

ΣΧΟΛΗ : Σ. Δ. Ο.

ΤΜΗΜΑ : ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

"ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΙΣ Μ.Μ.Ε.

ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ "

ΟΜΑΔΑ ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΩΝ :

- ΓΙΑΝΝΟΥ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ
- ΦΡΑΓΚΟΥΛΗ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ
- ΕΥΣΤΑΘΙΟΥ ΒΑΣΙΛΙΚΗ

ΕΙΣΗΓΗΤΕΣ :

- Σ. ΓΟΥΤΣΟΣ
- Κ. ΤΣΕΚΟΥΡΑΣ



Πάτρα 1992

ΑΡΙΘΜΟΣ  
ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ

1089

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Σελίδα

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	I
ΑΝΤΙ ΠΡΟΛΟΓΟΥ.....	IV
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	V

ΚΕΦΑΛΑΙΟ

"ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ"

Α.Ορισμός Προγραμματισμού.....	2
Β.Χαρακτηριστικά της έννοιας του προγραμματισμού...	3
Γ.Η αναγκαιότητα του προγραμματισμού στην σύγχρο- νη επιχειρηματική δραστηριότητα.....	4
Δ.Τα στάδια του προγραμματισμού.....	7
1.Αναζήτηση του προβλήματος.....	8
2.Ανάλυση της εσωτερικής - εξωτερικής κατάστασης.	9
3.Στόχοι (καθορισμός αντικειμενικών στόχων).....	10
4.Ανάλυση και αξιολόγηση εναλλακτικών λύσεων.....	11
5.Επιλογή και εκτέλεση της καλύτερης λύσης.....	12
Ε. Η διάσταση του χρόνου στον Προγραμματισμό....	15
Μακροχρόνιος Προγραμματισμός.....	15
Πλεονεκτήματα , προβλήματα και εμπόδια.....	16
Ζ.Είδη προγραμματισμού.....	19
- Συγκριτικός πίνακας - χαρακτηριστικών.....	20
Η.Προϋποθέσεις για έναν καλό προγραμματισμό.....	21

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο    II

"Μ.Μ.Ε. ΚΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ"

A.Προσδιορισμός των Μ.Μ.Ε.....	26
B.Η εξέλιξη ορισμένων βασικών μεγεθών.....	27
1.Αριθμός μεταποιητικών καταστημάτων κατά τάξη μεγέθους 1958-84 (ΠΙΝΑΚΑΣ 1).....	28
2.Αριθμός απασχολουμένων κατά τάξη μεγέθους 1958- -84 (ΠΙΝΑΚΑΣ 2).....	29
3.Ιπποδύναμη μεταποιητικών καταστημάτων κατά τάξη μεγέθους 1958- 84 (ΠΙΝΑΚΑΣ 3).....	30
4.Ακαθάριστος αξία παραγωγής και προστιθέμενη αξία κατά τάξη μεγέθους 1980 (ΠΙΝΑΚΑΣ 4).....	31
Γ.Χαρακτηριστικά γυνωρίσματα των Μ.Μ.Ε;.....	31
1.Πλεονεκτήματα.....	32
2.Μειονεκτήματα.....	33
Δ.Προοπτικές των Μ.Μ.Ε.....	34
E.Προγραμματισμός των Μ.Μ.Ε.....	35
Z.Τα ωφέλη από τον Μακροπρόθεσμο προγραμματισμό....	36
H.Τα εμπόδια ανάμεσα στη Μ.Μ.Μ. και τον προγραμ- ματισμό.....	38

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο    III

"ΑΝΑΛΥΟΝΤΑΣ ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΟ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ  
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ "

-ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	41
-Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Προσανατολισμού και Εγγυήσεων.....	46

-Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο.....	47
-Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής ανάπτυξης.....	48
-Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων.....	50
-Το νέο Κοινωνικό Μέσο.....	53
-Μεσογειακά Ολοκληρωμένα Προγράμματα.....	55
1.ΜΟΠ και κοινές υπηρεσίες Μ.Μ.Ε.....	57
2.ΠΕΝΤΑΕΤΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ 1983 - 1987 /1983-1992 ΜΟΠ ΑΤΤΙΚΗΣ (ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ).....	61
3.Εγκρίσεων, Προκαταβολών και Χρηματοδοτήσεων για τα ΜΟΠ Ελλάδος, Γαλλίας και Ιταλίας(σε εκατομμύρια ECU) (Πίνακας).....	62
4.Επεξεργασμένα οικονομικά μεγέθη χωρών της Ε.Ο.Κ. και αναλογίες χρηματοδότησης από τα ΜΟΠ σε ECU (ΠΙΝΑΚΑΣ) .....	63
5.Εγκεκριμένα ελληνικά - ΜΟΠ κατά πηγή χρημα- τοδότησης (ΠΙΝΑΚΑΣ).....	64
-Καινοτομίες -Τεχνολογική Ανάπτυξη - Ευρεσιτεχ- νίες .....	65
Χρηματοδότηση των καινοτομιών.....	67
-Κρατικές προμήθειες.....	72
-Πληροφορική Η/Υ.....	75
Πίνακας κρατικών προμηθειών κατά Κ.Α. φορέα , είδος και αξία.....	78
-Προσωπικό και εκπαίδευση.....	79
-Ανταγωνισμός.....	82
-Κοινοπρακτική και συνεταιριστική δραστηριότη- τα επιχειρήσεων.....	85

-Μ.Μ.Ε. και φορολογία..... 89

**Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο    IV**

"ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ"

-Πλεκτήριο "Γεωργιος και Μιχ. Καμήτσης".....	96
Παρατηρήσεις - Σχόλια - Προτεινόμενες λύσεις.....	99
-Επιχείρηση "Αναστ. Γεωργιάδης - Ηλέκτρα Γεωργιάδου Εργαστήριο Επίπλων.....	100
Παρατηρήσεις - Σχόλια - Προτεινόμενες λύσεις.....	102
-Βιοτεχνία Ετοίμων Ενδυμάτων Ι.Κ. Παπαπαναγιώτου...	103
Παρατηρήσεις - Σχόλια.....	105
Προτεινόμενες λύσεις.....	106
-Εργαστήριο επίπλων Γεωργίου Αναλυτή.....	107
Παρατηρήσεις - Σχόλια - Προτεινόμενες λύσεις.....	108
-Εργαστήριο Επίπλων Γαλιατσάτου Ελένη.....	109
Παρατηρήσεις - Σχόλια -Προτεινόμενες λύσεις.....	110
-Βιοτεχνία Ετοίμων Ενδυμάτων Ι. Καζάς Ε.Π.Ε....	111
Παρατηρήσεις -Σχόλια.....	111
-Κοινά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι παραπάνω Μ.Μ.Ε.....	111
-ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	113
-ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	116
-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ( ΠΗΓΕΣ ) .....	141

ΑΝΤΙ ΠΡΟΛΟΓΟΥ

Η εργασία αυτή εκπονήθηκε στο πλαίσιο των υποχρεώσεων για την απόκτηση του πτυχίου του Τμήματος Λογιστικής του Τ.Ε.Ι. Πατρών.

Παρουσιάζοντας την εργασία μας θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε θερμά, δύσος μέσα στους διάφορους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις, μας βοήθησαν για την υλοποίησή της.

Ευχαριστούμε τον κ. Σ. Γούτσο για την πολύτιμη βοήθεια του στην εκποίηση αυτής της εργασίας, και τον κ. Κ. Τσεκούρα, ο οποίος δέχθηκε να τον αντικαταστήσει την παρουσίαση.

Τέλος, ευχαριστούμε τους κ.κ.

για την συμμετοχή τους στην επιτροπή αξιολόγησης.

**ΟΙ ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ**

ΓΙΑΝΝΟΥ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ

ΕΥΣΤΑΘΙΟΥ ΒΑΣΙΛΙΚΗ ΦΡΑΓΚΟΥΛΗ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ

## Ε Ι Σ Α Γ Ω Γ Η

Η Μικρομεσαία Μεταποιητική Επιχείρηση (Μ.Μ.Ε.) επιτυχημένα έχει χαρακτηριστεί ως πόλος οικονομικής και κοινωνικής προδόσου. Η ανάλυση της διάρθρωσης των διαφόρων κλάδων από άποψη μεγέθους επιχειρήσεων, εμφανίζει μιά εικόνα πυραμίδας, διότι τη βάση αποτελεί ο μεγάλος αριθμός των μικρών επιχειρήσεων και την κορυφή ένας μικρός αριθμός μεγάλων ή πολύ μεγάλων μονάδων, που κατά κανόνα καθορίζουν τους δρους διάθεσης και παραγωγής των προϊόντων.

Μέσα στις συνθήκες αυτές ο ρόλος των Μ.Μ.Ε. είναι αναντικατάστασος, γιατί καλύπτουν βασικά κενά της παραγωγής και της αγοράς, που δεν είναι δυνατόν να καλυφθούν μόνο από τις μεγάλες μονάδες.

Για τον λόγο αυτό, η Πολιτεία καταβάλλει συνεχώς συντονισμένες προσπάθειες με τους αρμόδιους οργανισμούς, για να επιτυχάνεται η συνεχής αναβάθμιση των Μ.Μ.Ε., ώστε αυτές να είναι σε θέση να υλοποιούν το στρατηγικό τους ρόλο στην οικονομική ανάπτυξη.

Σε ιδιαίτερο κεφάλαιο αναφερόμαστε σε έρευνα που κάναμε σε ορισμένες Μ.Μ.Ε. της Πάτρας, με σκοπό να εντοπίσουμε τυχόν προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι Μικρομεσαίοι κατά την υλοποίηση των μέτρων που έχουν παρθεί.

Τα συμπεράσματα αυτά και οι προτεινόμενες λύσεις αναγράφονται σε ειδικό κεφάλαιο.

Ιον

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο

" ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟΝ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ "

### Ορισμός Προγραμματισμού

Οι ορισμοί, οι οποίοι δίνονται για τον Προγραμματισμό, μέσα στά πλαίσια της Οικονομικής και Διοικητικής των Επιχειρήσεων, είναι πολλοί και διαφοροποιημένοι.

Κατά την άποψη ορισμένων συγγραφέων π.χ. των GUTENBERG και ULRICH, ο Επιχειρηματικός Προγραμματισμός ερμηνεύεται σαν μια διαδικασία διανομής που εκτελείται η επιχειρηματική δραστηριότητα.

Μια δεύτερη άποψη, η οποία προέρχεται από κείνους που ασχολούνται κυρίως με το BUDGETING (προυπολογισμός), δηλώνουν ότι ο Προγραμματισμός είναι "ο προσδιορισμός στόχων για την απόδοση κάθοιτων επιδιοκώντων μεγεθών".

Σύμφωνα, με τον WITTMANN ο προγραμματισμός θεωρείται το "μέσο εναλλακτικών δυνατοτήτων και επιλυτικών προτάσεων", ενώ ο HELLMICH, τον Προγραμματισμό τον αποκαλεί σαν μια "διαδικασία επεξεργασίας πληροφοριών".

Μια τελευταία άποψη, από δύο συγγραφείς οι οποίοι ασχολούνται με τα στάδια του προγραμματισμού, ο GROCHLA και ο HILL, υποστηρίζουν, - σύμφωνα με τον GROCHLA -, ότι το περιεχόμενο του προγραμματισμού θεωρείται ότι ο προσδιορισμός των επιχειρηματικών αντικειμενικών σκοπών, δημιουργείται από την προτέρων νοητή προσδοκία των ενέργειών που απαιτούνται για την επίτευξη αυτών των σκοπών! Ενώ σύμφωνα με τον HILL, "προγραμματισμός σημαίνει συστηματική σκέψη και καθορισμό αντικειμενικών σκοπών, τρόπων ενέργειας και μέτρων που αφορούν το μέλλον".

Μετά από διετές αυτές τις απόψεις γύρω από τον Προγραμματισμό σαν Προγραμματισμός ορίζεται :

Η πνευματική διαδικασία η οποία προσανατολίζεται προς τους αντικείμενούς σκοπούς, αναπτύσσεται εναλλακτικούς τρόπους δράσεως και μέσα για να επιτευχθούν οι σκοποί αυτοί, επιλέγεται και αποφασίζεται με τον πιο συμφέροντα τρόπο, και τέλος εκδίδεται διάφορες εντολές και οδηγίες για την πιο ορθολογιστική υλοποίηση των αποφάσεων.

#### ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ

Από την μελέτη του περιεχόμενου του Προγραμματισμού, μπορούμε να συνοψίσουμε συμπέρασματικά ορισμένα χαρακτηριστικά της έννοιας του Προγραμματισμού.

1. Αναφορά στο μέλλον: Ο Προγραμματισμός γίνεται πριν την πραγματοποίηση μιας δραστηριότητας. Βλέπουμε λοιπόν ότι ο προγραμματισμός βασίζεται κυρίως στην πρόβλεψη, γι' αυτό χαρακτηρίζεται και σαν αβέβαιος. Η αβεβαιότητα δημιουργείται από την ελλειπεία πληροφορίες συνεπάγονται αυξημένους κινδύνους για την επιχειρηματικά.

2. Ορθολογισμός: Τον προγραμματισμό τον διακρίνει η πνευματική προσπάθεια, η οποία έχει σαν αντικείμενο της την επίτευξη ορισμένων στόχων. Στα πλαίσια αυτής της προσπάθειας, γίνονται οι απαραίτητες ενέργειες, και αναλόγονται διάφοροι τρόποι και μέσα, με τα οποία επιτυγχάνονται αυτοί οι στόχοι.

3. Διαπλαστικός χαρακτήρας: Με τον προγραμματισμό, επιχειρείται μια νοητή διείσδυση στο χώρο του μέλλοντος. Γίνεται κάποια προσπάθεια συλλήψεως και συνθετικής απεικονίσεως ανάμεσα στις μελλοντικές συνθήκες, που μπορεί να αντιμετωπίσει μια οικονομική μονάδα. Πραγματοποιείται δηλ. μια έρευνα και διάγνωση των προβλημάτων, τα οποία προκειται μελλοντικά να παρουσιαστούν, και μελετούνται εναλλακτικοί τρόποι και μέσα

για την αντιμετώπισή τους.

**4. Επανάληψη :** Ο Προγραμματισμός, σε δλους τους χώρους, και ιδιαίτερα της ανθρώπινης κοινωνικής δραστηριότητας, δεν απεικονίζει μια ανεπανάληπτη, στιγμιαία πράξη. Αντίθετα, παρουσιάζεται σαν ένα επαναλαμβανόμενο κύκλωμα, δνευ αρχής και τέλους, στο οποίο περιλαμβάνονται κάποιες διαδικασίες (θέσπιση αντικειμενικών σκοπών, προγραμματισμός μέσων και ενεργειών προς επίτευξη αυτών, πραγματοποίηση και έλεγχος) και οι οποίες είναι ενωμένες με την αρχή και το τέλος του κυκλώματος.

**5 Διαδικασία επεξεργασίας πληροφοριών:** Το ολοκληρωμένο κύκλωμα των δραστηριοτήτων οι οποίες συνδέονται με την πραγματοποίηση ενδιαφέροντος, εμφανίζει δλα τα χαρακτηριστικά μιας πνευματικής λειτουργίας που αποσκοπεί στην συλλογή, καταχώριση, λογική επεξεργασία και μεταβίβαση πληροφοριών από και προς το περιβάλλον.

#### Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ

Κατά τη δημιουργία ενδιαφέροντος, για την αποτελεσματική απόδοση ατόμων, που εργάζονται μαζί σε ομάδες, το ουσιαστικότερο καθήκον είναι να φροντίσουμε ώστε οι στόχοι και οι αντικειμενικούς σκοπούς, καθώς και οι μέθοδοι επίτευξής τους, να κατανοούνται απόλυτα. Για να είναι αποτελεσματική η ομαδική προσπάθεια, οι άνθρωποι πρέπει να ξέρουν το προσδοκάται από αυτούς να εκπληρώσουν. Αυτή είναι η λειτουργία του προγραμματισμού.

Ο προγραμματισμός σημαίνει να αποφασίστες προκαταβολικά τι θα γίνεται, πως θα γίνεται, και ποιός θα το κάνει. Αν και το ακριβές μέλλον σπάνια μπορεί να προβλεφθεί, και παράγοντες ανεξέβησης

λεγκτοί μπορεί να παρεμβληθούν ακόμη και στα καλύτερα προγράμματα, αν δεν υπάρχει προγραμματισμός, τα γεγονότα αφήνονται στην τύχη.

Άρα, μπορούμε να πούμε δτι προγραμματισμός είναι μια διαδικασία, που καθορίζει στόχους (τι) και περιγράφει τα μέσα και τις ενέργειες (άνθρωποι, υλικά, μέθοδοι) που θα λάβουν χώρα (πως) σε ορισμένο χρονικό διάστημα (πότε) για την επιτύχia αυτών των στόχων. Οι κυριώτεροι λόγοι που οδήγησαν στην έκφραση της ανάγκης του προγραμματισμού στην σύγχρονη επιχείρηση είναι οι ακόλουθοι:

#### 1.Η ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΤΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ -ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Η σημερινή οικονομική, τεχνική και κοινωνική εξέλιξη πραγματοποιείται με πολύ ταχύτερο ρυθμό από δτι παλαιότερα.

Μια επιχείρηση δημιουργείται πολύ πιο συχνά και με μεγαλύτερη ταχύτητα τα νέα προβλήματα, καταστάσεις ή συνθήκες που παρουσιάζονται. Για την αντιμετώπιση αυτών των προβλημάτων απαιτείται η συστηματική μελέτη μέσα από την μελλοντική μακροδρομη εξέλιξη των διαφόρων μεγεθών, τα οποία είναι δυνατόν να επηρεάζουν τις αποφάσεις της επιχείρησης. Παράλληλα δημιουργούνται και οι κενδύνοι μήπως τυχόν η μία ή η άλλη από τις επιλεγμένες λύσεις τελικά αποδειχθούν λανθασμένες και οδηγήσουν σε αδιέξοδο.

Γι' αυτό ο προγραμματισμός προσπαθεί να επιτύχει την καλύτερη έρευνα των δυνατοτήτων αντιδράσεων της επιχείρησης και ταυτόχρονα να εξασφαλίζει ικανά χρονικά διαστήματα για την έγκαιρη διάγνωση και αντιμετώπιση των κενδύνων.

#### 2.ΟΙ ΠΙΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΝΕΩΤΕΡΙΣΜΟΥΣ

Η μακροχρόνια ανάπτυξη και οργάνωση της εισαγωγής και διαθέσεως στην αγορά νέων υπηρεσιών ή προϊόντων, μέσα στου

χρόνο, εμφανίζουν ολοένα και μικρότερο κύκλο ζωής (λόγω μόδας, αλλαγής συνηθειών των καταναλωτών, παλαιώσεως κ.λ.π.), αποτέλεσαν πλέον θέματα ζωτικής σημασίας για την επιβίωση των οικονομικών μονάδων μέσα στις αγορές που υπήρχε προσφορά ή ακόμα και στις αγορές που η προσφορά ήταν κορεσμένη.

### 3.Η ΠΛΟΚΗ ΤΩΝ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ

Τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι Διοικήσεις των Επιχειρήσεων γίνονται κάθε μέρα και μεγαλύτερα. Επειδή η σύνδεση και αλληλοεξάρτηση των οικονομικών μονάδων είναι πιο στενή, πρέπει οι υπεύθυνοι των επιχειρήσεων να μελετήσουν τα βασικά προβλήματα που τους απασχολούν, για να προωθήσουν τις προγραμματισμένες τους δραστηριότητες σε νέους χώρους προβλημάτων, για να βελτιώσουν τις ενέργειές τους, και κυρίως να συντονισθούν καλύτερα για να ολοκληρώσουν τους επιδιωκόμενους σκοπούς.

### 4.Η ΑΥΞΗΣΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΣΤΗΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗ

Η αυτοματοποίηση της παραγωγής και της Διοικήσεως είχε σαν αποτέλεσμα την πρόδοση της εκβιομηχανήσεως και της μηχανοποίησεως. Αυτό είχε σαν επακόλουθο να αυξηθούν σημαντικά τα ποσά των κεφαλαίων σε μηχανικό και σ.άλλο εξοπλισμό. Η επιβάρυνση δύμας του παραγωγικού κβστους σε μεγάλο βαθμό, με σταθερές δαπάνες, προκαλεί την παγιωποίηση της δομής του κβστους με αυξομείωση της παραγωγής. Αυτό με την σειρά του προκαλεί σοβαρούς κινδύνους για την επιχείρηση, μεταξύ των οποίων και ο αποκλεισμός βραχυχρόνιας προσαρμογής της οικονομικής μονάδας.

Έτσι δла τα παραπάνω, υπογραμμίζουν την ανάγκη μακροχρονίου και συστηματικού Προγραμματισμού.

### 5.ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Από το μέγεθος των επιχειρήσεων δημιουργούνται πολλά προβλήματα δημιουργίας αντιδράσεων, γραφειοκρατική ακαμψία,

μεγάλη ανάγκη συντονισμού και οργανώσεως πολλαπλασιασμός των πληροφοριακών διαδικασιών καθώς και έλλειψη συντονισμού μεταξύ των διαφόρων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Πολλοί προσπαθούν να λύσουν το πρόβλημα αυτό μέσω διορθωτικών παρεμβάσεων, αφού έχει ήδη αρχίσει και βρίσκεται σε εξέλιξη η φάση της παραγωγής διαδικασίας.

Ο προγραμματισμός από την δλλη πλευρά, απαλλάσσει από τους κινδύνους βεβιασμένων παρεμβάσεων και διορθώσεων, γιατί δίνει την ευκαιρία σ' αυτόν που προγραμματίζεται να εκανοποιήσει το αίτημα για τον συντονισμό και την οργάνωση από την φάση της επιλογής των στόχων και καταρτίσεως του προγράμματος.

Είναι συνεπώς βασικός ο ρόλος που καλείται να διαδραματίσει ο Προγραμματισμός σαν μέσον διευθύνσεως των επιχειρήσεων.

#### ΤΑ ΣΤΑΔΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ

Η λειτουργία του προγραμματισμού μπορεί να διαιρεθεί σε τέσσερα στάδια τα οποία είναι :

1. Καθορισμός των στόχων του οργανισμού.
2. Διαμόρφωση πολιτικής για την επιτευχθούν οι στόχοι.
3. Ανάπτυξη ενδιάμεσων και βραχυχρόνιων σχεδίων δράσεως για την υλοποίηση της πολιτικής.
4. Διατύπωση λεπτομερών διαδικασιών για την υλοποίηση των σχεδίων.

Αυτός ο τρόπος κατατάξεως των φάσεων ανταποκρίνεται στην έννοια των "συστημάτων" με την διευκρίνηση πως "ένα σύστημα αποτελεί ένα σύνολο στοιχείων τα οποία καθ' αυτά είναι συστήματα που το καθένα συνδέεται λειτουργικά με όλα για την επιτευξη των αντικειμενικών σκοπών". Κάθε σύστημα αποτελείται από τέσσερα στοιχεία ή συστατικά που χρησιμοποιούνται για την οικοδόμηση της λειτουργίας του Προγραμματισμού.

Πιδ συγκεκριμένα τα στάδια του προγραμματισμού είναι:

- 1.Αναζήτηση , διάγνωση και διατύπωση του προβλήματος.
- 2.Καταγραφή και ανάλυση της εσωτερικής κατάστασης της επιχείρησης, και των εξωτερικών συνθηκών του περιβάλλοντος.
- 3.Συγκεκριμένοποίηση των προθέσεων της διοίκησης και καθορισμός αντικειμενικών στόχων.
- 4.Ανάπτυξη προγραμμάτων,έρευνα,επεξεργασία και ανάπτυξη εναλλακτικών λύσεων.
- 5.Συνέπειες κάθε λύσης :Εξακρίβωση και εκτίμηση.
- 6.Επιλογή της πιδ ενδεδειγμένης λύσης και εκτέλεση αυτής.

### **1.ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ**

Το πρώτο στάδιο στην διαδικασία του προγραμματισμού αφορά τη διατύπωση του προβλήματος με τη μορφή κάποιου γενικού στόχου.Ο στόχος μπορεί να αφορά δλη την επιχείρηση ή ένα τμήμα της.Η διατύπωση του στόχου,που δίνει την αρχή στη διαδικασία του προγραμματισμού είναι αρκετά γενική.Όμως η διατύπωση μιας πολιτικής,διπλωματικής ποιοτητά στο πρώτο μπορεί να αποτελέσει την έκφραση που σηματοδοτεί το πρώτο στάδιο της διαδικασίας του προγραμματισμού.

### **2.ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ -ΕΞΩΤΕΡΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ**

Η ικανοτητα μιας επιχείρησης να διατηρεί μια σωστή κατάσταση δυναμικής τσορροποίας δύσον αφορά τις σχέσεις ανάμεσα στά μέρη της και ανάμεσα στην ίδια και στο περιβάλλον της, εξαρτάται από την αποτελεσματικότητα του συστήματος πληροφόρησης που διαθέτει.Το σύστημα αυτό χρησιμεύει στη λήψη αποφάσεων και στηρίζεται αποκλειστικά στην εκλεκτική συγκέντρωση,επεξεργασία και αξιολόγηση των πληροφοριών που σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος και με τις σχέσεις

που υπάρχουν μεταξύ τους.

α)Το πρόβλημα των πληροφοριών που συγκεντρώνονται εντοπίζεται στην ποιότητα των πληροφοριών, την αξιοπιστία τους στην ποσότητα των πληροφοριών. Είναι αναγκαίο να τονισθεί διεύπρεπει να υπάρχει μια σχέση εσορροπίας ανάμεσα στην ποιότητα και την ποσότητα των πληροφοριών.

β)Η προέλευση των πληροφοριών.

-Οι πληροφορίες από το εξωτερικό περιβάλλον: Θα δώσουμε παρακάτω ένα αντιπροσωπευτικό κατάλογο πληροφοριών που συγκεντρώνει κάθε επιχείρηση από το περιβάλλον της. Αναλυτικά οι πληροφορίες από το εξωτερικό περιβάλλον αφορούν τα παρακάτω:

ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ: Νομοθεσία, γενική και ειδική (για επιχειρήσεις), Κοινωνικές τάσεις, κρατική κοινωνική πολιτική κ.τ.λ.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΣΥΓΚΥΡΙΑ: Εθνικό προϊόν, Εθνικό εισόδημα, Κατανάλωση, απασχόληση, παραγωγικότητα, αγορά εργασίας, δείκτης τιμών, άλλες σημαντικές τάσεις

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ: Σύνολο πληθυσμού, πυκνότητα και κατανομή πληθυσμού, ενεργός πληθυσμός, επαγγελματικές ομάδες.

ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ: Διεθνή συγκροτήματα, τεχνολογία, τεχνολογικός εξοπλισμός, Οργάνωση, εργατικό δυναμικό, Οικονομικά προβλήματα, κέρδη, άλλες σημαντικές τάσεις.

ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ: Μέθοδοι πώλησης και διάθεσης προϊόντων, διαφήμηση, εμπορικά σήματα, άλλες σημαντικές τάσεις.

ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΙ ΑΓΟΡΕΣ: Ομάδες καταναλωτών, εισοδηματικές τάξεις, δομή αγορών, μεταβολές στη διάρθρωση αναγκών.

-Οι πληροφορίες από το εσωτερικό περιβάλλον: Οι πληροφορίες που συγκεντρώνονται από το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης είναι ουσιαστικά πληροφορίες που αφορούν τις διάφορες

πιυχές της δραστηριότητας της επιχείρησης. Η συγκέντρωση αυτών των πληροφοριών έχει σκοπό να δώσει την δυνατότητα στη διοίκηση της επιχείρησης να γνωρίζει τις αδυναμίες της και τις υστερήσεις της σε ορισμένους τομείς έτσι που να σχεδιάσει με τον καλύτερο τρόπο την πολιτική της. Οι πληροφορίες από το εσωτερικό περιβάλλον μπορεί να είναι:

**ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ:** Ανάπτυξη της εταιρείας, πωλήσεις, κέρδη, συγχωνεύσεις, ιδιαίτερα χαρακτηριστικά.

**ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ :** Νομική μορφή, σχέση με άλλες οικονομικές μονάδες, γεωγραφική θέση.

**ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ:** Οργανωτικό κλίμα, δομή διοικήσεως, - προβλήματα.

**ΠΑΡΑΓΩΓΗ :** Συστήματα και οργάνωση παραγωγής, εγκαταστάσεις, έλεγχος ποιότητας των προϊόντων, προμήθειες ποσότητες, ποσότητες, παραγγελίες.

**ΠΩΛΗΣΕΙΣ:** Εξέλιξη των αγορών, του ανταγωνισμού, του κλάδου, του ανταγωνισμού, διαφήμηση και έρευνα αγοράς, μορφολογία, συσκευασία, τιμή προϊόντος.

**ΧΡΗΜΑΤΟΠΙΣΤΩΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ:** Χρηματοδότηση, περιουσιακή ανάπτυξη, διάρθρωση κεφαλαίων, ισολογισμοί και ανάλυση.

**ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ:** Αξιολόγηση κλίματος εργασίας, κάλυψη αναγκών σε προσωπικό, εκπαίδευση, ενώσεις εργοδοτών.

### **3. ΣΤΟΧΟΙ (ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ)**

Η διοίκηση που έχει αναλάβει την ετοιμασία των προγραμμάτων δράσης, έχει στην κατοχή της δλες τις πληροφορίες που χρειάζεται για να προχωρήσει στην κατάτμηση του αρχικού στόχου, σε υποστόχους που θα κατευθύνουν την λειτουργία των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης.

Η κατάτμηση αυτή, μπορεί να φθάσει μέχρι το επίπεδο

ανάθεσης των καθηκόντων σε συγκεκριμένα άτομα. Αυτό σημαίνει διτι σε περίπτωση μη υλοποίησης κάποιου συγκεκριμένου στόχου κάποιος είναι υπεύθυνος.

Οι στόχοι αυτοί μπορεί να είναι παραγωγικοί δηλ. εκείνοι που αναφέρονται στη βασική δραστηριότητα της επιχείρησης (ποτ-κιλά προϊόντων ,προϊόντα,κοινωνική πολιτική,αγορά προϊόντων) ή να είναι οικονομικοί,οι οποίοι αναφέρονται στην απόδοση και παραγωγικότητα.

Οι παραγωγικοί και οικονομικοί στόχοι αποτελούν εισρο-έσ στο σύστημα του προγραμματισμού.

#### 4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΛΥΣΕΩΝ

Σπάνια υφίσταται ένα πρόγραμμα για το οποίο δεν θα πρέπει να υπάρχει η λογικής εναλλακτικές λύσεις ,και πολύ συχνά μια εναλλακτική λύση που δεν είναι προφανής αποδεικνύεται η καλύτερη. Το συνηθέστερο πρόβλημα δεν είναι η εύρεση εναλλακτικών λύσεων αλλά η ελάττωση του αριθμού των εναλλακτικών λύσεων ,ώστε να μπορέσουν να αναλυθούν οι περισσότερο καλύτερες. Έχοντας εντοπίσει τις εναλλακτικές λύσεις ,και έχοντας εξετάσει τα ταχυρά και αδύνατα σημεία τους ,μετά γίνεται η αξιολόγηση των λύσεων αυτών,με βάση τους παράγοντες ,τις προϋποθέσεις ,και τους στόχους της επιχείρησης.

