιστοι τομείς της παγκόσμιας οικονομίας θα μπορούσαν να επιβιώσουν χωρίς τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους.

Οι μικρές και οι μεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν επίσης μια πολιτιστική επιρροή. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έπαιξαν σημαντικό ρόλο ουσιαστικά από την αρχή της γραπτής Ιστορίας καθώς μικροέμποροι με μικρομάγαζα ανθούσαν σχεδόν σε όλους τους αρχαίους πολιτισμούς. Οι Άραβες, οι Βαβυλώνιοι, οι Αιγύπτιοι, οι Εβραίοι, οι Έλληνες, οι Φοίνικες και οι Ρωμαίοι εμφάνισαν εξαιρετικές επιδόσεις στο εμπόριο με ηγέτες μικρούς εμπόρους και τεχνίτες που πάσχιζαν να εδραιώσουν τις δικές τους «μικροεπιχειρήσεις». Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες τους, ωστόσο, ήταν συχνά πρόχειρα και ελαττωματικά. Οι καταναλωτές αντιμετώπιζαν καταστάσεις εξαπάτησης και υπερχρέωσης, με αποτέλεσμα οι μικρές επιχειρήσεις να γίνουν αντικείμενο χλευασμού και παραπόνων.

Στο επίκεντρο αυτής της αντιπαράθεσης στάθηκε ο Χαμουραμί, ο βασιλιάς της Βαβυλώνας. Το 2100 Π.Χ παρουσίασε ένα κώδικα 300 νόμων για την προστασία των καταναλωτών και των μικρών επιχειρηματιών, ιδιαίτερα έναντι της απάτης. Πράγματι, η ανάγκη προστασίας των καταναλωτών παραμένει σήμερα τόσο ζωτική όσο και την εποχή του Χαμουραμί. Η εξάπλωση του πολιτισμού στις τέσσερις άκρες του κόσμου οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στους μικροεμπόρους και το κινήγι τους για κερδοφόρα προϊόντα .

Μετέπειτα παραδείγματα «μικρομεσαίων επιχειρήσεων» υπάρχουν σε όλους τους επιτυχημένους πολιτισμούς. Χαρακτηριστικότερα είναι οι λεγόμενες συντεχνίες που πρωτοεμφανίστηκαν στο Βυζάντιο για πρώτη φορά και άνθισαν ακόμα και στην Οθωμανική αυτοκρατορία. Η συντεχνία αποτελούσε θεσμό

οργανωμένο πάνω στα απομεινάρια προηγούμενων εργατικών-επιχειρηματικών σχημάτων (των βυζαντινών συστημάτων) και πάνω στις αρχές των ανατολικών αδελφοτήτων των αχίδων. Αποτελούσε βασική παραγωγική μονάδα της Οθωμανικής Αυτοκρατορίας που έπαιζε παρ' όλα αυτά πολλαπλούς ρόλους στην κοινότητα. Η κάλυψη των αναγκών της κοινότητας, η διατήρηση των μονοπωλίων, και η συνέχιση της παράδοσης αποτελούσαν βασικούς λόγους της ύπαρξής της. Τις συντεχνίες (ή ισνάφια από το αραβικό esnaf) στελέχωναν οι σταθερά εγκατεστημένοι τεχνίτες των πόλεων, ενώ διακρίνονταν από τις συντροφίες (ή μπουλούκια) που αποτελούνταν από πλανόδιους τεχνίτες οι οποίοι δεν είχαν σταθερό χώρο εργασίας. Οι διάφορες μορφές του θεσμού, οι τρόποι των ποικίλων οργανώσεών του, η δράση του και η σημαντική επαγγελματική και εμπορική του ανάπτυξη και εξάπλωση, αποτελούν ιδιαίτερα ευρύ θέμα, καθώς στάθηκε μια από τις χαρακτηριστικές εκδηλώσεις της ελληνικής προβιομηχανικής κοινωνίας. Επίσης άλλα παραδείγματα μικρομεσαίων επιχειρήσεων παραπλήσια με τις συντεχνίες εμφανίστηκαν και σε άλλες περιοχές της Μεσαιωνικής Ευρώπης με τα πιο διάσημα να βρίσκονται στην Φλωρεντία και Βενετία του 13^{ου} -14^{ου} αιώνα! Εκεί η άνοδος του εμπορίου, η συγκέντρωση τεχνιτών διάσημων για τις ικανότητες τους και μαζί με τις ιδέες του Διαφωτισμού και της Αναγέννησης οδήγησαν στην δημιουργία πολλών μικροβιοτεχνιών-μικροεπιχειρήσεων που ήταν και οι πρώτες που άρχισαν να περνούν την ίδια μορφή (σε δομή, οργάνωση και τρόπο λειτουργίας) με της σημερινές επιχειρήσεις.

Φυσικά και μετά την περίοδο της Οθωμανικής αυτοκρατορίας το νεοσύστατο Ελληνικό κράτος είχε μεγάλο ποσοστό μικρομεσαίων επιχειρήσεων αποτέλεσμα και της απουσίας σημαντικής εκβιομηχανοποίησης της χώρας μας μέχρι τουλάχιστον και το 1900μ.Χ. Στις μετέπειτα δεκαετίες η άσχημη οικονομική κατάσταση της Ελλάδας δυσκόλευε την επιβίωση και την ανάπτυξη είτε μικρομεσαίων είτε και μεγάλων επιχειρήσεων καθώς εκτός από την ναυτιλία, την καπνοβιομηχανία και μετέπειτα την υφαντουργία η Ελλάδα παράμενε ουσιαστικά μια αγροτική οικονομία!

Σημαντική δεκαετία για το σύγχρονο ελληνικό κράτος την οικονομία του καθώς και για τις ελληνικές μικροεπιχειρήσεις αποτελεί το '60 κατά την οποία η ελληνική οικονομία αναπτύχθηκε με ταχύτατους ρυθμούς, αλλά και διαρθρώθηκε δομικά στο πλαίσιο των ευρωπαϊκών και των παγκόσμιων οικονομικών εξελίξεων.

Στα κύρια χαρακτηριστικά αυτής της περιόδου εγγράφεται το μείζον πολιτικό γεγονός -όπως πια αποδεχόμαστε- της σύνδεσης της χώρας με την Ε.Ο.Κ.

Αιχμή της ανάπτυξης αποτελεί κατά κύριο λόγο η μεταποίηση, με κορμό τις υφαντουργικές βιομηχανίες, τις χημικές και τις μεταλλουργικές, ο ρυθμός αύξησης των οποίων έτεινε να προσεγγίσει το 11% στην περίοδο 1965-70. Ο άλλος μεγάλος άξονας με προφανείς οικονομικές και κοινωνικές επιπτώσεις είναι ο τομέας των κατασκευών και ιδιαίτερα της οικοδομής. Το κύκλωμα της αντιπαροχής, ελληνική πρωτοτυπία, διαμόρφωσε αφενός τους όρους για τη δημιουργία μιας πολυάριθμης τάξης μικρομεσαίων επιχειρηματιών, αφετέρου επέτρεψε την εξομάλυνση του συστήματος στέγασης και του ιδιοκτησιακού καθεστώτος.

Στη διάρκεια της δεκαετίας του 1980 και στις αρχές της δεκαετίας του 1990, οι μικρές και οι μεσαίες επιχειρήσεις άρχισαν να απολαμβάνουν περισσότερη εκτίμηση και κύρος, χάρη στην ικανότητα τους να εφευρίσκουν νέα προϊόντα και να δημιουργούν νέες θέσεις εργασίας. Ακόμη και στην περίοδο της ύφεσης στα τέλη του 1980 και αρχές του 1990 ο αριθμός των μικρομεσαίων επιχειρήσεων αυξήθηκε, καθώς η ασφάλεια των θέσεων εργασίας διαβρωνόταν, και όλο και περισσότεροι άνθρωποι αποφάσιζαν να δημιουργήσουν την δικιά τους επιχείρηση.

Από το 1980 έως το 1986 οι επιχειρήσεις οι οποίες απασχολούσαν λιγότερους από 20 υπαλλήλους προσέφεραν πολύ περισσότερο στην αύξηση της παραγωγής σε σύγκριση με τις εταιρίες που είχαν 500 υπαλλήλους ή μπορεί και περισσότερους. Δημιουργήθηκε επίσης η αντίληψη εκείνα τα χρόνια ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δημιουργούσαν περισσότερες θέσεις εργασίες σε σχέση με τις μεγάλες, αντίληψη που προέρχεται από την έρευνα του David Birch η οποία έγινε στις αρχές του 1980. Πιο αναλυτικά, στη δεκαετία 1976 – 1986 οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δημιούργησαν θέσεις εργασίας σε αντίθεση με τις μεγάλες επιχειρήσεις όπου παρατηρήθηκαν απολύσεις. Βέβαια από το σύνολο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων ο Birch διαπίστωσε ότι 12 με 15 % των επιχειρήσεων αυτών συντελούν στο μεγαλύτερο ποσοστό αύξησης.

Τέλος χαρακτηριστικά για την σύγχρονη ελληνική οικονομία μπορούμε να τονίσουμε ότι καθώς οι τελευταίες δεκαετίες περνούσαν η μικρομεσαίες επιχειρήσεις πάντα ανθούσαν. Πληθώρα μικρών συνοικιακών επιχειρήσεων με δυνατές σχέσεις με τους πελάτες-γείτονες, ή πολλές "οικογενειακές" ΜμΕ με

παραδεισιακά προϊόντα κατάφεραν να επιβιώσουν για αρκετά χρόνια και να αποτελούν σημαντικό κομμάτι της ελληνικής κοινωνίας και παράδοσης.

2.3. Ανεξάρτητες, συνεργαζόμενες, συνδεδεμένες επιχειρήσεις

Ο νέος ορισμός των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, όπως είδαμε και παραπάνω, προσδιορίζει τους τύπους των επιχειρήσεων. Κάνει διάκριση μεταξύ τριών τύπων επιχειρήσεων σε συνάρτηση με το είδος της σχέσης που αυτές διατηρούν με άλλες επιχειρήσεις όσον αφορά τη συμμετοχή στο κεφάλαιο, το δικαίωμα ψήφου ή το δικαίωμα άσκησης κυριαρχικής επιρροής. Με αυτόν τον τρόπο διαχωρισμού λοιπόν έχουμε τις παρακάτω κατηγορίες:

- ✓ Ανεξάρτητες επιχειρήσεις
- ✓ Συνεργαζόμενες επιχειρήσεις
- ✓ Συνδεδεμένες επιχειρήσεις

Οι ανεξάρτητες επιχειρήσεις είναι η πιο συχνή περίπτωση που μπορεί να συναντήσει κανείς τόσο στην Ελλάδα όσο και στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Πρόκειται για αυτές τις επιχειρήσεις που δεν ανήκουν σε κανένα από τους άλλους δύο τύπους επιχειρήσεων. Μια επιχείρηση είναι ανεξάρτητη αν:

- § δεν διαθέτει συμμετοχή 25% ή περισσότερο σε άλλη επιχείρηση
- § δεν κατέχεται άμεσα κατά 25% ή περισσότερο από άλλη επιχείρηση ή δημόσιο οργανισμό ή από κοινού από περισσότερες επιχειρήσεις
- § δεν συντάσσει ενοποιημένους λογαριασμούς και δεν περιλαμβάνεται στους λογαριασμούς μιας επιχείρησης η οποία συντάσσει ενοποιημένους λογαριασμούς και είναι κατά συνέπεια συνδεδεμένη επιχείρηση.
(European Commission, 1996)

Μια επιχείρηση βέβαια μπορεί να συνεχίσει να είναι ανεξάρτητη ακόμη και αν το όριο του 25% καλυφθεί ή ξεπεραστεί, όταν πρόκειται για ορισμένες κατηγορίες επενδυτών.

Ως συνεργαζόμενες επιχειρήσεις ορίζονται αυτές οι οποίες δημιουργούν σημαντικές χρηματοοικονομικές εταιρικές σχέσεις με άλλες επιχειρήσεις, χωρίς η μια να μπορεί να ασκεί άμεσο ή έμμεσο ουσιαστικό έλεγχο στην άλλη. Συνεργαζόμενες είναι οι επιχειρήσεις οι οποίες δεν είναι ανεξάρτητες, αλλά ούτε συνδέονται μεταξύ τους. Μια επιχείρηση είναι συνεργαζόμενη με μια άλλη επιχείρηση αν:

- § Κατέχει συμμετοχή μεταξύ 25% και κάτω του 50% σε αυτήν
- § Η άλλη επιχείρηση έχει συμμετοχή μεταξύ 25% και κάτω του 50% στην αιτούσα επιχείρηση
- § Η αιτούσα επιχείρηση δεν καταρτίζει ενοποιημένους λογαριασμούς στους οποίους να περιλαμβάνεται μέσω ενοποίησης στους λογαριασμούς εκείνης η μιας επιχείρησης που συνδέεται με αυτή την τελευταία.

Οι συνδεδεμένες επιχειρήσεις αντιστοιχούν στην οικονομική κατάσταση επιχειρήσεων οι οποίες αποτελούν μέρος μιας ομάδας, μέσω άμεσου ή έμμεσου ελέγχου της πλειοψηφίας του κεφαλαίου ή των δικαιωμάτων ψήφου (συμπεριλαμβανομένων και μέσω συμφωνιών ή, σε ορισμένες περιπτώσεις, μέσω μετόχων που είναι φυσικά πρόσωπα) ή μέσω της εξουσίας άσκησης κυρίαρχης επιρροής σε μια επιχείρηση. Πρόκειται λοιπόν για σπανιότερες περιπτώσεις που διακρίνονται γενικά κατά τρόπο ιδιαίτερα σαφή από τους δύο προηγούμενου τύπους.

Στο πλαίσιο μέριμνας αποφυγής λανθασμένης ερμηνείας από μέρους των επιχειρήσεων, η Ευρωπαϊκή Ένωση προσδιόρισε αυτό τον τύπο επιχειρήσεων συμπεριλαμβάνοντας τις προϋποθέσεις που δίνονται από το πρώτο άρθρο της οδηγίας 83/349/ΕΟΚ του συμβουλίου για τους ενοποιημένους λογαριασμούς. Μια επιχείρηση γνωρίζει λοιπόν κατά τρόπο άμεσο, ότι οφείλει βάσει της παραπάνω οδηγίας να καταρτίσει ενοποιημένους λογαριασμούς ή ότι περιλαμβάνεται μέσω

ενοποίησης στους λογαριασμούς μιας επιχείρησης η οποία οφείλει να καταρτίζει τέτοιους ενοποιημένους λογαριασμούς.

2.4. Νομική αξία του ορισμού

Ο ορισμός των πολύ μικρών, μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων δεν είναι δεσμευτικός παρά μόνο όσον αφορά ορισμένους τομείς, όπως οι κρατικές ενισχύσεις, η χρηματοδότηση μέσω των διαρθρωτικών ταμείων ή τα κοινοτικά προγράμματα και ιδιαίτερα το πρόγραμμα - πλαίσιο για την έρευνα και την τεχνολογική ανάπτυξη. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ενθαρρύνει ωστόσο τα Κράτη-Μέλη, την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων και το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων να κάνουν χρήση του ορισμού αυτού ως σημείο αναφοράς. Με τον τρόπο αυτόν, τα μέτρα που λαμβάνονται προς όφελος των μικρομεσαίων επιχειρήσεων θα χαρακτηρίζονται από μεγαλύτερη συνεκτικότητα και αποτελεσματικότητα.

2.5. Η σημασία των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων

Ο τομέας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων έχει αποκαλεστεί ως η «ραχοκοκαλιά» κάθε οικονομίας, κυρίως εξαιτίας της συνεισφοράς τους στο ακαθάριστο εγχώριο προϊόν και την απασχόληση μέσα στα πλαίσια της χώρας και λιγότερο λόγω της εξαγωγικής της δραστηριότητας, η οποία όπως θα δούμε παρακάτω είναι πιο περιορισμένη συγκριτικά με τις μεγάλες επιχειρήσεις. Επιπλέον, στις αναπτυσσόμενες οικονομίες, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν έντονη παρουσία σε νέες παραγωγικές διαδικασίες και υπηρεσίες, όπου συχνά εμπλέκονται οι νέες τεχνολογίες.

Ωστόσο η σημασία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων μεταξύ των διαφόρων οικονομιών μπορεί να διαφέρει εξαιτίας του δυναμικού ρόλου που διαδραματίζουν σε κάθε χώρα. Με άλλα λόγια, σε μια χώρα οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αντλούν τη σημασία τους από τη συνεισφορά τους στην απασχόληση στην εν λόγω χώρα, ενώ σε μια άλλη μπορεί να συμβάλλουν σημαντικά στο να εισάγουν ευέλικτες και εξειδικευμένες διαδικασίες στην παραγωγή.

Η θέση ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις συμβάλλουν σημαντικά στη δημιουργία θέσεων απασχόλησης πηγάζει από την αντίληψη ότι αυτές είναι εντάσεως εργασίας, δηλαδή ο παραγωγικός συντελεστής ο οποίος διαδραματίζει το σημαντικότερο ρόλο στην παραγωγή των προϊόντων τους ή στην παροχή των υπηρεσιών τους είναι η εργασία ή αλλιώς οι εργαζόμενοι, άρα αναγκαστικά είναι μεγάλος και ο αριθμός των εργαζόμενων που απασχολούν (Deakins & Freel, 2007). Επιπλέον, μελέτες κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η συνεισφορά των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην απασχόληση είναι ανεξάρτητη του οικονομικού κύκλου, ενώ αντίθετα, η συνεισφορά των μεγάλων επιχειρήσεων στην απασχόληση κυμαίνεται από μικρή έως μηδενική ειδικά σε περιόδους ύφεσης.

Το 2003 υπήρχαν στην Ευρωπαϊκή Ένωση 19 εκατ. επιχειρήσεις, οι οποίες απασχολούσαν 140 εκατομμύρια άτομα. Η συντριπτική πλειοψηφία αυτών, δηλαδή το 99,8%, ήταν μικρομεσαίες επιχειρήσεις (σύμφωνα πάντα με τα κριτήρια της ΕΕ). Το 90% των επιχειρήσεων αυτών ήταν πολύ μικρές επιχειρήσεις ενώ οι μισές από αυτές απασχολούσαν μόλις τρία άτομα η καθεμιά δηλαδή τον ιδιοκτήτη και την οικογένεια του.

Επιπλέον :

- ✓ Στην Ευρωπαϊκή Ένωση οι ΜμΕ απασχολούν συνολικά το 69% των εργαζομένων στον ιδιωτικό τομέα ενώ τα αντίστοιχα ποσοστά για την Ιαπωνία και ΗΠΑ είναι 33% και 46%.
- ✓ Κατά μέσο όρο κάθε ευρωπαϊκή επιχείρηση απασχολεί 7 άτομα, στην Ιαπωνία 10 και στις ΗΠΑ 19 άτομα.
- ✓ Η προστιθέμενη αξία η οποία δημιουργείται στο σύνολο της ευρωπαϊκής οικονομίας οφείλεται κατά 50% στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και κατά 50% στις μεγάλες επιχειρήσεις.

- ▼ Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις εξάγουν το 12% του κύκλου εργασιών τους ενώ οι μεγάλες επιχειρήσεις εξάγουν το 23%. Με άλλα λόγια οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις απευθύνονται κυρίως στην εγχώρια αγορά.
- ▼ Η προστιθέμενη αξία ανά απασχολούμενο για μεν τις μικρομεσαίες ανέρχεται σε 55.000 ευρώ για δε τις μεγάλες επιχειρήσεις ανέρχεται σε 120.000 ευρώ. Με άλλα λόγια οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν μικρότερη παραγωγικότητα η οποία μπορεί να οφείλεται στον τρόπο λειτουργίας τους.
- ▼ Το λειτουργικό κόστος ως ποσοστό της προστιθέμενης αξίας για μεν τις μικρομεσαίες ανέρχεται σε 56% ενώ για τις μεγάλες επιχειρήσεις ανέρχεται σε 47%. Η διαφορά αυτή μπορεί να θεωρηθεί ως ισχυρή ένδειξη, όπως σημειώθηκε παραπάνω, ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι εντάσεως εργασίας.

(European Commission, “SME’s in Europe”, Observatory of European SME’s, 2004)

Προκειμένου όμως να αντιληφθούμε καλύτερα στη σημασία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, παραθέτουμε και τα παρακάτω στοιχεία:

- Το 99,7% των επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση είναι μικρομεσαίες επιχειρήσεις.
- Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις απασχολούν το 70% του συνόλου των απασχολούμενων.
- Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις επιτυγχάνουν το 58% του συνολικού κύκλου εργασιών της χώρας στην οποία έχουν ιδρυθεί και συνεχίζουν να δραστηριοποιούνται.
- Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις συμβάλλουν κατά 51% στη συνολική προστιθέμενη αξία που δημιουργείται στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

(European Commission, “SME’s in Europe”, Observatory of European SME’s, 2004)

Από τα παραπάνω καθίσταται προφανής η σημασία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων για την ευρωπαϊκή οικονομία, αφού αυτές συμβάλλουν αποφασιστικά στην οικονομική ανάπτυξη αυτής και στη δημιουργία θέσεων απασχόλησης.

Είναι χαρακτηριστικό να αναφέρουμε ότι η χώρα μας έχει τον μικρότερο αριθμό απασχολούμενων ανά επιχείρηση, μόλις 2, ακολουθεί η Ιταλία και η Ισλανδία με 4 εργαζόμενους και μόνο στις Ολλανδία, Ην. Βασίλειο, Ιρλανδία, Γερμανία και Δανία οι απασχολούμενοι ανά επιχείρηση είναι από 10 και άνω. Είναι φανερό ότι στις 9 από τις 19 χώρες το κυρίαρχο μέγεθος είναι αυτό της πολύ μικρής επιχείρησης. Σε άλλες 5 χώρες κυρίαρχο μέγεθος είναι το μικρομεσαίο και στις υπόλοιπες 5 το μεγάλο. Η προστιθέμενη αξία ανά απασχολούμενο είναι μεταξύ 50.000 ευρώ στην Ιρλανδία και 101.000 ευρώ στο Λουξεμβούργο. Η χώρα μας βρίσκεται υψηλά στη κατάταξη με 98.000 ευρώ προστιθέμενης αξίας ανά απασχολούμενο. (Observatory of European SME's, SME's in Europe, 2003)



2.6. Χρησιμότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων

Μία οικονομία όπως η σημερινή, η οποία καθοδηγείται από τη ζήτηση , έχει ανάγκη τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις για τους παρακάτω λόγους :

- Ø Βοηθούν στη διαφοροποίηση της οικονομικής βάσης της χώρας και της παρέχουν τη δυνατότητα να ανταποκρίνεται σε διάφορες συνθήκες της αγοράς. Δηλαδή μπορούν να ανταπεξέρχονται στις διάφορες διακυμάνσεις της ζήτησης των μικρών καταναλωτών οι οποίοι απευθύνονται συνήθως σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις
- Ø Προσφέρουν ένα στοιχείο τοπικού ελέγχου που μπορούν να ανταποκρίνονται σε τοπικές ανάγκες. Δηλαδή μπορεί μια μικρή ή μεσαία επιχείρηση που εδρεύει σε μια μικρή περιοχή να εξυπηρετεί τις ανάγκες των κατοίκων της περιοχής αυτής.
- Ø Η υπερβολική εξάρτηση από τις μεγάλες επιχειρήσεις που στηρίζονται από διεθνείς χρηματοπιστωτικούς ομίλους στερεί από τις περιφερειακές οικονομίες την ανεξαρτησία τους.
- Ø Η παρουσία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην οικονομία αποτελεί έκφραση της πολιτικής ανταγωνισμού και εκφράζει το αντιμονοπωλιακό σκέλος της. Η ίδρυσή μιας ΜμΕ είναι πιο εύκολη με αποτέλεσμα να υπάρχουν πολλές στην αγορά η οποία πλέον λειτουργεί σε συνθήκες σχεδόν πλήρους ανταγωνισμού.
- Ø Συνεισφέρουν στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν, το οποίο αυξάνεται όσο αυξάνονται ο τζίρος και τα κέρδη των επιχειρήσεων.
- Ø Ενθαρρύνουν νέες χρήσεις της τεχνολογίας και απορροφούν τεχνολογικές καινοτομίες.
- Ø Ενθαρρύνουν υψηλότερα επίπεδα παραγωγικότητας αποσπώντας μεγαλύτερη παραγωγή ανά μονάδα κεφαλαίου.

- Ø Φροντίζουν για τις νέες αγορές και έτσι ενθαρρύνουν και ικανοποιούν την καινοτομία.
- Ø Αποτελούν οδό για την ανάπτυξη και την ατομική επιτυχία του επιχειρηματικού πνεύματος καθώς είναι ιδιαίτερη ικανοποίηση για κάποιον να καταφέρει να ανοίξει μία επιχείρηση, να λειτουργήσει σωστά και να έχει προσωπικό όφελος, δηλαδή κέρδος, ώστε να μπορεί να ζει αξιοπρεπώς.
- Ø Δημιουργούν νέες θέσεις εργασίας και έτσι καταπολεμούν σε κάποιο βαθμό την ανεργία.

Παραπάνω λοιπόν αναφέρουμε ενδεικτικά κάποιους από εκείνους τους λόγους για τους οποίους οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις συμβάλλουν και προσφέρουν πολλαπλά οφέλη στην οικονομία.

2.7. Μικρομεσαίες επιχειρήσεις: όχημα ανάπτυξης της οικονομίας

Οι ΜμΕ αποτελούν τη συντριπτική πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων και διαδραματίζουν πολύ σημαντικό ρόλο τόσο στην παραγωγή και στην απασχόληση όσο και στην οικονομική ανάπτυξη , στην αποκέντρωση και στην κοινωνική συνοχή.

Για το λόγο αυτό είναι απαραίτητα κάποια μέτρα τα οποία έχουν σκοπό τη βελτίωση της θέσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, ειδικότερα στις σημερινές δύσκολες συνθήκες της οικονομικής κρίσης. Τα μέτρα αυτά συνοπτικά είναι τα εξής:

- Ø Είναι απαραίτητη η δημιουργία ενός οργάνου το οποίο θα παρακολουθεί, θα επεξεργάζεται και θα εφαρμόζει την υλοποίηση των μέτρων στήριξης των ΜμΕ.

- Ø Απαιτείται η υιοθέτηση εξειδικευμένων πολιτικών με στόχο την ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων, σχεδιασμό προϊόντων, εισαγωγή νέας τεχνολογίας, βελτίωση της τυποποίησης των προϊόντων κ.α.
- Ø Απαραίτητη είναι επίσης η χρηματοδοτική στήριξη, με παροχή δανείων, επιδότηση επιτοκίων και στέρηση από τις τράπεζες του δικαιώματος να επιβάλλουν πολύ υψηλά πανωτόκια.
- Ø Θα πρέπει να δοθούν κίνητρα για επενδύσεις με παράλληλη απλοποίηση των διαδικασιών υπαγωγής μικρών επενδύσεων.
- Ø Τέλος απαιτείται περιορισμός και έλεγχος της δράσης των πολυεθνικών και των μεγάλων καταστημάτων.

2.8. Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις και η σημασία τους για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Ο κοινωνικός ρόλος που διαδραματίζουν οι επιχειρήσεις στο πλαίσιο της εκάστοτε κοινωνίας μέσα στην οποία δραστηριοποιούνται αποτελεί πεδίο θεωρητικού προβληματισμού και συζήτησης επί σειρά ετών. Ωστόσο, προσπάθεια συστηματικής μελέτης του πεδίου αυτού παρατηρείται από τα μέσα της δεκαετίας του '90 και μετά. Με την πάροδο των χρόνων η έννοια της Ε.Κ.Ε. αποκτά βαρύνουσα σημασία και η ενσωμάτωσή της -υπό μορφή πρακτικών δράσεων- στην επιχειρηματική πολιτική καθίσταται απαραίτητη. Τι σημαίνει όμως Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη; Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων που είναι πέρα και πάνω απ' όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους (εργαζόμενοι, μέτοχοι, συνεργάτες, προμηθευτές, επενδυτές, καταναλωτές, κοινότητες μέσα στις οποίες είναι δραστηριοποιημένες κ.λπ.).

Η διαδικασία της παγκοσμιοποίησης, σε συνδυασμό με τις συνέπειες που έχει επιφέρει διεθνώς, είναι άμεσα συνυφασμένη με το ρόλο τον οποίο καλούνται να διαδραματίσουν οι επιχειρήσεις στο σύγχρονο κοινωνικό και οικονομικό γίγνεσθαι. Στις παγκοσμιοποιημένες αγορές του 21ου αιώνα, η επενέργεια της

επιχειρηματικής δραστηριότητας επηρεάζει έναν σταδιακά αυξανόμενο αριθμό ανθρώπων, εκτός από τα στενά πλαίσια των τοπικών κοινωνιών, γεγονός που πριν την παγκοσμιοποίηση δεν ίσχυε σε τέτοιο βαθμό. Παράλληλα, η απελευθέρωση των αγορών σε συνδυασμό με τη δυσκαμψία του κρατικού μηχανισμού στην αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων αναδεικνύει το ρόλο των επιχειρήσεων - με αυξημένη βαρύτητα στην κατηγορία εκείνη των επιχειρήσεων που θεωρούνται Μικρομεσαίες επιχειρήσεις- ως ιδιαίτερης σπουδαιότητας.

Ο λόγος για τον οποίο αποδίδεται περισσότερη έμφαση στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις έναντι των μεγάλων επιχειρήσεων είναι γιατί, παρά το γεγονός ότι διαδραματίζουν και τα δύο είδη επιχειρήσεων ζωτικό ρόλο για την ανάπτυξη μιας κοινωνίας, υπάρχει βασική διαφορά ανάμεσά τους στον τομέα της εφαρμογής δράσεων Ε.Κ.Ε.. Οι στόχοι για τις ΜμΕ και για τις πολυεθνικές μπορεί να είναι οι ίδιοι αλλά ο τρόπος προκειμένου να επιτευχθούν διαφέρει σημαντικά. Δεν είναι δύσκολο να γίνει κατανοητός ο λόγος για τον οποίο μια μεγάλη επιχείρηση μπορεί να ενσωματώσει στην πολιτική της δράσεις Ε.Κ.Ε. πιο εύκολα από μια Μικρομεσαία επιχείρηση. Ο παράγοντας του οικονομικού κόστους και η απουσία τεχνικών εκσυγχρονισμένης διοίκησης είναι δύο από τις σημαντικότερες δυσχέρειες που ανακόπτουν την εφαρμογή πρακτικών Ε.Κ.Ε. στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Εντούτοις, το ποσοστό αυτών των επιχειρήσεων που αναλαμβάνει τέτοιου είδους δράσεις σε παγκόσμιο επίπεδο είναι ικανοποιητικό.

Στον αντίποδα, το μεγαλύτερο μέρος των πολυεθνικών επιχειρήσεων φαίνεται να έχουν ενεργό δράση, ενώ πολλές από αυτές εκδίδουν και ετήσιες εκθέσεις «καλών» πρακτικών που εφαρμόζουν. Σε αυτές τις εκθέσεις παρατηρείται πλήρης συνειδητοποίηση της κοινωνικής υπευθυνότητας που πρέπει να χαρακτηρίζει μια επιχείρηση, περιγράφεται εφαρμογή πληθώρας πρακτικών Ε.Κ.Ε., ενώ δεν λείπει η αναφορά στη συνεχή προσπάθεια ενσωμάτωσης νέων πρακτικών. Σε συνδυασμό με τις εκθέσεις «καλών» πρακτικών των πολυεθνικών επιχειρήσεων υπάρχουν και διάφοροι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί που δραστηριοποιούνται στον τομέα της Ε.Κ.Ε. Αντιπροσωπευτικό παράδειγμα αποτελεί το BSR (Business Social Responsibility) το οποίο εκδίδει, περιστασιακά, δοκίμια με σκοπό τη συμβολή στην κατανόηση της μείζονος σημασίας του κοινωνικού ρόλου των επιχειρήσεων. Επίσης, βοηθάει τις εταιρείες – μέλη του να επιτυγχάνουν τους στόχους τους σεβόμενες τις ηθικές αρχές, τους ανθρώπους, το περιβάλλον και την κοινωνία.

Η ιδιαιτερότητα που παρουσιάζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελεί ένα πεδίο μελέτης αναπόσπαστο και άμεσα συνυφασμένο με την έννοια της Ε.Κ.Ε. Δεδομένου του γεγονότος ότι η κατηγορία αυτή των επιχειρήσεων αποτελεί το 99% του συνόλου των επιχειρήσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) είναι αναγκαία η απόδοση βαρύνουσας σημασίας στη σωστή και αποτελεσματική λειτουργία τους. Τα τελευταία χρόνια η ευρωπαϊκή πολιτική έχει στρέψει το ενδιαφέρον της σε αυτόν τον τομέα κι αυτό γιατί οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις ως παράγοντας οικονομικής και κοινωνικής συνοχής, ανάπτυξης και απασχόλησης πρέπει σταδιακά να οδηγηθούν σε ένα υγιές επίπεδο ανταγωνιστικότητας. Ενδεικτικά, για την επίτευξη του στόχου αυτού έχει ήδη προταθεί για την περίοδο 2007-2013 ένα πρόγραμμα-πλαίσιο για την καινοτομία και την ανταγωνιστικότητα. Βασικός άξονας γύρω από τον οποίο θα κινηθεί είναι η διευκόλυνση της πρόσβασης των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων στη χρηματοδότηση, στις επενδύσεις καθώς και σε συμβουλές για τη λειτουργία της εσωτερικής αγοράς. (http://www.csrhellas.org/csr_last2/portal/images/stories/files/SURVEY_RESULTS_gr.pdf)



3. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΜΙΚΡΟΜΕΣΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Θα ξεκινήσουμε την ενότητα αυτή παραθέτοντας μια ομάδα από τα βασικότερα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που έχει μια μικρομεσαία επιχείρηση, σε σύγκριση πάντα βέβαια με τις επιχειρήσεις οι οποίες ανήκουν σε διαφορετικό κλάδο, αυτόν των μεγάλων επιχειρήσεων.

Τα πλεονεκτήματα λοιπόν της μικρομεσαίας επιχείρησης είναι τα εξής :

- Ø Ευελιξία και ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων, καθώς έχουμε λίγα επίπεδα διοίκησης και οι αποφάσεις λαμβάνονται από λιγότερα άτομα και συνήθως από τον ίδιο τον ιδιοκτήτη.
- Ø Δυναμισμός, δημιουργικότητα με αυξημένο αίσθημα ατομικής πρωτοβουλίας και ευθύνης.
- Ø Προσωπικές σχέσεις και γνωριμία με το πελατολόγιο, λόγω του μικρού αριθμού σε σύγκριση με τις μεγάλες επιχειρήσεις.
- Ø Εξυπηρέτηση ιδιαίτερων αναγκών των πελατών.
- Ø Γρήγορη προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.
- Ø Καλύτερη και ευκολότερη ροή πληροφοριών.
- Ø Καινοτομίες στην παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών.
- Ø Δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.
- Ø Αξιοποίηση ταλέντων.
- Ø Έλλειψη γραφειοκρατίας.
- Ø Εκμετάλλευση τοπικών πόρων
- Ø Περιορισμός γενικών εξόδων.
- Ø Απαραίτητες για τις μεγάλες επιχειρήσεις

Ουσιαστικά, όλα όσα αναφέραμε παραπάνω αποτελούν τους βασικότερους λόγους για τους οποίους είναι απαραίτητο να υπάρχουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, λόγοι οι οποίοι αποτελούν ταυτόχρονα και τα βασικότερα πλεονεκτήματά τους. Η ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων, η γρήγορη και εύκολη αφομοίωση της νέας τεχνολογίας και καινοτομίας, η ευελιξία στην παραγωγή, η προσαρμοστικότητα στις συνθήκες της αγοράς, η ευκολότερη κάλυψη των αναγκών εξειδικευμένων αγορών, οι προσωπικές πελατειακές σχέσεις και η συμβολή τους στην ανάπτυξη και απασχόληση απομονωμένων περιοχών είναι μερικά μόνο από τα πλεονεκτήματα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων σε σύγκριση με τον κλάδο των μεγάλων επιχειρήσεων. (Carlson, 1989)

Αντίστοιχα, τα μειονεκτήματα που παρουσιάζει μία μικρομεσαία επιχείρηση είναι τα εξής :

- ✓ Ο μεγάλος επιχειρηματικός κίνδυνος
- ✓ Δυσκολίες στην προμήθεια πρώτων υλών αναφορικά με την τιμή και την ποιότητα.
- ✓ Μικρή παραγωγική ικανότητα για την κάλυψη μεγάλων παραγγελιών.
- ✓ Περιορισμένοι οικονομικοί πόροι και δυσκολία μακροχρόνιου τραπεζικού δανεισμού.
- ✓ Ανεπαρκής εμπορική οργάνωση και δίκτυο πωλήσεων.
- ✓ Περιορισμένος αριθμός εξειδικευμένων διοικητικών στελεχών.
- ✓ Αβεβαιότητα για το μέλλον
- ✓ Δεν υπάρχει τμήμα σχεδιασμού εκπαίδευσης

Η συγκέντρωση εξουσίας στο πρόσωπο του ιδιοκτήτη καθιστά δύσκολο τον προγραμματισμό για το μέλλον. Η έλλειψη εξειδικευμένων διοικητικών στελεχών περιορίζει σημαντικά τις δυνατότητες της επιχείρησης.

