



ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΊΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΩΝ

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ

**ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ:
ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ΕΠΙΒΙΩΣΗΣ
ΚΑΙ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗ
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ**

**ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ:
ΚΑΡΥΔΗ ΙΩΑΝΝΑ
ΚΟΥΤΡΟΥ ΑΓΓΕΛΙΚΗ**

**ΕΙΣΗΓΗΤΡΙΑ:
ΠΟΛΥΖΩΓΟΠΟΥΛΟΥ ΔΗΜ. ΦΡΟΣΩ**

ΠΑΤΡΑ 2007

Αφιερώνεται στη μνήμη των θυμάτων των πυρκαγιών της Ηλείας

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<u>Πρόλογος</u>	7
<u>Κεφάλαιο 1: ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΩΝ ΜΜΕ</u>	10
1.1 Εισαγωγή.....	11
1.2 Ορισμός Μικρομεσαίας επιχείρησης	11
1.3 Τύποι ΜΜΕ.....	21
1.3.1 Αυτόνομη επιχείρηση	22
1.3.2 Συνεργαζόμενη επιχείρηση	23
1.3.3 Συνδεδεμένη επιχείρηση	23
1.4 Ο αριθμός προσωπικού της ΜΜΕ.....	24
1.5 Ιστορικός ρόλος των ΜΜΕ.....	26
1.6 Πόσο χώρο καταλαμβάνουν οι ΜΜΕ στην Ελληνική και διεθνή κοινωνία;.....	32
1.7 Σημερινή κατάσταση των ΜΜΕ στην Ελλάδα.....	37
1.8 Μικρομεσαίες επιχειρήσεις σε μεγάλους βιομηχανικούς τομείς	40
1.9 Πλεονεκτήματα των ΜΜΕ	41
1.10 Μειονεκτήματα των ΜΜΕ.....	44
<u>Κεφάλαιο 2: ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ – ΜΜΕ</u>	47
2.1 Ιδιαίτερα γνωρίσματα της μικρομεσαίας επιχείρησης.....	48
2.2 Χαρακτηριστικά γνωρίσματα ΜΜΕ	48
2.3 Χαρακτηριστικά Μεγάλων Επιχειρήσεων.....	50
2.4 Η ισορροπία μεταξύ μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων.....	54
<u>Κεφάλαιο 3: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΜΜΕ-ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ</u>	59
3.1 Το μοντέλο διοίκησης των ΜΜΕ.....	60
3.2 Χαρακτηριστικά του επιχειρηματία	63
3.3 Ο επιχειρηματίας και το διοικητικό στέλεχος	65
3.4 Χαρακτηριστικά γνωρίσματα του διοικητικού στελέχους.....	68

3.5 Τρόποι ανάπτυξης συνεργασίας μεταξύ Επιχειρηματία -Διοικητικού στελέχους	74
3.6 Οι αναγκαίες προσαρμογές στην άσκηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας	79
<u>Κεφάλαιο 4:ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....</u>	83
4.1 Το περιβάλλον των ΜΜΕ	84
4.2 Αλλαγές στο περιβάλλον και οι επιδράσεις αυτού στην ΜΜΕ.....	93
4.3 Ισορροπία περιβάλλοντος	98
<u>Κεφάλαιο 5:ΣΤΑΔΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ ΜΜΕ</u>	104
5.1 Εισαγωγή.....	105
5.2 Τα πέντε στάδια ανάπτυξης	106
5.2.1 Γέννηση.....	107
5.2.2 Επιβίωση	107
5.2.3 Ανάπτυξη.....	108
5.2.4 Επέκταση.....	109
5.2.5 Ωριμότητα	110
5.3 Επισκόπηση.....	111
5.4 Σύνθεση ΜΜΕ – Κύκλος ζωής της ΜΜΕ.....	111
5.5 Αρχές επιβίωσης και ανάπτυξης	124
<u>Κεφάλαιο 6: Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΜΜΕ ΚΑΙ Η ΕΠΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΣΕ ΑΥΤΕΣ.....</u>	126
6.1 Γενικά στοιχεία και διαχρονική εξέλιξη των ΜΜΕ προ και μετά την ένταξη της χώρας μας στην ΕΟΚ.....	127
6.1.1Ανταγωνιστικότητα των ελληνικών ΜΜΕ σύμφωνα με έρευνα του WEF	127
6.2 Η ενιαία Ευρωπαϊκή αγορά και οι επιπτώσεις της στις Ελληνικές ΜΜΕ.....	130
<u>Κεφάλαιο 7: ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΜΜΕ.....</u>	134

7.1 Η διασφάλιση της ποιότητας ως στρατηγική ανταγωνιστικότητας στην Ελληνική ΜΜΕ.....	135
7.2 Ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος της επιχείρησης.....	137
7.2.1 Ανάλυση του υποδείγματος των πέντε δυνάμεων του Porter	137
7.2.2 Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο	139
7.2.3 Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών.....	142
7.2.4 Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών	143
7.2.5 Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα	145
7.2.6 Ανταγωνισμός ανάμεσα στις υπάρχουσες επιχειρήσεις ενός κλάδου.....	147
7.2.7 Μία έκτη δύναμη στη δομική ανάλυση ενός κλάδου	150
7.3 Ο ανταγωνισμός για το μέλλον σε αγορές που δεν υπάρχουν	151
7.4 Προτάσεις για την ανάπτυξη των ΜΜΕ.....	154
<u>Κεφάλαιο 8:ΠΟΣΟΣΤΑ ΘΝΗΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΤΩΝ ΜΜΕ</u>	157
8.1 Ποσοστά θνησιμότητας	158
8.2 Το ποσοστό αποτυχίας των ΜΜΕ.....	159
8.2.1 Ποσοστά αποτυχίας των ΜΜΕ	159
8.2.2 Το κόστος μιας επαγγελματικής αποτυχίας.....	161
8.2.3 Αιτίες αποτυχίας μιας επιχείρησης.....	163
<u>Κεφάλαιο 9:ΠΗΓΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΩΝ ΜΜΕ</u>	165
9.1 Η κρατική υποστήριξη προς τις μικρές επιχειρήσεις δεν ήταν η ιδανική	166
9.2 Εύρεση πηγών κεφαλαίων	167
9.2.1 Οι ιδιώτες ως πηγή κεφαλαίων.....	168
9.2.2 Οι εμπορικές τράπεζες ως πηγή κεφαλαίων	171
9.3 Η χρηματοδότηση της ΜΜΕ	173
9.3.1 Πηγές κεφαλαίων.....	173
9.3.2 Ανάγκες που καλύπτονται από τη χρηματοδότηση	174

9.4 Βασικοί τύποι χρηματοδότησης.....	177
9.5 Επαναπροσδιορισμός σχέσεων τραπεζών – ΜΜΕ.....	179
9.6 Σχέσεις τραπεζών – ΜΜΕ.....	182
<u>Κεφάλαιο 10: ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΜΜΕ</u>	191
10.1 Αναφορά στους δείκτες μέτρησης της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων.....	192
10.2 Οι μικρές επιχειρήσεις “απορροφούν” τεχνολογία, και έτσι ενθαρρύνουν τις τεχνολογικές καινοτομίες.....	208
10.3 Αποδοτική παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών.....	211
<u>Κεφάλαιο 11: ΟΦΕΛΗ ΠΟΥ ΠΡΟΚΥΠΤΟΥΝ ΑΠΟ ΤΙΣ ΜΜΕ</u>	213
11.1 Οφέλη ΜΜΕ.....	214
11.2 Απασχόληση.....	215
11.3 Οι μικρές επιχειρήσεις προωθούν την ανάπτυξη των εξαγωγών.....	217
11.4 Ιδιαίτερη προσφορά των ΜΜΕ.....	218
11.4.1 Δημιουργία θέσεων εργασίας.....	219
11.4.2 Εισαγωγή καινοτομιών.....	220
11.4.3 Ενθάρρυνση του οικονομικού ανταγωνισμού.....	222
11.4.4 Ενίσχυση των μεγάλων επιχειρήσεων.....	224
11.5 Μικρομεσαίες επιχειρήσεις: Όχημα ανάπτυξης της Ελληνικής οικονομίας και δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας.....	226
11.7 Τι προσφέρει και σε ποιους;.....	231
ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	235
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	237
ΑΡΚΤΙΚΟΛΕΞΟ.....	240
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	242

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ) αποτελούν σήμερα έναν σημαντικό παράγοντα της οικονομικής ζωής, λόγω του μεγάλου αριθμού τους αλλά κυρίως λόγω της συμβολής τους στην απασχόληση. Οι παγκόσμιες στατιστικές δείχνουν ότι οι ΜΜΕ πρωτοστατούν στην ίδρυση νέων θέσεων εργασίας καθώς και τη δημιουργία ιδεών για την παραγωγή νέων προϊόντων. Άλλα πλεονεκτήματα που έχουν οι ΜΜΕ είναι ο υψηλός βαθμός προσαρμογής τους στις μεταβαλλόμενες συνθήκες αγοράς, το απλό διοικητικό σχήμα και η άμεση επικοινωνία με του καταναλωτές . Από την άλλη πλευρά όμως ,ορισμένες ΜΜΕ εμφανίζονται να μην μπορούν να αντιμετωπίσουν με επιτυχία τον ανταγωνισμό.

Είναι λοιπόν φανερό, ότι οι ΜΜΕ, αν και έχουν πλεονεκτήματα που θα μπορούσαν να τις καταστήσουν ανταγωνιστικές μπροστά στις προκλήσεις του μέλλοντος, αντιμετωπίζουν προβλήματα που μπορούν να τις οδηγήσουν ακόμη και σε πτώχευση.

Στη χώρα μας ειδικότερα, ο όρος «επιχείρηση» σημαίνει πρακτικά μικρομεσαία επιχείρηση, αφού από το σύνολο των 145.000 επιχειρήσεων το 99,6% είναι ΜΜΕ ενώ το 99% από αυτές δεν απασχολεί πάνω από 50 άτομα.

Η ύπαρξη ΜΜΕ προκαλεί γενικά μια σημαντική διαφοροποίηση στη διάρθρωση της οικονομίας. Η παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών δεν αποτελεί αντικείμενο μικρού αριθμού επιχειρήσεων, αλλά προσφέρονται και από ένα μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων διαφόρων μεγεθών που βρίσκονται

διάσπαρτες στην επικράτεια της χώρας. Η αποκέντρωση της οικονομίας επιτυγχάνεται στον επιβαλλόμενο βαθμό αποτελεσματικότητας, χάρη στην ύπαρξη των ΜΜΕ. Κατά συνέπεια οι ΜΜΕ συμβάλλουν μεταξύ άλλων σημαντικά και στην περιφερειακή ανάπτυξη της χώρας. Για όλα όσα εκτέθηκαν πιο πάνω αλλά και για πολλά άλλα οι ΜΜΕ αποτελούν την σπονδυλική στήλη μιας οικονομίας καθώς επίσης εγγύηση για την ύπαρξη και την παραπέρα ανάπτυξη ή μεγέθυνση της.

Η πτυχιακή αυτή αναφέρεται στις αδυναμίες επιβίωσης των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στη σύγχρονη ανταγωνιστική αγορά και χωρίζεται στα ακόλουθα κεφάλαια:

- 1.ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΩΝ ΜΜΕ
- 2.ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ- ΜΜΕ
- 3.ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΜΜΕ-ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ
- 4.ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ
- 5.ΣΤΑΔΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ ΜΜΕ
- 6.Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΜΜΕ ΚΑΙ Η ΕΠΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΣΕ ΑΥΤΕΣ
- 7.ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΜΜΕ
- 8.ΠΟΣΟΣΤΑ ΘΝΗΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΤΩΝ ΜΜΕ
- 9.ΠΗΓΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΩΝ ΜΜΕ
- 10.ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΜΜΕ
- 11.ΟΦΕΛΗ ΠΟΥ ΠΡΟΚΥΠΤΟΥΝ ΑΠΟ ΤΙΣ ΜΜΕ

Σ' αυτή μας την προσπάθεια υπάρχουν πολλοί που μας προσέφεραν τον πολύτιμο χρόνο τους για χρήσιμες υποδείξεις, καθώς και για την παροχή στοιχείων .Είμαστε υποχρεωμένες και ευχαριστούμε τους:

-ΠΟΛΥΖΩΓΟΠΟΥΛΟΥ ΦΡΟΣΩ: εισηγήτρια και επιβλέπουσα της παρούσας πτυχιακής για την καθοδήγηση και πολύτιμη συμβολή της

-ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ Α.Ε

-ΕΟΜΜΕΧ

-ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ

-Α ΔΟΥ

-ΟΑΕΔ

Ευχαριστούμε ακόμα και όλα τα μέλη της οικογένειας μας για την ηθική υποστήριξη και συμπαράσταση που μας προσέφεραν για την ολοκλήρωση αυτής της εργασίας σε μια δύσκολη για αυτούς περίοδο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΩΝ ΜΜΕ



1.1 Εισαγωγή

Στη χώρα μας, μέσα στα πλαίσια της επίτευξης των στόχων της αναπτυξιακής πολιτικής, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις θεωρούνται βασικός μοχλός ανάπτυξης, για την μείωση της ανεργίας, την αξιοποίηση των παραγωγικών δυνατοτήτων της χώρας και την ανάπτυξη της επαρχίας. Παράλληλα στο κοινοτικό επίπεδο έχει γίνει κατανοητό ότι η αντιμετώπιση των πιεστικών οικονομικών προβλημάτων, μεταξύ των οποίων και η μείωση της ανεργίας, δεν θα μπορέσει να πραγματοποιηθεί εάν οι προσπάθειες της κοινότητας δεν περιλαμβάνουν την ενθάρρυνση τομέων υψηλής τεχνολογίας και την ενίσχυση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Στον παρόν κεφάλαιο γίνεται μία προσπάθεια για την ανάλυση του ορισμού της Μικρομεσαίας Επιχείρησης, όπως έχει επικρατήσει τα τελευταία χρόνια.

1.2 Ορισμός Μικρομεσαίας Επιχείρησης.

Κατά τη διάρκεια των τελευταίων χρόνων, επικρατούσε μια γενικότερη σύγχυση σχετικά με το πλαίσιο αναφοράς και λειτουργίας της Μικρομεσαίας Επιχείρησης. Ενδεικτικό αυτής της κατάστασης, αποτελεί το γεγονός ότι μέχρι πρότινος δεν υπήρχε καν σαφής ορισμός της ΜΜΕ με αποτέλεσμα τα περισσότερα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Κοινότητας να χρησιμοποιούν πολλά και διαφορετικά κριτήρια για τον ορισμό, πολλά από τα οποία προέρχονταν από κανόνες που βασιζόντανε στην τοπική πρακτική ή που ίσχυαν, περιορισμένα, για συγκεκριμένους τομείς. Είναι εύλογο,

όμως, ότι η ανυπαρξία ενός συνεκτικού, ορατού και αποτελεσματικού πλαισίου λειτουργίας και ανάπτυξης της ΜΜΕ, καθώς και η ανυπαρξία μιας κοινής προσέγγισης του τι είναι αντικειμενικά μια ΜΜΕ, μπορεί να δημιουργήσει ανομοιογενείς καταστάσεις και να προκαλέσει στρεβλώσεις του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων, τόσο σε εθνικό όσο και σε κοινοτικό επίπεδο.

Για αυτό τον λόγο, τον Απρίλιο του 1996, η Ευρωπαϊκή Ένωση, με απόφαση της Επιτροπής των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, διατύπωσε ένα σαφή ορισμό για τις ΜΜΕ, καθορίζοντας συγκεκριμένα κριτήρια για τον προσδιορισμό τους, τα οποία χρησιμοποιούνται για τις κοινοτικές πολιτικές που εφαρμόζονται μέσα στην Κοινότητα και στον Ευρωπαϊκό Οικονομικό Χώρο. Αυτή η προσπάθεια εξορθολογισμού και θέσπισης ενός προτύπου αναφοράς, προκύπτει από το ότι σε μια ενιαία αγορά χωρίς εσωτερικά σύνορα η μεταχείριση που επιφυλάσσεται στις επιχειρήσεις πρέπει να βασίζεται σε μια δέσμη κοινών κανόνων, ιδίως όσον αφορά στους κοινοτικούς κανόνες για τις ενισχύσεις προς τις ΜΜΕ, διότι η τήρηση από την Επιτροπή του ίδιου ορισμού θα ενισχύσει τη συνοχή και την αποτελεσματικότητα των πολιτικών υπέρ των ΜΜΕ.

Η σχετική σύσταση, 96/280/ΕΚ, της Επιτροπής, της 3ης Απριλίου 1996, σχετικά με τον ορισμό των μικρομεσαίων επιχειρήσεων απευθύνεται στα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, καθώς και στην Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων και στο Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων. Συνεπώς, ως μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ορίζονται οι επιχειρήσεις οι οποίες:

1. Απασχολούν λιγότερους από 250 εργαζομένους.

2. Έχουν ετήσιο κύκλο εργασιών που, δεν υπερβαίνει τα 40 εκατομμύρια € ή εμφανίζουν συνολικό ετήσιο ισολογισμό, που δεν υπερβαίνει τα 27 εκατομμύρια €

3. Πληρούν το κριτήριο της ανεξαρτησίας, σύμφωνα με το οποίο ανεξάρτητες επιχειρήσεις είναι εκείνες οι οποίες δεν ανήκουν κατά ποσοστό 25% ή περισσότερο του κεφαλαίου ή των δικαιωμάτων ψήφου σε μια επιχείρηση ή περισσότερες, οι οποίες να μην ανταποκρίνονται στον ορισμό της ΜΜΕ ή της μικρής επιχείρησης (ανάλογα με την περίπτωση). Υπέρβαση αυτού του ανώτατου ορίου επιτρέπεται στις εξής δύο περιπτώσεις:

§ αν η κυριότητα της επιχείρησης ανήκει σε δημόσιες εταιρείες συμμετοχών, σε εταιρείες παροχής επιχειρηματικού κεφαλαίου ή θεσμικούς επενδυτές, και υπό τον όρο ότι δεν ασκείται έλεγχος ούτε ατομικά ούτε από κοινού,

§ αν το κεφάλαιο είναι διεσπαρμένο κατά τέτοιον τρόπο ώστε να μην είναι δυνατόν να καθοριστεί ποιος το κατέχει και αν η επιχείρηση δηλώνει ότι μπορεί εύλογα να υποθέσει ότι δεν ανήκει, κατά ποσοστό 25% ή περισσότερο, σε μία επιχείρηση ή από κοινού, σε περισσότερες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν ανταποκρίνονται στους ορισμούς της ΜΜΕ ή της μικρής επιχείρησης (ανάλογα με την περίπτωση).

Ειδικότερα δε, όταν είναι απαραίτητο να γίνει διάκριση μεταξύ μικρών και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων. Ως «μικρή επιχείρηση» ορίζεται η επιχείρηση η οποία απασχολεί λιγότερους από 50 εργαζομένους, έχει ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν υπερβαίνει τα 7 εκατομμύρια € ή έχει ετήσιο συνολικό ισολογισμό που δεν υπερβαίνει τα 5 εκατομμύρια € και πληρεί το κριτήριο της ανεξαρτησίας. Επιπλέον, όταν πρέπει να γίνει

διάκριση μεταξύ των πολύ μικρών επιχειρήσεων και των υπόλοιπων ΜΜΕ, ως «πολύ μικρές επιχειρήσεις» νοούνται εκείνες οι οποίες απασχολούν λιγότερους από 10 εργαζομένους.