Αν ο αντικειμενικός σκοπός ήταν η διμεση μεγοστοποίηση των κερδών μιας επιχείρησης, αν το μέλλον δεν ήταν αβέβαιο, και αν η κατάσταση των μετρητών και η διαθεσιμότητα κεφαλαίων δεν ήταν πηγές ανησυχίας,και αν οι περισσότεροι παράγοντες,μπορούσαν να μετατραπούν σε οριστικά δεδομένα,αυτή η αξιολόγηση θα ήταν σχετικά πιο εύκολη.

Αλλά,ο συνηθισμένος προγραμματισμός ,είναι γεμάτος αβεβαιότητες,προβλήματα έλλειψεων κεφαλαίων και αδριστους παράγοντες

έτοι που η αξιολόγηση είναι συνήθως πολύ δύσκολη και μερικές φορές μπορεί επίσης εξαιρετικά πολύπλοκη, ακόμα και για σχετικά απλά προβλήματα.

#### 5. ΕΠΙΛΟΓΗ ΚΑΙ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΚΑΛΥΤΕΡΗΣ ΛΥΣΗΣ

Η επιλογή της καλύτερης λύσης γίνεται με τα δύο παρακάτω κριτήρια:

α) Προσδιορισμός της αξίας των αποτελεσμάτων με μέτρο το βαθμό προσέγγισης των στόχων.

β) Προσδιορισμός της αβεβαιότητας πραγματοποίησης των αποτελεσμάτων.

Η εκτέλεση της καλύτερης λύσης συνεπάγεται τα παρακάτω είδη προγραμματισμού.

α) Στρατηγικό προγραμματισμό (Τί, γιατί, πώς και με τι προτεραιότητες).

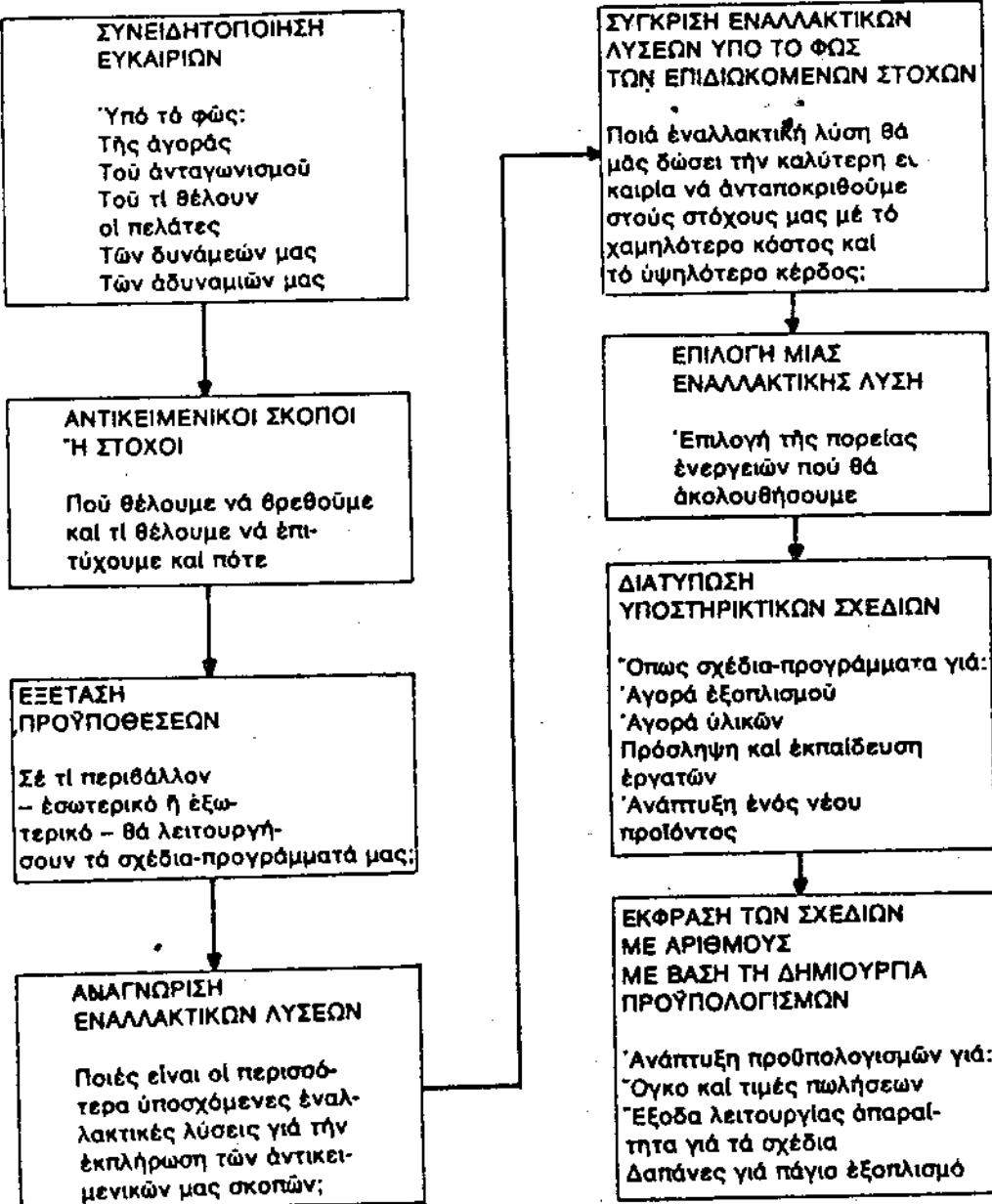
β) Χρονικό προγραμματισμό (πότε, πόσης διάρκειας και με τι σειρά).

γ) Οργανωτικό προγραμματισμό (πού, ποιός, ευθύνες και παραγωγικά μέσα).

δ) Εκτελεστικό προγραμματισμό (πώς, πού πότε και από ποιον θα ελέγχονται τα προγράμματα).

ε) Συγκυριακό προγραμματισμό (αν αυτό, τότε τι).

Η ανάπτυξη διαδικασιών είναι η τελευταία φάση στο σύστημα των ενεργειών για προγραμματισμό. Διαδικασίες είναι σειρά ενεργειών και κανόνων που πρέπει να ακολουθηθούν κατά την υλοποίηση των σχεδίων. Είναι λεπτομερής μέθοδοι για εκτέλεση συγκεκριμένων δραστηριοτήτων. Γενικά δύο μεγαλύτερη είναι μια επιχείρηση τόσο πιο εκτεταμένη είναι η χρησιμοποίηση διαδικασιών.



## Σχεδιάγραμμα

### Διαδικασία κατάρτισης Προγραμμάτων.

ΦΟΡΕΙΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΝΟΜΟΥ ΑΤΤΙΚΗΣ  
ΜΕΤΑ ΤΟΥΣ ΝΟΜΟΥΣ 1622/86, 1515/85 ΚΑΙ 1651/85  
(Δημοκρατικός Προγραμματισμός άρθ. 70 Ν. 1622/86)

#### ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ

##### 1. ΜΕΣΟΧΡΟΝΙΑ 2. ΕΤΗΣΙΑ

Τα αναπτυξιακά Προγράμματα αφορούν: α) τον εθνικό χώρο, β) τις περιφέρειες, γ) τις νομαρχιακές συνοδιοικήσεις, δ) τις επιαρχιακές περιοχές, ε) περιοχές συνδέσμων Ο.Τ.Α., στη Δήμων - Κοινοτήτων.

#### ΕΘΝΙΚΗΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ

##### 1. ΜΕΣΟΧΡΟΝΙΟ ΕΘΝΙΚΟ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ 2. ΕΤΗΣΙΟ ΕΘΝΙΚΟ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

Καταρτίζονται από το Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας μετά από προτάσεις των κεντρικών φορέων του δημόσιου τομέα και των περιφερειακών συμβουλίων και γνώμη του Εθνικού Συμβουλίου Αναπτυξιακής Πολιτικής.

#### ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ

##### 1. ΜΕΣΟΧΡΟΝΙΟ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΟ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ 2. ΕΤΗΣΙΟ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΟ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

Καταρτίζονται στα πλαίσια των αντίστοιχων εθνικών αναπτυξιακών προγραμμάτων από το περιφερειακό συμβούλιο, ύστερα από αχετικές προτάσεις των νομαρχιακών συμβουλίων της περιφέρειας και εγκρίνονται από το Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας. Το μεσοχρόνιο αναπτυξιακό πρόγραμμα του νομού Αττικής εισηγείται στο περιφερειακό συμβούλιο ο οργανισμός Αθήνας.

#### ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΗΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ

##### 1. ΜΕΣΟΧΡΟΝΙΟ ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ 2. ΕΤΗΣΙΟ ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

Καταρτίζονται στα πλαίσια των αντίστοιχων περιφερειακών αναπτυξιακών προγραμμάτων από το νομαρχιακό συμβούλιο, ύστερα από αχετικές προτάσεις των δημοτικών συμβουλίων και των αναπτυξιακών συνδέσμων. Το μεσοχρόνιο νομαρχιακό πρόγραμμα του νομού Αττικής εισηγείται στο περιφερειακό συμβούλιο ο οργανισμός Αθήνας και εγκρίνεται από αυτό. Για το έτησιο πρόγραμμα δεν χρειάζεται έγκριση άλλης αρχής.

#### ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ

##### 1. ΜΕΣΟΧΡΟΝΙΑ ΤΟΠΙΚΑ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ 2. ΕΤΗΣΙΑ ΤΟΠΙΚΑ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ

Καταρτίζονται στα πλαίσια των αντίστοιχων νομαρχιακών αναπτυξιακών προγραμμάτων από το δημοτικό συμβούλιο ή τον αναπτυξιακό σύνδεσμο της γεωγραφικής ενότητας και εγκρίνονται από το αντίστοιχο νομαρχιακό συμβούλιο.

#### ΤΟΠΙΚΗΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ

Τοπικά έργα - Τοπικά συμβούλια Ο.Τ.Α. - Επιτροπές Γειτονιάς κ.λπ.

#### ΕΠΑΡΧΙΑΚΗΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ

Εγκρίνονται από το Επαρχιακό και το νομαρχιακό συμβούλιο.

\*Όπου υπάρχουν.

ΔΙΑΦΟΡΟΙ ΦΟΡΕΙΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΜΙΧΤΟΥ Η ΙΔΙΟΤΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΑΘΗΝΑΣ  
(Για το Νομό Αττικής)

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ  
(Για το Νομό Θεσσαλονίκης)

Πηγή: Περιφέρεια Αττικής. Υπουργείο Εσωτερικών - Επεξεργασμένα Στοιχεία.

## Η ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΧΡΟΝΟΥ ΣΤΟΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ

### **ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ**

Ο Μακροχρόνιος προγραμματισμός συνδέεται με την εξουσία του ξαθορισμού στόχων σε επίπεδα τεραρχίας που έχουν την αρμοδιότητα καταστρώσεως της στρατηγικής της επιχειρήσεως. Τα μακροχρόνια προγράμματα συνδέονται με τη γενικότερη ανταγωνιστική θέση της επιχειρήσεως και την κατανομή των πόρων για διεκτελαμένη χρονική περιοδο. Θέτουν τις βάσεις και το πλαίσιο των άλλων λεπτομερειακών προγραμμάτων. Αντίθετα τα βραχυχρόνια προγράμματα αναφέρονται σε μικρότερης διάρκειας χρονικά διαστήματα και αποτελούν μέρη του μακροχρόνιου προγράμματος.

Συνήθως εξυπηρετούν ειδικευμένους στόχους της επιχειρήσεως γιαυτό, πολλοί επιχειρηματίες πιστεύουν δια το βραχυχρόνιος προγραμματισμός αρκεί για την ομαλή εξέλιξη των εργασιών τους. Αυτό είναι ένα μεγάλο λόθιος γιατί οι καταστάσεις αλλάζουν και συνεπώς η επιχείρηση που θα επιβιώσει είναι εκείνη της οποίας ο επιχειρηματίας θα έχει προγραμματίσει μακροχρόνια.

### **ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ :**

Όταν ο επιχειρηματίας εφαρμόζει συστηματικά μακροχρόνιο προγραμματισμό περιμένει ν' αποκτήσει κάποια οφέλη τα οποία είναι:

a) Παροχή ικανού χρόνου για τις διάφορες ενέργειες που θα γίνουν. Ο επιχειρηματίας πρέπει να μη προβλέπει μόνο τις αλλαγές που χρειάζεται η επιχείρησή του, αλλά και το χρόνο που απαιτούνται οι αλλαγές αυτές π.χ. αν ένα προϊόν πρόκειται να αχρησιευθεί σύντομα είναι αδύνατο να δημιουργηθεί και να διαθετηθεί στην αγορά ένα καινούργιο προϊόν μέσα σε μικρο χρονικό διάστημα. Αυτό είναι αδύνατο αν σκεφθεί κανείς διτι

η δημιουργία ενδιαφέροντος απαιτεί τουλάχιστον δύο χρόνια και καταλαβαίνει κανείς από πότε πρέπει να αρχίσει προετοιμασία.

β) Στη λήψη αποφάσεων έκεινη που υπάρχουν μακροχρόνιες επιδράσεις. Πολλές επιχειρηματικές αποφάσεις σχετικά με τις επενδύσεις, το χρόνο και τα κεφάλαια που αφορούν το παρδον αποβλέπουν σε θετικά αποτελέσματα στα επόμενα χρόνια. Π.χ. αν από την επιχείρηση έχει αποφασιστεί η εγκατάσταση γνήσιου μηχανολογικού εξοπλισμού με συνολική διάρκεια ζωής πέντε χρόνια θα πρέπει οπωσδήποτε να εξετασθεί το μέλλον της εταιρίας σαν σύνολο αυτά τα πέντε χρόνια.

γ) Στην ικανοποιητική χρήση των διαφόρων πηγών.

Ο σωστός προγραμματισμός επιφέρει θετικά αποτελέσματα και βοηθά στην ανεύρεση και αξιοποίηση της καλύτερης απόδοσης τις εναλλακτικές λύσεις.

δ) Στη βελτίωση των υπαρχουσών λειτουργιών.

Ο προγραμματισμός συχνά απαιτεί περιοδικούς ελέγχους και αξιολογήσεις της εταιρίας σαν σύνολο. Κατά τους ελέγχους αυτούς ενδέχεται να φανούν οι περιοχές οι οποίες χρειάζονται βελτίωση.

#### ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΜΠΟΔΙΑ

Όπως αναφέραμε πιο πάνω δταν ο προγραμματισμός εφαρμόζεται σωστά φέρνει στην επιχείρηση θετικά αποτελέσματα. Πολλοί επιχειρηματίες δημιουργούν αποφένγουν να εφαρμόσουν προγραμματισμό γιατί το μέλλον παρουσιάζει διάφορες δυσκολίες και εμπόδια τα οποία μπορεί να είναι: Φόβος για το μέλλον, έλλειψη ακριβειας στους υπολογισμούς, υψηλός ρυθμός αλλαγών, έλλειψη κατάληξης χρόνου και τόπου, έλλειψη γνώσης προγραμματισμού κ.ά.

Εξάλειψη εμποδίων

Γιά να ξεπεραστούν τα εμπόδια που αναφέρθηκαν ο επιχειρηματίας πρέπει να γνωρίζει το συγκεκριμένο εμπόδιο που συμβάλει στο να μη γίνεται ο σωστός προγραμματισμός.

Φόβος. Ο πραγματικός φόβος του επιχειρηματία είναι αντιμετώπιση του μέλλοντος χωρίς προγραμματισμό, χωρίς να υπάρχουν οι αναγκαίες εναλλακτικές λύσεις σε κάθε περίσταση.

Έλλειψη ακρίβειας. Πολλοί υποστηρίζουν διε το προγραμματισμός είναι τόσο ανακριβής και διε δύο και προσεκτικά κι αν τον ετοιμάζουν τα πράγματα δεν ακολουθούν το πρόγραμμα. Επομένως ο στόχος είναι η λήψη της καλύτερης πιθανής απόφασης πριν συμβούν τα απρογραμμάτιστα γεγονότα και διε μετά.

Εναλλαγή. Πολλοί επιχειρηματίες μικρομεσσαίων επιχειρήσεων υποστηρίζουν διε ο μακροχρόνιος προγραμματισμός δεν είναι εφικτός γιατί πολλοί από τους στόχους και τα σχέδια αλλάζουν πολύ συχνά. Το πιο σωστό είναι σ' αυτή την περίπτωση να αναθεωρηθεί το πρόγραμμα και να δοθεί στου προγραμματισμό μια ελαστικότητα γιά να υπάρχει πάντα η δυνατότητα για τυχόν τροποποιήσεις.

Έλλειψη τόπου και χρόνου. Ο επιχειρηματίας πρέπει να βρεί τον κατάλληλο τόπο και χρόνο γιά να ασχοληθεί με τον προγραμματισμό. Γι' αυτό το σκοπό πρέπει να δημιουργηθούν οι απαραίτητες προϋποθέσεις δηλαδή η ησυχία και η ηρεμία γιά να μπορεί κανείς να ασχοληθεί με τον προγραμματισμό.

Έλλειψη γνώσεως. Αποτελεί το πιο σημαντικό εμπόδιο για τον επιχειρηματίας πρέπει να έχει κάποια ιδέα γιά το τι πρέπει να κάνει, έτσι ώστε να το κάνει πιο αποτελεσματικό.

Χοντρικά ο προγραμματισμός χωρίζεται σε τρία μέρη. Στη δημιουργία στόχων και αντικειμενικών σκοπών, στην ανάπτυξη

σχεδίων για την επίτευξη των στόχων και στον έλεγχο της προδόσου που γίνεται για την επίτευξη των στόχων.

Ο επιχειρηματίας για να ασχοληθεί με τον προγραμματισμό πρέπει να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα των δραστηριοτήτων του δημοσίου, α) μια σύντομη περιγραφή των δραστηριοτήτων της επιχείρησης σε δλονις τους τομείς π.χ. προϊόντα, πελάτες κ.λ.π.

β) Μια περιγραφή της τωρινής οργάνωσης και των διαδικασιών που ακολουθούνται π.χ. οργανόγραμμα θέσεων - εργασίας .

γ) Έναν κατάλογο με τις κυριότερες εξωτερικές αιτίες που επιδρούν στην εταιρία π.χ. η Κυβέρνηση, η πολιτική, η Εθνική οικονομία, ο ανταγωνισμός κ.λ.π.

δ) Μια περιγραφή των μεταβολών που αναμένεται ο επιχειρηματίας να γίνουν από τις εξωτερικές αιτίες.

ε) Μια περιγραφή των αδυναμιών και δυνατοτήτων της επιχείρησης σε τωρινή κατάσταση.

Όλα αυτά τα παραπάνω πρέπει να βρίσκονται σε γραπτό κείμενο, γιατί αποτελούν στοιχείο από το οποίο θα μπορεί να ξεκινήσει ο Μελλοντικός προγραμματισμός.

### ΕΙΔΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ

Στις επιχειρήσεις συναντάμε τρία είδη Προγραμματισμού, τα οποία είναι τα εξής :

α)Ο Στρατηγικός (Μακροπρόθεσμος) Προγραμματισμός

β)Ο Τακτικός (Μεσοπρόθεσμος) Προγραμματισμός

γ)Ο Επιχειρησιακός (Βραχυπρόθεσμος) Προγραμματισμός

Ο Στρατηγικός Προγραμματισμός γίνεται σε μή τακτά χρονικά διαστήματα ,στηρίζεται σε γενικά προγράμματα και στόχους. Η χρονική διάρκειά του είναι από 6-15 χρόνια και είναι ευμετάβλητος γιατί τα στοιχεία στα οποία βασίζεται δεν είναι σταθερά, συνεχώς αλλάζουν.

Ο Τακτικός Προγραμματισμός είναι περιοδικός, η διάρκειά του κυμαίνεται από 2-5 χρόνια , Οι πληροφορίες προέρχονται από το εσωτερικό της επιχείρησης και είναι συγκεκριμένες.

Τέλος, ο Επιχειρησιακός Προγραμματισμός διαρκεί από ένα μήνα έως 1 έτος .Στηρίζεται σε συγκεκριμένα στοιχεία και επαναλαμβάνεται με μεγαλύτερη συχνότητα.

Στον παρακάτω πίνακα βλέπουμε αναλυτικά τα χαρακτηριστικά του κάθε είδους Προγραμματισμού.

**ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ**

ΕΙΔΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΟ	Στρατηγικός	Τακτικός	Επιχειρηματικός
Πλοκή	Μεγάλη (πολλές μεταβλητές)	Μικρότερη	Μικρή
Έκταση	Ορισμένοι τομείς της οικονομικής δραστηριότητας	Δραστηριότητες της οικονομικής μονάδας	Δραστηριότητες κατά τομείς, τμήματα κ.λ.π.
Χρονική διάρκεια	Σύμφωνας 6-15 έτη	2-5 έτη	εβδομάδες μήνες-1 έτος
Απαιτούμενες πληρωτέοις	Προέρχονται από το περιβάλλον και δεν είναι συγκεκριμένες (αναφέρονται στο μέλλον ).	Αφορούν όλη τη μονάδα. Προέρχονται από το εσωτερικό της μονάδας είναι συγκεκριμένες και αναφέρονται στο μέλλον και στο παρελθόν (οικονομικά μεγέθη)	Αναφέρονται σε ορισμένες δραστηριότητες. Αναφέρονται στο παρόν και στο διασύνδεσμο μέλλον. Είναι συγκεκριμένες και αναφέρονται από οικονομικά μεγέθη.
Στόχοι και προγράμματα	Μακροχρόνιοι, γενικοί στόχοι, επιχειρηματική πολιτική, γενικές διατάξεις	Ποσοστικοί μεσοχρόνιοι στόχοι. Κανονες που ρυθμίζουν τον πραγματισμό	Οδηγίες - Εντολές για τις επιμέρους ενέργειες
Κάθε πότε γίνεται	Σε μη τακτά χρονικά διαστήματα Τα προβλήματα είναι	περιοδικά επαναλαμβανόμενος	επαναλαμβάνεται με μεγάλη συχνότητα. Επιδέχεται ρύθμιση εκ των προτέρων.
Βαθμίδα Διοίκησης	Ανώτατη	Ανώτατη-Μέση	Μέση-Κατώτατη
Προσωπικές Ιδιότητες που απαιτούνται.	Δημιουργικότητα	Δημιουργικότητα και πειστικότητα	Επιβολή

Πίνακας 6: Σύγκριση χαρακτηριστικών των τριών ειδών Προγραμματισμού.

Πηγή : Π.Γ. Πεχλιβανίδης.

### ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΕΝΑΝ ΚΑΛΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ

Σε αυτή την περίοδο των μεταβολών και του παγκοσμίου ανταγωνισμού, ο προγραμματισμός γίνεται εξαιρετικά επείγον πρόβλημα για κείνους που διαχειρίζονται τις περιουσίες επιχειρήσεων ή κρατών. Θεωρείται λοιπόν απαραίτητο, κάθε διοικητικό στέλεχος να εγκαθιδρύει ένα κλίμα για τον προγραμματισμό.

Ο προγραμματισμός δεν θα πρέπει να αφήνεται στην τύχη.

Κάθε ανώτερο διοικητικό στέλεχος θα πρέπει να απομακρύνει τα προβλήματα που εμποδίζουν τον προγραμματισμό, και να προσπαθεί να επιβάλλει ένα κλίμα μέσα στο οποίο θα προγραμματίζουν οι υφιστάμενοι.

Αυτόπειριλαμβάνει τον καθορισμό στόχων, την καθιέρωση και κοινοποίηση εφαρμοσιμών και ουσιαστικών προϋποθέσεων, τη συμμετοχή δλων των διοικητικών στελεχών στην διεδικασία του προγραμματισμού, την ανασκοπηση υφιστάμενων προγραμμάτων και της εκτέλεσής τους, και την εξασφάλιση κατάλληλης βοήθειας, και πληροφόρησης από το προσωπικό. Όλα αυτά σημαίνουν δτι δεν μπορεί να υπάρξει προγραμματισμός, χωρίς να υπάρχουν τα κατάλληλα μέσα και το κατάλληλο κλίμα.

Ο προγραμματισμός θα πρέπει να ξεκινά απ' την κορυφή.

Οι βασικοί στόχοι μιάς εταιρίας θα πρέπει να αφορούν δλα τα επίπεδα της και γι' αυτό θα πρέπει να καθορίζονται από την ανώτατη διοίκηση. Όταν η ανώτατη διοίκηση αναλύει λεπτομερώς τα προγράμματα των υφισταμένων, διεγείρει το ενδιαφέρον για τον προγραμματισμό σε δλα τα επίπεδα της επιχείρησης.

Παρ' δλο που ο αποτελεσματικός προγραμματισμός θα πρέπει να ξεκινά από την κορυφή, και να έχει την υποστήριξη των διοικητικών στελεχών, σ' αυτό το επίπεδο, δεν σημαίνει δτι οι υφιστάμενοι δεν μπορούν να κάνουν τίποτα.

Οι ανώτεροι θα πρέπει να καθορίζουν στόχους και προϋποθέσεις και να εγκρίνουν τα προγράμματα που τους υποβάλλονται από τους υφισταμένους ,αν φυσικά αυτά είναι λογικά.Πρέπει να υπάρχει μια συνεργασία μεταξύ τους,και ο υφιστάμενος δεν θα πρέπει να επικρίνει έναν ανώτερο χωρίς να έχει παρουσιάσει και να υπερασπίσει ένα δικό του εναλλακτικό πρόγραμμα.

Ο προγραμματισμός θα πρέπει να είναι οργανωμένος

Η καλή οργανωτική δομή- με την κατάλληλη ομαδοποίηση δραστηριοτήτων και τη σαφή ανάθεση εξουσιών- καθορίζει ένα περιβάλλον για την εργασία. Τα διοικητικά στελέχη θα πρέπει να θεωρούνται υπεύθυνα για τον προγραμματισμό που γίνεται στην περιοχή της εξουσίας τους.

Αυτό που αμελείται μεριές φορές,είναι η βοήθεια που μπορεί να προσφέρει το προσωπικό. Έτσι τα διοικητικά στελέχη θα μπορούν να βελτιώσουν τον προγραμματισμό τους,αν έχουν την βοήθεια (συλλογή και ανάλυση πληροφοριών],του προσωπικού. Για να έχουμε καλή οργάνωση πρέπει ο προγραμματισμός και η εκτέλεση του να μην διαχωρίζεται .Δηλαδή, ένα διοικητικό στέλεχος, δεν μπορεί να πάρει αποφάσεις χωρίς να πάρει μέρος στο σχεδιασμό του προγραμματισμού.

Για να γίνει δυνατός αυτό, θα πρέπει να υπάρχει στην επιχείρηση ένα ειδικό επιτελείο προγραμματισμού, το οποίο να εργάζεται για την ανάπτυξη προγραμμάτων που δεν μπαίνουν ποτέ σε εφαρμογή,απλώς επειδή εκείνοι που είναι υπεύθυνοι για τη λήψη α ποφάσεων, αναλαμβάνουν δεσμεύσεις χωρίς να δώσουν προσοχή σε αυτές τις προτάσεις.

Καθήκον του επιτελείου αυτού, είναι να συμβουλεύει και να βοηθά αυτούς που κατέχουν τις λειτουργικές θέσεις ,να αναπτύσσουν προγράμματα. Για να αποφευχθεί το λάθος του διαχω-

ρισμού του προγραμματισμού από την εκτέλεση, θα πρέπει τα διοικητικά στελέχη να συμβουλεύονται το επιτελείο προγραμματισμού, παρουσιάζοντας τις προτεινόμενες αποφάσεις και να αφήνει το επιτελείο να κάνει τις αναλύσεις και τις υποδέιξεις, πριν παρθεί η τελική απόφαση.

Ο προγραμματισμός θα πρέπει να είναι καθορισμένος.

Οι κρίσιμες προϋποθέσεις βάσει των οποίων θα ληφθούν οι αποφάσεις του προγραμματισμού, θα πρέπει να είναι απόλυτες. Γιατί οι ασαφέις ή ανύπαρκτες στρατηγικές και πολιτικές, έχουν σαν αποτέλεσμα ένα προγραμματισμό ασυντόνιστο.

Οι στόχοι, οι προϋποθέσεις, οι στρατηγικές και οι πολιτικές θα πρέπει να μεταδίδονται.

Ίσως η μεγαλύτερη αιτία του ασυντόνιστου προγραμματισμού, να είναι ότι τα διοικητικά στελέχη δεν κατανοούν τους στόχους τους και τις κρίσιμες προϋποθέσεις που επηρεάζουν την περιοχή του προγραμματισμού. Επίσης, μιά άλλη αιτία για την αποτυχία του προγραμματισμού, είναι η έλλειψη κατανόησης των στρατηγικών και των πολιτικών της εταιρίας, που επηρεάζουν την περιοχή τινα αποφάσεων εύδες διοικητικού στελέχους.

Αν υπάρχουν δλες αυτές οι καταστάσεις σε μιά επιχείρηση, τότε το διοικητικό στέλεχος δεν μπορεί να πάρει μιά απόφαση που να υποστηρίζει και τα άλλα προγράμματα της επιχείρησης, και να συντονίζεται με αυτά.

Ο μακροπρόθεσμος προγραμματισμός θα πρέπει να ενοποιείται με τον βραχυπρόθεσμο προγραμματισμό.

Πολλές φορές τα διοικητικά στελέχη, συγκεντρώνουν την προσθή τους περισσότερο στον βραχυπρόθεσμο προγραμματισμό ("του αύριο") , και θεωρούν ότι ο μακροπρόθεσμος προγραμμα-

τισμός δεν επηρεάζει την περιοχή της ευθύνης τους.

Όμως σε μια επιχείρηση οι περιοχές που μπορεί να απατήσουν τη λήψη μακροπρόθεσμων αποφάσεων είναι:

α)η επιλογή και ανάπτυξη νέων προϊόντων

β)Οι στρατηγικές του MARKETING

γ)οι πάγιες εγκαταστάσεις

δ)τα μετρητά

ε)τα άτομα και η οργάνωση

Από αυτό βλέπουμε ότι λίγες είναι οι καθημερινές αποφάσεις που δεν σχετίζονται με ένα τουλάχιστον από τα παραπάνω θέματα, και δεν μπορεί να έχουμε αποτελεσματικό προγραμματισμό, όταν τα βραχυπρόθεσμα προγράμματα και οι αποφάσεις δεν συμβάλουν στον περισσότερο μακροπρόθεσμο προγραμματισμό και δεν συνδυάζονται με αυτόν.