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα αλλά και διεθνώς έχουν δυσκολίες πρόσβασης στο τραπεζικό σύστημα, λόγω του υψηλότερου κινδύνου που τις χαρακτηρίζει, λόγω έλλειψης επαρκών εγγυήσεων αλλά και λόγω του οικογενειακού τους χαρακτήρα. Περιορισμένη πρόσβαση έχουν επίσης και στις κεφαλαιαγορές. Το αποτέλεσμα είναι ότι τις περισσότερες φορές οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις καταλήγουν στο βραχυπρόθεσμο δανεισμό και στις πιστώσεις των προμηθευτών για να καλύψουν τις αυξημένες ανάγκες τους για κεφάλαιο κίνησης, με αποτέλεσμα να μην είναι λίγες οι φορές που δυσκολεύονται να καλύψουν τα έξοδά τους.

Λίγες είναι οι επιχειρήσεις του συγκεκριμένου κλάδου που εφαρμόζουν σύγχρονα τραπεζικά εργαλεία όπως, η χρηματοδοτική μίσθωση (leasing), η σύμβαση πρακτορείας επιχειρηματικών απαιτήσεων (factoring) και το επιχειρηματικό κεφάλαιο υψηλού κινδύνου (venture capital) ως εναλλακτικές λύσεις εξεύρεσης κεφαλαίων. Κατά συνέπεια, οι επιχειρήσεις αυτές έχουν μεγάλη δυσκολία στην ανάπτυξη επενδυτικών προγραμμάτων μεγάλης εμβέλειας.

Τέλος, οι ΜμΕ δεν χρησιμοποιούν στρατηγικό προγραμματισμό καθώς και άλλες τεχνικές σύγχρονης διοίκησης, όπως στρατηγικές συμμαχίες, ολική ποιότητα παραγωγής, ανταγωνιστική σύγκριση, μέτρηση ικανοποίησης πελατών κ.λπ. Υστερούν επίσης των μεγάλων επιχειρήσεων στον μακροχρόνιο σχεδιασμό, στο marketing, στην ανάπτυξη εξαγωγικής δραστηριότητας, σε έρευνα και ανάπτυξη, στην αποτελεσματική χρήση εξωτερικών πηγών πληροφόρησης, στη πρόσβαση στις πηγές παραγωγής πρώτων υλών και στις συνεργασίες. (Foster, McChesney, Jonna, 2011)

Παρακάτω θα αναλύσουμε μερικά από τα πιο βασικά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων προκειμένου να κατανοήσουμε ακόμα περισσότερο τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν.

3.1 Ευελιξία και ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων

Το γεγονός ότι στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, ο αριθμός των υπευθύνων των τμημάτων που λειτουργούν στο εσωτερικό τους είναι μικρός ενισχύει την άποψη ότι η διαδικασία λήψης διαφόρων αποφάσεων είναι πολύ πιο

γρήγορη και απλή συγκριτικά με τη χρονοβόρα διαδικασία η οποία λαμβάνει χώρα σε μία επιχείρηση η οποία ανήκει στον κλάδο των μεγάλων επιχειρήσεων. Πιο αναλυτικά, τα στάδια από τα οποία πρέπει να περάσουν οι υπεύθυνοι για να καταλήξουν τελικά στη λήψη της απόφασης είναι πιο απλά και κατανοητά.

Το σημείο εκκίνησης ή το πρώτο στάδιο της ορθολογικής διαδικασίας στη λήψη των αποφάσεων είναι ο εντοπισμός του προβλήματος ή ευκαιρίας για το οποίο απαιτείται απόφαση. Στη συνέχεια ερευνώνται όλες οι μεταβλητές που συνδέονται άμεσα ή έμμεσα με το πρόβλημα και εντοπίζονται και αναλύονται οι σχέσεις μεταξύ τους, με σκοπό να εντοπιστούν δυνατές εναλλακτικές λύσεις - τρόποι, μέσα από τις οποίες θα προκύψει η απόφαση. Για να είναι δυνατή όμως η επιλογή της άριστης ή ικανοποιητικής λύσης από τα διοικητικά στελέχη, απαραίτητη είναι η αξιολόγησή τους, ενώ το τελευταίο στάδιο στη διαδικασία λήψης αποφάσεων είναι η επιλογή μεταξύ των εναλλακτικών λύσεων. (<http://digitalschool.minedu.gov.gr/modules/ebook/show.php/DSGLC122/38/220,112/>)

3.2. Εξυπηρέτηση ιδιαίτερων αναγκών των πελατών

Οι ικανότητες της κάθε επιχείρησης σε θέματα εξυπηρέτησης πελατών και παροχής υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας αναδεικνύεται ολοένα και περισσότερο ως μια ιδιαίτερα σημαντική βάση ανάπτυξης συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, είτε πρόκειται για επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, είτε πρόκειται για επιχειρήσεις παραγωγής αγαθών. (<http://www.mea-eim.gr/cat5.html>)

Στις ΜμΕ ο αριθμός των πελατών δεν είναι τόσο μεγάλος συγκριτικά με αυτόν των μεγάλων επιχειρήσεων, γεγονός που βοηθάει τόσο τους υπεύθυνους της επιχείρησης όσο και τους εργαζομένους να αναπτύσσουν πιο προσωπικές σχέσεις με τους πελάτες και να κάνουν το καλύτερο δυνατό ώστε να τους εξυπηρετήσουν ακόμα και αν αυτοί εκφράσουν κάποιες πιο ιδιαίτερες επιθυμίες. Φυσικά αυτό γίνεται για να μείνει απόλυτα ικανοποιημένος ο πελάτης και να συνεχίσει τη συνεργασία του με την επιχείρηση, ενισχύοντας παράλληλα τη φήμη της.

3.3. Γρήγορη προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες

Οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις λόγω του περιορισμένου μεγέθους τους και των μειωμένων εργαζομένων που εργάζονται για αυτές έχουν τη δυνατότητα να παρακολουθούν πιο εύκολα τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά, είτε αυτό αφορά τα οικονομικά στοιχεία είτε άλλα στοιχεία που την αφορούν, όπως για παράδειγμα οι εξελίξεις στην τεχνολογία ή οι αλλαγές που εμφανίζονται σχετικά με τις ανάγκες και τις επιθυμίες των ήδη υπάρχοντων πελατών της επιχείρησης αλλά και άλλων καταναλωτών που είναι εν δυνάμει πελάτες της επιχείρησης.

\

3.4. Μεγάλος επιχειρηματικός κίνδυνος

Όλες οι ανθρώπινες δραστηριότητες περιλαμβάνουν κάποιο στοιχείο κινδύνου ενώ παράλληλα όλοι οι άνθρωποι προσπαθούν να προβλέψουν τον κίνδυνο με σκοπό να αναλάβουν ή σε αντίθετη περίπτωση να ακυρώσουν μια δραστηριότητα. Η συσσωρευμένη ανθρώπινη εμπειρία αλλά και η εξέλιξη των επιστημών δίνουν τη δυνατότητα πρόβλεψης σε μεγάλο ποσοστό, το οποίο μερικές φορές μπορεί να φτάσει ακόμα και το 99%. (<http://www.serresbiz.com/312c/el/material/brochures/twofold-1.pdf>).

Στην περίπτωση των ΜμΕ, οι υπεύθυνοι μέσω της εμπειρίας και των μέσων που διαθέτουν μπορούν να προβλέψουν τον κίνδυνο για την ίδρυση μιας νέας επιχείρησης, ο οποίος όμως κατά κανόνα είναι πολύ μεγάλος, τουλάχιστον στην αρχή, καθώς μπορεί να υπάρχουν πολλές παρόμοιες επιχειρήσεις στην αγορά και μάλιστα αρκετά μεγάλες, με αποτέλεσμα το περιθώριο κέρδους να είναι μικρό, ιδιαίτερα σε μια τόσο δύσκολη εποχή όπως η σημερινή περίοδος της οικονομικής κρίσης.

3.5. Μικρή παραγωγική ικανότητα

Το μέγεθος των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων μπορεί να αποτελέσει ανασταλτικό παράγοντα για μία επιχείρηση, είτε αυτή είναι νέα στο χώρο είτε έχει κάποιο καιρό λειτουργίας, καθώς το μικρό μέγεθος σημαίνει και μικρό αριθμό εργαζομένων οι οποίοι δεν είναι δυνατόν να καλύψουν πολύ μεγάλο όγκο παραγγελιών σε περίπτωση που ζητηθεί κάτι τέτοιο από πελάτη ή παραστεί ανάγκη να εξυπηρετηθούν περισσότεροι πελάτες ταυτόχρονα. Το αποτέλεσμα σε αυτήν την περίπτωση είναι να δοθεί μια κακή εικόνα για την εταιρία στους πελάτες και ταυτόχρονα η επιχείρηση να έχει μικρότερο περιθώριο κέρδους από αυτό που επιθυμεί.

3.6. Έλλειψη τμήματος σχεδιασμού εκπαίδευσης

Η νέα οικονομία απαιτεί από τους εργαζομένους υψηλότερη εκπαίδευση, γνώσεις σε χειρισμό υπολογιστή και αναλυτική κριτική σκέψη. Το εκπαιδευτικό σύστημα όμως πολλές φορές αδυνατεί να καλύψει τις απαιτήσεις αυτές. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να είναι επιτακτική πλέον η δημιουργία προγραμμάτων επιμόρφωσης για τους εργαζομένους μιας επιχείρησης.

Στην περίπτωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων βέβαια κάτι τέτοιο δεν είναι πολλές φορές εφικτό καθώς το μέγεθος της επιχείρησης δεν της επιτρέπει να έχει τόσο μεγάλο κέρδος ώστε να μπορέσει να διαθέσει κάποιο σημαντικό ποσό χρημάτων για τα προγράμματα αυτά.



3.7. Χαρακτηριστικά που ευνοούν ή εμποδίζουν της ανάπτυξης μιας μικρομεσαίας επιχείρησης

Υπάρχουν κάποια χαρακτηριστικά της μικρομεσαίας επιχείρησης που είτε την ευνοούν είτε την εμποδίζουν στην ανάπτυξη και εύρυθμη λειτουργία της. Αυτά τα χαρακτηριστικά εμπεριέχουν μέσα τους πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα και χωρίζονται σε πέντε κατηγορίες, που είναι οι εξής:

- Ιδιοκτησία και διοίκηση
- Δομή
- Κουλτούρα και Συμπεριφορά
- Συστήματα και διαδικασίες
- Ανθρώπινοι πόροι

Û Ιδιοκτησία και διοίκηση

Οι διευθύνοντες σύμβουλοι των ΜμΕ είναι συνήθως και οι ιδιοκτήτες τους. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να επιβλέπουν όλες τις λειτουργίες της επιχείρησής τους και οι αποφάσεις οι οποίες λαμβάνονται να είναι άμεσες. Έχουν πλήρη εικόνα της επιχείρησης και για αυτό έχουν βαθύτερη και ευρύτερη αντίληψη για τα θέματα που απασχολούν την επιχείρησή τους. Ωστόσο, η ενασχόληση τους με όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης έχει σαν αποτέλεσμα να μην έχουν χρόνο να ασχοληθούν με κάποια πιο σημαντικά θέματα. Συνήθως «παλεύουν με τη φωτιά» για επίλυση σημαντικών προβλημάτων για την επιβίωση της επιχείρησης τους. Επιπρόσθετα ένα μεγάλο ποσοστό των μικροεπιχειρηματιών στερείται γνώσης διοίκησης επιχειρήσεων με αποτέλεσμα να αμφισβητούνται οι ικανότητες τους.

Û Δομή

Όσον αφορά τη δομή μιας επιχείρησης, οι μικρομεσαίες έχουν το πλεονέκτημα της απλής και επίπεδης δομής. Η διοίκηση και η ενσωμάτωση γνώσης διευκολύνεται και επιταχύνεται καθώς η γραμμή επικοινωνίας είναι μικρότερη με τη διάχυση των θεμάτων να είναι άμεση. Επίσης ο εκάστοτε ιδιοκτήτης μπορεί να μεταφέρει τα σχέδια του σε ταχύτερο και πιο αποτελεσματικό χρόνο. Από την άλλη μεριά όμως στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις το πιο πιθανό είναι ότι οι εργαζόμενοι έχουν λιγότερες εξειδικευμένες γνώσεις επί κάποιων θεμάτων, καθώς απασχολούνται σε διάφορα σημεία της παραγωγής έχοντας μόνο γενικές γνώσεις, με αποτέλεσμα να υπάρξει έλλειψη αντίληψης και κατανόησης πάνω σε κάποιες δραστηριότητες ή διαδικασίες.

Û Κουλτούρα και Συμπεριφορά

Ο μικρός αριθμός εργαζομένων στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και η ενιαία εταιρική νοοτροπία έχουν ως αποτέλεσμα τη δημιουργία μιας οντότητας με ενιαία κουλτούρα που μπορεί να προσφέρει στην επιχείρηση ισχυρά θεμέλια συνεργασίας και αποδοτικότητας καθώς και κατανόησης στους στόχους και στις αλλαγές που θέτει και προτίθεται να κάνει ο επιχειρηματίας. Η κουλτούρα όμως μιας μικρομεσαίας επιχείρησης στηρίζεται, μορφοποιείται και επηρεάζεται κυρίως από την προσωπικότητα και συμπεριφορά του ιδιοκτήτη. Ένας ιδιοκτήτης αυταρχικός και με έλλειψη γνώσης μπορεί να είναι προβληματικός στην ομαλή λειτουργία της επιχείρησης. Από την άλλη ένας με προσωπικότητα, που συσσωρεύει την γνώση μέσα του και τιμωρεί τα λάθη, μπορεί να αποτελέσει εμπόδιο στη δημιουργία φιλικού κλίματος για γνώση, εκπαίδευση και ανάπτυξη των υφισταμένων του.

Û Συστήματα και διαδικασίες

Τα συστήματα και οι διαδικασίες στις περισσότερες μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι απλά και λιγότερα σύνθετα από τις μεγάλες επιχειρήσεις λόγω της μικρής κλίμακας των λειτουργιών τους. Τα συστήματα τους τις περισσότερες

φορές είναι ανθρωποκεντρικά και οι αλλαγές που συντελούνται στο περιβάλλον είναι πιο εύκολα προσαρμόσιμες και κατανοήσιμες. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις επομένως είναι πιο ευπροσάρμοστες σε αλλαγές. Από την άλλη μεριά, υπάρχει λιγότερη επισημοποίηση και τυποποίηση στις διαδικασίες που χρησιμοποιούνται στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις με αποτέλεσμα πολλές φορές να είναι δύσκολο κατανοητό από τους εργαζόμενους κάποιες αλλαγές στη λειτουργία της επιχείρησης όταν έχει να κάνει με τη βελτίωση των γνώσεων τους ή την λειτουργία της.

Û Ανθρώπινοι πόροι

Όπως είναι κατανοητό οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις απασχολούν μικρότερο εργατικό δυναμικό. Αυτό είναι ένα πλεονέκτημα των επιχειρήσεων καθώς είναι πιο εύκολη η συγκέντρωση τους με σκοπό την εφαρμογή μιας αλλαγής ή την υποκίνηση τους. Συνήθως η συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων είναι καλύτερη καθώς γνωρίζονται μεταξύ τους και αποκτούν μια πιο προσωπική επαφή, με αποτέλεσμα τη διευκόλυνση διοργάνωσης ενός εγχειρήματος. Καθώς όμως υπάρχουν λίγοι εργαζόμενοι, επωμίζονται το βάρος να αναλαμβάνουν οποιαδήποτε εργασία μέσα στην επιχείρηση με αποτέλεσμα την έλλειψη εξειδικευμένης γνώσης. Σε αυτό έρχεται να προστεθεί και η έλλειψη πόρων από ένα μικρομεσαίο επιχειρηματία για την επένδυση στην εκπαίδευση των εργαζομένων τους. Η έλλειψη παιδείας οδηγεί σε εργαζομένους που δεν μπορούν να διαχειριστούν επιπρόσθετα πράγματα από αυτά που έχουν μάθει να κάνουν .

(Wong and Aspinwall, 2004)

4. Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ

Οι διεθνείς οικονομικές ενώσεις έχουν να αντιμετωπίσουν σήμερα αφενός την όλο και αυξανόμενη διεθνοποίηση «των οικονομιών της αγοράς» και αφετέρου την προστασία και ανάπτυξη των εθνικών τους οικονομιών, γεγονός που συνιστά σημαντική αντίφαση. Ωστόσο, όταν αδυνατούν να ισορροπούν αυτή την αντίφαση, συνεπεία εσωτερικών ή μη εξελίξεων, γίνονται ασταθείς και τελικά, μεταβαίνουν σε κατάσταση παραβίωσης ή αποσύνθεσης (όπως η Κοινή Αγορά Κεντρικής Αμερικής (1960) ή η Λατινική Νομισματική Ένωση (1865-1927), αντιστοίχως).

Η ύφεση στην οποία εισήλθε η παγκόσμια οικονομία, στα τέλη του 2008, και η οποία δεν αποκλείεται να μετατρέπεται, σύμφωνα με όλες τις διαθέσιμες ενδείξεις και εκτιμήσεις, σε μια από τις πιο βαθιές κρίσεις, αποτελεί μία – για να χρησιμοποιήσουμε την κυρίαρχη ορολογία – ‘διαταραχή’ που δημιουργεί κλυδωνισμούς στο εσωτερικό της διεθνώς πιο προωθημένης οικονομικής ένωσης-ολοκλήρωσης, δηλαδή της Ζώνης του Ευρώ (ZE) και, κατ’ επέκταση, στην ‘Ευρωπαϊκή Ένωση των 27’.

Οι συγκλονιστικές εξελίξεις στις παγκόσμιες χρηματαγορές, η γενίκευση της κρίσης και η επικράτηση του φόβου της οικονομικής κατάρρευσης είναι εξαιρετικά επικίνδυνες καταστάσεις για να μην έχουν αρνητική επίδραση σε κάθε τμήμα και τομέα της οικονομικής δραστηριότητας. Ο σημαντικότερος, όμως, αντίκτυπός τους στο γενικότερο οικονομικό περιβάλλον υπήρξε η πρωτοφανής, για διάστημα δεκαετιών, καταρράκωση της εμπιστοσύνης των καταναλωτών προς τους μηχανισμούς της αγοράς, όπου αυτοί λειτουργούν εντελώς ανεξέλεγκτοι, και ο ισχυρότατος κλονισμός της αξιοπιστίας αρκετών οργανισμών συλλογικής δράσης στα μάτια των πολιτών.

Το πρόβλημα αυτό είναι ιδιαίτερο γνωστό σε εμάς καθώς η οικονομική κρίση έχει κάνει πολύ έντονη την παρουσία της στη χώρας μας, με συνέπειες που ακόμα δεν μπορεί κανείς να προβλέψει με μεγάλη ακρίβεια.

4.1. Παγκόσμια οικονομική κρίση προηγούμενων ετών

Η παγκόσμια οικονομική ύφεση του 1929 ήταν μια κατάσταση διεθνούς οικονομικής ύφεσης που διήρκεσε από ένα μέχρι δέκα χρόνια σε διάφορες χώρες του κόσμου. Επρόκειτο για τη μεγαλύτερη οικονομική ύφεση της σύγχρονης ιστορίας και χρησιμοποιείται τον 21ο αιώνα ως παράδειγμα για το πόσο οδυνηρή μπορεί να είναι μια οικονομική καταστροφή. Η "Μεγάλη Ύφεση", όπως χαρακτηρίστηκε στις ΗΠΑ, σύμφωνα με τους αναλυτές προκλήθηκε μετά από το χρηματιστηριακό κραχ, που ξεκίνησε στις 24 Οκτωβρίου του 1929, την λεγόμενη Μαύρη Πέμπτη. Το τέρμα της κρίσης στις ΗΠΑ ταυτίστηκε με το έναυσμα της πολεμικής οικονομίας του 2ου παγκοσμίου πολέμου, γύρω στο 1939.

Η κρίση είχε καταστροφικές επιπτώσεις τόσο στον ανεπτυγμένο, όσο και στον αναπτυσσόμενο κόσμο. Επηρεάστηκε το διεθνές εμπόριο, καθώς επίσης και τα προσωπικά εισοδήματα, τα έσοδα από φόρους, οι τιμές και τα κέρδη. Η οικονομία πόλεων ανά τον κόσμο υπέστη σοβαρό πλήγμα, ιδίως εκείνων που είχαν άμεση εξάρτηση με τη βαριά βιομηχανία. Οι κατασκευές πάγωσαν, οι αγροτικές και κτηνοτροφικές εργασίες υποχώρησαν λόγω πτώσης των τιμών στις σοδειές κατά 40% με 60%. Με τη ζήτηση σε διαρκή υποχώρηση, σε συνδυασμό με την έλλειψη εναλλακτικών εργασιών, περιοχές που βασίζονταν στον πρωτογενή τομέα όπως εκμετάλλευση γης, ορυχείων και ξύλου υπέφεραν ακόμη περισσότερο.

Η μεγάλη κρίση τερματίστηκε σε διαφορετικό χρόνο ανά χώρα. Οι περισσότερες χώρες εφήρμοσαν προγράμματα ανακούφισης και η πολιτική τους ζωή πέρασε αναταραχές, εξωθώντας την ιδεολογία στα άκρα. Σε ορισμένα κράτη, οι απελπισμένοι πολίτες στράφηκαν προς δημαγωγούς εθνικιστές, όπως τον Αδόλφο Χίτλερ, με αποτέλεσμα την έναρξη του 2ου παγκοσμίου πολέμου.

Η μεγάλη κρίση δεν ήταν αποτέλεσμα μιας απότομης πτώσης. Οι χρηματιστηριακές αγορές κινούνταν ανοδικά στις αρχές του 1930, επιστρέφοντας στα αρχικά επίπεδα των αρχών του 1929 τον Απρίλιο, αν και ακόμη περίπου 30% κάτω από τα μέγιστα του Σεπτεμβρίου του 1929. Η αμερικανική κυβέρνηση και η βιομηχανία ξόδεψαν περισσότερα στο πρώτο εξάμηνο του 1930 απ' ό τι στην αντίστοιχη περίοδο του 1929. Όμως, οι καταναλωτές, πολλοί από τους οποίους είχαν υποστεί σημαντικές απώλειες στην αγορά τον προηγούμενο χρόνο, είχαν περικόψει τα έξοδά τους κατά 10%, ενώ μια μεγάλη περίοδος ξηρασίας

κατέστρεψε τις αγροτικές περιοχές των ΗΠΑ, μια περίοδος που κράτησε μέχρι το καλοκαίρι του 1930.

Στις αρχές του 1930, η τραπεζική πίστη ήταν διάχυτη και διαθέσιμη σε χαμηλά επιτόκια, αλλά ο κόσμος ήταν συντηρητικός στη λήψη δανείων. Τον Μάιο οι πωλήσεις αυτοκινήτων σημείωναν πτώση κάτω από τα επίπεδα του 1928. Οι τιμές άρχισαν να πέφτουν, αλλά οι μισθοί διατηρούνταν σταθεροί μέχρι το 1930, οπότε και άρχισε να υποχωρεί η αγοραστική δύναμη. Η κατάσταση ήταν ακόμα χειρότερη στις αγροτικές περιοχές, όπου οι τιμές των εμπορευμάτων έπεφταν απότομα, καθώς επίσης και σε ορυχεία και δάση, όπου η ανεργία ανέβαινε και υπήρχαν ελάχιστες δουλειές. Η υποχώρηση της αμερικανικής οικονομίας ήταν ο παράγοντας που συμπαρέσυρε και τις υπόλοιπες χώρες αρχικά, ενώ αργότερα η εσωτερική κατάσταση στις οικονομίες της κάθε χώρας καθόρισαν τις συνθήκες σε εθνικό επίπεδο. Απέλπιδες προσπάθειες για έξοδο από την κρίση μέσα από προστατευτικές πολιτικές, όπως η Πράξη Smooth-Hawley Tariff το 1930 στις ΗΠΑ και ανταποδοτικοί δασμοί σε άλλες χώρες, κατέστησαν τελικά πιο εύκολη την κατακρήμνιση του διεθνούς εμπορίου. Από τα τέλη του 1930 μέχρι και το Μάρτιο του 1933 η οικονομία ακολουθούσε σταθερή πτώση. (http://el.wikipedia.org/wiki/Παγκόσμια_οικονομική_ύφεση_1929)

Υπήρξαν πολλοί παράγοντες που προκάλεσαν την κρίση, όπως δομικές αδυναμίες και συγκεκριμένα περιστατικά τα οποία τη μετέτρεψαν σε μια γενικευμένη κατάθλιψη, καθώς και ο τρόπος με τον οποίο μεταφέρθηκε από χώρα σε χώρα. Σχετικά με την περίοδο αυτή, οι ιστορικοί αναφέρουν ως δομικούς παράγοντες μεγάλες καταστροφές τραπεζών και το χρηματιστηριακό κραχ, ενώ πολλοί αναλυτές δίνουν έμφαση στην απόφαση της Βρετανίας να επιστρέψει στις ισοτιμίες που υπήρχαν πριν ξεσπάσει ο Α' Παγκόσμιος Πόλεμος.

Οι εναλλασσόμενοι κύκλοι ύφεσης θεωρούνται ένα σύνθετο κομμάτι της ζωής σε ένα κόσμο με αβέβαιες ισορροπίες μεταξύ προσφοράς και ζήτησης. Το ποιος παράγοντας μετατρέπει μια συνήθη ήπια και σύντομη ύφεση ή οικονομικό κύκλο σε μια γενικευμένη κατάπτωση αποτελεί αντικείμενο συζήτησης. Άνθρωποι της διανοήσης δεν έχουν συμφωνήσει ως προς τα ακριβή αίτια και τη σχετική τους συμβολή στην κρίση. Η αναζήτηση των ευθυνών είναι στενά συνδεδεμένη με το ερώτημα του πώς να αποφευχθεί μια μελλοντική κρίση και ως εκ τούτου οι πολιτικές απόψεις τους αναμειγνύονται σε μια ανάλυση ιστορικών γεγονότων οκτώ παρελθουσών δεκαετιών. Το μεγαλύτερο ερώτημα εστιάζεται στο κατά

πόσον επρόκειτο για μια αποτυχία της ελεύθερης αγοράς ή για μια αποτυχία εκ μέρους των τραπεζών να προλάβουν την κατάρρευση του τραπεζικού συστήματος, τον επακόλουθο πανικό και περικοπές στα χρηματικά αποθέματα. Εκείνοι που υποστηρίζουν ένα σημαντικό ρόλο του κράτους στην οικονομία, πιστεύουν ότι επρόκειτο κυρίως για την αποτυχία των ελεύθερων αγορών, ενώ εκείνοι που πιστεύουν στην ελεύθερη αγορά υποστηρίζουν την άποψη πως η κρίση οφειλόταν στην αποτυχία της κυβέρνησης να αντιμετωπίσει το πρόβλημα.

Σύγχρονες θεωρίες μπορεί να κατηγοριοποιούνται σε τρεις σχολές. Πρώτον, υπάρχουν οι υποστηρικτές των κλασικών οικονομικών: μονεταριστές, η αυστριακή σχολή και η νεοκλασική οικονομική θεωρία, όλες εκ των οποίων επικεντρώνονται στις μακροοικονομικές επιπτώσεις στο χρηματικό απόθεμα και στην προσφορά χρυσού που στήριζε πολλά νομίσματα προτού γενικευθεί η κρίση, συμπεριλαμβανομένης της παραγωγής και της κατανάλωσης.



Κατά δεύτερον, υπάρχουν πολλές δομικές θεωρίες, πιο γνωστή από τις οποίες η Κεϋνσιανή θεωρία, αλλά και η σχολή των θεσμικών οικονομικών, που τονίζουν την υποκατανάλωση και την υπερεπένδυση (οικονομική φούσκα), προκλητική συμπεριφορά των τραπεζικών παραγόντων και βιομηχάνων, ή ανεπαρκείς κρατικοί λειτουργοί. Όταν ο πανικός ξεκίνησε και ακολούθησε η ύφεση, πολλοί πίστεψαν ότι μπορούσαν να διασώσουν τα χρήματά τους παραμένοντας μακριά από την αγορά, καθώς οι τιμές υποχωρούσαν έτσι ώστε ένα δεδομένο ποσοστό χρημάτων να μπορούσε να αγοράσει περισσότερα αγαθά.

Σε τρίτο επίπεδο, υπάρχει η μαρξιστική κριτική για την πολιτική οικονομία. Η κριτική αυτή εστιάζεται σε αντιφάσεις του ίδιου του καπιταλισμού, μια κοινωνική αντιπαλότητα ως προς την οικειοποίηση της υπεραξίας του κεφαλαίου, καθώς προαγόταν μια έμφυτη ανισορροπία στη συσσώρευσή του, με υπερβολική συσσώρευση που κλιμακωνόταν μέχρι τις περιοδικές κρίσεις που το αφομοίωναν. Η προέλευση της κρίσης, ως εκ τούτου, εντοπίζεται αμιγώς στη σφαίρα της παραγωγής, αν και η οικονομική κρίση δύναται να επιδεινωθεί από προβλήματα δυσαναλογίας στην υπερπαραγωγή στη βιομηχανία και συναφείς παραγωγικούς τομείς, καθώς και στην υποκατανάλωση του λαού.(http://el.wikipedia.org/wiki/Παγκόσμια_οικονομική_ύφεση_1929)

4.2.Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα

Η οικονομική κρίση της Ελλάδας άρχισε να έχει βαθύτερες ρίζες πριν από δύο περίπου χρόνια. Υπάρχουν διάφορες απόψεις σύμφωνα με τις οποίες το πρόβλημα ξεκινάει από την κακή διαχείριση της οικονομίας που έγινε από τις κυβερνήσεις τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα μετά την κατάρρευση της χούντας το 1974. Γεγονός είναι ότι μέχρι το 2004 η χώρα κατάφερε να βρεθεί στις 29 περισσότερο ανεπτυγμένες χώρες του κόσμου. Αλλά ποιος είναι ο βασικότερος λόγος της σημερινής κρίσης?

Όπως ήταν φυσικό, η παγκόσμια οικονομική κρίση η οποία έκανε την εμφάνισή της το 2008, θα έφτανε και στην Ελλάδα όπως πραγματικά έγινε μετά από ένα χρόνο. Αλλά ας εξετάσουμε πιο βαθιά τα αίτια αυτής της τραγικής κατάστασης που έχει φέρει την Ελλάδα στα πρόθυρα την πτώχευσης.

Ας δούμε πως έφτασε η χώρας μας σε αυτό το σημείο μέσα από μια σειρά σημαντικών ερωτοαπαντήσεων:

- Πότε συσσωρεύτηκε το δημόσιο χρέος: Το χρέος αυξήθηκε ραγδαία κατά τη δεκαετία του 1980 και συνέχισε να αυξάνεται, με μικρότερο ρυθμό, κατά τις δεκαετίες του 1990 και 2000.

- Πως επηρεάστηκε η οικονομία από το δημόσιο χρέος; Το χρέος προκάλεσε μείωση των παραγωγικών επενδύσεων και αύξηση της κατανάλωσης.
- Γιατί είναι υπερχρεωμένη η Ελλάδα στους ξένους; Διότι οι Έλληνες πολίτες κατανάλωναν πέραν των δυνατοτήτων τους, με χρήματα που δανειζόταν η κυβέρνησή τους από το εξωτερικό.
- Πότε συσσωρεύτηκε το δημόσιο χρέος; Ας εξηγήσουμε πρώτα τη διαφορά μεταξύ χρέους και ελλείμματος. Κάθε χρόνο, η κυβέρνηση έχει έσοδα, τα οποία προέρχονται π.χ. από φόρους και δαπάνες όπως π.χ. την καταβολή μισθών στους δημοσίους λειτουργούς. Αν οι δαπάνες υπερβαίνουν τα έσοδα, η κυβέρνηση σημειώνει έλλειμμα και πρέπει να προχωρήσει σε δανεισμό. Έτσι δημιουργείται χρέος. Επιπλέον, αν η κυβέρνηση έχει συσσωρεύσει χρέος από προηγούμενα έτη, κατά τα οποία λειτουργούσε σημειώνοντας έλλειμμα, το έλλειμμα κατά το τρέχον έτος αυξάνει περαιτέρω το χρέος. Πρέπει να τονίσουμε ότι η σχέση μεταξύ χρέους και ελλείμματος είναι αμφίδρομη: το έλλειμμα σε ένα δεδομένο έτος αυξάνει το χρέος που έχει συσσωρευτεί από τα προηγούμενα έτη αλλά και το συσσωρευμένο χρέος των προηγούμενων ετών αυξάνει το έλλειμμα στο τρέχον έτος. Το δεύτερο συμβαίνει επειδή οι πληρωμές τόκων που αφορούν το χρέος, το οποίο έχει συσσωρευτεί από προηγούμενα έτη, αποτελούν δαπάνη κατά το τρέχον έτος και προστίθενται στο έλλειμμα αυτού του έτους. Κατά τις δεκαετίες του 1960 και 1970, η κυβέρνηση ουσιαστικά ισοσκελίζε έσοδα και δαπάνες. Το έλλειμμα αυξήθηκε δραματικά κατά τη δεκαετία του 1980: οι δαπάνες υπερέβησαν τα έσοδα σε ποσοστό 8,1% του ΑΕΠ κατά μέσο όρο, κάθε χρόνο κατά τη διάρκεια της συγκεκριμένης δεκαετίας. Το έλλειμμα παρέμεινε σε υψηλά επίπεδα κατά τις επόμενες δύο δεκαετίες (πηγή - ΟΟΣΑ).

Τα υψηλά ελλείμματα στη δεκαετία του 1980 οδήγησαν σε δραματική αύξηση του χρέους: το χρέος αυξήθηκε από 26% επί του ΑΕΠ, το 1980, σε ποσοστό 71% επί του ΑΕΠ, το 1990. Το χρέος συνέχισε να αυξάνεται κατά τις επόμενες δύο δεκαετίες ως αποτέλεσμα των αυξημένων ελλειμμάτων, τα οποία βρίσκονταν σε υψηλά επίπεδα εν μέρει λόγω των πληρωμών τόκων επί του συσσωρευμένου χρέους.

Σε σύγκριση με τη δεκαετία του 1970, η κατανάλωση αυξήθηκε σημαντικά κατά τη δεκαετία του 1980 ενώ οι επενδύσεις μειώθηκαν κατά το ίδιο περίπου ποσοστό (8% επί του ΑΕΠ). Αυτό σημαίνει ότι οι Έλληνες πολίτες καταναλώναν περισσότερο, ενώ μικρότερο ποσοστό δαπανούνταν για παραγωγικές επενδύσεις, όπως π.χ. την κατασκευή εργοστασίων και αυτοκινητοδρόμων. Και τα δύο αυτά φαινόμενα οφείλονται σε μεγάλο βαθμό στη δραματική αύξηση του δημοσίου χρέους κατά την δεκαετία του 1980 και στον τρόπο με τον οποίο δαπανήθηκαν από τις τότε κυβερνήσεις τα χρήματα που αντλήθηκαν από το δανεισμό.

Πράγματι, το ποσοστό των χρημάτων που δαπανήθηκε σε παραγωγικές επενδύσεις, δηλ. δημόσια έργα υποδομής, δεν ξεπέρασε το 25% του συνόλου. Το μεγαλύτερο μέρος των χρημάτων δαπανήθηκε για την αύξηση της μισθοδοσίας στον δημόσιο τομέα, δηλ. περισσότεροι δημόσιοι υπάλληλοι και υψηλότεροι μισθοί, καθώς και για την αύξηση των συνταξιοδοτικών δαπανών, δηλ. περισσότεροι συνταξιούχοι και υψηλότερες συντάξεις (Ράπανος 2009). Οι επενδύσεις μειώθηκαν διότι υπήρχαν λιγότερα ιδιωτικά κεφάλαια για τη χρηματοδότησή τους.

Πράγματι, η κυβέρνηση δανειζόταν πουλώντας ομόλογα στους Έλληνες πολίτες, οι οποίοι ουσιαστικά διαμοίραζαν τις αποταμιεύσεις τους μεταξύ ομολόγων που εκδίδονταν από την κυβέρνηση και ομολόγων ιδιωτικών επιχειρήσεων. Ως εκ τούτου, σημειώθηκε μείωση των διαθέσιμων αποταμιεύσεων για τη χρηματοδότηση παραγωγικών επενδύσεων από ιδιωτικές επιχειρήσεις. Και δεδομένου ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των χρημάτων που αντλούσε η κυβέρνηση εκδίδοντας ομόλογα δεν δαπανούνταν σε δημόσια έργα υποδομής, το σύνολο των παραγωγικών επενδύσεων του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα μειώθηκε.