Διευκρινιστικά, αναφέρεται ότι ο μέγιστος αριθμός απασχολουμένων ατόμων αντιστοιχεί στον αριθμό ετήσιων μονάδων εργασίας (ΕΜΕ), δηλαδή στον αριθμό εργαζομένων πλήρους απασχόλησης που εργάστηκαν επί ένα έτος. Οι εργαζόμενοι μερικής απασχόλησης και τα άτομα που εργάζονται σε εποχική βάση αντιστοιχούν σε κλάσματα ΕΜΕ. Το έτος αναφοράς που λαμβάνεται υπόψη είναι το έτος της τελευταίας κλεισμένης διαχειριστικής χρήσης. Επιπρόσθετα, τα όρια κύκλου εργασιών και συνολικού ισολογισμού είναι εκείνα της τελευταίας δωδεκάμηνης κλεισμένης χρήσης. Στην περίπτωση νεοσύστατων επιχειρήσεων, οι λογαριασμοί των οποίων δεν έχουν κλείσει ακόμη, τα όρια που λαμβάνονται υπόψη πρέπει να προκύπτουν από αξιόπιστες εκτιμήσεις που πραγματοποιούνται κατά τη διάρκεια του οικονομικού έτους.

Όταν κατά την τελική ημερομηνία κατάρτισης του ισολογισμού, μια επιχείρηση βρίσκεται πάνω ή κάτω από τα όρια τα σχετικά με τον αριθμό εργαζομένων ή τα προαναφερθέντα χρηματοοικονομικά όρια, η κατάσταση αυτή έχει ως αποτέλεσμα την απόκτηση ή την απώλεια, εκ μέρους της επιχείρησης αυτής, του καθεστώτος «ΜΜΕ», «επιχείρησης μεσαίου μεγέθους», «μικρής επιχείρησης» ή «πολύ μικρής επιχείρησης», μόνο όταν το φαινόμενο αυτό επαναλαμβάνεται επί δύο διαδοχικά οικονομικά έτη. Η Επιτροπή τροποποιεί τα ανώτατα όρια που καθορίζονται για τον κύκλο εργασιών και το συνολικό ισολογισμό όταν προκύπτει σχετική ανάγκη και, κανονικά, κάθε τέσσερα έτη, κατά τρόπον ώστε να λαμβάνονται υπόψη οι μεταβαλλόμενες οικονομικές συνθήκες στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Πάντως,

πρέπει να αναφερθεί ότι ο αριθμός των εργαζομένων αποτελεί το ευρύτερα χρησιμοποιούμενο κριτήριο, επειδή δεν επηρεάζεται από τον πληθωρισμό και είναι πιο συγκεκριμένο, περισσότερο συγκρίσιμο και εύκολα μετρήσιμο και ότι απλά, η θέσπιση και ενός χρηματοοικονομικού κριτηρίου αποτελεί συμπλήρωμα προκειμένου να προσδιοριστεί η πραγματική σημασία και απόδοση μιας επιχείρησης και η θέση της σε σχέση με τους ανταγωνιστές της.

Η σύσταση 96/280/EK εφαρμόστηκε ευρέως από τα κράτη μέλη αλλά η Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων έκρινε σκόπιμη τη συνεκτίμηση κάποιων δυσκολιών που προέκυψαν σε επίπεδο ερμηνείας κατά την εφαρμογή της, καθώς και παρατηρήσεων που υπέβαλαν σε αυτή οι επιχειρήσεις, πέρα από την απαραίτητη προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες οικονομικές συνθήκες που προβλεπόταν σχετικά, και προχώρησε σε αναδιατύπωση του προηγούμενου ορισμού των ΜΜΕ. Συνεπώς, η Επιτροπή ενέκρινε στις 6 Μαΐου 2003 τον νέο ορισμό των μικρών και μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ), που προκύπτει ειδικότερα από τον πληθωρισμό και την αύξηση της παραγωγικότητας από το 1996. Διατηρεί τις διάφορες κατατάξεις αριθμού προσωπικού που επιτρέπουν τον καθορισμό των κατηγοριών των μικρών και μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Προβλέπει πάντως μια ουσιαστική αύξηση των χρηματοοικονομικών ανωτάτων ορίων (κύκλος εργασιών και σύνολο ισολογισμού), που προκύπτει από το 1996, ημερομηνία του πρώτου κοινοτικού ορισμού των ΜΜΕ. Τα διάφορα μέτρα επιτρέπουν τη διαφύλαξη μόνο για τις επιχειρήσεις που διαθέτουν τα χαρακτηριστικά των αληθινών ΜΜΕ (χωρίς την οικονομική ισχύ των μεγάλων ομίλων), του ευεργετήματος της πρόσβασης στους εθνικούς μηχανισμούς και στα ευρωπαϊκά προγράμματα υποστήριξης των ΜΜΕ.

Αυτός ο εκσυγχρονισμός του ορισμού των ΜΜΕ θα ευνοήσει την ανάπτυξη, την επιχειρηματικότητα, τις επενδύσεις και την καινοτομία. Θα ευνοήσει επίσης τη συνεργασία και τις «διασυνδεδεμένες ομάδες» ανεξαρτήτων επιχειρήσεων. Προκειμένου δε να καταστεί δυνατή μία άνετη μετάβαση σε κοινοτικό και εθνικό επίπεδο, ο ορισμός αυτός άρχισε να χρησιμοποιείται από την 1η Ιανουαρίου 2005.

Σύμφωνα με τη σύσταση της Επιτροπής της 6^{ης} Μαΐου 2006 (2003/361/ΕΚ), ως επιχείρηση θεωρείται κάθε μονάδα, που ανεξάρτητα από τη νομική της μορφή, ασκεί οικονομική δραστηριότητα και ως τέτοιες νοούνται ιδίως οι μονάδες που ασκούν βιοτεχνική ή άλλη δραστηριότητα, ατομικά ή οικογενειακά, προσωπικές εταιρείες ή ενώσεις προσώπων, που ασκούν τακτικά οικονομική δραστηριότητα.

Η προϋπόθεση για να αναγνωριστεί ως ΜΜΕ μία επιχείρηση είναι για να τηρεί τα όρια αναφορικά με τον αριθμό του προσωπικού και, είτε τα όρια του συνόλου του ισολογισμού, είτε εκείνα του κύκλου εργασιών. Οι μεσαίες επιχειρήσεις διαθέτουν προσωπικό μεταξύ 50 και 249 ατόμων. Το όριο του κύκλου εργασιών θα αυξηθεί σε 50 εκατ. ευρώ και εκείνο του συνόλου του ισολογισμού σε 43 εκατ. € Οι μικρές επιχειρήσεις διαθέτουν προσωπικό μεταξύ 10 και 49 ατόμων. Το όριο του κύκλου εργασιών και του συνόλου του ισολογισμού θα αυξηθούν στα 10 εκατ. € Οι μικροεπιχειρήσεις δε, διαθέτουν προσωπικό μικρότερο των 10 ατόμων. Θα εισαχθεί ένα όριο 2 εκατ. ευρώ για τον κύκλο εργασιών και για το σύνολο του ισολογισμού.

Η έννοια της Μικρομεσαίας επιχείρησης (ΜΜΕ) είναι μια πολυσυζητημένη έννοια από κάθε σκοπιά, π.χ. οικονομική, πολιτική, κοινωνική.

Οι κατηγορίες των μικρομεσαίων περιλαμβάνουν φορείς που καλύπτουν σχεδόν όλους τους κλάδους των οικονομικών αγαθών, συμπεριλαμβανομένων των υπηρεσιών.

Είναι γεγονός ότι ενιαίος τύπος μικρομεσαίας δεν υπάρχει, μια που το κυρίαρχο στοιχείο σ' αυτές είναι ο ιδιοκτήτης-επιχειρηματίας που είναι και ο μοναδικός ρυθμιστής της δραστηριότητάς τους.

Επίσης οι επιχειρήσεις αυτές δεν έχουν κάποια συγκεκριμένη νομική μορφή. Στις περισσότερες περιπτώσεις είναι προσωπικές επιχειρήσεις, αλλά κι αυτές που αποκτούν απρόσωπη νομική μορφή (ΑΕ, ΕΠΕ, ΟΕ, ΕΕ, αφανής ή συμμετοχική), τα κεφάλαιά τους, ανήκουν συνήθως σε άτομα της ίδιας οικογένειας ή σε άτομα που τα συνδέουν άμεσοι κοινωνικοί δεσμοί.

Εκείνο το οποίο είναι αξιοπρόσεκτο στην κατηγορία των ΜΜΕ είναι το μεγάλο πλήθος αυτών σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας (πρωτογενής, δευτερογενής, τριτογενής παραγωγή). Το φαινόμενο αυτό θα πρέπει να συνδέεται με την έννοια της ιδιοκτησίας που πηγάζει από ψυχολογικές ανάγκες του ανθρώπου. Υπάρχουν όμως και οικονομικές ανάγκες που πολλές φορές «οδηγούν» το άτομο προς τη δημιουργία μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας. Όπως είναι φυσικό, η επιχειρηματική αυτή δραστηριότητα θα εκδηλωθεί σε μια περιορισμένη μορφή από ποσοτικής, αλλά πολλές φορές και από ποιοτικής πλευράς.

Η προσπάθεια της «επιχειρηματικής δραστηριότητας» είναι ένας από τους κύριους συντελεστές που μπορούν να ερμηνεύσουν το φαινόμενο, τόσο του μεγάλου αριθμού των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, όσο και την ανορθόδοξη εξάπλωσή τους σε διάφορους κλάδους της μεταποίησης.

Η μικρομεσαία επιχείρηση, δεν αποτελεί πλέον ένα από τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα μιας υπό-ανάπτυξη χώρας ή αναπτυσσόμενης οικονομίας, αποτελεί ένα συνδετικό κρίκο στην όλη δομή της οικονομίας και των ανεπτυγμένων χωρών. Η Ιαπωνία είναι ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα όπου η ανάπτυξη της ΜΜΕ αποτελεί τον συνδετικό κρίκο μεταξύ μεγάλων επιχειρήσεων και καταναλωτικού κοινού, ακόμη και σε βιομηχανικά προϊόντα.

Η Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα, στα πλαίσια της ερευνητικής δραστηριότητας της Οικονομικής και Κοινωνικής Επιτροπής εκπόνησε μια μελέτη με εισηγητές τους Κ.κ. Fassina, Kolbenschlag και Bourel (Πηγή: Σύγχρονες Μορφές Διοίκησης Μικρομεσαίων επιχειρήσεων) προκειμένου να καθορισθούν τα κριτήρια χαρακτηρισμού μιας επιχείρησης σαν μικρής ή μεσαίας.

Τα κριτήρια αυτά είναι ποσοτικά και ποιοτικά.

α) Ποσοτικά κριτήρια

i) Αριθμός απασχολουμένων

Η γενική άποψη που υπερισχύει είναι ότι επιχειρήσεις που απασχολούν μέχρι 100 εργαζομένους εντάσσονται στις «μικρές» επιχειρήσεις, ενώ επιχειρήσεις που απασχολούν από 100 έως 500 άτομα εντάσσονται στις μεσαίες επιχειρήσεις.

Οποσδήποτε τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των διαφόρων βιομηχανικών κλάδων ή κλάδων δραστηριότητας, διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διάκριση μικρών ή μεσαίων. Σε μια μελέτη της Επιτροπής Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (Commission), διατυπώθηκε η άποψη ότι:

-«Μικρές Επιχειρήσεις θα χαρακτηρίζονται οι σχετικά μικρότερες επιχειρήσεις, που συγκεντρώνουν το ένα τρίτο των εργαζομένων όλων των επιχειρήσεων του κλάδου ή του συνόλου της οικονομίας» .

-«Μεσαίες επιχειρήσεις θα χαρακτηρίζονται οι αμέσως μεγαλύτερες επιχειρήσεις που συγκεντρώνουν το επόμενο 17% της απασχόλησης, έτσι ώστε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις μαζί να συγκεντρώνουν το πρώτο ήμισυ των εργαζομένων στον κλάδο ή στο σύνολο της οικονομίας, ανάλογα με το εάν σκοπεύουμε σ' ένα κλαδικό ή γενικό ορισμό».

Όπως παρουσιάζεται η παραπάνω διάκριση, περισσότερη σύγχυση επέφερε απ' ότι διαχωρισμό των επιχειρήσεων. Κι αυτό γιατί υπάρχουν κλάδοι στους οποίους η μεγαλύτερη από τις επιχειρήσεις απασχολεί λιγότερους από 100 εργαζόμενους κι έτσι ένας ορισμός που θα αναφερόταν στο σύνολο της μεταποίησης θα βρισκόταν σε αντίφαση με το συγκεκριμένο κλάδο. Γι' αυτό ακριβώς το λόγο, εκτός από το κριτήριο του αριθμού απασχολουμένων πρέπει να λαμβάνονται υπόψη και άλλα κριτήρια.

ii) Κύκλος εργασιών

Ένα πρόσθετο κριτήριο το οποίο χαρακτηρίζει μία επιχειρηματική μονάδα είναι ο κύκλος εργασιών της επιχείρησης. Δυστυχώς στην

Ευρωπαϊκή Κοινότητα δεν έχουν καταλήξει προς το παρόν σε συγκεκριμένο, ποσό κύκλου εργασιών. Οι σκέψεις που επικρατούν αναφέρονται σε 3.000.000 ECU ή 500.000.000 δρχ. με ισοτιμία: (1 ECU = 166 δρχ.).

Στις ΗΠΑ «μικρή» επιχείρηση χαρακτηρίζεται αυτή που έχει από 1 έως 5 εκατομμύρια δολάρια πωλήσεις ετησίως, ανάλογα με τη δραστηριότητά της.

iii) Κεφάλαια

Τα ποσά των κεφαλαίων που επενδύονται σε μία επιχειρηματική μονάδα, θα μπορούσαν να αποτελέσουν καθοριστικό κριτήριο για την ταξινόμησή τους σε Μεγάλες-Μεσαίες και Μικρές. Πλην όμως το επενδυμένο κεφάλαιο εξαρτάται ουσιαστικά από τη δραστηριότητα της επιχείρησης, πράγμα που σημαίνει, ότι στην πράξη παρατηρούνται σημαντικές διαφορές από τη μια επιχείρηση στην άλλη, ιδίως όταν πρόκειται για ΜΜΕ. Στο κριτήριο των κεφαλαίων μπορούμε να προσφεύγουμε όταν τ' άλλα κριτήρια δεν βοηθούν για την ταξινόμηση των επιχειρήσεων.

β) Ποιοτικά Κριτήρια

Είναι γεγονός ότι η κατάταξη των επιχειρήσεων σε ΜΜΕ και μεγάλες επιχειρήσεις δεν είναι δυνατόν να προσδιοριστεί αποκλειστικά από το μέγεθός τους ή από τον όγκο παραγωγής τους.

Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των ΜΜΕ αναφέρονται στα εξής σημεία:

1. Στον τρόπο διοίκησής τους.
2. Στην οργάνωσή τους.
3. Στον τρόπο χρηματοδότησής τους ή ακόμη και.
4. Στη θέση τους στην αγορά.

Αυτά μπορούν να χρησιμοποιηθούν σαν κριτήρια ταξινόμησης των επιχειρήσεων.

1.3 Τύποι ΜΜΕ

Ο ορισμός των ΜΜΕ διακρίνει 3 τύπους επιχειρήσεων (αυτόνομη, με συνεργαζόμενες επιχειρήσεις και συνδεδεμένη με άλλες επιχειρήσεις), συναρτήσει του τύπου σχέσης που αυτές διατηρούν με άλλες επιχειρήσεις όσον αφορά τη συμμετοχή στο κεφάλαιο, το δικαίωμα ψήφου ή το δικαίωμα άσκησης κυρίαρχης επιλογής.

1.3.1 Αυτόνομη επιχείρηση

Είναι η πλέον συχνή περίπτωση. Πρόκειται απλά για όλες τις επιχειρήσεις που δεν ανήκουν σε κανέναν από τους δύο άλλους τύπους επιχειρήσεων (συνεργαζόμενες ή συνδεδεμένες). Μία επιχείρηση είναι αυτόνομη αν:

- δεν διαθέτει συμμετοχή 25% ή περισσότερο σε άλλη επιχείρηση·
- δεν κατέχεται άμεσα κατά 25% ή περισσότερο από άλλη επιχείρηση ή δημόσιο οργανισμό ή από κοινού από περισσότερες επιχειρήσεις συνδεδεμένες μεταξύ τους ή από δημόσιους οργανισμούς, εκτός ορισμένων εξαιρέσεων·

Μία επιχείρηση μπορεί να συνεχίσει να θεωρείται ως αυτόνομη εάν το όριο του 25 % καλυφθεί ή ξεπεραστεί, όταν πρόκειται για τις ακόλουθες κατηγορίες επενδυτών (με την προϋπόθεση ότι αυτοί δεν συνδέονται με την αιτούσα επιχείρηση):

- δημόσιες εταιρείες συμμετοχών, εταιρείες κεφαλαίου επιχειρηματικού κινδύνου, ("business angels")* που επενδύουν ίδια κεφάλαια σε επιχειρήσεις μη διαπραγματευόμενες στο χρηματιστήριο, εφόσον το σύνολο των καλουμένων "business angels" επενδύσεων στην ίδια επιχείρηση δεν υπερβαίνει το 1.250.000 ευρώ
- πανεπιστήμια ή ερευνητικά κέντρα χωρίς κερδοσκοπικό χαρακτήρα
- θεσμικοί επενδυτές, συμπεριλαμβανομένων ταμείων περιφερειακής ανάπτυξης

- αυτόνομες τοπικές αρχές με ετήσιο προϋπολογισμό κάτω των 10 εκατ. ευρώ και αριθμούσες κάτω των 5.000 κατοίκων.

**βλ. παράρτημα*

1.3.2 Συνεργαζόμενη επιχείρηση

Αυτός ο τύπος καθορίζει την κατάσταση επιχειρήσεων οι οποίες δημιουργούν σημαντικές χρηματοοικονομικές εταιρικές σχέσεις με άλλες επιχειρήσεις, χωρίς η μία να μπορεί να ασκεί άμεσο ή έμμεσο ουσιαστικό έλεγχο στην άλλη. Συνεργαζόμενες είναι οι επιχειρήσεις οι οποίες δεν είναι αυτόνομες αλλά ούτε συνδέονται μεταξύ τους. Μια επιχείρηση είναι «συνεργαζόμενη» με μία άλλη επιχείρηση όταν:

- κατέχει συμμετοχή μεταξύ 25% και κάτω του 50% σε αυτήν·
- αυτή η άλλη επιχείρηση έχει συμμετοχή μεταξύ 25% και κάτω του 50% στην αιτούσα επιχείρηση·
- η αιτούσα επιχείρηση δεν καταρτίζει παγιωμένους λογαριασμούς στους οποίους να περιλαμβάνεται η εν λόγω άλλη επιχείρηση και δεν περιλαμβάνεται μέσω παγίωσης στους λογαριασμούς εκείνης ή μιας επιχείρησης που συνδέονται με αυτή την τελευταία.

1.3.3 Συνδεδεμένη επιχείρηση

Αυτός ο τύπος αντιστοιχεί στην οικονομική κατάσταση επιχειρήσεων οι οποίες αποτελούν μέρος μιας ομάδας, μέσω του άμεσου ή εμμέσου

ελέγχου της πλειοψηφίας του κεφαλαίου ή των δικαιωμάτων ψήφου (συμπεριλαμβανομένων και μέσω των συμφωνιών ή, σε ορισμένες περιπτώσεις, μέσω μετόχων φυσικών προσώπων), ή μέσω της εξουσίας άσκησης κυρίαρχης επιρροής σε μια επιχείρηση. Πρόκειται λοιπόν για σπανιότερες περιπτώσεις που διακρίνονται γενικά κατά τρόπο ιδιαίτερα σαφή από τους δύο προηγούμενους τύπους. Στο πλαίσιο της μέριμνας αποφυγής δυσχερειών ερμηνείας από μέρους των επιχειρήσεων, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προσδιόρισε αυτό τον τύπο επιχειρήσεων συμπεριλαμβάνοντας, όταν αυτές προσαρμόζονται στο αντικείμενο του ορισμού, τις προϋποθέσεις που δίνονται από το πρώτο άρθρο της οδηγίας 83/349/ΕΟΚ του Συμβουλίου περί των παγιωμένων λογαριασμών, το οποίο εφαρμόζεται από πολλών ετών. Μία επιχείρηση γνωρίζει λοιπόν κατά γενικό κανόνα κατά τρόπο άμεσο ότι οφείλει, δυνάμει την εν λόγω οδηγίας να καταρτίσει παγιωμένους λογαριασμούς ή ότι περιλαμβάνεται μέσω παγίωσης στους λογαριασμούς μιας επιχείρησης η οποία οφείλει να καταρτίζει τέτοιους ενοποιημένους λογαριασμούς.