Ο προγραμματισμός θα πρέπει να περιλαμβάνει συνειδητο-  
ποίηση και αποδοχή της αλλαγής

Η αλλαγή είναι πάντα απαραίτητη για την επιβίωση της επιχείρησης. Για να γίνει δημιούργηση αλλαγής από τους ανθρώπους, θα πρέπει να γίνει κατανοητή (γιατί). Θα πρέπει να είναι προγραμματισμένη και καθορισμένη και δχι να βρίσκεται σε πειραματικό στάδιο. Επίσης, θα γίνει αποδεκτή καλύτερα από άτομα που έχουν αναλάβει πρόσφατα μια εργασία παρά από άτομα που εκτελούν από παλιά μια εργασία.-

Ι Ι Ο Υ

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο

" Μ.Μ.Ε. ΚΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ "

Τα τελευταία χρόνια έχει γίνει πολύς λόγος για τις Μ.Μ.Ε. και συχνά διατυπώνονται ασαφείς και λαθεμένες απόψεις. Το γεγονός αυτό μας δίνει το ερέθισμα να αποσαφηνίσουμε κάποιες έννοιες και να συγκεκριμενοποιήσουμε το ρόλο των ΜΜΕ στη δική μας οικονομική πραγματικότητα. Η προσπάθεια αυτή θα επικεντρωθεί στη διερεύνηση της διαχρονικής εξέλιξης των ΜΜΕ από δύοψη αριθμού καταστημάτων, απασχολουμένων και εγκατεστημένης εσχδος. διπλως επίσης στην επισήμανση των θετικών και αρνητικών στοιχείων του λειτουργικού τους πλαισίου και στην αναφορά των συντελεστών που καθορίζουν τη δυναμική τους στη σύγχρονη συγκυρία.

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ Μ.Μ.Ε.: "Έννοια-σημασία-ρόλος των ΜΜΕ

Ποιές δυμας είναι οι Μ.Μ.Ε.; Το ερώτημα αυτό δεν έχει ακόμη απαντηθεί ολοκληρωμένα σε οικονομικούς (ούτε νομικούς) δρους. Υποστηρίζουμε δτι η ταξινόμηση από πλευράς μεγέθους μιάς μεταποιητικής μονάδας συναρτάται δμεσα με το μάγεθος : α) των ομοειδών μονάδων του κλάδου που παράγουν το (διο προϊόν, β) των μονάδων του ευρύτερου μεταποιητικού τομέα και γ) των κύριων ανταγωνιστικών επιχειρήσεων στην διεθνή αγορά.

Μέσα σ' αυτό το πλαίσιο τα κριτήρια για την διάκριση των ΜΜΕ από τις βιομηχανίες μεγάλου μεγέθους μπορεί να είναι τέσσο ποσοτικά δύο και ποιοτικά.

**A.Ποσοτικά κριτήρια:**

1) αριθμός απασχολουμένων, 2) κύκλος εργασιών, 3) προστιθέμενη αξία , 4) εγκατεστημένη ταχύτης, 5) προστιθέμενη αξία ανά απασχολούμενο , 7) δια προς ξένα κεφάλαια, 8) πάγιος εξοπλισμός ,9) παραγωγικότητα εργασίας, 10) παραγωγικότητα κεφαλαίου.

**B.Ποιοτικά κριτήρια:**

1) Τρόπος παραγωγικής διαδικασίας, 2) βαθμός συμμετοχής του επιχειρηματία ,3) κλάδος στον οποίο εντάσσεται η επιχεί-

ρηση ,4)μερίδιο και επίδραση της επιχείρησης στην αγορά, 5) τρόπος χρηματοδότησης.

Επειδή δημιουργίας διαθέσιμα στοιχεία, με βάση την παραπάνω διαδικασία κατάταξης, θα θεωρήσουμε, διότι Μ.Μ.Ε. είναι εκείνες που απασχολούν 1-49 άτομα\* ειδικώτερα, μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις είναι δύσες έχουν αντίστοιχα 1-9 και 10-49 εργαζομένους. Ακόμη σαν Μ.Μ.Ε., μπορούν να χαρακτηρισθούν και εκείνες στις οποίες ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών κατά την τελευταία 3ετία, δεν υπερβαίνει τα 350.000.000 δραχ.

Οι Μ.Μ.Ε. είναι μια μεγάλη οικονομική και κοινωνική σύναμη στη χώρα μας και η συμβολή τους σε μια αυτοδύναμη, αποκεντρωμένη και λιστροποητική ανάπτυξη είναι ουσιαστική.

Οι προοπτικές για απασχόληση, ανάπτυξη νέων προϊόντων και αξιοποίηση καινοτομιών, για μείωση του πληθωρισμού, για την προστασία του περιβάλλοντος για την ολοκληρωμένη οικονομική ανάπτυξη στηρίζονται σε μεγάλο βαθμό στις Μ.Μ.Ε., που και αν ακόμη δεν λύσουν τα μεγάλα αυτά προβλήματα, μπορούν να συμβάλλουν αποφασιστικά στις λύσεις τους.

#### Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΟΡΙΣΜΕΝΩΝ ΒΑΣΙΚΩΝ ΜΕΓΕΘΩΝ

Για την απόκτηση μιας περισσότερο σαφούς εικόνας της πορείας των Μ.Μ.Ε. θα εξετάσουμε τη διαμόρφωση του αριθμού των καταστημάτων, των απασχολουμένων και της εγκατεστημένης λαχούς μεταξύ των ετών 1958 και 1984.

Οι πίνακες 1,2 και 3 είναι αντιπροσωπευτικοί της εξέλιξης, και έχουν προκύψει μετά πότε επεξεργασία των απογραφών βιομηχανικών, βιοτεχνικών και εμπορικών καταστημάτων των ετών 1958, 1963, 1969, 1973, 1978 και 1984 της ΕΣΥΕ. Οι στήλες (1) αναφέρονται στις μικρές επιχειρήσεις, οι στήλες (2) στις μεσαίες, οι στήλες (3) στο σύνολο των ΜΜΕ, οι στήλες (4) στις μεγάλες επιχειρήσεις.

σεις και οι στήλες (5) στο σύνολο της μεταποίησης. Η κάθε στήλη περιλαμβάνει τα αντίστοιχα μεγέθη τόσο σε απόλυτους αριθμούς όσο και σε ποσοστά (%) επί του συνόλου της μεταποίησης.

Ο πίνακας (4) περιλαμβάνει -ενδεικτικά για το έτος 1980 - την ακαθάριστη αξία παραγωγής και την προστιθέμενη αξία ανά ταξη μεγέθους των μεταποιητικών μονάδων.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1

Αριθμός μεταποιητικών καταστημάτων κατά τάξη  
μεγέθους 1958- 1984.

ΕΤΟΣ	Κ α τ α σ τ ḥ μ α τ α									
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
1-9 άτομα	(%)	10-49 άτομα	(%)	1-49 άτομα	(%)	50 και άνω	(%)	Σύνολο (%)		
1958	103.569	94,8	4.947	4,5	108.516	99,3	720	0,7	109.236	100
1963	116.780	95,1	5.153	4,2	121.933	99,3	918	0,7	122.851	100
1969	118.436	95,0	5.279	4,3	123.715	99,3	936	0,7	124.651	100
1973	113.479	93,5	6.629	5,5	120.108	99,0	1.249	1,0	121.357	100
1978	120.321	93,3	7.139	5,5	127.460	98,8	1.528	1,2	128.988	100
1984	135.825	93,8	7.465	5,2	143.290	99,0	1.452	1,0	144.742	100

Όπως δείχνει ο πίνακας 1, την κυρίαρχη παρουσία έχουν οι μικρές επιχειρήσεις που καλύπτουν κατά προσέγγιση το 94% του συνόλου. Στην υπαρξη αυτής της πληθώρας των ΜΜΕ έχουν συντελέσει, οι συνθήκες της αγοράς εργασίας, με την ανεργία και τα χαμηλά ημερομίσθια, που μαζί με το έντονο συναίσθημα της ιδέας της ιδιοκτησίας τροφοδότησαν και υπέθαλψαν την αυτοαπασχόληση.

Π Ι Ν Α Κ Α Σ 2

Αριθμός απασχολουμένων κατά τάξη μεγέθους

1958- 1984

ΕΤΟΣ	Α π. α σ χ ο λ ο υ μ ε ν ο ι								
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1-9 δύταια (%)	10-49 δύταια (%)	1-49 δύταια (%)	50 και διω (%)	Σύνολο (%)					
1958	230.568	52,3	90.147	20,5	320.805	72,8	120.287	27,2	441.092 100
1963	234.872	48,7	-	-	-	-	-	-	482.294 100
1969	247.497	49,4	101.051	20,1	348.548	69,5	152.974	30,5	501.522 100
1973	255.016	42,2	127.674	21,1	382.690	63,3	221.351	36,7	604.041 100
1978	246.140	39,3	139.174	20,7	403.314	60,0	268.183	40,0	671.497 100
1984	294.600	42,1	142.853	20,5	437.453	62,6	261.197	37,4	698.650 100

Η στήλη (3) του πίνακα 2 απεικονίζει την εξέλιξη του αριθμού των απασχολουμένων στις Μ.Μ.Ε.

Οι μεσαίες επιχειρήσεις παρουσιάζουν σταθερότητα και απασχολούν γύρω στο 20,5 % των εργαζομένων στη μεταποίηση, σε αντίθεση με τις μικρές επιχειρήσεις που παρουσιάζουν μιά πτωτική εξέλιξη. Είναι φανερή επομένως, μιά ποσοτιαία μετατόπιση των απασχολουμένων από τις μικρές προς τις μεγάλες επιχειρήσεις.

Π Ι Ν Α Κ Α Σ 3

Ιπποδύναμη μεταποιητικών καταστημάτων κατά τάξη μεγέθους

1 9 5 8 - 1 9 8 4

ΕΤΟΣ	Ι π π ο δ ύ ν α μ η									
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
1-9 άτομα	(%)	10-49 άτομα	(%)	1-49 άτομα	(%)	50 και διω	(%)	Σύνολο	(%)	
1958	284.386	35,2	167.866	20,7	452.252	55,9	356.761	44,1	809013	100
1963	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1969	660.350	32,7	323.138	16,1	983.488	48,8	1.030.930	51,2	2014418	100
1973	819.029	21,8	469.013	12,4	1.288.042	34,2	2.481.946	65,8	3769988	100
1978	1.039.869	23,0	623.148	13,8	1.663.017	36,8	2.856.901	63,2	4519918	100
1984	1.515.566	24,7	950.724	15,5	2.466.190	40,2	3.684.056	59,8	6150246	100

Στον πίνακα 3 παρατηρούμε ότι η ποσοστιαία συμμετοχή της ιπποδύναμης των ΜΜΕ κατέρχεται σημαντικώτατα μεταξύ των ετών 1958 - 1973 ,ενώ τα επόμενα έτη παρουσιάζεται άνοδο ώστε τελικά να αντιπροσωπεύει 40,2 % του συνόλου της μεταποίησης. Σε αυτή την τάση της ιπποδύναμης συνέβαλαν τόσο οι μικρές δοσο και οι μεσαίες επιχειρήσεις.

Π Ι Ν Α Κ Α Σ 4

Ακαθάριστος αξία παραγωγής και προστιθέμενη αξία κατά τάξη  
μεγέθους 1980

(1)	(%)	(2)	(%)	(3)	(%)	(4)	(%)	(5)	(%)
1-9 δτομα		10-49 δτομα		1-49 δτομα		50 και δνω		Σύνολο	
176.918.600	17,6	174.122.937	17,3	351.041.537	34,9	653.527.782	65,1	1.004.569.319	100
63.070.800	19,7	57.764.339	18,0	120.835.139	37,7	199.934.900	62,3	320.770.039	100

, Ακαθάριστη αξία παραγωγής

.. Προστιθέμενη αξία

Με βάση τον πίνακα 4 , η ακαθάριστη αξία παραγωγής και η προστιθέμενη αξία των Μ.Μ.Ε. αποτελούν μόνο το 1/3 περίπου των αντίστοιχων μεγεθών του συνδλου της μεταποίησης. Αυτής η συμμετοχή αποδίδεται εξ ίσου στις μικρές και στις μεσαίες μονάδες.

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΓΝΩΡΙΣΜΑΤΑ ΤΩΝ Μ.Μ.Ε.

Οι Μ.Μ.Ε. στην Ελλάδα είναι βασικά οικογενειακές επιχειρήσεις ,στις οποίες το μάνατζμεντ ταυτίζεται με τον ιδιοκτήτη που έχει και την ευθύνη δλων των δλλων λειτουργιών (παραγωγή, προμήθεια πρώτων υλών, διάθεση προϊόντος κ.τ.λ.). Αναπτύχθηκαν ,μέσω της αύξησης της εσωτερικής κατανάλωσης και της υποκατάστασης των εισαγωγών, με την βοήθεια ενδιαφερούσας καθεστώτος, χωρίς δύναμη να προσπαθήσουν να εκσυγχρονήσουν ουσιαστικά τις δομές τους και να γίνουν ανταγωνιστικές. Είναι, κατά κύριο λόγο, μονάδες έντασης εργασίας, απάρχουν σε δλους τους κλάδους της μεταποίησης (ιδιαίτερα τους παραδοσιακούς) .

και ικανοποιούν τοπικές ανάγκες η λειτουργούν συμπληρωματικά για να καλύψουν τα κενά της παραγωγής εκεί όπου η υφιστάμενη τεχνολογία απαιτεί μικρό παραγωγικό μέγεθος\* σε αυτή την τελευταία περίπτωση παράγουν ημικατεργασμένα προϊόντα και ειδικά εξαρτήματα για τις μεγάλες επιχειρήσεις.

Με βάση τις παραπάνω παρατηρήσεις, γύρω από τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των Μ.Μ.Ε., μπορούμε να εντοπίσουμε τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που χαρακτηρίζουν το πλαίσιο λειτουργίας των Μ.Μ.Ε.

#### A. Πλεονεκτήματα

Οι Μ.Μ.Ε.

1. καλλιεργούν και αναπτύσσουν επιχειρηματικά ταλέντα

2. αποτελούν πηγή εφευρέσεων και καινοτομιών

3. είναι ευέλικτες και ταχέως προσαρμόσιμες στις συνθήκες της αγοράς\* έχουν τη δυνατότητα να καλύπτουν δραστηριότητες που προυποθέτουν γρήγορες μεταβολές στην παραγγική διαδικασία.

4. αξιοποιούν τις διαθέσιμες εγχώριες πόρων ύλες ειδικά διαταραχές προσφέρονται σε μικρές ποσότητες.

5. περιορίζουν το επίπεδο της ανεργίας με την απασχόληση ατόμων που διαφορετικά θα συναντούσαν δυσκολίες στην εύρεση εργασίας (μέλη οικογενειών, ανειδίκευτοι κ.λ.π.).

6. συμβάλλουν στην αποκέντρωση και στην περιφερειακή ανάπτυξη αφού δημιουργούνται και λειτουργούν ακόμη και σε περιοχές όπου δεν υπάρχει επαρκής υποδομή.

7. συνεισφέρουν θετικά στην ανάπτυξη υγιών ανταγωνιστικών συνθηκών και στη διεύρυνση του καταμερισμού εργασίας.

### Β.Μ Ε Ι Ο Ν Ε Κ Τ Ή μ α τ α

Οι Μ.Μ.Ε. συνηθως παρουσιάζουν:

- 1.Αποτελεσματική οργάνωση του διοικητικού και παραγωγικού τους μηχανισμού, που οφείλεται τόσο στην ανορθολογική κατανομή και χρήση των παραγωγικών συντελεστών δύο και στόν συγκεντρωτισμό στις αποφάσεις.
- 2.χρησιμοποίηση απαρχαιωμένου μηχανολογικού εξοπλισμού με βραδύ ρυθμό εκσυγχρονισμού του, ανεπαρκή πάγια κεφαλαία και χαμηλό βαθμό έντασης κεφαλαίου.
- 3.ανεπάρκεια πολιτικής πωλήσεων, τιμολογιακής πολιτικής, προβολής και διάθεσης κεφαλαίου προϊόντος.
- 4.περιορισμένη εκπαίδευση του προσωπικού και των επιχειρηματιών οι οποίοι στηρίζονται κατά βάση στο ένστικτο και στην εμπειρία,
- 5.ευθυνοφοβία γιά την προσέγγιση ξένων αγορών και βασικά προσανατολισμό στην εγχώρια,
- 6.αδυναμία ικανοποίησης μεγάλων παραγγελιών,
- 7.έλλειψη μακροχρόνιου προγραμματισμού και επικέντρωση σε βραχυπρόθεσμα κέρδη,
- 8.πλήρη σχέδιο ανυπαρξία προδιαγραφών και τυποποίησης προϊόντων,
- 9.περιορισμένη διαπραγματευτική δύναμη στην αγορά των πρώτων υλών και στη πώληση των προϊόντων με αποτέλεσμα να χρηματοδοτούν έμμεσα τις εμπορικές επιχειρήσεις μέσω των δυσμενών δρων ρύθμισης των πληρωμών,
- 10.αμελητέα πρόσβαση σε στοιχεία έρευνας αγοράς,
- 11.αποκλεισμός, στη πλειοψηφία τους, από τις κρατικές προμήθειες,
- 12.μεγάλη χρονική υστέρηση στην πληροφόρηση γιά τις εξελίξεις στην τεχνολογία,

13. προβληματικές συνθήκες λειτουργίας οφειλόμενες στη στενότητα του χώρου εγκατάστασης . Επίσης η μή ύπαρξη οργανωμένων βιοτεχνικών πάρκων και η μεγάλη διασπορά των ΜΜΕ συνεπάγεται αφ' ενδιαφέροντος την περιβάλλοντος και αφ' ετέρου μεγάλη δυσκολία στην ανάπτυξη της μεταξύ τους συνεργασίας.

#### ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΩΝ Μ.Μ.Ε.

Λαμβάνοντας υπ' δψιν τα παραπάνω χαρακτηριστικά θα πρέπει να διατυπώσουμε βάσιμους φόβους για την απειλή που αντιμετωπίζουν οι ΜΜΕ σε πολλούς κλάδους.

Ο κίνδυνος γίνεται μεγαλύτερος από την ένταξη στην Ε.Ο.Κ., οι παραγγικές μονάδες της οποίας έχουν σύγχρονη οργάνωση, προηγμένες τεχνολογικές μεθόδους , μακροχρόνιο προγραμματισμό, αξιοπιστία , υψηλή παραγγικότητα και ανταγωνιστικότητα.

Οι Ελληνικές ΜΜΕ, για να δημιουργήσουν καλύτερες προϋποθέσεις βιωσιμότητας και ανάπτυξης πρέπει να προβούν άμεσα σε διορθωτικές ενέργειες σε ολόκληρη τη δομή τους.

Βασικοί δροι προς αυτή την κατεύθυνση έδωσε οι εξής:

- 1) Υιοθέτηση των αρχών του μάνατζμεντ και του μάρκετινγκ.
- 2) Καθιέρωση μακροχρόνιου προγραμματισμού και καθορισμός βασικών στόχων.
- 3) Προσέλκυση τικανών στελεχών και εκπαίδευση του προσωπικού-επένδυση στον ανθρώπινο παράγοντα.
- 4) Παραγγή καλής ποιότητας προϊόντων με σωστή τυποποίηση και συσκευασία.
- 5) Διεύρυνση της κεφαλαιακής βάσης με την αξιοποίηση των χρηματοδοτικών κινήτρων για την εκσυγχρονισμό του μηχανολογικού εξοπλισμού.
- 6) Στροφή προς τις ξένες αγορές.

- 7)Αξιοποίησα στις συναλλαγές και συνεχής βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης στην αγορά.
- 8)Αξιοποίηση της ευελιξίας και προσαρμοστικότητας.
- 9)Προσανατολισμός σε νέα καινοτομικά προϊόντα.
- 10)Συστηματική επαφή με την αγορά,άντληση πληροφοριών και κατεύθυνση σε εκείνα τα τμήματά της που εξυπηρετούν τις συγκεκριμένες δυνατότητες τους.
- 11)Ανάπτυξη του ομαδικού πνεύματος,συνεργασία,συλλογική δραστηριότητα μέσα από συνεταιρισμούς και κοινοπραξίες με την αποδοτικότερη κατανομή και εκμετάλλευση των πόρων.
- 12)Προσπάθεια αλλαγής της νοοτροπίας και κουλτούρας των βιοτεχνών ώστε να επιτευχθεί η επιχειρηματική τους αρέμανση.

#### ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ Μ.Μ.Ε.

Πολοί ειδιοκτήτες ΜΜΕ θεωρούν δτι ασχολούνται αρκετά με θέματα προγραμματισμού δταν καταφέρουν να αφιερώσουν λίγο χρόνο για να καταρτίσουν κάποια βραχυχρόνια προβλεψη πωλήσεων,κάποιο προϋπολογισμό εξόδων ή κάτι αλλο παρόμοιο.

Αντίθετα δυνατός ο προγραμματισμός και κυρίως ο μακροπρόθεσμος αποτελεί μια συμαντική ενέργεια,που παίζει βασικό ρόλο στην βιωσιμότητα της επιχείρησης.

Ποιά μικρομεσαία επιχείρηση θα έχει καλύτερες πιθανότητες να επιβιώσει ; Αυτή ου ο επιχειρηματίας αδιαφορεί για του προγραμματισμό ή εκείνη που προσπαθεί ο επιχειρηματίας να προβλέψει προγραμματίζοντας το μέλλον :

Οι μικρές επιχειρήσεις έχουν ανάγκη από σωστό και μελετημένο προγραμματισμό- Έσως μάλιστα πιο μεγάλη ανάγκη και από δτι οι μεγάλες επιχειρήσεις.

Κι αυτό γιατί πολύ λίγες διαθέτουν αρκετά μέσα για να νατιμετωπίσουν μελλοντικά προβλήματα πραγματοποιώντας μεγάλες δαπάνες. Ακόμα λιγότερες θα είναι σε θέση να ξεπεράσουν τις

ζημιές που πιθανόν να πάθουν και που γίνονται πιστοποιήσεις διανομής των θεραπευτικών μέσων πελάτες. "Άρα : ο μακροπρόθεσμος προγραμματισμός είναι η διαδικασία των συνέπειών του και συστηματικού προβληματισμού για το μέλλον μιάς επιχείρησης.

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

#### A.ΤΑ ΩΦΕΛΗ ΆΔΟ ΤΟΝ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ

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

-Έγκαιρη δραστηριοποίηση.

Ορισμένες ενέργειες μέσα στην επιχείρηση απαιτούν χρόνο. Οι διοικητής της δεν αρκεί να προβλέψει ποιές είναι οι ενέργειες που θα χρειασθεί να κάνει, αλλά και τις χρόνους θα χρειασθεί για την εφαρμογή τους.

Αν προβλέπει π.χ. διτι κάποιο από τα προϊόντα του θα σταματήσει να ζητιέται από την αγορά, δεν είναι βέβαια δυνατό να φαντάζεται, διτι θα μπορούσε να δημιουργήσει ένα καινούργιο, να το πάρει και να το τοποθετήσει στα καταστήματα, μέσα σε ένα μήνα. Δεν είναι καθόλου σπάνιο και μόνο η έρευνα για τα χαρακτηριστικά ενδιαφέροντος να χρειάζεται 1-2 χρόνια ή ακόμα πιο πολλά. Πρέπει λοιπόν να το αποφασίσει έγκαιρα και ενώ το προϊόν είναι ακόμα ισχυρό στην αγορά, πρέπει να αρχίσει η προσπάθεια ανάπτυξης του προϊόντος που θα το διαδεχθεί,

Ο προγραμματισμός βοηθά στη σωστή διαμόρφωση αποφάσεων για την ενέργειες που τα αποτελέσματά τους κυριολεκτικά θα επηρεάζουν τη ζωή και την ευημερία της επιχείρησης για πολλά μετέπειτα χρόνια, Πολλές από τις αποφάσεις αφορούν επενδύσεις Δηλαδή δαπάνη χρόνου, κόπου και χρημάτων σήμερα για να δημιουργηθούν αφέλη μελλοντικά, Λάθη σε τέτοιες αποφάσεις για επενδύσεις, αν γίνουν, μπορεί να στοιχίσουν ακριβά.

Καμιά φορά μάλιστα είναι και ακατόρθωτο να διαμορφώθουν μια και θα έχουν βλάψει την επιχείρηση ανεπανδρθωτα.

- Αποδοτική χρησιμοποίηση των μέσων που η επιχείρηση διαθέτει.

Ο προγραμματισμός βοηθά στην καλύτερη και πιο αποδοτική αξιοποίηση των μέσων που η επιχείρηση έχει στη διάθεσή της -μια διατάξειρα σημαντική προσφορά διαν τα μέσα κάθε δόλο παράδοθονα είναι. Όταν ο εξοπλισμός, το προσωπικό, τα κεφάλαια είναι περιορισμένα κάθε επιχειρηματίας πρέπει να είναι πολύ προσεκτικός στο πώς τα χρησιμοποιεί.

Οι αποφάσεις που πρέπει να παρθούν αφορούν στο τι θα πρέπει να γίνει, στο πώς και στο πότε. Πρέπει να εξετασθούν εναλλακτικές λύσεις και να εκτιμηθούν οι επιπτώσεις κάθε μιάς τους στη γενική ευημερία της επιχείρησης. Και πάλι, για σωστή απόφαση, ο προγραμματισμός είναι απαραίτητος.

-Βελτίωση της λειτουργίας της επιχείρησης.

Με τον προγραμματισμό, βοηθείται η επιχείρηση ακόμα και στη βελτίωση της γενικής καθημερινής λειτουργίας της. Επειδή στη διαδικασία του προγραμματισμού ακολουθείται να αξιολογηθεί πρώτα η κατάσταση στην οποία βρίσκεται σήμερα η επιχείρηση, μπροστά απ' αυτό να φανούν και τα θέματα στα οποία μπορούν να γίνουν βελτιώσεις.

## Β.ΤΑ ΕΜΠΟΔΙΑ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΤΗ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ

Αν και τα πλεονεκτήματα του μακροπρόθεσμου προγραμματισμού είναι φανερά για την μικρομεσαία επιχείρηση, πολλοί λέγοι επιχειρηματίες ασχολούνται μαζί του.

Και αυτό γιατί ανέσσα σ' αυτούς και στον προγραμματισμό παρεμβάλλονται μερικά χαρακτηριστικά εμπόδια :

-Ο φόβος του μέλλοντος.

Ο φόβος του μέλλοντος είναι ένα πολύ συνηθισμένο εμπόδιο γι' ατον προγραμματισμό του μικρομεσαίου επιχειρηματία. Είναι αλήθεια ότι συχνά ικανοποιούμαστε σε μιά αδριστή ιδέα γι' ατο τί μας περιμένει, ή περιμένετ την επιχείρησή μας ,και αντίστοιχα, παραβλέπουμε την τεκμηριωμένη και μεθοδική προβληψη . Αν δημοσιεύεται να τον απασχολήσουν και των ευκαιριών που θα μπορούσε, αν εποιηθεί έγκαιρα ,να αξιοποιηθεί, τότε, διαφορετικά, και να κάνει, δημοσιεύεται ,στην πραγματικότητα βαδίζει στο σκοτάδι.

-Ο αδριστος χαρακτήρας του προγραμματισμού.

Ο προγραμματισμός είναι από τη φύση του ιδιαίτερα αβέβαιος γιατί το ίδιο το μέλλον είναι κι αυτό αβέβαιο. Άλλα δεν πρέπει να προβλέπουμε διαφορετικές εργάσιμες προσπορές πάντα σ' ένα περιβάλλον δημοσιεύεται κάτι σπάνιο, ο υπολογισμός των πιθανοτήτων είναι περισσότερο αυτό στο οποίο μπορεί να βασίζεται κανείς. Οι επιχειρηματίες ,κατά μιά άποψη είναι οι παίχιες που συνεχώς προσπαθούν να εκτιμήσουν με ποιό τρόπο είναι πιό κερδοφόρο να βαίξουν. Οι αποφάσεις βέβαια πρέπει να παρθούν πριν την κλήρωση και δχτι μετά και αυτό είναι το δύσκολο.

Αυτές ιις απαντήσεις τις δίνει ο προγραμματισμός. Με την διαμορφωση μιάς περιγραφής του τι είναι πιθανό να συμβεί .Και μέσα σ' αυτές τις πιθανότητες ,πως πρέπει να ενεργήσει η επιχειρηση.

-Η ανεπάρκεια χρόνου στην επιχειρηματία.

Πολλοί προβάλλουν τις πολλές ασχολίες σαν επιχείρημα γιατί το δτι αποφεύγουν να προγραμματίσουν.

Ο προγραμματισμός γιά τους μικρομεσαίους αυτούς επιχειρηματίες,είναι φανερό δτι αντιμετωπίζεται σαν λειτουργία με δεύτερη ή και τρίτη προτεραιότητα.

-Ελλειπής γνώση τεχνικού προγραμματισμού.

Και αν ακόμα δλα τα άλλα εμπόδια που αναφέρθηκαν ξεπεραστούν ,είναι δύσκολο να προχωρήσει κανείς αν δεν έχει κάποια γνώση γιατί το πώς μπορεί να προγραμματίσει με αποδοτικό τρόπο.

Ένας αρκετά συνηθισμένος τρόπος αποτελείται από 3 βασικά στάδια :

- 1.Να ορισθούν οι επιδιώξεις και οι στόχοι της επιχείρησης
- 2.Να διαμορφωθούν τα σχέδια γιά το πώς θα πραγματοποιηθούν οι επιδιώξεις αυτές.
3. Να γίνεται περιοδικός έλεγχος στην πρόδο του προγράμματος.

- Η γρήγορη μεταβολή των συνθηκών.

Κάτι που έχει μεγάλη σημασία, μιά και δεν μπορούμε να εμποδίσουμε το περιβάλλον από το να αλλάξει γρήγορα και με απρόβλεπτο συχνά τρόπο, είναι η ευλυγισία που δίνουμε στα προγράμματα της επιχείρησης.

Η ευελιξία στον προγραμματισμό είναι σημαντικό προτέρημα. Θά πρέπει να προετοιμάζουμε δχι μία,αλλά μία ομάδα από ενέργειες εναλλακτικές,προετοιμάζοντας έτσι και την επιχείρηση για πιθανές μεταβολές των συνθηκών πάνω στις οποίες ο προγραμματισμός βασίσθηκε.-

III συ

Κ Ε Φ Α Δ Α Ι Ο

"ΑΝΑΛΥΟΝΤΑΣ ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ  
ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ"

---

### ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Χρηματοδότηση είναι το σύστημα και οι μέθοδοι εξασφαλίσεως ή διαχειρίσεως των χρηματικών πιστωτικών πόρων κάθε οικονομικού οργανισμού και αποτελεί ένα μέσα που χρησιμεύει στη ρύθμιση του κεφαλαιακού εφοδιασμού των επιχειρήσεων. Έχει πολύπλευρη σημασία, για την ανάπτυξη της οικονομίας, και την εξυπηρέτηση των κλαδικών σχέσεων των τομέων της, που συνεργάζονται για την αύξηση της παραγωγής, του εισοδήματος, και την απασχόληση των παραγωγικών συντελεστών.