- Πως συσσωρεύτηκε το μεγάλο εξωτερικό χρέος και πως συνέβαλλε σε αυτό το δημόσιο χρέος: Μία χώρα συσσωρεύει εξωτερικό χρέος όταν η κυβέρνησή της ή ο ιδιωτικός τομέας (δηλ. επιχειρήσεις και πολίτες) δανειζονται από ξένους. Στην περίπτωση της Ισπανίας, της οποίας το εξωτερικό χρέος βρίσκεται σε παρόμοιο υψηλό επίπεδο με της Ελλάδας, για ένα μεγάλο μέρος του δανεισμού ευθύνεται ο ιδιωτικός τομέας: Οι ισπανικές τράπεζες δανειζόνταν από τράπεζες του εξωτερικού προκειμένου

να παρέχουν δάνεια σε Ισπανούς πολίτες, οι οποίοι έπειτα αγόραζαν σπίτια σε υπέρογκες, όπως αποδείχτηκε εκ των υστέρων, τιμές. Στην περίπτωση της Ελλάδας, ο ιδιωτικός τομέας δεν δανείστηκε από το εξωτερικό: οι αποταμιεύσεις των Ελλήνων επαρκούσαν για την κάλυψη των δανείων προς τον ιδιωτικό τομέα. Αντί για αυτό, ο εξωτερικός δανεισμός πραγματοποιούνταν από την κυβέρνηση. Πράγματι, το εξωτερικό δημόσιο χρέος της Ελλάδας, το οποίο ορίζεται ως το τμήμα του εξωτερικού χρέους που συσσωρεύεται από την κυβέρνηση, ανήλθε στο 89% επί του ΑΕΠ το 2009 (ή στο 79% επί του συνολικού δημοσίου χρέους). Ως εκ τούτου, το εξωτερικό χρέος της Ελλάδας ουσιαστικά ταυτίζεται με το εξωτερικό δημόσιο χρέος της. Όταν μία χώρα δανείζεται από το εξωτερικό, καταναλώνει περισσότερο από ότι παράγει. Η επιπρόσθετη κατανάλωση προέρχεται από εισαγωγές, τις οποίες η χώρα μπορεί να αγοράσει από τους ξένους, χρησιμοποιώντας τα χρήματα με τα οποία δανείζεται από αυτούς. Στην Ελλάδα, λοιπόν, οι Έλληνες πολίτες καταλάωναν εισηγμένα αγαθά με τα χρήματα που δανειζόταν η κυβέρνησή τους από το εξωτερικό. Τα χρήματα του δανεισμού διοχετεύονταν από την κυβέρνηση στους πολίτες με διάφορους τρόπους, π.χ. μέσω των μισθών των δημοσίων υπαλλήλων, των πληρωμών σε προμηθευτές του κράτους, των συντάξεων που καταβάλλονταν στους συνταξιούχους. Λόγω των υψηλότερων εισοδημάτων τους, οι πολίτες καταλάωναν περισσότερο και στο σύνολό της η Ελλάδα καταλάωνε περισσότερο από ότι παρήγαγε.

Η Ελλάδα ήταν σε θέση να εισάγει περισσότερο από ότι εξήγαγε λόγω του εξωτερικού δανεισμού της. Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1990, το ετήσιο ποσοστό δανεισμού ανερχόταν κατά μέσο όρο σε 4,1% επί του ΑΕΠ. Αν και αυτό το ποσοστό είναι υψηλό, αυξήθηκε ακόμη περισσότερο, προσεγγίζοντας το 10,2%, κατά τη δεκαετία του 2000. Και όπως ήταν αναμενόμενο, το εξωτερικό χρέος αυξήθηκε ραγδαία: ανήλθε από 42,7% επί του ΑΕΠ το 2000 σε ποσοστό 82,5% το 2009. Εν ολίγοις, η Ελλάδα χρεώθηκε περαιτέρω στους ξένους κατά τη δεκαετία του 2000 διότι εισήγαγε ακόμη περισσότερο σε σύγκριση με τις εξαγωγές της, παρόλο που δεχόταν μικρότερες εισροές κεφαλαίου από την Ευρωπαϊκή Ένωση και παρόλο που ήταν ήδη χρεωμένη.

Ποια ήταν όμως η πορεία του δημοσιονομικού ελλείμματος τα επόμενα 2 χρόνια, δηλαδή τα έτη 2010 και 2011? Για το έτος 2010 το δημοσιονομικό έλλειμμα κινήθηκε στα επίπεδα του 10 με 10,6 % ενώ για το 2011 κατάφερε να μειωθεί λίγο και να φτάσει σε μονοψήφια νούμερο. Οι λόγοι που οδήγησαν στη μείωση του ελλείμματος την τελευταία χρονιά ήταν αρκετοί, σύμφωνα με τους υπουργούς της κυβέρνησης, όπως για παράδειγμα η βελτίωση της απορροφητικότητας των κοινοτικών κονδυλίων καθώς έτρεξαν με καλύτερους ρυθμούς τα προγράμματα του ΕΣΠΑ καθώς και η επιβολή επιπλέον φόρων στα ακίνητα, όπως το χαράτσι που επιβλήθηκε μέσω της ΔΕΗ. (<http://olympia.gr/2012/01/11>)

Πιο συγκεκριμένα για το 2012 και μετά ο ΟΟΣΑ σημειώνει πως το ελληνικό ΑΕΠ θα συμπληρώσει 6 χρόνια συρρίκνωσης και συμπεραίνει πως η παραμονή στο ευρώ θα κοστίζει, αλλά η έξοδος από το ευρώ θα κοστίζει περισσότερο για την Ελλάδα και τις άλλες χώρες. Ειδικότερα ο ΟΟΣΑ αναμένει ύφεση 5,3% το 2013. Ο ρυθμός μεταβολής του ελληνικού ΑΕΠ θα παραμείνει το 2013 αρνητικός για το σύνολο του έτους, σε μέσα επίπεδα, αν και από το δεύτερο εξάμηνο του 2013 είναι δυνατόν να έχουμε ανάπτυξη, υπό την προϋπόθεση όμως ότι εφαρμόζεται το Μνημόνιο. Η ανεργία αναμένεται να διαμορφωθεί στο 21,2% φέτος και να εκτοξευθεί στο 21,6% τον επόμενο χρόνο. Τάσσεται, εξάλλου, υπέρ μεγαλύτερης μείωσης στο μοναδιαίο κόστος εργασίας, τονίζοντας πως έχει υποχωρήσει σημαντικά, αλλά η ωφέλεια δεν έχει ακόμη αποτυπωθεί στις εξαγωγές και απαιτείται μεγαλύτερη βελτίωση. Το δημοσιονομικό έλλειμμα αναμένεται φέτος στο 7,4% του ΑΕΠ και στο 4,9% το 2013, χρονιά κατά την οποία ο ΟΟΣΑ επισημαίνει πως θα απαιτηθεί η λήψη πρόσθετων μέτρων. Το δημόσιο χρέος αναμένεται να υποχωρήσει οριακά φέτος στο 163,3% του ΑΕΠ και θα αυξηθεί στο 168,5% τον επόμενο χρόνο. Ο εναρμονισμένος πληθωρισμός αναμένεται στο 0,8% φέτος και στο -0,5% τον επόμενο χρόνο. (<http://www.ethnos.gr/article.asp?catid=22770&subid=2&pubid=63660825>)

Κάποια από τα σημαντικότερα δάνεια της σύγχρονης Ελληνικής Δημοκρατίας:

Χρονολογία	Μέγεθος Δανείου
1823	800.000 χρυσές λίρες από την Αγγλία(μόνο 300.000 τελικά έφτασαν στην Ελλάδα)
1825	2.000.000 χρυσές λίρες
1833	64.000.000 χρυσά φράγκα (άφιξη του Όθωνα)
1932	1.735.000.000 χρυσά φράγκα
1346-1966	551,4 εκ. Δολάρια (εκτός από την χρηματική βοήθεια από το σχέδιο Μάρσαλ)
1973	24 δισ. Δραχμές (Μετά την ανατροπή της Χούντας)



Πηγή: http://liverichlr.blogspot.com/2011/04/blog-post_15.html

4.3. Πώς επηρεάζει η οικονομική κρίση τις επιχειρήσεις

Η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει αισθητά το μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων (85,4%) όπως καταγράφεται σήμερα. Οι μικρότερες επιχειρήσεις εμφανίζονται πιο ευάλωτες στην κατάσταση που έχει δημιουργηθεί, ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό της πίτας έχουν οι οικοδομικές δραστηριότητες, η ένδυση – υπόδηση, οι ηλεκτρικές συσκευές και οι εκδόσεις-εκτυπώσεις. Η σύγκριση ερευνών των περασμένων τριών ετών δείχνει πως όλο και πιο πολλές επιχειρήσεις επηρεάζονται από το διαρκώς διαφοροποιούμενο οικονομικό περιβάλλον.

Η πτώση του τζίρου εμφανίζεται όλο και περισσότερο στις μικρότερες επιχειρήσεις με την καθοδική κούρσα του να μην έχει σταματημό. Ο τζίρος, σε μέσους όρους, έχει μειωθεί από το 2008 στο 2009 κατά 1/3 συνεχίζοντας την πτωτική πορεία που καταγράφεται από το φθινόπωρο του 2008.

Το μεγάλο πρόβλημα των οφειλών των πελατών προς τις επιχειρήσεις διογκώνεται όλο και περισσότερο καθώς στο 70% των επιχειρήσεων υπάρχουν καθυστερήσεις στις πληρωμές. Το 50% δε εισπράττει τις οφειλές των πελατών τους σε διάστημα τουλάχιστον 3-4 μηνών με τους προαναφερόμενους κλάδους να πονάνε περισσότερο. Ακόμα χειρότερα ποσοστά από το 2009 καθώς το 52,5% των επιχειρήσεων εισπράττει τις οφειλές των πελατών τους από έναν έως και πάνω από τέσσερις μήνες.

Μια από τις επιπτώσεις της πτώσης του τζίρου που έχει άμεσο αντίκτυπο στην εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων είναι η δυσκολία πληρωμής ασφαλιστικών και φορολογικών εισφορών, καθώς το 40,6% αδυνατεί να ανταπεξέλθει σε αυτές τις υποχρεώσεις. Επίσης το 35% καθυστερεί πληρωμές προς προμηθευτές, το 23% δυσκολεύεται στην έγκαιρη πληρωμή των ενοικίων και λογαριασμών ΔΕΚΟ και τέλος οι τρεις στις δέκα επιχειρήσεις που απασχολούν εργατικό δυναμικό δεν είναι σε θέση να πληρώσουν έγκαιρα τους μισθούς των εργαζομένων τους.

Μια ακόμα επίπτωση της οικονομικής κρίσης είναι και η μείωση προσωπικού. Το 26% των επιχειρήσεων-μελών δήλωσαν ότι μείωσαν το προσωπικό τους κατά τουλάχιστον ένα άτομο σε σχέση με την αντίστοιχη περυσινή περίοδο. Είκοσι πέντε χιλιάδες άτομα βρέθηκαν άνεργοι κυρίως στον οικοδομικό κλάδο, στον κλάδο ένδυσης και υπόδησης, των ηλεκτρικών συσκευών

καθώς επίσης και στα κομμωτήρια. Το 26% αποτυπώνει το ποσοστό της μείωσης του προσωπικού κατά το 2009, ποσοστό που προστέθηκε σε αυτό του 2008 το οποίο ήταν ανάλογο.

Πάντως η τάση της μείωσης του προσωπικού δεν έχει και δεν πρόκειται να έχει παύση σύντομα. Αυτό φαίνεται από το 43% των όσων έχουν εργατικό δυναμικό στην μισθοδοσία τους να δηλώνουν ότι θα το μειώσουν το αμέσως επόμενο διάστημα και αυτό θα γίνει κατά μεγάλο ποσοστό στις μεγάλες επιχειρήσεις του οικοδομικού κλάδου και του μετάλλου. Χαρακτηριστικό είναι ότι η τάση της μείωσης αυτόν τον καιρό έχει σημειώσει 10% αύξηση.

Έχοντας υπόψη όλα τα παραπάνω, εύκολα γίνεται κατανοητή η δήλωση, κυρίως των μικρών επιχειρήσεων, πως αν συνεχιστεί σε αυτό το ρυθμό η οικονομική κρίση εκτιμούν πως είναι «πολύ και αρκετά πιθανό» το ενδεχόμενο το επόμενο διάστημα να έχουν σοβαρό πρόβλημα λειτουργίας, σε σημείο να κινδυνεύουν με κλείσιμο. Το ποσοστό αυτό ανέρχεται στο 40% και αφορά κατά πολύ τους κλάδους ένδυσης – υπόδησης, οικοδομής και συνεργειών αυτοκινήτων.

Μικρό είναι το ποσοστό το οποίο πιστεύει ότι θα υπάρξει ανάκαμψη της οικονομίας μέσα σε δυο με τρία χρόνια καθώς ανέρχεται στο 40%. Από την άλλη μεριά το 60% αναμένει βελτίωση της οικονομίας πολύ αργότερα.

Όσον αφορά τις τραπεζικές χρηματοδοτήσεις, το 35% των επιχειρήσεων πιστεύει ότι θα έχει ανάγκη τραπεζικής βοήθειας μέσα στο επόμενο δμηνο και πιο πολύ οι μεγάλες από τις οποίες το 44% προτίθεται να αναζητήσει τραπεζική χρηματοδότηση ακόμα και με δυσμενείς όρους σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια. Από αυτές τις επιχειρήσεις το 44% προτίθεται να αναζητήσει οικονομική ενίσχυση ενός ποσού ως και 30.000 ευρώ, ενώ ένα 17% περίπου μεταξύ 30.000 και 50.000 ευρώ.

Αποθαρρυντικά επίσης είναι τα νούμερα για την πορεία της εμπορικής επιχειρηματικότητας στη χώρα μας. Συγκρίνοντας το 2010 με το 2011 η Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου διαπιστώνει ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι λιγότερες κατά 68.000, με απώλεια 135.000 θέσεων εργασίας, ενώ εκτιμάται ότι το τρέχον έτος άλλες 63.000 βρίσκονται στο «κόκκινο» και στα πρόθυρα να κατεβάσουν ρολά. Το 2011, εξάλλου, χάθηκαν 77.800 θέσεις εργασίας μόνο στο εμπόριο, ενώ οι απολύσεις εμφανίζουν αύξηση κατά 55%. (<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=449953>)

Περαιτέρω επιδείνωση της κατάστασης λόγω της πρωτοφανούς έντασης και διάρκειας ύφεσης δείχνουν τα στοιχεία του Γενικού Εμπορικού Μητρώου για το α' τρίμηνο 2012, σύμφωνα με τα οποία οι επιχειρήσεις που κλείνουν είναι περισσότερες από αυτές που ανοίγουν. Η κρίση οδηγεί σε αλλαγή του χάρτη των ελληνικών επιχειρήσεων. Η έκρηξη των ακάλυπτων επιταγών, η αύξηση του κόστους χρήματος και η καθίζηση του τζίρου έχει ήδη επηρεάσει το ισοζύγιο των επιχειρήσεων που ανοίγουν έναντι αυτών που κλείνουν, το οποίο, βαίνει συνεχώς μειούμενο την τελευταία τριετία. Το 2011 σε κάθε 10 επιχειρήσεις που προχώρησαν σε έναρξη λειτουργίας αντιστοιχούσαν 9,2 επιχειρήσεις που έβαζαν λουκέτο, έναντι 8,9 το 2010 και 8,6 το 2009, σύμφωνα με τα στοιχεία του Γενικού Εμπορικού Μητρώου και των επιμελητηρίων. Σε ό,τι αφορά στα στοιχεία πρώτου τριμήνου 2012, φαίνεται να ξεκίνησαν τη δραστηριότητά τους 8.361 επιχειρήσεις και έκλεισαν 10.315 (- 1.954). Υπενθυμίζεται ότι με βάση την τελευταία έρευνα της Γενικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδος (ΓΣΕΒΕΕ) με λουκέτο κινδυνεύουν για φέτος 180.000 επιχειρήσεις, κάτι που συνεπάγεται απώλεια 240.000 θέσεων απασχόλησης (εργοδότες, αυτοαπασχολούμενοι, μισθωτοί).

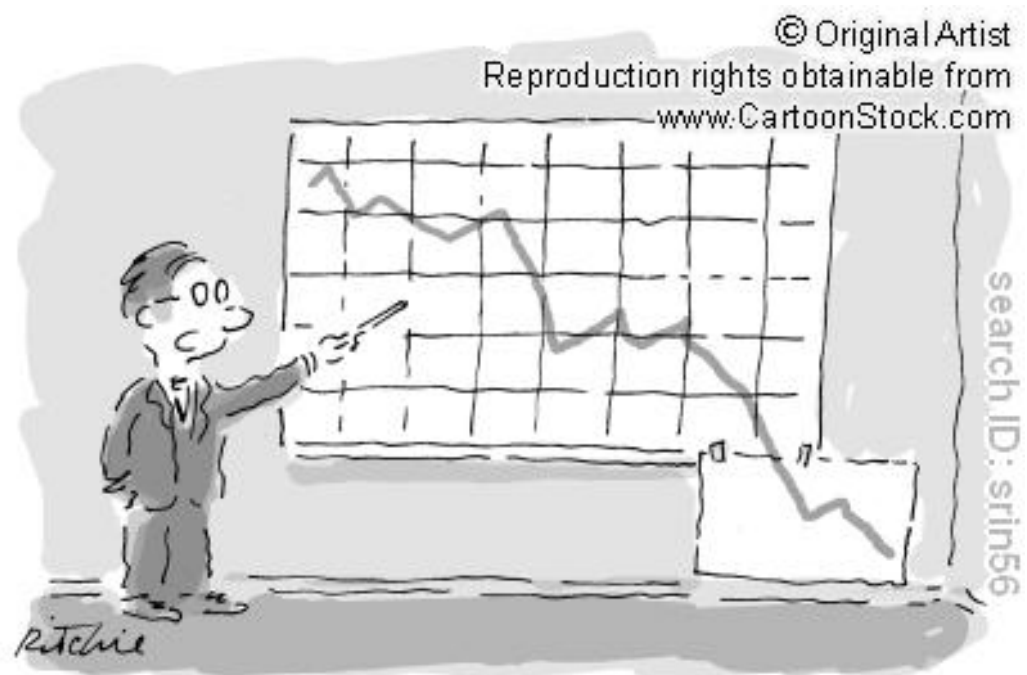
Συγκεκριμένα 180.000 επιχειρήσεις δήλωσαν στις αρχές του χρόνου ότι αντιμετωπίζουν κίνδυνο κλεισίματος, ενώ άλλες 200.000 επιχειρήσεις δηλώσαν ως αρκετά πιθανό να αντιμετωπίσουν κίνδυνο παύσης στο δωδεκάμηνο, καθώς συνολικά 51,2% των ερωτηθέντων - ένας στους δύο - απάντησε ότι είναι αρκετά ή πολύ πιθανό, να κλείσουν τις επιχειρήσεις τους εντός του έτους.

(<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=457877&h1=true>)

Παρά τα όσα αναφέραμε παραπάνω, σε αυτό το σημείο θα πρέπει να πούμε ότι η οικονομική κρίση δημιούργησε και σε κάποιες περιπτώσεις ευκαιρίες για ανάπτυξη μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων. Πιο αναλυτικά, το ποσοστό των ατόμων στο σύνολο του πληθυσμού που δηλώνουν πως το βασικό τους κίνητρο για την έναρξη επιχειρηματικής δραστηριότητας ήταν η ανάγκη, περιορίζεται στο 1,5%, έναντι 2,3% το 2009. Ο δείκτης αυτός καταγράφει για τρίτη χρονιά πτώση, μιας και το 2008 έφτανε το 3%. Παρά δηλαδή την κρίση, η επιχειρηματικότητα ανάγκης στο σύνολο του πληθυσμού έχει μειωθεί, γεγονός που ως ένα βαθμό σημαίνει ότι ενδεχομένως η κρίση έχει αποκαλύψει κάποιες επιχειρηματικές ευκαιρίες.

Ενδιαφέρουσα εξέλιξη στα αποτελέσματα του 2010 είναι ότι, για πρώτη φορά η ανεξαρτησία κινητοποιεί μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρηματικών αρχικών σταδίων με κίνητρο την ευκαιρία (20,2%), ενώ η αύξηση του εισοδήματος, που αποτελούσε παραδοσιακά τον κινητήριο μοχλό αυτών των επιχειρηματιών στην Ελλάδα, αφορά στο 18,6% έναντι 26,8% το 2009.

Η αυτονομία είναι αυτή που αποτελεί ενδεχομένως την απάντηση αυτών των ατόμων στην αβεβαιότητα και τις δυσχέρειες που επικρατούν στην αγορά εργασίας. (<http://epixeirein.gr/2012/01/26/iobe/>)



"As you can see here our downward trend exceeded even the expectations of the people who make our graphs."

5. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΝΙΣΧΥΣΗΣ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Οι στρατηγικές οι οποίες μπορούν να ακολουθηθούν προκειμένου να ενισχυθούν οι επιχειρήσεις που ανήκουν στον κλάδο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, αποκτούν ακόμα περισσότερο ενδιαφέρον σε μια δύσκολη περίοδο οικονομικής κρίσης, όπως η σημερινή. Είναι αδιαμφισβήτητο ότι σε μια τόσο δύσκολη περίοδο, οι περισσότερες επιχειρήσεις χρειάζονται κάποια βοήθεια προκειμένου να επιβιώσουν και να μην δηλώσουν πτώχευση,

Οι βασικότερες στρατηγικές ενίσχυσης μπορούν να συνοψιστούν παρακάτω ως εξής :

- Η δημιουργία ενός νομικού, θεσμικού και διοικητικού πλαισίου το οποίο θα είναι απλούστερο από προηγούμενες μορφές και θα βοηθάει στην αποτελεσματικότερη λειτουργία της επιχείρησης.
- Η βελτίωση του χρηματοοικονομικού περιβάλλοντος με το οποίο έρχονται αντιμέτωπες όλες οι επιχειρήσεις, ανεξάρτητα αν ανήκουν στην κατηγορία των μικρομεσαίων ή των μεγάλων επιχειρήσεων.
- Η ενίσχυση ώστε να διεθνοποιήσουν τις δραστηριότητές τους και να επεκτείνουν την παραγωγή τους σε αγορές οι οποίες δεν έχουν πληγεί ακόμα σε τέτοιο βαθμό όπως η ελληνική.
- Η πρόσβαση των επιχειρήσεων στην έρευνα, στις νέες τεχνολογίες και στις υπηρεσίες πληροφόρησης.
- Η εντατικότερη μελέτη των προβλημάτων που προκύπτουν στον εκάστοτε τομέα, προβλήματα για την αντιμετώπιση των οποίων χρειάζονται ενέργειες χωρίς χρονοβόρες μεθόδους που μπλέκουν στα «γρανάζια» της γραφειοκρατίας.
- Η εισαγωγή ειδικών προγραμμάτων που βοηθούν στην πρόσβαση της επιχείρησης σε χρηματοδοτικά μέσα.
- Η δημιουργία των απαραίτητων ενδιάμεσων φορέων που θα ασχολούνται με τα θέματα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και θα έχουν υποστηρικτικό ρόλο για την πρόοδο και την ανάπτυξή τους.

- ü Η υιοθέτηση καινοτόμων στρατηγικών διοίκησης.
- ü Η δημιουργία σεμιναρίων για την εκπαίδευση των ιδιοκτητών των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.
(Hadjimanolis, 2000)

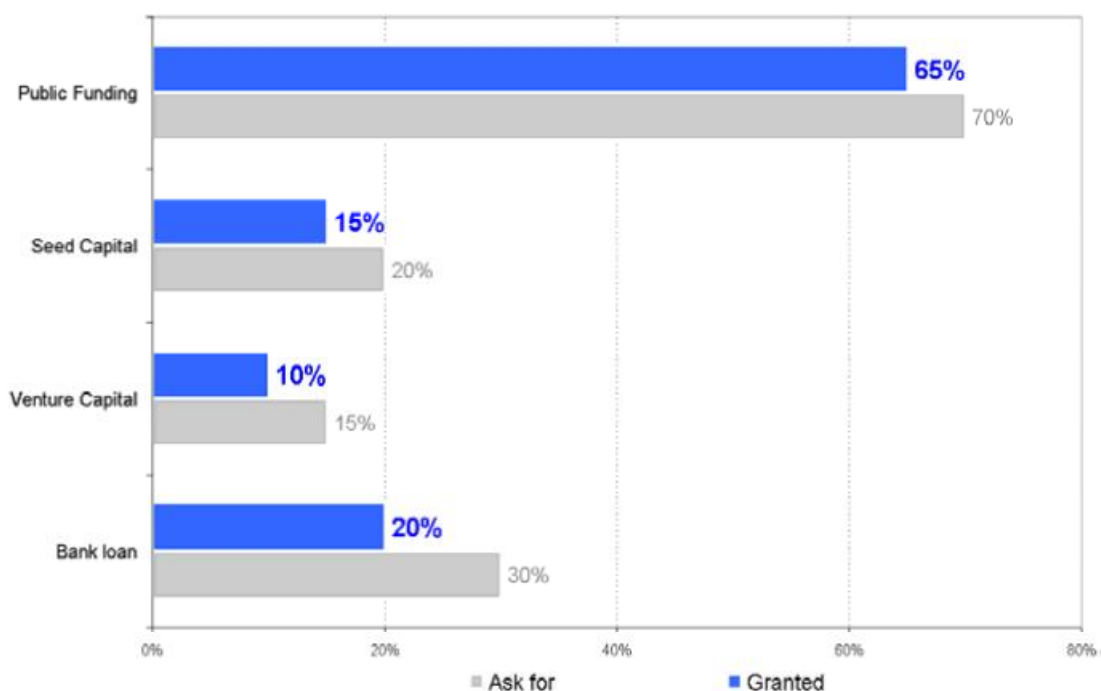
Όπως φαίνεται χαρακτηριστικά και παραπάνω, οι τρόποι με τους οποίους θα μπορούσαν να ενισχυθούν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ειδικότερα σε τόσο δύσκολες περιόδους, είναι πολλοί. Στη συνέχεια του κεφαλαίου μας θα αναλύσουμε μερικούς από αυτούς και πιο συγκεκριμένα τη χρηματοδότηση των επιχειρήσεων, το marketing, την ηγεσία – management και τέλος τη διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων, καθώς οι τρόποι αυτοί φαίνεται ότι ακολουθούνται συχνότερα από την πλευρά των επιχειρήσεων προκειμένου να ξεπεράσουν πιθανές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν κατά τη λειτουργία τους.

5.1. Χρηματοδότηση

Στο Συμβούλιο της Λισσαβόνας το 2000 αναγνωρίστηκε ότι προκειμένου να βελτιωθεί το επιχειρηματικό περιβάλλον θα πρέπει να δοθεί προτεραιότητα στη διευκόλυνση της έναρξης επιχειρηματικής δραστηριότητας, κυρίως μέσω χρηματοδοτικής υποστήριξης υποψήφιων επιχειρηματιών. Στο έγγραφο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής «Innovation in a knowledge driven economy» (2000) εκφράζεται η σύσταση προς τις χώρες – μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.) να εντείνουν τις προσπάθειες στο πεδίο αυτό, δημιουργώντας έναν ευνοϊκό νομικό, δημοσιονομικό και χρηματοδοτικό πλαίσιο προς τη νέα επιχειρηματική δραστηριότητα.

Έχει παρατηρηθεί ότι περίπου τα 2/3 της χρηματοδότησης των ερευνητικών δραστηριοτήτων της περιοχής, προέρχεται από δημόσιες πηγές, ενώ μορφές χρηματοδότησης, όπως το venture capital και το seed capital, παραμένουν σχετικά αναξιοποίητες. (Ελληνική Στατιστική Αρχή, ΕΛΣΤΑΤ) Είναι δε γεγονός ότι τα ποσά που προέρχονται από αυτές τις πηγές δεν ξεπερνούν συσσωρευτικά τα αντίστοιχα που προέρχονται από τον τραπεζικό δανεισμό.

(Στρατηγική καινοτομίας για τη Θεσσαλονίκη, 2011)



Πηγή : Regional Report on the state of the art in innovation in Central Macedonia, Greece

Είναι σημαντικό να αναφέρουμε σε αυτό το σημείο ότι τα ίδια συμπεράσματα καταγράφει ο «Ελληνικός Χάρτης Καινοτομίας 2009» του Κέντρου Καινοτομίας της Microsoft στην Ελλάδα. Συγκεκριμένα αναφέρεται ότι υπάρχει «εξαιρετική υστέρηση της Ελλάδας σε διαθεσιμότητα επιχειρηματικών κεφαλαίων: τα επιχειρηματικά κεφάλαια αντιπροσωπεύουν το 0,01% του ΑΕΠ και βρίσκονται στο ίδιο επίπεδο με την Τσεχία, ενώ σε πιο παραδοσιακές μορφές πιστώσεων, όπως για παράδειγμα οι ιδιωτικές πιστώσεις (π.χ. τραπεζικός δανεισμός) η Ελλάδα βρίσκεται πλησιέστερα στον Κοινοτικό μέσο όρο και κοντά στη Φινλανδία και το Βέλγιο».

Τι γίνεται όμως με τη χρηματοδότηση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων για το έτος 2012 το οποίο διανύουμε; Στις αρχές του φθινοπώρου αναμένεται ο νέος κύκλος ενίσχυσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων μέσω των Περιφερειακών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων (ΠΕΠ). Συνολικά πρόκειται να διατεθούν 456 εκατ. ευρώ για την ενίσχυση υφιστάμενων, νέων ή υπό σύσταση επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στους τομείς της μεταποίησης, του τουρισμού, του εμπορίου και των υπηρεσιών για την υλοποίηση στοχευμένων επενδύσεων με σκοπό την αντιμετώπιση της οικονομικής κρίσης.

Πιο αναλυτικά, δάνεια με ευνοϊκούς όρους από το Ταμείο Επιχειρηματικότητας του ΕΤΕΑΝ ΑΕ και την Τράπεζα Πειραιώς χορηγούνται στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στο πλαίσιο της δράσης «Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα, Εφοδιαστική Αλυσίδα, Τρόφιμα, Ποτά». Τα δάνεια χορηγούνται για τη χρηματοδότηση επενδυτικών σχεδίων που σχετίζονται με την καινοτομία και βελτιώνουν την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων. Ιδιαίτερη έμφαση θα δοθεί στις επιχειρήσεις μεταποίησης ειδών διατροφής, ιδίως των βιολογικών, καθώς και αυτών που χαρακτηρίζονται από ονομασία προέλευσης. Επίσης, τη δημιουργία ειδικού ταμείου επιχειρηματικών κεφαλαίων για την ενίσχυση δυναμικών καινοτόμων μικρομεσαίων, κυρίως υψηλής τεχνολογίας, με κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών (venture capital), επεξεργάζεται η Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας. Στόχο του ταμείου αποτελεί η παρακίνηση ιδιωτών επενδυτών να προμηθεύσουν επιχειρηματικά κεφάλαια μέσω αύξησης μετοχικού κεφαλαίου σε εταιρείες που τα αναζητούν για να χρηματοδοτήσουν τις καινοτομικές επιχειρηματικές τους δραστηριότητες.

Επενδυτικά δάνεια, με ευνοϊκούς όρους για την ενίσχυση της μικρομεσαίας αλιείας καθώς και των αντίστοιχων μονάδων υδατοκαλλιέργειας και μεταποίησης αλιευμάτων, πρόκειται να διατεθούν από το Μάιο μέσω του «Ταμείου Ενάλιο» που εντάσσεται στο πλαίσιο του Εθνικού Ταμείου Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης (ΕΤΕΑΝ), ενώ παράλληλα σειρά δράσεων που αφορούν στην Εξοικονόμηση Ενέργειας (ΕΞΕ), στην αξιοποίηση των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (ΑΠΕ), στις πράσινες μεταφορές, στην περιβαλλοντική αναβάθμιση, στη βέλτιστη διαχείριση απορριμμάτων, καθώς και στην αειφόρο διαχείριση υδατικών πόρων, τίθενται υπό χρηματοδότηση από το νέο πρόγραμμα «Πράσινες Αγροτικές και Νησιώτικες Κοινότητες" - Νέο Πρότυπο Ανάπτυξης» που εντάσσεται στο επιχειρησιακό πρόγραμμα «Περιβάλλον - Αειφόρος Ανάπτυξη». (<http://www.naftemporiki.gr/mm/category.asp?id=01.01>)

5.1.1. Εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων

Κάθε επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να χρηματοδοτήσει τις δραστηριότητές της με ίδια κεφάλαια είτε αυτά προέρχονται από εισφορές των ιδιοκτητών-μετόχων ή από τα κέρδη που επιτυγχάνει. Πηγές άντλησης ξένων κεφαλαίων είναι 1)οι πιστώσεις που δίνονται στις επιχειρήσεις από τους προμηθευτές αυτών, 2)το τραπεζικό σύστημα, 3)το χρηματιστήριο ή 4) τα διάφορα εθνικά και κοινοτικά προγράμματα, όπως αναφέραμε άλλωστε και παραπάνω. Στην Παγκόσμια Έκθεση για την Επιχειρηματική Χρηματοδότηση για το 2004 εκτιμάται ότι το 68,5% του αρχικού κεφαλαίου προέρχεται από τους ίδιους επιχειρηματίες ενώ για τη χώρα μας το ποσοστό αυτό περιορίζεται στο 52,7%, κατά μέσο όρο τη διετία 2003-2004 (IOBE,2005).

Πιο αναλυτικά, όσο μικρότερο είναι το ύψος της αρχικής επένδυσης τόσο περισσότερο ο επιχειρηματίας στηρίζεται στα δικά του κεφάλαια. Το ποσοστό αυτό ανέρχεται σε 70% περίπου για επενδύσεις μέχρι 100.000 ευρώ. Ο γενικός μέσος όρος ίδιας συμμετοχής ανέρχεται σε 52,7%. Συγκρινόμενος αυτός με τον αντίστοιχο παγκόσμιο μέσο όρο (65,8%) ίδιας συμμετοχής στην αρχική επένδυση βρίσκεται σημαντικά χαμηλότερα. Από τα παραπάνω συνάγεται ότι ο Έλληνας επιχειρηματίας, κατά μέσο όρο, έχει ανάγκη ξένων κεφαλαίων για την χρηματοδότηση της επιχείρησής του κατά το στάδιο έναρξης αυτής κατά λιγότερο του 50% αυτής. Ποιες είναι λοιπόν οι άλλες πηγές χρηματοδότησης, εκτός από την περίπτωση της τραπεζικής χρηματοδότησης;

Μία από τις βασικότερες πηγές άλλης χρηματοδότησης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι τα μέλη της στενής οικογένειας. Φαίνεται ότι το ευρύτερο οικογενειακό περιβάλλον καλύπτει το 50% περίπου των αναγκών χρηματοδότησης έναρξης νέων επιχειρήσεων. η αρχική «μαγιά» για την χρηματοδότηση έναρξης μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας αποτελείται από τις αποταμιεύσεις του νέου επιχειρηματία και συμπληρώνεται με κεφάλαια που λαμβάνει από το στενό και ευρύτερο οικογενειακό περιβάλλον. Το γεγονός αυτό δεν αποτελεί μοναδικότητα για τη χώρα μας, ισχύει για όλες τις χώρες αλλά στην περίπτωση της Ελλάδας το ποσοστό αυτό είναι σημαντικά υψηλότερο από το αντίστοιχο σε άλλες χώρες.

Η έρευνα του IOBE φανέρωσε ότι ο ρόλος της οικογένειας είναι ακόμα ισχυρότερος στην Ελλάδα όταν αντικείμενο ανάλυσης είναι η «άτυπη επένδυση». Ως άτυπος επενδυτής θεωρείται το άτομο το οποίο λαμβάνει κεφάλαια για την χρηματοδότηση του εγχειρήματός του από ένα άλλο άτομο το οποίο δεν αποκτά δικαίωμα ιδιοκτησίας στη νέα επιχείρηση που δημιουργείται. Έγινε φανερό από την έρευνα ότι οι «άτυποι επενδυτές» κατά ένα ποσοστό σημαντικά υψηλότερο για τη χώρα μας είναι συγγενείς του επιχειρηματία.

Τέλος, ένα μικρό ποσοστό (4,2%) των συνολικών απαιτούμενων κεφαλαίων καλύπτεται από φίλους ή γείτονες του επιχειρηματία.



5.2. Marketing και μικρομεσαίες επιχειρήσεις

Πριν ξεκινήσουμε να δούμε τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί το marketing στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, θα πρέπει να δώσουμε κάποιον ορισμό της έννοιας του marketing. Η Αμερικανική Ένωση marketing (American Marketing Association - AMA) δίνει τον εξής ορισμό: marketing είναι μια λειτουργία ενός οργανισμού και ένα σύνολο διεργασιών για τη δημιουργία, την επικοινωνία, και την παροχή αξίας σε πελάτες και για τη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες, με τρόπους επωφελείς για τον οργανισμό και για τις ομάδες που ενδιαφέρονται για αυτόν. Η πραγματοποίηση των συναλλαγών απαιτεί πολλή δουλειά και δεξιότητες. Διοίκηση marketing γίνεται όταν μία τουλάχιστον πλευρά σε μια πιθανή συναλλαγή σκέφτεται τα μέσα για την επίτευξη των επιθυμητών ανταποκρίσεων από τις άλλες πλευρές. Θεωρούμε ότι η διοίκηση του marketing είναι η τέχνη, η επιστήμη της επιλογής αγορών στόχων και της προσέλκυσης, διατήρησης, και αύξησης του αριθμού των πελατών μέσω της δημιουργίας και της προσφοράς ανώτερης αξίας στον πελάτη.

Μπορούμε να διακρίνουμε ανάμεσα στον κοινωνικό και το διοικητικό ορισμό του marketing (Philip- Keller, 2006). Ο κοινωνικός ορισμός δείχνει το ρόλο που το marketing παίζει στην κοινωνία. Ένας marketer είπε ότι ο ρόλος του marketing είναι να «συμβάλει στην ανάπτυξη του βιοτικού επιπέδου». Ένας κοινωνικός ορισμός που εξυπηρετεί το σκοπό μας είναι ο εξής: Το marketing είναι μια κοινωνική διαδικασία, με την οποία τα άτομα και οι ομάδες εξασφαλίζουν αυτά που χρειάζονται και θέλουν, μέσω της δημιουργίας, της προσφοράς, και της ελεύθερης ανταλλαγής με άλλους προϊόντων και υπηρεσιών αξίας. Όσον αφορά το διοικητικό ορισμό, το marketing περιγράφεται συνήθως ως «η τέχνη της πώλησης προϊόντων», αλλά ο κόσμος εκπλήσσεται όταν μαθαίνει ότι το πιο σημαντικό μέρος του marketing δεν είναι η πώληση. Η πώληση είναι απλώς η κορυφή του παγόβουνου του marketing. Ο Peter Drucker, ένας κορυφαίος θεωρητικός του μανάτζμεντ, το θέτει ως εξής: Μπορούμε να υποθέσουμε ότι θα υπάρχει πάντα ανάγκη για κάποια πώληση. Αλλά ο σκοπός του marketing είναι να κάνει την πώληση περιττή (Philip- Keller, 2006). Σκοπός του marketing είναι να μάθουμε και να καταλάβουμε τον πελάτη τόσο καλά, ώστε το προϊόν ή η υπηρεσία

να του ταιριάζει και να πουλιέται από μόνη της. Στην ιδανική περίπτωση, το marketing πρέπει να έχει ως αποτέλεσμα έναν πελάτη που να είναι έτοιμος να αγοράσει. Το μόνο που θα χρειάζεται τότε θα είναι η διαθεσιμότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας.