1.4 Ο αριθμός του προσωπικού της ΜΜΕ

Ο αριθμός προσωπικού μιας επιχείρησης αντιστοιχεί στον αριθμό των μονάδων ετών εργασίας (UTA). Αυτός λαμβάνει υπόψη:

- τους μισθωτούς της εξεταζόμενης επιχείρησης
- τα πρόσωπα που εργάζονται σ' αυτή την επιχείρηση, που έχουν σχέση εξάρτησης από αυτή και εξομοιώνονται προς μισθωτούς ενώπιον του εθνικού δικαίου

- τους ιδιοκτήτες της επιχείρησης
- τους συνεταιίρους που ασκούν τακτική δραστηριότητα στην επιχείρηση και επωφελούνται των οικονομικών πλεονεκτημάτων από μέρος της επιχείρησης.

Οι μαθητευόμενοι ή σπουδαστές σε επαγγελματική κατάρτιση που επωφελούνται σύμβασης μαθητείας ή επαγγελματικής επιμόρφωσης, δεν υπολογίζονται στον αριθμό των απασχολουμένων προσώπων.

Μία UTA αντιστοιχεί σε ένα άτομο που εργάστηκε στην επιχείρηση, ή για λογαριασμό της επιχείρησης, με καθεστώς πλήρους απασχόλησης, κατά τη διάρκεια ολόκληρου του εξεταζόμενου έτους. Ο αριθμός προσωπικού υπολογίζεται σε UTA. Η εργασία των προσώπων που δεν έχουν εργαστεί καθ' όλη τη διάρκεια του έτους ή που εργάστηκαν με καθεστώς μερικής απασχόλησης, που εργάστηκε εποχιακά, υπολογίζεται ως κλάσματα UTA. Η διάρκεια των αδειών μητρότητας ή γονικών αδειών δεν υπολογίζεται.

Ωστόσο, όσον αφορά τα ελληνικά δεδομένα, πριν τον καθορισμό και την αποδοχή της έννοιας των ΜΜΕ από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή το 1996, οι έννοιες αυτές στην Ελλάδα αντιπροσώπευαν πολύ μικρότερα μεγέθη. Μικρομεσαία επιχείρηση θεωρούνταν η επιχείρηση με λιγότερους από 50 εργαζομένους και ετήσιο κύκλο εργασιών μέχρι 100 εκατομ. δραχμές. Η εκτίμηση αυτή άλλωστε βασίζεται και στην ελληνική πραγματικότητα, όπου το 99% του συνόλου των επιχειρήσεων απασχολεί λιγότερο από 50 άτομα. Με την αποδοχή του κοινοτικού ορισμού οι επιχειρήσεις αυτές αποτελούν μόνο τις πολύ μικρές και μικρές ΜΜΕ.

Στα πλαίσια υλοποίησης κοινοτικών προγραμμάτων παρέχεται από την Ευρωπαϊκή Ένωση η δυνατότητα υιοθέτησης διαφορετικών ορίων στον καθορισμό των υποψηφίων ΜΜΕ. Σε πολλές περιπτώσεις στην Ελλάδα, τα όρια τόσο σε επίπεδο απασχόλησης όσο και σε ετήσιο κύκλο εργασιών, είναι χαμηλότερα από αυτά που έχουν καθοριστεί από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Σαν παράδειγμα μπορεί να αναφερθεί ότι στα Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα (ΠΕΠ) το όριο των απασχολούμενων στις υποψήφιες για χρηματοδότηση ΜΜΕ ορίζεται μεταξύ 5-30, ενώ στα προγράμματα του ΕΟΜΜΕΧ για την βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ΜΜΕ, στα πλαίσια του Επιχειρησιακού Προγράμματος Βιομηχανίας, επιλέξιμες ήταν οι επιχειρήσεις που απασχολούσαν από 0 έως 100 εργαζομένους.

1.5 Ιστορικός ρόλος των ΜΜΕ

Όλη η μέχρι τη βιομηχανική επανάσταση (1770-1800) περίοδος συντελέστηκε σχεδόν αποκλειστικά από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Ο ρόλος τους όμως και μετά τη Βιομηχανική ανάπτυξη συνέχισε να είναι σπουδαίος, διότι πάντοτε αποτελούσαν τη συντριπτική πλειοψηφία των παραγωγικών μονάδων τόσο από αριθμητική άποψη όσο και από άποψη καινοτομιών.

Στη δεκαετία του '70 στις οικονομίες της ελεύθερης αγοράς παρατηρείται μια αύξηση του δημόσιου τομέα σε βάρος του ιδιωτικού. Επιπλέον στην Ελλάδα υπάρχουν νέες ρυθμίσεις από ιδιωτικές και νομικές διατάξεις που δημιουργούν ένα ασφυκτικό κλίμα μέσα στο οποίο η ιδιωτική

επιχείρηση δεν μπορεί να αναπτυχθεί και να αποδώσει. Το ίδιο συμβαίνει και στις αρχές του '80 που το κλίμα για την ιδιωτική πρωτοβουλία και την ιδιωτική επιχείρηση ήταν κάθε άλλο παρά ευνοϊκό.

Παρόλα αυτά μεταξύ 1978 και 1984 παρατηρείται μια άνοδος της τάξεως του 12% του αριθμού των μικρομεσαίων επιχειρήσεων των 0-50 ατόμων που είχε σαν αποτέλεσμα την αύξηση κατά 6,6% των απασχολουμένων σε αυτές. Από την άλλη μεριά, παρατηρείται πτώση της τάξεως του 11,2% στις μεγάλες επιχειρήσεις ενώ ο αριθμός των εργαζομένων σε αυτές μειώνεται κατά 8,1%. Τα παραπάνω ποσοστά δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στη συμβολή της μικρομεσαίας επιχείρησης στην καταπολέμηση της ανεργίας, την ανθεκτικότητα της σε περιόδους οικονομικής κρίσης, τη δυνατότητα της να προσαρμόζει την παραγωγή στις ανάγκες της αγοράς και τη γρήγορη αντίδραση της στο να υιοθετεί νέες τεχνολογίες και να καινοτομεί.

Το κλίμα αρχίζει να αλλάζει στα τέλη της δεκαετίας του '80 και στις αρχές της δεκαετίας του '90. Η εξασθένιση των παραδοσιακών βιομηχανιών, η ανάπτυξη της τεχνολογίας, η ανάπτυξη των τεχνικών μέσων, η μικρή ζωή των προϊόντων, η περιβαλλοντολογική ρύπανση, ο έντονος ανταγωνισμός και η δημιουργία μεγαλύτερων αγορών έχουν αλλάξει το χαρακτήρα, τη δομή αλλά και τις δυνατότητες όχι μόνο των πρωτοεμφανιζόμενων αλλά και των παλαιότερων επιχειρήσεων.

Από τα διαθέσιμα στοιχεία (πίνακας 1.1) φαίνεται ότι η γεννητικότητα των Ελληνικών εμπορικών και βιομηχανικών επιχειρήσεων στη δεκαετία του '90 δεν είναι μηδενική.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.1

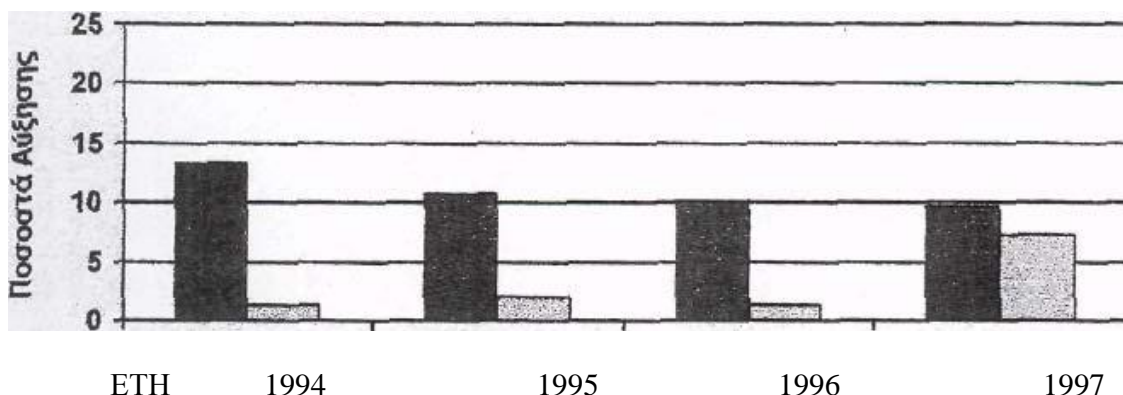
Ίδρυση νέων επιχειρήσεων				
Έτος	Εμπορικές επιχειρήσεις		Βιομηχανικές επιχειρήσεις	
		%		%
1993	4.266		3.476	
1994	4.831	13,24	3.524	1,38
1995	5.351	10,376	3.598	2,10
1996	5.895	10,17	3.645	1,31
1997	6.462	9,62	3.908	7,22

Όπως παρατηρούμε από τον παραπάνω πίνακα στη δεκαετία του '90 έχει αυξηθεί περισσότερο ο αριθμός των νέων εμπορικών εταιριών σε σχέση με των βιομηχανικών.

Από το παρακάτω διάγραμμα όπου φαίνεται ο ρυθμός εξέλιξης των εμπορικών και βιομηχανικών εταιριών στη χώρα μας, γίνεται κατανοητό ότι η αύξηση των πρώτων ήταν αρκετά υψηλότερη από αυτή των δευτέρων.

Τα παρακάτω στοιχεία είναι από την ICAP, «Η Ελλάδα σε Αριθμούς», Οικονομικός Οδηγός 1999.

ΣΧΗΜΑ 1.1.



Τα μεγαλύτερα ποσοστά ανήκουν στις Εμπορικές Επιχειρήσεις και τα μικρότερα στις Βιομηχανικές Επιχειρήσεις.

Το πλήθος των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, η ευέλικτη μορφή τους, η ποικιλία τους, οι νέες εφευρέσεις και καινοτομίες που προέρχονται από αυτές αποτελούν το κύριο χαρακτηριστικό του ρόλου αλλά και της προσφοράς τους στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη μιας χώρας.

Από την άλλη πλευρά σε συνέδριο που οργανώθηκε από την ΑΣΟΕΕ τον Νοέμβριο του 1983 διαπιστώθηκε ότι τα 9/10 των ΜΜΕ μόλις που φτάνουν τα πέντε χρόνια ζωής, ενώ το 1/3 δεν συμπληρώνει περισσότερο από ένα χρόνο λειτουργίας. Δυστυχώς υπάρχει σχετική έλλειψη στοιχείων από τις αρμόδιες υπηρεσίες λόγω το ότι δεν έχουν γίνει σχετικές έρευνες που αφορούν αυτό το θέμα.

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε στις ΗΠΑ από την εταιρία Dun & Bradstreet το 1992, υπάρχουν διάφοροι λόγοι για την αποτυχία μιας επιχείρησης. Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 1.2.) αναφέρονται τα συμπεράσματα της έρευνας για τις κυριότερες αιτίες αποτυχίας των επιχειρήσεων.

Πίνακας 1.2.

Αιτίες Ποσοστό Αποτυχίας	
Αιτίες αμέλειας	3,1%
Καταστροφή	1,6%
Απάτη	1,4%
Οικονομικοί Παράγοντες	45,0%
Εμπειρία	10,5%
Οικονομικές Αιτίες	37,2%
Αιτίες Στρατηγικής	1,2%

Στον παραπάνω πίνακα ως κυριότερη αιτία με ποσοστό 45% αναφέρονται οι «οικονομικοί παράγοντες», κατηγορία όπου ανήκουν οι ανεπαρκείς πωλήσεις, μικρά κέρδη και μικρές προοπτικές ανάπτυξης. Εξίσου σημαντική κατηγορία είναι και οι «οικονομικές αιτίες», η οποία συμπεριλαμβάνει συστατικά μέρη όπως μεγάλα έξοδα λειτουργίας και ανεπαρκές κεφάλαιο.

Η χρησιμότητα των ΜΜΕ μπορεί να συνοψιστεί στα εξής σημεία:

1. Μπορούν να αντλήσουν πόρους (πέρα από τις οικογενειακές αποταμιεύσεις και τα επενδυμένα κέρδη), οι οποίοι δεν θα μπορούσαν να λάβουν τη μορφή παραγωγικού κεφαλαίου παρά μόνο διαμέσου της επιχείρησης.

2. Συμβάλλουν στη μείωση της ανεργίας.

3. Μπορούν να παράγουν ποσότητες οι οποίες απαιτούνται από μια μικρή αγορά και σε κάποιο λογικό κόστος εάν έχουν τη δυνατότητα να παράγουν κάποιες τεχνικές και διοικητικές οδηγίες για αποδοτική λειτουργία και ευκαιρίες παραγωγής.

4. Μπορούν να παίξουν σημαντικό ρόλο στην περιφερειακή ανάπτυξη. Αυτό γίνεται με την παραγωγή σε επαρχιακές πόλεις.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση πρώτη άνοιξε το δρόμο για την επιχειρηματικότητα, υπογραμμίζοντας τη σημασία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στη σημερινή οικονομία και θέσπισε μέτρα για τη βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Κύριος στόχος της βέβαια ήταν να αναπτύξει το εμπόριο και τη βιομηχανία και να βοηθήσει τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις για να ανταγωνιστούν την Ιαπωνία και τη Βόρεια Αμερική.

Παρουσιάζεται λοιπόν ένα παγκόσμιο φαινόμενο και όχι μόνο ευρωπαϊκό, όπου τη θέση των βαριών βιομηχανιών έχουν πάρει μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις οι οποίες μέσα στις κατάλληλες συνθήκες μπορούν να γίνουν μεγαλύτερες και να προσφέρουν περισσότερα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι Ιαπωνικές εταιρίες όπως η Mitsubishi που επιβίωσε για αρκετά χρόνια, καθώς και άλλες εταιρίες που εδραίωσαν την κυριαρχία της ιαπωνικής οικονομίας.

Έτσι, είναι σημαντικό να δούμε ότι η οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας εξαρτάται από την επιχειρηματικότητα είτε αυτή βρίσκεται σε μεγάλο πεδίο δράσης είτε σε μικρό. Μπορούμε να πούμε ότι το μικρό και δύσκολο μπορεί να γίνει και μεγάλο ή να παραμείνει μικρό και να προσφέρει πολλά.

Λόγω του σημαντικού ρόλου που παίζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις για κάθε Εθνική Οικονομία και ακόμη λόγω του δυναμισμού τους, σε όλο τον κόσμο λαμβάνονται μέτρα υποστήριξης των μονάδων αυτών με οργανισμούς όπως E.O.M.M.E.X. στην Ελλάδα, Small Business Administration στις Η.Π.Α. κλπ.

Οι οργανισμοί αυτοί έχουν σαν κύριο σκοπό τους:

- Να υποβοηθήσουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις διοικητικές τους δεξιότητες και
- Να τις βοηθήσουν χρηματοδοτικά (δηλ. για δανεισμό κεφαλαίων) ακόμα όμως και για την παροχή τεχνικών πληροφοριών, διευκολύνσεις εξαγωγών, κλπ.

1.6 Πόσο χώρο καταλαμβάνουν οι ΜΜΕ στην Ελληνική και διεθνή κοινωνία;

Κυρίαρχο στοιχείο στην ελληνική οικονομία διαδραματίζει η μικρομεσαία επιχείρηση. Σύμφωνα με τον ΕΟΜΜΕΧ, το 1978, σε σύνολο 128.990 μονάδων, λειτουργούσαν 127.460 μικρομεσαίες και μόνο 1.530 επιχειρήσεις ,απασχολούσαν πάνω από 50 εργαζόμενους δηλαδή 98.8% του χώρου έχει καλυφθεί από μικρομεσαίες.

Οριστικά στοιχεία για τον αριθμό των επιχειρήσεων αυτών δεν υπάρχουν, όλες όμως οι εκτιμήσεις (συμπεριλαμβανομένων των εμπορικών και οικογενειακών επιχειρήσεων) συμπίπτουν στον αριθμό των 618.000 επί συνόλου 640.000 μονάδων δηλαδή 96.5% του συνόλου των οικονομικών μονάδων μπορεί να χαρακτηριστεί σαν Μικρομεσαία οικονομική μονάδα.

Η αναλογία του αριθμού των μικρομεσαίων στο σύνολο των επιχειρήσεων, διαφέρει βέβαια ανάλογα με τον τομέα δραστηριότητας.

Είναι πάντως, γεγονός ότι οι επιχειρήσεις αυτές εκπροσωπούνται, σε μεγάλο βαθμό, σε όλους ανεξαιρέτα τους τομείς.

Η παρουσία τους είναι σχετικά εντονότερη σε χώρους οι οποίοι χαρακτηρίζονται από ένταση εργασίας και εκεί όπου, για τεχνολογικούς ή για άλλους λόγους, μεγάλες επιχειρήσεις, με δεσπόζουσα θέση στην αγορά, είναι σπάνιες ή και ανύπαρκτες, στοιχείο το οποίο χαρακτηρίζει ιδιαίτερα την Ελληνική Οικονομία.

Αλλά το «φαινόμενο» ΜΜΕ δεν είναι καθαρά ελληνικό, θα πρέπει να τονιστεί σ' αυτό το σημείο, ότι σ' όλες τις χώρες η κατηγορία των μικρομεσαίων συγκεντρώνει κατά μέσο όρο πάνω από το 75% του συνόλου των επιχειρήσεων ακόμα και στις ΗΠΑ καλύπτουν περίπου το 90%, επί του συνόλου των επιχειρήσεων και το φαινόμενο αυτό δεν είναι στιγμιαίο.

Αν λάβουμε υπόψη μας ότι στη διάρκεια της παγκόσμιας οικονομικής εξέλιξης προς την κατεύθυνση μιας προηγμένης βιομηχανικής κοινωνίας, που άρχισε εδώ και δεκάδες χρόνια, έχουν παρουσιαστεί τάσεις για περιορισμό του αριθμού των μικρομεσαίων, ιδίως στους τομείς της βιομηχανίας και του εμπορίου και παρόλα αυτά ο αριθμός τους διαχρονικά παραμένει σχετικά σταθερός αν και αυτό δεν ισχύει και για την συμβολή τους στην διαμόρφωση του εθνικού εισοδήματος, εν τούτοις αποτελεί αδιάψευστο κριτήριο για την συμβολή τους στα πλαίσια μιας οποιασδήποτε Εθνικής Οικονομίας.

Θα πρέπει να αναφέρουμε ότι οι μικρομεσαίες εκτείνονται σ' όλους τους τομείς της οικονομίας (πρωτογενείς, δευτερογενείς, τριτογενείς).