Οι χρηματοδοτικοί μηχανισμοί είναι δανειακές λειτουργίες ή επιχορηγήσεις. Σήμερα, ο ΕΟΜΜΕΧ, αναφέρει διάφορες εφαρμογές & προγραμμάτων χρηματοδότησης της βιοτεχνίας, σε συνεταιρισμούς και κοινοπραξίες βιοτεχνικών καθώς και σε χειροτεχνικές μονάδες. Επίσης παρέχονται κεφάλαια κίνησης σε νεοϊδρυθμένες επιχειρήσεις και σε πάγιες εγκαταστάσεις. Ποιδ αναλυτικά οι επιχορηγήσεις που κάνει ο ΕΟΜΜΕΧ στις ΜΜΕ είναι οι ακόλουθες:

-Οργανισμός ή εταιρίες παροχής τεχνικής βοήθειας στις ΜΜΕ Η επιχορήγηση καλύπτει το 80% του κόστους προγραμμάτων παροχής υπηρεσιών για μία τριετία (συνολικό κόστος : 2/3 για λειτουργικές δαπάνες, 1/3 για δαπάνες παγίων απαραίτητων για το πρόγραμμα).

-Τη δημιουργία ή ανάπτυξη κοινών υπηρεσιών στις ΜΜΕ (συνεταιρισμοί, κοινοπραξίες) στους τομείς κυρίως προώθησης προϊδυτων και προμήθειες πρώτων υλών. Η επιχορήγηση καλύπτει το 55% των λειτουργικών δαπανών.

-Την εφαρμογή σχεδιασμού προϊδυτων από τις ΜΜΕ. Την επιχορήγηση καλύπτει το 70% μελέτης του σχεδιασμού του προϊδυτος, της κατασκευής του προτύπου και των καλουπιών.

-Την ενθάρρυνση εφαρμογής καινοτομιών από τις ΜΜΕ.

Χρηματοδοτείται κατά 70 % το κόστος μελέτης κατασκευής προτύπων και δοκιμής των καινοτομικών προϊόντων .

-Την προώθηση προϊόντων των ΜΜΕ με την οργάνωση εκδηλώσεων και εκθέσεων στο εξωτερικό και με την δημιουργία εκθεσιακών χώρων.

-Την εισαγωγή της πληροφορικής στις ΜΜΕ με χρηματοδότηση κατά το 70% του κόστους αγοράς ηλεκτρονικού υπολογιστή και λογισμικού από τις ΜΜΕ, καθώς και την εκπαίδευση στη χρήση του υπολογιστή των επιχειρηματικών και των στελεχών της επιχείρησης.

Οι επιχορηγήσεις αυτές συμπεριλαμβάνονται στα ΜΟΠ και εφαρμόζονται στην Ελλάδα και την Γαλλία για την χρονική περίοδο 1986-1992.

Από τον ΕΟΜΜΕΧ μέχρι σήμερα, έχουν χρηματοδοτηθεί οι παρακάτω λειτουργίες που αφορούν τις ΜΜΕ.

-Προώθηση προϊόντος : 4.800 επιχειρήσεις ενισχύθηκαν κατά την περίοδο 1986-88 με 950 εκ.δραχ. φτιά την προβολή ελληνικών προϊόντων στο εσωτερικό και στο εξωτερικό και 3,2 δις δρχ. προβλέπεται να διατεθούν για τον διάστημα 1993.

-Παροχή τεχνικής βοήθειας : 2 δισ.δρχ. χορηγούνται σε οργανισμούς ή εταιρίες παροχής τεχνικής βοήθειας στις ΜΜΕ για την περίοδο 1987-92. Η χορήγηση καλύπτει το 80 % από τις λειτουργικές δαπάνες και τα απαραίτητα πάγια του προγράμματος για μια τριετία.

-Για καινοτομικά προϊόντα : 794 επιχειρήσεις στην περίοδο 1983-88 ενισχύθηκαν με το ποσό των 557,4 εκ.δραχ. για την κατασκευή προτύπων Καινοτομικών Προϊόντων (χρηματοδοτεί-

τα το 70% του κδστους μελέτης κατασκευής και δοκιμής του καινοτομικού προϊόντος ). Την περίοδο 1989 -93 έχουν προγραμματισθεί να διατεθούν για τον ίδιο σκοπό 1,1 δισ.δρχ.

-Για σχεδιασμό προϊόντων : 126 επιχειρήσεις κατά το διάστημα 1985-88 επιχορηγήθηκαν με 319 εκ .δρχ. ενώ την περίοδο 1989-93 έχουν προγραμματισθεί να διετεθούν 2,8 δισ.δρχ.

-Για την εισαγωγή της πληροφορικής : 3 δισ.δρχ. διατίθενται κατά την περίοδο 1987-93 για αγορά Ηλεκτρονικού Υπολογιστή λογισμικού και εκπαίδευσης στη χρήση του . Ήδη την διετία 1987 - 88 επιχορηγήθηκαν 350 επιχειρήσεις με 170 εκ.δραχ.

-Συμμετοχή των ΜΜΕ στις κρατικές προμήθειες : 4,2 δις δραχ. χορηγήθηκαν με τον θεσμό των εγγυητικών επιστολών στην περίοδο 1985- 88.

Η Αγροτική Τράπεζα επίσης θα μπορεί να χρηματοδοτεί βιοτεχνίες ανεξάρτητα από την φύση της πρώτης θλης που επεξεργάζονται ,εφόσον είναι εγκατεστημένες μέσα στον αγροτικό χώρο, ακόμα και σε επαρχιακές περιοχές που έχουν πληθυσμό πάνω από 5.000 χιλ.κατοίκους.

Οι χορηγήσεις αυτές θα δίνονται για καινούργιες κτιριακές εγκαταστάσεις και μηχανολογικό εξοπλισμό και υπό την προυπόθεση ότι οι επενδύσεις σε πάγια περιουσιακά στοιχεία των βιοτεχνικών μονάδων κυμαίνονται μεταξύ 40.000 - 5.000.000 δραχ. Τα δάνεια αυτά είναι χαμηλότοκα και για την χορηγησή τους δεν λαμβάνονται υπόψη δάνεια ή προεξοφλήσεις που χορηγήθηκαν στις βιοτεχνίες αυτές από Εμπορικές Τράπεζες για εξαγωγές και απόκατάσταση ζημιών.

Η χρηματοδότηση στην βιοτεχνία γίνεται κατ'ανάλογο τρόπο με τη χρηματοδότηση της βιομηχανίας. Στον κλάδο της βιοτεχνίας,

ιδιαιτέρων ευνοϊκών δραν, τυγχάνουν οι ΜΜΕ, οι οποίες έχουν την δυνατότητα να χρηματοδοτηθούν από τα "Ειδικά Κεφάλαια" της Απόφασης 197/78 της Νομισματικής Επιτροπής. Οι δυνατότητες χρηματοδότησης των ΜΜΕ είναι μέχρι 80 εκατ. δραχ. και τα δάνεια χορηγούνται κυρίως για τους πιο κάτω λόγους:

- ανέγερση νέων κτιριακών εγκαταστάσεων
- επέκταση ή συμπλήρωση ή αποπεράτωση κτιριακών εγκαταστάσεων

-αγορά έτοιμου εργαστηρίου

-αγορά και εγκατάσταση καινοθργιών μηχανημάτων

-κάλυψη αναγκών σε κεφάλαιο κίνησης.

Οι διάλεις μορφές χρηματοδότησης στη βιοτεχνία είναι :

(i) Δάνειο γι' α κτιριακές εγκαταστάσεις

Υψος δανείου : Μέχρι 80 εκατ .δραχ.

Διάρκεια Δανείου : 15 χρόνια

Επιτόκιο Δανείου : 15%

Καταβολή Δανείου : Τμηματικά -ανάλογα με τη πρόσοδο του έργου .

Εξόφληση Δανείου :Σε ισδιοπες ετήσιες δόσεις και 1 1/2 χρόνος χάριτος.

(ii) Δάνεια για αγορά και εγκατάσταση ή μετεγκατάσταση μηχανημάτων -εργαλείων : Χορηγούνται ,με ίδιους περίπου δρους, διπλας στην προηγούμενη περίπτωση.

(iii) Πέραν από τα ανωτέρω, στο βιοτεχνικό κλάδο, χορηγούνται δάνεια για :

- δημιουργία αποθεμάτων ,σε πρώτες ύλες, ημιέτοιμα και έτοιμα προϊόντα

- προετοιμασία παραγγελιών

- εξαγωγές

-κάλυψη δαπανών οργάνωσης

Από την 1η Ιανουαρίου 1987 ισχύει στη χώρα μας ο θεσμός της Χρηματοδοτικής Μίσθωσης (LEASING). Η χρηματοδοτική μίσθωση είναι ένας σύγχρονος οικονομικού νομικός θεσμός, ο οποίος επιτρέπει τη χρηματοδότιση των επιχειρήσεων με την παροχή του αναγκαίου εξοπλισμού φιλί την δισκηση του επαγγέλματος. Δηλ. ο εκμισθωτής νοικιάζει στον μισθωτή διάφορα περιουσιακά στοιχεία. Ένας από τους στόχους του θεσμού, αυτόν στον Ελληνικό χώρο είναι και η ενίσχυση των ΜΜΕ για να πραγματοποιήσουν παραγωγικές επενδύσεις.

Τα χρηματοδοτικά δργανα της Ε.Ο.Κ., είναι πάρα πολλά και ποικίλα, τα οποία είναι θεσμοθετημένα από την Ευρωπαϊκή Συνθήκη της Ρώμης. Αυτά τα κοινοτικά χρηματοδοτικά δργανα ή προγράμματα είναι :

1. Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Προσανατολισμού και Εγγυήσεων (Ε.Γ.Τ.Π.Ε.)
2. Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο (Ε.Κ.Τ.)
3. Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (Ε.Τ.Π.Α.)
4. Ευρωπαϊκή Κοινότητα Άνθρακα και Χάλυβα (Ε.Κ.Α.Χ.)
5. Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (Ε.Τ.Ε.)
6. Νέο Κοινοτικό Μέσο (Ν.Κ.Μ.)
7. Ολοκληρωμένα Μεσογειακά Προγράμματα (ΜΟΠ).

### ΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΓΕΩΡΓΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΕΓΓΥΗΣΕΩΝ

Το ταμείο αυτό ,είναι το βασικό χρηματοδοτικό δργανό της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής στις χώρες μέλη των Κοινοτήτων.

Χρηματοδοτεί τα μέτρα παρέμβασης για τη στήριξη των αγορών σε τιμές,εισοδηματικές ενταχθείς,επιδοτήσεις εξαγωγών,δαπάνες αποθήκευσης κ.λ.π.,καθώς και τη βελτίωση ,εταποίησης και εμπορίας γεωργικών προϊόντων. Το Γεωργικό Ταμείο είναι κυρίως δργανό το οποίο δίνει επιχορηγήσεις και δχι δάνεια.

### ΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο, είναι και αυτό ένα από τα κλασσικά διαρθρωτικά δργανα της Κοινότητας, το οποίο δεν δίνει δάνεια, αλλά επιχορηγήσεις. Η δημιουργία του είχε προβληφθεί από τη συνθήκη της Ρώμης, με αποστολή να "πρωθεί εντός της Κοινότητας μις δυνατότητες απασχόλησης και την γεωγραφική και επαγγελματική κινητικότητα των εργαζομένων".

Το Ε.Κ.Τ. θα πρέπει κυρίως να θεωρηθεί διι είναι :

-ένα χρήσιμο χρηματοδοτικό συμπλήρωμα για κλασσικό προγράμματα επαγγελματικής κατάρτισης

-ένα αποτελεσματικό δργανο για την υποστήριξη καινοτόμων προγραμμάτων ή προγράμματα κατάρτισης που συνδέονται με ολοκληρωμένες δραστηριότητες ή ολοκληρωμένα αναπτυξιακά προγράμματα. Αλλά τί μπορεί να κάνει το Ε.Κ.Τ.;

Επιχορηγεί δραστηριότητες επαγγελματικής κατάρτισης δύο για την ΕΛΛΑΣ το ελάχιστο δριο είναι 300 ώρες.

Το ίδιο λεχθει και για τις δραστηριότητες προς οφελος του προσωπικού των Μ.Μ. Επιχειρήσεων.

Ακριη το Ε.Κ.Τ. επεμβαίνει σε ελάχιστο βαθμό :

- στις παροχές υπηρεσιών και τεχνικών συμβουλών που προορίζονται για την δημιουργία θέσεων απασχόλησης ,ιδιαίτερα στις Μ.Μ. Ε. ,στά πλαίσια των λεγόμενων δραστηριοτήτων της "τοπικής ανάπτυξης " .

### ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΤΑΜΕΙΟ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Ιδρύθηκε το 1975, για να στηρίξει τις προσπάθειες των κρατών-μελών της Κοινότητας, που επιδιώκουν την ανάπτυξη των περιοχών τους που μειονεκτούν, και οι πόροι του προέρχονται από τον Κοινοτικό προυπολογισμό. Τα βασικά χαρακτηριστικά του είναι:

- 1.-δργανο ανακτανομής κοινοτικών δημοσιονομικών πόρων προς λιγότερο αναπτυψμένες περιοχές της Ευρώπης.
- 2.-δργανο, που συνοδεύει τις περιφερειακές πολιτικές των κρατών-μελών που ασκούν εθνικές, περιφερειακές ή τοπικές αρχές.
- 3.-δεν είναι η έκφραση μιάς πραγματικής κοινοτικής πολιτικής παρά μόνο σε επίπεδο ορισμών των γενικών στόχων ή κατά την πραγματοποίηση ειδικών προγραμμάτων.

Αυτά τα τρία χαρακτηριστικά μεταφράζονται σε ενέργειες, που μπορούν να "απορροσανατολίσσουν" τους επιχειρηματίες δύον αφορά :

A.-τις επενδύσεις στον τομέα της βιομηχανίας, της βιοτεχνίας και των υπηρεσιών.

B.-τις επενδύσεις για έργα υποδομής.

Γ.-τον τρίτο τομέα παρέμβασης του ΕΤΠΑ που αποκαλείται παρέμβαση "ενδογενούς ανάπτυξης" (δηλαδή κάθε τι που συνεισφέρει στην οικονομική ανάπτυξη : υπηρεσίες στις ΜΜΕ μελέτες αγοράς, ενέργειες για την διάδοση της καινοτομίας, συμβουλές στις επιχειρήσεις - προώθηση της βιοτεχνίας, του τουρισμού) . Πρόκειται για προγράμματα που εκτελούνται είτε από τις εθνικές αρχές μαζί με τους κοινωνικοοικονομικούς υπεύθυνους (εμπορικό και βιομηχανικό Επιμελητήριο) είτε απευθείας από τις αρχές που είναι επιφορτισμένες για να βοηθούν τις ΜΜΕ.

Οι Μ.Μ.Ε. :

- μπορούν να υποκινούν ενέργειες προτρέποντας τις οργανώσεις που τις εκπροσωπούν να πάρουν πρωτοβουλίες

- είναι οι διμεσοί δικαιούχοι

Το ΕΤΠΑ είναι δυνατόν να παρέμβει με τους εξής τρόπους:

- Τα προγράμματα

αποκεντρωτικά προγράμματα " : πρόκειται για ενέργειες που συγκεντρώνονται γύρω από ένα θέμα, ένα τομέα ή στόχους που συνδέονται διμεσα με τις συνέπειες των κοινοτικών πολιτικών σε ορισμένες περιφέρειες.

Αναφέρονται σε δύο κλάδους :

- τις ανανεώσιμες ενέργειες : εκμετάλλευση των τοπικών πηγών ενέργειας, προώθηση, συμβουλή και παροχή υπηρεσιών σχετικά με την ενέργεια στις ΜΜΕ (πρόγραμμα VALOREN)

- τους νέους τρόπους επικοινωνίας, βασικός εξοπλισμός, προγράμματα που ενθαρρύνουν την εφαρμογή τους στις ΜΜΕ (VIDEOTEXT, τηλεδιαλέξεις - τηλε-εργασία κ.λ.π.).

### ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ

Δημιουργήθηκε το 1958 με τη Συνθήκη της Ρώμης. Σκοπός της ήταν από την αρχή, να αποτελέσει ένα χρηματοδοτικό ίδρυμα που θα αναζητεί και θα εξασφαλίζει κεφάλαια στις παγκόσμιες αγορές για να διανειδοτεί στη συνέχεια χωρίς να επιδιώκει κέρδος, επιχειρήσεις, δημοσίους φορείς ή άλλα χρηματοδοτικά ίδρυματα, ευνοώντας τις επενδύσεις που η Κοινότητα κρίνει ως πρωταρχικές σε διάφορους τομείς της οικονομίας.

Η γεωγραφική επέκταση του χώρου των παρεμβάσεων της τράπεζας από τους ίδιους τους πόρους, ώστε να καλύπτει και τις επενδύσεις των ΜΜΕ που πραγματοποιούνται έξω από τις περιοχές κινήτρων, αποτελεί επίσης νέο στοιχείο που συνδέεται με την απόφαση για το ΝΚΜ IV. Στο παρελθόν, τα συνολικά δάνεια που χορηγούνται η Τράπεζα για την χρηματοδότηση των ΜΜΕ, εκτός από εκείνα που αφορούσαν έργα προηγμένης τεχνολογίας, προστασίας του περιβάλλοντος και εξοικονόμησης ενέργειας, κατευθύνονταν αποκλειστικά στις λιγότερο ευνοημένες περιοχές της Κοινότητας.

Η προσθήκη των συνολικών δανείων από τους πόρους του ΝΚΜ, για τα οποία δεν υπήρχαν παρόμοιοι περιορισμοί, σήμαινε ότι συνολικά δάνεια μπορούσαν πλέον να χορηγηθούν για επενδύσεις ΜΜΕ ανεξάρτητα από την γεωγραφική τους θέση. Με την πρόσφατη απόφαση του Συμβουλίου των Διοικητών, τα συνολικά δάνεια που χορηγεί η Τράπεζα, από τους ίδιους της τους πόρους, στά πλαίσια του ανώτατου ορίου των 750 εκ. ECU, μπορούν επίσης να κατευθύνονται και έξω από τις περιοχές κινήτρων.

Η χρηματοδότηση ΜΜΕ σε περιοχές περιφερειακής ανάπτυξης, εξακολουθεί να αποτελεί προτεραιότητα για την Τράπεζα.

Για μιά ΜΜΕ που θέλει να χρηματοδοτηθεί από την Τράπεζα, η διαδικασία πιστώσεων από συνολικά δάνεια - είτε από ίδιους πόρους είτε από πόρους του ΝΚΜ - είναι η ίδια : πρέπει να αποταθεί στο μεσολαβούντα φορέα και δχι απευθείας στην Τράπεζα. Ο Φορέας αυτός αξετολογεί την τεχνικοοικονομική βιωσιμότητα της επένδυσης και ρυθμίζει το θέμα της εγγύησης που απαιτείται.

Προκειμένου να μπορεί να χρηματοδοτηθεί με πιστώσεις από συνολικά δάνεια ένα έργο της α' κατηγορίας πρέπει να έχει αναληφθεί από επιχείρηση που απασχολεί λιγότερα από 500 άτομα και της οποίας η αξία των παγίων εγκαταστάσεων είναι μικρότερη από 75 εκατ. ECU.

Η Τράπεζα δίνει προτεραιότητα σε ανεξάρτητες ΜΜΕ ,εκείνες δηλαδή των οποίων δχι περισσότερο από το 1/3 του μετοχικού κεφαλαίου ελέγχεται από άλλη εταιρεία.

Η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων ,ανακοίνωσε τη χορήγηση συνολικού δανείου 4 δισ.δρχ. (24 εκ. ECU) γιά τη χρηματοδότηση των ΜΜΕ στο βιομηχανικό τομέα, των τουρισμό και τις συναφείς υπηρεσίες στην Ελλάδα,Η συνεισφορά αυτή χορηγήθηκε γιά μιά διάρκεια 6 ετών στην CITIBANK N.A. της οποίας το υποκατάστημα στην Αθήνα θα παρέσχει τα αναγκαία κεφάλαια γιά την πραγματοποίηση των επιλεγμένων επενδύσεων σε συμφωνία με την Ε.Τ.Ε.

Στο πλαίσιο των συνολικών δανείων , η Ε.Τ.Ε. χορήγησε από το 1983 ,πάνω από 220 εκατ. ECU ,γιά περισσότερες από 400 ΜΜΕ στην Ελλάδα.

Με βάση τα παραπάνω,συμπεραίνουμε δτι υπάρχει δυνατότητα δανειοδότησης από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων, και η αίτηση γιά το δάνειο ,υποβάλλεται απ'ευθείας στην

έδρα της Τράπεζας, στο Λουξεμβούργο ή στο γραφείο της στην Αθήνα.

Μια βασική ερώτηση, είναι τι είδους ασφάλειες ξητά η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων για τα δάνεια, που χορηγεί στο Εσωτερικό της Κοινότητας; Τα δάνεια αυτά που χορηγεί η Τράπεζα, στον κοινοτικό χώρο, εκτός από εκείνα, που χορηγούνται στο Δημόσιο, πρέπει να καλύπτονται από την εγγύηση του αντίστοιχου κράτους - μέλους ή διλλων εγγυητών πρώτης τάξεως.

### ΤΟ ΝΕΟ ΚΟΙΝΟΤΙΚΟ ΜΕΣΟ

Το Ν.Κ.Μ. είναι ένας χρηματοδοτικός μηχανισμός που δημιουργήθηκε με απόφαση της ΕΟΚ της 4ης Οκτωβρίου 1978 και ο οποίος έχει εξουσιοδοτηθεί από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή να συνάπτει δάνεια, το προιόν των οποίων διατίθενται με την μορφή δανείων για την χρηματοδότηση επενδυτικών σχεδίων. Ενώ αρχικά είχε σχεδιασθεί σαν μέσο ενδυνάμωσης της Κοινοτικής δράσης στους τομείς προτεραιότητας των έργων υποδομής και της ενέργειας, προοδευτικά αποτέλεσε μηχανισμό αυξανόμενης κάλυψης των χρηματοδοτικών αναγκών των ΜΜΕ στον παραγωγικό τομέα.

Καθώς οι ΜΜΕ αποτελούν πάνω από το 95 % , του συνόλου των Βιομηχανικών Επιχειρήσεων στην Κοινότητα και αντιπροσωπεύουν πάνω από το 50 % της συνολικής παραγωγής και απασχόλησης , η διευκόλυνση των επενδύσεων τους θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική για την αναζωογόνηση της κοινοτικής οικονομίας.

Η διαχείρηση του ΝΚΜ και του ταμείου του, γίνεται από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων.

Το ΝΚΜ (I) , απέβλεπε στη χρηματοδότηση επενδύσεων στους τομείς ενέργειας και των έργων υποδομής.

Το ΝΚΜ (II) , περιελάμβανε επιπλέον και την προτεραιότητα ενίσχυσης των ΜΜΕ και είχε ήδη λάβει μια χορήγηση 1 δισ. ECU.

Τον Απρίλιο του 1983 το Συμβούλιο εξουσιοδότησε την Ευρωπαϊκή Επιτροπή , για να δημιουργήσει το ΝΚΜ (III).

Για το ΝΚΜ (III) έχουν επιλεγεί προς χρηματοδότηση τα επενδυτικά σχέδια των τριών κατηγοριών :

-βιομηχανία και υπηρεσίες που συνδέονται με τις ΜΜΕ

-ορθολογική χρησιμοποίηση ενέργειας

-έργα υποδομής

Η επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων προτείνε την δημιουργία του ΝΚΜ [IV].

Το ΝΚΜ (IV) διατίθεται αποκλειστικά σε επενδυτικά σχέδια ΜΜΕ, στον τομέα της βιομηχανίας και τους άλλους παραγωγικούς τομείς.

Τα δάνεια μπορούν να χορηγηθούν για χρηματοδότηση ορισμένων κατηγοριών, α' υλών στοιχείων του ενεργητικού. Προβλέπεται μια περίοδος χάρτος δσον αφορά την απόδοση του κεφαλαίου και την πληρωμή τόκων και μπορούν να διατεθούν στις επιχειρήσεις υπό την μορφή εισφοράς κεφαλαίου. Δεν υπάρχουν γεωγραφικοί περιορισμοί σχετικά με την χρήση των εν λόγω δανεών.

Τα δάνεια που προορίζονται για τις ΜΜΕ οι ενδιάμεσοι χρηματοδοτικοί οργανισμοί εξακολουθούν να είναι τα αρμόδια δρյανα συνδιαλαγής, οι οποίοι αφού το κράτος αναλάβει την κάλυψη του κινδύνου της αλλαγής της τσοτιμίας συναλλάγματος, δανείζουν στις ΜΜΕ εφαρμόζοντας τα κριτήρια επιλογής που έχει εφαρμόσει η Κοινότητα και με δρους οι οποίοι είναι είτε ευνοϊκότεροι από αυτούς που τσχύουν συνήθως, είτε απολύτως διμοιοί τους.

### ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ

Τα ΜΟΠ αποτελούν μια νέα έκφραση της ευρύτερης κοινωνικής πολιτικής που έχει σαν στόχο την ενίσχυση της ανάπτυξης των μεσογειακών περιοχών της κοινότητας, τη διευκόλυνση της προσαρμογής της στις νέες συνθήκες που δημιουργούνται από τη διεύρυνση της ΕΟΚ με την Ισπανία και την Πορτογαλία και τη στήριξη του εισοδήματος και της απασχόλησης στις περιοχές αυτές.

Τα ΜΟΠ εφαρμόζονται στην Ελλάδα, την Ιταλία και τη Γαλλία και έχουν επταετή χρονική διάρκεια : 1986-1992.

Ο χαρακτηρισμός τους σαν "ολοκληρωμένα" είναι τρισδιάστατος: συνολική περιφερειακή ανάπτυξη, χρηματοδότηση με δλous τους κοινοτικούς πόρους (ταμεία και ειδική γραμμή του κοινοτικού προυπολογισμού) και ενίσχυση δλων των τομέων της οικονομίας.

"Ένας από τους σημαντικώτερους παράγοντες περιφερειακής και οικονομικής ανάπτυξης είναι οι Μικρομεσαίες Μεταποιητικές Επιχειρήσεις, η ανάπτυξη των οποίων αποτελεί ένα από τους σπουδαιότερους στόχους των ΜΟΠ.

Ο ΕΟΜΜΕΧ ενέταξε σαν πλαίσια των ΜΟΠ ένα πακέτο μέτρων με στόχο την ενίσχυση των ΜΜΕ, ώστε να διαδραμματίσουν το ρόλο που τους ανήκει στην οικονομική και περιφερειακή ανάπτυξη της χώρας.

Τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ΜΜΕ προέρχονται κυρίως από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους, από τις συνθήκες ανάπτυξης τους στο παρελθόν, από την κατάσταση του θεσμικού περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργούν (οικονομικό, χρηματοδοτικό, τεχνολογικό, νομικό, διοικητικό, κ.λ.π.) και από την επείγουσσα ανήκη προσαρμογής τους στις νέες συνθήκες αγοράς που δημιουργήθηκαν μετά την ένταξη της χώρας μας στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα.

Γι' αυτό και τα μέτρα ανάπτυξης των ΜΜΕ που εφαρμόζει ο ΕΟΜΜΕΧ στα πλαίσια των ΜΟΠ έχουν ολοκληρωμένο χαρακτήρα, με την έννοια ότι το ένα μέτρο υποστηρίζει και υποβοηθεί την αποτελεσματικότερη εφαρμογή των άλλων, με τρόπο ώστε η συνδιασμένη εφαρμογή τους να δημιουργεί το κατάλληλο πλαίσιο για την αρμονική ανάπτυξη δύον των λειτουργιών της επιχείρησης.

Το σύνολο των μέτρων υπέρ των ΜΜΕ που έχει εντάξει ο ΕΟΜΜΕΧ στα ΜΟΠ είναι συνολικού προυπολογισμού 22,1 δισ. δραχ.

Το κονδύλι αυτό κατανέμεται κατά περιοχές εφαρμογής ΜΟΠ ως εξής :

ΑΤΤΙΚΗ	8,1 δισ. δραχ.
ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ -ΘΡΑΚΗ	4,5 δισ. δραχ.
ΔΥΤ. ΕΛΛΑΣ-ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ-ΝΗΣΙΑ ΙΟΝΙΟΥ	2,7 δισ. δραχ.
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΕΛΛΑΣ	3,1 δισ. δραχ.
ΑΙΓΑΙΟ	580 εκατ. δραχ.
ΚΡΗΤΗ	3,1 δισ. δραχ.

Τα μέτρα αυτά είναι :

#### 1. ΠΑΡΟΧΗ ΤΕΧΝΙΚΗΣ ΒΟΗΘΕΙΑΣ

Εκπονεί τεχνικοοικονομικές μελέτες για λογαριασμό ΜΜΕ δύο αφορά υγειανές επενδύσεις, μετεγκατάσταση, επέκταση κ.λ.π.

Συντάσσει μελέτες βιωσιμότητας και διάγνωσης για τις ΜΜΕ και προτείνει λύσεις για διάφορα προβλήματα τους.

Δίνει πληροφορίες για τεχνική βοήθεια και παροχή υπηρεσιών σε θέματα διαχείρησης, οργάνωσης, προώθησης προϊόντων μεθόδων παραγωγής, καινοτομιών και νέων τεχνολογιών σύστασης συνεταιρισμών και κοινοπραξιών κ.τ.λ.

#### 2. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Ο ΕΟΜΜΕΧ οργανώνει σειρά εκπαιδευτικών -επιμορφωτικών προγραμμάτων, που αναφέρονται σε θέματα : τεχνικά, διοίκησης

και οργάνωσης της επιχείρησης.

3.ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ

4.ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΧΕΙΡΟΤΕΧΝΙΑΣ

5.ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΩΝ ΚΑΙ ΝΕΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ.

ΜΟΠ ΚΑΙ ΚΟΙΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ Μ.Μ.Ε.

Η Ευρωπαϊκή Κοινότητα ανέλαβε μέσα από τα Μεσογειακά Ολοκληρωμένα Προγράμματα (ΜΟΠ) τη χρηματοδότηση προγράμματος ανάπτυξης των ΜΜΕ και της Χειροτεχνίας σε ολόκληρη τη χώρα.