Σύμφωνα με την παγκόσμια βιβλιογραφία οι γενικές βασικές αρχές που αφορούν το marketing μιας επιχείρησης μπορούν να εφαρμοστούν τόσο στις μεγάλες όσο και στις ΜμΕ. Ο τρόπος με τον οποίο αυτές οι αρχές του marketing κατανοούνται και εφαρμόζονται από τους υπεύθυνους μιας επιχείρησης, ιδιαίτερα όταν η επιχείρηση αυτή ανήκει στην ευρύτερη κατηγορία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, συνιστά έναν προβληματισμό που απασχολεί τους ερευνητές πάνω από είκοσι χρόνια. Τα τελευταία χρόνια, η πλειοψηφία των ΜμΕ υιοθετεί τις τεχνικές του marketing, οι οποίες έχουν να κάνουν περισσότερο με τις νέες τεχνολογίες και τις καινοτομίες που έκαναν την εμφάνισή τους τα τελευταία χρόνια, δηλαδή το διαδικτυακό marketing και το ηλεκτρονικό εμπόριο (Siu and Kirby, 1998).

Έχει γίνει πλέον κατανοητό ότι οι ΜμΕ είναι μια κατηγορία επιχειρήσεων που εμφανίζει μοναδικά χαρακτηριστικά και ιδιαίτερο περιβάλλον με αποτέλεσμα τη διαφοροποίηση του συμβατικού marketing, αυτού δηλαδή που εφαρμόζεται κατά κύριο λόγο στις μεγάλες επιχειρήσεις. Αυτά τα χαρακτηριστικά αναφέρονται στην ιδιαιτερότητα του τρόπου διοίκησης (management style) των ΜμΕ, στην έλλειψη χρηματοδοτικών πόρων, στην έλλειψη υψηλά εξειδικευμένων στελεχών του μάρκετινγκ και στην περιορισμένη επιρροή τους στην αγορά.

Πιο αναλυτικά, στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, λόγω του μικρού συνήθως μεγέθους, παρατηρείται αρκετά συχνά το φαινόμενο ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης να είναι και τις περισσότερες φορές ο manager αυτής, κάτι όμως που δεν θα έπρεπε να συμβαίνει καθώς η πλειονότητα των περιπτώσεων είτε δεν έχει καθόλου γνώση περί marketing, είτε η γνώση του χαρακτηρίζεται ως ανεπαρκής. Επιπλέον, δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις που η έλλειψη χρηματοδοτικών ικανοτήτων είναι τόσο μεγάλη ώστε να αναγκάζει τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είτε να μην εφαρμόζουν καμία τεχνική που να αφορά το marketing, είτε να εφαρμόζουν αρκετά απαρχαιωμένες τεχνικές. Αυτό έχει ως βασικότερη συνέπεια το marketing σε αυτού του είδους τις επιχειρήσεις να βασίζεται κυρίως στην τύχη και άρα να μην έχει κάποια συγκεκριμένη τυπική μορφή. (Gilmore, et.al, 1985).

5.2.1. Τα στάδια της ανάπτυξης του marketing στον κλάδο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων

Σύμφωνα με τον Carson (1985) , ο υπεύθυνος marketing κάθε επιχείρησης, που μπορεί να είναι και ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης , θα πρέπει πριν θέσει σε εφαρμογή όλες τις τεχνικές του marketing που αρμόζουν σε μια μικρομεσαία επιχείρηση, να μελετήσει σοβαρά και να διευρύνει τις τεχνικές αυτές, οι οποίες θα πρέπει να αναλυθούν με βάση την εξελικτική δυναμική μεγέθυνσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Κατά συνέπεια, η σημασία που έχει το marketing και οι τεχνικές τους για μια ΜμΕ αυξάνεται συνεχώς, καθώς η μικρομεσαία επιχείρηση περνάει από τα τέσσερα διαδοχικά στάδια μεγέθυνσής της. Ποια είναι όμως τα στάδια αυτά στα οποία αναφερόμαστε;

Τα τέσσερα διαδοχικά στάδια ανάπτυξης ή αλλιώς μεγέθυνσης μιας ΜμΕ είναι τα εξής :

- i. Η αρχική δραστηριότητα του marketing. Σε αυτή τη φάση της εταιρίας, δηλαδή ουσιαστικά στη φάση της ίδρυσης μίας νέας μικρομεσαίας επιχείρησης οι όποιες στρατηγικές και τεχνικές marketing αποφασίζει ο υπεύθυνος του τομέα να εφαρμοστούν, εφαρμόζονται έτσι ώστε να αφορούν αποκλειστικά την παραγωγή και κατά συνέπεια την ποιότητα του προϊόντος, καθώς εδώ εστιάζεται αυτή τη στιγμή το ενδιαφέρον των υπευθύνων της επιχείρησης, καθώς ποιοτική και αυξημένη παραγωγή σημαίνει και περισσότερα κέρδη για την εταιρία. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα ο τομέας των πωλήσεων να θεωρείται δευτερεύουσας σημασίας από τους ιδιοκτήτες αυτών των επιχειρήσεων. Επομένως, σε αυτό το αρχικό στάδιο ανάπτυξης είτε δεν εφαρμόζεται καμία τεχνική του μάρκετινγκ, είτε εφαρμόζονται κάποιες οι οποίες όμως δεν μπορούν σε καμία περίπτωση να χαρακτηριστούν πρωτοποριακές.
- ii. Η αναμενόμενη αντίδραση των πωλήσεων. Σε αυτή τη φάση οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν αρχίσει σιγά σιγά να αναπτύσσονται και να αποκτούν όλο και περισσότερους πελάτες και όχι μόνο σε μία αγορά, με

αποτέλεσμα να αυξάνονται αρκετά και οι πωλήσεις της. Έτσι, προκύπτει σταδιακά η ανάγκη να εφαρμοστούν κάποιες στρατηγικές του marketing από την πλευρά των πωλήσεων. Η πλειοψηφία αυτών των περιπτώσεων αφορά πολιτικές προώθησης του προϊόντος μέσω κάποιων διαφημιστικών φυλλαδίων που μπορεί να εκτυπωθούν και να μοιραστούν. Θα πρέπει όμως να σημειωθεί ότι αυτού του είδους η προώθηση δεν πραγματοποιείται με τρόπο συνταγμένο, οργανωμένο και βασισμένο πάνω στο επιστημονικό marketing, αλλά στην πραγματικότητα αποτελεί αντίδραση του ιδιοκτήτη της επιχείρησης ο οποίος βλέποντας ότι μπορεί να αναπτυχθεί και άλλο προσπαθεί να προσελκύσει περισσότερους πελάτες και κατ' επέκταση να αυξήσει τα κέρδη του.

- iii. Η προσέγγιση του marketing. Αυτό είναι το τρίτο στάδιο στο οποίο περνάει μια μικρομεσαία επιχείρηση, όπου οι στρατηγικές μάρκετινγκ που εφαρμόζει μπορεί να αυξάνονται σε όρους ποιοτικούς, όμως η ποιοτική διάσταση αυτών παραμένει η ίδια. Με άλλα λόγια, ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης, μη γνωρίζοντας πολύ καλά το αντικείμενο του marketing, συνεχίζει μέσω κυρίως σπασμωδικών ενεργειών να εφαρμόζει παλαιότερες τακτικές προώθησης του προϊόντος του, κυρίως μέσω της παραγωγής κάποιων εμβρυϊκών διαφημιστικών φυλλαδίων και μερικών τυποποιημένων προωθητικών επιστολών, οι οποίες παίρνουν μέρος τώρα πια στην όλη διαδικασία. Φυσικά και σε αυτήν την περίπτωση σκοπός του ιδιοκτήτη παραμένει να προσελκύσει έναν αριθμό πελατών ο οποίος θα τον ικανοποιεί για το συγκεκριμένο στάδιο που έχει φτάσει η επιχείρησή του.
- iv. Η ενσωμάτωση του marketing. Η ΜμΕ σε αυτό το σημείο έχει περάσει πλέον στο τελευταίο στάδιο ανάπτυξής της, ένα στάδιο πέρα από το οποίο αν συνεχίσει η ανάπτυξή της, θα πάψει να χαρακτηρίζεται ως μικρομεσαία. Σε αυτήν την περίπτωση το εφαρμοζόμενο από αυτήν marketing αρχίζει να προσομοιάζει με αυτό που εφαρμόζουν οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου. Αρχίζει δηλαδή να αποκτά όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά ενός επαγγελματικού και επιστημονικού marketing.

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να επισημανθεί ότι ελάχιστες μικρομεσαίες επιχειρήσεις μπορούν και φτάνουν τελικά στο τέταρτο και τελευταίο στάδιο ανάπτυξής τους. Το αποτέλεσμα είναι να παραμένει ο γενικός κανόνας που θέλει την κάθε μορφή marketing που εφαρμόζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις να χαρακτηρίζεται ως πρωτόγονη και μη οργανωμένη, κυρίως λόγω της έλλειψης γνώσεων του ιδιοκτήτη της επιχείρησης, και κατά συνέπεια μη επαγγελματική και επιστημονική.

5.2.2. Καθήκοντα διευθυντών και στελεχών marketing

Το γεγονός ότι πολλές φορές οι τεχνικές του marketing ασκούνται από τους ιδιοκτήτες της μικρομεσαίας επιχείρησης, οι οποίοι δεν έχουν τις απαραίτητες γνώσεις ώστε να προχωρήσουν σε σωστή εφαρμογή, δε σημαίνει ότι δεν υπάρχουν διάφοροι επαγγελματίες οι οποίοι έχουν την απαραίτητη γνώση σχετικά με τον κλάδο του marketing, γεγονός που αποτελεί πολύ βασικό προσόν για την επιτυχή άσκηση του επαγγέλματος και την ανάπτυξη της επιχείρησης.

Υπάρχουν δύο βασικοί λόγοι για τους οποίους συμβαίνει κάτι τέτοιο:

- Αρχικά, η άσκηση ενός επαγγέλματος, ανεξάρτητα από το ποιο επάγγελμα είναι αυτό, εκτός από το καθαρά τεχνικό μέρος που περιλαμβάνει είναι και μια επιχειρηματική δραστηριότητα, η οποία λειτουργεί και αναπτύσσεται με βάση τους κανόνες και τις αρχές που έχουν τεθεί από την επιστήμη της διοίκησης των επιχειρήσεων και κυρίως από τον κλάδο του marketing. Μία μικρομεσαία επιχείρηση, ακριβώς για το λόγο ότι δεν είναι μεγάλη σε μέγεθος και δεν έχει τις ίδιες δυνατότητες με τις μεγάλες επιχειρήσεις, χρειάζεται να οργανωθεί και να διοικηθεί σύμφωνα με τις αρχές και τον τρόπο σκέψης του marketing, χρησιμοποιώντας και τις τεχνικές έρευνας, αξιολόγησης λήψης αποφάσεων και έλεγχου που χρησιμοποιεί το marketing για να μπορέσει αρχικά να επιβιώσει και στη συνέχεια να αναπτυχθεί και να επεκταθεί και σε νέες αγορές. Επομένως, η επιστήμη του marketing αποτελεί συστατικό στοιχείο επιτυχίας μίας

επιχείρησης, ιδιαίτερα όταν αυτή η επιχείρηση ανήκει στον κλάδο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

- Ο δεύτερος λόγος, εξίσου βασικός με τον πρώτο είναι ότι οι ΜμΕ και οι μεμονωμένοι επαγγελματίες έχουν μεγαλύτερη ανάγκη την ερευνά αγοράς διότι έχουν να ανταγωνιστούν τις καλά οργανωμένες μεγάλες επιχειρήσεις που γνωρίζουν και χρησιμοποιούν τα πλεονεκτήματα και τις δυνατότητες της έρευνας αγοράς και της επιστήμης του marketing. (Τομάρας, 2009).

Τα καθήκοντα λοιπόν του στελέχους του marketing είναι να μπορεί να ανταποκρίνεται στη απαιτητική φύση της εργασίας του και να διακρίνεται από τις παρακάτω ικανότητες, χωρίς τις οποίες δεν θα μπορεί να ανταπεξέλθει τις απαιτήσεις του τομέα που έχει αναλάβει:

- ✓ Να θέτει τους στόχους οι οποίοι θα πρέπει να επιτευχθούν
- ✓ Να εντοπίζει και να αναλύσει τόσο τις δυνάμεις όσο και τις αδυναμίες της επιχείρησης
- ✓ Να εντοπίζει τις ευκαιρίες που προκύπτουν στο επιχειρησιακό περιβάλλον και να τις αξιοποιεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο
- ✓ Να αποφεύγει τις απειλές του επιχειρησιακού περιβάλλοντος
- ✓ Να πραγματοποιεί έρευνες προκειμένου να εντοπίζει νέες ανάγκες που προκύπτουν για τους καταναλωτές και να βρίσκει τρόπους για να τις ικανοποιεί.
- ✓ Να αναπτύσσει και να εφαρμόζει τις κατάλληλες στρατηγικές marketing, παίρνοντας τις σωστές για την επιχείρηση αποφάσεις.
- ✓ Τέλος, θα πρέπει να παρακολουθεί την ανάπτυξη νέων προϊόντων, να καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο ορίζονται οι τιμές τους, να διαχειρίζεται τα κανάλια διανομής και παίρνει αποφάσεις σχετικά με τη φυσική διανομή των προϊόντων, να διαμορφώνει σχέδια σχετικά με τον τρόπο που μπορεί η επιχείρηση να διαφημιστεί, να προωθεί τις πωλήσεις και παράλληλα να πραγματοποιεί δημόσιες σχέσεις προκειμένου να βρίσκει νέους συνεργάτες, όπως προμηθευτές, για την επιχείρηση. (Τομάρας, 2009).

5.3. Ηγεσία και management στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις

Ο ιδιοκτήτης ή ο υπεύθυνος μια επιχείρησης, προκειμένου να μπορέσει να ανταποκριθεί ικανοποιητικά στο ρόλο του, θα πρέπει να έχει κάποιες βασικές ικανότητες, όπως αυτές οι οποίες αναφέρθηκαν παραπάνω, και τις οποίες σύμφωνα με τη βιβλιογραφία τις χωρίζουμε σε τρεις κατηγορίες (Hersey & Blanchard, 1993) :

- ü Η πρώτη κατηγορία αφορά τις διανοητικές ικανότητες, δηλαδή αυτές που βοηθούν έναν ηγέτη μιας μονάδας να αντιμετωπίζει όλες τις λειτουργίες οι οποίες πραγματοποιούνται μέσα στη μονάδα ως σύνολο, γεγονός που συνεπάγεται ότι όλες οι λειτουργίες επηρεάζουν η μία την άλλη και οποιαδήποτε αλλαγή σε μία από αυτές, μπορεί πολύ εύκολα να επηρεάσει και τις υπόλοιπες.
- ü Η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει τις ικανότητες οι οποίες έχουν κατά βάση ανθρώπινο χαρακτήρα. Η ομάδα λοιπόν αυτή περιλαμβάνει όλες τις ικανότητες οι οποίες αφορούν τον τρόπο με τον οποίο ο κάθε ηγέτης επικοινωνεί και συνεργάζεται με τα υπόλοιπα μέλη της μονάδας τα οποία εργάζονται μέσα σε αυτήν , δηλαδή τους διευθυντές, τους υπεύθυνους και τους υπόλοιπους εργαζόμενους, τους οποίους μπορεί να επηρεάσει προς τη σωστή κατεύθυνση με σκοπό πάντα την επίτευξη των στόχων που τίθενται κάθε φορά στην αρχή της χρονιάς.
- ü Η τρίτη και τελευταία κατηγορία περιλαμβάνει μία άλλη ομάδα ικανοτήτων, τις τεχνικές ικανότητες. Όταν αναφερόμαστε σε αυτήν την ομάδα, ουσιαστικά μιλάμε για τις γνώσεις που έχει ο κάθε ηγέτης πάνω στο προϊόν που παράγεται ή στην υπηρεσία που προσφέρεται και τον τρόπο με τον οποίο μπορεί να χρησιμοποιήσει τις γνώσεις αυτές, σε συνδυασμό με τα μέσα που του δίνονται προκειμένου να πραγματοποιήσει κάποια λειτουργία.

5.3.1. Αποτελεσματική ηγεσία

Όλα τα παραπάνω στοιχεία, και πολλά βέβαια ακόμα, είναι πολύ σημαντικά προκειμένου να μπορούμε να μιλάμε για αποτελεσματική ηγεσία της επιχείρησης. Ποια είναι όμως, πιο αναλυτικά, τα γνωρίσματα της αποτελεσματικής ηγεσίας; Με μια μικρή αναζήτηση στη βιβλιογραφία θα δούμε ότι πολλοί ερευνητές χωρίζουν τα γνωρίσματα αυτά σε τρεις βασικές κατηγορίες:

- Ø Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει όλα εκείνα τα γνωρίσματα που αφορούν την προσωπικότητα του «ηγέτη», ο οποίος στην περίπτωσή μας είναι ο ιδιοκτήτης ή ο διευθυντής μιας επιχειρηματικής μονάδας. Χαρακτηριστικά παραδείγματα τέτοιων γνωρισμάτων είναι η ωριμότητα ενός ατόμου, η αυτοπεποίθησή του, η ηθική του υπόσταση καθώς και οι αντοχές που επιδεικνύει σε τυχόν προβλήματα και πιέσεις.
- Ø Η επόμενη κατηγορία γνωρισμάτων αφορούν στο καθήκον του διευθυντή και πιο συγκεκριμένα στο πόσο προσηλωμένος είναι στο καθήκον και ταυτόχρονα στις αξίες με σκοπό την επίτευξη των στόχων.
- Ø Η τελευταία κατηγορία περιλαμβάνει τα τεχνικά γνωρίσματα τα οποία αφορούν κυρίως τις γνώσεις του διευθυντή και τον τρόπο με τον οποίο τις χρησιμοποιεί.



5.3.2. Τρόποι και μοντέλα ηγεσίας

Τελειώνοντας την αναφορά στην αποτελεσματική ηγεσία και τα γνωρίσματά της θα παρουσιάσουμε τις μορφές με τις οποίες μπορεί να ασκηθεί η ηγεσία στις επιχειρηματικές μονάδες. Αν κάνουμε μία σύντομη έρευνα επάνω στη βιβλιογραφία η οποία αφορά τον τρόπο με τον οποίο θα μπορούσε να ασκηθεί κάθε είδους διοικητική εξουσία, στην οποία ανήκει και η κατηγορία της εξουσίας σε μια επιχείρηση, θα δούμε ότι οι θεωρίες τις οποίες θα συναντήσουμε είναι πολλές και τις περισσότερες φορές αρκετά πολύπλοκες με αποτέλεσμα να μη μπορεί να γίνει ανάλυσή τους σε λίγες μόνο σελίδες. Για το λόγο αυτό θα ασχοληθούμε με κάποιες μόνο μορφές άσκησης εξουσίας οι οποίες μπορούν εύκολα να εφαρμοστούν και σε μία επιχειρηματική μονάδα. Οι μορφές αυτές, τις οποίες θα παρουσιάσουμε παρακάτω και οι οποίες ακολουθούνται από τους περισσότερους διευθυντές, είναι οι εξής :

- Ø Συμμετοχική ηγεσία

- Ø Αυταρχική ηγεσία

- Ø Χαλαρή ηγεσία (Ζαβλάνος 1998)

Ας ξεκινήσουμε λοιπόν την παρουσίαση με την πρώτη μορφή ηγεσίας η οποία είναι η συμμετοχική ηγεσία. Στην περίπτωση της συμμετοχικής ηγεσίας, η οποία ονομάζεται διαφορετικά και δημοκρατική ηγεσία, οι διευθυντές ενθαρρύνουν τους εργαζόμενους της μονάδας, οι οποίοι είναι ουσιαστικά υφιστάμενοί του, να εκφράζουν ελεύθερα τις ιδέες αλλά τις απόψεις τους επάνω σε προβληματισμούς που υπάρχουν σχετικά με τη λειτουργία της επιχείρησης, τις οποίες απόψεις στη συνέχεια λαμβάνουν πολύ σοβαρά υπόψη τους για τη λήψη της καταλληλότερης απόφασης. Στην πραγματικότητα, οι διευθυντές λαμβάνουν τις αποφάσεις αυτές είτε μόνοι τους , αφού φυσικά έχουν ακούσει τις απόψεις των υπόλοιπων εργαζομένων, είτε ζητώντας από όλους τους υφισταμένους να συμφωνήσουν στις αποφάσεις αυτές είτε μεταβιβάζοντας σε αυτούς την εξουσία να πάρουν την τελική απόφαση.

Η αυταρχική ηγεσία, είναι η περίπτωση της ηγεσίας κατά την οποία ο διευθυντής δε λαμβάνει υπόψη του τις απόψεις των υφισταμένων του και λαμβάνει μόνος του τις αποφάσεις τις οποίες στη συνέχεια ανακοινώνει στους εργαζόμενους της επιχειρηματικής μονάδας και περιμένει από αυτούς να τις εκτελέσουν χωρίς φυσικά να εκφράσουν κάποιου είδους αντίρρηση.

Στην τελευταία περίπτωση της χαλαρής ή αλλιώς εξουσιοδοτικής ηγεσίας, ο ηγέτης έχει παραχωρήσει πολύ μεγάλη εξουσία και αρμοδιότητες στους εργαζόμενους της σχολικής μονάδας στους οποίους παρέχει απλώς τις πληροφορίες που χρειάζονται προκειμένου να πάρουν τις καταλληλότερες αποφάσεις για τη σωστή λειτουργία της επιχείρησης.

Εκτός βέβαια από τις μορφές της ηγεσίας, αν μελετήσει κανείς τη βιβλιογραφία θα δει ότι υπάρχουν και δύο σημαντικά μοντέλα ηγεσίας τα οποία θα πρέπει να αναφέρουμε και είναι τα εξής (Ράπτης & Βιτσιλάκη 2007) :

Ø Η συναλλακτική ηγεσία

Ø Η μετασχηματιστική ηγεσία

Η συναλλακτική ηγεσία είναι το μοντέλο ηγεσίας σύμφωνα με το οποίο ο ηγέτης προσπαθεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες των υφισταμένων του δίνοντάς τους μία ανταμοιβή σαν κίνητρο για να εκτελέσουν πιο αποτελεσματικά αυτά που στην ουσία είναι υποχρεωμένοι να κάνουν. Αντίθετα, στην περίπτωση της μετασχηματιστικής ηγεσίας, ο ηγέτης και οι εργαζόμενοι συνεργάζονται κατά κάποιο τρόπο μεταξύ τους έτσι ώστε να λειτουργούν αποτελεσματικότερα και να πετυχαίνουν τους στόχους τους οποίους έχουν θέσει από κοινού (Ράπτης & Βιτσιλάκη 2007)

Προκειμένου βέβαια να έχουν όλες τις παραπάνω δεξιότητες τόσο οι ηγέτες, οι οποίοι στην περίπτωση των ΜμΕ είναι οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης, είτε οι υπεύθυνοι που έχουν αναλάβει το μέρος του marketing, , το οποίο αναλύσαμε παραπάνω, θα ήταν καλό να έχουν περάσει από μία εκπαιδευτική διαδικασία, η οποία να τους προσφέρει τα απαραίτητα εφόδια για την επιχειρηματική δραστηριότητα έτσι ώστε να ξεκινάνε με τις καλύτερες προοπτικές τον αγώνα τους στον σκληρό κόσμο των επιχειρήσεων. Φυσικά, σε αυτό το σημείο θα πρέπει να αναφέρουμε ότι πολύ σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και η δια βίου

εκπαίδευση η οποία δίνει τη δυνατότητα στα στελέχη μιας επιχείρησης να μη μένουν στάσιμοι αλλά να εξελίσσονται σύμφωνα με τις τάσεις της εκάστοτε εποχής. Για όλα τα παραπάνω θα μιλήσουμε πιο αναλυτικά στις ενότητες που ακολουθούν.

5.3.3. Διοίκηση της γνώσης

Οι περισσότερες έρευνες διοίκησης γνώσης αφορούν μεγάλες επιχειρήσεις και οργανισμούς. Στη βιβλιογραφία ελάχιστες είναι οι έρευνες που αφορούν τη διοίκηση γνώσης και τις πρακτικές της στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Ο Beijerse (2000) μελέτησε 12 Ολλανδικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις καινοτομίας για να διαπιστώσει το βαθμό που εφαρμόζουν πρακτικές διοίκησης γνώσης. Κατέληξε στο συμπέρασμα ότι χρησιμοποιούν διάφορα εργαλεία διοίκησης γνώσης σε επιχειρησιακό επίπεδο (συστήματα και εργαλεία) αλλά δεν έχουν διαμορφώσει σχεδόν καμία τυπική και συστηματική πολιτική διοίκησης γνώσης σε στρατηγικό (στρατηγική) και τακτικό επίπεδο (δομή και κουλτούρα).

Μία άλλη έρευνα διεξήχθη από τους Lim και Klobas (2000) σε τρεις μικρές επιχειρήσεις της Σιγκαπούρης και της Αυστραλίας, οι οποίοι κατέληξαν ότι η κυριότερη διαφορά μεταξύ μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων εντοπίζεται στις συστηματικές πρακτικές διοίκησης γνώσης και ιδιαίτερα στην εφαρμογή τεχνολογίας για αποθήκευση γνώσης. Επομένως, συμφώνησαν ότι μεγαλύτερη ανάγκη των μικρών επιχειρήσεων αποτελεί η δημιουργία μίας αποτελεσματικής εφαρμογής αποθήκευσης γνώσης. Επιπρόσθετα, διαπίστωσαν την έλλειψη κατανόησης και εξοικείωσης με τις διαδικασίες διοίκησης γνώσης από την πλευρά των μικρών επιχειρήσεων.

Θα μπορούσαμε να υποθέσουμε ότι επειδή αυτές οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν έχουν επίσημες διαδικασίες διοίκησης γνώσης, δε διαχειρίζονται τη γνώση τους; Ακόμη και μεγάλοι οργανισμοί, όπως η Honda και Matsushita, που αναφέρονται στους Nonaka και Takeuchi (1995), δεν είχαν επίσημες διαδικασίες διοίκησης γνώσης. Οι ανεπίσημες πρακτικές τους μελετήθηκαν και αποτέλεσαν παράδειγμα για το πώς διαχειρίζεται η γνώση, χωρίς τις επίσημες διαδικασίες που συνδέονται πλέον με το Knowledge Management. Ουσιαστικά,

εφάρμοζαν πρακτικές διοίκησης γνώσης άτυπα χωρίς να γνωρίζουν την έννοια και την ορολογία της διοίκησης γνώσης εκείνη την περίοδο (Hutchinson and Quintas, 2008).

Οι Mc Adam και Reid (2001) μελέτησαν τις διαφορές της διοίκησης γνώσης στις μικρομεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις. Βασικό πόρισμα της μελέτης τους ήταν ότι ενώ η κατανόηση και εφαρμογή διοίκησης γνώσης αναπτύσσεται στις μεγάλες επιχειρήσεις, οι ΜμΕ πάσχουν από ορισμένα μειονεκτήματα. Εμφανίστηκαν να έχουν μια μάλλον μηχανιστική άποψη και περιορισμένο λεξιλόγιο της διοίκησης γνώσης, λιγότερο συστηματική προσέγγιση για ενσωμάτωση και ανταλλαγή γνώσης καθώς επίσης και τα αναμενόμενα οφέλη από τη διοίκηση γνώσης στόχευαν στην αγορά και όχι στη βελτίωση της εσωτερικής αποδοτικότητας.

Ο Sparrow (2001) διερεύνησε τα χαρακτηριστικά διοίκησης γνώσης των ΜμΕ και αναφέρθηκε σε τέσσερα βασικά στοιχεία:

- Ø τη διαφοροποίηση της ατομικής και συλλογικής αντίληψης για θέματα διοίκησης γνώσης
- Ø την ανάπτυξη συστημάτων διοίκησης γνώσης με βάση τη θεμελιώδη αντίληψη του ρόλου της και τις βασικές αρχές που τη διέπουν
- Ø την ολιστική προσέγγιση που απαιτείται για την εφαρμογή έργων διοίκησης γνώσης
- Ø την εφαρμογή αποτελεσματικών διαδικασιών οργανωσιακής μάθησης

Ο Egbu et al. (2005) επισήμανε ότι η γνώση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι άρρητη λόγω διαφόρων παραγόντων. Στα πλαίσια των μικρομεσαίων επιχειρήσεων ορισμένα στοιχεία της διαχείρισης γνώσης εφαρμόζονται αλλά με ένα ad hoc (κατά περίπτωση) τρόπο. Τέλος, επισήμανε ότι οποιαδήποτε τεχνολογική υποδομή για την υποστήριξη της διοίκησης γνώσης πρέπει να είναι προσαρμοσμένη στις ανάγκες του οργανισμού και όχι το αντίστροφο.

Οι Desouza και Awazu (2006) διαπίστωσαν πέντε βασικές ιδιαιτερότητες που διαφοροποιούν τις πρακτικές διοίκησης γνώσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων:

1. Στις ΜμΕ η καταγραφή και αποθήκευση ρητής γνώσης είναι ελλιπής. Συνήθως, ο ιδιοκτήτης/ επιχειρηματίας λειτουργεί ως αποθετήριο γνώσης.
2. Τα μέλη της επιχείρησης κατέχουν κοινή γνώση σε βάθος και εύρος. Αυτή η κοινή γνώση βοηθάει στην οργάνωση των εργασιών διευκολύνοντας τη μεταφορά και εφαρμογή γνώσης.
3. Οι ΜμΕ από τη φύση τους και λόγω των επιτηδευμένων μηχανισμών τους, έχουν την ικανότητα να αποφεύγουν τις παγίδες από την απώλεια γνώσης. Οι στενοί δεσμοί μεταξύ των μελών της επιχείρησης λειτουργούν ως φραγμός στην αποχώρηση των εργαζομένων. Σε περιπτώσεις αποχώρησης εργαζομένων, υπάρχουν άφθονες διαθέσιμες πηγές γνώσης, οι οποίες μπορούν να κινητοποιηθούν για να καλύψουν άμεσα το κενό.
4. Οι ΜμΕ είναι επιδέξιες στην αξιοποίηση των εξωτερικών πηγών γνώσεων. Δεδομένου ότι έχουν περιορισμένους πόρους και δεν μπορούν να καταβάλουν προσπάθειες για δημιουργία γνώσης, αναζητούν τη γνώση έξω από την επιχείρηση.
5. Οι ΜμΕ, εν γνώσει ή εν αγνοία τους, διαχειρίζονται τη γνώση με το «σωστό τρόπο – τον ανθρωπιστικό τρόπο». Η χρήση της τεχνολογίας σε μία μικρομεσαία επιχείρηση περιορίζεται κυρίως σε ενέργειες αυτοματοποίησης (όπως η χρήση ταμειακών μηχανών) και κατά περιόδους για πληροφοριακούς σκοπούς (αποθήκευση των στοιχείων των εργαζομένων σε βάσεις δεδομένων).

Σε μία πρόσφατη εμπειρική έρευνα σε 25 μικρές επιχειρήσεις υψηλής τεχνολογίας, ο Pietro Evangelista et al. (2010) διαπίστωσε ότι οι μικρές επιχειρήσεις έχουν σημαντικές ανάγκες διοίκησης γνώσης, αλλά εφαρμόζουν κυρίως εσωτερικά συστήματα διοίκησης γνώσης, που περιλαμβάνουν απλά εργαλεία τεχνολογίας. Η ανταλλαγή γνώσης είναι κυρίως άρρητη και απαιτεί εργαλεία διοίκησης γνώσης που βασίζονται στις διαπροσωπικές σχέσεις όπως η ομαδική εργασία. Οι επιχειρήσεις αυτές εξέφρασαν την ανάγκη για εσωτερικά και εξωτερικά συστήματα διοίκησης γνώσης, με σκοπό την ενδυνάμωση των σχέσεων

με άλλες εταιρίες στην ανάπτυξη κοινών έργων. Τα κίνητρα για την εφαρμογή εσωτερικών και εξωτερικών συστημάτων διοίκησης γνώσης ήταν η καινοτομία, η διοίκηση λειτουργιών και η ιδιαιτερότητα της αγοράς. Τα εμπόδια για την εφαρμογή τους ήταν η προστασία του νοητικού κεφαλαίου και η εσωτερική κουλτούρα των επιχειρήσεων.

Ένα άλλο ερευνητικό πεδίο σε θέματα διοίκησης γνώσης αφορά τους παράγοντες επιτυχίας εφαρμογής της διοίκησης γνώσης. Όμως, οι έρευνες αυτές έχουν επικεντρωθεί ως επί το πλείστον στις μεγάλες επιχειρήσεις, οπότε η εφαρμογή τους στις μικρομεσαίες, ενδεχομένως, δεν ανταποκρίνεται στις ανάγκες τους (Evangelista et al., 2010).

Από την παραπάνω βιβλιογραφική επισκόπηση, προκύπτει λοιπόν ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν έχουν αναπτύξει μία συστηματική και τυπική προσέγγιση για τη διοίκηση της γνώσης τους. Διαχειρίζονται και διοικούν τη γνώση (η οποία είναι ως επί το πλείστον άρρητη) με μηχανιστικό και κατά περίπτωση τρόπο (“ad hoc”) χρησιμοποιώντας απλά εργαλεία τεχνολογίας. Επιπρόσθετα, φαίνεται ότι δεν είναι εξοικειωμένες με την ορολογία και τα τυπικά συστήματα της διοίκησης γνώσης, οπότε και αγνοούν τα οφέλη που μπορούν να προκύψουν. Και τέλος, έχουν κάποιες ιδιαιτερότητες, οι οποίες τις διαφοροποιούν από τις μεγάλες επιχειρήσεις, οπότε χρειάζεται να αναπτύξουν διαφορετικά συστήματα και πρακτικές για τη διοίκηση της γνώσης τους, προσαρμοσμένα στις ιδιαίτερες ανάγκες τους.



freedigitalphotos.net

5.4. Διεθνοποίηση

Η διεθνοποίηση των επιχειρήσεων αποτελούσε μέχρι το κοντινό παρελθόν μία επιχειρηματική δυνατότητα που αφορούσε λίγες επιχειρήσεις, τις λεγόμενες πολυεθνικές. Σήμερα, αποτελεί ευρέως διαδεδομένη πρακτική, αποτέλεσμα της παγκοσμιοποίησης της οικονομίας στο κλείσιμο του 20ου αιώνα, της συνεχούς διαδικασίας δηλαδή, με την οποία οι εθνικές οικονομίες, κοινωνίες και κουλτούρες έχουν ενοποιηθεί μέσω ενός παγκόσμιου δικτύου επικοινωνίας.

Σ' αυτό το περιβάλλον η διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων, αποτελεί πρωτοβουλία βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας τους, αναφερόμενη στην αναλογία των εγχώριων και διεθνών δραστηριοτήτων (πωλήσεων, αγορών, υποχρεώσεων και περιουσιακών στοιχείων) της επιχείρησης.

Η πρακτική της διεθνοποίησης των επιχειρήσεων είναι ιδιαίτερα σημαντική στο παγκόσμιο οικονομικό-κοινωνικό περιβάλλον. Επηρεάζουν τις τοπικές οικονομίες με ιδιαίτερες επιπτώσεις στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις.

Για να μπορέσουν οι μικρές τοπικές επιχειρήσεις να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό των διεθνοποιημένων επιχειρήσεων, θα πρέπει να γνωρίζουν σε ικανοποιητικό βαθμό τον τρόπο λειτουργίας τους, καθώς και τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα, που συνεπάγεται ο πολυεθνικός χαρακτήρας τους. Έτσι, γνωρίζουν τα σημεία που οι ίδιες μειονεκτούν ή πλεονεκτούν ανταγωνιστικά και κατά συνέπεια μπορούν να διαμορφώσουν κατάλληλες στρατηγικές.

Ποια είναι όμως τα πλεονεκτήματα και ποια τα μειονεκτήματα της διεθνοποίησης;

Τα πλεονεκτήματα των διεθνοποιημένων επιχειρήσεων - ανάλογα με το βαθμό διεθνοποίησής τους - είναι:

1. Η εκμετάλλευση των οικονομιών κλίμακας
2. Το γνωστό τους όνομα και η φήμη τους
3. Η πρόσβαση σε προηγμένη τεχνολογία και τεχνογνωσία
4. Η πρόσβαση σε μεγάλο όγκο πληροφοριών για νέα προϊόντα, για νέες αγορές και για τις διεθνείς εξελίξεις

5. Η δυνατότητα της απόκτησης παραγωγικών συντελεστών, ενδιάμεσων προϊόντων και πρώτων υλών σε χαμηλότερες τιμές
6. Η διαθεσιμότητα ικανών και έμπειρων διοικητικών στελεχών, καθώς και στελεχών με εκτεταμένη εμπειρία στις διεθνείς αγορές
7. Η δυνατότητα χρηματοδότησης όλων των δραστηριοτήτων τους με σχετικά χαμηλό κόστος
8. Η διαφοροποίηση των επιχειρηματικών κινδύνων.