Ειδικότερα θα μπορούσε να αναφερθεί ότι οι επιχειρήσεις αυτές ασχολούνται με την ικανοποίηση του τελικού καταναλωτή μια που έχουν τη δυνατότητα της προσαρμογής της παραγωγής τους ανάλογα με τις εξειδικευμένες ανάγκες του καταναλωτή. Επίσης μεγάλη είναι η προσφορά τους στον τομέα της παροχής υπηρεσιών, συμβάλλοντας έτσι αποφασιστικά σε κρίσιμους τομείς της οικονομίας μας όπως είναι αυτός του τουρισμού. Στην εποχή του καταναλωτισμού που διανύουμε, η μικρομεσαία επιχείρηση κατέχει πρωτεύοντα ρόλο, λόγω της εξειδίκευσής της στις συγκεκριμένες απαιτήσεις του πελάτη όπως προαναφέρθηκε. Στη χώρα μας, τομείς όπως η ένδυση, η υπόδηση, η κλωστοϋφαντουργία και άλλοι, έχουν δυναμικά αναπτυχθεί χάρις στις προσπάθειες της ΜΜΕ. Αλλά και σε τομείς όπου βασικά κυριαρχεί η μαζική βιομηχανοποιημένη παραγωγή οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν καταφέρει να διατηρήσουν μια ανταγωνιστικότητα κι ένα σημαντικό μέρος της παραγωγής π.χ. η οικοδόμηση. Τέλος, πρέπει ν' αναφερθεί και το γεγονός ότι ο μεγάλος αριθμός των μικρομεσαίων τόσο στο διεθνές στερέωμα, όσο και στην Ελλάδα, έχει επιφέρει ένα μεγάλο ανταγωνιστικό κύμα έτσι ώστε να μην μπορούν να αναπτυχθούν μονοπωλιακές καταστάσεις ή ακόμη και ολιγοπωλιακές. Οι συνθήκες αυτές του ελεύθερου ανταγωνισμού δημιουργούν μία διαρκή πίεση για αύξηση του ορθολογισμού και της παραγωγικότητας κι αυτό γιατί προσαρμόζονται εύκολα, διαθέτουν απεριόριστες δυνατότητες και συνεχώς εντείνουν τις προσπάθειές τους να εξασφαλίσουν μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς με βάση την ποιότητα των υπηρεσιών και των προϊόντων τους. Αλλά και στον τεχνολογικό τομέα η συμβολή τους είναι σημαντική. Νεωτερισμοί και εφευρέσεις εφαρμόζονται κατ' αρχάς στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες με τη συμπαράσταση του «επιχειρηματικού δαιμόνιου» του επιχειρηματία-ιδιοκτήτη κατορθώνουν να δώσουν νέα πνοή στην

επιχειρηματική μονάδα. Θα μπορούσε μάλιστα να ειπωθεί ότι εξασφαλίζουν ένα διαρκές σφρίγος και μια νεανικότητα στον βιομηχανικό τομέα αν και είναι γεγονός ότι η θνησιμότητα στην κατηγορία αυτή των επιχειρήσεων είναι πολύ μεγαλύτερη από τη θνησιμότητα που παρατηρείται στις μεγάλες επιχειρήσεις.

Αλλά κι αυτή η θνησιμότητα των μικρομεσαίων συμβάλλει στο «δημογραφικό» τους ρόλο στις βιομηχανικές κοινωνίες, γιατί ενισχύουν τη γεννητικότητα νέων μονάδων, εξασφαλίζοντας έτσι την ύπαρξη διαδόχων στους τομείς της βιομηχανίας όπου η τεχνολογική πρόοδος και οι γενικότερες εξελίξεις προκάλεσαν το θάνατο πολλών επιχειρήσεων. Πάντως είναι γενικά παραδεκτό ότι ο κοινωνικός ανταγωνισμός είναι αισθητά λιγότερο έντονος στις ΜΜΕ κι αυτό λόγω της στενής προσωπικής, θα λέγαμε, συνεργασίας που αναπτύσσεται μεταξύ του ιδιοκτήτου της επιχείρησης και του προσωπικού της.

Οι ανθρώπινες αυτές σχέσεις που αναπτύσσονται μέσα στη μικρομεσαία επιχείρηση αποτελούν και τον ακρογωνιαίο λίθο της παραγωγικής εργασίας που είναι αισθητά εντονότερη απ' ότι στις μεγάλες επιχειρήσεις, είτε ιδιωτικού είτε δημόσιου φορέα.

Επίσης, αποτελούν τον ακρογωνιαίο λίθο για την επίλυση των προβλημάτων του προσωπικού και την αποφυγή απεργιακών κινητοποιήσεων ή αλλιώς απώλεια ανθρωποωρών. Εξάλλου η δυνατότητα να δημιουργήσει κάποιος, με σχετικά περιορισμένα μέσα, μια δική του βιώσιμη επιχείρηση, ενθαρρύνει γενικότερα την ανάπτυξη του αισθήματος ευθύνης και του πνεύματος πρωτοβουλίας. Με τον τρόπο αυτό ικανότητες και γνώσεις που πιθανόν να μένουν αναξιοποίητες, μπορούν κι αυτές να αξιοποιηθούν με φανερά οφέλη για το κοινωνικό σύνολο.

Στο σημείο αυτό θα μπορούσε να γίνει μια αναφορά σε δύο μεταβλητές -την ποιότητα και την ποσότητα- που αποτελούν στοιχεία που αποκλείουν το ένα το άλλο.

Η ποσότητα αποτελεί το μεγάλο όπλο των μεγάλων επιχειρήσεων, οι οποίες με την τυποποίηση της παραγωγής έχουν επιτύχει την αύξηση της παραγωγής τους. Όταν η ζήτηση των παραγομένων προϊόντων παραμένει μικρότερη από την προσφερόμενη ποσότητα, με ιδιαίτερες στρατηγικές του Marketing μπορούν να επιτύχουν την δημιουργία «νέων» αναγκών ή ακόμη και «νέων» χρήσεων του προϊόντος ή και την εξάπλωσή τους σε νέες αγορές. Από την άλλη μεριά η ποιότητα παραμένει πάντοτε ένα από τα όπλα της μικρομεσαίας επιχείρησης η οποία έχει τη δυνατότητα της δημιουργίας εξειδικευμένων προϊόντων τα οποία θα απευθύνονται για τη θεραπεία εξειδικευμένων αναγκών. Με τον τρόπο αυτό δημιουργείται μία ανταγωνιστική κατάσταση μεταξύ μεγάλων και μικρομεσαίων επιχειρήσεων που σκοπό έχει την εξασφάλιση μιας «ποιοτικά» καλύτερης στάθμης κατανάλωσης.

Όπως προκύπτει από τα παραπάνω η συμβολή της ΜΜΕ στην οικονομική κατάσταση της χώρας είναι καθοριστική μια που αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο μεταξύ μεγάλων επιχειρήσεων και καταναλωτικού κοινού, δημιουργώντας ανταγωνιστικές συνθήκες στην αγορά, συμβάλλοντας στην ποιοτική βελτίωση της κατανάλωσης και στην χωροταξική καθώς και δημογραφική ανάπτυξη της οικονομίας της χώρας.

Ο όγκος των ΜΜΕ στη χώρα μας αυξάνει δραστικά τη σημασία τους για την διαμόρφωση ενός μοντέλου οικονομικής ανάπτυξης στα πλαίσια των διαθέσιμων πόρων και εκροών τόσο της Ελλάδος όσο και της Ευρωπαϊκής Κοινότητας.

1.7 Σημερινή κατάσταση των ΜΜΕ στην Ελλάδα.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της μελέτης για την ανταγωνιστικότητα του Κέντρου Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών (ΚΕΠΕ) συνολικά εκτιμάται ότι στη χώρα μας λειτουργούν 770.000 περίπου μικρομεσαίες επιχειρήσεις με μέση απασχόληση 2 ατόμων περίπου ανά επιχείρηση, ενώ στην Ε.Ε. λειτουργούν 18,7 εκατομμύρια επιχειρήσεις με μέση απασχόληση 7 ατόμων.

Οι ΜΜΕ στην Ελλάδα, απασχολούν το 66,3% των εργαζομένων στη μεταποίηση και παράγουν το 27,7% του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος του τομέα αυτού. Επίσης πάνω από το 40% του εργατικού δυναμικού της χώρας εξακολουθεί να είναι αυτοαπασχολούμενοι σε πολύ μικρές ατομικές – οικογενειακές επιχειρηματικές μονάδες. Εξάλλου, σύμφωνα με το ευρωβαρόμετρο, ο αριθμός των Ελλήνων πολιτών που έχει ιδρύσει μία επιχείρηση την τελευταία τριετία πλησιάζει το 12%, όπως και στις Η.Π.Α., ενώ στην Ε.Ε. το ποσοστό αυτό δεν ξεπερνά το 4%

Με βάση την έρευνα του ΚΕΠΕ η επιχειρηματικότητα της παραπάνω μορφής επιχειρήσεων αποτέλεσε παραδοσιακά το αποτέλεσμα του κατακερματισμού της παραγωγικής δραστηριότητας στους βασικούς κλάδους παραγωγής της χώρας, καθώς και της πολιτικής του εκτεταμένου κρατικού παρεμβατισμού στις αγορές.

Η μελέτη επικαλείται τα συμπεράσματα μίας πρόσφατης έρευνας, σύμφωνα με την οποία η ανάληψη επιχειρηματικής δραστηριότητας σε επαγγελματικό επίπεδο ή σε επίπεδο μικρομεσαίας επιχείρησης, προκύπτει σε σημαντικό βαθμό από την αδυναμία εξασφάλισης ικανοποιητικής

απασχόλησης σε μεγάλες επιχειρήσεις ή στο Δημόσιο (επιχειρηματικότητα ανάγκης).

Οι δραστηριότητες των ΜΜΕ και των επαγγελματικών εκμεταλλεύσεων στους τομείς των υπηρεσιών, του τουρισμού, της βιοτεχνίας, των κατασκευών και της γεωργίας, αναπτύσσονται σήμερα σε ένα συνεχώς εντεινόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον (κυρίως λόγω των εισαγωγών αγαθών από το εξωτερικό ή λόγω του ανταγωνισμού από χώρες χαμηλού κόστους), χωρίς την αναγκαία οργανωτική δομή και το μέγεθος που απαιτείται για να αντεπεξέλθουν αποτελεσματικά σε αυτό τον ανταγωνισμό. Ως αποτέλεσμα παρατηρούνται φαινόμενα ολοένα μεγαλύτερης αδυναμίας πολλών ΜΜΕ να αναπτυχθούν και να επιβιώσουν στο νέο ανταγωνιστικό περιβάλλον, με συνέπεια τη σχετικά γρήγορη έξοδο πολλών επιχειρήσεων από την αγορά.

Το ζητούμενο στη σημερινή εποχή είναι η δημιουργία δυναμικών, ευέλικτων και καινοτόμων ΜΜΕ, αλλά ο ρυθμός της δημιουργίας τέτοιων επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι ακόμη χαμηλός, παρά τις αλληπάλλληλες πρωτοβουλίες που έχουν ληφθεί προς την κατεύθυνση αυτή με παροχή σημαντικών επενδυτικών κινήτρων μέσω των αναπτυξιακών νόμων και των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων. Το μικρό μέγεθος των επιχειρήσεων (αυτοαπασχόληση, παραδοσιακή οργανωτική δομή, μικρός αριθμός απασχολουμένων και χαμηλό αρχικό κεφάλαιο) συνεπάγεται:

- Σχετικά χαμηλή παραγωγική δυναμικότητα και δυσχέρεια λειτουργίας στη διευρυμένη «εσωτερική αγορά» της Ε.Ε. και των Βαλκανίων. Περιορισμένη εκμετάλλευση των οικονομιών κλίμακας στην παραγωγή και στην εμπορία των προϊόντων. Ειδικότερα στο τομέα του τουρισμού οι μικρές τουριστικές μονάδες

δεν διαθέτουν διαπραγματευτικές ικανότητες στις σχέσεις τους με τους τουριστικούς πράκτορες (tours operators) με συνέπεια να αποκομίζουν χαμηλά κέρδη από τη δραστηριότητά τους.

- Περιορισμένη δυνατότητα διενέργειας ενός υψηλού όγκου επενδύσεων σε νέο τεχνολογικό εξοπλισμό, που θα επέτρεπε την εκμετάλλευση των δυνατοτήτων που προσφέρει η τεχνολογία, σε μεγάλο βαθμό λόγω έλλειψης των αναγκαίων χρηματοδοτικών πόρων. Ο θεσμός των Κεφαλαίων Επιχειρηματικών Συμμετοχών (Venture Capital) από εξειδικευμένες επιχειρήσεις βρίσκεται ακόμα σε αρχικό στάδιο ανάπτυξης.

- Αδυναμία παρακολούθησης των εξελίξεων στις εγχώριες και ξένες αγορές, με συνέπεια την ελλιπή αξιοποίηση των ευκαιριών που προκύπτουν. Οι ΜΜΕ εξακολουθούν να περιορίζονται στην εξυπηρέτηση συγκεκριμένων αγοραστών (εμπορικών επιχειρήσεων) στην εγχώρια ή/και τις ξένες αγορές.

- Σχετικά χαμηλή ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων, ενώ και οι διαδικασίες προώθησης των προϊόντων στις αγορές δεν ανταποκρίνονται στα σημερινά ανταγωνιστικά δεδομένα.

- Ελλείψεις στον τομέα της πληροφόρησης καθώς και σε πολλές κατηγορίες εξειδικευμένου προσωπικού, που αγγίζουν περισσότερο τις επιχειρήσεις στην Περιφέρεια (το 30% των μικρομεσαίων επιχειρήσεων του Μεταποιητικού Τομέα και το 75% των μικρομεσαίων επιχειρήσεων του Τουρισμού) και ιδιαίτερα τις επιχειρήσεις της νησιώτικης και ακριτικής χώρας.

- Δυσκολία πρόσβασης στο Τραπεζικό σύστημα. Τα υψηλά επιτόκια χορηγήσεων (μέχρι τα τέλη της 10ετίας του 1990) σε συνδυασμό με τους χαμηλούς ρυθμούς ανάπτυξης της οικονομίας αποτελούσαν μεγάλα εμπόδια για το δανεισμό από τις τράπεζες. Έτσι οι ΜΜΕ προσπάθησαν να αναπτύξουν τη δραστηριότητά τους με τη χρήση μόνο των ιδίων κεφαλαίων τους και τις υψηλού κόστους πιστωτικές διευκολύνσεις των προμηθευτών τους ή άλλων μεσολαβητών στην ανεπίσημη αγορά χρήματος. Σήμερα, τα επιτόκια είναι χαμηλά και οι τράπεζες επιδιώκουν την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη διεύρυσή τους στο χώρο των ΜΜΕ. Αλλά το πολύ μικρό μέγεθος και η μη ικανοποιητική οργανωτική δομή των ΜΜΕ, συνεπάγεται έλλειψη στοιχείων και πληροφοριών για το παρελθόν και σαφούς στρατηγικής για την ανάπτυξη της επιχείρησης και, ενδεχομένως, υψηλό πιστωτικό κίνδυνο για τις τράπεζες. Εκτιμάται ότι ακόμη και σήμερα άνω των 500.000 ΜΜΕ δεν έχουν συνάψει λογαριασμούς χρηματοδότησης με το τραπεζικό σύστημα αλλά στηρίζουν τη λειτουργία τους στην αυτοχρηματοδότηση από συγγενικά πρόσωπα κ.λ.π.

1.8 Μικρομεσαίες επιχειρήσεις σε μεγάλους βιομηχανικούς τομείς.

Οι ΜΜΕ λειτουργούν σε όλους τους βιομηχανικούς τομείς, αλλά διαφέρουν πολύ στη φύση και στη σπουδαιότητα τους από τομέα σε τομέα. Επομένως, για να εξετάσουμε την οικονομική τους συνεισφορά πρέπει πρώτα να προσδιορίσουμε τους μεγάλους βιομηχανικούς τομείς και να σημειώσουμε τα είδη των μικρομεσαίων εταιριών που λειτουργούν σε

αυτούς τους βιομηχανικούς τομείς. Οι οχτώ μεγάλοι βιομηχανικοί τομείς και παραδείγματα μικρομεσαίων εταιριών σε κάθε ένα από αυτούς είναι τα εξής:

1. Εμπόριο Χονδρικής Πώλησης: Εταιρίες χονδρικής πώλησης φαρμακευτικών προϊόντων, Βενζινάδικα.
2. Οικοδόμηση: Γενικοί εργολάβοι οικοδομημάτων, Εργολάβοι ηλεκτρολόγοι
3. Εμπόριο Λιανικής Πώλησης: Καταστήματα σιδηρικών, Εστιατόρια
4. Παροχή Υπηρεσιών: Ταξιδιωτικά γραφεία, Ινστιτούτα καλλονής
5. Οικονομικά, Ασφάλιση και Ακίνητη Περιουσία: Τοπικά ασφαλιστικά γραφεία, Μεσιτικά γραφεία
6. Εξόρυξη: Εταιρίες αμμοχάλικου, Ανθρακωρυχεία
7. Μεταφορά και Κοινή Ωφέλεια: Εταιρίες ταξί, Τοπικοί ραδιοφωνικοί σταθμοί
8. Βιομηχανική Παραγωγή: Αρτοποιεία, Καταστήματα μηχανημάτων

1.9 Πλεονεκτήματα των ΜΜΕ

Ως μέρος της επαγγελματικής κοινότητας, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αναμφισβήτητα συνεισφέρουν στην εθνική οικονομική ευημερία. Κατά αυτό τον τρόπο η οικονομική τους προσφορά είναι

παρόμοια με εκείνη των μεγάλων επιχειρήσεων καθώς δημιουργούν νέα επαγγέλματα, καινοτομούν, ενισχύουν τον ανταγωνισμό και βοηθούν τις μεγάλες επιχειρήσεις και παράγουν επαρκώς προϊόντα και υπηρεσίες.

Τα κυριότερα πλεονεκτήματα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων που εντοπίζουν διάφοροι μελετητές - ερευνητές μπορούν να συνοψιστούν στα παρακάτω:

1. Δημιουργούν πολλές εργασιακές ευκαιρίες, απαραίτητες σε έναν συνεχώς αυξανόμενο πληθυσμό και οικονομία. Πραγματικά, πρόσφατες έρευνες αποδεικνύουν ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δημιουργούν την «μερίδα του λέοντος» όσον αφορά τις νέες θέσεις εργασίας, ενώ οι μεγάλες επιχειρήσεις συνεχώς «μειώνουν» τον αριθμό των υπαλλήλων τους. Οι θέσεις αυτές προέρχονται από τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων και από την επέκταση που επακολουθεί.

2. Επιδίδονται σε καινοτομίες. Πολλά από τα προϊόντα του εικοστού αιώνα που παράγονται από τις μεγάλες εταιρίες προέρχονται από ανεξάρτητους επαγγελματίες και μικρούς οργανισμούς.

3. Ενισχύουν τις μεγάλες επιχειρήσεις, καθώς οι ΜΜΕ είναι πιο ειδικές για την επιτέλεση ενός συνόλου δραστηριοτήτων τις οποίες αδυνατούν να διεκπεραιώσουν οι πρώτες. Δύο λειτουργίες τις οποίες μπορούν να επιτελέσουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι:

- η συνάρτηση κατανομής: όταν οι ΜΜΕ συνδέουν τους παραγωγούς με τους πελάτες (π.χ. εταιρίες χονδρικής και λιανικής πώλησης)
- η συνάρτηση προμήθειας: όταν οι ΜΜΕ ενεργούν ως προμηθευτές και ως υπεργολάβοι.

4. Παρουσιάζουν ευελιξία και ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων καθώς έχουν αυξημένο αίσθημα ατομικής πρωτοβουλίας και ευθύνης και γρήγορη προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες με μικρότερο κόστος. Σε μια ΜΜΕ υπάρχει συνήθως ένα επίπεδο διοικητικής ιεραρχίας, δηλαδή μεταξύ του ιδιοκτήτη - manager και των εργαζομένων δεν παρεμβάλλονται άλλα όργανα ή άτομα υπεύθυνα για τη λήψη αποφάσεων. Το γεγονός αυτό, από την μία αυξάνει την ταχύτητα λήψης αποφάσεων, παράγοντας που μπορεί να αποδειχθεί ιδιαίτερα σημαντικός όταν πρόκειται για την

επίλυση προβλημάτων όπου ο χρόνος παίζει σημαντικό ρόλο και από την άλλη οι γραμμές επικοινωνίας ανάμεσα στα μέλη μιας ΜΜΕ γίνονται σύντομες και άμεσες.