Στα πλαίσια του προγράμματος αυτού περιλαμβάνεται και η βοήθεια για τη δημιουργία ή ανάπτυξη Κοινών Υπηρεσιών των ΜΜΕ.

Το πρόγραμμα αυτό, που εκπονήθηκε και θα υλοποιηθεί από τον ΕΟΜΜΕΧ, θα διαρκέσει ως τις 31 Δεκεμβρίου 1992.

Με τον δρό Κοινή Υπηρεσία εννοούμε μια νέα μονάδα, την οποία συγκροτούν ορισμένες ΜΜΕ, ή ορισμένοι επαγγελματίες ή ορισμένοι χειροτέχνες, με σκοπό την εξυπηρέτηση τους σε ένα ή περισσότερους τομείς της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας.

Οι Κοινές Υπηρεσίες έχουν τη μορφή του Συνεταιρισμού ή της Κοινοπραξίας. Τα μέλη των Συνεταιρισμών και Κοινοπραξιών αυτών πρέπει να είναι δλα ΜΜΕ, ή επαγγελματίες ή χειροτέχνες που η δραστηριότητά τους εντάσσεται στους κλάδους μεταποίησης, σύμφωνα με την απόφαση Ν.Ε. 197/1978.

Το πρόγραμμα προβλέπει την παροχή δωρεάν χρηματικής ενίσχυσης στις Κοινοπραξίες και στους Συνεταιρισμούς που εντάσσονται σ' αυτό:

Η χρηματική ενίσχυση αφορά :

1. Κάλυψη μέρους του κόστους λειτουργίας τους, που αφορά το εγκεκριμένο από τον ΕΟΜΜΕΧ πρόγραμμα έδρυσης ή ανάπτυξης της Κοινής Υπηρεσίας, για διάστημα μέχρι 6 εξάμηνα.

2. Κάλυψη μέρους του κόστους επενδυτικών προγραμμάτων σε ποσοστό 55 % .

Το πρόγραμμα επίσης προβλέπει και κάποιες σχετικές επιχορηγήσεις διπλας :

-Για επιχορήγηση λειτουργικών εξόδων.

-Για επιχορήγηση πάγιων στοιχείων

Η πρώτη επιχορήγηση (λειτουργικών εξόδων) καταβάλλεται μέχρι 6 δδσεις . Η α' , γ' και ε' δδση καταβάλλονται προ-καταβολικά ,οι υπόλοιπες απολογιστικά.

Η δεύτερη επιχορήγηση (πάγιων στοιχείων) μπορεί να δοθεί το πολύ σε τρεις δδσεις. Το ύψος της α' δδσης θα καλύπτει το 40 - 60 % της συνολικής προβλεπόμενης επιχο-ρήγησης.-

Πίνακας

Χορηγήσεις στη Μεταποίηση (σε εκατομμ. δραχμές).

Έτη	Χθηματοδότηση της Βιομηχανίας και Βιοτεχνίας		
	Βιομηχανία	Βιοτεχνία	Σύνολο
1954	2.172,0	123	2.295,0
1955	2.229,8	263	2.492,8
1956	2.288,3	426	2.714,3
1957	4.445,8	594	5.039,8
1958	5.519,9	779	6.298,9
1959	5.653,2	1.256	6.909,2
1960	6.595,5	1.226	7.821,5
1961	7.492,6	1.345	8.837,6
1962	8.745,8	1.432	10.177,8
1963	10.249,4	1.782	12.031,4

Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία Τραπέζης Ελλάδος.

ΟΙ ΝΕΟΙ ΘΕΣΜΟΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ, ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΧΩΝ

**Πίνακας**

Συγκριτικά στοιχεία Βιοτεχνικών και Βιομηχανικών Καταστημάτων μεταξύ Ελλάδος και Ν. Αττικής για τα έτη 1969, 1973, 1978, 1984 (κλάδοι 2 και 3).

ΕΤΟΣ	ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΠΡΩΤΕΥΟΥΣΑΣ	ΥΠΟΛΟΙΠΟ Ν. ΑΤΤΙΚΗΣ	ΣΥΝΟΛΟ Ν. ΑΤΤΙΚΗΣ	ΣΥΝΟΛΟ ΕΛΛΑΣΟΣ	%
1969	40.956	2.847	43.803	124.651	35,1
1973	42.907	3.286	46.193	121.357	38,1
1978	47.332	4.008	51.340	128.988	39,8
1984	49.652	5.076	54.728	144.742	37,8

*Πηγή: ΕΣΥΕ.*

*Επεξεργασία: Προγραμματισμός Περιφέρειας Αττικής (στοιχεία για το Πρόγραμμα 1988-1992).*

**Πίνακας**

Συγκριτικά στοιχεία απασχολουμένων στη Βιοτεχνία και Βιομηχανία μεταξύ Ελλάδος και Ν. Αττικής για τα έτη 1969, 1973, 1978, 1984 (κλάδοι 2 και 3).

ΕΤΟΣ	ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΠΡΩΤΕΥΟΥΣΑΣ	ΥΠΟΛΟΙΠΟ Ν. ΑΤΤΙΚΗΣ	ΣΥΝΟΛΟ Ν. ΑΤΤΙΚΗΣ	ΣΥΝΟΛΟ ΕΛΛΑΣΟΣ	%
1969	233.779	17.932	251.711	501.522	50,2
1973	279.824	32.814	312.638	604.042	51,8
1978	281.821	45.958	327.779	671.496	48,8
1984	249.546	48.701	298.247	698.650	42,6

*Πηγή: ΕΣΥΕ.*

*Επεξεργασία: Προγραμματισμός Περιφέρειας Αττικής (στοιχεία για το Πρόγραμμα 1988-1992).*

## Σχεδιάγραμμα

### ΠΕΝΤΑΕΤΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ 1983-1987 / 1988-1992 Μ.Ο.Π. ΑΤΤΙΚΗΣ

ΥΠΟΓΡΑΦΗ ΣΥΜΒΑΣΗΣ ..... 11.12.1987  
ΧΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ..... 1986-1992  
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΠΟΣΟ ..... ≈ 60.300.000.000 Δρχ. ΕΟΚ 67% - ΕΛΛΑΔΑ 33%

### ΟΡΓΑΝΑ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ Μ.Ο.Π.

#### ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ

ΠΡΟΕΔΡΟΣ: ΓΕΝΙΚΟΣ ΓΡΑΜΜΑΤΕΑΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ  
ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ: ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΥΠΟΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ  
ΜΟΝΙΜΑ ΜΕΛΗ: ΝΟΜΑΡΧΕΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΑΤΤΙΚΗΣ, ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΙ ΟΤΑ,  
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ, ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΩΝ, Α.Ε.Ι., ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ  
ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ, ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΚΑΙ  
Ο. ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΗΣ ΤΟΥ Μ.Ο.Π.

#### ΜΕΛΗ

Γ.Γ.  
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ  
περί αυτόν  
συντονιστική  
ομάδα 3-6  
ατόμων

N. ΑΘΗΝΩΝ  
Συντονιστική  
Νομαρχιακή  
Ομάδα

N. ΑΝΑΤ.  
ΑΤΤΙΚΗΣ  
Συντονιστική  
Νομαρχιακή  
Ομάδα

N. ΠΕΙΡΑΙΑ  
Συντονιστική  
Νομαρχιακή  
Ομάδα

N. ΔΥΤ.  
ΑΤΤΙΚΗΣ  
Συντονιστική  
Νομαρχιακή  
Ομάδα

36 ΦΟΡΕΙΣ ΚΑΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΕΡΓΩΝ ΑΤΤΙΚΗΣ

Πηγή: Περιφέρεια Αττικής.

Πίνακας

Εγκρίσεων, προκαταβολών και χρηματοδοτήσεων  
για τα ΜΟΠ Ελλάδος, Γαλλίας και Ιταλίας (σε εκατομμύ. ECU)

ΜΟΠ ΧΩΡΩΝ ΕΟΚ	ΔΑΠΑΝΕΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΙΣ ΑΙΤΗΣΕΙΣ		ΕΓΚΡΙΣΕΙΣ ΕΝΑΝΤΙ ΑΙΤΗΣΕΩΝ		ΠΡΟΚΑΤΑΒΟΛΕΣ ΕΟΚ ΕΠΙ ΕΦΚΡ.		ΑΝΑΛΗΨΕΙΣ ΑΠΟ ΧΡΗΜ. ΕΟΚ
	ΣΥΝΟΛΟ	ΣΥΝΕΙΣ- ΦΟΡΑ ΕΟΚ	ΣΥΝΟΛΟ	ΣΥΝΕΙΣ- ΦΟΡΑ ΕΟΚ	ΠΟΣΑ	ΠΟΣΟ- ΣΤΑ %	
ΓΑΛΛΙΚΑ 1986-1988	4.785	1.402	1.232,4	360,6	74,57	43,15%	172,82
ΙΤΑΛΙΚΑ 1986-1992	5.791	2.413	93,4	43,1	-	-	2,3
ΕΛΛΗΝΙΚΑ 1986-1992	3.670	2.297	3.213,4	1.829,6	163,18	60,77%	268,51

Πηγή: Έκθεση δράσης ΜΟΠ 1986-87 Αν. Σ.Ε. ΜΟΠ. Βρυξ. 1988 (Επεξ. Στοιχείων).

**Πίνακας**

Επεξεργασμένα οικονομικά μεγέθη χωρών της E.O.K.  
και αναλογίες χρηματοδότησης από τα ΜΟΠ σε ECU.

αρ ΧΩΡΕΣ	Πληθυσμός σε εκατ.	ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ			Ιστορικό ECU σε Εθνικό Νόμμα	Κατά Κεφ. Ανθ. Εγκέριο Προϊόν σε ECU 1983	Πασχατό <sup>1</sup> ανδρών επί <sup>2</sup> του Εργατ. Διανυ. 1983	Κατατερ- γησμές εκτόσεις 1983	Σύνολο σε εκατ. ECU	Κατά Κεφαλή	Αναλογίες χρηματοδότησης ΜΟΠ
		Πρωτικός Τομέας	Δευτερ. Τομέας	Ιριστονενής Τομέας							
1. ΒΕΛΓΟ	9,9	3,0%	31,2%	65,8%	43,46	10,047	14,4%	47%	-	-	-
2. ΔΑΝΙΑ	6,1	8,5%	26,0%	65,5%	7,93	13,595	10,0%	66%	-	-	-
3. ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ ΤΗΣ ΓΕΡΜΑΝΙΑΣ	61,4	5,6%	42,0%	52,4%	2,09	12,750		49%	-	-	-
4. ΕΛΛΑΣ	9,9	30,0%	28,6%	41,4%	138,42	4,311	7,1%	30%	3.213,4	324	100%
5. ΙΣΠΑΝΙΑ	38,4	17,3%	32,2%	50,4%	138,10	5,253	19,6%	62%	-	-	-
6. ΓΑΛΛΙΑ	54,3	8,1%	33,9%	58,0%	6,87	11,381	10,0%	58%	1.232,4	76	29,7%
7. ΙΡΑΝΔΙΑ	3,5	17,0%	29,8%	53,2%	0,76	6,256	16,5%	81%	-	-	-
8. ΙΤΑΛΙΑ	56,7	12,4%	36,0%	51,6%	1.448,70	7,866	12,0%	58%	93,4	280	0,6% *
9. ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ	0,366	4,8%	35,7%	59,5%	43,46	11,155	1,7%	49%	-	-	-
10. ΚΑΙΟ ΧΩΡΕΣ	14,3	5,1%	27,8%	67,1%	2,36	10,942	14,4%	54%	-	-	-
11. ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	10,1	23,6%	35,7%	40,7%	150,31	2,591	13,0%	44%	-	-	-
12. ΗΝΔΩΝ. ΒΑΤΙΛΕΩ	56,4	2,7%	33,6%	63,7%	0,69	9,577	12,0%	77%	-	-	-

Πηγή: E.O.K. Ταξιδεύοντας στην E.K. (Επεξεργασμένα Στοιχεία), Λουξ. 1986, B' έκδοση. Επεξ. στοιχεία και ΜΟΠ 'Έκδ. δράσης 1986/1987 Αν. Συμβ. Επ. ΜΟΠ, Βρυξέλλες 1988.

Πίνακας 35:

Εγκεκριμένα ελληνικά Μ.Ο.Π. κατά πηγή χρηματοδότησης.  
(Ποσά σε χιλ. ECU)

ΕΛΛΗΝΙΚΑ Μ.Ο.Π. 1986 - 1993	ΟΔΙΚΟΣ ΠΡΟΫ/ΣΜΟΙ	ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΑΠΑΝΗ	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ	ΕΠΙΔΑ	ΕΠΤΗ-Π	ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ	ΓΡΑΜΜΗ 551	ΑΝΕΙΔΙΑ	ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ
1. ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΕΛΛΑΣ	550.126,27	173.999,64	315.539,89	159.834,57	58.373,83	10.263,17	86.505,32	560,00	117.389,72
2. ΒΟΡΕΙΑΙ ΕΛΛΑΣ	695.837,00	204.909,00	406.765,00	150.241,00	72.087,00	29.942,00	154.495,00	—	120.000,00
3. ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΣ & ΠΕΛΛΗΝΗΣΟΥ	631.325,00	179.290,00	361.313,00	153.036,00	82.120,00	18.964,00	105.863,00	1.360,00	125.000,00
4. ΉΠΕΙΡΟΝ ΑΙΓΑΙΟΥ	325.173,00	103.339,00	193.538,50	114.436,00	15.386,50	4.091,00	59.492,00	133,00	67.000,00
5. ΠΑΝΗΦΟΡΙΚΗΣ	134.150,00	45.398,50	88.751,50	26.574,80	—	9.382,50	52.784,20	—	—
6. ΑΤΤΙΚΗΣ	407.880,00	127.465,84	223.142,80	643,50	2.204,70	16.798,41	203.496,19	—	66.400,00
7. ΚΡΗΤΗΣ	468.900,00	228.400,00	240.500,00	86.700,00	50.400,00	900,00	102.500,00	—	80.000,00
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>3.213.391,27</b>	<b>1.062.802,48</b>	<b>1.829.580,69</b>	<b>691.475,87</b>	<b>280.5/2,03</b>	<b>90.141,08</b>	<b>765.138,71</b>	<b>2.053,71</b>	<b>575.789,72</b>

Πηγή: Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας.

### ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ-ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ -ΕΥΡΕΣΙΤΕΧΝΙΕΣ

Ο δρος Καίνοτομία χρησιμοποιείται με διαφορετιές έννοιες.

Με την ευρεία έννοια του δρου "καίνοτομία" καλύπτεται, τοσύνολο των διαδικασιών, από την σύλληψη, έρευνα και ανάπτυξη, εφαρμογή, παραγωγή ως και την εμπορευματοποίηση, νέων ιδεών, εφευρέσεων, προϊόντων, παραγωγικών διαδικασιών, και συστημάτων σε κάθε τομέα της οικονομίας.

Η στενή έννοια του δρου καίνοτομία, η οποία χρησιμοποιείται και από τον ΕΟΜΜΕΧ καλύπτει την πρακτική λύση ενδιαφέροντος προβλήματος μιάς συγκεκριμένης επιχείρησης που γι' αυτήν είναι καινούργιο ή είναι το αποτέλεσμα της συνθετικής διαδικασίας που εισάγει την "σύλληψη νέας ιδέας" και την υλοποίει σε ένα βιομηχανικό προϊόν ή μια παραγωγική διαδικασία ή ένα σύστημα.

Στον δρό καίνοτομία εντάσσονται οι περιπτώσεις:

- παραγωγή ενδιαφέροντος, ή βελτίωση ενδιαφέροντος
- προσαρμογή ενδιαφέροντος προϊόντος στις νέες ανάγκες της ζήτησης
- παραγωγή νέου τύπου προϊόντος σε συνδυασμό με κάποιο παλιό
- κατασκευή προϊόντος για νέα χρήση
- ανάπτυξη νέων συστημάτων παραγωγικής διαδικασίας και οργάνωσης επιχειρήσεων
- ανάπτυξη νέων συστημάτων κατεργασίας υλικών
- ανάπτυξη μεθόδων εξοικονόμησης ενέργειας
- αξιοποίηση ήπιων μορφών ενέργειας σε νέους τομείς
- ανάπτυξη νέων τρόπων συσκευασίας και διακίνησης προϊόντων
- αποτελεσματικοί τρόποι παροχής υπηρεσιών κ.λ.π.

Στον δρό "ευρεσιτεχνία" ,εντάσσονται δλες εκείνες οι περιπτώσεις όπου ΜΜΕ ή μεμονωμένοι ευρεσιτέχνες έχουν στην κατοχή τους διπλώμα ευρεσιτεχνίας.

"Άλλη μιά βασική διάκριση της "καινοτομίας" είναι και εκείνη που αναφέρεται στο "πόδος" πρωτότυπη και για "ποιδν" είναι πρωτότυπη η καινοτομία.

Ανάλογα με τον βαθμό της πρωτοτυπίας της καινοτομίας γίνεται διάκριση μεταξύ καινοτόμης βάσης και καινοτομιών που τίνας ήδη πιστών καινοτομιών. Η εμφάνιση της καινοτομίας στά προϊόντα γίνεται με δύο δψεις : την τεχνολογική και την εμπορική .Θα λέγαμε δτι η άπαρξη και των δύο δψεων είναι ικανή και αναγκαία προϋπόθεση για να μπορεί να γίνει λόγος γέννησης μιάς καινοτομίας ,αποτέλεσμα δηλ. του συνδυασμού μιάς τεχνικής δυνατότητας και μιάς επιχειρηματικής ευκαιρίας.

Η αφορμή ,το ερέθισμα για την καινοτομία δίνεται στους αρμόδιους σπιχειρηματικούς φορείς μέσα από τηνσυνειδητοποίηση κάποιου προβλήματος,τη λήψη κάποιου μηνύματος ή πληροφορίας από το εξωτερικό ή εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης .Προέρχεται δε συνήθως από δύο μεγάλους τεχνο-οικονομικούς χώρους : της αγοράς και της τεχνολογίας. Ειδικότερα από το χώρο της αγοράς και της ερεθίσματα για καινοτομίες μπορούν να δοθούν από :

—τη-διαπειστωση-μιάς-εμφανούς-ή-σε-λανθάνουσα-κατάσταση

ανάγκης ,που ακόμη δεν έχει ικανοποιηθεί.

—την αλλαγή των καταναλωτικών συνθηκών

—την πιάση των πωλήσεων λόγω ταχείας τεχνικής. ή οικονομικής παλαιώσης των προϊόντων

—τα επιτυχημένα ανταγωνιστικά προϊόντα που οι επιχειρήσεις καλούνται να μιμηθούν

- την δημιουργία σχετικού νομικού ειδικού θεσμικού πλατ-  
σίου

- την μεταβολή της οικονομικής και δημοσιονομικής πολι-  
τικής

Από το χώρο της τεχνολογίας αφορμές που μπορούν να  
δοθούν από :

- την εμφάνιση νέων τεχνολογιών

- την χρησιμοποίηση νέων υλικών που μπορούν να υποκατα-  
στήσουν άλλα, στις παραγγικές διαδικασίες.

- την αξιοποίηση πλεονάζουσας παραγγικής δυναμικότητας

- την ορθολογικότερη οργάνωση της παραγγής (νέα συστή-  
ματα , αυτοματισμοί κ.λ.π.)

- την αξιοποίηση ιδίων εφευρέσεων και ευρεσιτεχνιών  
που αποκτήθηκαν στο παρελθόν.

#### Χρηματοδότηση των -Καινοτομιών

Η εξεύρεση και η εξασφάλιση επαρκών κεφαλαίων με σκο-  
πό την ολοκλήρωση και εφαρμογή καινοτομικών ιδεών, είναι  
μια πάρα πολύ σημαντική υπόθεση και διεργασία.

Ολόκληρο το πλαίσιο της χρηματοδότησης της καινοτομί-  
ας, έχει ένα τόσο μεγάλο συντελεστή αβεβαιότητας στην από-  
δοση των επενδεδυμένων κεφαλαίων που οι περισσότεροι καινο-  
τόμοι δεν τολμούν καν να στραφούν στην ελεύθερη αγορά κεφα-  
λαίων και να ζητήσουν δανεισμό από εκεί. Η εναλλακτική λύ-  
ση χρηματοδότησης είναι η προσφυγή και η άντληση κεφαλαί-  
ων από τον κρατικό προυπολογισμό, δεδομένου ότι η αποτε-  
λεσματική εφάρμογή μιας καινοτομικής ιδέας θα προκαλέσει  
θετιές επιπτώσεις σε ευρύτερα επαγγελματικά και κοινωνικά  
στρώματα .

Τα σχετικά μέτρα που λαμβάνονται για την ενίσχυση

των "κεφαλαίων κινδύνου" προέρχονται από την αδυναμία των ιδιωτικών και τραπεζικών επενδυτών να εκτιμήσουν τις τεχνολογικές και καινοτομικές πλευρές μιάς νέας βιομηχανίας ή βιοτεχνίας.

Για το λόγο αυτό οι αρμόδιες κυβερνήσεις συνηθίζουν να ιδρύουν ειδικούς χρηματοδοτικούς οργανισμούς ή ειδικά ταμεία για την ενίσχυση του καινοτομικού κεφαλαίου, μηχανισμού εγγύησης για δάνεια που γίνονται από ιδιωτικούς Οργανισμούς και μηχανισμούς συνιδιοκτησίας των μετοχών μιάς εταιρίας ανάμεσα στον καινοτόμο-εφευρέτη και τον χρηματοδότη- Οργανισμό, στην περίπτωση που η χρηματοδότηση τεχνολογικής καινοτομίας συνεπάγεται ένα μεγάλο ποσοστό κινδύνου για τον χρηματοδότη.

Τα παρεχόμενα ποσά για την ενίσχυση καινοτομιών, σε μορφή επιχορηγήσεων είναι τα εξής :

1. Επιχορηγήσει μέχρι 1.000.000 δρχ.

Το ύψος της επιχορηγήσεως που μπορεί να φιάσει εδώ μέχρι τις 1.000.000 δραχ. και ο τρόπος καταβολής της στον ενδιαφερόμενο καινοτόμο- ευρεσιτέχνη, αποφασίζεται από τις Τοπικές Επιτροπές.

2. Επιχορηγήσεις από 1.000.000 έως 3.000.000 δρχ.

Σ' αυτήν την περίπτωση το ύψος της επιχορηγήσεως που δεν μπορεί να υπερβεί τα 3.000.000 δραχ. και το τρόπος καταβολής αποφασίζεται από την Κεντρική Επιτροπή μετά από εισήγηση των τοπικών Επιτροπών.

3. Επιχορηγήσεις πάνω από 3.000.000 δραχ.

Τόσο το ύψος δασο και ο τρόπος καταβολής της επιχορηγήσεως, αποφασίζονται από το Δ.Σ. του ΕΟΜΕΧ μετά από εισήγηση της Κεντρικής Επιτροπής.

Οι ενδιαφερόμενοι καινοτόμοι -ευρεσιτέχνες ,είτε αυτοί είναι φυσικά πρόσωπα ,ή ατομικές επιχειρήσεις ή εταιρείες υποβάλουν τις αιτήσεις τους με τα απαιτούμενα δικαιολογητικά ,στην Κεντρική Υπηρεσία Καινοτομιών ή στα τοπικά γραφεία των Περιφερειακών Υπηρεσιών του ΕΟΜΕΧ.

Ο ίδιος ο ΕΟΜΕΧ,σήμερα, γιαδιευκόλυνση των καινούργιων καινοτόμων- ευρεσιτέχνων ,και γιαδιαλόγηση παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών και τεχνικών κατευθύνσεων έχει δημιουργήσει τη Διεύθυνση καινοτοτήτων και Τεχνολογικής Ανάπτυξης (Δ.Ι.Κ.Τ.Α;) με την οποία γίνεται άμεση επαφή με τις σχετικά ενδιαφερόμενες ΜΜΕ και τους μεμονωμένους καινοτόμους -ευρεσιτέχνες ,παρέχεται πλήρης πληροφόρηση -ενημέρωση γιαδιαγράμματα ανάπτυξης και προώθησης καινοτομιών ,και διατίθεται έντυπο ενημερωτικό υλικό,στοιχεία ,πηγές βιβλιογραφία πάνω σε θέματα καινοτομιών και τεχνολογικής ανάπτυξης μεταξύ των οποίων κάθε ενδιαφερόμενο.

Ειδικώτερα η ΕΟΚ,στα πλαίσια σχετικής απόφασης που πάρθηκε το Νοέμβριο 1983 ,εφαρμόζει σχέδιο γιαδιατήρηση σε διεθνές επίπεδο υποδομής γιαδιατήρηση εισαγωγής νέων μεθόδων και της μεταφοράς τεχνολογίας.Το σχέδιο αυτό αποβλέπει στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των Ευρωπαϊκών προϊόντων,της εισαγωγής νέων μεθόδων και την ενίσχυση των εθνικών πρωτοβουλιών στον τομέα της τεχνολογίας και των καινοτομιών. Έτσι η ΕΟΚ με πρωτοβουλία της έδρυσε το "Ευρωπαϊκό Δίκτυο Κέντρο Καινοτομιών " που δρχίσει να λειτουργεί από το 1986 με τους παρακάτω σκοπούς :

-να λειτουργεί σαν κέντρο ανταλλαγής πληροφοριών και εμπειριών ,μεταξύ των κέντρων καινοτομιών ,καθώς και μεταξύ των συνδεδεμένων με αυτά επιχειρήσεων,μέσω ενδιαφερόμενων

### πληροφοριών

- να παρέχει επαγγελματικές συμβουλές και υποστήριξη στά κέντρα καινοτομιών ,που είναι μέλη τους ,καθώς και στά μελλοντικά κέντρα που προβλέπεται να ιδρυθούν με την προώθηση των καλύτερων τρόπων λειτουργίας τους.

- να ενθαρρύνει και να διευκολύνει τη συνεργασία των μελών του και ιδιαίτερα μεταξύ των επιχειρήσεων που είναι συνδεδεμένες με τα κέντρα μέλη του, σε διάφορους τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας ,δπως στους τομείς προώθησης πωλήσεων και μεταφοράς τεχνολογίας.

Ενα τέτοιο κέντρο λειτουργεί και στην Αθήνα, το λεγόμενο "κέντρο καινοτομιών Αθήνας Α.Ε." πουσαν κύριος στόχος του είναι να δημιουργήσει ένα περιβάλλον σύγχρονων τεχνολογικών απαιτήσεων ,μέσα στο οποίο θα επιτευχθεί ο εκσυγχρονισμός και η ανάπτυξη των ΜΜΕ ,καθώς και η δημιουργία καινοτόμων επιχειρήσεων.

Κατα τη διάρκεια των τελευταίων ετών, οι υπηρεσίες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής έχουν προβεί σε μιά σειρά ενεργειών που έχουν σα στόχο την ενίσχυση της τεχνολογικής συνεργασίας μεταξύ των επιχειρήσεων των διαφόρων κοινοτικών χωρών.

Για να πραγματοποιηθεί ο στόχος αυτός το μεγαλύτερο μέρος των εν λόγω ενεργειών βασίζεται στους μεσάζοντες (Σύμβουλους Επιχειρήσεων ,Εμποριού και Βιομηχανικά Επιμελήτηρια ) αλλά ο τελικός δικαιούχος παραμένει η ΜΜΕ.

Από το 1984 ,στα πλαίσια ενός "διεθνικού προγράμματος για την ανάπτυξη της υποδομής υποστήριξης της καινοτομίας και την μεταφορά τεχνολογίας " αναλήφθηκαν διάφορες πρωτοβουλίες που έχουν σαν στόχο τους να ευνοήσουν την τάχεια παρουσίαση των νέων τεχνολογιών,στο ρυθμό που αυτές

ανακύπτουν ,ιδιαίτερα προς δφέλος των ΜΜΕ:

Α.Συνεργασία γιά την μεταφορά τεχνολογίας μεταξύ των ΜΜΕ των διαφόρων χωρών της Ε.Ο.Κ.

Η ΕΟΚ χρηματοδοτεί ,μέσω των ετήσιων προσκλήσεων γιά υποβολή προσφορών που δημοσιεύονται στην Επίσημη Εφημερίδα των Κοινοτήτων ,σειρά Σ' , ένα ποσοστό 50% των λειτουργικών εξδων ,γιά την υλοποίηση συνεργασίας μεταξύ των συμβουλευτικών υπηρεσιών (Εμπορικό Επιμελητήριο ,Σύμβουλοι κ.λ.π.) γιά ΜΜΕ εγκατεστημένες σε διάφορες χώρες της Ε.Ο.Κ. Τελικός δικαιούχος παραμένει πάντοτε η ΜΜΕ.

Β.Επιτροπή των ΜΜΕ σε εμπορικές εκθέσεις και εκθέσεις τεχνολογικών επιτευγμάτων.

Η επιτροπή μπορεί να χρηματοδοτήσει τη διοργάνωση επισκέψεων των Διευθυντών ΜΜΕ σε εμπορικές εκθέσεις ή εκθέσεις τεχνολογικών επιτευγμάτων που λαμβάνουν χώρα σε άλλες κοινοτικές χώρες από τη δική τους .Δεν πρόκειται ία συμμετάσχει στά έξοδα ταξιδίου,αλλά θα υποστηρίζει την προετοιμασία της αποστολής (επιλογή επιχειρήσεων ,σύνταξη των προσφορών του ,έρευνα ) και άλλα έξοδα καλύπτουν την αμοιβή ενδιαδημοσιεύσεως,την προετοιμασία και τη συγκέντρωση τεκμηρίων ειδικό συνταγμένης γιά την εκδήλωση και στη γλώσσα της χώρας της οποίας πραγματοποιείται η εκδήλωση.

Ουσιαστικά οι εν λόγω εκθέσεις θα περιλαμβάνουν ένα κοινό περιπτέρο μικρών διαστάσεων και την οργάνωση ομελιών

και επαφών μεταξύ των παρευρισκομένων . Οι Κοινοτικοί διαγωνισμοί συνεπώς αφορούν άμεσα τους μεσάζοντες και έμμεσα της Μ.Μ.Ε. οι οποίες είναι δημιούργηση της Ε.Ο.Κ. δικαιούχοι.-

### ΚΡΑΤΙΚΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ

Τα τελευταία χρόνια θεσπίστηκαν ειδικά κίνητρα για τον εκσυγχρονισμό των ΜΜΕ. Σχετικά με τη συμμετοχή των ΜΜΕ στις κρατικές προμήθειες 4,2 δις χορηγήθηκαν με το θεσμό των Εγγυητικών επιστολών κατά την περίοδο 85-88 και δνοιξαν το δρόμο για τη συμμετοχή των ΜΜΕ στις Κρατικές προμήθειες. Μιά παρέμβαση για την Ελληνοποίηση των Κρατικών προμηθειών και την προσβαση σ' αυτές των ΜΜΕ. Με την βοήθεια του ΕΟΜΜΕΧ εννέα μεγάλες κοινοπραξίες εξετέλεσαν κατόπιν διαγωνισμών συμβάσεις ύψους 9 δις εκ. δραχ. περίπου.