Αντίστοιχα τα μειονεκτήματα της διεθνοποίησης είναι τα εξής :

1. Το διαφορετικό κοινωνικό και πολιτιστικό περιβάλλον
2. Οι διαφορετικές επιχειρηματικές πρακτικές
3. Οι νέοι επιχειρηματικοί κίνδυνοι
4. Οι διαφορετικές διαδικασίες και κανονισμοί
5. Το διαφορετικό νομικό πλαίσιο.

(<http://www.spiral.com.gr/DiehnopoiisiEpixeiriseon.pdf>)

5.4.1. Τα στάδια διεθνοποίησης των επιχειρήσεων

Στάδιο 1

Το πρώτο βήμα που θα πρέπει να γίνει προκειμένου μια επιχείρηση να μπορέσει να επεκτείνει τις δραστηριότητές της, ώστε να έχει και μεγαλύτερα κέρδη είναι να προχωρήσει σε διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων της, δηλαδή να στραφεί στις διεθνείς αγορές. Ποιοί είναι όμως οι λόγοι που μπορεί να την οδηγήσουν να πάρει μια τέτοια απόφαση; Η επίγνωση των λόγων αυτών από την πλευρά των υπευθύνων μιας εταιρίας διαδραματίζουν πολύ σημαντικό ρόλο αρχικά στο σχεδιασμό και στη συνέχεια στη λήψη των κατάλληλων αποφάσεων σε

επίπεδο στρατηγικής ανάπτυξης, οργανωτικών και λειτουργικών παρεμβάσεων και διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού.

Δηλαδή, η απόφαση που θα πάρει μια επιχείρηση για διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων της πρέπει να είναι πλήρως αιτιολογημένη πριν γίνει πράξη. Για την επίτευξη αυτού του στόχου, παρατίθεται ενδεικτικά στη συνέχεια ένα σύνολο θεωρητικών ερωτημάτων που οι υπεύθυνοι οι οποίοι διοικούν μια επιχείρηση θα πρέπει να απαντήσουν ώστε τελικά να λάβουν την οριστική απόφαση για διεθνοποίηση.

Στάδιο 2

Έχοντας σαφή και τεκμηριωμένη εικόνα των λόγων που ωθούν στη διεθνοποίηση, το δεύτερο βασικό βήμα της επιχείρησης είναι η επιλογή του μοντέλου διεθνοποίησης. Με άλλα λόγια, η επιχείρηση, έχοντας απαντήσει στο προηγούμενο βήμα «γιατί αποφασίζει να διεθνοποιηθεί», σε αυτό το στάδιο καλείται να απαντήσει στο «πού και πώς». Η επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής θα πρέπει να αντικατοπτρίζει τις δυνατότητες και ικανότητες της επιχείρησης αλλά και να ανταποκρίνεται στις επιδιώξεις και τους στόχους της.

Στάδιο 3

Η λήψη απόφασης από τη διοίκηση μιας επιχείρησης για τη διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων της συνεπάγεται μια ευρεία σειρά παρεμβάσεων τόσο στην οργάνωση και λειτουργία της όσο και στην κουλτούρα της. Το εύρος και το βάθος των παρεμβάσεων εξαρτάται από μια σειρά παραγόντων όπως το μέγεθος της επιχείρησης, ο επιδιωκόμενος βαθμός διεθνοποίησης, η επιλεγμένη στρατηγική (μοντέλο) διεθνοποίησης, οι υφιστάμενες υποδομές, οι οργανωτικές ικανότητες και δεξιότητες της κάθε επιχείρησης.

Στάδιο 4

Σε αυτό το στάδιο η διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να προβεί σε λεπτομερή καταγραφή της βάσης ικανοτήτων (skills base) του ανθρώπινου δυναμικού της, τόσο σε επίπεδο γνώσεων και κατάρτισης όσο και προσόντων. Η καταγραφή αυτή θα πρέπει να οργανωθεί και να υλοποιηθεί με τρόπο ώστε να καλύπτει και κάθε εργαζόμενο ξεχωριστά αλλά και τα διαφορετικά τμήματα της επιχείρησης. Το σύνολο των δεδομένων που θα συγκεντρωθούν από την καταγραφή θα πρέπει να συγκριθούν με τους στόχους και τις νέες δραστηριότητες της επιχείρησης αλλά και τις αλλαγές που θα επιφέρουν οι νέες διαδικασίες και συστήματα.

Τα παραπάνω επιβεβαιώνονται και από τις μελέτες περιπτώσεων. Πράγματι, όλες οι επιχειρήσεις προχώρησαν σε επενδύσεις για την κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού τους και την περαιτέρω ανάπτυξη της τεχνογνωσίας τους. Επίσης υπήρξε σαφής ανάγκη για πρόσληψη νέων στελεχών. Όσον αφορά στην κατάρτιση υπάρχοντος προσωπικού, οι κυριότερες ανάγκες προέκυψαν στα ακόλουθα πεδία.

- Αναβάθμιση γνώσεων: γνώσεις ξένων αγορών, τεχνικές διείσδυσης σε ξένες αγορές, γνώσεις διεθνών πωλήσεων και marketing, σχεδιασμός, παραγωγή νέων προϊόντων, γνώση των δημογραφικών και πολιτιστικών χαρακτηριστικών της κάθε αγοράς, κατάρτιση γύρω από το νομοθετικό & φορολογικό πλαίσιο των ξένων αγορών, ευελιξία και χρήση «open minded» στρατηγικής διαχείρισης θεμάτων, γνώσεις ξένων γλωσσών, παρακολούθηση των επιστημονικών δρώμενων, ανάπτυξη και υιοθέτηση πρακτικών τελευταίας τεχνολογίας
- Αναβάθμιση / Ενίσχυση δεξιοτήτων / ικανοτήτων: Υιοθέτηση γενικότερης «open minded» νοοτροπίας με επιμονή στην επίτευξη των στόχων της εταιρίας, Ευελιξία και ευχέρεια επικοινωνίας και διαπραγμάτευσης, Ικανότητες διοικητικής φύσης (decision making) με στόχο την πληρέστερη δυνατή απόκριση στις απαιτήσεις των ξένων αγορών.

Στάδιο 5

Σε αυτό το στάδιο οι επιχειρήσεις προχωρούν στην ανάπτυξη ενός προγράμματος δράσης, το οποίο θα ακολουθείται από τις εξής αρχές:

- Θα πρέπει να υπάρχει συγκεκριμένος στόχος βάσει του οποίου προσδιορίζεται το όραμα και η στρατηγική που θα ακολουθηθεί από κάθε επιχείρηση προκειμένου να το κάνει πραγματικότητα.
- Το πρόγραμμα δράσης θα πρέπει να έχει αρκετά κοινά στοιχεία με τη στρατηγική που έχει ακολουθηθεί μέχρι τώρα.
- Αναπτύσσεται ένα μοντέλο διείσδυσης το οποίο μπορεί να υλοποιηθεί μόνο με συγκεκριμένες ενέργειες.
- Θέτει προτεραιότητες και αναλύει τη σειρά των βασικών ενεργειών που πρέπει να υλοποιηθούν
- Ορίζεται ένα χρονοδιάγραμμα με βάση το οποίο πραγματοποιούνται όλες οι απαιτούμενες δράσεις.
- Καθορίζει τις αρμοδιότητες που θα έχει κάθε υπεύθυνος και ορίζει ποιά ομάδα δράσης θα εφαρμόσει κάθε μέρος του προγράμματος.
- Εντοπίζει κινδύνους και προβλήματα που μπορεί να παρουσιαστούν και προτείνει λύσεις για την αντιμετώπιση τους.
- Αναπτύσσει μηχανισμούς παρακολούθησης και αξιολόγησης με βάση τους οποίους διαπιστώνει την αποτελεσματικότητα των ομάδων δράσης.

Στάδιο 6

Σε αυτό το στάδιο, το οποίο είναι και το τελευταίο στάδιο της διεθνοποίησης των δραστηριοτήτων των επιλεγμένων επιχειρήσεων, οι επιτυχημένες πλέον επιχειρήσεις παρουσιάζουν ισχυρές επιδόσεις στους τομείς προγραμματισμού της χρηματοοικονομικής κατάστασης των εταιριών, καθώς και της αντιμετώπισης των κινδύνων και των προβλημάτων που παρουσιάζονται, ανεξάρτητα από το είδος της στρατηγικής που έχει ακολουθήσει η κάθε επιχείρηση ή του κλάδου που δραστηριοποιείται. Η υπεροχή στους τομείς αυτούς θέτει τα θεμέλια πάνω στα οποία «κτίζονται» τα απαραίτητα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για την επιτυχή υλοποίηση της επιλεγμένης στρατηγικής.

5.5. Επένδυση στην εκπαίδευση

5.5.1. Εκπαίδευση και επιμόρφωση για το επιχειρηματικό πνεύμα

Για να μπορέσει να υπάρξει επιχειρηματικό πνεύμα, είναι σαφές ότι θα πρέπει να υπάρξει και η κατάλληλη παιδεία. Θα πρέπει, από νεαρή κιόλας ηλικία, να παρέχονται στην πρωτοβάθμια αλλά κυρίως στη δευτεροβάθμια και πανεπιστημιακή εκπαίδευση, μαθήματα τα οποία να αφορούν τις επιχειρήσεις, το πώς δημιουργούνται, πώς λειτουργούν και πώς αναπτύσσονται. Θα πρέπει οι νέοι να ενθαρρυνθούν αλλά και να βοηθηθούν μέσα από προγράμματα κατάρτισης στον κλάδο των επιχειρήσεων ώστε κάποια στιγμή να πάρουν δικές τους πρωτοβουλίες, διαδικασία η οποία έχει αρχίσει να πραγματοποιείται τα τελευταία χρόνια στον τομέα αυτό και συγκεκριμένα από το οικονομικό έτος 2005-2006.

Στην εποχή την οποία διανύουμε είναι φανερό ότι η τυπική εκπαίδευση, έτσι όπως παρέχεται από τα παλιά χρόνια από το σχολείο και στη συνέχεια από τα ανώτατα και τεχνολογικά εκπαιδευτικά ιδρύματα, δεν μπορεί να ανταποκριθεί στις σύγχρονες συνθήκες και απαιτήσεις της κοινωνίας και κατά συνέπεια δεν μπορεί να βοηθήσει τα άτομα της κοινωνίας να κατανοήσουν τον τρόπο λειτουργίας των νέων τεχνολογικών και επιστημονικών επιτευγμάτων που αποτελούν, όπως όλοι γνωρίζουμε, αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινής μας ζωής. Είναι λοιπόν φανερό ότι το μοντέλο εκπαίδευσης, έτσι όπως είχε αναπτυχθεί παραδοσιακά, θα

πρέπει με κάποιο τρόπο να προσαρμοστεί στα νέα δεδομένα, να εκσυγχρονιστεί και να αναβαθμιστεί, προσφέροντας στους πολίτες ένα ευρύ φάσμα γνώσεων. (Τερζής Ν., 1988)

Οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι όλο και περισσότερες τα τελευταία χρόνια ενώ παράλληλα η παγκοσμιοποίηση έχει κάνει ιδιαίτερα αισθητή την παρουσία της στην οικονομία της χώρας, με αποτέλεσμα να γίνεται όλο και πιο επιτακτική η ανάγκη για αναζήτηση νέων τρόπων και μεθόδων που θα προσφέρουν ευρύτερη αναβάθμιση του μορφωτικού επιπέδου των ανθρωπίνων πόρων. (Σιπητάνου Α., 2005)

Πιο αναλυτικά, όλες οι δημογραφικές αλλαγές οι οποίες συντελέστηκαν και συνεχίζουν να συντελούνται, η αύξηση του μέσου όρου ηλικίας του πληθυσμού, η παγκοσμιοποίηση των ιδεών και αξιών, η ταχύτατη ανάπτυξη και η γρήγορη γνωστοποίηση της πληροφορικής και της επικοινωνιακής τεχνολογίας, οι νέες τάσεις στον επαγγελματικό χώρο, οι αλλαγές στην κατανομή της ενασχόλησης, οι εργασιακές, κοινωνικές και οικογενειακές ανακατατάξεις, οι απαιτήσεις για αυξημένα προσόντα και επαγγελματική εμπειρία από την πλευρά των επιχειρήσεων και γενικότερα των εργοδοτών προς τους εργαζομένους έχουν άμεση επίδραση στην εκπαίδευση και στον τρόπο ζωής των ατόμων μίας κοινωνίας , με αμεσότερο αποτέλεσμα πολλές φορές την ανεργία, τον αποκλεισμό από την ευρύτερη αποδοχή της κοινωνίας και τη φτώχεια.

Υπήρχαν και συνεχίζουν να υπάρχουν πολλοί παραδοσιακοί τρόποι εργασιακής ένταξης και εξέλιξης στον επαγγελματικό τομέα που ανήκει ο καθένας, οι οποίοι όμως έχουν αμφισβητηθεί πολλές φορές καθώς το γνωστικό περιεχόμενο της εργασίας αλλάζει μέρα με τη μέρα και συστήματα που οδηγούν σε μικρή σχετικά παραγωγή δίνουν τη θέση τους σε άλλα περισσότερο εξελιγμένα και κατά συνέπεια πιο αποτελεσματικά. Το μέλλον μπορούμε να πούμε ότι είναι αβέβαιο, όμως οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται καθημερινά είναι πολλές. Άρα αυτό που θα πρέπει να επικρατήσει για ένα δίκαιο καταμερισμό των προσπαθειών και των ωφελημάτων, εκτός από τη γνώση και τα αυξημένα προσόντα και την εμπειρία που μπορεί να διαθέτει ένα άτομο, είναι το συναίσθημα της σταθερότητας και της αλληλεγγύης. Με ένα νέο προσανατολισμό των διαφόρων πρακτικών, είναι δυνατόν να αποκτήσει μεγαλύτερη δύναμη και να εδραιωθεί η μάθηση στην κοινωνία. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι, βέβαια, η ανάπτυξη της παιδείας να συμβαδίζει με αυτή της μεταβιομηχανικής κοινωνίας.

5.5.2. Διά – βίου μάθηση

Σε μία εποχή που η παιδεία και τα διάφορα συστήματα επαγγελματικής εκπαίδευσης αντιμετωπίζουν πολλές και διαφορετικές προκλήσεις, το ερώτημα που τίθεται είναι εάν η επέκταση της εκπαίδευσης πάσης μορφής είναι μια σωστή και επαρκής στρατηγική για να αντιμετωπιστούν οι συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις που εμφανίζονται κατά τον 21ο αιώνα. Οι προκλήσεις όμως που εμφανίζονται στην παιδεία δεν αφορούν μόνο τη σωστή εκπαίδευση των διαφόρων ηλικιακών ομάδων. Η πραγματική πρόκληση είναι η παραδειγματική στροφή από την παιδεία στη μάθηση μέσα από νέες τεχνολογίες και συστήματα πληροφορικής που οδηγούν σε νέους τρόπους οργάνωσης της εκπαίδευσης και σε συνεχόμενη εκπαίδευση, δηλαδή διά βίου εκπαίδευση. Οι νέες συνθήκες επιτρέπουν την απαιτητική και προς όφελος του μαθητευόμενου προσέγγιση μέσα από την οποία αυτός μπορεί να αποφασίσει για το είδος της μόρφωσής του και να σχεδιάσει το δικό του πρόγραμμα εκπαίδευσης. Η προσέγγιση αυτή πιθανόν να έχει αντίκτυπο στις διάφορες κυβερνήσεις και στον τρόπο παροχής εκπαίδευσης εκ μέρους αυτών, σχετικά με τη διδασκόμενη ύλη και τα βιβλία, την αξιολόγηση και την πιστοποίηση των εκπαιδευτικών αποτελεσμάτων. Είναι λάθος, λοιπόν, για τις κυβερνήσεις να συνεχίζουν να επεκτείνουν τα γνωστά και πλέον ξεπερασμένα συστήματα και να μη προσαρμόζονται εύκολα στις νέες εκπαιδευτικές απαιτήσεις, σχεδιάζοντας και υλοποιώντας μαθησιακές μεθόδους με μακροχρόνια αναπτυξιακά αποτελέσματα όπως ακριβώς γίνεται στην περίπτωση της διά βίου εκπαίδευσης.

Τι σημαίνει όμως δια βίου εκπαίδευση; Ο όρος «διά βίου μάθηση» αναφέρεται σε μια φιλοσοφική αντίληψη, σύμφωνα με την οποία η εκπαίδευση θεωρείται ως μια μακροχρόνια διαδικασία που ξεκινάει από την γέννηση του ανθρώπου και συνεχίζει σε όλη τη διάρκεια της ζωής του. (http://el.wikipedia.org/wiki/Διά_Βίου_Μάθηση). Ο όρος αυτός καλύπτει όλα τα είδη, τύπους και επίπεδα της τυπικής και μη τυπικής εκπαίδευσης. Ουσιαστικά, εννοούμε τις οργανωτικές και διδακτικές δομές αλλά και τις στρατηγικές οι οποίες μας δίνουν τη δυνατότητα να αποκτήσουμε γνώσεις από τη νηπιακή ηλικία μέχρι

και την εποχή της τρίτης ηλικίας. (Knapper & Cropley, 2000) Επίσης, σύμφωνα με τον Philip Coombs και τον ορισμό τον οποίο διατύπωσε για τη δια βίου εκπαίδευση, θα πρέπει να πούμε ότι κύριο στοιχείο της δια βίου εκπαίδευσης είναι η ευκαμψία όχι μόνο ως προς το χρόνο, όπως είναι και αυτονόητο, αλλά και ως προς το χώρο, το περιεχόμενο και τις τεχνικές διδασκαλίας.

Ένας λίγο διαφορετικός ορισμός έχει δοθεί από την Ευρωπαϊκή πρωτοβουλία της διά βίου εκπαίδευσης (European Lifelong Learning initiative), σύμφωνα με τον οποίο η δια βίου μάθηση περιλαμβάνει την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού μέσω μίας διαδικασίας η οποία δεν σταματάει ποτέ, αλλά αντίθετα βοηθάει και δραστηριοποιεί τους εργαζομένους να εξελίσσουν τις υπάρχουσες αλλά και να αποκτούν νέες γνώσεις, δεξιότητες και αξίες που θα τους είναι ωφέλιμες καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής τους, τις οποίες θα είναι σε θέση να χρησιμοποιήσουν σωστά και να είναι όσο το δυνατόν πιο δημιουργικά για την επίτευξη του καλύτερου αποτελέσματος.(Longworth N., 1999)

Η διά βίου εκπαίδευση στην πραγματικότητα δεν αποτελεί ένα ξεχωριστό, καινούριο, εκπαιδευτικό σύστημα αλλά η αρχή πάνω στην οποία έχουν τεθεί τα θεμέλια για όλες της πτυχές της εκπαίδευσης, τόσο την αρχική εκπαίδευση όσο και τη συνεχιζόμενη. Πιο αναλυτικά, ο όρος δια βίου εκπαίδευση περιλαμβάνει κάθε μαθησιακή δραστηριότητα και κάθε μορφή μάθησης που αναπτύσσει το άτομο σε όλη τη διάρκεια της ζωής του και έχουν ως στόχο τα εξής :

- Την ολοκλήρωση της προσωπικότητας του ατόμου
- Την ένταξή του και την ενεργό συμμετοχή του στην κοινωνία και τα κοινωνικά δρώμενα
- Την προσαρμογή του στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες εργασίας
- Την αύξηση της αποδοτικότητάς του

Ένας τελευταίος ορισμός που θα παραθέσουμε είναι ο ορισμός που έχει δοθεί από την Unesco , σύμφωνα με την οποία η διά βίου εκπαίδευση είναι η εκπαίδευση και η μάθηση που δεν περιορίζονται στη σχολική φοίτηση, αλλά συνεχίζεται και επεκτείνεται σε όλη τη διάρκεια της ζωής ενός ανθρώπου και περιλαμβάνει όλες τις δεξιότητες και όλους τους κλάδους της γνώσης,

χρησιμοποιούν όλα τα μέσα που έχουν στη διάθεσή τους και δίνουν τη δυνατότητα σε όλους τους ανθρώπους , χωρίς να γίνονται οποιοδήποτε τύπου διακρίσεις, να αναπτύξουν στο έπακρο την προσωπικότητά τους. (CEDEFOP, 1997)

Αφού δώσαμε το γενικότερο ορισμό της διά βίου εκπαίδευσης, παρακάτω θα τις αρχές οι οποίες θα πρέπει να διέπουν τη δια βίου μάθηση και να καθοδηγούν την αποτελεσματική εφαρμογή τους. Οι αρχές αυτές είναι οι εξής:

- Ø Δίνεται έμφαση στην κεντρική θέση του μαθητευόμενου, στο πλαίσιο μιας σειράς τυπικών και άτυπων μαθησιακών εμπειριών.
- Ø Ενισχύεται η ισότητα των ευκαιριών, των δύο φύλων, καθώς η μάθηση είναι πραγματικά διαθέσιμη για όλους.
- Ø Δίνεται πολύ μεγάλη σημασία στην υψηλή ποιότητα, καθώς όταν οι συνθήκες μάθησης και τα συστήματα τα οποία χρησιμοποιούνται είναι υψηλής ποιότητα, οι επενδύσεις που γίνονται τόσο σε χρόνο όσο και σε χρήμα έχουν τη μέγιστη δυνατή απόδοση.



x11385066 fotosearch.com

6. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Στα προηγούμενα κεφάλαια ορίσαμε τον όρο ‘μικρομεσαία επιχείρηση’ με οδηγό το πολύ σημαντικό εργαλείο της Ε.Ε για τις ΜμΕ το **Small Business Act for Europe (SBA), Πράξη για την ενδυνάμωση και προώθηση των ΜμΕ**. Είδαμε τα στρατηγικά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που τις χαρακτηρίζουν με σκοπό να τις γνωρίσουμε καλύτερα και εξετάσαμε πιο συγκεκριμένα τις τρέχουσες οικονομικές συνθήκες και πώς αυτές επηρεάζουν τον συγκεκριμένο κλάδο της οικονομίας. Προσπαθήσαμε να αναλύσουμε σε βάθος κάποιες από τις σημαντικότερες στρατηγικές ανάπτυξης που χρειάζεται να εφαρμόσουν οι ΜμΕ, ώστε να ανταπεξέλθουν στο σημερινό «σκληρό» οικονομικό περιβάλλον, δηλαδή έγινε προσπάθεια να απαντηθούν ερωτήματα, σύμφωνα πάντα με τη σημερινή ελληνική και διεθνή βιβλιογραφία πάνω στο συγκεκριμένο κλάδο. Ερωτήματα που θέσαμε από την εισαγωγή της εργασίας, όπως ‘ποιά η σημασία, ο ρόλος και η συνεισφορά των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα’, ‘ποιές στρατηγικές πρέπει να ακολουθούν οι ΜμΕ και εάν τα καταφέραν μέχρι τώρα να τις ακολουθήσουν’, ερωτήματα που οι απαντήσεις τους είναι και ο στόχος της παρούσας εργασίας, δηλαδή η εξέταση της ελληνικής μικρομεσαίας επιχείρησης.

Όμως, εκτός από την προσέγγιση της σημερινής κατάστασης μέσα από τη διεθνή και την ελληνική ειδησεογραφία και βιβλιογραφία, θα ακολουθήσει και μία γρήγορη ματιά στη σημερινή πραγματικότητα 10 μικρομεσαίων επιχειρήσεων μέσα από μια απλή περιγραφική έρευνα. Όπως αναφέρουμε και στην αρχή της εργασίας, μία έρευνα πάνω σε επιχειρήσεις του συγκεκριμένου κλάδου που δεν καταφέραν να επιβιώσουν ή που δυσκολεύονται να τα καταφέρουν, παρόλο που έχει μεγάλη ερευνητική αξία, δεν κρίνουμε ότι θα συνεισφέρει αρκετά, όσο αντίθετα θα βοηθήσει μια έρευνα πάνω σε δέκα επιχειρήσεις που καταφέρνουν σε αυτές τις οικονομικές συνθήκες όχι μόνο να ανταπεξέλθουν αλλά επίσης και κάποιες από αυτές να συνεχίζουν την κερδοφορία τους και την ανάπτυξή τους.

Για αυτόν τον λόγο επιλέχθηκαν δέκα επιχειρήσεις που πληρούν τα εξής κριτήρια: 1) ανήκουν στον κλάδο των ελληνικών μικρομεσαίων, 2) εν μέσω κρίσης δεν κατέληξαν σε χρεωκοπεία, 3) δεν έχουν απολύσει εργατικό δυναμικό, 4) συνεχίζουν σήμερα να είναι κερδοφόρες, ακόμα και αν σε κάποιες περιπτώσεις η κερδοφορία έχει μειωθεί το τελευταίο διάστημα που εξετάζουμε. Στο δείγμα των επιχειρήσεων που εξετάζουμε παρακάτω, έγινε προσπάθεια να μην περιοριστεί η έρευνα σε ένα παραγωγικό κλάδο αλλά να ‘αγκαλιάσει’ κλάδους παραδοσιακούς για την ελληνική οικονομία (τουρισμός, τριψίμων-ποτών), αλλά και κλάδους ανερχόμενους οικονομικά (πράσινη οικονομία).

Για τη διεξαγωγή της συγκεκριμένης έρευνας επιλέχθηκε σαν πιο κατάλληλη η περιγραφική έρευνα. Σύμφωνα με τον κ. Σταθακόπουλο «η περιγραφική έρευνα αποσκοπεί στην ακριβή περιγραφή των μεγθών ή και μεταβλητών εκείνων που αποτελούν μέρος του σκοπού της έρευνας. Ειδικότερα, η έρευνα αυτή χρησιμοποιείται για να σκιαγραφήσει το προφίλ συγκεκριμένων τμημάτων της αγοράς» (ΣΤΑΘΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Β.2001/ ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΑΓΟΡΑΣ ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ). Με σχέδιο έρευνας λοιπόν την περιγραφική έρευνα έγινε προσπάθεια να δούμε καλύτερα το «προφίλ» 10 πετυχημένων σήμερα ελληνικών ΜμΕ.

Στόχος την παρούσας έρευνας αποτελεί την πιο κοντινή εξέταση των χειρισμών που έκαναν αυτές οι επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια και εν μέσω κρίσης, για να καταφέρουν και σήμερα να είναι επιτυχημένες. Ποιές είναι οι στρατηγικές που ακολούθησαν και εάν αυτές συμφωνούν με τις στατηγικές που παρουσιάσαμε παραπάνω στο κεφ.5. Όλα τα στοιχεία που χρησιμοποιήθηκαν για την παρακάτω περιγραφική έρευνα είναι πρωτογενή στοιχεία. Τα στοιχεία από όλες τις επιχειρήσεις συλλέχθηκαν από το Μάρτη του 2012 μέχρι και το Μάιο του ίδιου έτους.

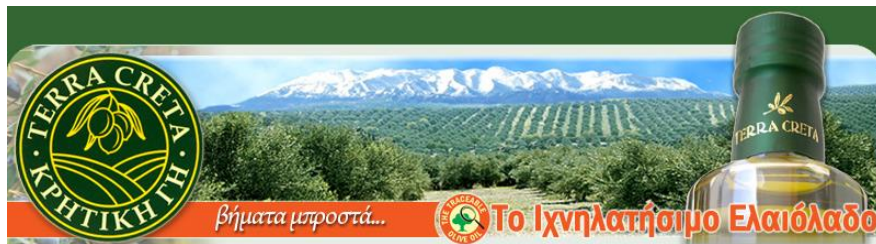
Η έρευνα που ακολουθεί δεν αποτελεί μια αναλυτική μελέτη των εταιριών που επιλέχθηκαν, των αποτελεσμάτων χρήσης τους, το τρόπο λειτουργιών τους ή της οργανωτικής δομής που αυτές ακολουθούν κ.τ.λ., διότι κάτι τέτοιο ξεφεύγει από τα όρια της παρούσας εργασίας («θεωρητική προσέγγιση πάνω στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις») καθώς και τον σκοπό για τον οποίο πραγματοποιήθηκε η έρευνα αυτή, που όπως αναφέραμε και παραπάνω δεν είναι άλλος από τις πετυχημένες αντιδράσεις αυτών των 10 μικρομεσαίων επιχειρήσεων στις τρέχουσες οικονομικές συνθήκες.



x29178200 fotosearch.com

7. ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΜΙΚΡΟ-ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

7.1 Terra Creta



Η Terra Creta SA, δημιουργήθηκε το 2001 στα Χανιά, και από το 2009 λειτουργεί στις υπερσύγχρονες και ιδιόκτητες νέες εγκαταστάσεις της, στο Κολυμβάρι Χανίων. Οι εγκαταστάσεις της περιλαμβάνουν:

Α. Σύγχρονο και Πρωτοποριακής σχεδίασης ελαιουργείο το οποίο εφαρμόζει διαδικασία Κοινής Άλεσης, Ποιοτικού διαχωρισμού του ελαιοκάρπου πριν την έκθλιψη, Λειτουργία δύο φάσεων, έκθλιψη σε απόλυτα ελεγχόμενες συνθήκες με χαμηλές θερμοκρασίες και χωρίς προσθήκη νερού. Επίσης διαθέτει ανεξάρτητες

υποδομές για έκθλιψη και διαχείριση ελαιολάδου προερχόμενου από πιστοποιημένη βιολογική καλλιέργεια. Οι εγκαταστάσεις είναι πιστοποιημένες σύμφωνα με HACCP, ISO22000/2005, ΒΙΟΕΛΛΑΣ κλπ

Β. Εγκαταστάσεις αποθήκευσης και αυτοματοποιημένης τυποποίησης ελαιολάδου, υψηλής δυναμικότητας.

Το κύριο αντικείμενο της είναι η παραγωγή, τυποποίηση και διακίνηση ποιοτικού Εξαιρετικού Παρθένου Ελαιολάδου, από την Περιοχή Κολυμβαρίου.

§ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ – ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ:

- Αυτόματη γραμμή παραγωγής τυποποιημένων προϊόντων ελαιολάδου, υψηλών προδιαγραφών, Ιταλικής Προέλευσης με δυνατότητα εμφιάλωσης συσκευασιών από 60ml έως 5L.
- Σύγχρονοι, στεγασμένοι, κλιματιζόμενοι αποθηκευτικοί χώροι.
- Δεξαμενές αποθήκευσης και μέσα μεταφοράς από ανοξείδωτο χάλυβα.
- Προηγμένης τεχνολογίας μηχανολογικός εξοπλισμός



§ ΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Οι εδαφολογικές και κλιματολογικές συνθήκες που επικρατούν στην Κρήτη γενικά, σε συνδυασμό με το μικροκλίμα της βορειοδυτικής Κρήτης (γεωγραφική περιοχή Κολυμβαρίου), δημιουργούν ιδανικές συνθήκες για την παραγωγή του ποιοτικότερου ελαιοκάρπου (φρούτο του ελαιόδεντρου). Μια ομάδα 650 περίπου ελαιοπαραγωγών στο κέντρο της γεωγραφικής περιοχής «Κολυμβάρι», με δύο ελαιοτριβεία ανάμεσά τους, και με τους ειδικούς της εταιρείας μας συμπληρώνεται μία κάθετη μονάδα παραγωγής ποιοτικών προϊόντων



Σήμα της Ευρωπαϊκής ένωσης, το οποίο χρησιμοποιείται αποκλειστικά σε προϊόντα Προστασίας Ονομασίας Προέλευσης.



Η Terra Creta SA, έχει ελεγχθεί και πιστοποιηθεί, από τον Ελληνικό Οργανισμό Ελέγχου και Πιστοποίησης Βιολογικών Προϊόντων, ΒΙΟ. Η Πιστοποίηση αφορά την τυποποίηση του Βιολογικού Εξαιρετικού Παρθένου Ελαιολάδου, καθώς και του Εξαιρετικού Παρθένου Ελαιολάδου ΠΟΠ.



Σήμα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, το οποίο χρησιμοποιείται **αποκλειστικά** σε προϊόντα Βιολογικής καλλιέργειας τελικού (όχι μεταβατικού) σταδίου.



Πρόσφατα η Terra Creta SA, πιστοποιήθηκε από τον Διεθνή Φορέα Πιστοποίησης Eurocert, σχετικά με το International Food Standard (IFS) Version 4. (Αρ.Πιστοπ: 3/IFS/2006)



Από το ξεκίνημά της, η Terra Creta SA έχει πιστοποιηθεί από την TUV AUSTRIA, για την εγκατάσταση και εφαρμογή συστημάτων HACCP



Από το ξεκίνημά της, η Terra Creta SA έχει πιστοποιηθεί από την TUV AUSTRIA, για την εγκατάσταση και εφαρμογή συστημάτων ISO 9001:2000.



Το συγκεκριμένο σήμα, απαιτείται από την Γερμανική νομοθεσία, όσον αφορά την πώληση βιολογικών προϊόντων. Η Terra Creta SA, έχει εξασφαλίσει την άδεια χρήσης του εν λόγω σήματος, και το χρησιμοποιεί στη Γερμανική αγορά.



Ο κωδικός αυτός χορηγείται από το Ελληνικό κράτος υπό ορισμένες προϋποθέσεις. Η Terra Creta SA, ζήτησε να υπαχθεί σε καθεστώς ελεγχόμενης αποθήκης και πήρε την έγκριση να αναγράφει στις ετικέτες των προϊόντων της τον συγκεκριμένο κωδικό.



(www.terracreta.gr)

ü Η πορεία της εταιρίας Terra Creta την περίοδο της κρίσης

Η οικονομική κρίση οδήγησε σε περιορισμό της κατανάλωσης ακόμα και του ελαιολάδου, το οποίο θεωρείται ότι αποτελεί τη βάση της διατροφής των Ελλήνων καταναλωτών, με αποτέλεσμα την άμεση πτώση της κερδοφορίας των εταιρειών του κλάδου και σε ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ του τυποποιημένου και του χύμα προϊόντος, σύμφωνα με την πρόσφατη σχετική κλαδική μελέτη της ICAP, στην οποία εκτιμάται ότι εξαιτίας της μείωσης του διαθέσιμου εισοδήματος των νοικοκυριών, η ζήτηση για ελαιόλαδο ιδιωτικής ετικέτας είναι ανοδική.

Πιο αναλυτικά, το 2009 – 2010 η εγχώρια κατανάλωση ελαιολάδου μειώθηκε κατά 6,1% σε σχέση με τα έτη 2008 – 2009, ενώ ακόμη πιο έντονη υποχώρηση της τάξης του 9,3% παρατηρήθηκε στη ζήτηση τυποποιημένου ελαιολάδου, καθώς η πλειονότητα των καταναλωτών εξακολουθεί να προμηθεύεται χύμα ελαιόλαδο, όπως εκτιμάται στη μελέτη. (www.selfservice.gr)

Στο πλαίσιο αυτό, την περίοδο 2009-2010 το 43% της συνολικής εγχώριας κατανάλωσης καλύφθηκε από το χύμα διακινούμενο ελαιόλαδο, ενώ επισημαίνεται

ότι το μεγαλύτερο πρόβλημα των επιχειρήσεων τυποποίησης ελαιολάδου είναι ο ισχυρός και αθέμιτος ανταγωνισμός από τους παραγωγούς που διακινούν χύμα ελαιόλαδο, παρά τη σχετική απαγόρευση.

Η μείωση αυτή των κερδών που σημειώθηκε γενικότερα στον τομέα της παραγωγής και διακίνησης ελαιόλαδου στην Ελλάδα, παρατηρήθηκε όπως ήταν φυσικό και στην εταιρία Terra Creta την οποία μελετάμε σε αυτό το σημείο. Πιο αναλυτικά, η Εταιρία σημείωσε μία πτώση των κερδών της τάξης του 15 % γεγονός που επηρέασε μεν τις κινήσεις τα τελευταία χρόνια αλλά δεν την εμπόδισε να δραστηριοποιηθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να ξεπεράσει τον σκόπελο της κρίσης. Αρχικά, παρά τη μείωση των κερδών, η εταιρία διατήρησε τις αρχές και τις αξίες που είχε από την αρχή σαν επιχείρηση, συνεχίζοντας έτσι να παράγει άριστα προϊόντα από άποψη ποιότητας. Στη συνέχεια προσπάθησε να επεκταθεί και σε άλλες αγορές έξω από την Ελλάδα. Τα κριτήρια επιλογής των αγορών-στόχων εντοπίζονται στο μέγεθος της αγοράς, στις κατάλληλες υποδομές, τις συνθήκες ζήτησης του προϊόντος και την παρουσία δυνατών και κατάλληλων αντιπροσώπων-συνεργατών στις χώρες υποδοχής. Ιδιαίτερη σημασία για την επιλογή της χώρας παρουσιάζουν και παράγοντες όπως η ύπαρξη του Ελληνικού στοιχείου, η συνάφεια των διατροφικών συνηθειών αλλά και η πρόθεση υιοθέτησης της Μεσογειακής διατροφικής κουλτούρας. Η επιλογή της μεθόδου των εξαγωγών, ως πρακτική ανάπτυξης διεθνούς δραστηριότητας, μέσω εγχωρίων εισαγωγέων ή τοπικών αντιπροσώπων αποτελεί απόρροια σειράς παραγόντων.