5. Δημιουργούν προσωπικές σχέσεις και γνωριμία με την πελατεία και εξυπηρετούν ιδιαίτερες ανάγκες των πελατών. Ο επιχειρηματίας επικοινωνεί άμεσα με το καταναλωτικό κοινό το οποίο γνωρίζει προσωπικά. Καλύπτει άμεσα τις ανάγκες του κοινού και ανταποκρίνεται στις προτιμήσεις και συνήθειές του καθώς τα προϊόντα που παράγουν συνήθως οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις και οι υπηρεσίες που προσφέρουν καλύπτουν τις ανάγκες μικρού και γνωστού καταναλωτικού κοινού. Πολλές δημοσκοπήσεις σχετικά με τη συμπεριφορά των καταναλωτών έχουν δείξει ότι η προσφορά αγαθών και υπηρεσιών που προσλαμβάνει προσωπικό χαρακτήρα, τυγχάνει μεγάλης εκτίμησης μεταξύ των πελατών και είναι συνήθως ο κύριος λόγος για το πατρωνάρισμα από μέρους τους των ΜΜΕ.

6. Τα κέρδη της επιχείρησης αποτελούν την χρηματική ανταμοιβή του επιχειρηματία, γεγονός που αποτελεί ένα από τα ισχυρότερα κίνητρα για τη συμμετοχή σε ιδιωτικά επιχειρηματικά τολμήματα (ventures).

7. Σε πολλές περιπτώσεις οι ΜΜΕ φορολογούνται με μικρότερους συντελεστές, αντιμετωπίζουν λιγότερα νομοθετικά προβλήματα, και γενικότερα υπάρχει μεγαλύτερη ευελιξία τόσο ως προς την ίδρυση τους, όσο και ως προς τη λειτουργία τους.

8. Έχουν την ευχέρεια της εκμετάλλευσης τοπικών πόρων.

9. Εξειδικεύονται, τα τελευταία χρόνια με ιδιαίτερη επιτυχία, στην μικροηλεκτρονική - Πληροφορική.

1.10 Μειονεκτήματα των ΜΜΕ

Από την άλλη πλευρά οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έρχονται αντιμέτωπες με διάφορα προβλήματα σε όλη τη διάρκεια της ζωής τους, από την επιχειρηματική ιδέα μέχρι τη διακοπή της λειτουργίας τους. Προβλήματα δημιουργούνται λόγω της ταύτισης της περιουσίας του ιδιοκτήτη με αυτή της επιχείρησης, της μικρής πιστωτικής επιφάνειας και της χαμηλής ικανότητας αυτοχρηματοδότησης των ΜΜΕ. Πολλές επιχειρήσεις πάσχουν από έλλειψη προγραμματισμού, οργάνωσης, σχεδιασμού νέων προϊόντων και χρήσης νέων τεχνολογιών, ενώ παράλληλα και ιδιαίτερα στην Ελλάδα, δυσκολεύονται να επιβιώσουν σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον χαρακτηριζόμενο από πολυνομία, γραφειοκρατία, υψηλό κόστος χρήματος και απουσία παροχής ολοκληρωμένων υπηρεσιών πληροφόρησης για την αξιοποίηση των Κοινοτικών και άλλων κονδυλίων.

Παρακάτω παρατίθενται επιγραμματικά τα σημαντικότερα μειονεκτήματα των ΜΜΕ τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων:

1. Το μικρό μέγεθος των επιχειρήσεων, που δεν ευνοεί τη δημιουργία οικονομιών κλίμακας και τις καθιστά λιγότερο αποδοτικές και ανταγωνιστικές και κατά συνέπεια περισσότερο ευάλωτες στις συχνές μεταβολές της αγοράς.

2. Η προμήθεια πρώτων υλών σε μικρές ποσότητες με υψηλό κόστος και όχι πάντοτε ικανοποιητικής ποιότητας, έχοντας έτσι μικρή παραγωγική ικανότητα και αδυναμία κάλυψης συνήθως μεγάλων παραγγελιών εξωτερικού.

3. Έλλειψη σύγχρονου τεχνολογικού εξοπλισμού ή μη βελτιστοποίηση του υπάρχοντος και υποαπασχόληση των παγίων εγκαταστάσεων τους ενώ παράλληλα παρουσιάζουν έλλειψη επαρκών κεφαλαίων και σοβαρές δυσχέρειες προσφυγής σε μακροπρόθεσμο δανεισμό.

4. Υποτυπώδη εμπορική οργάνωση καθώς υφίσταται αδυναμία έρευνας και ανάπτυξης. Μη υιοθέτηση νέων τεχνολογιών παραγωγής, οργάνωσης και διοίκησης και πρόσβαση σε πηγές καινοτομιών.

5. Περιορισμένη αντίληψη ιδιαίτερα στις ελληνικές ΜΜΕ, της διεθνοποίησης και της παγκοσμιοποίησης της αγοράς και έλλειψη προσαρμογής μέσω στρατηγικών σχεδίων στις ολοένα μεταβαλλόμενες εξελίξεις του περιβάλλοντος.

6. Έλλειψη δικτύων πληροφόρησης σχετικής με την διάδοση της τεχνογνωσίας και των επιχειρηματικών δεδομένων, όπως συνθήκες αγοράς, συμπεριφορά καταναλωτών κλπ.

7. Χαλαρή σύνδεση του εκπαιδευτικού και ερευνητικού συστήματος στις ανάγκες των ΜΜΕ.

8. Μικρή οικονομική επιφάνεια, χαμηλό επίπεδο και μικρό αριθμό εξειδικευμένων στελεχών, περιορισμένες δυνατότητες χρηματοδότησης και ανάπτυξη συστημάτων management.

9. Ανεπαρκής χρηματοδότηση στα εναρκτήρια στάδια μιας ΜΜΕ, όπου ο κίνδυνος για τον επενδυτή είναι εξαιρετικά υψηλός και το κόστος εκτίμησης και παρακολούθησης της επένδυσης εξαιρετικά υψηλό. Επιπρόσθετα, ελλιπής πληροφόρησης προς τις ΜΜΕ από τις τράπεζες για τις διαφορετικές δυνατότητες δανεισμού και ευρύτερα για τις δυνατότητες άντλησης κεφαλαίων από τους κοινοτικούς χρηματοδοτικούς μηχανισμούς.

10. Εμφανίζουν μεγάλη «νηπιακή θνησιμότητα», γεγονός που αποτελεί και το κυριότερο μειονέκτημα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Ο κυριότερος λόγος για το φαινόμενο αυτό είναι η «μεγάλη ευκολία εισόδου» (μερικές φορές είναι ευκολότερο να ιδρύσει κανείς μια νέα επιχείρηση παρά να βρει δουλειά) και το γεγονός ότι δεν υπάρχουν προϋποθέσεις απαγορευτικές για την ίδρυση μιας μικρής επιχείρησης. Στην προκειμένη περίπτωση δηλαδή αποδεικνύεται ότι η ελευθερία εισόδου στον τομέα αυτό δεν σημαίνει μόνο ελευθερία επιτυχίας αλλά και αποτυχίας. Κύριος υπαίτιος των αποτυχιών αυτών είναι η κακή διοίκηση, με πιο συχνές αιτίες τα υψηλά λειτουργικά έξοδα, τους κακοπληρωτές πελάτες, την κακή επιλογή τοποθεσίας, διάφορες ανταγωνιστικές δυνάμεις, δυσκολίες και προβλήματα με τα αποθέματα και υπερβολικά μεγάλο ποσοστό Παγίων Ενεργητικών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ - ΜΜΕ



2.1 Ιδιαίτερα γνωρίσματα της μικρομεσαίας επιχείρησης

Εδώ θ' ασχοληθούμε με τις ΜΜΕ που έχουν την προοπτική με σωστές επιχειρηματικές αποφάσεις να αναπτυχθούν και γιατί όχι, να εξελιχθούν σε μεγάλες.

Για το λόγο αυτό θα δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στις επιχειρήσεις που έχουν σαν στόχο, όχι το πώς θα παραμείνουν στον επιχειρηματικό χώρο στον οποίο βρίσκονται για πολύ καιρό, αλλά σ' αυτές που έχουν σαν στόχο ν' αναπτυχθούν και να εδραιωθούν στη συγκεκριμένη αγορά αυξάνοντας το μερίδιο αγοράς τους. Γι' αυτό θα πρέπει ν' αναφερθούμε στη διαδικασία προόδου των επιχειρήσεων αυτών. Προτού όμως ασχοληθούμε με τη διαδικασία της ανάπτυξής τους, χρήσιμο είναι να εντοπίσουμε τα ιδιαίτερα γνωρίσματα της ΜΜΕ και τις διαφορές της από μια μεγάλη.

2.2 Χαρακτηριστικά γνωρίσματα ΜΜΕ

1. Ο κεφαλαιούχος-επιχειρηματίας της ΜΜΕ «διδάσκεται» επιλύοντας κάθε φορά τα επιμέρους προβλήματα της επιχείρησής του, τα οποία αντιμετωπίζει για πρώτη φορά.
2. Το οργανωτικό σύστημα διοίκησης της ΜΜΕ είναι υπό ανάπτυξη.
3. Οι περιορισμένες εμπορικές πράξεις δε δίνουν τη δυνατότητα επενδύσεων σε θέματα «ρουτίνας» της διοίκησης. Αποτέλεσμα αυτού του

γεγονότος είναι να μην μπορεί η ΜΜΕ να εκμεταλλευτεί τα οικονομικά πλεονεκτήματα της οργανωτικής και διοικητικής επιστήμης.

4. Οι ΜΜΕ στερούνται της δυνατότητας «τυποποιημένων» επιχειρηματικών αποφάσεων απαραίτητων για τη λύση πρακτικών καθημερινών προβλημάτων.

5. Οι επιχειρηματικές αποφάσεις λαμβάνονται μέσω των προσωπικών σχέσεων και όχι μέσω της οργανωτικής δομής της Επιχείρησης.

6. Οι περιορισμένες διοικητικές δυνατότητες συχνά ενσωματώνονται στην απολυταρχία του διευθυντού-ιδιοκτήτη της ΜΜΕ.

7. Το μέγεθος της επιχείρησης, συχνά διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στο να μη μπορεί να προσλάβει η επιχείρηση ικανά διοικητικά στελέχη για τη στελέχωσή της, λόγω των περιορισμένων οικονομικών δυνατοτήτων της.

8. Η ιδιοκτησία και η διοίκηση της επιχείρησης συμπίπτουν συχνά, στο ίδιο πρόσωπο με συνέπεια οι επιχειρηματικοί στόχοι να μην παρουσιάζονται διάφανοι στους εργαζομένους οι οποίοι με τη σειρά τους δε γνωρίζουν «γιατί» εργάζονται. Αποτέλεσμα αυτού είναι η εργασιακή συμπεριφορά του επιχειρηματία, βραχυχρόνια, να συγχέεται με τους σκοπούς της επιχείρησης.

9. Η ζήτηση των προϊόντων της επιχείρησης εξαρτάται πολλές φορές από τη δραστηριοποίηση του ιδιοκτήτη-επιχειρηματία κι όχι απ' αυτό το ίδιο το προϊόν κι αυτό διότι δε κατορθώθηκε εκ μέρους της ΜΜΕ να δημιουργήσει το προϊόν δική του «προσωπικότητα» ώστε να διαθέτει

«επώνυμη» ζήτηση. Αποτέλεσμα της αδυναμίας αυτής είναι πολλές ΜΜΕ να διαλύονται με το φυσικό θάνατο του επιχειρηματία-ιδρυτού τους.

2.3 Χαρακτηριστικά Μεγάλων Επιχειρήσεων

1. Οι μεγάλες επιχειρήσεις είναι σε θέση μέσω ανεπτυγμένου διοικητικού και οργανωτικού συστήματος (Marketing, πωλήσεις, παραγωγή, χρηματοδότηση) να εκμεταλλεύονται τα πλεονεκτήματα αυτού για να επιτυγχάνουν έγκαιρες και οικονομικές λύσεις για τα επιμέρους προβλήματά τους.

2. Οι επιχειρηματικές αποφάσεις λαμβάνονται βασικά στις επιμέρους διευθύνσεις οι οποίες όχι μόνο είναι γνώστες του αντικειμένου αλλά έχουν και την ευθύνη των αποτελεσμάτων των ενεργειών τους για το χώρο ευθύνης τους.

3. Οι πολυπληθείς πηγές διοίκησης σε Marketing, πωλήσεις, παραγωγή και χρηματοδότηση δίνουν τη δυνατότητα της ανάλυσής τους και της κατάστρωσης ενός πλάνου το οποίο θα αναπτύξει περαιτέρω την επιχείρηση και θα πετύχει τους σκοπούς αυτής.

4. Οι κεφαλαιούχοι συχνά αποτελούν κάτι το ξεχωριστό από τη διοίκηση της επιχείρησης. Αυτό δίνει μια μοναδικότητα στους σκοπούς της οικονομικής μονάδας.

5. Θα μπορούσε να ειπωθεί ότι η διοίκηση αποτελεί την κυβέρνηση σε μακροχρόνια βάση για την επίτευξη στόχων που τίθεται από τους ιδιοκτήτες-κεφαλαιούχους της επιχείρησης.

Τα χαρακτηριστικά αυτά γνωρίσματα των ΜΜΕ και μεγάλων επιχειρήσεων, θα μπορούσε να ειπωθεί ότι αποτελούν και διαφορές μεταξύ μιας νέας επιχείρησης και μιας επιχείρησης η οποία βρίσκεται στο στάδιο της «ωριμότητας» όπως θα δούμε στον κύκλο ζωής της επιχείρησης.

Το κυριότερο πρόβλημα που είναι διερευνητέο είναι αν ο επιχειρηματίας της ΜΜΕ έχει καταλήξει σε μια ξεκάθαρη ιδέα, του τι ακριβώς επιζητεί από τον κύκλο των εργασιών του. Συχνά παρατηρείται το φαινόμενο να μη γνωρίζει ο επιχειρηματίας τι ακριβώς ζητά, με αποτέλεσμα να μην μπορεί να καθορίζει και μια πολιτική για το πώς θα πετύχει αυτούς τους στόχους που δεν είναι ξεκάθαροι.

Αυτό έχει σαν επακόλουθο στην οικονομική μονάδα να έχει προγραμματιστεί ή και να διοικηθεί το πρώτο μέρος της επιχειρηματικής ανάπτυξης, το της εισαγωγής όπως αποκαλείται, ή καλύτερα αυτό της δημιουργίας της επιχείρησης και της εισαγωγής της στον συγκεκριμένο επιχειρηματικό χώρο. Η επιχείρηση δεν έχει πολλαπλασιάσει τους σκοπούς της μέσω της βαθειάς διείσδυσης στην αγορά, όπως και δεν έχει τυποποιήσει τις διοικητικές εργασίες της καθώς και τις επιχειρηματικές αποφάσεις της για επαναλαμβανόμενα ομοειδή προβλήματα.

Με τον τρόπο αυτό αντί να προχωρά προς μια απλοποίηση των διαδικασιών λήψεως αποφάσεων, πολλαπλασιάζει τα προβλήματα της με αποτέλεσμα να καταναλώνεται υπερβολικός χρόνος σε όχι πολύ ουσιαώδη γεγονότα και να μην αντιμετωπίζεται το θέμα της συνολικής στρατηγικής της επιχείρησης. Έτσι, παρουσιάζεται η ΜΜΕ σαν μια οικονομική μονάδα η οποία ακολουθεί τη φορά των οικονομικών πραγμάτων χωρίς συγκεκριμένο σκοπό και χωρίς συγκεκριμένη «γραμμή πλεύσης». (Πηγή: Σύγχρονες Μορφές Διοίκησης ΜΜΕ).

Αυτός είναι και ένας από τους σοβαρούς λόγους που η ΜΜΕ δεν «αντέχει» σε περιόδους οικονομικής κρίσης, πληθωρισμού, ενεργειακής κρίσης ή ακόμη και τεχνολογικής επανάστασης όπως είναι η φάση της οικονομίας που διανύουμε σήμερα.

Και η ερώτηση που παρουσιάζεται είναι, αν ο επιχειρηματίας δεν έχει σαφή αντίληψη γιατί πρέπει να αναπτυχθεί η επιχείρησή του, πως θα μπορούσε να ερμηνεύσει την οικονομική κατάσταση που παρουσιάζεται σε κάθε φάση χρονικά και να διοικεί την επιχείρησή του με τέτοιο τρόπο ώστε χρησιμοποιώντας τις ανθρώπινες αξίες και τα τεχνολογικά επιτεύγματα ν' αυξήσει την παραγωγικότητά τους μέσω των ανταγωνιστικών συνθηκών που παρουσιάζονται, με αποτέλεσμα να αυξήσει την βιωσιμότητα της μονάδας του;

Έτσι περίπου παρουσιάζεται η εικόνα της ΜΜΕ στην οποία το πλάνο της στρατηγικής της έρχεται για να δώσει όχι μόνο λύσεις αλλά και να χαράξει μια συγκεκριμένη «γραμμή πλεύσης».

Στο σημείο αυτό θ' αναφέρουμε μόνο με τι ασχολείται το πλάνο στρατηγικής θίγοντας τρία βασικά σημεία:

α) Τη φύση και τη δομή του προβλήματος της αγοράς στην οποία η ΜΜΕ αναφέρεται.

β) Ιδέες στο πώς η αναπτυσσόμενη ΜΜΕ μπορεί να διοικηθεί και πώς ο επιχειρηματικός κίνδυνος να μειωθεί.

γ) Ιδέες για το πώς η ΜΜΕ πρέπει να οργανωθεί αναπτύσσοντας συγχρόνως την παραγωγική διοίκησή της σε επιμέρους τομείς, όπως μέθοδοι παραγωγής, marketing, διοικητική αποκέντρωση κ.λ.π.

Εδώ, θα πρέπει να τονιστεί ότι η μεγαλύτερη απειλή που δέχεται η ΜΜΕ προέρχεται από τις μεγάλες ανταγωνιστικές της επιχειρήσεις κι αυτό για δύο βασικούς λόγους. Πρώτον η μεγάλη επιχείρηση διαθέτει ένα υψηλού επιπέδου σύστημα οργανωτικό για την περαιτέρω ανάπτυξή της. Ειδικότερα, νέα προϊόντα της μπορούν να εισχωρήσουν στην αγορά χρησιμοποιώντας τις ήδη υπάρχουσες οργανωτικές δομές (π.χ. πωλήσεων, διανομής, κ.λ.π.). Δεύτερον η μεγάλη επιχείρηση είναι ήδη μία «φτασμένη φίρμα» στο συγκεκριμένο επιχειρηματικό χώρο που κινείται, με αποτέλεσμα να μην αντιμετωπίζει ιδιαίτερες δυσκολίες, καχυποψίες κ.λ.π. από τους ανταγωνιστές της, τους πελάτες (π.χ. χονδροπωλητές, λιανοπωλητές), τους καταναλωτές ή ακόμα και οργανωμένες ομάδες πίεσης, π.χ. καταναλωτών κ.λ.π.