Οι κρατικές προμήθειες χώρος ανάπτυξης των ΜΜΕ.

Οι κεντρικές και περιφερειακές υπηρεσίες των Υπουργείων και τα Νομικά πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου για τα ανταποκριθούν στη λειτουργική αποστολή χρησιμοποιούν υλικά μέσα που αρχίζουν από τη γραφική όλη μέχρι το μηχανολογικό τους εξοπλισμό. Τα μέσα αυτά ποικίλουν ανάλογα με τα αντικείμενα που εξυπηρετούν, τα προμηθεύονται από την Ελληνική και ξένη αγορά, δηλαδή από επιχειρήσεις που μπορούν να τα προσφέρουν στην ποσότητα και την ποιότητα καθώς και στις δαπάνες που διαθέτουν για την αγορά τους οι κρατικές υπηρεσίες και τα Νομικά πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου.

Οι προυποθέσεις των προμηθειών καθορίζονται με το Νομοθετικό διάταγμα 3095/1954 "Περί οργανώσεως και λειτουργίας της Υπηρεσίας Κρατικών Προμηθειών και της Επιτροπής

Κρατικών Προμηθειών". Με την αρδφαση 49381/1955 "περί εκτελέσεως και εφαρμογής του παραπάνω διατάγματος" ισχύουν περιληπτικά τα παρακάτω: Κατά τις ενεργούμενες υπό της Επιτροπής Κρατικών Προμηθειών για διαγωνισμού προμήθει-

ας να προηγείται διακήρυξη δημοσιευμένη περιληπτικά σε δύο εφημερίδες πολιτικές. Οι δαπάνες δημοσίευσης βαρύνουν του προμηθευτή. Στην περίπτωση που η διακήρυξη δεν γίνει αρκετά σαφής από τους προμηθευτές οι αρμόδιες επιτροπές Κρατικών Προμηθειών επιφέρουν τις απαραίτητες βελτιώσεις. Οι διαγωνισμοί μπορεί να αφορούν το εσωτερικό ή το εξωτερικό ή και τα δύο μαζί. Στην περίπτωση που ο διαγωνισμός αναφέρεται στο εσωτερικό το διάστημα που θα διανεργηθεί ο διαγωνισμός μέχρι και τη χρονολογία που θα δημοσιευθεί η διακήρυξη, δεν πρέπει να είναι μικρότερο από πέντε (5) ημέρες.

Στην περίπτωση που ο διαγωνισμός αφορά το εξωτερικό το χρονικό διάστημα δεν πρέπει να είναι λιγότερο από 30 ημέρες. Στους διαγωνισμούς αυτούς μπορούν να συμμετέχουν πρόσωπα ημεδαπή ή αλλοδαπή που να ασκούν το βιομηχανικό-βιοτεχνικό επάγγελμα.

Οι κρατικές υπηρεσίες και τα Νομικά πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου είναι σταθεροί πελάτες και σίγουροι καταναλωτές που μπορούν να έχουν συνεχή συναλλακτική σχέση με τις επιχειρήσεις και εδιαίτερα με τις ΜΜΕ, γιατί μπορούν να συνεννωθούν σε κοινοπρακτικά μεγέθη και να γίνουν ανταγωνιστές, στην Ελληνική, Ευρωπαϊκή και παγκόσμια αγορά. Επίσης μπορούν να γίνουν και ασυναγώνιστοι προμηθευτές για τις Κρατικές Προμήθειες με τη συμμετοχή τους σε μειοδοτικούς διαγωνισμούς εσωτερικού και διεθνείς. Ακριβη ανεβάζουν το επίπεδο συναλλαγής γιατί έμμεσα υποχρεώνουν τις επιχειρήσεις που θέλουν να συμμετάσχουν να ανεβάζουν το ποιοτικό επίπεδο των προσφορών τους,

Επίσης οι ΜΜΕ μπορούν με την κατάλληλη οργάνωση, τη

βελτίωση της ποιότητας των προϊδντων τους και την προσφορά τους σε ανταγωνιστικές τιμές να αποκτήσουν μόνιμους πελάτες το Κράτος, τα Νομ. πρδσ. Δημ.Δικαίου και τα ιδρύματα και να μεγαλώσουν έτσι τον κύκλο εργασιών τους.

Οι Κρατικές προμήθειες αντιπροσωπεύουν το 10% του Ακαθάριστου Εγχώριου προϊδντος σε κοινοτικό επίπεδο. Δύο Κοινοτικές οδηγίες [1971 και 1977] καλύπτουν την πολιτική των κρατικών προμηθειών αλλά δεν έχουν τηρηθεί με συνέπεια. Επιβάλλουν στά κράτη - μέλη ενιαίες ρυθμίσεις για τη διαδικασία των διαγωνισμών για τις Κρατικές προμήθειες.

Μια από τις αρχές της κοινής αγοράς είναι το δι πρέπει να δοθεί προτεραιότητα στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις: η Κοινότητα στοχεύει να τους προσφέρει μια πραγματική προσβαση στις συμβάσεις κρατικών προμηθειών που πολύ συχνά προορίζονται μόνο για τις μεγάλες επιχειρήσεις.

Τι σημαίνει "συμβάσεις κρατικών προμηθειών"

Σύμφωνα με τις διατάξεις της οδηγίας 77/62/EOK μια "σύμβαση κρατικών προμηθειών" είναι μια σύμβαση που συνδιπτεται εγγράφως μεταξύ ενδικ προμηθευτή και μιάς αναθέτουσας αρχής και αναφέρεται στην προμήθεια προϊδντων. Η σύμβαση αυτή μπορεί να περιλαμβάνει επιπρόσθετα και εργασίες τοποθέτησης ή εγκατάστασης των προς παράδοση προϊδντων. Ο προμηθευτής μπορεί να είναι είτε φυσικό είτε νομικό πρόσωπο, δηλαδή επιχείρηση, είτε ακόμη κοινοπραξία προμηθευτών χωρίς ιδιαίτερη νομική προσωπικότητα.

Κάθε δημόσια αρχή που προβαίνει σεκρατική προμήθεια ορίζει και την αρμόδια υπηρεσία για την διαχείριση της. Σ' αυτήν πρέπει να απευθύνονται και οι αιτήσεις πληροφοριών.

### ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ Η/Υ

Η πληροφορική ,βρίσκεται σε ταχύτατη εξέλιξη, με ανομοιγενή πρότυπα και μεγάλη ποικιλία προσφοράς λύσεων.. Σύμφωνα με τα δύο γράφει ο Ι.Χ. Πιπέρογλου (Πρόεδρος της ΣΤΕΔΙΜΑ ΕΠΕ) στην οικονομική εφημερίδα "ΣΤΕΛΕΧΗ", ότι Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές θα δώσουν φτερά στις ΜΜΕ. Και αυτό γιατί με την επεξεργασία των κειμένων δίνεται η δυνατότητα στα στελέχη να επεξεργασθούν μια σκέψη, μια λύση, ένα κείμενο ή μια σειρά πινάκων.

Αυτός το τρόπος επίσης προσφέρει βελτιωμένη ποιότητα και ταχύτητα διεκπεραίωσης. Το κυριότερο δημαρχία που προσφέρει είναι η δυνατότητα στη ΜΜΕ να δημιουργήσει συνθήκες διοικητικής και οργανωτικής υποδομής ανάλογες με εκείνες των Μεγάλων Επιχειρήσεων με το ίδιο περίπου κόστος.

Για δύο τους παραπάνω λόγους ο ΕΟΜΜΕΧ χρηματοδοτεί τις ΜΜΕ κατά 70 % του κόστους αγοράς ηλεκτρονικού υπολογιστή και λογισμικού, καθώς και της Εκπαίδευσης στη χρήση του υπολογιστή των επιχειρηματιών και στελεχών της Επιχείρησης.

Επίσης ο ΕΟΜΜΕΧ παρέχει ένα πρόγραμμα που αφορά την "Μηχανοργάνωση Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχειρήσεων με Η/Υ".

Το πρόγραμμα αυτό αφορά δύο τις περιοχές της Ελλάδας.

Ο επιχορηγούμενος εξοπλισμός αποτελείται από έναν υπολογιστή με μνήμη 512-640 KB, σκληρό δίσκο 20 MB, και έναν εκτυπωτή.

Στην αξία του παραπάνω συστήματος περιλαμβάνεται και η εγκατάστασή του. Το ποσοστό επιχορήγησης είναι μέχρι

50% του ύψους ενδιαφέροντος ποσού που καθορίζεται ο ΕΟΜΜΕΧ.

Το επιχορηγούμενο λογισμικό περιλαμβάνει την αγορά τυποποιημένων εφαρμογών Γενικής Λογιστικής Αποθήκης και 3 από τις εξής εφαρμογές:

- Παραγγελιών
- Τιμολόγησης
- Πελατών
- Προμηθευτών
- Γραμματίων -επιταγών

Στο κέντρο των εφαρμογών -προγραμμάτων περιλαμβάνεται και η εκπαίδευση των στελεχών της επιχορηγούμενης επιχείρησης από τους πωλητές , τόσο των προγραμμάτων δσο και του εξοπλισμού , βάσει σύμβασης που υπογράφουν τα δύο συμβαλλόμενα μέρη. Το ποσοστό επιχορήγησης είναι μέχρι 90 % του ύψους ενδιαφέροντος ποσού που καθορίζεται ο ΕΟΜΜΕΧ.

#### ΟΡΟΙ ΕΝΤΑΞΗΣ ΣΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

Για τηνένταξή της στο πρόγραμμα η επιχείρηση πρέπει:

α)Να απασχολεί σε μόνιμη βάση τουλάχιστον 5 άτομα χωρίς τον επιχειρηματία.

β)Να αγοράσει εξοπλισμό και προγράμματα από προμηθευτές που περιλαμβάνονται στο σχετικό μητρώο προμηθευτών που έχει συντάξει ο ΕΟΜΜΕΧ.

γ.)Να έχει σύμβαση με τον προμηθευτή για παροχή εκπαίδευσης και υποστήριξης του εξοπλισμού και των προγραμμάτων με προκαθορισμένο χρόνο-επέμβασης για επισκευές κ.τ.λ.

δ)Να διατηρεί στην κυριότητά της τον εξοπλισμό για τουλάχιστον 5 χρόνια από την ημερομηνία αγοράς του ,

εκτός και αν έχει έγγραφη δύεια του ECOMMEX.

ε) Να αγοράσει τον εξοπλισμό και τα προγράμματα μετά την υποβολή της αίτησης στον ECOMMEX.-

**Πίνακας**

**Κρατικών Προμηθειών κατά Κ.Α., φορέα, είδος και αξία.**

A/A	K.A.	ΦΟΡΕΙΣ ΚΑΙ ΔΑΠΑΝΕΣ	(Δρχ.)
1.	1000 - 1199	Προμήθειες αγαθών και κεφαλαιακού εξοπλισμού, γραφική ύλη, χαρτί, υλικό εκτύπωσης, βιβλιοδέτησης κ.λπ.	66.650.000
2.	1200 - 1299	Προμήθειες εξοπλισμού γραφείων, εργαστηρίων και εκμεταλλεύσεων που δεν ονομάζονται ειδικά	275.590.000
3.	1300 - 1399	Προμήθειες ειδών υγιεινής, καθαριότητας και ευπρεπισμού	53.095.000
4.	1400 - 1499	Προμήθεια γενικά ειδών συντήρησης και εποκευής αγαθών διαρκούς χρήσης	441.270.000
5.	1500 - 1599	Προμήθειες ειδών διατροφής, ψαπισμού και υπόδησης	50.089.000
6.	1600 - 1699	Προμήθειες καυσίμων και λιπαντικών	571.880.000
7.	1700 - 1799	Προμήθειες υλικού εκτυπωτικών, βιβλιοδετικών, τυπογραφικών και λοιπών εργασιών	125.597.000
8.	1800 - 1899	Διάφορες προμήθειες που δεν ονομάζονται ειδικά	113.757.000
9.	1900 - 1999	Προμήθειες μηχανικού εξοπλισμού και μεταφορικών μέσων γενικά	88.050.000
10.	7100 - 7199	Προμήθεια επιπλών και λοιπών μηχανών γραφείου	23.250.000
11.	8200 - 8299	Προμήθειες μεταφορικών μέσων ξηράς και ειδών συντήρησης και εποκευής	150.000.000
12.	8300 - 8399	Μηχανικός και λοιπός κεφαλαιουχικός εξοπλισμός για έρευνες και εκπαίδευση κτηγοροφίας - κτηνιατρικής	910.000.000
13.	8400 - 8499	Μηχανικός και λοιπός κεφαλαιουχικός εξοπλισμός έργων Υπουργ. Γεωργίας	1.750.000.000
14.	8500 - 8599	Μηχανικός και λοιπός κεφαλαιουχικός εξοπλισμός διαφόρων έργων αξιοποίησης	4.250.000.000
15.	8800 - 8899	Μηχανικός και λοιπός εξοπλισμός για έργα οδών, γεφυρών, λιμένων	3.000.000.000
16.	8900 - 8999	Μηχανικός και λοιπός κεφαλαιουχικός εξοπλισμός ΟΣΕ, αεροδρόμια	2.800.000.000
17.	9100 - 9199	Μηχανικός και λοιπός κεφαλαιουχικός εξοπλισμός τουριστικών και αρχαιολογικών περιοχών	299.500.000
18.	9200 - 9299	Μηχανικός και λοιπός κεφαλαιουχικός εξοπλισμός επιστημονικών ιδρυμάτων και εκπαίδευσης γενικά	5.050.000.000
19.	9400 - 9499	Μηχανικός και λοιπός κεφαλαιουχικός εξοπλισμός νοσηλευτικών ιδρυμάτων	4.700.000.000
20.	9600 - 9699	Μηχανικός και λοιπός κεφαλαιουχικός εξοπλισμός κεντρικών υπηρεσιών	425.000.000
21.	9700 - 9799	Προμήθεια ψυγείων, ψυκτικών μηχανημάτων, κλιματισμού και μηχανικού εξοπλισμού γενικά	1.269.769.000
22.	9800 - 9899	Μηχανικός και λοιπός κεφαλαιουχικός εξοπλισμός, ειδικού προγράμματος Έβρου	50.000.000
23.	9900 - 9999	Μηχανικός και λοιπός κεφαλαιουχικός εξοπλισμός που δεν ονομάζεται ειδικά	1.630.000.000
		<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>28.093.697.000</b>

*Πηγή: Γενικός Προϋπολογισμός Οικ. έτους 1987. Τόμος Α'. Μέρος III.*

### ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Σήμερα η πολιτική του προσωπικού είναι πολλές φορές στη μικρή επιχείρηση, καθώς και στη μικρομεσαία σχεδόν ανύπαρκτη. Η πολιτική του προσωπικού δημας πρέπει να αποτελεί το θεμέλιο λίθο της γενικής πολιτικής της επιχείρησης.

Στα πλαίσια του εκσυγχρονισμού των ΜΜΕ ο ΕΟΜΜΕΧ στον τομέα της εκπαίδευσης προσωπικού α) διοργανώνει σεμινάρια για την κατάρτιση των βιοτεχνών και στελέχων των επιχειρήσεων σε θέματα οργάνωσης και διοίκησης, τεχνικά κ.λ.π.  
β) Εκπαίδευση νέων στην παραδοσιακή χειροτεχνία -καλλιτεχνική βιοτεχνία με τη μαθητεία τους σε χειροτεχνικά εργαστήρια , γ) Χορηγεί υποτροφίες που αφορούν την κατάρτιση νέων , για στελέχωση βιοτεχνικών- χειροτεχνικών συνεταιρισμών και για εξιδείξευση σε διάφορους κλάδους.

Από τον ΕΟΜΜΕΧ επίσης ιδρύθηκε το Κέντρο Καινοτομιών Αθήνας το οποίο λειτουργεί ως ανεξάρτητος φορέας. Η προσφορά του κέντρου αυτού στον τομέα της επιμόρφωσης είναι :

- 1)Σε υποψήφιους ή υπάρχοντες επιχειρηματίες που επιθυμούν να εκσυγχρονίσουν την παραγωγή τους ή να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα τους.
- 2)Σε στελέχη επιχειρήσεων με ενημερωτικά και επιμορφωτικά σεμινάρια στους τομείς : -Χρήση της πληροφορικής στη διαχείρηση των επιχειρήσεων - Χρήση της τεχνολογίας CAP/CAM στις μεταποιητικές επιχειρήσεις - Εξειδικευμένα πακέτα λογισμού με τεχνολογικό προσανατολισμό -Τρόποι μεταφοράς και διαχείρησης της τεχνολογίας - Χρήση τραπεζών τεχνολογικών πληροφοριών.

Με το '92 η πολιτική προσωπικού σημαίνει διτι πρέπει

να προσέξουμε καλύτερα το ξενδγλωσσό προσωπικό μας.

Για να υπάρχει δυνατότητα επικοινωνίας πρέπει να υπάρχει προσωπικό που να μπορεί να απευθυνθεί σε πελάτες άλλων χωρών καὶ να κάνει κάποιου είδους συνεργασίες.

Η κοινότητα δημοσίευσε τον Ιούνιο του 1985 μιά μελέτη τη "Λευκή Βίβλο" για την ολοκλήρωση της εσωτερικής αγοράς . Η "Λευκή Βίβλος" είναι ένας κατάλογος 300 περίπου οδηγί- μν και ρυθμίσεων που θα ανοίξουν το δρόμο στην πραγματοποίη- ση της ελεύθερης κυκλοφορίας των προσώπων, εμπορευμάτων, κεφαλαίων και υπηρεσιών. Επίσης περιέχει συγκεκριμένη δέσμη μέτρων και χρονοδιάγραμμα σταδιακής υιοθετήσεως τους μέχρι το '92 . Για την επίτευξη της ελεύθερης εγκατάστασης επαγγελ- ματιών προτείνεται ένα σύστημα αμοιβαίας αναγνώρισης πιστο- ποιητικών και τίτλων επαγγελματικής κατάρτισης.

Το Κοινωνικό Ταμείο (της Κοινότητας) έχει μιά σειρά από προγράμματα που αποσκοπούν ακριβώς στην εκπαίδευση, στη μετεκπαίδευση του προσωπικού και υπάρχουν αρκετές επι- χειρήσεις ελληνικές που έχουν εκμεταλλευτεί αυτή τη δυνατότητα.

Εκτός από τα παραπάνω η Κοινότητα κάνει και κάποιες άλλες ανέργειες επαγγελματικής κατάρτισης οι οποίες συνδέονται με τις ενέργειες αναδιάρθρωσης των επιχειρήσεων λόγω ενδια τεχνολογικού εκσυγχρονισμού ή λόγω αναγκαίων αλλαγών στη ζήτηση του ευδιαφερόμενου κλάδου. Η αναδιάρθρωση πρέπει να επηρεάζει με ουσιαστικό τρόπο τις ειδικεύσεις και τουλάχιστον το 15% του προσωπικού της επιχείρησης σε διάστημα δύο χρόνων. Η κατάρτιση μπορεί να αφορά τους εργαζόμενους που πρέπει να επανεξειδικεύτούν για να καταλάβουν μιά

θέση απασχόλησης στην επιχείρηση ή εκείνους που θα αναζητήσουν μια απασχόληση στο εξωτερικό . Επίσης γίνονται ενέργειες υπέρ των διακινούμενων εργαζόμενων και των μελών των οικογενειών τους με σκοπό να ευνοηθεί η ενσωμάτωσή τους στη χώρα υποδοχής με μια επαγγελματική κατάρτιση που συνοδεύεται από μια γλωσσική επιμέρφωση.

### ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Οι κανδνες του ανταγωνισμού αποτελούν ένα από τα βασικά στοιχεία επί των οποίων στηρίζεται η οικοδόμηση της μεγάλης αγοράς. Αποτελούν πολύτιμο μέσο για την προστασία των συμφερόντων των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων.

Αυτοί οι κανδνες ανταγωνισμού θεσπίστηκαν από την Κοινότητα για να εξασφαλίσουν τον θεμιτό ανταγωνισμό μεταξύ επιχειρήσεων, που αποβλέπουν στην παρεμπόδιση συμφωνιών και στις δεσπόζουσες θέσεις από το να παραμορφώνουν την έννοια του ανταγωνισμού. Στο καθαρά εθνικό πεδίο λαμβάνει το εθνικό δίκαιο του ανταγωνισμού.

Η σημασία της πολιτικής του ανταγωνισμού της Κοινότητας είναι τεράστια. Κατά πρώτο λόγο βοηθώντας στην διατήρηση ή στην αποκατάσταση μιάς πραγματικής ανταγωνιστικής δομής ευνοεί την δημιουργία ενδιαφέροντος που θα επιτρέπει στις ΜΜΕ να εξαρτώνται λιγότερο από τις συμφωνίες που έχουν συνάψει οι μεγάλες επιχειρήσεις.

Η επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων εφαρμόζει με αυστηρότητα τους κανδνες ανταγωνισμού αλλά υποστηρίζει επίσης την αναδιάρθρωση της βιομηχανίας και την διεπιχειρησιακή συνεργασία, προπάντων στον τομέα της έρευνας -ανάπτυξης και της καινοτομίας καθώς και τις προσεγγίσεις των ΜΜΕ.

Τα διάθρα 85 και 86 δημού αποτελούν και τις βασικές αρχές των κανδνων ανταγωνισμού της Κοινότητας, απαγορεύοντας στις επιχειρήσεις οποιαδήποτε συμπεριφορά που αντίκειται στον ανταγωνισμό και επηρεάζει το εμποριο μεταξύ των Κρατών-Μελών.

Ειδικά το διάθρο 86 είναι πολύ σημαντικό για τις ΜΜΕ,

διδτι αυτές μπορούν να αποτρέψουν τις καταχρηστιές πρακτικές εκ μέρους των μεγάλων επιχειρήσεων. Η απαγόρευση του δρθρου 86 σχετιδικά με την κατάχρηση της δεσπόζουσας θέσης τείνει να προστατέψει τις ΜΜΕ εναντίον των ισχυρών ανταγωνιστών προμηθευτών ή πελατών.

Απαλλάσσοντας γενικά ορισμένα είδη συμφωνιών ιδιαίτερα τις συμφωνίες εξειδίκευσης ή έρευνας και ανάπτυξης ,από τις απαγορεύσεις των συμπράξεων η επιτροπή δίνει την δυνατότητα στις ΜΜΕ να αντιμετωπίσουν καλύτερα τις ανταγωνιστικές πιέσεις εκ μέρους των μεγαλύτερων επιχειρήσεων.

Σύμφωνα με τις προτάσεις της επιτροπής για τον ανταγωνισμό,έχουν σαν στόχο τη χορήγηση απαλλαγής σε συμφωνίες και σε άδειες τεχνογνωσίας που ενδιαφέρουν δλες τις ΜΜΕ και ιδιαίτερα δσον αφορά τις νέες δημιουργίες και εφευρέσεις.

Για να διατηρηθεί η ανταγωνιστικότητα των ΜΜΕ απέναντι στην τεχνολογική προβούτη έφαρμοζεται από το 1985 ο κανονισμός που προβλέπει την αυτόματη απαλλαγή των συμφωνιών έρευνας και ανάπτυξης.

Η Επιτροπή στά πλαίσια της πολιτικής της σχετικά με τις κρατικές ενισχύσεις έχει θετική στάση απέναντι στις ΜΜΕ ;.Για παράδειγμα στο πλαίσιο της έρευνας και ανάπτυξης προβλέπεται η δυνατότητα έγκρισης υψηλότερων ενισχύσεων για τις ΜΜΕ.

Ένα βασικό ερώτημα δμως είναι το τι πρέπει να γίνει για να μπούν οι ΜΜΕ στην μάχη της ανταγωνιστικότητας του '92 ; Η ανταγωνιστικότητα είναι συνισταμένη πολλών παραγότων.Οι αποφασιστικοί δμως (σύμφωνα με τη γνώμη του Δ.Πανέρα, Προέδρου Βιοτεχνικών επιμ.Θεσ/κης) είναι :

α) Ένταξη Τεχνολογίας στην παραγωγική διαδικασία και εκσυγχρονισμός του μηχανολογικού εξοπλισμού των Μ.Μ.Ε.

β) Η παραγωγικότητα των εργαζομένων που εξαρτάται από την ειδικευση και τις συνθήκες εργασίας.

γ) Η εξεύρεση των πηγών αγοράς και πρώτων υλών ώστε να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις παραγωγής.

δ) Η εξεύρεση αγορών διαθέσεως των παραγμένων προϊόντων.

ε) Η αγορά χρήματος με επιτόκιο τουλάχιστον ,αν δχι ίσα, ήσα κοντά σ' αυτό που ισχύουν στις χώρες της ΕΟΚ, που καλούνται ανταγωνιστικά να αντιμετωπίσουν οι ΜΜΕ.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει εκδόσει έναν θαυμάσιο οδηγό για τις Μ.Μ.Ε. "Σχετικά με τους κανόνες ανταγωνισμού της Ευρωπαϊκής Κοινότητας " (1983/ 1984 Ευρωπαϊκή Τεκμηρίωση) ο οποίος διαθέσιμος στα γραφεία τύπου και πληροφοριών της Κοινότητας.

ΚΟΙΝΟΠΡΑΚΤΙΚΗ ΚΑΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ

Συνεταιρισμός ,είναι εταιρία ακονομικού σκοπού, που με κοινή δραστηριότητα των μελών της, επιδιώκει ιδιαίτερα την προαγωγή της οικονομίας τους και γενικώτερα τη βελτίωση της ποιότητας ζωής.Ο αριθμός των συνεταιρών είναι μεταβλητός.

Τα κύρια χαρακτηριστικά του Συνεταιρισμού είναι :

.Δέν έχει κερδοσκοπικό χαρακτήρα αλλά οικονομικό, δηλαδή ποβλέπει στην υποβοήθηση των μελών του να βελτιώσουν την αποδοτικότητα τους είτε αγοράζοντας με καλύτερους δρους, είτε προωθώντας τις πωλήσεις τους,είτε μειώνοντας το κόστος παραγωγής κ.λ.π.

.Έχει νομική προσωπικοτήτα.

.Γιδ τη σύσταση απαιτούνται τουλάχιστον 15 πρόσωπα.

.Κάθε μέλος έχει μια ψήφο ,κάτι που διασφαλίζει την το συμμετοχή στη Διοίκηση του Συνεταιρισμού.

.Τα δργανα διοίκησης είναι η Γενική Συνέλευση, το Διοικητικό Συμβούλιο και το Εποπτικό Συμβούλιο.

.Προβλέπεται η οριζόντια και κάθετη οργάνωση των Συνεταιρισμών σε τοπική και πανελλήνια κλίμακα, κάτι που θα οδηγήσει στην ενίσχυση και το συντονισμό των ομοειδών επαγγελματοβιοτεχνικών Συνεταιρισμών.

Οι επαγγελματοβιοτέχνες αποτελούν το κύριο πεδίο εφαρμογής του Συνεταιρισμού ,προσφέροντας το κατάλληλο οικονομικό ,κοινωνικό και οργανωτικό πλαίσιο για την από κοινού προμήθεια πρώτων και βοηθητικών υλών, την προώθηση πώλησης των προϊόντων τους και ακόμα τη δημιουργία σύγχρονων κοινών μονάδων παραγωγής.

**Προμηθευτικοί Συνεταιρισμοί :**

Αποτελούν τη μόνη λύση για να μπορέσουν οι επαγγελματίες και βιοτέχνες να προμηθευθούν τις πρώτες όλες και τα υλικά απευθείας από τον παραγωγό ή τον χονδρέμπορο. Αγοράζοντας σε μεγάλες ποσότητεςέχουν τη δυνατότητα (π.χ. Προμηθευτικοί Συνεταιρισμοί ηλεκτρολόγων, υδραυλικών, βιοτεχνών δερματίνων ειδών κ.λ.π.).

**Συνεταιρισμοί διάθεσης των προϊδυντων των μελών:**

Αποβλέπουν στη συγκέντρωση της παραγωγής των μεμονωμένων βιοτεχνών και τη διάθεσή της στην αγορά με καλύτερους δρους και χωρίς την μεσολάβηση μεσαζόντων.

**Παραγωγικοί Συνεταιρισμοί :**

Αποβλέπουν στη συνένωση ειδικευμένων τεχνικών για τη δημιουργία κοινών μονάδων παραγωγής ενδιάμεσων ή τελικών προϊδυντων, εξασφαλίζοντας σημαντικές δυνατότητες οικονομιών κλίμακας.

Κοινοπραξία είναι το σχήμα συνεργασίας πολλών ΜΜΕ που τους δινει τη δυνατότητα να εξουδετερώσουν ορισμένα βασικά μειονεκτήματά τους, χωρίς να χάσουν τα πλεονεκτήματα τους και βασικά την ανεξαρτησία και αυτονομία τους.

Τα βασικά χαρακτηριστικά του θεσμού της Κοινοπραξίας είναι :

• μπορεί η Κοινοπραξία να συσταθεί από 5 ή περισσότερες βιοτεχνικές επιχειρήσεις. Συνήθως ο αριθμός των μελών μιάς Κοινοπραξίας κυμαίνεται από 5 έως 25, χωρίς να αποκλείονται και εξαιρέσεις.

• η συμμετοχή στην Κοινοπραξία είναι προαιρετική

• οι επιχειρήσεις που γίνονται μέλη της Κοινοπραξίας διατηρούν την ανεξαρτησία τους και την αυτοτέλεια

τους, δηλαδή δεν πρόκειται για συγχώνευση.

.Η Κοινοπραξία περιβάλλεται με την κατάλληλη νομική μορφή και στην ουσία είναι θυγατρική εταιρία των επιχειρήσεων -μελών της.

.Η Κοινοπραξία δεν επιδιώκει, καταρχήν, την πραγματοποίηση και διανομή κερδών, αλλά την υποβοήθηση των μελών να αυξάνουν τα κέρδη τους. Με άλλα λόγια, σκοπός της Κοινοπραξίας είναι η παροχή συγκεκριμένων υπηρεσιών στις επιχειρήσεις - μέλη, ώστε να βελτιώσουν οργανωτικές και λειτουργικές ελλείψεις και να αυξήσουν την αποδοτικότητα και ανταγωνιστικότητα τους.

.Κάθε Κοινοπραξία έχει συγκεκριμένο και σαφώς προσδιορισμένο αντικείμενο δράσης.

Κάθε επιμέρους δραστηριότητα, μπορεί να αποτελέσει αντικείμενο της Κοινοπραξίας. Λόγου χάρη:

#### Εξαγωγές

Ίδρυση κοινού γραφείου εξαγωγών, κοινοί εμπορικοί αντιπρόσωποι, έρευνα εξωτερικού κ.λ.π.