Έτσι, αρχικά δραστηριοποιήθηκε σε χώρες της Ευρώπης όπου είδε ότι μπορούσε να γίνει άμεσα αποδεκτό το προϊόν το οποίο παρήγαγε. Στη συνέχεια όμως, καθώς η κρίση επηρεάζει όλο και μεγαλύτερο μέρος της Ευρώπης, η ανάγκη για εξεύρεση άλλων αγορών – στόχων μεγάλωσε. Έτσι, η Terra Creta προχώρησε σε συμφωνία με Κινεζική εταιρεία εισαγωγής, κάνοντας ακόμα ένα βήμα στην εδραίωση των προϊόντων της σε αυτή την ραγδαία αναπτυσσόμενη αγορά.

Όπως αναφέρεται σε σχετική ανακοίνωση, η συμφωνία ύψους 500.000 ευρώ υπογράφηκε στα πλαίσια της επίσκεψης του Αντιπροέδρου της Κυβερνήσεως της Λαϊκής Δημοκρατίας της Κίνας, Zhang Dejiang, σε ειδική εκδήλωση στο υπουργείο Εξωτερικών. (www.capital.gr)

7.2 Polyeco



Η POLYECO A.E. ιδρύθηκε το 2001 από την οικογένεια Ιωάννη Πολυχρονόπουλου και αποτελεί την πρώτη και μοναδική μέχρι σήμερα πλήρως αδειοδοτημένη βιομηχανία ολοκληρωμένης διαχείρισης και αξιοποίησης αποβλήτων στην Ελλάδα.

Η POLYECO A.E. δραστηριοποιείται στους ακόλουθους τομείς:

1. Μελέτη, διαχείριση και περιβαλλοντικά ασφαλή τελική διάθεση αποβλήτων.
2. Αξιοποίηση επικινδύνων και μη επικινδύνων βιομηχανικών αποβλήτων, με την μετατροπή τους σε:
 - Εναλλακτικό καύσιμο
 - Πρώτη ύλη για άλλες δραστηριότητες
 - Εμπορεύσιμα παραπροϊόντα
3. Αποστολή αποβλήτων, σε εξουσιοδοτημένους οίκους του εξωτερικού για τελική διάθεση.

Η POLYECO A.E. προσφέρει σύγχρονες, οικονομικά βιώσιμες και ολοκληρωμένες υπηρεσίες στον τομέα του περιβάλλοντος. Πιο συγκεκριμένα:

1. **Χρηματοδότηση:** Η POLYECO μπορεί να προσφέρει συμβουλευτικές υπηρεσίες για την εξεύρεση πόρων χρηματοδότησης για την υλοποίηση περιβαλλοντικών έργων.

2. **Σχεδιασμός:** Η POLYECO σχεδιάζει αξιοποιώντας την εμπειρία και τεχνογνωσία τεσσάρων δεκαετιών στον τομέα του περιβάλλοντος, περιβαλλοντικά έργα με την εφαρμογή των Βέλτιστων Διαθέσιμων Τεχνικών και τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις της Ελληνικής και Ευρωπαϊκής Νομοθεσίας, σε συνδυασμό με την εξασφάλιση των ιδανικότερων από οικονομικής πλευράς όρων.

3. **Υλοποίηση- Κατασκευή:** Η POLYECO, σε συνεργασία με τη θυγατρική της εταιρεία ΑΛΚΤΗΡ ΑΚΤΕ, εξασφαλίζει την ολοκληρωμένη κατασκευή περιβαλλοντικών έργων έχοντας ως προτεραιότητα την τήρηση των αυστηρότερων προδιαγραφών για τη προστασία του περιβάλλοντος.

4. **Λειτουργία:** Η POLYECO μπορεί μετά την παράδοση του κάθε έργου, ανάλογα με τις απαιτήσεις του πελάτη, να προσφέρει τις ακόλουθες υπηρεσίες: υποστήριξη λειτουργίας, παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών και εκπαίδευση του προσωπικού σε νέες τεχνολογίες και εξελίξεις καθώς και πλήρη ανάληψη της λειτουργίας του έργου.

§ ΑΣΦΑΛΕΙΑ

Η POLYECO A.E. από την πρώτη μέρα λειτουργίας της έθεσε την ασφάλεια των εργαζομένων και την προστασία της δημόσιας υγείας ως απόλυτη προτεραιότητα. Για το σκοπό αυτό προχώρησε στην επένδυση σε αντιρρυπαντικές τεχνολογίες και εξοπλισμό, στην κατάρτιση του προσωπικού σε θέματα ασφάλειας και στην υιοθέτηση και εφαρμογή των πλέον αυστηρών κανόνων ασφαλείας. Η POLYECO έχει πιστοποιηθεί σύμφωνα με το Διεθνές Πρότυπο Ασφάλειας και Υγείας του προσωπικού OHSAS 18001:2007.

§ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Η ποιότητα εξασφαλίζεται τόσο στις παραγωγικές διαδικασίες όσο και στις υπηρεσίες προς τον πελάτη. Η POLYECO έχει πιστοποιηθεί κατά το Διεθνές Πρότυπο Διαχείρισης Ποιότητας ISO 9001:2000, και το υπερσύγχρονο εργαστήριο χημικών αναλύσεων που διαθέτει είναι διαπιστευμένο από το ΕΣΥΔ κατά το Πρότυπο ΕΛΟΤ EN ISO/TEC 17025:2005.

§ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΦΡΟΝΤΙΔΑ

Μια μονάδα που αποβλέπει στην οικολογική διαχείριση των αποβλήτων δε θα μπορούσε παρά και η ίδια να λειτουργεί με οικολογικούς όρους. Η άριστη κατάρτιση του προσωπικού σε συνδυασμό με τον αριότερο τεχνολογικό εξοπλισμό και τις αυστηρότερες διαδικασίες παραγωγής συμβάλλουν στην ελαχιστοποίηση της επίδρασης στο περιβάλλον. Η POLYECO εφαρμόζει σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης EMAS και έχει καταχωρηθεί στο μητρώο EMAS που τηρεί το ΥΠΕΧΩΔΕ.

§ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ

Η POLYECO ανταλλάσσει απόψεις και συνεργάζεται με τους πελάτες, τις Αρχές, την Τοπική Αυτοδιοίκηση, τις Περιβαλλοντικές Οργανώσεις, αλλά και με τα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα και Ινστιτούτα.

Η POLYECO εκδίδει Πιστοποιητικά Παραλαβής στους παραγωγούς αποβλήτων αναλαμβάνοντας με υπευθυνότητα και σοβαρότητα την τελική διάθεση των αποβλήτων.

waste management



§ Eco –Polys

Οι κεντρικές εγκαταστάσεις της POLYECO A.E. βρίσκονται σε μια περιβαλλοντικά επιβαρυσμένη περιοχή. Περνώντας όμως τις πύλες της εταιρείας ο επισκέπτης διαπιστώνει πως μια δραστηριότητα όπως επεξεργασία και αξιοποίηση επικινδύνων και μη επικινδύνων αποβλήτων, άνθρωπος και περιβάλλον μπορούν να συνυπάρχουν αρμονικά. Η POLYECO είναι μια μικρή Οικολογική Πόλη, όπου εργάζονται και ζούνε υιοθετώντας λύσεις, σεβόμενοι κατ' αρχήν τον εαυτό τους και κατ' επέκταση το οικοσύστημα.

Η ευαισθησία τους για το Περιβάλλον τους ώθησε να δημιουργήσουμε το **Eco –Polys**, ένα Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα Ενημέρωσης επισκεπτών για τον κύκλο εργασιών τους, το πλήθος των δραστηριοτήτων τους και γενικότερα προτάσεις για τον έμπρακτο σεβασμό που όλοι θα πρέπει να επιδεικνύουμε στο Περιβάλλον. (www.polyeco.gr)

ü Η πορεία της Polyeco την περίοδο της κρίσης

Στη σημερινή περίοδο της διεθνούς οικονομικής κρίσης, τόσο η επιχειρηματικότητα, όσο και η ηθική της διάσταση, στην ύπαρξη ή την ανυπαρξία της, τίθενται υπό αμφισβήτηση. Στον αντίποδα, η πράσινη ανάπτυξη, δείχνει να ξεπερνά σταδιακά τα όρια «της μόδας», του απαραίτητου στοιχείου που χαρακτηρίζει μία χώρα ή μία επιχείρηση μοντέρνα, και να γίνεται στοιχείο πολιτικής και οικονομικής ανάλυσης, αντικείμενο κοινωνικής δικτύωσης (social networking), κριτήριο ταυτότητας για Πολίτες, Πολιτικούς, Κόμματα, Ομάδες, Κινήσεις, Οργανισμούς και ΜΚΟ. Στην τρέχουσα δε συγκυρία, η πράσινη ανάπτυξη προβάλλεται ως πανάκεια τόσο στα προβλήματα απασχόλησης και

κερδοφορίας που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις, όσο και στο έλλειμμα κοινωνικής ευθύνης που επέφερε η άναρχη οικονομική υπερ-ανάπτυξη, συμπληρωματική δε, ως πράξη κοινωνικής ευθύνης, με την έννοια της φιλανθρωπίας. Εντούτοις, η πράσινη ανάπτυξη δεν αποτελεί κλάδο επιχειρηματικής δραστηριότητας. Δεν είναι τμήμα ενός business plan. Δεν μπορεί να αντιμετωπίζεται ως απαραίτητο εξάρτημα, μέσο φοροαπαλλαγής ως δωρεά ή bonding incentive σε οποιαδήποτε επιχειρηματική δραστηριότητα. Η πράσινη ανάπτυξη είναι ένα αυτοτελές, αυτόνομο, ολοκληρωμένο, νέο μοντέλο ανάπτυξης. Είναι μία καινούρια μορφή επιχειρηματικότητας. Ένα πρότυπο που αφορά και χαρακτηρίζει κάθε μορφή οικονομικής δραστηριότητας. Η πράσινη ανάπτυξη συνιστά ένα αναπτυξιακό πρότυπο που θέτει στο επίκεντρο τον άνθρωπο μέσα σε ένα υγιές και αναπτυσσόμενο φυσικό περιβάλλον. Η πράσινη ανάπτυξη προϋποθέτει και οδηγεί ταυτόχρονα, στην ορθολογική αξιοποίηση και χρήση των φυσικών πόρων, της διαρκούς προστασίας του περιβάλλοντος, της διασφάλισης ποιότητας και υγείας για τον Άνθρωπο. Ως τέτοια, είναι η μόνη ανάπτυξη που δικαιωματικά, αν μπορεί να επιτραπεί η αξιολόγηση αυτή, μπορεί να χαρακτηριστεί ως ηθική. Όσο κι αν σε ορισμένους ακούγεται οξύμωρο, η ανάπτυξη μπορεί να έχει ηθική υπόσταση. Ακόμα περισσότερο, η κερδοφορία μπορεί να είναι απολύτως ηθική. Η ηθική είναι έννοια απόλυτη που αναφέρεται σε προσωπικές και συλλογικές αποφάσεις και κυρίως, συμπεριφορές, οι οποίες έχουν αντίκτυπο στη φήμη και κυρίως, στη συνολική κοινωνική επίπτωση των εμπορικών και παραγωγικών επιλογών που καθορίζει. Ως εκ τούτου, η επιλογή της επιχειρηματικής ηθικής στις λειτουργίες, την οργάνωση, την παραγωγή, τη διοίκηση μιας εταιρείας, είναι συνειδητή επιχειρηματική απόφαση. Και είναι απόφαση που λαμβάνεται μόνον από την ηγεσία της εταιρείας.

Ποιές είναι όμως οι αποφάσεις που πήρε τελικά η εταιρία Polyeco; Αρχικά η εταιρία έκανε μια έρευνα σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο μπορεί η οικονομική κρίση να μειώσει τα κέρδη της καθώς μειώνει τα παραγόμενα απορρίμματα. Πιο αναλυτικά, η παραγωγή απορριμμάτων συνδέεται με την οικονομική κατάστασή της χώρας και με τις αξίες που επικρατούν κάθε εποχή. Η μείωση των απορριμμάτων μπορεί να είναι αποτέλεσμα μιας ολοκληρωμένης πολιτικής διαχείρισης των απορριμμάτων ή και μιας βαθιάς οικονομικής κρίσης, όπως η σημερινή. Τα στοιχεία που συγκέντρωσε η εταιρία δείχνουν λοιπόν ότι

αλλάζουν σημαντικά τα σκουπίδια μας στην Ελλάδα, ως προς τις ποσότητες και τη σύστασή τους εξαιτίας της κρίσης. Μάλιστα, φαίνεται ότι μείωση των παραγόμενων απορριμμάτων ή τουλάχιστον αυτών που καταλήγουν σε χώρους ταφής είναι πολύ μεγαλύτερη από το ποσοστό της ύφεσης. Οι μέχρι τώρα μετρήσεις δείχνουν ότι το 2010 η μείωση ήταν περίπου 4%, ενώ το 2011 έφτασε ακόμα και σε διψήφιο ποσοστό, το οποίο δεν έχει προσδιοριστεί πλήρως μέχρι στιγμής. Με δεδομένο ότι η οικονομική κρίση θα επηρεάζει τη χώρα για πολλά ακόμη χρόνια, είναι πιθανή μία σημαντική μείωση και σταθεροποίηση των απορριμμάτων σε πολύ χαμηλότερα επίπεδα. Το αποτέλεσμα είναι οι μονάδες επεξεργασίας απορριμμάτων να υπολειτουργούν με κίνδυνο μάλιστα να πληρώνονται και ποινικές ρήτρες για μη παράδοση υλικού προς επεξεργασία στους αναδόχους των μονάδων.

Για το λόγο αυτό η εταιρία έχει ξεκινήσει ήδη τη δημιουργία σχεδίων για την κατασκευή μονάδων που θα έχουν ευελιξία ως προς τις ποσότητες απορριμμάτων που επεξεργάζονται, δίνοντας έμφαση στην κομποστοποίηση και την ανακύκλωση των υλικών και λιγότερο στη βιοξήρανση και την καύση που δεν έχουν δυνατότητα ευελιξίας και προσαρμογής σε μικρότερες ποσότητες απορριμμάτων που καταλήγουν σε αυτές.

Ένα άλλο μέτρο το οποίο έλαβε η εταιρία για την αντιμετώπιση της κρίσης και της μείωσης των κερδών της τάξης του 10%, σύμφωνα με τα παραπάνω, ήταν να επεκτείνει τις δραστηριότητες που είχε ήδη αναπτύξει στο εξωτερικό. Η δομή του στρατηγικού project διεθνοποίησης που ανέπτυξε η εταιρία σχετικά με την επιλογή των χωρών διείσδυσης παρουσιάζει απόλυτη συνάφεια με τα κίνητρα που ώθησαν την επιχείρηση αρχικά στην ανάπτυξη διεθνούς δραστηριότητας. Βασικά εφόδια αποτέλεσαν η εμπειρία και η γνώση των ξένων αγορών και βασικό πλεονέκτημα η καινοτομία του αντικειμένου. Βάσει αυτών η διοίκηση της ανέπτυξε στοχευόμενες στρατηγικές πολιτικές προς εξασφάλιση της βιωσιμότητας και της διαχρονικής της ανάπτυξης στις αγορές της Ελλάδας και του εξωτερικού, ένα όφελος το οποίο μπορεί σταδιακά να αντισταθμίσει τις απώλειες από την οικονομική κρίση.

7.3 Exergia



Η EXERGIA είναι μια ανεξάρτητη εταιρεία συμβούλων που λειτουργούν διεθνώς στους τομείς της ενέργειας και του περιβάλλοντος. Είναι μέλος του ΣΕΣΜΑ, του Πανελληνίου Συνδέσμου Εταιρειών Συμβούλων Διοίκησης (το ελληνικό υποκατάστημα της FEACO). Η εταιρεία, που ιδρύθηκε το 1991, διατηρεί ένα γρήγορο ρυθμό ανάπτυξης μέσω της επέκτασης της πελατειακής της βάσης και της ανάπτυξης των δραστηριοτήτων της.

Η EXERGIA δίνει συμβουλές σε κυβερνήσεις, ιδρύματα και οργανισμούς σχετικά με τη διαμόρφωση ενεργειακών πολιτικών και στρατηγικών, καθώς και για την ανάπτυξη και την υλοποίηση των ενεργειακών σχεδίων σε περιφερειακό, εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο.

Η EXERGIA έχει αναλάβει, για λογαριασμό των κυβερνητικών αρχών, τη μελέτη των οργανωτικών, θεσμικών και νομοθετικών πτυχών της ενεργειακής και

περιβαλλοντικής παρέμβασης. Σε εθνικό επίπεδο, η EXERGIA συμβουλεύει τις κυβερνήσεις και τις εθνικές αρχές των τρίτων χωρών για την ανάπτυξη μακροπρόθεσμων στρατηγικών τους σε ενέργεια και σχέδια δράσης, με ιδιαίτερη έμφαση στη μελλοντική προσχώρησή τους στην ΕΕ και την εναρμόνιση τους με το «κοινοτικό κεκτημένο» και άλλες διεθνείς πρωτοβουλίες και συνθήκες.

Σε περιφερειακό επίπεδο, η EXERGIA βοηθά με γνώμονα τη βιώσιμη περιφερειακή και τοπική οικονομική ανάπτυξη, μέσω της αξιοποίησης του ενδογενούς δυναμικού των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και / ή τις συμβατικές πηγές ενέργειας. Η EXERGIA παρέχει επίσης συμβουλές σε εθνικές, περιφερειακές και τοπικές αρχές στο σχεδιασμό και την υλοποίηση των πολιτικών σχεδίων δράσης για τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης των κτιρίων της βιομηχανίας, και τις μεταφορές.

Ειδικές υπηρεσίες που παρέχονται από EXERGIA περιλαμβάνουν:

- Ανάπτυξη των εθνικών και περιφερειακών πολιτικών ενέργειας, στρατηγικές και σχέδια δράσης
- Ολοκληρωμένο προγραμματισμό πόρων
- Θεσμική και οργανωτική ανάπτυξη του Τομέα Ενέργειας
- Υποστήριξη για την εναρμόνιση με τις βασικές οδηγίες για το περιβάλλον
- Ενέργεια Οικονομικών Αναλύσεων
- Κριτικές χωρών
- Προγράμματα Ενέργειας και Αξιολόγηση Έργων
- Πολιτικές τιμών ενέργειας
- Σχεδιασμό μέτρων ενεργειακής απόδοσης
- Πολιτικές ανανεώσιμων πηγών ενέργειας

Η EXERGIA υποστηρίζει όλους τους φορείς ενέργειας της αγοράς, συμπεριλαμβανομένων των ρυθμιστικών αρχών, των μεταφορών και διαχειριστών συστημάτων διανομής, τους εμπόρους, τους προμηθευτές, επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας και τους ανεξάρτητους παραγωγούς ενέργειας (Δ.Π.Μ.Σ.) οι οποίοι λειτουργούν με άριστα μέσα στο νέο απελευθερωμένο περιβάλλον ενεργειακών αγορών. Η εταιρεία έχει συσσωρευμένη εμπειρία στις αγορές ηλεκτρικής

ενέργειας, πετρελαίου και φυσικού αερίου, ενώ επεκτείνει συνεχώς τις δραστηριότητές της στους τομείς αυτούς.

Η EXERGIA μπορεί να υποστηρίξει αποτελεσματικά την προσπάθεια αναδιάρθρωσης των επιχειρήσεων παραγωγής ενέργειας, ώστε να ανταποκριθούν στις προκλήσεις του νέου έντονου ανταγωνιστικά και ταχύτατα μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος των αγορών ενέργειας.

Οι υπηρεσίες που παρέχονται ξεκινούν από την ανάλυση του προβλήματος έως την ανάπτυξη της στρατηγικής, την εφαρμογή συστημάτων οργάνωσης, τη δημιουργία εταιρικής κουλτούρας και τη βελτίωση της παραγωγικότητας. Η εταιρεία διαθέτει αποδεδειγμένη εμπειρία και τεχνογνωσία σε διάφορες πτυχές που συνδέονται με το άνοιγμα των αγορών ηλεκτρικής ενέργειας και φυσικού αερίου στην Ευρώπη και παγκοσμίως και συμμετέχει μεταξύ άλλων στην ανάπτυξη των θεσμών, ρυθμιστικών δομών, νομοθετικών ρυθμίσεων, κ.λπ. και έχει παράσχει υποστήριξη σε διαχειριστές συστημάτων των κυβερνήσεων. Η EXERGIA παρείχε εξειδικευμένες συμβουλές σε επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας καθώς και IPPs σχετικά με τις νέες προοπτικές της αγοράς και έχει διενεργήσει μελέτες για λογαριασμό τους για νέα έργα ανάπτυξης.

Ειδικές υπηρεσίες που παρέχονται από EXERGIA περιλαμβάνουν:

- Υποστήριξη σε νομική και κανονιστική μεταρρύθμιση
- Θεσμικό πλαίσιο ανάπτυξης
- Οργάνωση, ή αναδιάρθρωση των αγορών
- Επιχειρησιακές πολιτικές σε ανταγωνιστικές αγορές
- Υποδομές υποστήριξης της ανάπτυξης
- Ανάπτυξη εργαλείων πληροφορίας σύμφωνα με τις ανάγκες
- Έλεγχος, ανάλυση και αξιολόγηση συγκεκριμένων περιπτώσεων στην αγορά
- Εκπαίδευση και Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού
- Αξιολόγηση της ανάπτυξης επιχείρησης

Η EXERGIA υποστηρίζει την περιβαλλοντική πολιτική και την ανάπτυξη στρατηγικής με κυβερνητικές οργανώσεις, τις διοικήσεις και τα θεσμικά όργανα σε αναπτυσσόμενες χώρες ή χώρες στην κοινοτική διαδικασία προσχώρησης. Το έργο επικεντρώνεται στον συνδυασμό της εμπειρίας της ΕΕ με τη βαθιά κατανόηση των τοπικών συνθηκών ώστε να δημιουργηθούν βιώσιμες δομές στον τομέα της ενέργειας και του περιβάλλοντος, οι οποίες θα είναι σε θέση να υποστηρίξουν τη βελτίωση του περιβάλλοντος.

Στο πλαίσιο αυτό, η EXERGIA έχει ένα πλούσιο ιστορικό του έργου της στην υποστήριξη των τομεακών πολιτικών, δηλαδή της βιομηχανικής ρύπανσης (η εφαρμογή της οδηγίας IPPC), την κλιματική αλλαγή, τη διαχείριση των αποβλήτων, τη διαχείριση του περιβάλλοντος, τη διαχείριση της ενέργειας, κλπ. Η γεωγραφική εστίαση καλύπτει βασικά τη Μεσόγειο και τα Βαλκάνια, αλλά εκτείνεται επίσης στην Κεντρική και Ανατολική Ασία.

Ειδικές υπηρεσίες περιλαμβάνουν:

- Αναθεώρηση των εθνικών και περιφερειακών περιβαλλοντικών πλαισίων
- Μεταφορά της εμπειρίας της ΕΕ και της τεχνογνωσίας
- Εντοπισμό, αξιολόγηση και αξιοποίηση του τοπικού δυναμικού και της υποδομής
- Στήριξη και ενίσχυση των υφιστάμενων θεσμών και των διοικήσεων
- Δημιουργία ή ενίσχυση της υφιστάμενης χωρητικότητας
- Σύνταξη σχεδίων δράσης σε περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο
- Ενσωμάτωση των περιβαλλοντικών προβληματισμών σε άλλους οικονομικούς τομείς
- Δουλειά σε συνεργασία με την κοινωνία

Η EXERGIA παρέχει επίσης εξειδικευμένες υπηρεσίες στη ΓΔ Περιβάλλοντος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής σε τομείς που συνδέονται με την αξιολόγηση της συμμόρφωσης της νομοθεσίας της ΕΕ ή τις πολιτικές στον τομέα του περιβάλλοντος. Κατά τα τελευταία λίγα χρόνια, ένας αριθμός βασικών οδηγιών της ΕΕ (π.χ. ΕΠΕ, ΘΑΛΑΣΣΑ, IPPC, κ.λπ.) έχουν αξιολογηθεί στο πλαίσιο αυτό, στην Ελλάδα και την Κύπρο. (www.exergia.gr)

Û Η πορεία της εταιρίας Exergia κατά την κρίση

Τα τελευταία θύματα της παγκόσμιας κατάρρευσης των τιμών, της μαζικής υπερπροσφοράς και των μειωμένων κρατικών επιδοτήσεων λόγω της επιβολής μέτρων λιτότητας σε όλη την Ευρώπη για την αντιμετώπιση της κρίσης χρέους, ήταν οι εταιρίες πηγών ενέργειας και ανάμεσά τους και η Exergia. Η εταιρία λοιπόν υπέστη σοβαρό πλήγμα από ένα μείγμα υψηλών αποθεμάτων, επιβραδύνουσας ζήτησης και δυσκολίας εύρεσης τραπεζικής χρηματοδότησης. Η μείωση συνεπώς των κερδών ήταν αισθητή, περίπου της τάξης του 20%.

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να αντιμετωπίσει τη μείωση αυτή των κερδών της προσπάθησε να επεκτείνει τις δραστηριότητές της και σε άλλες χώρες πέρα από την Ελλάδα. Τα κριτήρια επιλογής των χωρών και των μεθόδων διείσδυσης στις διεθνείς αγορές επηρεάστηκαν από παράγοντες τόσο εσωτερικούς (που αφορούσαν το αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης), όσο και εξωτερικούς (που σχετίζονταν με τις ανάγκες της εκάστοτε χώρας), οικονομικής κυρίως φύσης, και παρουσιάζουν σχετική συνάφεια με τα κίνητρα που ώθησαν εξαρχής την εταιρεία στην ανάπτυξη διεθνούς δραστηριότητας.

7.4 Χατζηγιαννάκης – Κουφετοποιία



Η κουφετοποιία Χατζηγιαννάκη, μετά από 60 χρόνια αφοσίωσης και συνεχούς προσπάθειας, συνεχίζει να κατέχει μία εξέχουσα θέση στον κλάδο της βιομηχανίας κουφέτων και ζαχαρωδών προϊόντων στην Ελλάδα, αλλά και στο εξωτερικό.

Τα κυριότερα συστατικά της επιτυχίας αυτής είναι το όραμα, η συνέπεια, καθώς και το πνεύμα συλλογικότητας που διέπει όλο το προσωπικό της εταιρίας μας. Η συνεχής εκπαίδευση, σε συνδυασμό με τη συμμετοχή σε εκθέσεις συναφείς του κλάδου μας στο εσωτερικό και εξωτερικό, καθώς και η δημιουργία σχέσεων με ευρωπαϊκές εταιρίες, συμβάλλουν στη βελτίωση των προϊόντων μας, διατηρώντας ανεξάντλητη την όρεξή μας για δημιουργία.

Παράλληλα, η πολυετής εμπειρία, καθώς και η επιμονή για άριστη ποιότητα συντελούν στη δημιουργία ολοένα και μεγαλύτερης ποικιλίας απολαυστικών προϊόντων που κάνουν τις όμορφες στιγμές σας, αξέχαστες.

Η εταιρία είναι πιστοποιημένη σύμφωνα με τα πρότυπα **ISO 9001:2000 & ISO 22000:2005**. Επόμενος στόχος μας είναι η μεταφορά των παραγωγικών μας γραμμών στις καινούριες εγκαταστάσεις στο Σχηματάρι Βοιωτίας, σε ένα ιδιόκτητο κτήμα 17 στρεμμάτων, όπου η παράδοση και η τεχνολογία θα συνεχίσουν να σας εντυπωσιάζουν με καινοτομίες και εξαιρετική ποιότητα!

Πιστοποιήσεις

Η κουφετοποιία Χατζηγιαννάκη Α.Ε., αξιολογήθηκε από τον Όμιλο ICAP Group με υψηλό βαθμό credit risk και παρέλαβε τον τίτλο «STRONGEST COMPANY IN GREECE», ως μια από τις πιο ισχυρές εταιρίες στην Ελλάδα, έτοιμη να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις των καιρών επιβεβαιώνοντας ότι η πιστοληπτική ικανότητά της είναι πραγματικά υψηλή.

Οι «Strongest Companies in Greece» είναι οι επιχειρήσεις που κατατάσσονται στις ισχυρότερες ζώνες πιστοληπτικής διαβάθμισης (credit ratings) της ICAP Group. Η ICAP Group αναγνωρίζεται από την Τράπεζα της Ελλάδος ως Εξωτερικός Οργανισμός Πιστοληπτικών Αξιολογήσεων και από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα ως Αποδεκτή Πηγή Πιστοληπτικών Αξιολογήσεων. Δυνατότητα ένταξης στην κοινότητα «Strongest Companies in Greece» έχει μόνο μια στις δέκα επιχειρήσεις στην Ελλάδα.

Η ένταξη της εταιρίας στη κοινότητα «STRONGEST COMPANIES IN GREECE» αποδεικνύει την αναγνώριση των προσπαθειών της και δίνει ελπίδα στη δύσκολη περίοδο που βιώνουμε, έτσι ώστε να μην παρεκκλίνει από τους στόχους που έχει θέσει, τη ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών της, την εξυπηρέτηση των πελατών της καθώς και την προαγωγή της καινοτομίας & εξωστρέφειας.

Βραβεία

Η κουφετοποιία Χατζηγιαννάκη είναι οικογενειακή επιχείρηση που συνεχώς αναπτύσσεται και στόχο έχει την προώθηση της ανταγωνιστικότητας, της άριστης ποιότητας, της καινοτομίας και τη βελτίωση της παραγωγής μέσω της αποτελεσματικής εφαρμογής καλών πρακτικών και συστημάτων ποιότητας. Οι συνεχείς προσπάθειες αναγνωρίζονται με αλληπάλληλες βραβεύσεις τόσο των προϊόντων μας, όσο και της ίδιας της εταιρίας.

Για τη γεύση.

«Τα προϊόντα μας, ΕΛΙΑ BITTER «SUPREME» και ΕΛΙΑ ΦΟΥΝΤΟΥΚΙ ΓΑΛΑΚΤΟΣ βραβεύτηκαν με ένα αστέρι από τον Παγκόσμιο Διαγωνισμό Τροφίμων, μέσω του Οργανισμού ΙΤQI, ενώ το BIJOUX SUPREME 70%, η ΕΛΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΚΑΝΕΛΑ και το CHOCO ALMOND βραβεύτηκαν με δύο αστέρια. Αντίστοιχες διακρίσεις απέσπασαν το ΚΟΥΦΕΤΟ VELVET ALMOND ΠΙΚΡΑΜΥΓΔΑΛΟ και το CHOCO ALMOND γεύση ΚΑΡΥΔΑ που κατέκτησαν την ανώτατη διάκριση των τριών αστέρων!»

Για την εταιρία.

Η κουφετοποιία Χατζηγιαννάκη Α.Ε., μέσω του θεσμού «ΕΘΝΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΡΙΣΤΕΥΣΗΣ» που πραγματοποιήθηκε από το Υπουργείο Ανάπτυξης, τη Γενική Γραμματεία Βιομηχανίας και τη Διεύθυνση Πολιτικής Ποιότητας, κατέκτησε το Εθνικό Βραβείο Επιχειρηματικής Αρίστευσης και διακρίθηκε στον επιχειρησιακό, πολιτικό και κοινωνικό κόσμο.

«Βέβαια, οι συνεχείς διακρίσεις αποτελούν ευθύνη για όλους εμάς, που με αφοσίωση και προσπάθεια, επιτυγχάνουμε τη βελτίωση των προϊόντων και υπηρεσιών μας καθώς και τη συνεχή ανάπτυξη της εταιρίας.»

(<http://www.hatziyiannakis.gr>)

Ü Η πορεία της εταιρίας Χατζηγιαννάκης κατά την κρίση

ΧΑΤΖΗΓΙΑΝΝΑΚΗ ΚΟΥΦΕΤΟΠΟΙΑ ΑΕ				
Γενικά Στοιχεία	Ανθρώπινο δυναμικό	Οικονομικά στοιχεία	Νέα-Ανακοινώσεις	Χρημασπήριο
Οικονομικά στοιχεία			Από: 2009	Εως: 2011
	2010	2009		
ΣΥΝΟΛΟ ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	0	5.210.825		
ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	0	5.933.155		
ΣΥΝΟΛΟ ΒΡΑΧ/ΜΩΝ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	0	1.156.912		
ΣΥΝΟΛΟ ΜΑΚ/ΜΩΝ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	0	1.146.228		
ΠΑΓΙΟ	0	5.047.398		
ΣΥΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	0	2.021.928		
ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	5.461.984	5.911.453		
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ	379.792	514.477		
ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	0	711.915		
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝ. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	0	8.236.295		
ΜΕΙΚΤΑ ΚΕΡΔΗ ΚΑΙ ΕΣΟΔΑ	2.206.537	2.659.738		

Όπως μπορούμε να καταλάβουμε από τον παραπάνω πίνακα, όπου φαίνονται τα οικονομικά στοιχεία της εταιρίας για τα έτη 2009 και 2010, τόσο ο κύκλος εργασιών όσο και τα μεικτά κέρδη και έσοδα της εταιρίας έχουν μειωθεί, όπως θα ήταν και φυσικό λόγω της μεγάλης οικονομικής κρίσης και της μεγάλης μείωσης που έχουν υποστεί στα εισοδήματά τους οι Έλληνες καταναλωτές.

Παρόλα αυτά βλέπουμε ότι η μείωση αυτή δεν είναι πολύ μεγάλη και κατά συνέπεια πολύ ανησυχητική. Ο λόγος για τον οποίο συμβαίνει αυτό θα μπορούσε να είναι το γεγονός ότι η ποιότητα του προϊόντος είναι τόσο καλή που το κάνει να ξεχωρίζει από τα υπόλοιπα προϊόντα που ανήκουν στην ίδια κατηγορία, καθώς επίσης και ο γεγονός ότι με την παραγωγή της, η εταιρία Χατζηγιαννάκη εξυπηρετεί τους καταναλωτές σε πολύ ευχάριστες στιγμές της ζωής τους όπως ο γάμος, ο αρραβώνας και η βάφτιση, εκδηλώσεις οι οποίες μπορεί να έχουν περιοριστεί λίγο αλλά δεν θα σταματήσουν ποτέ.

Ένα μέσο με το οποίο η εταιρία προσπαθεί να ξεπεράσει την κρίση, είναι η παραγωγή καινούριων προϊόντων, τα οποία με την ιδιαιτερότητά τους προκαλούν το ενδιαφέρον των καταναλωτών οι οποίοι επιθυμούν στις πιο ευτυχισμένες και σημαντικές τους στιγμές να διαλέξουν το καλύτερο προϊόν ακόμα και αν αυτό τους στοιχίσει λίγο παραπάνω.

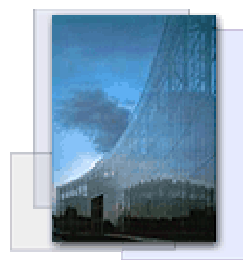
7.5 Prisma – glass

Η Εταιρεία ιδρύθηκε το Φεβρουάριο του έτους 1997, με την επωνυμία «Βιομηχανία Παραγωγής Υαλοπινάκων Ασφαλείας ΠΡΙΣΜΑ Α.Ε.» και διακριτικό τίτλο «ΠΡΙΣΜΑ Α.Ε.». Έδρα της Εταιρείας είναι η Κοινότητα Αμισιανών του Νομού Καβάλας, ενώ η έδρα των παραγωγικών της εγκαταστάσεων είναι στη ΒΙ.Π.Ε. Θεσσαλονίκης.

Η «ΠΡΙΣΜΑ Α.Ε.» δραστηριοποιείται στον κλάδο γυαλιού και συγκεκριμένα παράγει και εμπορεύεται υαλοπίνακες ασφαλείας (επίπεδα , κουρμπανιστά / καμπύλα) καθώς και συμπληρωματικά και βοηθητικά εξαρτήματα αυτών.

Η Εταιρεία κατέχει μία σημαντική θέση τόσο στην Ελληνική αγορά όσο και σε αγορές του Εξωτερικού., και στοχεύει στη μεγέθυνση της δυναμικής της με την εισαγωγή καινοτόμων μεθόδων παραγωγής πρωτοποριακών προϊόντων.

Η Εταιρεία ιδρύθηκε από τους μετόχους της εμπορικής εταιρείας γυαλιού Χ.ΓΑΡΥΦΑΛΛΟΥ Α.Ε.Β.Ε. που συνέστησαν την ΠΡΙΣΜΑ Α.Ε. προκειμένου να αξιοποιήσουν επιχειρηματικά τις σημαντικές θέσεις που κατείχαν στην εγχώρια αγορά εμπορίας γυαλιού. Με την ΠΡΙΣΜΑ Α.Ε. αποφάσισαν να δραστηριοποιηθούν και στη μεταποίηση παράγοντας επίπεδους, θερμικά κατεργασμένους, υαλοπίνακες ασφαλείας (tempered or toughened glass), δηλαδή ένα προϊόν με σημαντική προστιθέμενη αξία.



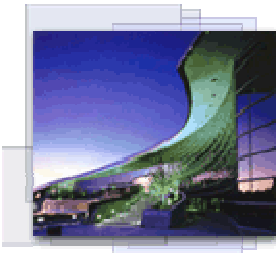
Το Διοικητικό Συμβούλιο έχει εκλεγεί νόμιμα από την Έκτακτη Γενική Συνέλευση των μετόχων της 24.11.1998 και θα διοικήσει την Εταιρεία μέχρι την Γενική Συνέλευση που θα εγκρίνει τις οικονομικές καταστάσεις της χρήσης του έτους 2002. Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου είναι ο κ. Βασίλειος Γαρυφάλλου και Διευθύνων Σύμβουλος ο κ. Στέφανος Γεωργόπουλος.