Απεναντίας τα προβλήματα της ΜΜΕ είναι πολύ μεγαλύτερα:

i. Στο να αναπτυχθεί και να παρουσιαστεί ένα προϊόν. Στις περισσότερες περιπτώσεις δε διαθέτουν δικά τους εργαστήρια ανάπτυξης νέων προϊόντων αλλά παράγουν μιμήσεις άλλων, ιδιαίτερα μεγάλων επιχειρήσεων.

ii. Στο να γίνει ένα προϊόν που παράγεται από ΜΜΕ αποδεκτό από την αγορά στην οποία η επιχείρηση αναφέρεται π.χ. ανάπτυξη νέων «οδών» πωλήσεων, διανομών ή ακόμα και από τους χονδροπωλητές-λιανοπωλητές οι οποίοι στην αρχή το βλέπουν με καχυποψία αλλά στο τέλος και από τους ίδιους τους καταναλωτές ιδιαίτερα αν βρίσκεται στο χώρο βιομηχανικών προϊόντων μεγάλης διάρκειας ζωής π.χ. ηλεκτρικά είδη.

iii. Ένα άλλο πρόβλημα είναι το να βρει διέξοδο η ΜΜΕ να αναπτυχθεί παραμένοντας ανεξάρτητη μονάδα και όχι απορροφούμενη από μια μεγάλη,

πράγμα που μπορεί να συμβεί αν τα προϊόντα της αρχίσουν να γίνονται ανταγωνιστικά μιας μεγάλης οικονομικής μονάδας.

Πολλές μικρομεσαίες αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις έχουν επιτύχει δίνοντας ιδιαίτερη προσοχή στον παράγοντα πώς να επιλύσουν ένα πρόβλημα χωρίς να «θίξουν» μια μεγάλη ανταγωνιστική επιχείρηση. Αυτό σημαίνει ότι η βαθειά ανάλυση του χώρου στον οποίο βρίσκεται μια ΜΜΕ θα διαδραματίσει καθοριστικό παράγοντα στην ανάπτυξη των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Αν ο μικρομεσαίος επιχειρηματίας δε λάβει υπόψη του τον παραπάνω παράγοντα θα αντιμετωπίσει σοβαρά προβλήματα από τις ανταγωνιστικές μεγάλες επιχειρήσεις γι' αυτό και η ανάπτυξη των δραστηριοτήτων μιας ΜΜΕ είναι πολύ δυσκολότερη απ' ότι η ανάπτυξη μιας μεγάλης οικονομικής μονάδας.

Με τις περιγραφόμενες παραπάνω ιδιορρυθμίες της ΜΜΕ σε σχέση με μια μεγάλη ανταγωνιστική της πρώτης, καθίσταται σαφές το πόσο μεγάλη προσοχή στη διοίκησή της χρειάζεται η ΜΜΕ, η οποία έχει πολλές ευαισθησίες και φυσικά δεν υπάρχει ούτε χώρος ούτε χρόνος πειραματισμού.

Ακριβώς αυτές οι ευαισθησίες της ΜΜΕ είναι που αποτελούν και την πρόκληση για τη δυναμική διοίκηση της.

2.4 Η ισορροπία μεταξύ μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων.

Οι πολιτικοί των χωρών της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης, όπου προηγουμένως υπήρχαν οικονομίες κεντρικού σχεδιασμού, πιστεύουν

ότι η μετάβαση σε οικονομία ελεύθερης αγοράς απαιτεί την ανάπτυξη μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων.

Στις δυτικές οικονομίες, ελάχιστη προσοχή έχει δοθεί στις συνέπειες της ισορροπίας. Οι έρευνες από οικονομολόγους είναι ελάχιστες και δε δίνουν ενδείξεις. Φυσικά, αυτό δεν εμποδίζει τους πολιτικούς να θεωρούν δεδομένο ότι το Ηνωμένο Βασίλειο χρειάζεται περισσότερες μικρές επιχειρήσεις. Μία εύκολη αιτιολόγηση αυτής της άποψης μπορεί να βρίσκεται στην υποτιθέμενη σχέση μεταξύ ανεργίας και μικρών επιχειρήσεων. Αλλά η έκκληση για περισσότερες μικρές επιχειρήσεις προχωρεί πολύ βαθύτερα από την απορρόφηση της ανεργίας και αναδεικνύεται ως χαρακτηριστικό της συζήτησης σχετικά με την εθνική ανταγωνιστικότητα.

Υποστηρίζεται ότι η ανταγωνιστικότητα θα προκύψει ως αποτέλεσμα της βελτίωσης των γενικών συντελεστών της παραγωγής της χώρας. Αυτοί οι συντελεστές γίνονται σήμερα κατανοητοί πολύ ευρύτερα απ' ό,τι οι συντελεστές της παραδοσιακής θεώρησης (γη, εργατικό δυναμικό, κεφάλαιο, πρώτες ύλες) οι οποίοι, εφόσον είναι ευνοϊκοί, θεωρείται ότι δίνουν σε μια χώρα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα απέναντι στους αντιπάλους της. Οι συντελεστές της παραγωγής, υποστηρίζεται σήμερα, αγκαλιάζουν ευρύτατο φάσμα φυσικών, κοινωνικών, πολιτικών και νομοθετικών πλαισίων. Τα πλαίσια αυτά, ή οι υποδομές, πρέπει να είναι σχεδιασμένα έτσι ώστε να προσφέρουν στις επιχειρήσεις τις καλύτερες ευκαιρίες για να γίνουν ανταγωνιστικές. Μια από τις πολλές οικονομικές υποδομές είναι και οι μικρές επιχειρήσεις και το δυναμικό τους να εξυπηρετούν τις μεγάλες επιχειρήσεις. Το δίκτυο των μικρών επιχειρήσεων παρέχει στη μεγάλη επιχείρηση ευχέρεια εκλογής προμηθευτών. Η αντιπαλότητα μεταξύ των

μικρών επιχειρήσεων, υποστηρίζεται, θα βοηθήσει στο “ξεσκαρτάρισμα” των προμηθευτών που υστερούν. Με τη λογική αυτή, όσο περισσότερες μικρές επιχειρήσεις τόσο το καλύτερο. Επομένως, αυτό το ζωτικό τμήμα της οικονομικής υποδομής πρέπει να καλλιεργηθεί και συντηρηθεί. Επιπλέον, οι μικρές επιχειρήσεις προσφέρουν και αυτοτελώς θέσεις εργασίας, εξαγωγές, και δημιουργία πλούτου. Κατά συνέπεια, ένας οικονομολόγος οπαδός της ελεύθερης αγοράς είναι αναμενόμενο να δει την ισορροπία μεταξύ μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων ως ένα ζήτημα που πρέπει να κριθεί με δείκτες όπως η ανταγωνιστικότητα, η πολιτική ανταγωνισμού, ο χαρακτήρας των αγορών, και οι πολιτικές βλέψεις των πολιτών μιας χώρας.

Από μια άλλη οπτική γωνία, η ισορροπία μεταξύ μεγάλων και μικρών είναι ζήτημα καινοτομίας και αποδοτικότητας. Η υπερ-εξάρτηση από τις μικρές επιχειρήσεις θα μπορούσε να βλάψει αυτά τα δύο βασικά χαρακτηριστικά μιας εθνικής οικονομίας. Ένα συγκεκριμένο βέλτιστο μέγεθος επιχείρησης μπορεί να είναι αναγκαίο προτού γίνει εφικτή η επίτευξη πλεονεκτημάτων μέσω των οικονομιών κλίμακας.

Η παγκοσμιοποίηση, ο χωρίς σύνορα κόσμος της μεταφοράς κεφαλαίων, τεχνολογίας, και γνώσεων, φαίνεται να λειτουργεί εναντίον των περισσότερων μικρών επιχειρήσεων, αποστερώντας τις από τα πλεονεκτήματα που απολαμβάνουν οι μεγαλύτερες. Αν μια οικονομία βασιζόταν υπερβολικά έντονα στις μικρές επιχειρήσεις, θα ήταν λιγότερο πιθανό να μπορεί να διαθέσει τα υψηλά επίπεδα συνεχών επενδύσεων κεφαλαίου που απαιτούνται για την έρευνα εκείνη που οδηγεί σε καινοτόμα προϊόντα. Όταν μια οικονομία χρειάζεται να στηριχθεί σε μικρές επιχειρήσεις για τη δημιουργία θέσεων εργασίας και τη στήριξη του βιοτικού επιπέδου, αυτό σημαίνει συνήθως ότι είναι αγροτικού χαρακτήρα

οικονομία, με χαμηλό κατά κεφαλή εισόδημα και προσέλκυση χαμηλών επενδύσεων.

Στις φιλελεύθερες δημοκρατίες, η προοδευτική νομοθεσία εδραιώνεται χάρη στην προθυμία των επιχειρήσεων να λειτουργήσουν σύμφωνα με το γράμμα και το πνεύμα του νόμου. Στις δημοκρατίες αυτές, κοινωνικές, περιβαλλοντικές και άλλες νομοθετικές διατάξεις αποσκοπούν να ρυθμίσουν τις σχέσεις μεταξύ της βιομηχανίας και της υπόλοιπης κοινωνίας. Επομένως, το να εξετάσουμε την ισορροπία μεταξύ μεγάλων και μικρών επιχειρήσεων από κοινωνική, και όχι πλέον οικονομική, σκοπιά σημαίνει να θέσουμε το ερώτημα: ποια από τις δυο κατηγορίες είναι πιθανότερο να συμβάλει στην εδραίωση της πολιτικής εναντίον των διακρίσεων και υπέρ της ισότητας ευκαιριών, της γονικής άδειας, των διατάξεων για το περιβάλλον, της υγείας και της ασφάλειας στις εργατικές σχέσεις; Η έρευνα θα ήταν ευκολότερη αν το ερώτημα μπορούσε να απαντηθεί με τρόπο αποξενωμένο από αξίες. Όπως είναι, και μόνον η ερώτηση είναι πιθανό να ερμηνευθεί ως πολιτική χειρονομία υπέρ μιας κοινωνίας που θα προωθεί τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις, αν μη τι άλλο επειδή είναι δυσκολότερο να αστυνομευθούν οι δραστηριότητες ενός μεγάλου αριθμού μικρών επιχειρήσεων. Επομένως, η κλίμακα και ο αριθμός των εμπλεκόμενων μεταβλητών κάνουν άκρως προβληματική την έρευνα. Το κόστος συλλογής φόρου επιχειρήσεων και ΦΠΑ από τις μικρές επιχειρήσεις σε σύγκριση με τις μεγάλες έχει επίσης ενδιαφέρον, και η διερεύνηση του θα μπορούσε να συμβάλει στη χάραξη πολιτικής και στο βαθμό στον οποίο τα συστήματα ρύθμισης πρέπει να παίρνουν υπόψη τους τη σχέση κόστους/ωφέλειας. Ορισμένα προϊόντα με υπερβολικά μεγάλους χρόνους έρευνας και εξέλιξης φαίνεται να στηρίζονται περισσότερο στο

κεφάλαιο των μεγάλων παρά των μικρών επιχειρήσεων, και το ίδιο ισχύει για τις στρατηγικές που βασίζονται στην απόκτηση ηγετικής θέσης ως προς τον καθορισμό του κόστους ή στον όγκο της παραγωγής. Η καθιέρωση ελαχίστου ημερομισθίου και άλλες συστάσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης που περιλαμβάνονται στον κοινωνικό χάρτη θεωρούνται επιβλαβείς για τις μικρές επιχειρήσεις. Υποστηρίζεται ότι οι μικρές επιχειρήσεις δεν είναι σε θέση να επωμισθούν το επιπλέον κόστος σε μισθούς και εισφορές, που συνεπάγονται οι συστάσεις αυτές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΜΜΕ - ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ



3.1 Το μοντέλο διοίκησης των ΜΜΕ

Η ανάλυση του τρόπου διοίκησης ενός οργανισμού είναι απαραίτητη για την αξιολόγηση της απόδοσης του οργανισμού και πιο ειδικά για την «επιχειρηματική κουλτούρα». Προσδιορίζει τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του οργανισμού καθώς και τις κατάλληλες ενέργειες που πρέπει να γίνουν για να βελτιωθεί η απόδοση του οργανισμού. Η δημιουργία της «επιχειρηματικής κουλτούρας» και κατά συνέπεια του μοντέλου διοίκησης της εξαρτάται από ένα σύνολο παραγόντων όπως είναι η ιστορία της επιχείρησης, η ιδιοκτησία, η δομή του οργανισμού, η τεχνολογία που χρησιμοποιεί και το περιβάλλον εντός του οποίου ενεργοποιείται η επιχείρηση.

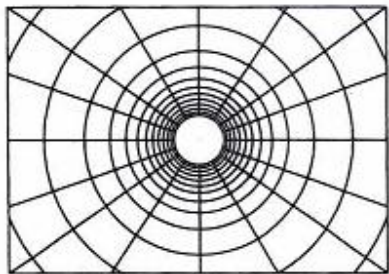
Ο Handy (1985) στο κλασικό του έργο «κατανοώντας τους Οργανισμούς» προτείνει την κατάταξη των οργανισμών σε τέσσερις κατηγορίες «επιχειρηματικής κουλτούρας»:

1. Οργανισμοί ισχύος
2. Οργανισμοί με έμφαση στο ρόλο του κάθε εργαζόμενου
3. Οργανισμοί με έμφαση στο καθήκον
4. Οργανισμοί με έμφαση στην προσωπική κουλτούρα

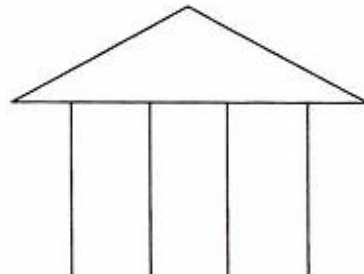
Οι εταιρίες με «επιχειρηματική κουλτούρα» ισχύος σύμφωνα με τον Handy, έχουν την μορφή του δικτύου της αράχνης. Αυτού του είδους η συγκέντρωση ισχύος εκφράζει την συγκέντρωση της ισχύος είτε σ' ένα πρόσωπο τον ιδιοκτήτη - διευθυντή, είτε στην οικογένεια που διοικεί την εταιρία. Το μοντέλο αυτό εκφράζει με τον καλύτερο τρόπο τις ελληνικές ΜΜΕ καθώς επίσης και μεγαλύτερους οργανισμούς στους οποίους η ευθύνη των αρμοδιοτήτων διοίκησης ανατίθεται στα πρόσωπα της οικογένειας παρά

στα εξειδικευμένα στελέχη. Το πλέον σημαντικό σημείο αυτής της επιχειρηματικής νοοτροπίας είναι η συγκέντρωση της εξουσίας σε πολύ λίγα χέρια. Ως εκ τούτου όσοι βρίσκονται εκτός του δικτύου είναι πρακτικά αδύνατο να επηρεάσουν τις αποφάσεις της επιχείρησης. Η «επιχειρηματική κουλτούρα» ισχύος έχει περισσότερη εμπιστοσύνη στα πρόσωπα παρά στο αποτέλεσμα συλλογικών προσπαθειών. Ως αποτέλεσμα αυτής της προσέγγισης είναι το γεγονός ότι είτε προσαρμόζονται πολύ γρήγορα, είτε αδυνατούν να δουν τις αλλαγές και πεθαίνουν.

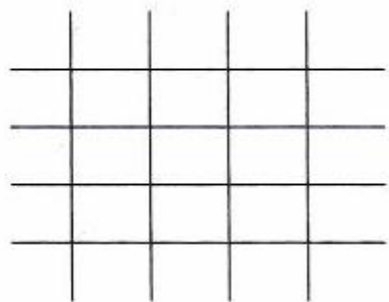
Η Στρατηγική της Ποιότητας και η Ελληνική Μικρομεσαία Επιχείρηση



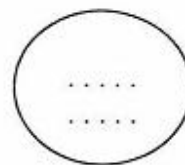
Οργανισμοί ισχύος (δίκτυο)



Οργανισμοί με έμφαση στο ρόλο του κάθε εργαζόμενου



Οργανισμοί με έμφαση στο καθήκον



Οργανισμοί με έμφαση στην προσωπική κουλτούρα

Η διαγραμματική παρουσίαση των τεσσάρων μοντέλων διοίκησης οργανισμών του Handy παρουσιάζεται στο σχήμα 3.1. (Πηγή: Η στρατηγική της ποιότητας και η Ελληνική ΜΜΕ)

Οι επιχειρήσεις με την επιχειρηματική κουλτούρα των διακεκριμένων ρόλων έχει τυποποιηθεί με την μορφή του σχήματος ενός αρχαίου ελληνικού ναού. Συνήθως εκφράζει την πλέον καθάραιμη μορφή της γραφειοκρατικής διοίκησης. Η σκεπή του ναού είναι το μέρος όπου παίρνονται οι αποφάσεις. Οι κολώνες του ναού εκφράζουν τις διάφορες λειτουργίες του οργανισμού όπου θα εφαρμοστούν οι αποφάσεις της διοίκησης. Το πλεονέκτημα αυτού του μοντέλου είναι η ειδίκευση των διαφόρων τμημάτων που εκφράζονται με τις κολώνες του ναού. Η αλληλοεπίδραση μεταξύ των διαφορετικών λειτουργιών και τμημάτων του οργανισμού εκφράζονται μέσω της περιγραφής των θέσεων εργασίας, των κανονισμών, των διαδικασιών και των συστημάτων. Η ισχύς δεν βασίζεται στην προσωπική πρωτοβουλία αλλά υπαγορεύεται από την περιγραφή της θέσης. Ο συντονισμός όλων των δραστηριοτήτων πραγματοποιείται από την ομάδα των ανώτερων στελεχών. Αυτή πραγματοποιεί τον συντονισμό που απαιτείται καθώς το σύστημα παρέχει την απαραίτητη ενοποίηση.

Ο Handy υποστηρίζει η περιγραφή των θέσεων είναι πιο σημαντική από τις ικανότητες και τις επιδεξιότητες των ατόμων που κατέχουν τις θέσεις. Η απόδοση πέραν αυτής που περιγράφεται στην θέση δεν απαιτείται ούτε ενθαρρύνεται. Η εξουσία της θέσης είναι θεσμοθετημένη. Η προσωπική εξουσία όχι. Το μοντέλο αυτό εκφράζει το γραφειοκρατικό μοντέλο του Weber όπου η απόδοση του συστήματος εξαρτάται από την προσκόλληση στις αρχές παρά στις προσωπικότητες.

Οι οργανισμοί με έμφαση στο καθήκον είναι αυτοί που ασχολούνται με την έρευνα και την ανάπτυξη προϊόντων. Αντιμετωπίζουν συνεχώς τις προκλήσεις των αλλαγών και δημιουργούν συνεχώς ομάδες για την

αντιμετώπιση των σύγχρονων και των μελλοντικών αναγκών του οργανισμού.

Η προσωπική κουλτούρα χαρακτηρίζει τους οργανισμούς όπου δεν υπάρχει τυποποιημένη δομή και ο οργανισμός υφίσταται για την εξυπηρέτηση των προσωπικών αναγκών εντός ενός πλαισίου. Το μοντέλο αυτό είναι κατάλληλο για οργανισμούς με κοινωνικό χαρακτήρα, για παράδειγμα αθλητικούς συλλόγους, και όχι για επιχειρήσεις.

3.2 Χαρακτηριστικά του επιχειρηματία.

Είναι γεγονός ότι ο επιχειρηματίας και μάλιστα της μικρομεσαίας επιχείρησης δρα και κινείται κάτω από μια φιλοσοφία «εγώ είμαι το αφεντικό, εγώ ξέρω». Η φιλοσοφία αυτή για πολλά χρόνια μας έδινε την έννοια του «επιχειρηματικού δαιμονίου» και των «ελιγμών» ανάλογα με τις διαμορφούμενες συνθήκες της αγοράς.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να λεχθεί ότι η φιλοσοφία του «εγώ» δημιουργούσε και δημιουργεί ακόμη στη χώρα μας, μια έλλειψη έστω και στοιχειώδους υποδομής των αρχών της διοικητικής στο χώρο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Κι αυτό όχι, για να θεωρούμε ότι εφαρμόζουμε μια κάποια θεωρία, αλλά για να βοηθηθεί η μικρομεσαία επιχείρηση να ξεπεράσει τα στενά όρια του κύκλου ζωής της τα οποία συνδέονται άμεσα με τον κύκλο ζωής του ιδρυτού της-επιχειρηματία.