#### Διεύθεση προϊδντων

Κοινά δίκτυα διανομής, κοινά μέσα μεταφοράς και κοινοί αντιπρόσωποι για την εσωτερική αγορά.

#### Πρώτες όλες

Κοινό γραφείο αγορών, κοινή αποθήκη έλεγχοι ποιδιτητας κ.τ.λ.

#### Παραγωγή

Ειδικές μηχανές μεγάλης παραγωγικότητας, αξιοποίηση υποπροϊδντων, κοινές φάσεις επεξεργασίας κ.λ.π.

#### Προμήθειες Δημοσίου

Η κοινοπραξία αποτελεί την κύρια μορφή οργάνωσης των ΜΜΕ για να μπορέσουν να συμμετάσχουν στις αγορές Δημοσίου. Ο ΕΟΜΜΕΧ θέλοντας να συμβάλει πιο ουσιαστικά στη στήριξη και δραστηριοποίηση των Συνεταιρισμών και Κοινοπραξιών της χώρας, εφαρμόζει ειδικά προγράμματα ανάπτυξης διας:

.Επιδοτεί για τρία συνεχή χρόνια ολοκληρωμένα αναπτυξιακά προγράμματα που υλοποιούν οι Κοινές Υπηρεσίες των ΜΜΕ (Προμηθευτικοί Συνεταιρισμοί, Κοινοπραξίες, ΣΥνεταιρισμοί ΠΩΛΗΣΕΩΝ Κ.Λ.Π.)

.Επιδοτεί για τρία συνεχή χρόνια προγράμματα ανάπτυξης παραγωγικών μονδών ή και νέων μονδών με σκοπό τη δημιουργία ή ανάπτυξη τοπικών πρωτοβουλιών απασχόλησης.

.Δανειοδοτεί επενδυτικά προγράμματα Συνεταιρισμών και Κοινοπραξιών των ΜΜΕ.

.Επιχορηγεί Συνεταιρισμούς και ΚΟινοπραξίες για την κάλυψη των δαπανών απασχόλησης ειδικού για συνεταιριστικά θέματα στελέχους MANAGEMENT.

.Παρέχει οικονομική ενίσχυση σε διάφορους συλλογικούς φορείς των ΜΜΕ, για τη διοργάνωση συνεδρίων, επιμορφωτικών κλαδικών προγραμμάτων, καθώς και για τη συμμετοχή τους σε διεθνή κλαδικά συνέδρια.

### ΜΜΕ ΚΑΙ ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ

Μέσα στα πλαίσια παροχής συνδρομής στις Μικρομεσαίες Μεταποιητικές Επιχειρήσεις ο Ελληνικός Οργανισμός Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχειρήσεων και χειροτεχνίας, (ΕΟΜΜΕΧ) έχει εκδόσει ένα εγχειρίδιο το οποίο αναφέρεται στο Φόρο Προστιθέμενής Αξίας (ΦΠΑ) και την εφαρμογή του στο χώρο των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων.

Έτσι, σύμφωνα πάντα με τα δσα αναφέρει ο ΕΟΜΜΕΧ, η λειτουργία του ΦΠΑ σε κάθε επιχείρηση είναι η εξής: α) Η επιχείρηση παίρνει τα τιμολόγια από τους προμηθευτές της οι οποίοι την χρεώνουν με την αξία των αγορών της και με ένα ποσό ΦΠΑ, το οποίο γράφεται χωριστά από την αξία.

β) Η επιχείρηση χρεώνει επίσης τους πελάτες της με την αξία των αγαθών που πουλάει και το ποσό του ΦΠΑ που αναλογεί.

γ) Έτσι η επιχείρηση έχει εισπράξει ένα ποσό ΦΠΑ από τους πελάτες της και έχει πληρώσει ένα ποσό ΦΠΑ στους προμηθευτές της.

Αφαιρεί το φόρο που πλήρωσε στους προμηθευτές της από τον φόρο που εισέπραξε από τους πελάτες της και αποδέιται στο δημόσιο την διαφορά.

Το σύστημα αυτό που λαμβάνει στην χώρα μας από τις 1-1-1987 έλαβε ιπδψη του τις αντικειμενικές αδυναμίες των ΜΜΕ. Ει' αυτό τον λόγο καθιέρωσε ένα ειδικό καθεστώς που αναφέρεται σ' αυτές, στο οποίο περιγράφονται οι απλοποιημένες διαδικασίες υπαγωγής στο ΦΠΑ, οι σχετικές περιορισμένες υποχρεώσεις τους καθώς επίσης και τα δικαιώματά τους.

Ας δούμε δημας ποιές επιχειρήσεις μπορούν να υπαχθούν στο απλοποιημένο καθεστώς :

1)Οι μικρές επιχειρήσεις των οποίων τα ακκαθάριστα έσοδα από πωλήσεις ανέρχονται από 1.000.000-6.000.000 δρχ. κατά την προηγούμενη διαχειριστική περίοδο και τηρούν βιβλία Α'κατηγορίας και δχι ανώτερης.

2)Οι επιχειρήσεις που διαθέτουν 2 ή περισσότερους κλάδους εκμετάλλευσης στους οποίους δεν περιλαμβάνεται η παροχή υπηρεσιών εφ'δσον :

α)το σύνολο των εκαθάριστων εσδων τους από δλους τους κλάδους δεν ξεπερνά τα 6.000.000 δρχ.

β)για κανένα κλάδο δεν τηρούν βιβλία του ΚΦΣ, 2ης ή 3ης κατηγορίας.

γ)οι επιχειρήσεις που πληρούν τις προϋποθέσεις 1 και 2 μπορούν να ενταχθούν σ'αυτό το ειδικό καθεστώς ανεξαρτητα αν χαρακτηρίζονται εμπορικές ή βιομηχανικές.

δ)επιχειρήσεις που αρχίζουν για πρώτη φορά τις εργασίες τους μετά την 1-1-87. Η έναρξη τους είναι προερατική.

ε)τα περίπτερα ανεξάρτητα από το τζίρο τους.

Ποιές επιχειρήσεις δεν μπορούν να ενταχθούν σ'αυτό το ειδικό καθεστώς :

1)Οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών ανεξάρτητα από τον τζίρο τους.

2)Οι αγρότες που υπάγονται στο ειδικό καθεστώς.

3)Οι επιχειρήσεις που διατηρούν παράλληλα κλάδους παροχής υπηρεσιών και πωλήσεως αγαθών. Έτσι:

α)Αυτές εντάσσονται στο κανονικό εφ'δσον τούθροισμα ακαθάριστων εσδων τους, από δλους τους κλάδους υπερβαίνει το 1.000.000 η είναι κατώτερο από 1.000.000 δραχ., αλλά τα έσοδα από παροχή υπηρεσίας υπερβαίνουν τις 250.000 δραχμές.-

β)Στις απαλασσόμενες επιχειρήσεις εφ'δον το δθροισμα των ακαθάριστων εσδων τους από δλους τους κλάδους δεν υπερβαίνει το 1.000.000 δραχ. και για τον κλάδο παροχής υπηρεσιών δεν έχουν υποχρέωση και δεν τηρούν βιβλία Β'ή αντερης κατηγορίας του ΚΦΣ.

4)Οι επιχειρήσεις που πραγματοποιούν χονδρικές και λιανικές πωλήσεις και τα έξοδα από χονδρικές πωλήσεις αποτελούν πάνω από το 60% του συνδλου των εσδων.

5)Οι επιχειρήσεις που πραγματοποιούν εξαγωγές.

Οι υποχρεώσεις που έχουν οι επιχειρήσεις αυτές απέναντι στο Φ.Π.Α.:

Για τις ΜΜΕ αυτές επιχειρήσεις που θα υπαχθούν στο ειδικό καθεστώς ΦΠΑ, έχουν προβλεφθεί απλοποιημένες διαδικασίες τόσο για τον υπολογισμό και την απόδοση του φόρου, δοσο και για την τήρηση των βιβλίων τους.

\*Έτοι : Ο υπολογισμός και η απόδοση του φόρου γίνεται με υποβολή προσωρινής δηλωσης κάθε τρίμηνο.

Είναι υποχρεωμένες να υποβάλουν μια εκκαθαριστική δήλωση μετά το τέλος του χρονου, μέχρι του μηνδ Φεβρουαρίου. Η δηλωση περιλαμβάνει τα στοιχεία των προσωρινών δηλώσεων που υποβλήθηκαν μέσα στο έτος, καθώς και τυχόν μεταβολές που προέκυψαν.

Στο βιβλίο αγορών, που τηρούν, εκτός από τα στοιχεία που προβλέπονται από το δάρθρο 4 του ΚΦΣ, καταχωρίν, τις αγορές τουςκατά συντελεστή φόρου, τις δαπάνες που πραγματοποιούν, τις επενδύσεις και σε μια ιδιαίτερη σήλη το φόρο που επιβάρυνε τις αγορές, τις δαπάνες και τις επενδύσεις.

Οι ΜΜΕ επίσης υποχρεούνται δταν εκδίδουν τα τιμολόγια

παλήσεως ναυπολογίζουν και να αναγράφουν ξεχωριστό το φέρο από την αξία του αγαθού, που πωλούν.

Επίσης κάθε τρίμηνο πρέπει να αφαιρείται από το φέρο ακαθόριστων εσδόμων, το σύνολο του φέρου που έχουν πληρωθεί για διά αγορές μέσα στην ίδια περίοδο, για δαπάνες και για επενδυτικά αγαθά.

Το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο εξέδωσε, στις 25 Μαΐου 1989 μερικές τροποποιήσεις των οδηγιών για τους τσολογισμούς και τους ενισχυμένους λογαριασμούς (83/349/EOK) προς διέλος των ΜΜΕ, καθώς επίσης και την κατάρτιση και δημοσίευση των λογαριασμών σε ECU.

Βάσει αυτών των οδηγιών, οι ΜΜΕ μπορούν να απαλλαγούν από ορισμένες υποχρεώσεις δύο αφορά την παρουσίαση και δημοσίευση των τσολογισμών και των λεπτομερών λογαριασμών. Αυτές οι εξαιρέσεις, προαιρετικές σ'ένα πρώτο στάδιο, γίνονται, σύμφωνα με την πρόταση της νέας οδηγίας, υποχρεωτικές για τα Κράτη-Μέλη. Επί πλέον η οδηγία έχει σαν στόχο να επωφεληθούν διεισδύτης οι μικρές εταιρίες της Κοινότητας από διεισδύτης εξαιρέσεις που προβλέπονται, καθώς και να εξατρεθούν από την εφαρμογή ορισμένων διατάξεων που δεν είναι απολύτως αναγκαίες.

"Έτσι οι μικρές εταιρίες θα μπορούν στο μέλλον να δημοσιεύουν μόνο ένα συνοπτικό τσολογισμό και δεν θα είναι πλέον υποχρεωμένες να δημοσιεύουν τους λογαριασμούς των κερδών και των ζημιών τους."

Θα μπορούν να κρατούν τα βιβλία τους στη διάθεση του κοινού στην έδρα της εταιρίας και οι τσολογισμοί τους δεν θα υπόκεινται σε έλεγχο από την αρμόδια αρχή, σύμφωνα

με το εθνικό δίκαιο. Τέλος θα μπορούν να καταρτίζουν και να δημοσιεύουν τους λογαριασμούς τους σε ECU. Όλες αυτές οι διατάξεις έχουν εγκριθεί από το Κοινοβούλιο.

I V o v

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο

" ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ "

---

ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Σ' αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζουμε τα αποτελέσματα της έρευνας που κάναμε για να εξακριβώσουμε τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι Μ.Μ.Ε.

- Μεθοδολογία της έρευνας :

- Με ερωτηματολόγιο σαν βάση συζήτησης με τους ιδιοκτήτες των Μ.Μ.Ε.

- Τους επιχειρηματίες τους ξπλησιάσαμε" χωρίς ιδιαίτερες γνωριμίες, πράγμα που σημαίνει διε πολλούς δεν μας δέχτηκαν.

Από αυτούς που μας δέχτηκαν προέρχεται το υλικό της εμπειρικής έρευνας.

---

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Το πλεκτήριο "Γεώργιος και Μεχάλης Καμήτσης" είναι μιδι ομόρρυθμη εταιρία εγκατεστημένη στην οδό Καραϊσκάκη 172 Β στην Πάτρα.

Η έδρα της επιχείρησης βρίσκεται στην οδό Σμύρνης 258. Η επιχείρηση παράγει πλεκτά και απασχολεί 4 εργαζομένους από τους οποίους το ένα διόροφο είναι η λογιστρια. Τα προϊόντα της καλύπτουν μόνο την Ελληνική αγορά.

ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ που αφορούν ζητήματα λειτουργίας της επιχείρησης.

1. Η επιχείρηση προμηθεύεται τις πρώτες όλες από το εξωτερικό σε ποσοστό 80% (από Ιταλία και Αγγλία) και μόνο το 20% το προμηθεύεται από τις Ελληνικές Βιομηχανίες. Εκτός από την εισαγωγή των πρώτων υλών κάνει και εισαγωγή ετοίμου εμπορεύματος.

Κάθε σαιζόν πριν ξεκινήσει η παραγωγή ο επιχειρηματίας επισκέπτεται εκθέσεις για να ενημερωθεί πάνω στο τι θα κυκλοφορήσει στην αγορά την επόμενη περίοδο.

Η επιχείρηση κάνει επιλογή στους προμηθευτές της ανάλογα με την ποιότητα των υημάτων, χρωμάτων και τιμών. Η επιλογή αυτή γίνεται από "PROSPECTUS" από την Ελλάδα και από το εξωτερικό. Οι παραγγελίες των πρώτων υλών στο εξωτερικό γίνονται με αντιπροσώπους.

Η επιχείρηση δικαιολογεί την εισαγωγή των πρώτων υλών της από το εξωτερικό, γιατί τα προϊόντα αυτά έχουν καλύτερη ποιότητα και γιατί δεν υπάρχουν στην Ελληνική αγορά.

Οι παραγγελίες των πρώτων υλών στο εξωτερικό γίνονται ένα μήνα πρίν.

2. Δεν υπάρχει τμήμα πωλήσεων.

Υπάρχουν αντιπρόσωποι για τις πωλήσεις των προϊόντων και ακέραια σαν αντιπρόσωποι, μπορεί να είναι και οι προμηθευτές.

Η επιχείρηση δεν μπορεί να είναι συνεπής στις αποστολές των προϊόντων της -ούτε και οι προμηθευτές της- γιατί παρουσιάζονται ορισμένες απρόβλεπτες καταστάσεις που εμποδίζουν την συνεχή ροή της παραγωγής. Π.χ. απέργιες των εργαζομένων ασθένειες, ή επισκευή ενδιαφέροντος μηχανήματος κ.λ.π.

Ένα βασικό πρόβλημα που αντιμετωπίζεται ο επιχειρηματίας αυτή την στιγμή είναι σχετικό με μια παραγγελία 1400. κομματιών που έχει κάνει στην Ιταλία και έχει καθυστερήσει η παράδοσή της, λόγω της επισκευής ενδιαφέροντος μηχανήματος στην Ιταλία.

Τέτοια προβλήματα δεν υπάρχουν μόνο στις συναλλαγές με το εξωτερικό, αλλά και στις δοσοληψίες με το εσωτερικό. Εδώ υπάρχει περίπτωση τα προϊόντα που στέλνονται να μην ανταποκρίνονται στην παραγγελία που έχει γίνει.

Η επιχείρηση δεν κάνει προσφορές στα προϊόντα της, παρά μόνο στην περίπτωση που έχουν μείνει εμπορεύματα π.χ. ρούχα με μικρό νούμερο και είναι δύσκολο να πουληθούν.

3. Η επιχείρηση κανονίζει για το τι θα παράγει και σε τι ποσότητες, εφόσον έχουν γίνει οι παραγγελίες από τους πελάτες της. Αμέσως μετά παραγγέλνεται από το εξωτερικό τις πρώτες όλες και αρχίζει η παραγωγή.

Με την παράδοση των πρώτων υλών από το εξωτερικό πραγματοποιείται ένας έλεγχος ως προς την ποιότητα και ποσότητα που έχει γίνει η παραγγελία.

Τα προϊόντα είναι εποχικά. Δηλαδή τον χειμώνα παράγεται πλεκτό-μάλλινα και το καλοκαίρι λινό και μακό.

Αυτή την εποχή έχει δειγματίσει μαγιώ.

Τα χειμερινά δειγματίζονται άνοιξη για να αρχίσει η παραγωγή και να παραδοθούν τον Σεπτέμβρη στην αγορά.

Έτσι με τον ίδιο τρόπο και τα καλοκαιρινά δειγματίζονται τον Σεπτέμβρη για να παραδοθούν την Ανοιξη. Με λίγα λόγια η επιχείρηση προγραμματίζει την παραγωγή της 6-7 μήνες πριν.

Δεν προσλαμβάνεται εποχιακό προσωπικό, λόγω διαφόρων προβλημάτων και υποχρεώσεων που δημιουργούνται κυρίως με το ΙΚΑ και γενικά με την μισθοδοσία.

4. Υπάρχει λογιστήριο και κρατεί βιβλία Β' κατηγορίας (εσδόων-εξδόων). Οι σχέσεις του με τις Τράπεζες είναι καλές. Τα δάνεια που παίρνει από αυτές αφορούν μόνο το κεφάλαιο κίνησης, γιατί δεν υπάρχει δάνειο με τιματέρο επιτόκιο για τις ΜΜΕ.

5. Ο επιχειρηματίας δενέχει σχέσεις με τον ECOMMEX, γιατί πιστεύει ότι οι σχέσεις του με τον οργανισμό δεν είναι αναγκαίες.

6. Οι οικονομικές συναλλαγές του γίνονται με επιταγές, και δεν χρησιμοποιεί συναλλαγματικές, γιατί δεν τον συμφέρει να πληρώνει τα επιπλέον έξοδα της συναλλαγματικής.

Η επιχείρηση κοστολογεί τα προϊόντα της και μας έδωσε και ορισμένες γενικές πληροφορίες για το πώς έχει διαμορφωθεί η κατάσταση στον κλάδο του σήμερα.

Έτσι μας είπε διτι τα φασδυ στην Ελλάδα έχουν μετωθεί αρκετά, και διτι οι χώρες που ασχολούνται αρκετά με αυτό το είδος παραγωγής είναι τώρα η Τουρκία και η Πορτογαλία.

Επίσης μας είπε διτι και εκείνος από τον επόμενο χρόνο θα σταματήσει την παραγωγή του και θα ασχοληθεί μόνο με την εισαγωγή και πώληση ετοίμων προϊόντων.

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ - ΣΧΟΛΙΑ

- 1) Δεν καταχωρεί σε λίστα τα ονόματα και τις τιμές που προσφέρουν οι προμηθευτές του.
- 2) Υπάρχει κακδις προγραμματισμός ως προς το χρόνο εκτέλεσης και παράδοσης των παραγγελιών στους πελάτες του . Επίσης και οι προμηθευτές δεν είναι συνεπείς.
- 3) Δεν υπάρχει τμήμα πωλήσεων, γιατί την καλύτερη προώθηση των προϊόντων.
- 4) Δεν πληροφορείται από τους διαδικούς οργανισμούς διπλας του ΕΟΜΜΕΧ ή άλλους τραπεζικούς οργανισμούς πάνω σε θέματα που του αφορούν.
- 5) Χαρακτηριστική είναι η συγκέντρωση και η λήψη αποφάσεων στο πρόσωπο του επιχειρηματία.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΛΥΣΕΙΣ

- 1) Πρέπει να κάνει εφαρμογή MERKETING για την προώθηση των προϊόντων του (διαφήμιση - δημιουργία τμήματος πωλήσεων).
- 2) Να καταχωρεί σε λίστα, τα ονόματα και τις τιμές που του προσφέρονται τόσο από τους τωρινούς προμηθευτές του, δύο και από τους καινούργιους που παρουσιάζονται στην αγορά.
- 3) Να εφαρμόσει προγραμματισμό ως προς τον χρόνο και τον τρόπο παράδοσης των παραγγελιών.
- 4) Να έχει επαφές με οργανισμούς και φορείς, γιατί να έχει καλύτερη πληροφόρηση πάνω σε θέματα που του αφορούν.
- 5) Να κάνει προβλεψη για τους αστάθμητους παράγοντες οι οποίοι θα μπορούσαν να επηρεάσουν την παραγωγή.
- 6) Να γίνεται έρευνα στην αγορά για τυχόν προμήθεια καλύτερων υλικών με χαμηλότερο κόστος.
- 7) Να ενημερώνεται για τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις του κλάδου του.

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Η επιχείρηση "Αναστάσιος Γεωργιάδης-Ηλέκτρα Γεωργιάδου", είναι ένα εργαστήριο επίπλων, εγκατεστημένο στην περιοχή Νεοχωρούνδα Θεσσαλονίκης. Η επιχείρηση απασχολεί συνολικά πέντε άτομα. Η παραγωγή της, περιορίζεται σε μικροέπιπλα, και τα προϊόντα της τα διαθέτει μόνο στον Ελληνικό χώρο. Τέλος, είναι μια καινούργια επιχείρηση, και γι' αυτό το λόγο παρουσιάζει μικρά κέρδη.

ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ που αφορούν ζητήματα λειτουργίας της επιχείρησης

1. Η επιχείρηση εχει πολύ καλές σχέσεις με τους προμηθευτές της. Υπάρχει δυνατότητα για εύρεση άλλων προμηθευτών, κυρίως στα δευτερεύοντα υλικά παραγωγής, ενώ αντίθετα στα πρωτεύοντα υλικά παραγωγής υπάρχει κάποια δυσκολία για εύρεση νέων προμηθευτών.
2. Η επιχείρηση, δεν αντιμετωπίζει πρόβλημα για εύρεση καινούργιων προμηθευτών, γιατί συνεργάζεται με συγκεκριμένους προμηθευτές.
3. Υπεύθυνος για τις συναλλαγές με τους προμηθευτές είναι ο ίδιος ο επιχειρηματίας.
4. Ενώ η επιχείρηση συνεργάζεται με συγκεκριμένους προμηθευτές, αντιμετώπισε το πρόβλημα του προσδιορισμού του καλύτερου προμηθευτή, με τις καλύτερες τιμές, και ποιότητα υλικών, καθώς και το πρόβλημα του διακανονισμού για την εξόφληση των παραγγελθέντων υλικών (μετρητοίς, επί πιστώσει κ.λ.π.).
5. Τρίτο πρόβλημα, το οποίο αντιμετωπίζει, αμέσως μετά του εντοπισμού του κατάλληλου προμηθευτή με τον καλύτερο διακανονισμό στις τιμές, είναι το πρόβλημα ελέγχου της ποιότητας των υλικών εφοδιασμού δημοσίου π.χ. η ποιότητα μιας αγοραζόμενης

νης ξυλείας.

6. Η επιχείρηση δεν χρειάζεται βοήθεια από κανέναν στα συγκεκριμένα προβλήματα , γιατί πιστεύει ότι τα καταφέρνει αρκετά καλά μόνη της.
7. Δεν καταχωρεί σε κάποια συγκεκριμένη λίστα τα ουδιάτα και τις τιμές των προμηθευτών της.
8. Δεν υπάρχει τμήμα πωλήσεων ,αντιπροσωπούς ή μεταπωλητές.
9. Υπάρχει ένας οδηγός,ο οποίος εργάζεται με ποσοστά (προμήθεια),για την μεταφορά των προϊόντων σε διάφορες περιοχές, ο οποίος φροντίζει και για τις πωλήσεις.
10. Δεν υπάρχει συνέπεια με τις παραγγελίες ως προς τους πελάτες,γιατί αντιμετωπίζουν ένα σοβαρό πρόβλημα στην παραγωγή.Δεν μπορούν να παράγουν τόσα,ώστε να ανταπεξέλθουν στις παραγγελίες τους (μεγαλύτερη ζήτηση,μικρότερη προσφορά). Το πρόβλημα είναι εποχιακό και παρουσιάζεται μόνο στους χειμερινούς μήνες λόγω φύρτου εργασίας.
11. Με βάση τα παραπάνω ,η επιχείρηση δέχεται πολλά παράπονα από τους πελάτες της ,για την καθυστέρηση εκτελέσεως της παραγγελίας τους.Αυτό είναι και το μοναδικό πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση με τους πελάτες της.
12. Δεν υπάρχει πρόγραμμα για την ομαλή ροή των υλικών,απλά η επιχείρηση δποτε χρειασθεί πλικά απευθύνεται στους προμηθευτές της.
13. Στον τομέα της προσφοράς των προϊόντων της,η τακτική που ακολουθεί,είναι η προσφορά στους καλύτερους πελάτες με την μεγαλύτερη παραγγελία.
14. Η επιχείρηση προσλαμβάνει εποχιακό προσωπικό.
15. Άλλα προβλήματα που αντιμετωπίζει ,είναι το πρόβλημα οργάνωσης και προγραμματισμού (παραγωγή και πωλήσεις), δπως

και εκπαίδευσης προσωπικού. Σ' αυτά τα προβλήματα η επιχείρηση, χρειάζεται βοήθεια, αλλά δεν ξέρει που να απευθυνθεί.

16. Ο επιχειρηματίας κρατείται ο ίδιος τα λογιστικά βιβλία του, τα οποία είναι Β' κατηγορίας (βιβλίο εσδόων-εξδόων).

17. Οι σχέσεις τους, με τις τράπεζες είναι πολύ καλές, γιατί αποτελούν φερέγγυα πρόσωπα. Ενώ μπορεί εύκολα να πάρει δάνειο η επιχείρηση, - και έχει πληροφόρηση γύρω από αυτό το θέμα- μέχρι αυτή την στιγμή δεν χρειάσθηκε να ζητήσει.

18. Γνωρίζει τον ΕΟΜΜΕΧ, αλλά δεν έχει απευθυνθεί ποτέ σ' αυτόν. Κοστολογεί τα προϊόντα της και μερικές φορές, έχει πρόβλημα ρευστών.

#### ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ -ΣΧΟΛΙΑ

1) Δεν υπάρχει λίστα με τα ονόματα και τις τιμές των προμηθευτών, τόσο των παλιών δσο και των καινούργιων που παρουσιάζονται στην αγορά, με αποτέλεσμα να συνεργάζεται συνέχεια με τα ίδια πρόσωπα χωρίς να ενημερώνεται για τυχόν καλύτερες προσφορές από άλλους προμηθευτές.

2) Ανάθεση καθηκόντων σε ένα μόνο πρόσωπο.

3) Ο προγραμματισμός της παραγωγής είναι ανύπαρκτος, με αποτέλεσμα να καθυστερεί η παραλαβή των πρώτων υλών.

4) Κακός προγραμματισμός στην εκτέλεση των παραγγελιών του προς τους πελάτες.

5) Ανύπαρκτη πληροφόρηση από διάφορους φορείς και οργανισμούς, σε διάφορα θέματα που τον αφορούν (οικονομικά θέματα, θέματα εκπαίδευσης- προσωπικού κ.λ.π.).

#### ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΛΥΣΕΙΣ

1) Καταχώρηση προμηθευτών σε κατάλογο καιέρευνα της αγοράς για τυχόν εύρεση καινούργιων προμηθευτών με καλύτερους

δρους.

- 2) Καταμερισμός των καθηκόντων σε παραπάνω από ένα πρόσωπο.
- 3) Εφαρμογή προγραμματισμού στην δλη παραγωγική διαδικασία έτσι ώστε να ανταποκρίνεται πιο σωστά στην παράδοση των παραγγελιών προς τους πελάτες.
- 4) Καλύτερη πληροφόρηση σε θέματα τεχνικά, οικονομικά, εκπαίδευσης προσωπικού, λογιστικά κ.λ.π.
- 5) Να πάρει δάνειο για την επέκταση της επιχείρησης και για την αγορά καινούργιων μηχανημάτων, έτσι ώστε να μπορεί να ανταποκριθεί καλύτερα στις παραγγελίες που του γίνονται.
- 6) Αύξηση πωλήσεων μέσω αντιπροσώπων ή μεταπωλητών.
- 7) Να εφαρμόσει MARKETING και να κάνει την κατάλληλη διαφήμιση τα προϊόντα του.
- 8). Εφαρμογή προτίσεων για την δημιουργία νέων προϊόντων (ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ). -

#### ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Η βιοτεχνία ετοίμων ενδυμάτων Ι.Κ.Παπαπαναγιώτου, είναι μια ανώνυμη εταιρία, εγκατεστημένη στην Πάτρα, στην οδό Ψ.Αλώνια αριθ. 27. Η επιχείρηση διαχωρίζει την παραγωγή της σε δύο βασικά τμήματα:

- α) Υποκάρμισα (ΠΑΡΑΓΩΓΗ Ι)
- β) Φούτερ- πυτζάμες (ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΙΙ).

---

Απασχολείται 30 άργαζομένους, και τα προϊόντα της καλύπτουν τον Ελληνικό χώρο, ενώ συγχρόνως ένα μέρος της παραγωγής εξάγεται στην Αυστρία.

ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ που αφορούν ζητήματα λειτουργίας της επιχείρησης.

1. Η επιχείρηση έχει σχέση με πολλούς προμηθευτές, γιατί

από αυτούς αγοράζει υήματα, τα οποία στην συνέχεια τα δίνει για φασδν, πλανσιμο και βάψιμο και του επιστρέφονται αργότερα μέσα στην επιχείρηση για ράψιμο.

Το κόδιμο του υφάσματος, γίνεται βάσει των παραγγελιών που πρέπει να εκτελεσθούν.

Για τις συναλλαγές με τους προμηθευτές, υπάρχει κάποιος υπεύθυνος - στην συγκεκριμένη περίπτωση ο λογιστής της επιχείρησης - ο οποίος έχει την δυνατότητα να βρει άλλους προμηθευτές αν χρειασθεί, ακόμα και από το εξωτερικό.

2. Η επιχείρηση πωλεί τα προϊόντα της χονδρικώς, γι' αυτό δεν υπάρχει τμήμα πωλήσεων. Υπάρχουν αντιπρόσωποι, σε πολλές περιοχές της Ελλάδος, δημος και ορισμένοι μεταπωλητές.

Ο ίδιος ο επιχειρηματίας είναι υπεύθυνος για να "συντονίζεται" τις παραγγελίες και προσπαθεί να είναι συνεπής προς τους πελάτες, δύο το δυνατόν περισσότερο.

Αντιμετωπίζει δημος ένα βασικό πρόβλημα, δταν στέλνονται τα υήματα για επεξεργασία σε δλλα "εργαστήρια" και αργούν να επιστραφούν. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να καθυστερήσει η ίδια η παραγγελία να εκτελεστεί.

Η επιχείρηση δεν κάνει προσφορές στα προϊόντα της, παρά μόνο στην περίπτωση που της μείνουν εμπορεύματα (STOCK), τα οποία προσφέρει σε έναν χονδροπωλητή με μειωμένη τιμή.