Προϊόντα και Παραγωγική Διαδικασία

Η Εταιρεία παράγει οι Επίπεδους Υαλοπίνακες Ασφαλείας που έχουν υποστεί Θερμική Σκλήρυνση. Σε σχέση με τους κοινούς υαλοπίνακες έχουν τις ακόλουθες ιδιότητες:

- Είναι 5 φορές πιο ανθεκτικοί σε κρούση και σε φορτία (δε σπάζουν εύκολα)
- Είναι 8 φορές πιο ανθεκτικοί σε θερμοκρασιακές μεταβολές (δεν υποφέρουν από θερμικό shock)
- Όταν σπάζουν θρυμματίζονται σε πολύ μικρά τεμάχια που δεν τραυματίζουν τον άνθρωπο (τεμάχια μικρότερα από το 1/2 του τετραγωνικού εκατοστού έκαστο).

Το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής (περίπου 90%) γίνεται κατά παραγγελία του πελάτη και μόνο ένα μικρό μέρος ακολουθεί κάποια τυποποίηση.



Η πρώτη κατηγορία προϊόντων της Εταιρείας είναι οι Επίπεδοι Υαλοπίνακες οι οποίοι έχουν υποστεί κάποια επεξεργασία – μεταποίηση. Τα προϊόντα αυτά είναι τα απλά τζάμια (float glass) που χρησιμοποιούνται σε προσόψεις κτιρίων και βιτρίνες, τα τζάμια διαφόρων χρωμάτων (tinted glass), τα τζάμια χαμηλής εκπομπής (coated or reflective glass), τα τζάμια διαμαντέ δηλαδή αυτά που έχουν σχέδια στη μία τους επιφάνεια (figured or patterned or ornament glass), τα πολυεπιφανειακά τζάμια δηλαδή τα triplex και τα αλεξίσφαιρα τζάμια (laminated glass) κ.α.

Η δεύτερη κατηγορία προϊόντων είναι οι Επίπεδοι Υαλοπίνακες Ασφαλείας, που έχουν υποστεί Θερμική Σκλήρυνση (tempered or toughened glass), πάχους από 4mm έως 19mm. Τα βασικά χαρακτηριστικά των υαλοπινάκων ασφαλείας είναι η αυξημένη αντοχή σε διατμητικές και εφελκυστικές τάσεις (αντοχή στη θραύση), η αυξημένη αντοχή σε μεγάλες θερμοκρασιακές μεταβολές (άνω και των 150 βαθμών Κελσίου) και τέλος η θραύση, μετά την υπέρβαση των παραπάνω ορίων, σε μικρούς κόκκους μεγέθους ρυζιού που αποτρέπουν τον κίνδυνο τραυματισμού από θραύσματα υαλοπίνακα.

Όσον αφορά στον Οριζόντιο Κλίβανο σκλήρυνσης Υαλοπινάκων είναι τύπου TAMGLASS HTF-2436-CT-19 και αξίζει να σημειωθούν τα παρακάτω:

- Πρόκειται για μία πλήρη μονάδα τρίτης γενιάς, εξαιρετικά προηγμένης τεχνολογίας, δηλαδή ό,τι πιο σύγχρονο έχει να επιδείξει η παγκόσμια τεχνολογία παραγωγής τέτοιου είδους μηχανημάτων
- Τα προϊόντα που παράγει ο συγκεκριμένος κλίβανος συμμορφώνονται με τις διεθνείς νόρμες EN 12150-1, BS 6206, DIN 52237 και ANSI Z97-1
- Ο κατασκευαστικός οίκος TAMGLASS Φιλανδίας κατέχει εξέχουσα θέση στην παγκοσμία αγορά (είναι ο leader) έχοντας εγκαταστήσει περισσότερα από 1.000 τέτοια μηχανήματα.
- Ο Κλίβανος έχει δυνατότητα σκλήρυνσης υαλοπινάκων πάχους από 4mm έως 19 mm, διαστάσεων από ελάχιστη 100mm X 250mm έως μέγιστη 2440mm X 3900mm (είναι ο μοναδικός κλίβανος στην Ελλάδα που παράγει τόσο μεγάλη διάσταση). Ο έλεγχος της μηχανής γίνεται από ηλεκτρονικό υπολογιστή (PLC), ο οποίος ρυθμίζει όλες τις παραμέτρους (θερμοκρασία διαμόρφωσης, ταχύτητα, συγχρονισμός τμημάτων κ.λ.π.) με αποθηκευμένα προγράμματα. Η μηχανή έχει δυνατότητα κεντρικού ελέγχου των περιφερειακών (τράπεζα τροφοδοσίας, ψύκτης κ.λ.π.) ώστε να λειτουργεί πλήρως αυτοματοποιημένα.

Εξοπλισμός

Μεταφορικά Μέσα

- Η Εταιρεία έχει στην ιδιοκτησία της 5 Ι.Χ. φορτηγά αυτοκίνητα με τα οποία πραγματοποιεί τις μεταφορές των προϊόντων της σε ολόκληρη την Ελλάδα

Μηχανολογικός εξοπλισμός

- Ο μηχανολογικός εξοπλισμός αποτελείται από μηχανήματα επεξεργασίας υαλοπινάκων τελευταίας τεχνολογίας. Όλα τα μηχανήματα είναι σε πολύ καλή κατάσταση αφού έχουν αγορασθεί καινούργια από το 1997 μέχρι και σήμερα.

(<http://www.prismaglass.gr>)

Û Η πορεία της εταιρίας κατά την οικονομική κρίση

Παρακάτω μπορούμε να δούμε τις πωλήσεις της επιχείρησης τα τελευταία οκτώ χρόνια και παράλληλα και τα κέρδη της επιχείρησης για τα οποία μπορούμε πολύ εύκολα να καταλάβουμε ότι μειώθηκαν σημαντικά. Πιο αναλυτικά, η μείωση αυτή των κερδών για τον τελευταίο χρόνο έχει φτάσει μέχρι και το 36%, ένα ποσοστό το οποίο είναι αρκετά μεγάλο σε σύγκριση με μικρομεσαίες επιχειρήσεις που ανήκουν σε κάποιον άλλο κλάδο της Ελληνικής οικονομίας.

Πωλήσεις ανά έτος :

953,553	1,978,678	2,308,350	3,547,364	4,437,237	5,691,774
5,619,062					

Κέρδη ανά έτος :

105.783	284.838	443.094	519.709	392.390	250,249
---------	---------	---------	---------	---------	---------

Η προσπάθεια της επιχείρησης να μειώσει τις δυσάρεστες συνέπειες της οικονομικής κρίσης χαρακτηρίζεται από τις επαφές της με ξένες χώρες όπου επιχειρεί κερδοφόρες συνεργασίες με επιχειρήσεις του ίδιου αντικειμένου, προκειμένου να μπορέσει να διατηρηθεί στην αγορά και να μην προχωρήσει σε άλλες δυσάρεστες αποφάσεις όπως για παράδειγμα η μείωση των εργαζομένων.



7.6 Χατζηγεωργίου – προϊόντα αμυγδάλου



Η Ελληνική Μακεδονία είναι μία περιοχή που φημίζεται για τα καρποφόρα δέντρα της. Σ' αυτή την περιοχή δραστηριοποιείται από το 1984 η εταιρία ΧΑΤΖΗΓΕΩΡΓΙΟΥ Α.Β.Ε.Ε. με έδρα την Αδριανή Δράμας. Σε ιδιόκτητη έκταση 15 στρεμμάτων και με εγκαταστάσεις 4.000 τ.μ. στεγασμένου χώρου, ασχολείται με την επεξεργασία ξηρών καρπών και ειδικά με όλη την γκάμα των προϊόντων αμυγδάλου και καρυδιού. Η επιχείρηση διαθέτει έναν από τους πλέον σύγχρονους εργαστηριακούς εξοπλισμούς στην επεξεργασία ξηρών καρπών. Το έμπειρο εργατικό προσωπικό, που ενημερώνεται και εκπαιδεύεται συνεχώς στις νέες μεθόδους επεξεργασίας, καθιστά την εταιρία πάντα έτοιμη να ικανοποιεί κάθε νέα καταναλωτική απαίτηση. Η πιστοποίηση με ISO 22000 που κατέχει η επιχείρηση εγγυώνται για την άριστη ποιότητα των προϊόντων της.

Η Χατζηγεωργίου Α.Β.Ε.Ε. επεκτείνοντας τις δραστηριότητές της στο εξωτερικό, δημιούργησε μία νέα μονάδα στην Ουκρανία, με αντικείμενο την επεξεργασία προϊόντων καρυδιού. Η εταιρία ολοκλήρωσε τον Απρίλιο του 2002 επένδυση ύψους 3,3 εκατ. Ευρώ για επέκταση των παραγωγικών της δυνατοτήτων στην έδρα της.

Η εταιρία προμηθεύει αγαθά σε σοκολατοβιομηχανίες, παγωτοβιομηχανίες, ζαχαροπλαστεία καθώς και σε άλλες μικρότερες ή μεγαλύτερες εμπορικές και μεταποιητικές εταιρίες. Επίσης η εταιρία εξάγει προϊόντα σε χώρες της Ε.Ε. σε Βαλκανικές χώρες, σε χώρες της Μέσης Ανατολής την Κύπρο κ. Α.

Πιστοποιητικά ποιότητας



(www.perle.gr)

Û Η εταιρία κατά την οικονομική κρίση

ΧΑΤΖΗΓΕΩΡΓΙΟΥ ΑΒΕΕ - ΠΡΟΙΟΝΤΑ ΑΜΥΓΔΑΛΟΥ		
Γενικά Στοιχεία	Ανθρώπινο δυναμικό	Οικονομικά στοιχεία
		Νέα-Ανακοινώσεις
		Χρημαστήριο
Οικονομικά στοιχεία		
		Από: 2009 ▾ Εως: 2010 ▾
	2010	2009
ΣΥΝΟΛΟ ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	15.940.395	13.878.666
ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	6.109.552	5.116.707
ΣΥΝΟΛΟ ΒΡΑΧΙΜΩΝ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	3.127.230	5.462.155
ΣΥΝΟΛΟ ΜΑΚ/ΜΩΝ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	12.461.152	9.771.078
ΠΑΠΙΟ	8.856.275	8.882.463
ΣΥΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	3.119.651	2.433.105
ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	13.715.507	11.696.040
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ	172.686	618.631
ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	2.515.549	1.150.649
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝ. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	21.697.932	20.349.938
ΜΕΙΚΤΑ ΚΕΡΔΗ ΚΑΙ ΕΣΟΔΑ	1.933.164	1.973.288

Όπως φαίνεται από τον παραπάνω πίνακα, όπου φαίνονται τα οικονομικά στοιχεία της εταιρίας για τα έτη 2009 και 2010, τα μεικτά κέρδη και έσοδα της εταιρίας έχουν μειωθεί, όπως θα ήταν και φυσικά λόγω της μεγάλης οικονομικής κρίσης και της μεγάλης μείωσης που έχουν υποστεί στα εισοδήματά τους οι Έλληνες καταναλωτές ενώ αντίθετα ο κύκλος εργασιών έχει αυξηθεί, γεγονός που δείχνει ότι το ενδιαφέρον για τα προϊόντα της εταιρίας είναι μεγάλο και κατά συνέπεια πολλές και οι παραγγελίες που εκτελεί, οι οποίες όμως δεν είναι απόλυτο ότι πληρώνονται στην ώρα που θα έπρεπε.

Παρόλα αυτά βλέπουμε ότι η μείωση των κερδών δεν είναι πολύ μεγάλη και κατά συνέπεια πολύ ανησυχητική. Ο λόγος για τον οποίο συμβαίνει αυτό θα μπορούσε να είναι το γεγονός ότι η ποιότητα του προϊόντος είναι πολύ καλή και παράλληλα το προϊόν το οποίο παράγεται αποτελεί πρώτη ύλη για πολλές άλλες επιχειρήσεις, όπως για παράδειγμα τα ζαχαροπλαστεία.

7.7 Αρτοβιομηχανία Καραμολέγκος



Η Αρτοβιομηχανία ΚΑΡΑΜΟΛΕΓΚΟΣ Α.Ε. έχει ακολουθήσει μία επιτυχημένη πορεία, ξεκινώντας το 1950 από ένα φούρνο στην Σαντορίνη. Ως οικογενειακή επιχείρηση, λειτούργησε έως το 1989, χρονιά κατά την οποία απέκτησε τη σημερινή νομική της μορφή: Αρτοβιομηχανία Καραμολέγκος Α.Ε

Έχοντας ως αξίες την ποιότητα, τη συνέπεια, την δημιουργικότητα, την υπευθυνότητα και το πάθος για πρόοδο & ανάπτυξη, δημιούργησε το 1999 το πρώτο ψωμί για τوست με προζύμι. Την ίδια χρονιά η εταιρεία εισέρχεται στην παράλληλη αγορά του Χ.Α.Α, ενώ το 2000 αποκτά μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας Απολλώνιο Α.Β.Ε.Ε.

Ένα χρόνο αργότερα στα πλαίσια της συνεχούς εξέλιξης και βελτίωσης της Ποιότητας των προϊόντων της, η Εταιρεία λαμβάνει Πιστοποίηση ISO 9001-2000 και εφαρμόζει Παραγωγικές διαδικασίες σύμφωνα με τα πρότυπα του HACCP. Μία χρονιά σταθμός για την Εταιρεία ήταν το 2003 όπου δημιουργήθηκε το ψίχα τوست, το πρώτο ψωμί για τوست χωρίς κόρα.

Στα επόμενα χρόνια πραγματοποιήθηκαν μεγάλες επενδύσεις σε τεχνολογικό εξοπλισμό, δίνοντας τη δυνατότητα για αυτοματοποιημένη παραγωγή με τη χρήση ρομποτικών μηχανών κλειστού τύπου. Το 2006 το ψωμί για τوست απέκτησε ακόμα μία μοναδική γεύση, το Πολύσπορο, που κέρδισε τις προτιμήσεις των Καταναλωτών δίνοντας άλλη διάσταση στην απόλαυση.

Στα πλαίσια της συνεχούς εξέλιξης με στόχο την κάλυψη των αναγκών του Καταναλωτή, το 2007 κυκλοφόρησαν τα πρώτα έτοιμα κομμένα ψωμάκια Time for Rolls.

Το Σεπτέμβριο του 2009 έδωσε την απάντηση σε όλους εκείνους που αναζητούν κάτι παραπάνω στο ψωμί σε φέτες: Γέννημα Θρέμμα, το μοναδικό ψωμί Ολικής Άλεσης με την αξεπέραστη νοστιμιά του Προζυμιού.

Όλα αυτά τα χρόνια η Αρτοβιομηχανία Καραμολέγκος με αγάπη και μεράκι συνδυάζει για την Παρασκευή των προϊόντων της αξίες διατροφής και σύγχρονες μεθόδους παραγωγής, με στόχο να προσφέρει συνεχώς τα καλύτερα προϊόντα άρτου στην Ελληνική Οικογένεια.

Û Ποιότητα

Η ποιότητα της ζωής μας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό και από την ποιότητα της διατροφής μας. Στην ΑΡΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΑΡΑΜΟΛΕΓΚΟΣ έχουμε έντονη την αίσθηση αυτής της ευθύνης, καθώς ζυμώνουμε ψωμί, το πιο βασικό κομμάτι της διατροφής όλων μας. Το μεράκι τους είναι αποκλειστικά και μόνο η ποιότητα σε όλα της τα επίπεδα.

Η επιλογή των υλικών, οι υποδομές, το ανθρώπινο δυναμικό, οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων, καθώς και το τελικό προϊόν υποδηλώνουν αυτό το μέλημα. Παράλληλα, στοχεύουν στην εδραίωση της σωστής διατροφής στη συνείδηση των παιδιών μας. Η επιστημονική – ερευνητική τους κοινότητα αποτελεί τον πιο πολύτιμο συνεργάτη στην επίτευξη όλων των παραπάνω.

Ο μονιμότερος στόχος όμως είναι η συνεχής βελτίωση καθώς και η διαρκής ικανοποίηση των αναγκών των πελατών – καταναλωτών τους. Όλες οι επιλογές της Διοίκησης της εταιρείας και η εφαρμογή τους από το ανθρώπινο δυναμικό της στρέφονται γύρω από αυτό το στόχο και ως ανταμοιβή έρχεται, πάντοτε, η αγάπη και η εμπιστοσύνη των καταναλωτών. Όλα τα ανωτέρω προϋποθέτουν την εφαρμογή ποιότητας αλλά και την προδιαγράφουν.

Η ΑΡΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΑΡΑΜΟΛΕΓΚΟΣ χορηγεί όλους τους αναγκαίους πόρους για την τήρηση αυστηρά υψηλών προδιαγραφών, που συνοδεύονται από τη διενέργεια συνεχών και αυστηρών ελέγχων από το εξειδικευμένο επιστημονικό προσωπικό της και εφαρμόζει πιστοποιημένα συστήματα ISO 9001: 2008 & ISO 22000:2005. Πιο συγκεκριμένα, η εταιρεία είναι πιστοποιημένη κατά ISO 9001:2008 & ISO 22000:2005 και τηρεί πιστά τις διαδικασίες παραγωγής και διακίνησης στα αρτοσκευάσματά της.

Το πιο σημαντικό κομμάτι της όλης διαδικασίας όμως, πιστεύουμε ότι είναι η λεπτομερής ενημέρωση των πελατών, των φίλων – καταναλωτών, σχετικά με όλα τα διατροφικά στοιχεία-συστατικά των προϊόντων της εταιρίας, έτσι ώστε να ξέρουν πάντα τί διαλέγουν και τί τρώνε, βάσει των ειδικών προτιμήσεων και των ξεχωριστών αναγκών τους.

(<http://www.karamolegos-bkr.gr>)

Û Η πορεία της εταιρίας Καραμολέγκος στην κρίση

Η γνωστή αρτοβιομηχανία το 2011 αύξησε τις πωλήσεις της από τα 67 στα 78,3 εκατ. Ευρώ, τα λειτουργικά της κέρδη (EBIT) από τα 6,5 στα 8,4 εκατ. Ευρώ και τα καθαρά της αποτελέσματα από 1,54 σε 2,55 εκατ. Ευρώ. Τα ίδια κεφάλαιά της διαμορφώθηκαν στα 34 εκατ. Ευρώ και το μέρισμα που θα προταθεί για διανομή είναι σταθερό εδώ και χρόνια (0,01 ευρώ ανά μετοχή).

Σύμφωνα με τη διοίκηση της Καραμολέγκος, « η αυξητική πορεία του κύκλου εργασιών του 2011 επιβεβαιώνει την αναπτυξιακή πορεία της εταιρείας κατά την τελευταία πενταετία. Το 2012 πιστεύεται ότι θα ακολουθήσει συνέχεια στην αναπτυξιακή πορεία της εταιρίας, με δεδομένα τις επενδύσεις στην παραγωγική διαδικασία, τη διάθεση νέων ποιοτικών προϊόντων και το λανσάρισμα προϊόντων στην αγορά της Ρουμανίας ».

Η πορεία αυτή που είχε η εταιρία Καραμολέγκος τα τελευταία χρόνια έρχεται να ενισχύσει την άποψη ότι η ελληνική βιομηχανία τροφίμων και ποτών

δείχνει να αντέχει παρά την κρίση. Σε μικρότερο βαθμό λοιπόν, επηρέασε η οικονομική κρίση τη βιομηχανία τροφίμων σε σχέση με το σύνολο της μεταποίησης, αφού οι ετήσιες μεταβολές βασικών μεγεθών δραστηριότητας είναι στο σύνολό τους λιγότερο έντονες από τις αντίστοιχες του συνόλου της μεταποίησης, επισημαίνεται μεταξύ άλλων στην ετήσια έκθεση του IOBE για την ελληνική βιομηχανία τροφίμων και ποτών για το 2011, η οποία πραγματοποιήθηκε για λογαριασμό του Συνδέσμου Ελληνικών Βιομηχανιών Τροφίμων.

Σύμφωνα με το Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, η βιομηχανία τροφίμων και ποτών παραμένει ένας από τους πιο δυναμικούς, ανταγωνιστικούς και εξωστρεφείς κλάδους της ελληνικής μεταποίησης, με έντονη επενδυτική και εμπορική δραστηριότητα στην Ελλάδα, τα Βαλκάνια και την Ευρώπη, διατηρώντας τη δυνατότητα να παίζει σημαντικό ρόλο στην αναπτυξιακή τόνωση της ελληνικής οικονομίας.

Το 2009, όταν και ξεκίνησε η υφεσιακή πορεία της εγχώριας οικονομίας, ο κλάδος δέχθηκε ισχυρό πλήγμα σε όρους απασχόλησης, προστιθέμενης αξίας, πωλήσεων, ακαθάριστης αξίας παραγωγής και επενδύσεων, καταγράφοντας σχετική πτώση στα μεγέθη αυτά. Ωστόσο, η μείωση αυτή, εκπορεύεται εν γένει όχι τόσο από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις (άνω των 10 ατόμων), αλλά κυρίως από τις μικρότερες επιχειρήσεις, οι οποίες άλλωστε αποτελούν και τη συντριπτική πλειονότητα στον κλάδο των τροφίμων (95%) και τον κλάδο των ποτών (90%).

Η παραγωγή ειδών αρτοποιίας και αλευρωδών προϊόντων, η παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων και τα ποτά συνιστούν τους σημαντικότερους υποκλάδους του τομέα. Συγκεκριμένα, τα είδη αρτοποιίας και αλευρωδών προϊόντων κατέχουν το μεγαλύτερο ποσοστό του αριθμού των επιχειρήσεων στο κλάδο Τροφίμων και Ποτών και στο σύνολο των επιχειρήσεων (60%) και στις επιχειρήσεις άνω των 10 ατόμων (33,5%).

Στις επιχειρήσεις κάτω των 10 ατόμων, ο συγκεκριμένος υποκλάδος καταλαμβάνει πάνω από το 50% του συνόλου σε σχέση με τους υπόλοιπους κλάδους σε όλα τα βασικά διαρθρωτικά μεγέθη. (<http://www.agrotypos.gr>)

7.8 Βιοτεχνία Κανάκη



Τα προϊόντα ΚΑΝΑΚΙ ξεκίνησαν να παράγονται σε μια μικρή βιοτεχνία στο Καματερό το 1980. Το 1988 η εταιρία αγοράστηκε από τον όμιλο Ι. Φιλίππου. Την εποχή εκείνη η εταιρία ήταν μια μεγάλη βιοτεχνία παραγωγής φύλλου κρούστας και κανταΐφιου. Στεγαζόταν σε ενοικιασμένο χώρο στο Καματερό συνολικού εμβαδού 800 m², απασχολούσε συνολικά 80 άτομα και ο κύκλος εργασιών της ήταν 800.000.000 δρχ. (2.350.000 ευρώ) από τα οποία το 90% περίπου προερχόταν από τα δύο βασικά προϊόντα, ενώ πάνω από το 50% του όγκου πωλήσεων αφορούσε προϊόντα χύμα.

Στόχος των νέων ιδιοκτητών ήταν η δημιουργία μιας μεγάλης και σύγχρονης Ελληνικής εταιρίας τροφίμων, με έμφαση στο επώνυμο προϊόν υψηλής προστιθέμενης αξίας. Για την υλοποίηση αυτού του στόχου εκπονήθηκε πενταετές επενδυτικό πρόγραμμα.

Το 1993 η εταιρία έχει πλήρως μετεγκατασταθεί στο νέο της εργοστάσιο που βρίσκεται σε ιδιόκτητο οικόπεδο 30 στρεμμάτων στη Μαγούλα Αττικής. Το εργοστάσιο διαθέτει 11.000 m² χώρων παραγωγής και 2.200 m² χώρων γραφείων. Ο σχεδιασμός του έγινε με βάση τις πλέον σύγχρονες απαιτήσεις υγιεινής και ασφάλειας στο χώρο των τροφίμων. Το εργοστάσιο αυτό πληροί τις προδιαγραφές που έχουν τεθεί από την Ελληνική και κοινοτική Νομοθεσία για τη βιομηχανία τροφίμων. Όλοι οι χώροι παραγωγής είναι κλιματιζόμενοι, ο προσαγόμενος αέρας περνάει από απόλυτα φίλτρα. (περισσότερες λεπτομέρειες θα βρείτε στην ενότητα για τη Διασφάλιση Ποιότητας).

Στο καινούριο εργοστάσιο πια, νέες ομάδες προϊόντων προστιθέμενης αξίας προστίθενται στη γκάμα των αρχικών προϊόντων. Οι Μπουκίτσες ΚΑΝΑΚΙ,

η κατεψυγμένη Πίτσα και αργότερα οι Πίτες και τα Στριφτά πιτάκια και πρόσφατα τα Mini Calzone είναι μερικές από τις οικογένειες προϊόντων ΚΑΝΑΚΙ που αγαπήθηκαν από τα ελληνικά νοικοκυριά, φέρνοντας τα προϊόντα ΚΑΝΑΚΙ εδώ και τόσα χρόνια στις πρώτες θέσεις της προτίμησης μας.

Όλα τα προϊόντα ΚΑΝΑΚΙ παράγονται και διακινούνται από την Hellenic Quality Foods ή αλλιώς HQF. Η HQF είναι μια από τις μεγαλύτερες ελληνικές εταιρίες τροφίμων στην Ελλάδα που παράγει και διακινεί στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό τα προϊόντα Ζύμης ΚΑΝΑΚΙ και τα νωπά κοτόπουλα ΜΙΜΙΚΟΣ. Η HQF ανήκει στον Όμιλο Εταιριών Ι. Φιλίππου. Το υπερσύγχρονο εργοστάσιο των προϊόντων ζύμης ΚΑΝΑΚΙ, βρίσκεται στη Μαγούλα Αττικής, όπως προαναφέραμε.

www.kanaki.gr

Û Η πορεία της εταιρείας Κανάκι κατά την κρίση

Η εταιρεία Kanaki είναι μία εταιρεία με ισχυρές αντιστάσεις απέναντι στην κρίση, καθώς πέρυσι υποχρεώθηκε σε περιορισμένες απώλειες πωλήσεων 17,93 έναντι 18,25 εκατ. Ευρώ, διευρύνοντας την παρουσία της στην αγορά της ΝΑ. Ευρώπης. Σε επίπεδο καθαρού αποτελέσματος, η Κανάκης σημείωσε κέρδη 906 χιλ. Ευρώ έναντι 1,39 εκατ. Ευρώ.

Τα ίδια κεφάλαια αυξήθηκαν στα 15,68 εκατ. Ευρώ και οι τραπεζικές υποχρεώσεις στις 31/12/2011 ήταν μόλις 576 χιλ. Ευρώ, όταν το ταμείο την ίδια ημερομηνία ανερχόταν σε 211 χιλ. Ευρώ. Άρα, λοιπόν, ενδεχομένως να δούμε στο τέλος του 2012 την εισηγμένη στο ελληνικό χρηματιστήριο εταιρία να επανέρχεται σε «καθαρό ταμείο», παρά το γεγονός ότι πέρυσι επέστρεψε στους μετόχους της 0,16 ευρώ ανά μετοχή. Για το 2012, η διοίκηση της εταιρείας αναφέρει πως «η συνεχιζόμενη προσπάθεια για την ανάπτυξη των εξαγωγών εκτιμάται πως θα αναβαθμίσει ως έναν βαθμό την όποια τυχόν μείωση της ζήτησης στο εσωτερικό της χώρας».

Οι απώλειες αυτές που παρατηρήθηκαν ήταν πολύ μικρές σε σχέση με άλλες εταιρείες οι οποίες δεν ανήκουν στον κλάδο των τροφίμων και ποτών. Πιο

συγκεκριμένα, στον κλάδο των τροφίμων, η βιομηχανική παραγωγή το 2011 σε σχέση με το προηγούμενο έτος μειώνεται κατά 2,4%, ηπιότερα έναντι της αντίστοιχης ετήσιας μείωσης το 2010 σε σχέση με το 2009 (-4,1%).

Κατά το 2011, η συρρίκνωση του συνόλου της βιομηχανικής παραγωγής είναι σχεδόν τριπλάσια από εκείνη των τροφίμων (-8,6%). Η απόκλιση αυτή εκφράζει τις σχετικά μικρότερες απώλειες των τροφίμων εξαιτίας της οικονομικής ύφεσης σε σχέση με άλλους βιομηχανικούς κλάδους, τόσο κατά την πρώτη περίοδο της κρίσης το 2009, όσο και κατά την συνακόλουθη ύφεση το 2010 και το 2011.



7.9 President Hotel Αθήνας

Σε ιδανική τοποθεσία στην καρδιά του εμπορικού και οικονομικού κέντρου, το ξενοδοχείο President βρίσκεται τόσο κοντά στα ιστορικά μνημεία της πρωτεύουσας αλλά και τόσο μακριά από το πολύβουο και θορυβώδες κέντρο Αθήνας. Δίπλα από τις βασικές οδικές αρτηρίες που οδηγούν στις εμπορικές, επιχειρηματικές και τουριστικές περιοχές της Αθήνας μία ανάσα μακριά από τους δύο σταθμούς μετρό η άνετη, γρήγορη και ασφαλής πρόσβαση στα αξιοθέατα της πόλης, στις επαγγελματικές υποχρεώσεις, στις αθλητικές εκδηλώσεις, στα θέατρα και στους κινηματογράφους είναι εξασφαλισμένη. Εκτός δακτυλίου και με δυνατότητα **parking**, αποτελεί ιδανικό τόπο συνάντησης.

Τα 516 άνετα και πλήρως ανακαινισμένα δωμάτια έχουν άριστα εξοπλιστεί για να καλύψουν τις απαιτήσεις σας: ηχομονωμένα παράθυρα, ανεξάρτητα ρυθμιζόμενος κλιματισμός, απευθείας τηλεφωνική γραμμή, ανιχνευτής καπνού, ασύρματη πρόσβαση στο Internet, δορυφορική τηλεόραση, ηλεκτρονική κλειδαριά δωματίου, χρηματοκιβώτιο, ψυγείο και στεγνωτήρας μαλλιών καθώς και 17 ειδικά διαμορφωμένα δωμάτια για άτομα με κινητικές ιδιαιτερότητες.

Οι υψηλών προδιαγραφών παρεχόμενες υπηρεσίες μας είναι βέβαιο ότι θα κάνουν την διαμονή σας ευχάριστη: 24ωρη υπηρεσία υποδοχής, room service, υπηρεσία πλυντηρίου, ταχυδρομείο, ενοικίαση αυτοκινήτου, ταξί, οργανωμένες εκδρομές, ιατρική κάλυψη, ασύρματη πρόσβαση στο Internet σε όλους τους κοινόχρηστους χώρους, υπηρεσία γκρούμ, εισιτήρια θεάτρου και κρατήσεις εστιατορίων, υπηρεσία αφύπνισης, business center, parking (400 θέσεων).

Το ξενοδοχείο President με το κύρος του ονόματός του και την 30ετή παρουσία του στο χώρο της φιλοξενίας και της διοργάνωσης εκδηλώσεων σας καλεί να διεξάγετε το συνέδριο της εταιρείας σας ή την επαγγελματική σας συνάντηση στις 8 ανακαινισμένες αίθουσες χωρητικότητας 5 ως 600 ατόμων που διακρίνονται για την υψηλή αισθητική τους, την άνεση και τον πλήρη εξοπλισμό τους, εξασφαλίζοντας μια άρτια και επιτυχημένη διοργάνωση. Επιλέξτε για την επαγγελματική σας εκδήλωση μία από τις νέες αίθουσες μας, Cosmos, Orion &

Press Room. Η minimal διακόσμηση σε συνδυασμό με τις ασιατικές πινελιές δημιουργούν μια ξεχωριστή ατμόσφαιρα που μαγεύει κάθε επισκέπτη, ενώ ο υπερσύγχρονος εξοπλισμός ικανοποιεί και τις πιο απαιτητικές προσδοκίες.

Το Avenue Bar στον ισόγειο χώρο του ξενοδοχείου αποτελεί έναν ιδανικό χώρο συνάντησης, όπου μπορείτε να απολαύσετε τον καφέ, το ποτό ή το φαγητό σας σε ένα φιλικό περιβάλλον.

Το Penthouse21 – Skyscraper Bar Restaurant , είναι ο πρόσφατα ανακαινισμένος χώρος που βρίσκεται στον 21^ο όροφο του ξενοδοχείου President. Με εκπληκτική θέα 360° σε όλη την Αθήνα το Penthouse21, κάνει δυναμικά την άφιξη του φιλοδοξώντας να γίνει το καινούριο hot spot της πόλης. Οι λιτές γραμμές του χώρου σε συνδυασμό με ethnic έπιπλα & διακοσμητικά στοιχεία δημιουργούν μια μοναδική ατμόσφαιρα. Asian finger food & πιάτα της μεσογείου, martinis & mohitos είναι μόνο μερικές από τις γευστικές απολαύσεις που προσφέρονται από τη κουζίνα & το bar του Penthouse21. Τους καλοκαιρινούς μήνες το Penthouse21, μετατρέπεται σε skyscraper pool bar restaurant, καθώς διαθέτει την πισίνα με την ωραιότερη θέα της πόλης. (<http://www.president.gr>)

Û Η πορεία του ξενοδοχείου κατά την κρίση

Το 2011 με μέση πληρότητα δωματίων 66,07% (65,32% το 2010) κατάφερε να αυξήσει τον κύκλο εργασιών της (11,64 έναντι 11,1 εκατ. Ευρώ), τα κέρδη προ φόρων και τόκων (από 3,77 σε 3,89 εκατ.) και τα καθαρά της κέρδη (σε +5,36 εκατ. Από -1,23 εκατ. Ευρώ).

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός πως στις 31/12/2011 ο τραπεζικός δανεισμός της ήταν μηδενικός, ενώ υπήρχαν διαθέσιμα ύψους 16,38 εκατ. Ευρώ. Η διοίκηση θα προτείνει στην τακτική γενική συνέλευση τη διανομή μερίσματος 0,40 ευρώ ανά μετοχή.

Για το 2012, η ΓΕΚΕ εκτιμά πως η παγκόσμια οικονομική κρίση και οι κοινωνικές συνθήκες της χώρας θα επηρεάσουν ακόμη περισσότερο τον εισερχόμενο τουρισμό. «Παρ' όλα αυτά, στόχος μας είναι η διατήρηση και αν είναι δυνατόν η βελτίωση των αποτελεσμάτων του 2011, με περιορισμό των

δαπανών, με την καθιέρωση νέων τιμολογίων και την πραγματοποίηση βελτιώσεων μέσω νέων επενδύσεων», καταλήγει η εισηγμένη εταιρεία.

Η κατάσταση στην οποία βρίσκεται το ξενοδοχείο President είναι σαφώς πολύ καλύτερη συγκριτικά με άλλα ξενοδοχεία της χώρας. Πιο αναλυτικά, το ποσοστό των επιχειρήσεων που είχαν αύξηση της μέσης πληρότητας, σε σχέση με πέρυσι, συμπίπτει με το ποσοστό των επιχειρήσεων που σημείωσαν μείωση. Τα ποσοστά των επιχειρήσεων που αύξησαν τον κύκλο εργασιών τους και τον αριθμό των απασχολούμενων είναι σαφώς μεγαλύτερα από τα ποσοστά των ξενοδοχείων που είχαν μείωση. (<http://www.kerdos.gr>)

Η μόνη αρνητική διαπίστωση αφορά τη μέση διάρκεια του αριθμού των διανυκτερεύσεων των επισκεπτών. Το ποσοστό των επιχειρήσεων στις οποίες η μέση διάρκεια παραμονής των πελατών μειώθηκε, σε σχέση με πέρυσι, είναι μεγαλύτερο από το ποσοστό των επιχειρήσεων που απάντησαν ότι αυξήθηκε. Παρά την αβεβαιότητα που επικρατεί για το μέλλον της τουριστικής κίνησης, πάνω από τις μισές επιχειρήσεις προγραμματίζουν επενδύσεις κατά τη διάρκεια της χειμερινής περιόδου, κυρίως στην ανακαίνιση δωματίων, στη βελτίωση χώρων υποδοχής, σε μηχανολογικό εξοπλισμό και σε έργα προστασίας περιβάλλοντος. Ειδικότερα, επενδύσεις προγραμματίζουν το 56,5% των μεσαίων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων και το 46% των μικρών επιχειρήσεων. Οι τελευταίες επιδιώκουν, μέσω των επενδύσεων, αναβάθμιση κατηγορίας.

Τέλος, η πλειονότητα των επιχειρήσεων πιστεύει ότι οι βασικοί παράγοντες που εμποδίζουν την ανάπτυξή τους οφείλονται στη γενική οικονομική κρίση, στον διεθνή ανταγωνισμό, τη μικρή περίοδο επαρκούς πληρότητας λόγω εποχικότητας και στην ανεπαρκή ζήτηση.



7.10 Αλυσίδα Πολιτισμού Ιανός

Ο ΙANOS είναι από τις πιο πρωτοποριακές και επιτυχημένες επιχειρήσεις στον χώρο του βιβλίου και του πολιτισμού γενικότερα. Στόχος του είναι να προβάλλει πάντοτε τη συνομιλία και την ουσιαστική επικοινωνία με συγγραφείς, εικαστικούς καλλιτέχνες και όσους ενδιαφέρονται για τον πολιτισμό.

Ο συνδυασμός του παλιού και του καινούριου, της παράδοσης και της νεωτερικότητας, της ιστορίας και του μέλλοντος είναι η δύσκολη ισορροπία που φιλοδοξεί να διατηρήσει και να υπηρετήσει με τις δραστηριότητές του.

Αγκαλιάζει τις ανάγκες του σύγχρονου αναγνώστη και, με άξονα το βιβλίο, διαμορφώνει ένα ζωντανό σημείο συνάντησης, που συνδέει καθημερινά τους αναγνώστες και τους φίλους της τέχνης με τα βιβλία και τους δημιουργούς, με τις ιδέες, τα ρεύματα και τις τάσεις της εποχής μας.