Η έλλειψη προγραμματισμού κάθε μορφής στρατηγικού ή ακόμη και οικονομικού πλάνου, σε συνδυασμό με την «περιφρόνηση» των αρχών του

marketing, προσδίδει στην επιχείρηση προβλήματα ανταγωνιστικότητας και βιωσιμότητας.

Είναι γεγονός ότι η Ελληνική οικονομία έχει περάσει ανεπιστρεπτή την περίοδο του προστατευτισμού της από το Κράτος και από το 1981 με την είσοδο της χώρας στην Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα (ΕΟΚ) και ιδιαίτερα από της 1ης Ιανουαρίου 1986 οπότε και έληξε και η τελευταία περίοδος χάριτος με την παντελή κατάργηση των δασμών εισαγωγής ξένων προϊόντων προερχομένων από χώρες-μέλη της ΕΟΚ, η ελληνική μικρομεσαία επιχείρηση καλείται να «κολυμπήσει» στα βαθιά νερά του ωκεανού που λέγεται σήμερα Ενωμένη Ευρώπη.

Η «πρόκληση» αυτή για τον Έλληνα επιχειρηματία είναι μοναδική και η ενεργητικότητά του, μαζί με τη φαντασία που διαθέτει θα τον φέρουν στο σημείο της ειρηνικής επιβολής του στην αγορά της Ευρώπης που με τόσο σκεπτικισμό, χρόνια τώρα, έβλεπε.

Την ύπαρξη της χώρας μας στην Ευρωπαϊκή Ένωση την χαρακτηρίζουμε σαν πρόκληση γιατί η οικονομική δομή των χωρών-μελών αποτελείται από τρεις κατηγορίες επιχειρήσεων ανάλογα με τον αριθμό των απασχολουμένων, σε μεγάλες, μεσαίες και μικρές. Πιθανόν οι αριθμοί ν' αλλάζουν από χώρα σε χώρα και αυτή που χαρακτηρίζεται μεσαία στην Ελλάδα να είναι μικρή στην Γαλλία ή στην Δ. Γερμανία, αυτοί οι αριθμοί όμως θα πρέπει να βρίσκονται σε σύγκριση με το εργατικό δυναμικό της κάθε χώρας καθώς και το εν γένει καταναλωτικό κοινό και την τεχνολογική υποδομή.

Εκείνο το οποίο είναι σημαντικό αυτή τη στιγμή της τρίτης βιομηχανικής επανάστασης της πληροφορικής, είναι το νέο μοντέλο που προσπαθούν ν' αναπτύξουν οι χώρες-μέλη της Κοινότητας και είναι η

επιστροφή στην υποστήριξη της μικρομεσαίας επιχείρησης. Μετά την δεύτερη βιομηχανική επανάσταση όπου επικράτησε η ιδέα της ανάπτυξης της επιχείρησης σε τεράστια μεγέθη με την τυποποίηση της μαζικής παραγωγής, η τρίτη βιομηχανική επανάσταση με την εισαγωγή της πληροφορικής σε απλοποιημένα μεγέθη και κατανοητά προγράμματα δίνει τις ίδιες δυνατότητες ανάπτυξης από πλευράς διοικητικής τόσο στη μεγάλη όσο και στη μικρότερη σε μέγεθος επιχείρηση.

Κι αυτό λόγω των συμπιεσμένων διοικητικών εξόδων της έναντι της μεγάλης καθώς και της δυνατότητας προσαρμογής της στις εκάστοτε επικρατούσες συνθήκες της αγοράς.

Ο παράγοντας που θα πρέπει να μας προβληματίζει είναι κατά πόσο ο Έλληνας μικρομεσαίος επιχειρηματίας είναι σε θέση να δεχθεί και να εξασκήσει διοίκηση από τα στοιχεία που θα του δώσει ο ηλεκτρονικός του υπολογιστής. Μ' άλλα λόγια το ερώτημα είναι κατά πόσο ο μικρομεσαίος επιχειρηματίας είναι έτοιμος να «τυποποιηθεί» κάτω από αυστηρές προδιαγραφές διοίκησης που θα του δίνει η πληροφορική. Παρόμοιο είναι και το θέμα που γεννάται με την εισαγωγή στη μικρομεσαία επιχείρηση του επαγγελματία διοικητικού στελέχους (manager).

3.3 Ο επιχειρηματίας και το διοικητικό στέλεχος

Σε μια τυπική διάταξη των διοικητικών πραγμάτων η διαφορά μεταξύ επιχειρηματία και διοικητικού στελέχους είναι αρκετά καθαρή. Ο επιχειρηματίας έχει διπλή αποστολή είναι ο άνθρωπος που δίνει το κεφάλαιο

στην επιχείρηση κι αυτός που διευθύνει την επιχείρηση. Αυτή πιθανόν να είναι και η βασική διαφορά μεταξύ μεγάλης και μικρομεσαίας επιχείρησης.

Στη μεγάλη επιχείρηση οι μέτοχοι είναι εκείνοι που προσφέρουν το κεφάλαιο ενώ η διοίκηση της καθώς και η διεύθυνση των επιμέρους λειτουργιών της, πραγματοποιούνται από τα διοικητικά στελέχη, τους επαγγελματίες «Managers».

Επανερχόμενοι στη μικρομεσαία επιχείρηση μπορούμε να δούμε τον επιχειρηματία ο οποίος είναι «αυτο-απασχολούμενος» και ο οποίος έχει την τελική απόφαση για οτιδήποτε, πράγμα που σημαίνει ότι ελέγχει όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Το διοικητικό στέλεχος βρίσκεται με υπαλληλική εξάρτηση, διαθέτοντας όμως το δικό του «κεφάλαιο» το οποίο δεν είναι άλλο από τη «γνώση» τόσο του επιμέρους αντικειμένου όσο και των εν γένει συνθηκών της αγοράς, σε συνάρτηση με τους «κανόνες» της διοικητικής.

Το διοικητικό στέλεχος είναι εκείνο το οποίο θα μπορούσε να συμβάλει στη «σωτηρία» μιας οικονομικής μονάδας που σημαίνει την οικονομική «ζωή» χιλιάδων εργαζομένων σ' αυτές. Και αν σήμερα, μέρα με τη μέρα, όλο και περισσότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν διοικητικά στελέχη είναι επειδή οι ίδιοι οι επιχειρηματίες νιώθουν την ανάγκη για κάτι το διαφορετικό. Για μια νέα αίσθηση στην επιχείρησή τους που ως τώρα ονόμαζαν «έκτη αίσθηση».

Έτσι το διοικητικό στέλεχος στην παρούσα φάση της οικονομίας μας διαδραματίζει το ρόλο του ανθρώπου που θα εντοπίσει το πρόβλημα, θα προτείνει λύσεις αλλά δε θα το θεραπεύσει μια και η τελική απόφαση εξαρτάται αποκλειστικά από τον επιχειρηματία.

Αυτός ο παράγοντας διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στον τρόπο σκέψης καθώς και εξέτασης των πραγμάτων με πιθανές διαφοροποιήσεις στην παρακίνηση του προσωπικού και στα απαιτούμενα προσόντα που πρέπει να διαθέτει το διοικητικό στέλεχος. Με κάποιο κίνδυνο στην υπεραπλοποίηση των γεγονότων θα μπορούσε να λεχθεί ότι η παρακίνηση του επιχειρηματία είναι μεγαλύτερη απ' αυτή του διοικητικού στελέχους μια που διακινδυνεύει το κεφάλαιο της επιχείρησής του, ενώ η παρακίνηση του διοικητικού στελέχους για την εργασία του χαρακτηρίζεται συχνά σαν ανώτερη ποιοτικά με την έννοια της εξειδίκευσης στο συγκεκριμένο χώρο και πιθανόν λόγω μεγαλύτερης επιμόρφωσής του στο συγκεκριμένο αντικείμενο.

Σαν παράδειγμα θα μπορούσε να αναφερθεί αυτό του στελέχους (διευθυντού) marketing, ο οποίος λόγω σπουδών και επιμέρους εμπειρίας στο συγκεκριμένο χώρο θα μπορούσε να θεωρείται πολύ περισσότερο εξειδικευμένος απ' τον ίδιο τον επιχειρηματία που οφείλει να έχει μια σφαιρική άποψη των πραγμάτων και όχι εξειδικευμένη.

Με την έννοια αυτή συμπεραίνεται ότι τα διοικητικά στελέχη απαλλαγμένα από το άγχος του «κεφαλαίου» μπορούν να βλέπουν καθαρότερα τα συμβάντα και με τη γνώση του «γιατί» συμβαίνει το κάθε γεγονός π.χ. πτώση των πωλήσεων αύξηση του κόστους παραγωγής κ.λ.π. είναι σε θέση να παίρνουν πιο ψύχραιμες και έγκαιρες αποφάσεις από τους ίδιους τους επιχειρηματίες. Πράγμα που συμβαίνει στη «δεύτερη» γενιά των ιδιοκτητών-επιχειρηματιών οι οποίοι «βρήκαν» έτοιμη επιχείρηση και οι οποίοι έχουν πραγματοποιήσει ειδικές σπουδές περί της διοικητικής και είναι απαλλαγμένοι από το άγχος της «δημιουργίας κεφαλαίου».

Φυσικά δεν επιτρέπεται να γενικεύουμε το παραπάνω φαινόμενο αλλά ούτε και να δίνουμε ιδιαίτερη έμφαση σ' αυτό γιατί τότε δημιουργούμε το αίσθημα της διατάραξης των σχέσεων μεταξύ ιδρυτού-επιχειρηματία και διοικητικού στελέχους.

Γενικά αναφερόμενοι, θα βλέπαμε την μικρομεσαία επιχείρηση σαν μια ισορροπημένη σχέση μεταξύ επιχειρηματία και διοικητικού στελέχους κι αυτό επειδή στη μορφή αυτή της επιχείρησης οι ανθρώπινες σχέσεις είναι πολύ περισσότερο αναπτυγμένες απ' ότι σε μια μεγάλη απρόσωπη εταιρεία όπου ο ένας δεν γνωρίζει τι εργασία προσφέρει ο άλλος ή ακόμα και δεν γνωρίζονται μεταξύ τους.

3.4 Χαρακτηριστικά γνωρίσματα του Διοικητικού Στελέχους

Δεν υπάρχει αμφιβολία, ότι τα σημερινά διοικητικά στελέχη, ασχολούνται περισσότερο με το «περιβάλλον» της επιχείρησης παρά μ' αυτή την ίδια την διαδικασία της προόδου των εργασιών.

Κι αυτό γιατί οι επιρροές και οι επιπτώσεις του περιβάλλοντος είτε είναι μακρο-οικονομικό π.χ. πολιτικό, οικονομικό, κοινωνικό, τεχνολογικό, είτε μικρο-οικονομικό π.χ. συνθήκες της συγκεκριμένης αγοράς, καταναλωτών, προμηθευτών, εργασίας καθώς και οι ανθρώπινες σχέσεις που δημιουργούνται μέσα στην ίδια επιχείρηση, θα επηρεάσουν βραχυχρόνια και μακροπρόθεσμα την ύπαρξη της επιχείρησης καθώς και την πραγματοποίηση των στόχων αυτής.

Για τους παραπάνω λόγους τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα του διοικητικού στελέχους είναι:

(1) Η γνώση των οικονομικών και τεχνικών χαρακτηριστικών της ίδιας της επιχείρησης και του χώρου του συγκεκριμένου που λειτουργεί αυτή.

Με την παραδοχή αυτού του χαρακτηριστικού, εξηγείται και η απαίτηση των επιχειρηματιών κατά την πρόσληψη του διοικητικού στελέχους, να διαθέτει εμπειρία στο χώρο λειτουργίας ομοειδών με την δικιά τους επιχείρηση.

(2) Το διοικητικό στέλεχος οφείλει να έχει «γραφειοκρατική» γνώση τόσο της επιχείρησης όσο και του περιβάλλοντος της, χαρακτηριζόμενη η γνώση αυτή από μια δυναμικότητα για επίλυση πρακτική των προβλημάτων νόμιμα κι όχι για τη δημιουργία προβλημάτων ανασταλτικών.

Στην εποχή που διανύουμε οι διευθυντές οφείλουν να παίρνουν σωστές αποφάσεις για πολύ σοβαρά θέματα σε μικρό χρονικό διάστημα και με πληροφορίες, πολλές φορές, λίγες ή και σχεδόν ανύπαρκτες. Το κενό που, πιθανόν να δημιουργείται στο σημείο αυτό, καλείται να το καλύψει η πληροφορική με τη χρήση των μικρο-υπολογιστών. Σαν συμπέρασμα θα μπορούσε να λεχθεί ότι το Διοικητικό Στέλεχος θα πρέπει να «κινεί» την επιχείρηση αποδοτικά και παραγωγικά.

(3) Το διοικητικό στέλεχος πρέπει να είναι ο ηγέτης. Με την έννοια του ηγέτη εννοείται η ικανότητα επίδρασης των εργαζομένων στην επιχείρηση ώστε να ακολουθούν το διοικητικό στέλεχος στο ρυθμό εργασίας τόσο ποιοτικό όσο και ποσοτικό εκτελώντας την προκαθορισμένη εργασία τους παρακινούμενοι από την δικιά τους εσωτερική δύναμη κι όχι με εξωτερική δύναμη η οποία περιλαμβάνει την έννοια του καταναγκασμού.

(4) Το διοικητικό στέλεχος πρέπει να διαθέτει ευαισθησία στις κοινωνικές και πολιτικές δυνάμεις που επιδρούν στην επιχείρηση. Οφείλει να αναγνωρίσει ότι το περιβάλλον διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων και γι' αυτό θα πρέπει να κάνει μια ανάλυση των κερδών και ζημιών που θα προκύψουν από την εκτέλεση μιας συγκεκριμένης πολιτικής και ιδιαίτερα στην ΜΜΕ η οποία πολλές φορές έχει να επιδείξει περιορισμένες, αλλά καθοριστικές για το μέλλον της πολιτικές.

(5) Το διοικητικό στέλεχος οφείλει να διαθέτει μια «αθροιστική» προσωπικότητα από υπευθυνότητα, ενεργητικότητα και τρόπους επικοινωνίας με τους έξω επιχειρηματικούς παράγοντες γιατί δεσμεύει την επιχείρηση σε τρίτους καθώς και λόγω της μοναδικότητας του, πολλές φορές μέσα στη ΜΜΕ.

«Το λακωνίζειν εστι φιλοσοφείν» διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο όχι μόνο στην προσωπικότητα του διοικητικού στελέχους αλλά και σ' αυτή την επιχείρηση.

(6) Ένα άλλο χαρακτηριστικό γνώρισμα που πρέπει να διαθέτει το διοικητικό στέλεχος είναι η τεχνική της πετυχημένης επικοινωνίας του με τρίτους.

Οφείλει, μέσα στην επιχείρηση ν' ανταλλάσσει ιδέες, να περιγράφει γεγονότα και να δίνει εξήγηση σ' αυτά, καθώς και να παρουσιάζει τις ιδέες του κατά τρόπο πειστικό, αλλά όχι καταπιεστικό τόσο με τον επιχειρηματία όσο και με άλλα διοικητικά στελέχη καθώς και με το σύνολο των εργαζομένων.

Η σωστή επικοινωνία είναι γνώρισμα του ηγέτη της επιχειρηματικής μονάδας, με το να πληροφορεί και να πείθει τους συνεργάτες του με τη χρήση του διαλόγου.

(7) Το διοικητικό στέλεχος οφείλει να γνωρίζει πως να «κολυμπά» σε πολιτικά νερά τόσο σε παραδοσιακή οικονομική κατάσταση όσο και σε οποιαδήποτε νέα μορφή οικονομίας διαμορφώνεται από το περιβάλλον. Το ίδιο θα μπορούσε να λεχθεί και για το τεχνολογικό περιβάλλον είτε είναι παραδοσιακό, είτε εξελίσσεται ακολουθώντας τις νέες μορφές τεχνολογίας. Χρειάζεται μεγάλο πολιτικό σοφιστικισμό σε μια πολιτικοποιημένη οικονομία.

(8) Ένα στέλεχος της διοίκησης οφείλει να διαθέτει τον περισσότερο, χρόνο του στην κατάστρωση ενός στρατηγικού πλάνου και στην παρακολούθηση της εφαρμογής του παρά σε «εκτέλεση γραφειοκρατικών» διαδικασιών, των προβλημάτων της επιχείρησης πράγμα το οποίο είναι κατορθωτό στην μικρομεσαία επιχείρηση.

(9) Το διοικητικό στέλεχος πρέπει να διαθέτει οξυδέρκεια, γνώση της ιστορίας όχι μόνο της επιχειρηματικής μονάδας που ασχολείται αλλά και γενικότερα του χώρου που δρα η επιχειρηματική μονάδα, πολιτική οξύνοια καθώς και γενικότερη εγκυκλοπαιδική μόρφωση η οποία θα τους παρέχει το υπόβαθρο της δημιουργίας.

Τέλος, θα πρέπει να έχει τη διάθεση για συνεχή επιμόρφωση στο γενικότερο χώρο της εργασίας του.

(10) Ένα από τα σημαντικά χαρακτηριστικά του διοικητικού στελέχους είναι η ικανότητά του να προσδίνει υψηλό ήθος στην επιχείρηση προκειμένου να δημιουργεί το κατάλληλο κλίμα τόσο μέσα στον εργασιακό

χώρο ώστε να αναπτυχθούν οι ανθρώπινες σχέσεις όσο και έξω από την επιχείρηση στους συνεργάτες αυτής, καταναλωτές προμηθευτές, τράπεζες και άλλους φορείς από την πολιτική των οποίων απέναντι στην επιχείρηση, εξαρτάται ακόμα και αυτή η υπόσταση της επιχειρηματικής μονάδας.

(11) Τα διοικητικά στελέχη οφείλουν να είναι γνώστες της έννοιας του κέρδους μέσα στην επιχειρηματική μονάδα καθώς και των αντικειμενικών σκοπών της επιχείρησης. Οι πλέον διαδεδομένοι σκοποί είναι:

α) Το κέρδος εκμετάλλευσης. Σαν τέτοιο θεωρείται το κέρδος που προκύπτει αν από τον καθαρό κύκλο εργασιών αφαιρέσουμε το κόστος παραγωγής, τα έξοδα marketing και τα γενικά έξοδα διοίκησης.

β) Την ανάπτυξη των πωλήσεων.

γ) Την αύξηση του μεριδίου αγοράς.

δ) Την ελαχιστοποίηση του επιχειρηματικού κινδύνου που μπορεί να κατορθωθεί με τον επιμερισμό του κινδύνου.

ε) Την ανακαίνιση ή μεταρρύθμιση της επιχειρηματικής μονάδας είτε οικονομική είτε διοικητική είτε τεχνολογική.

(12) Τέλος, το διοικητικό στέλεχος, οφείλει να αντιληφθεί ότι η επιχειρηματική μονάδα αποτελεί κύτταρο ενός ζωντανού οργανισμού που λέγεται Εθνική Οικονομία και οφείλει να ζει και να μεγαλώνει μέσα στο ζωντανό αυτό οργανισμό. Και επειδή ακριβώς είναι (ζωντανό) συστέλλεται και διαστέλλεται χαρακτηριζόμενο από μία δυναμικότητα και δεν είναι στατικό.

Ακριβώς η έννοια της δυναμικότητας είναι εκείνη η οποία θα δώσει «τροφή» στην επιχειρηματική μονάδα και θα πάρει απ' αυτήν αντίστοιχα

στοιχεία. Γι' αυτό και τα διοικητικά στελέχη οφείλουν να προσαρμόζουν την πολιτική της επιχείρησης ανάλογα με τις δυσκολίες και συστολές της οικονομίας κι όχι να μοιρολατρούν γι' αυτές.