3. Η επιχείρηση δεν κάνει μακροχρόνιο προγραμματισμό και δεν προσλαμβάνει εποχιακό προσωπικό.

Ακόμη η παραγωγή του πάντα προλαβαίνει να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των πελατών.

4. Υπάρχει λογιστήριο μέσα στην επιχείρηση και κρατάει βιβλία Γ' κατηγορίας.-

Οι σχέσεις του με τις Τράπεζες είναι καλές και μπορεί να πάρει δάνειο. Όμως αυτό το αποφεύγει γιατί οι τόκοι είναι υψηλοί και αυτό γιατί δεν υπάρχει ειδική ρύθμιση με τις αίτερα επιτόκια για τις ΜΜΕ.

Δάνειο με κικρότερο επιτόκιο είναι μόνο το δάνειο που δίνεται σαν κεφάλαιο κίνησης. Όμως επειδή ο επιχειρηματίας χρειάζεται μια μεγαλύτερη μορφή δανείου στρέφεται στην παροικονομία.

5. Γνωρίζει, απευθύνεται και συνεργάζεται με τον EOMMEX για οποιαδήποτε πληροφορία χρειασθεί.

6. Δεν μπορεί να κάνει κοστολόγηση στα προϊόντα του γιατί οι πωλήσεις γίνονται χονδρικώς (βάσει παραγγελιών) με συμφωνημένη τιμή πωλήσεως.

Έτσι μέχρι να εκτελέστεί η παραγγελία, υπάρχει περίπτωση ότι τιμές των πρώτων υλών να έχουν αυξηθεί, με αποτέλεσμα να χάνει από το κέρδος. Μία αυξηση στην τιμή πώλησης μπορεί να γίνει μόνο στην επόμενη παραγγελία. Και αυτό γίνεται πάλι ανάλογα με τις τιμές των ανταγωνιστών του και με την ποιότητα των προϊόντων του.

Με βάση τα παραπάνω η κοστολόγηση των προϊόντων, αποτελεί ένα βασικό πρόβλημα για την επιχείρηση.

#### ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ - ΣΧΟΛΙΑ

1) Δεν υπάρχει κάποιος υπεύθυνος που να σχετίζεται με τους προμηθευτές και την παραλαβή των πρώτων υλών, με αποτέλεσμα ο Λογιστής να ασχολείται με αρμοδιότητες που δεν είναι δικές του.

2) Δεν υπάρχει λίστα με τα ονόματα και τις τιμές των προμηθευτών.

3) Δεν γίνεται συστηματική έρευνα της αγοράς και υπάρχει

Έλλειψη προγραμματισμού στην ποσότητα παραγωγής. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να μένουν αποθέματα και να αναγκάζεται να κάνει προσφορές με μειωμένη τιμή.

4) Χαρακτηριστική η συγκέντρωση εξουσίας στο πρόσωπο του επιχειρηματία.

5) Δεν κάνει κοστολόγηση στα προϊόντα του, γιατί δεν υπάρχουν στάνταρ τιμές.

6) Δεν υπάρχει συγκεκριμένη μελέτη για τυχόν ανάπτυξη νέων προϊόντων.

7) Υπάρχει κακός προγραμματισμός στο χρόνο εκτέλεσης και παράδοσης των παραγγελιών στους πελάτες.

#### ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΛΥΣΕΙΣ

1) Να κάνει έρευνα της αγοράς, για τυχόν δημιουργίας και επέκτασης νέων προϊόντων.

2) Να γίνεται έλεγχος και κοστολόγηση στα υλικά.

3) Να εφαρμόσει προγραμματισμό σε δλα τα στάδια της παραγωγής.

4) Να κάνει διαφήμηση στα προϊόντα του για να προωθηθούν οι πωλήσεις και να αυξηθούν τα κέρδη του.

5) Να μεριμνεί για την συνεχή πληροφόρηση του, πάνω στα θέματα που αφορούν τον κλάδο που ασχολείται από διάφορους φορείς π.χ. ECOMMEX.

6) Να γίνει καταμερισμός των αρμοδιοτήτων σε ειδικευμένα πρόσωπα.

#### ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Το εργαστήριο επίπλων του Γεωργίου Αναλυτή είναι μια ατομική επιχείρηση η οποία είναι εγκατεστημένη στην Πάτρα, στην οδό Εούναρη αριθ. 71.

Η παραγωγή του αποτελείται από έτοιμα έπιπλα αλά και έπιπλα που κατασκευάζεται ο ίδιος μετά από παραγγελία. Τα προϊόντα του τα διαθέτει μόνο στην Ελλάδα.

ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ που αφορούν ζητήματα λειτουργίας της επιχείρησης.

1.Οι σχέσεις του με τους προμηθευτές του είναι αρκετά καλές, ενώ παράλληλα έχει την δυνατότητα να κάνει και επιλογή των προμηθευτών ανάλογα με τις προσφερόμενες τιμές και την φερεγγυότητά τους. Την επιλογή αυτή την κάνει από PROSPECTUS που έχει στο μαγαζί του.

Οι προμηθευτές του είναι κυρίως από την Αθήνα.

Για την κατασκευή των επίπλων του συνεργάζεται και με άλλους ... τεχνίτες .π.χ. για την κατασκευή μιάς καρέκλας αυτός θα κάνει την συναρμολόγηση ,το λεγόμενο μοντέρνισμα και στην συνέχεια θα σταλλεί έξω για να τριφτεί ,να βαφτεί, να περαστεί η ταπετσαρία και έτσι να φθάσει στην τελευτή της μορφή.

2.Υπεύθυνος για τις παραγγελίες, τις πωλήσεις και γενικά για τις συναλλαγές είναι ο ίδιος.

Δεν υπάρχουν μεταπωλητές ή αντιπρόσωποι.

Προσπαθεί ο ίδιος να είναι συνεπής προς τους πελάτες του.

3.Δεν κάνει προσφορές στα προϊόντα του ,γιατί πχ από την στιγμή που κάποιο έπιπλο πουλιέται 35.000 δρχ. ο "Ελλήνας πελάτης προσπαθεί πάντα να χαμηλώνει την τιμή, σε αντίθεση με το Ευρωπαϊκό πελάτη που πληρώνει και την τελευταία δραχμή. Μετά από αυτό τις προσφορά να κάνει ; (το έθεσε σαν ερώτηση).

4."Έχει έναν εξωτερικό λογιστή για να κάνει την απόδοση

του ΦΠΑ. Τα βιβλία που κρατάει είναι Β' κατηγορίας (εσδων-εξδων).

5. Με τις Τράπεζες δεν έχει σχέσεις, ούτε ασχολείται με προεξοφλήσεις δανείων, γιατί δεν χρειάσθηκε ποτέ να πάρει δάνειο για την επιχείρησή του.

6. Παλαιότερα ο ΕΟΜΜΕΧ του έκανε μιά προσφορά 500.000 δραχ. για κεφάλαιο κίνησης.

Η προτίαση αυτή του ΕΟΜΜΕΧ δημιούργησε, επειδή του ζητήθηκε κάποια φερεγγυότητα.

Επίσης έχει ακονθει από συναδέλφους του για κάποια δάνεια που παρέχει ο ΕΟΜΜΕΧ με μικρό επιτόκιο, αλλά δεν είναι σίγουρος αν αυτά ισχύουν, γιατί δεν έχει πάει ο ίδιος να πληροφορηθεί πάνω σ' αυτό το θέμα.

7. Δεν κάνει κοστολόγηση στα προϊόντα του και δουλεύει αδριστά, γιατί θεωρεί διε τα προϊόντα του είναι είδη πρωίης ανάγκης.

#### ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ - ΣΧΟΛΙΑ

1) Δεν απευθύνεται στον ΕΟΜΜΕΧ για τυχόν πληροφορίες που θέλει σχετικά με δανειοδότηση κ.τ.λ., με αποτέλεσμα η ενημέρωσή του να είναι ελλειπής και χωρίς υπευθυνότητα.

2) Δεν κάνει κοστολόγηση των προϊόντων του.

#### ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΛΥΣΕΙΣ

1) Πρέπει να κάνει κοστολόγηση στα προϊόντα του έτσι ώστε να προσδιορίζονται οι τιμές που χρεώνεται, με αποτέλεσμα να καλύπτεται το κόστος και να του μένει και κέρδος.

2) Να έρχεται συχνά σε επαφή με τον ΕΟΜΜΕΧ έτσι ώστε να γνωρίζει τυχόν νέα μέτρα δανειοδότησης.

3) Να ανανεώνει συνεχώς τις πληροφορίες του για την

αγορά έτσι ώστε να είναι πάντα ενήμερος για το τι ζητιέται. Επίσης μπορεί να αποκτήσει και μεταπωλητές, έτσι ώστε τα προϊόντα του να προσφέρονται και σε άλλες περιοχές της Ελλάδας, με αποτέλεσμα να αυξηθούν τα έσοδά του.

#### ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Το εργαστήριο επίπλων της Γαλιτασάτου Ελένης είναι μια ατομικη επιχείρηση η οποία είναι εγκατεστημένη στην Πάτρα στην οδό Βότση αριθ. 42.

Απασχολεί ένα διοροφητή, το οποίο είναι ο σύζυγός της, ο οποίος κατασκευάζει έπιπλα μετα από παραγγελία του πελάτη, αλλά και πουλάει και έτοιμα.

Τα προϊόντα του διατίθενται μόνο στην Ελλάδα.

#### ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ που αφορούν ζητήματα λειτουργίας της επιχείρησης.

1.Οι προμηθευτές είναι από Αθήνα-Θεσσαλονίκη αλλά κυρίως από Πάτρα.

Γίνεται διαλογή στους προμηθευτές, ανάλογα με τις προσφερδμενες τιμές, την ποιετητική των υλικών και την φερεγγυδητητά τους. Δεν υπάρχει κάποιος κατάλογος ή βιβλίο που να καταχωρεί τους προμηθευτές του.

Μας αναφέρει δτι υπάρχει ένα Συνεταιρισμός Επιπλοποιών ο οποίος χορηγεί κάποια κίνητρα δημοσίας π.χ. δεν δίνει τιμολόγια για τις πληρωμές. Παλαιότερα ανάλογα με τους τιμολόγια για την επιπλοποίηση, ο Συνεταιρισμός του έδινε κάποιο χρηματικό μερίδιο. Ο ίδιος είχε πάρει γύρω στις 100.000-150.000 δραχ. Με την εφαρμογή δημοσίας του ΦΠΑ, δεν τον συμφέρει να ψωνίζει τώρα από τον Συνεταιρισμό, γιατί δεν υπάρχουν τα απαραίτητα υλικά και γιατί σταμάτησε πιά να παρέχει αυτά

τα χρηματικά μερίδια.

2. Υπεύθυνος σε δλες τις συναλλαγές είναι ο ίδιος, χωρίς να έχει αντιπροσώπους ή μεταπωλητές.

3. Παλιά μέσω του EOMMEX έχει λάβει μέρος στην 'Εκθεση Θεσσαλονίκης ,από την FURNITEK,η οποία του διέθεσε χώρο για δύο κρεββατοκάμαρες.Από τότε ,δεν ξανάλαβε μέρος ,γιατί η χορήγηση αυτή σταμάτησε.

4. Με τους πελάτες του προσπαθεί να είναι πάντα συνεπής. Αυτό τοπετυχαίνει κατά 90% ,αλλά δεν παύουν οι πελάτες του να έχουν πάντα κάποια παράπονα.

5. Δεν κάνει προσφορές στα προϊόντα του ,γιατί τα περιόστερα έπιπλα που έχει είναι έτοιμα.

#### ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ - ΣΧΟΛΙΑ

1) Δεν υπάρχει κάποιος κατάλογος ή βιβλίο που να καταχωρεί τους προμηθευτές του,

2) Δεν έχει συνεργασία με τον EOMMEX ή με άλλους αρμόδιους φορείς, γιατί να ενημερώνεται πάνω σε θέματα που τον αφορούν.

#### ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΛΥΣΕΙΣ

1) Να καταχωρεί τους προμηθευτές σε ένα κατάλογο έτοις ώστε να επιλέγει αυτούς που του προσφέρουν πιο ευνοϊκούς δρους.

2) Να απευθύνεται απον ΕΟΜΜΕΧ γιάτιυχδν προβλήματα που του παρουσιάζονται, και να ενημερώνεται από διάφορα περιοδικά που έχουν σχέση με το αντικείμενο του.

#### ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Η επιχείρηση "Ι.ΚΑΖΑΣ Ε.Π.Ε.",είναι μια βιοτεχνία ετοιμων ενδυμάτων ,η οποία είναι εγκατεστημένη στην οδό Αράτου 42-44.Η κύρια παραγωγή της είναι φορέματα μακό και φόρμες

γυμναστικής. Η ΜΜΕ αυτή επιχείρηση απασχολεί 4 εργαζόμενους και τα προϊόντα της τα διαθέτει μόνο στον Ελληνικό χώρο.

ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ που αφορούν ζητήματα λειτουργίας της επιχείρησης.

1.Η επιχείρηση δεν αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημά στις σχέσεις της με τους προμηθευτές.

Από αυτούς αγοράζει πρώτες όλες, τις οποίες επεξεργάζεται και στην συνέχεια τα υφάσματα αυτά δίνονται σε άλλα εργαστήρια για να ραφτούν.

2)Υπεύθυνος για τις πωλήσεις είναι ο ίδιος ο επιχειρηματίας και η γιναίκα του.

Υπάρχουν μεταπωλητές και αντιπρόσωποι σε διάφορες περιοχές.

3)Προσλαμβάνει εποχιακό προσωπικό και κρατάει βιβλία τρίτης κατηγορίας.

4)Η επιχείρηση παίρνει δάνειο μόνο από Τράπεζες και μόνο δταν υπάρχουν οι κατάλληλες προϋποθέσεις .Από τον ΕΟΜΜΕΧ είχε πάρει 500.000 δρχ.γιά την πρόσληψη νέου εργατικού προσωπικού και γιά διάφορες επενδύσεις.

5)Στα προϊόντα του κάνει κοστολόγηση.

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ - ΣΧΟΛΙΑ

Ο επιχειρηματίας αυτός δεν ήταν ιδιαίτερα συνεργάσιμος μαζί μας και γι' αυτό τον λόγο δεν μπορέσαμε να έχουμε μια πιθανή ολοκληρωμένη είκδνα της επιχείρησής του, και στην συνέχεια να κάνουμε την κατάλληλη ανάλυση και τις παρατηρήσεις μας.

ΚΟΙΝΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΟΥΝ ΟΙ ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΜΜΕ

Από τις παραπάνω αναλύσεις που κάνουμε στις επιχειρήσεις που επισκεφθήκαμε , παρατηρούμε δτι υπάρχουν ορισμένα προ-

βλήματα τα οποία είναι κοινά και τα αντιμετωπίζουν δλες οι παραπόνω μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Ένα τέτοιο πρόβλημα είναι η έλλειψη ενημέρωσης από την πλευρά των επιχειρηματιών και ανανέωσης των πληροφοριών που παρέχουν οι αρμόδιες υπηρεσίες (ΕΟΜΜΕX - επιμελητήρια) πάνω σε θέματα δανειοδότησης, έρευνας αγοράς κ. λ.π.

Όλοι οι επιχειρηματίες παρατηρούσαμε δτι αντιμετωπίζουν πρόβλημα χρηματοδότησης και αυτό γιατί οι τόκοι είναι υψηλοί και γενικά δεν υπάρχει μια ειδική ρύθμιση με τις απότελεσματικά για για την ΜΜΕ. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα οι επιχειρηματίες να στρέφονται στην παραοικονομία.

Ένα άλλο πρόβλημα είναι το χαμηλό επίπεδο μόρφωσης των περισσότερων επιχειρηματιών, με συνέπεια να γίνεται κακή διοίκηση των επιχειρήσεων. Π.χ. να μην παράγουν νέα προϊόντα και να παραμένουν στα κλασσικά κάνοντας λιγότερο ανταγωνιστικά τα προϊόντα τους.

Το βασικότερο πρόβλημα δημοσίευσης είναι δτι δεν υπάρχει ένας σωστός προγραμματισμός (και σε μερικές ΜΜΕ ο προγραμματισμός είναι ανύπαρκτος) σε δλα τα στόδια της παραγωγής. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την κακή λειτουργία της επιχειρησης και τα μειωμένα κέρδη. Και αυτό γιατί δταν ένας επιχειρηματίας ασχολείται συστηματικά και προβληματίζεται για το μέλλον της επιχειρησης του έχει μερικά πολύ σημαντικά αφέλη. Όπως π.χ. εξασφαλίζει το χρόνο για έγκαιρες ενέργειες και βοηθείται στην διαμόρφωση αποφάσεων που θα επηρεάσουν την πορεία της επιχειρησης για πολύ καιρό. Επίσης ο προγραμματισμός του βοηθά να κάνει καλύτερη χρήση των μέσων που έχει στην διάθεσή του και γενικώτερα να βελτιώσει τη λειτουργία της επιχειρησης του.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

- ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- ΠΟΥ ΕΙΝΑΙ ΕΓΚΑΤΕΣΤΗΜΕΝΗ;
- ΠΟΙΟΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΦΟΡΕΙΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ (ΜΕΤΟΧΟΙ);
- ΤΙ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΑΡΑΓΕΤΑΙ;
- ΠΟΣΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΑΠΑΣΧΟΛΕΙΤΑΙ;
- ΣΕ ΠΟΙΕΣ ΑΓΟΡΕΣ ΔΙΑΤΙΘΕΤΑΙ ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΣΑΣ;  
(ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ- ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ)

1. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

- ΠΩΣ ΤΑ ΠΑΤΕ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΣΑΣ;  
(Δηλαδή ,σας στέλνουν έγκαιρα τις ποστητικές και την ποιότητα που τους έχετε παραγγελεί;)
- ΚΑΝΕΤΕ ΕΓΚΑΙΡΑ ΤΙΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΕΣ ΣΑΣ ΕΤΣΙ ΠΟΥ ΝΑ ΜΗΝ ΕΧΕΤΕ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΣΑΣ;
- ΥΠΑΡΧΕΙ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΝΑ ΒΡΕΙΤΕ ΆΛΛΟΥΣ ΑΝ ΚΑΠΟΙΟΙ ΚΑΘΥΣΤΕΡΟΥΝ ΝΑ ΣΑΣ ΣΤΕΙΛΟΥΝ ΤΙΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΕΣ ΣΑΣ;
- ΚΡΑΤΑΤΕ ΛΙΣΤΑ ΜΕ ΤΑ ΟΝΟΜΑΤΑ ΚΑΙ ΤΙΣ ΤΙΜΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΟΥΝ ΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΣΑΣ;
- ΥΠΑΡΧΕΙ ΚΑΠΟΙΟΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΣΑΣ;

2. ΠΕΛΑΤΕΣ

- ΕΧΕΤΕ ΤΜΗΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ;
- ΠΟΙΟΙ ΚΑΝΟΥΝ ΤΙΣ ΕΠΑΦΕΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ;
- ΥΠΑΡΧΕΙ ΚΑΠΟΙΟ ΔΕΙΚΤΥΟ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΩΝ, ΜΕΤΑΠΩΛΗΤΩΝ;
- ΕΙΣΤΕ "ΣΥΝΕΠΕΙΣ" ΣΤΙΣ ΑΠΟΣΤΟΛΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ ΣΑΣ;
- ΕΚΦΡΑΖΟΝΤΑΙ ΣΥΧΝΑ ΠΑΡΑΠΟΝΑ ΑΠΟ ΤΗ ΜΕΡΙΑ ΤΟΥΣ ΓΙΑ ΚΑΘΥΣΤΕ-

- ΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ "ΚΑΚΗ" ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΣΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ;  
-ΚΑΝΕΤΕ ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ;  
-ΠΟΤΟΣ ΦΡΟΝΤΙΖΕΙ ΓΙΑ ΤΟ "ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟ" ΜΕ ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ  
ΠΟΥ ΝΑ ΦΕΥΓΟΥΝ ΟΙ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΕΣ ΣΤΗΝ ΩΡΑ ΤΟΥΣ;

### 3. ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

- ΠΟΤΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΖΕΙ ΤΙ ΘΑ ΠΑΡΑΓΕΤΑΙ ΚΑΙ ΣΕ ΠΟΙΕΣ ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ  
ΑΦΟΥ ΕΧΕΤΕ ΠΑΡΕΙ ΤΙΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΕΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ ΣΑΣ;  
-ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΕΠΟΧΙΑΚΑ; ΔΗΛ.ΑΛΛΑΖΕΤΕ ΠΡΟΪΟΝ ΚΑΘΕ  
ΦΟΡΑ ;ΑΝ ΕΙΝΑΙ ΕΤΣΙ ΑΠΟ ΠΟΤΕ ΓΙΝΕΤΑΙ ΑΥΤΗ Η ΑΛΛΑΓΗ;  
-ΠΡΟΛΑΒΑΙΝΕΙ Η ΠΑΡΑΓΩΓΗ Ή ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΘΕΙ ΣΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ  
ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ;  
-ΠΡΟΣΛΑΜΒΑΝΕΤΕ ΕΠΟΧΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ;

### 4. ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΆΛΛΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΑΙ ΤΡΑΠΕΖΕΣ

- ΕΧΕΤΕ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ ή ΤΑ ΒΙΒΛΙΑ ΤΑ ΚΡΑΤΑΕΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗΣ;  
ΤΙ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΒΙΒΛΙΩΝ ΚΡΑΤΑΤΕ;  
-ΠΩΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΑΣ ΜΕ ΤΙΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ;  
ΥΠΗΡΞΑΝ ΤΥΧΟΝ ΠΑΡΑΠΟΝΑ ΑΠΟ ΤΗ ΜΕΡΙΑ ΤΟΥΣ Η ΑΝΤΙΣΤΡΟΦΑ;  
-ΣΑΣ ΕΝΗΜΕΡΩΝΟΥΝ ΓΙΑ ΌΛΕΣ ΤΙΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ;  
ΔΗΛ.ΑΝ ΥΠΑΡΧΕΙ ΕΙΔΙΚΗ ΡΥΘΜΙΣΗ ΓΙΑ Μ.Μ.Ε. ΜΕ ΙΔΙΑΙΤΕΡΟ ΕΠΙ-  
ΤΟΚΙΟ Κ.Λ.Π.;  
-ΜΠΟΡΕΙΤΕ ΕΥΚΟΛΑ ΝΑ ΠΑΡΕΤΕ ΔΑΝΕΙΟ ή ΑΝ ΧΡΕΙΑΣΘΕΙ; ΑΝ ΝΑ;  
ΠΟΥ ΑΛΕΥΘΥΝΕΣΘΕ ΓΙΑ ΝΑ ΤΑ ΒΡΕΙΤΕ;ΑΝ ΟΧΙ ΤΙ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΥΠΑΡΧΟΥΝ;  
-ΞΕΡΕΤΕ ΤΙ ΕΙΝΑΙ Ο ΕΟΜΜΕΧ;  
-ΕΧΕΤΕ ΠΑΕΙ ΠΟΤΕ ΝΑ ΖΗΤΗΣΕΤΕ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ για κάποιο προ-  
βλήμα σας ; ΠΟΤΕ ΠΗΓΑΤΕ;  
-ΟΙ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΙ ΣΑΣ ΣΤΟ "ΧΩΡΟ" ΞΕΡΟΥΝ ΓΙΑ ΤΟΝ ΕΟΜΜΕΧ;  
-ΕΧΕΙ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ο ΕΟΜΜΕΧ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ ΕΘΥ:ΕΙΣΤΕ;

-ΔΕΝ ΠΗΓΑΤΕ ΓΙΑΤΙ ΕΙΝΑΙ ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑ ΚΑΙ ΘΑ ΧΑΣΕΤΕ ΜΙΑ ΜΕΡΑ;  
-ΠΟΙΟΙ άλλοι λόγοι υπαρχούν; ΔΕΝ ΕΙΧΑΤΕ ΠΟΤΕ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΠΟΥ  
ΝΑ ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΣΑΣ ΒΟΗΘΗΣΕΙ Ο ΕΟΜΜΕΧ;  
-ΟΙ λογιστές σας ,σας εξηγούν τι σημαίνουν διαφορά πραγμα-  
τα ,δηλ. προεξοφλήσεις, προϋπολογισμός κοστούς, κ.λ.π.  
-ΚΑΝΕΤΕ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ ΣΤΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ ΣΑΣ ; ΕΙΤΕ ΣΤΗΝ ΑΡΧΗ ,ΕΙΤΕ  
ΑΡΓΟΤΕΡΑ ,ΝΑ ΔΕΙΤΕ ΠΟΥ ΑΝΕΒΗΚΕ ΤΟ ΚΟΣΤΟΣ;

**ПАРАРТНМА**

---

ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

Μ.Μ.Ε.

Ορισμός που χρησιμοποιείται γενικά από την Κοινότητα

- λιγότερα από 500. διόρα
- λιγότερο από 1/3 του ενεργητικού ανήκει σε μεγάλες εταιρείες.
- πάγια στοιχεία των 75 εκατομ. ΕΩΣ.

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΟΒΟΥΛΙΟ

Συνέλευση εκλεγμένη με καθολική ψηφοφορία, μελετά τις προτάσεις της Επιτροπής, ψηφίζει τον προϋπολογισμό και παίρνει αποφάσεις επί θεμάτων ευρωπαϊκού ενδιαφέροντος. Πρωτοβουλία του ήταν το ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΕΤΟΣ ΤΩΝ ΜΜΕ ΚΑΙ ΤΗΣ ΒΙΟΤΕΧΝΙΑΣ.

Οι ολομέλειες λαμβάνουν χώρα, κατά κανόνα στο Στρασβούργο, οι συνεδριάσεις των κοινοβουλευτικών επιτροπών στις Βρυξέλλες, ενώ η γραμματεία του έιναι στο Λουξεμβούργο:

CENTRE EUROPÉEN-PLATEAN DU KIRCHBERG

TEL: (352) 43001

Ε.Ε. Επίσημη Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων)

- σειρά L : νομοθεσία
- σειρά C : ανακοινώσεις
- σειρά S : κρατικές προμήθειες, αγορές του Ευρωπαϊκού Ταμείου Ανάπτυξης.

Πωλείται στην υπηρεσία επισήμων εκδόσεων του Ευρωπαϊκού Ταμείου Ανάπτυξης.

OFFICE DES PUBLICATIONS OFFICIELLES DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES L 2985 LUXEMBOURG TEL: 490081 και στα γραφεία πώλησης στην Κοινότητα

Ε.Τ.Ε. (Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων)

Διεύθυνση πληροφοριών

100 , BD KONRAD ADENAUER

L- 2950 LUXENBOURG

Τηλ.: 4379 - 1

Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

ΕΛΛΑΣ : Υπουργείο Εργασίας

Υπηρεσία Σχέσεων με τις Ευρωπαϊκές Κοινότητες (ΥΣΕΚ)

Πειραιώς 40

Αθήνα

Διευθύνσεις αρμοδίων διοικητικών αρχών για το ΕΤΠΑ

ΕΛΛΑΣ : Υπουργείο (Συντονισμού) Εθνικής Οικονομίας

Πλατεία Συντάγματος

Αθήνα

Κύριοι χρηματοδοτικοί οργανισμοί που διαχειρίζονται τα συνολικά δάνεια υπέρ των Μ.Μ.Ε.

ΕΛΛΑΣ :

Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος

Εθνική ΤΡάπεζα της Ελλάδος

Ελληνική ΤΡάπεζα Βιομηχανικής Αναπτύξεως (ETBA)

Εθνική ΤΡάπεζα Επενδύσεων Βιομηχανικής Αναπτύξεως (ETEBA)

Τράπεζα Επενδύσεων

Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων

Πληροφορίες μπορούν να ζητηθούν:

Γραφείο Ελλάδος:

Οδός Υψηλάντου 13-15

Κολωνάκι

10675 Αθήνα

Τηλ. : 7249811

TELEX: 222 126

ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ

ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΜΕΤΑΠΟΙΗΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΚΑΙ ΧΕΙΡΟΤΕΧΝΙΑΣ

ΚΕΝΤΡΙΚΑ ΓΡΑΦΕΙΑ : Ξενίας 16, 11528 ΑΘΗΝΑ

ΤΗΛ. KENTRO : 7715002-3- (10 γραμμές)

ΤΕΛΕΞ: 218819 ΗΜΙΗ GR

TELEFAX : 7778694

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ : Ξενίας 16, 11528 ΑΘΗΝΑ

ΤΗΛ : 7794229

Τ E L E X: 218819 ΗΜΙΗ GR

TELEFAX : 7778694

Στο ΚΕΝΤΡΟ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ του Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ. ,που σαν σκοπό έχει την παροχή κάθε δυνατής πληροφόρησης στις Μ.Μ.Ε. της χώρας, αλλά και κάθε άλλου ενδιαφερόμενου, λειτουργούν: "ΚΕΝΤΡΟ ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ

(ΤΗΛ. 7799972 - 7799974 ) .-











































ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1.Σ. Γούτσος "Προγραμματισμός Δράσης των επιχειρήσεων"  
Πάτρα 1988. (Σημειώσεις παραδόσεων).

2.Α.Ν. Σταθόπουλος "Προβλέψη - Προγραμματισμός - Έλεγχος  
στην οικονομική και διοικητική των επιχειρή-  
σεων", Αθήνα 1977.

3.Π.Γ. Πεχλιβανίδης "Εισαγωγή στον Προγραμματισμό Δράσης  
των επιχειρήσεων".

Πηγές

1.Ελληνικός Οργανισμός Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχει-  
ρήσεων (ΕΟΜΜΕΧ).

Προϊστάμενος Οργανισμού κ. Παπαναγιώτου και υπεύθυνος με  
τα γενικά θέματα για τις Μ.Μ.Ε. κ. Κατής.

2.Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Πατρών και Αθηνών.

3.PROSPECTUS και φωτοτυπίες από το Κέντρο Καινοτιμών Α-  
θηνας , από το Ευρωπαϊκό Κέντρο Πληροφοριών για Επι-  
χειρήσεις και από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων.

4.Θδηγός επενδύσεων της Ε.Τ.Β.Α.

5.Αποσπόματα κειμένων από διάφορα οικονομικά περιοδι-  
κά δρώς :

"Κέρδος" (Ιανουάριος 1989)

"Οικονομικός Ταχυδρόμος" (27 Απριλίου 1989 σελ. 85-86).

"Λογιστής", "Στελέχη", "Ναυτεμπορική", "Ημερησία",  
"ΕΞΠΡΕΣ", "HELLENNEWS Στελέχη", και "Επιτροπή των  
Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων" (Μάρτιος 1989).

6. Φυλλάδια και ενημερωτικά βιβλία από τον ECOMMEX και  
το Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο.

7. Συνεντεύξεις με συγκεκριμένες Μ.Μ.Ε.