Ο πρώτος κρίκος στην Αλυσίδα Πολιτισμού ΙANOS δημιουργήθηκε τον Σεπτέμβριο του 1984 στη Θεσσαλονίκη, από τον Νίκο Καρατζά. Το πρώτο κατάστημα, που αποτελεί και την έδρα της επιχείρησης ως σήμερα, δημιουργήθηκε στην οδό Αριστοτέλους 7 και αποτελεί έναν πολιτιστικό πολυχώρο 1.000 τ.μ., που περιλαμβάνει βιβλιοπωλείο, αίθουσα τέχνης και χώρο πολιτιστικών εκδηλώσεων. Από τότε μέχρι σήμερα προστέθηκαν στην Αλυσίδα αυτή άλλοι 6 κρίκοι, με τελευταίο (από τις 15 Δεκεμβρίου του 2005) αυτόν στο κέντρο της Αθήνας (Σταδίου 24), έτσι ώστε σήμερα πλέον να έχει καταξιωθεί ο ΙANOS ως μία από τις πιο πρωτοποριακές και επιτυχημένες επιχειρήσεις στο χώρο του βιβλίου, αλλά και του πολιτισμού γενικότερα. Απόλυτα διακριτή ταυτότητα, καινοτομία και υψηλά πρότυπα ποιότητας-εξυπηρέτησης, είναι οι τρεις πυλώνες στους οποίους βασίζεται η μεγάλη αναγνωσιμότητα και το δυναμικό επιχειρηματικό προφίλ του ΙΑΝΟΥ.

ΙΑΝΟΣ Εκδόσεις

Οι εκδόσεις ΙΑΝΟΣ εγκαινιάστηκαν με το περιοδικό "Ιανός, ένα τετράδιο αναζητήσεων" που κυκλοφόρησε από το 1982 μέχρι το 1984. Ο κατάλογος του εκδοτικού οίκου περιλαμβάνει βιβλία Θεσσαλονικέων συγγραφέων ή βιβλία με θεματικό προσανατολισμό την πόλη της Θεσσαλονίκης. Τα τελευταία χρόνια έχει

αναπτύξει σειρές πιο διευρυμένης εμβέλειας, όπως "Ίανός ο μελωδός", "Μικρός Ίανός", "Μελέτες", "Πρόσωπα-Βιογραφίες", "Λευκώματα", "Τέχνη", "Αρχιτεκτονική", "Κινηματογράφος", "Περιοδικά", "Ημερολόγια".

ΙΑΝΟΣ στον πολιτισμό

Ο ΙΑΝΟΣ από την ίδρυσή του λειτουργεί και ως χώρος πολιτιστικών εκδηλώσεων. Στα 27 χρόνια του, αριθμεί πάνω από 1000 εκδηλώσεις: Λόγου (παρουσιάσεις βιβλίων, συγγραφέων), εικαστικές (εκθέσεις ζωγραφικής, φωτογραφίας, χαρακτικής), μουσικές, θεατρικές και έχει φιλοξενήσει ανθρώπους των γραμμάτων, των τεχνών και του πολιτισμού γενικότερα. Επίσης, έχει οργανώσει εκπαιδευτικά προγράμματα όπως σεμινάρια, ράλι ανάγνωσης κ.α. Στόχος του, η επαφή του αναγνωστικού κοινού με τους δημιουργούς, η προσέλκυση νέων αναγνωστών και η εξοικείωση τους με το βιβλίο.

ΙΑΝΟΣ στο INTERNET

Πέρα από κάθε τοπικό και γεωγραφικό σύνορο, τον ΙΑΝΟ μπορεί να επισκεφθεί οποιοσδήποτε από οποιοδήποτε σημείο του κόσμου στην ηλεκτρονική διεύθυνση www.ianos.gr. Το ηλεκτρονικό βιβλιοπωλείο, που λειτουργεί από το 1998, ενημερώνει για όλη την ελληνική βιβλιογραφία και εκτελεί παραγγελίες σε' όλο τον κόσμο.

Σκοποί του είναι:

Η προβολή και η διάδοση του ελληνικού βιβλίου στο εξωτερικό.
Η εύκολη και άνετη πρόσβαση στον κόσμο του βιβλίου από το σπίτι ή το γραφείο.
Η άμεση εξυπηρέτηση του αγοραστικού κοινού σε ολόκληρο τον κόσμο.
Η κάλυψη των αναγκών της επιστημονικής κοινότητας για έγκυρη ενημέρωση αναφορικά με την ελληνική βιβλιογραφία.

ΙΑΝΟΣ
ΑΛΥΣΙΔΑ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ

IANOS στην εκπαίδευση

Η αλυσίδα πολιτισμού IANOS, από την ίδρυση της το 1984, έχει ως κεντρική επιλογή την στενή σχέση και στήριξη της εκπαιδευτικής κοινότητας. Μέσω σειράς δράσεων και συνεργασιών, επιχειρεί την άμεση επαφή των παιδιών με το βιβλίο αλλά και τον πολιτισμό γενικότερα. Αυτό που πάντα επιδιώκουμε είναι μια σταθερή συνεργασία με τις εκπαιδευτικές μονάδες, η οποία δεν εξαντλείται σε επίκαιρες δράσεις κατά την έναρξη της σχολικής περιόδου αλλά διαρκεί όλη τη χρονιά με πολλές και διαφορετικού περιεχομένου συνέργειες.

Ο IANOS μπορεί σε συνεργασία με το σχολείο να αναλάβει πολλές δράσεις, όπως ενδεικτικά αναφέρονται παρακάτω:

-Παροχή των πλέον ανταγωνιστικών τιμών για την κάλυψη του συνόλου των αναγκών μιας εκπαιδευτικής μονάδας (βοηθήματα, ξενόγλωσσα βιβλία, χαρτικά, και άλλα), ενώ σας προφέρει επίσης δωρεάν παράδοση στο χώρο σας και ιδιαίτερα ελκυστικές εκπτώσεις προς τους μαθητές, εκπαιδευτικούς και γονείς μέσω της μοναδικής κάρτας IANOS CLUB.

-Διοργάνωση εκδηλώσεων με την παρουσία καταξιωμένων συγγραφέων και θέματα συζήτησης που αφορούν τους μαθητές, τους γονείς αλλά και τους εκπαιδευτικούς. Μπορούν να έχουν τη μορφή παρουσίασης βιβλίου, σεμιναρίου, διαδραστικού παιχνιδιού, πολιτιστικών επισκέψεων του σχολείου κ.α., ενώ είναι δυνατό να λαμβάνουν χώρα στην αίθουσα εκδηλώσεων του IANOY ή στο σχολείο. Ενδεικτικά ονόματα συγγραφέων: Άλκη Ζέη, Ευγένιος Τριβιζάς, Σοφία Ζαραμπούκα.

-Διοργάνωση εκθέσεων βιβλίου στο σχολείο.

-Προμήθεια βιβλίων για σχολική βιβλιοθήκη.

-Διοργάνωση διαγωνισμών διηγήματος, ποίησης, ζωγραφικής, κ.α. για τους μαθητές του σχολείου σε συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς.

(www.ianos.gr)

Û Η πορεία του Ιανού κατά την κρίση

Τα βιβλιοπωλεία ανταποκρίνονται συχνά μόνο κατά το ήμισυ στις υποχρεώσεις τους προς τους εκδότες, μεταθέτοντας συνεχώς τις ημερομηνίες αποπληρωμής, οι εκδότες αναγκάζονται να καθυστερήσουν την καταβολή των δικών τους οφειλών προς τρίτους και το κύκλωμα του βιβλίου υφίσταται όλο και πιο έντονους κλυδωνισμούς. Παρά την αρχική πεποίθηση πως η κρίση δεν θα έπληττε ενδεχομένως το βιβλίο όσο άλλους κλάδους, εξαιτίας του ενημερωτικού και παιδαγωγικού του χαρακτήρα ως εμπορικού προϊόντος, οι ελπίδες άρχισαν ήδη από τα μέσα του 2009 να διαψεύδονται, ενώ η αγορά έχει στεγνώσει εδώ και ενάμιση χρόνο από χρήμα.

Η πτώση των πωλήσεων γενικότερα αλλά και ειδικότερα για τα βιβλιοπωλεία Ιανός υπολογίζεται γύρω στο 30% με 40%, ενώ οι προοπτικές για ανάκαμψη παραμένουν άδηλες. Κάποια καλύτερευση φαίνεται στα υποκαταστήματα του Ιανού κατά τις γιορτινές περιόδους, με τα ράφια να γεμίζουν καινούργιες εκδόσεις (ελληνική και ξένη λογοτεχνία, οικονομικές και ιστορικές μελέτες, αλλά και άλμπουμ, παιδικά και μαρτυρίες) και τους εκδότες να προσδοκούν κάποια ευνοϊκότερα αποτελέσματα για τις πρόσφατες επενδύσεις τους.

Όπως λένε πρόσωπα της εκδοτικής αγοράς, ιδιαίτερο ρόλο για την κίνηση του βιβλίου σε όλα τα βιβλιοπωλεία και παράλληλα και στον Ιανό, έπαιξε κατά τη διάρκεια του φθινοπώρου και η έντονη ρευστότητα της πολιτικής κατάστασης. Ακόμα και τα ελάχιστα δείγματα σταθεροποίησης, έφερναν κάποια δείγματα αναζωογόνησης αλλά για πολύ μικρό χρονικό διάστημα, ενώ οποιαδήποτε αρνητική εξέλιξη έριχνε αυτομάτως κατακόρυφα των ενδιαφέρον.

Σύμφωνα, πάντως, με έμπειρους επαγγελματίες -που δραστηριοποιούνται πολλά χρόνια στην αγορά και είναι σε θέση να γνωρίζουν εκ των έδων τη λειτουργία της- τα επόμενα χρόνια τα βιβλιοπωλεία και ανάμεσα σε αυτά και ο Ιανός θα πρέπει να αναπροσανατολιστούν ριζικά τόσο ως προς τον τρόπο παραγωγής όσο και ως προς τις επιλογές τους, αλλάζοντας άρδην τα πρότυπα επί τη βάση των οποίων πορεύτηκαν την τελευταία δεκαπενταετία.

8. ΤΕΛΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

8.1. Συμπεράσματα της θεωρίας για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις

Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, οι ΜμΕ διαδραματίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας είτε αυτή είναι η Ελλάδα είτε κάποια άλλη χώρα της Ευρώπης. Αποτελούν αναντικατάστατο κρίκο στις σύγχρονες οικονομίες, όπως είδαμε και στο κεφάλαιο 2, με σημαντική προσφορά στην απασχόληση και στην φορολογία, στην εισαγωγή πρωτοπόρων επιχειρηματικών ιδεών και στην εξομάλυνση της ζήτησης.

Όπως κάθε επιχείρηση και οικονομικός οργανισμός έτσι και όλες οι επιχειρήσεις που ανήκουν στην κατηγορία των ΜμΕ έχουν συγκριτικά πλεονεκτήματα στα οποία και οφείλεται η επιβίωση τους σε αυτό το ανταγωνιστικό περιβάλλον. Τα σημαντικότερα όπως είδαμε και στο κεφ.3 είναι η προσωπική και ιδιαίτερη σχέση που έχουν με τους πελάτες τους, η ευελιξία που έχουν στις μεταβαλλόμενες οικονομικές συνθήκες και η ταχύτητα στην λήψη αποφάσεων. Αρκετά όμως είναι και τα μειονεκτήματα-δυσκολίες που έχουν οι ΜμΕ όπως μικρή παραγωγική ικανότητα, μεγάλο επιχειρηματικό ρίσκο μικρή ταμειακή ροή και λίγα κεφάλαια. Το πως κάθε ΜμΕ καταφέρνει να αξιοποιήσει αυτά τα πλεονεκτήματα και να περιορίσει τα μειονεκτήματα κάνει την διαφορά μεταξύ επιχειρήσεων που αναπτύσσονται και επιχειρήσεις που «φυτοζωούν». Ειδικά σήμερα που βιώνουμε μια από τις μεγαλύτερες οικονομικές κρίσεις της πλήρως παγκοσμιοποιημένης αγοράς, σήμερα που αλλάζει ριζικά ο επιχειρηματικός χάρτης και της Ελλάδας και άλλων χωρών η διαφορά στο πως οι ΜμΕ εφαρμόζουν στρατηγικές ανάπτυξης και ποιες είναι αυτές αποκτά πολύ μεγαλύτερο ενδιαφέρον.

Άρα προκειμένου να μπορέσουν οι επιχειρήσεις αυτές να αναπτυχθούν και να αυξήσουν τα κέρδη τους είναι απαραίτητη η εφαρμογή κάποιου είδους marketing καθώς και οι στρατηγικές ενίσχυσης, σημαντικότερες από τις οποίες είναι η χρηματοδότηση και η διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων. Όπως όμως

φαίνεται από τις μελέτες που έχουν γίνει, η εφαρμογή του marketing στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, είτε δεν υφίσταται καθόλου, είτε όπου υπάρχει δεν μπορεί σε καμία περίπτωση να χαρακτηριστεί ως πρωτοποριακή αλλά αντίθετα είναι τυχαία, ανοργάνωτη και ερασιτεχνική με αποτέλεσμα να μην έχει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Αυτό το γεγονός οφείλεται κυρίως στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και στον τρόπο λειτουργίας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, οι οποίες θα πρέπει να υπερβούν κάποια προβλήματα που δεν υπάρχουν στην περίπτωση των μεγάλων επιχειρήσεων, όπως οι περιορισμένοι πόροι, η ανεπάρκεια γνώσης και ικανότητας των ιδιοκτητών και παράλληλα manager τους, η έλλειψη εξειδικευμένων στελεχών καθώς και η περιορισμένη απήχηση στην αγορά. Όλα τα παραπάνω έχουν ως αποτέλεσμα να θεωρείται αναγκαία η χρηματοδότηση των επιχειρήσεων αυτών τόσο από ιδιωτικούς όσο και από δημόσιους φορείς, κάτι όμως που κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης την οποία διανύουμε, δεν είναι καθόλου εύκολο.



8.2. Συμπεράσματα της έρευνας

Ποιό θα είναι το μέλλον των ελληνικών επιχειρήσεων μετά την κρίση; Ποιές θα επιβιώσουν και με ποια μορφή; Ποιές νέες θα αναδειχθούν; Σίγουρα το μέλλον δε θα είναι το ίδιο, θα έχει ριζικές αλλαγές. Αλλά είναι δύσκολο να κάνουμε προβλέψεις. Θα υπάρξουν εκπλήξεις θετικές μαζί με τις αρνητικές.

Το πρόβλημα της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων και του ελληνικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος είναι δομικό. Έχει χαρακτηριστικά που έχουν καθιερωθεί εδώ και χρόνια. Η κρίση κάνει τις επιχειρήσεις να ανακαλύψουν τα όρια αντοχής τους. Για τις περισσότερες φέρνει ενώπιον τους τις χρόνιες αδυναμίες τους, την έλλειψη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Μερικές, με ικανότητα προσαρμογής έχουν ήδη αντιδράσει από πριν, αποκόπτοντας μη αποδοτικές δραστηριότητες, μειώνοντας το κόστος, πηγαίνοντας εκεί όπου υπάρχει ζήτηση- σε διεθνείς αγορές. Οι πιο διορατικές βρίσκουν ευκαιρίες στην κρίση. Ανοίγονται σε νέες δραστηριότητες διεθνώς, αντιμετωπίζοντας την έλλειψη ρευστότητας με διεθνείς προσβάσεις και συνεργασίες. Μαθαίνουν και αλλάζουν καθώς συναντούν νέους πελάτες και νέες συνθήκες σε άλλες αγορές.

Η ανταγωνιστικότητα της Ελληνικής οικονομίας θα κριθεί στο μικροεπίπεδο. Στο επίπεδο της ικανότητας των επιχειρηματικών μονάδων να τοποθετήσουν τις προσφορές τους και να διεκδικήσουν ρόλο στο νέο πιο ανοιχτό και ανταγωνιστικό περιβάλλον που βρίσκεται υπό αναδιαμόρφωση. Από το οικοσύστημα μικρών και μικρομεσαίων επιχειρήσεων που θα αναπτυχθεί, με διεθνή προσανατολισμό. Και πίσω από αυτό, από την προδιάθεση και την ικανότητα των ατόμων να αναλάβουν δράση και να επιχειρήσουν να διακριθούν με πρότυπα σύγκρισης διεθνή.

Προκειμένου να μπορέσουμε να κατανοήσουμε πλήρως όλα τα παραπάνω χρησιμοποιήσαμε ένα δείγμα δέκα επιχειρήσεων για τις οποίες είδαμε πώς μεταβλήθηκε η οικονομική τους κατάσταση κατά τα τελευταία χρόνια της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης, καθώς και τον τρόπο που αρκετές από αυτές προσπάθησαν να αντιδράσουν. Το δείγμα το οποίο χρησιμοποιήθηκε θεωρείται ότι είναι αντιπροσωπευτικό του κλάδου των ΜμΕ, καθώς καλύπτει πολλούς τομείς της οικονομίας, όπως ο τομέας των τροφίμων και ποτών, ο τομέας του πολιτισμού όπως τα βιβλιοπωλεία, ο τομέας των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας κ.λ.π.

Τα συμπεράσματα στα οποία καταλήξαμε είναι τα εξής : Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων ήρθαν αντιμέτωπες με μείωση των πωλήσεων και κατ' επέκταση των κερδών τους, εκτός από κάποιες μικρές εξαιρέσεις, όπως αυτές των επιχειρήσεων που ανήκουν στον κλάδο των τροφίμων και ποτών και οι οποίες κατάφεραν να διατηρήσουν ή ακόμα και να καλυτερεύσουν τη θέση τους στην αγορά καθώς τα είδη τα οποία προσφέρουν στους καταναλωτές είναι είδη πρώτης ανάγκης και όχι πολυτελείας, όπως για παράδειγμα είναι τα βιβλία. Προκειμένου να αντιμετωπίσουν τη δυσχερή αυτή κατάσταση οι περισσότερες από αυτές τις επιχειρήσεις προσπάθησαν να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους στο εξωτερικό, σε χώρες που φαίνεται να βρίσκονται σε τροχιά ανάπτυξης, ενώ παράλληλα δεν είναι λίγες αυτές οι επιχειρήσεις που αναζήτησαν τη χρηματοδότησή τους από ξένες πηγές, όπως οι τράπεζες.

8.3. Σύγκριση συμπερασμάτων θεωρίας και έρευνας

Τα συμπεράσματα τα οποία προέκυψαν από την παρουσίαση της οικονομικής κατάστασης των δέκα μικρομεσαίων επιχειρήσεων, οι οποίες επιλέχθηκαν για το κομμάτι της έρευνας καθώς και των κινήσεων που αυτές επέλεξαν να κάνουν, προκειμένου να αντιμετωπίσουν τη δύσκολη αυτή κατάσταση, φαίνεται ότι έρχονται σε συμφωνία με τα ευρήματα της βιβλιογραφίας για τις ΜμΕ, οι οποίες όπως είδαμε αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της Ελληνικής οικονομίας. Προκειμένου λοιπόν να μπορέσουν να αντιμετωπίσουν την κρίση οι ΜμΕ , η οποία τους οδήγησε σε μειωμένα κέρδη (και ήδη πολλές από αυτές και σε κλείσιμο), θα πρέπει να υιοθετήσουν στρατηγικές όπως η διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων τους, η χρηματοδότηση τους από ξένες πηγές, η εκπαίδευση των εργαζομένων τους, προκειμένου να μπορέσουν να ανταποκριθούν στις συνεχώς αυξανόμενες ανάγκες των επιχειρήσεων, καθώς επίσης και να μεταβάλλουν τις μεθόδους marketing που χρησιμοποιούν να εκσυγχρονίσουν τον τρόπο παραγωγής τους καθώς και τα δίκτυα διανομής.

Η θεωρία συμφωνεί με αυτό που καταλήγει και η έρευνα ότι οι ΜμΕ που είχαν προ κρίσης υιοθετήσει έστω κάποιες από τις παραπάνω στρατηγικές ή με το ξέσπασμα της κρίση κατάφεραν να προσαρμοστούν γρήγορα και να χρησιμοποιήσουν τα συγκριτικά πλεονεκτήματα τους κατάφεραν να μεταμορφώσουν τις τρέχουσες οικονομικές συνθήκες από «συμφορά» σε ευκαιρία

8.4. Προβληματισμοί για περαιτέρω έρευνα

Το να κάνει κανείς προβλέψεις για το πώς θα εξελιχθεί η κρίση και τι θα γίνει με τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις θα ήταν παρακινδυνευμένο και άστοχο. Είδαμε να πέφτουν έξω στις προβλέψεις τους γιγάντια χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, πράγμα που σημαίνει ότι το να κάνει κανείς προβλέψεις για την όλη κατάσταση δεν θα οδηγήσει σε σίγουρα αποτελέσματα. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις βέβαια έχουν διαψεύσει επανειλημμένα τις θεωρίες του γιγαντισμού, που έλεγαν ότι είναι μια κατηγορία επιχειρήσεων η οποία σιγά σιγά θα εξαφανιστεί είτε με μια κρίση είτε με τον ανταγωνισμό. Φυσικά, σε κάθε κρίση χρειάζεται να ληφθούν και μέτρα για την έξοδο από αυτή. Βλέπουμε ότι, ενώ έχουμε επί μέρους μέτρα και πολιτικές, όπως αυτά εμφανίζονται συνεχώς, ουσιαστικά λείπει ένα συνολικό σχέδιο για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Αυτό είναι μια αδυναμία που πρέπει να καλυφθεί, διότι δε θα είναι διαφορετικά δυνατή η αξιολόγηση των μέτρων και καθώς και ο συνδυασμός των δράσεων για το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα.

Κατά καιρούς διατυπώνονται διάφορες πρακτικές προτάσεις που θα βοηθήσουν άμεσα τις επιχειρήσεις οι οποίες ανήκουν στον τομέα των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Τα ελάχιστα λοιπόν μέτρα, που είναι αναγκαία για τις επιχειρήσεις μας, συνοψίζονται στα παρακάτω:

- Συνέχιση της χρηματοδότηση της οικονομίας και ιδίως των ΜΜΕ.
- Εφαρμογή νέων προγραμμάτων του ΕΣΠΑ και του ΤΕΜΠΜΕ.

- Ανάπτυξη νέων χρηματοδοτικών προϊόντων που βρίσκονται σε ύπωση όπως το venture capital, «χρηματοδοτικοί άγγελοι» κ.α.
- Τόνωση της επιχειρηματικότητας των μικρών επιχειρήσεων.
- Απλοποίηση διαδικασιών και περιορισμός της γραφειοκρατίας.
- Λήψη νέων θεσμικών μέτρων για τη μεταβίβαση και διαδοχή ΜΜΕ και προς τρίτους και χρηματοδότηση των μεταβιβάσεων.
- Προώθηση του χαμηλού συντελεστή ΦΠΑ για σειρά εργασιοβόρων και παραδοσιακών επαγγελμάτων.
- Δημιουργία one -stop -shop για την ίδρυση μιας επιχείρησης.
- Ανάπτυξη δράσεων για την πράσινη επιχειρηματικότητα των ΜΜΕ.
- Να εφαρμόζεται η αρχή της εκτίμησης των επιπτώσεων από τις ασκούμενες πολιτικές και τη νομοθεσία.

(<http://www.eea-info.gr/?t=7&cId=3&isID=513>)

Πιο αναλυτικά, θα μπορούσαμε να πούμε ότι το νέο επιχειρηματικό περιβάλλον μετά την κρίση θα είναι διαφορετικό και θα περιλαμβάνει νέους, απαιτητικούς και πληροφορημένους καταναλωτές που θέλουν να ικανοποιήσουν τις ίδιες ανάγκες με λιγότερα χρήματα και με υπερανταγωνισμό στην προσφορά. Θα υπάρξει μεγάλη πίεση από αναδυόμενες πολυεθνικές από χώρες χαμηλού κόστους σε προϊόντα με ενδιάμεσους συνδυασμούς τιμής-κόστους, εκεί δηλαδή όπου επιδιώκουν θέσεις τα ελληνικά προϊόντα. Η διεθνοποίηση θα ενταθεί με ξένα προϊόντα να αυξάνουν την παρουσία τους στην εγχώρια αγορά.

Παράλληλα οι απαιτήσεις για κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων θα ενταθούν. Αυτό θα δώσει ευκαιρίες για ορισμένες επιχειρήσεις να διαφοροποιήσουν τις προσφορές τους, με πιο καινοτομικές και κοινωνικά και οικολογικά βιώσιμες λύσεις.

Στο πλαίσιο των τάσεων αυτών πολλές ελληνικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις θα δοκιμάσουν τα όριά τους. Μερικές, πιο διορατικές και με ικανότητες προσαρμογής, θα βρουν πολλές ευκαιρίες μετά την κρίση. Το ισοζύγιο στο επίπεδο επιχειρήσεων, μεταξύ αυτών που θα εξέλθουν ισχυρές από την κρίση και αυτών που δε θα αντέξουν, θα κρίνει τη διεθνή ανταγωνιστικότητα της χώρας. Δηλαδή το κατά πόσο ελληνικά προϊόντα και υπηρεσίες θα υπάρχουν στις ανοιχτές αγορές. Ευκαιρίες θα υπάρξουν κυρίως σε παραδοσιακούς κλάδους, όπως αυτός των τροφίμων και ποτών.

Κρίσιμης σημασίας είναι η στρατηγική των επιχειρήσεων. Ένταση της διαφοροποίησης, με καινοτομίες και ποιότητα, αλλά σε χαμηλότερα επίπεδα κόστους φαίνεται ότι θα είναι η συνταγή της επιτυχίας. Αλλά η συνταγή αυτή πρέπει να υλοποιηθεί στο μικροεπίπεδο, από επιχειρήσεις, από άτομα. Το ζητούμενο είναι πως η τοπική διαφορετικότητα και ευρηματικότητα μπορεί να εκφρασθούν σε προϊόντα για τον σύγχρονο καταναλωτή, με δικές τους αγορές στόχους.

Παράλληλα, η πετυχημένη επιχείρηση θα συγκρίνεται με διεθνείς προσφορές, θα προωθεί προχωρημένες μορφές διεθνοποίησης και θα αξιοποιεί πόρους και ευκαιρίες διεθνώς. Η εξάρτηση από την εγχώρια αγορά και το κράτος θα μειωθεί. Οι πετυχημένες επιχειρήσεις θα εντείνουν την προσπάθειά τους για συνεχή εισαγωγή καινοτομιών στα προσφερόμενα, κυρίως αντλώντας ιδέες από πελάτες, προμηθευτές και άλλους συνεργάτες στη διεθνή αγορά. Δηλαδή θα ακολουθούν ένα μοντέλο «ανοιχτής καινοτομίας». Δεν είναι απαραίτητο να επενδύουν σημαντικά σε Έρευνα και Ανάπτυξη. Μικρές οριακές καινοτομίες, συχνά στην εφαρμογή, είναι πιο κατάλληλες για την Ελληνική επιχειρηματική πρακτική. Ο Ελληνισμός ήταν πάντα ανοιχτός στην πρόσκτηση, προσαρμογή και διάδοση ιδεών.

Η προσέγγιση βιώσιμης ανάπτυξης, αποτελεί μια πολύ ενδιαφέρουσα εκδοχή η οποία οδηγεί στην ανάγκη για περαιτέρω έρευνα προκειμένου να βρεθεί ο τρόπος με τον οποίο θα δοθούν ευκαιρίες στις Ελληνικές επιχειρήσεις να καινοτομήσουν σε συνδυασμό με την παράδοση και τα ιδιάζοντα στοιχεία της

Ελληνικής δημιουργικότητας. Περισσότερες έρευνες θα πρέπει να γίνουν στο μέλλον λοιπόν για τις ικανότητες και τη στρατηγική των επιχειρήσεων, οι οποίες θα είναι ακόμη πιο σημαντικές μετά την κρίση.

9. Βιβλιογραφία

- Beijerse, R.P. uit (1999), “Questions in knowledge management: defining and conceptualizing a phenomenon”, Journal of Knowledge Management, Vol. 3 No.2
- Beijerse, R.P. uit (2000), “Knowledge management in small and medium-sized companies: knowledge management for entrepreneurs”, Journal of Knowledge Management, Vol. 4 No.2
- Carlson B., The evolution of manufacturing technology and its impact on industrial structure : An international study, Small Business Economics, vol. 1, no.1, 1989
- Carson D., The evolution of marketing in small firms, European Journal of Marketing, vol. 19, no. 5, 1985
- CEDEFOP (1997). Agora II “The Role of the company in Lifelong Learning”
- Civi, E. (2000), “Knowledge management as a competitive asset: a review”, Marketing Intelligence & Planning, Vol. 18 No. 4
- Davenport, T.H. and Prusak, L. (1998), Working knowledge: How organizations manage what they know?, Harvard Business School Press, Boston, MA
- Deakins & Freel, Επιχειρηματικότητα, Αθήνα, Εκδόσεις Κριτική, 2007
- Desouza, K. C. and Awazu, Y. (2006), “Knowledge management at SMEs: five peculiarities”, Journal of Knowledge Management, Vol. 10 No. 1
- Egbu C.O., Hari S. and Renukappa S.H. (2005), “Knowledge management for sustainable competitiveness in small and medium surveying practices”, Structural Survey, Vol.23 No.1
- Evangelista, P. , Esposito, E., Lauro, V. and Raffa, M. (2010), “The adoption of knowledge management systems in small firms”, Electronic Journal of Knowledge Management, Vol. 8 No. 1

- European Commission , Observation of European SME's, SMEs in Europe, 2003
- European Commission , Observation of European SME's, SMEs in Europe, 2004
- European Commission, Commission Recommendation of 3 April 1996 concerning the definition of small and medium-sized enterprises, 1996
- Foster, Robert & Jonna, Monopoly and competition in twenty-first century capitalism, Monthly review, vol. 62, no. 11, 2011
- Frey, R.S. (2001) "Knowledge Management, Proposal Development, and Small Businesses", The Journal of Management Development, Vol. 20 No. 1
- Gilmore & Grant (2001), SME Marketing in practice, Marketing Intelligence and planning, vol. 19, no.1
- Hadjimanolis A., (1999), Barriers to innovation for SMEs in a small less developed Country, Technovation, vol.19
- Hersey, P., & Blanchard, K.H. (1993). *Management of organization behavior: utilizing human resources (6th ed.)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Holm, M. J. and Poulfelt, F. (2003), "The Anatomy of Knowledge Management in Small and Medium-sized Enterprises", paper presented at LOK Research Conference, Middelfart,
- Hutchinson, V. and Quintas, P. (2008), "Do SMEs do Knowledge Management? Or Simply Manage what they Know?", International Small Business Journal, Vol. 26
- Knapper & Cropley (2000). *Lifelong Learning in Higher Education* , 3rd ed. London, Kogan page
- Lim, D. and Klobas, J. (2000), "Knowledge management in small enterprises", The Electronic Library, Vol. 18 No.6
- Longworth N. (1999). *Making Lifelong Learning Work: Learning cities for a Learning century*, London, Kogan page

- Matlay, H. (2000a), “Organizational learning in small learning organizations: an empirical overview”, *Education and Training*, Vol. 42 No.4/5
- Matlay, H. (2000b), “The future of workplace learning and knowledge management: a small business perspective”, *Management Research News*, Vol. 23 No. 9-11
- McAdam, R. and Reid, R. (2001), “SME and large organization perceptions of knowledge management: comparisons and contrasts”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 5 No. 3
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995), *The Knowledge - Creating company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press
- Sandhusen R., *Marketing*, Αθήνα, Εκδ. Κλειδάριθμος, 1993
- Siu & Kirby (1998), *Approaches to small firm marketing: a critique*, *Journal of marketing*, vol. 32, no. 1/2
- Sparrow, J. (2001), “Knowledge management in small firms”, *Knowledge and Process Management*, Vol. 8 No. 1
- Thorpe, R., Holt, R., Macpherson, A. and Pittaway, L. (2005), “Using Knowledge within Small and Medium-Sized Firms: A systematic Review of the Evidence”, *International Journal of Management Reviews*, Vol. 7 No. 4
- Wong, K.Y. and Aspinwall, E. (2004), “Characterizing knowledge management in the small business environment”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 8, No.3,
- Wong, K.Y. (2005), “Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises”, *Industrial Management and Data Systems*, Vol. 105 No. 3
- Wong, K.Y. and Aspinwall, E. (2005), “An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME sector”, *Journal Of Knowledge Management*, Vol. 9 No. 3
- World Bank, *Doing Business*, 2006

- Ζαβλανός, Μ., (1998), *Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα
- IOBE, *Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2004-2005*, 2006
- Ράπτης & Βιτσιλάκη, (2007), *Ηγεσία και διοίκηση εκπαιδευτικών μονάδων: Η ταυτότητα του διευθυντή της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης*, Θεσσαλονίκη, Εκδοτικός οίκος αδερφών Κυριακίδη α.ε.
- Τηλικίδου Ε., *Η έρευνα του marketing: Θεωρητικές προσεγγίσεις και εφαρμογές*, Αθήνα: Ελληνικά γράμματα, 2008
- Τομάρας Π. (2009), *Εισαγωγή στο marketing και στην έρευνα αγοράς*, Εκδόσεις Σταμούλη
- Σιπητάνου Α, (2005).*Θεσμοί και πολιτικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τη Διά βίου μάθηση. Μια κριτικο – ερμηνευτική προσέγγιση*, Θεσσαλονίκη, Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας
- Τερζής Ν. (1988). *Εκπαιδευτική πολιτική και εκπαιδευτική μεταρρύθμιση: πρόγραμμα και πραγματικότητα – πράγματα και πρόσωπα*, Θεσσαλονίκη, Αφ. Κυριακίδη
- *Στρατηγική καινοτομίας για τη Θεσσαλονίκη*, 2011
- *Μελέτη για τη Διεθνοποίηση των αγορών και τις νέες μορφές συνεργασίας και ολοκλήρωσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων*, 2011
- Philip- Keller, Kevin, 2006: σελ 648, *Μάρκετινγκ-Μάνατζμεντ*
- Holm, M. J. (2002), “Challenges for Danish Small and Medium-sized Manufacturing Enterprises: An Exploratory Study in Knowledge Management”, Working Paper, Department of Management, Politics & Philosophy, Copenhagen Business School

<http://www.sfedona.gr/2010/12/09/%CE%B7%CE%BF%CE%B9%CE%B%CE%BF%CE%BD%CE%BF%CE%BC%CE%B9%CE%BA%CE%B7%CE%BA%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%B7%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD%CE%B5%CE%BB%CE%BB%CE%B1%CE%B4%CE%B1%CE%BC%CE%B5%CF%84%CE%B1%CF%81%CF%81/>

<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=449953>

www.epeaek.gr

www.ypepth.gr

www.terracreta.gr

www.polyeco.gr

www.exergia.gr

www.perle.gr

www.hatziyiannakis.gr

www.prismaglass.gr

www.karamolegkos-bkr.gr

www.kanaki.gr

www.president.gr

www.ianos.gr

www.kerdos.gr

http://el.wikipedia.org/wiki/Διά_Βίου_Μάθηση

http://el.wikipedia.org/wiki/Παγκόσμια_οικονομική_ύφεση_1929

http://web.xrh.unipi.gr/attachments/131_Hardouvelis_Crises_Feb_2011.pdf

<http://www.eea-info.gr/?t=7&cId=3&isID=513>

http://www.csrhellas.org/csr_last2/portal/images/stories/files/SURVEY_RESULTS_gr.pdf

ΑΝΤΙ ΕΠΙΛΟΓΟΥ...

Ποιος είδε κράτος λιγοστό
σ' όλη τη γη μοναδικό,
εκατό να εξοδεύει
και πενήντα να μαζεύει;

Να τρέφει όλους τους αργούς,
νά 'χει επτά Πρωθυπουργούς,
ταμείο δίχως χρήματα
και δόξης τόσα μνήματα;

Νά 'χει κλητήρες για φρουρά
και να σε κλέβουν φανερά,
κι ενώ αυτοί σε κλέβουνε
τον κλέφτη να γυρεύουνε;

Όλα σ' αυτή τη γη μασκαρευτήκαν
ονείρατα, ελπίδες και σκοποί,
οι μούρες μας μουτσούνες εγινήκαν
δεν ξέρομε τί λέγεται ντροπή.

Σπαθί αντίληψη, μυαλό ξεφτέρι,
κάτι μισόμαθε κι όλα τα ξέρει.
Κι από προσπάππου κι από παππού
συγχρόνως μπούφος και αλεπού.

Θέλει ακόμα -κι αυτό είναι ωραίο-
να παριστάνει τον ευρωπαϊό.
Στα δύο φορώντας τα πόδια που 'χει
στο 'να λουστρίνι, στ' άλλο τσαρούχι.

Σουλούπι, μπόϊ, μικρομεσαίο,
ύφος του γόη, ψευτομοιραίο.
Λίγο κατσούφης, λίγο γκρινιάρης,
λίγο μαγκούφης, λίγο μουντάρης.

Και ψωμοτύρι και για καφέ
το «δε βαρυέσαι» κι «ωχ αδερφέ».
Ωσάν πολίτης, σκυφτός ραγιάς
σαν πιάσει πόστο: δερβέναγας.

**Δυστυχία σου, Ελλάς,
με τα τέκνα που γεννάς!
Ω Ελλάς, ηρώων χώρα,
τί γαιδάρους βγάζεις τώρα;**

Γεώργιος Σουρής (1853-1919)