Από τα παραπάνω συνοπτικά περιγραφόμενα χαρακτηριστικά του διοικητικού στελέχους γίνεται φανερό η σπουδαιότητα παρουσίας του στην ΜΜΕ. Η σπουδαιότητα αυτή παρουσιάζεται από δύο χαρακτηριστικά γνωρίσματα της επιχείρησης.

α) Από την πληθωρική παρουσίαση του κεφαλαιούχου-επιχειρηματία μ' όλα τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που περιγράφηκαν στην αρχή αυτού του κεφαλαίου και

β) Από τον μικρό αριθμό των διοικητικών στελεχών στην ΜΜΕ τα οποία πολλές φορές έχουν υποχρέωση ν' ασχοληθούν με διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης συγχρόνως, όπως προμήθειες, πωλήσεις, οικονομικά αποτελέσματα μιας χρήσης, καθώς και τη διοικητική διάρθρωση της παραγωγικής διαδικασίας.

Η «ισορροπία» στις σχέσεις κεφαλαιούχου-επιχειρηματία και διοικητικού στελέχους θα προσδώσει μια νέα διάσταση στην παραγωγικότητα της εργασίας στην επιχειρηματική μονάδα.

Θα ήταν όμως πραγματική παράλειψη και θα υπήρχε ανισορροπία στις σχέσεις ιδιοκτήτη-επιχειρηματία και διοικητικού στελέχους, αν δεν παρουσιαζόταν και η άλλη «πλευρά του λόφου», αυτή του επιχειρηματία προς τα διοικητικά του στελέχη για την παραγωγικότερη σχέση εργασίας μέσα στο χώρο της μικρομεσαίας επιχείρησης.

3.5 Τρόποι ανάπτυξης συνεργασίας μεταξύ Επιχειρηματία- Διοικητικού Στελέχους

Στην προηγούμενη παράγραφο αναφερθήκαμε στις σχέσεις-υποχρεώσεις του διοικητικού στελέχους προς την επιχείρηση και τον ιδιοκτήτη της. Στο σημείο αυτό θα πρέπει ν' αναφερθούμε στις σχέσεις επιχειρηματία προς το διοικητικό στέλεχος προκειμένου να επιτευχθεί μια ισορροπία στις σχέσεις μεταξύ των δύο συντελεστών διοίκησης της οικονομικής μονάδας.

Ο ιδιοκτήτης-επιχειρηματίας οφείλει ν' αντιμετωπίζει τα διοικητικά στελέχη της επιχείρησης όχι απλά σαν «μηχανές» παραγωγής στοιχείων και προτάσεων-λύσεων για συγκεκριμένα θέματα αλλά και σαν ανθρώπινα όντα τα οποία προσφέρουν στο χώρο της εργασίας τους ένα μεγάλο κομμάτι του ίδιου του εαυτού τους. Για την προσφορά τους αυτή, έχουν ανάγκη ειδικής ανθρώπινης μεταχείρισης πέρα από τα στενά οικονομικά πλαίσια του μισθού. Θα μπορούσαμε να μιλούσαμε για ένα κοινωνικό μισθό τον οποίο ο ιδιοκτήτης-επιχειρηματίας μπορεί και πρέπει να προσφέρει με μηδενικό οικονομικό κόστος.

Ο κοινωνικός αυτός μισθός θα μπορούσε να κωδικοποιηθεί στις επόμενες έξι φάσεις:

1) Ο ιδιοκτήτης-επιχειρηματίας οφείλει να «εμπιστεύεται» τους συνεργάτες του – διοικητικά στελέχη. Γιατί αν κλονισθεί αυτή η εμπιστοσύνη η αν δε δημιουργηθεί από την αρχή, όλο το οικοδόμημα της οικονομικής μονάδας θα παρουσιάζεται σαν χάρτινος πύργος. Είναι προτιμότερο ν' απομακρυνθεί το διοικητικό στέλεχος από την επιχείρηση αν

παύσει ο επιχειρηματίας να το εμπιστεύεται σαν άνθρωπο και σαν γνώση, παρά να το διατηρεί στην οικονομική μονάδα χωρίς ουσιαστικά να «εκμεταλλεύεται» τη γνώση του λόγω έλλειψης εμπιστοσύνης.

Αλλά πέρα από τις εσω-υπηρεσιακές ανάγκες δημιουργούνται και εξω-υπηρεσιακά θέματα που επιτείνουν την ανάγκη για μεγαλύτερους δεσμούς εμπιστοσύνης προς τους συνεργάτες της επιχείρησης.

(α) Η πληροφορική και η χρήση Η/Υ είναι ένας από τους παράγοντες που «αναγκάζουν» τον επιχειρηματία να εμπιστεύεται ακόμα περισσότερο τα στελέχη της επιχείρησής του. Κι αυτό γιατί η έγκαιρη διάγνωση των προβλημάτων της οικονομικής μονάδας όπως αυτά παρουσιάζονται με τη χρήση της πληροφορικής απαιτούν άμεση και έγκαιρη λύση από ανθρώπους με εξειδικευμένες γνώσεις στους διάφορους τομείς δραστηριοτήτων της επιχείρησης.

(β) Κάθε μεγάλη απόφαση της οικονομικής μονάδας και ιδιαίτερα στο χώρο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, περικλείει πέρα από οικονομικές επιβαρύνσεις στην επιχείρηση και κοινωνικές επαφές με τρίτους, οι οποίες θα πρέπει να αξιολογούνται με την ίδια σοβαρότητα όπως οι οικονομικές. Η λογιστική, η οποία παρουσιάζει τη «γυμνή» οικονομική κατάσταση της επιχείρησης, έχει προβλέψει και περικλείει ένα λογαριασμό «Φήμη και Πελατεία» ο οποίος από διοικητικής πλευράς περιέχει τόσο τη φερεγγυότητα της επιχείρησης προς τρίτους όσο και την εγγύηση των παραγομένων προϊόντων προς τους πελάτες-καταναλωτές.

Στη διαμόρφωση αυτού του λογαριασμού σοβαρό ρόλο θα διαδραματίσουν οι συνεργάτες-διοικητικά στελέχη της επιχείρησης οι οποίοι ερχόμενοι σε επαφή με τρίτους, όπως προαναφέρθηκε, θα δημιουργήσουν μια εικόνα για την όλη οικονομική μονάδα.

(γ) Ο κοινωνικός σκοπός της επιχείρησης παραμένει ένα βασικό στοιχείο για την καταξίωσή της στη συνείδηση του κοινωνικού συνόλου και κατ' επέκταση στη συνείδηση των καταναλωτών.

Θα ξεγελούσαμε τους εαυτούς μας αν δεν αντιμετωπίζαμε με σοβαρότητα το φαινόμενο αυτό του καιρού μας, καθώς και τις επιπτώσεις του στην όλη δομή της οικονομικής μονάδας.

Ο σκοπός αυτός παρουσιάζεται στο κοινωνικό σύνολο μέσω των διοικητικών στελεχών και των πράξεων τους, στις συναλλαγές του τόσο με τους καταναλωτές (με τη μορφή εξυπηρέτησης μετά την πώληση) όσο και με τους προμηθευτές αλλά και γενικότερα με τους συναλλασσόμενους άμεσα ή έμμεσα με την επιχείρηση.

2) Ο ιδιοκτήτης-επιχειρηματίας οφείλει να δημιουργεί «κοινωνικές σχέσεις» με τα στελέχη της επιχείρησης και έξω από το χώρο εργασίας. Με τον τρόπο αυτό θα γνωρίσει καλύτερα τους συνεργάτες του, τόσο από πλευράς ανθρώπινης συμπεριφοράς και υπόβαθρου, όσο και από πλευράς ανθρωπίνων αναγκών. Πολλές φορές επιχειρηματικά προβλήματα λύνονται ευκολότερα σε εξω-υπηρεσιακούς χώρους και κοινωνικές συναντήσεις παρά μέσα στην ίδια την επιχείρηση. Αν δε, λάβουμε υπόψη και την ιδιοσυγκρασία του Έλληνα εργαζόμενου, ο οποίος «μεταφέρει» τα προσωπικά προβλήματα στο χώρο εργασίας του, καθώς κι αυτά που προέρχονται από την εργασία του στην ιδιωτική του ζωή, τότε η κοινωνική συναναστροφή μεταξύ ιδιοκτήτη-επιχειρηματία και διοικητικού στελέχους αποκτά ιδιαίτερη σημασία και αξία.

3) Ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης θα πρέπει να «πιέζει» τους συνεργάτες του. Από τη μια πλευρά θα πρέπει να τους υποβοηθά περιβάλλοντας τους με τη συνεργασία του και απ' την άλλη θα πρέπει να

τους θέτει «στόχους-προκλήσεις» για νέες προσπάθειες ποιοτικής βελτίωσης της εργασίας τους η οποία θα πρέπει να διαχωριστεί από την ποσοτική εργασία. Η ποσοτική εργασία μπορεί εύκολα να μετρηθεί με βάση το χρόνο ή άλλα συγκεκριμένα κριτήρια.

Η ποιοτική εργασία είναι πολύ δύσκολο να εκτιμηθεί προϋπολογιστικά, ενώ απολογιστικά παρουσιάζεται κρινόμενη από τα αποτελέσματα των επιχειρηματικών αποφάσεων. Η πίεση που μπορεί να εξασκηθεί για ποιοτική βελτίωση της εργασίας είναι ο ακρογωνιαίος λίθος της αναγνώρισης του διοικητικού στελέχους και της καταξίωσης του στην επιχειρηματική μονάδα.

4) Ο επιχειρηματίας-ιδιοκτήτης οφείλει να είναι «δημοκρατικός» στις σχέσεις του με τα στελέχη-συνεργάτες της οικονομικής μονάδας. Η συλλογική δημοκρατία δεν είναι μια θεωρητική έννοια. Είναι ένας συγκεκριμένος τρόπος διοίκησης της επιχείρησης. Η έννοια της Δημοκρατίας για να έχει πραγματική σημασία πρέπει να εφαρμόζεται στις καθημερινές σχέσεις των πολιτών και να είναι τρόπος ζωής ο σεβασμός προς την γνώμη κάποιου.

Οι επιδράσεις είναι άμεσες στη ψυχροσύνθεση του εργαζόμενου και η απόδοσή του μεγαλώνει κάτω από το συναίσθημα ότι «διαθέτει γνώμη» η οποία είναι σεβαστή από τη διοίκηση της επιχείρησης. Με την έννοια της δημοκρατικότητας δηλαδή της αποδοχής γνώμων-γνώσεων και θέσεων των εργαζομένων στην επιχείρηση δεν διατρέχει κίνδυνο η επιχείρηση από «επαναστάσεις εργαζομένων» όπως της χρήσης των εσχάτων μέτρων από πλευρά τους δηλαδή απεργιακών κινητοποιήσεων και καταλήψεων του χώρου εργασίας. Απεναντίας δημιουργείται το συναίσθημα της ευθύνης και της αλλαγής νοοτροπίας «κεφάλαιο-εργαζόμενοι» δύο αντικρουόμενες

ομάδες σε νοοτροπία «επιχείρηση-εργαζόμενοι» η άνοδος της μιας επιφέρει άνοδο του βιοτικού επιπέδου της άλλης ομάδας.

Είναι σημαντικό να γνωρίζουν οι εργαζόμενοι πως βαδίζουν τον ίδιο δρόμο με την επιχείρηση σε μακροχρόνια βάση. Έτσι θα νιώσουν ασφάλεια και θα δούνε την επιχείρηση σαν την «δικιά τους» εργασία.

5) Ο επιχειρηματίας οφείλει ν' αναγνωρίζει τη συμβολή της μονάδας του στην ανάπτυξη της Εθνικής Οικονομίας και «να ξανακτίσει» την επιχείρησή του με γνώμονα ιδιωτικό-οικονομικά κριτήρια τα οποία εντάσσονται μέσα σ' ένα γενικότερο πλέγμα της οικονομικής ανάπτυξης. Είναι πολύ κοινή η κριτική που γίνεται από τους ίδιους τους ιδιοκτήτες-επιχειρηματίες όταν παραλαμβάνουν πρώτες ύλες με νέες τιμές υψηλότερες από τις προηγούμενες που είχαν προμηθευτεί, τότε θυμούνται τον πληθωρισμό και τις καταστροφικές συνέπειες που έχει στην οικονομική σταθερότητα της χώρας. Όταν όμως καθορίζουν τις τιμές πώλησης των δικών τους προϊόντων το κριτήριο που χρησιμοποιούν είναι η μεγιστοποίηση των κερδών σε βραχυχρόνια βάση. Πράγμα που ανακυκλώνει τις πληθωριστικές πιέσεις της αγοράς. Θα πρέπει κάποτε ν' αντιληφθούμε ότι η οικονομική πορεία της χώρας δεν είναι αποκλειστικό «προνόμιο» των κυβερνόντων αλλά πρωταρχικό καθήκον των κυβερνωμένων.

Ο κάθε εργαζόμενος, ο κάθε επιχειρηματίας μπορεί να συμβάλλει με τις προσωπικές του επιλογές στην οικονομική σταθερότητα της χώρας με το να φροντίζει και να προβληματίζεται πώς θα μειώσει το κόστος παραγωγής αυξάνοντας την παραγωγικότητα της εργασίας και την παραγωγή επιμερίζοντας τα γενικά έξοδα διοίκησης, κοστολογώντας τα προϊόντα με επιστημονικό τρόπο και παραμερίζοντας μη αναγκαία έξοδα

6) Τέλος θα πρέπει να τονιστεί ότι ο επιχειρηματίας-ιδιοκτήτης δεν πρέπει να «αγνοεί» τους συνεργάτες του.

Η επιχειρηματική μονάδα δεν αποτελεί πλέον ένα κλειστό οργανισμό αποκλειστικά για τον ιδιοκτήτη. Είναι υπόθεση όλων των εργαζομένων σ' αυτήν και ιδιαίτερα των διοικητικών στελεχών της.

Αλλαγές πιθανόν να χρειάζονται να γίνουν, θα πρέπει όμως να πραγματοποιούνται με μεγάλη προσοχή έτσι ώστε να μη χειροτερεύει η υπάρχουσα κατάσταση αλλά να βελτιώνεται σε σχέση με τη παρούσα οικονομική θέση της επιχείρησης.

Με τις παραπάνω μεθόδους θ' αναπτυχθεί ένα πνεύμα συνεργασίας μεταξύ ιδιοκτήτη-επιχειρηματία και διοικητικού στελέχους. Έτσι ώστε να υπάρχει μια ισορροπημένη σχέση μεταξύ τους για την άνοδο της ίδιας της επιχείρησης.

3.6 Οι αναγκαίες προσαρμογές στην άσκηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Τα νέα στοιχεία διοίκησης και διαχείρισης στα οποία θα πρέπει από δω και πέρα να δίνουν ιδιαίτερο βάρος και σημασία οι ιδιοκτήτες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων μπορούν να συνοψιστούν ενδεικτικά ως εξής:

Πρώτον η πληροφορία και η πληροφόρηση. Η πληροφορία στο εξής θα έχει την ίδια ή και μεγαλύτερη αξία με την αξία των πρώτων υλών. Είναι απαραίτητο κάθε επιχειρηματίας να συνειδητοποιήσει την ανάγκη και την αξία της πληροφορίας, ώστε να συνηθίσει και να βάλει στο καθημερινό του

πρόγραμμα την αναζήτηση, την αξιολόγηση και την αξιοποίηση της πληροφορίας στην άσκηση της επιχειρηματικής του δραστηριότητας.

Πληροφορίες και στοιχεία για την ενιαία αγορά, για τις εκατοντάδες προγραμμάτων της ΕΕ που υπάρχουν και λειτουργούν και που πολλά, επειδή δεν έχουμε την πληροφόρηση, δεν τα εκμεταλλευόμαστε στην επιχείρηση για νέες ευκαιρίες επιχειρηματικής δράσης.

Σήμερα δεν αξιοποιείται από τις ΜΜΕ ούτε το 1% των πληροφοριών που αυτή τη στιγμή διατίθενται δωρεάν ή με πάρα πολύ μικρό κόστος. Τουλάχιστον μια φορά το μήνα οι ιδιοκτήτες των ΜΜΕ για μία δύο ώρες θα έπρεπε να είναι μόνιμοι θαμώνες των Ευρωπαϊκών Κέντρων πληροφοριών που λειτουργούν σε πολλές πόλεις της Ελλάδας, συζητώντας, αναζητώντας, ενημερωμένοι, πληροφορούμενοι για στοιχεία που αφορούν την ίδια την επιχείρησή τους.

Δεύτερο, η τυποποίηση και η πιστοποίηση προδιαγραφών διαδικασιών και προϊόντων. Είναι ένας κρίσιμος τομέας για την προσαρμογή των ελληνικών ΜΜΕ και των προϊόντων τους στις νέες συνθήκες της ενιαίας αγοράς. Ύστερα από λίγα χρόνια, εάν δεν έχουν προσαρμοστεί τα προϊόντα στις προδιαγραφές που τίθενται με τις οδηγίες της ΕΕ πάρα πολλές ελληνικές επιχειρήσεις θα βρεθούν σε δύσκολη θέση είναι ήδη αργά αλλά ποτέ δεν είναι αργά, από τώρα να ξεκινήσουμε να δούμε τι σημαίνει προδιαγραφές, ο καθένας για το προϊόν του, πως μπαίνουν στη διαδικασία, πως εφαρμόζονται.

Τρίτο ο βιομηχανικός σχεδιασμός προϊόντων και γενικότερα ο σχεδιασμός προϊόντων, είναι ένας άλλος τομέας στον οποίο θα πρέπει να δίνεται από δω και πέρα μεγαλύτερη σημασία.

Τέταρτο, η εφαρμογή των αρχών και πρακτικών του μάρκετινγκ, είναι ένα θέμα πάρα πολύ σημαντικό. Δυστυχώς το μάρκετινγκ και ως νοοτροπία και φιλοσοφία επιχειρηματικής δράσης και ως τεχνικές και πρακτικές εφαρμογής, απουσιάζει απελπιστικά από ένα μεγάλο αριθμό μικρομεσαίων ελληνικών επιχειρήσεων.

Συμπερασματικά η ΜΜΕ πρέπει να συνειδητοποιήσει ότι τα πλαίσια της ενιαίας ευρωπαϊκής αγοράς οι “άυλες” επενδύσεις αποκτούν μεγαλύτερη σημασία από τις κλασικές “υλικές” επενδύσεις.

Το πέρασμα της σημασίας και του κέντρου βάρους από τις υλικές στις άυλες επενδύσεις επιβάλλει τη ριζική αλλαγή στη διοίκηση, στο μάνατζμεντ, στο μάρκετινγκ, στον προγραμματισμό και τους στρατηγικούς στόχους των επιχειρήσεων.

Πρέπει η ΜΜΕ να κατανοήσει ότι η πληροφόρηση, η οργάνωση, το μάρκετινγκ, ο προγραμματισμός απαιτούν χρήματα και ότι η διάθεση χρημάτων για το σκοπό αυτό δεν αποτελούν δαπάνη, έξοδο, όπως μέχρι τώρα εθεωρείτο από τη συντριπτική πλειοψηφία των ΜΜΕ, αλλά επένδυση και μάλιστα επένδυση ζωτικής σημασίας για το μέλλον και τη σταδιοδρομία των επιχειρήσεων στην ενιαία ευρωπαϊκή αγορά.

Η ενιαία ευρωπαϊκή αγορά δημιουργεί νέες συνθήκες ανταγωνισμού και άσκησης της επιχειρηματικής δράσης. Αλλάζει σταδιακά αλλά ριζικά το πλαίσιο της επιχειρηματικής δράσης.

Ταυτόχρονα, νέες σημαντικές ευκαιρίες με τη διεύρυνση των αγορών και την ελεύθερη κυκλοφορία προσώπων, προϊόντων, υπηρεσιών και κεφαλαίων δημιουργούνται. Προϋπόθεση είναι η προσαρμογή των επιχειρήσεων στις νέες συνθήκες δράσης με την εφαρμογή σύγχρονων

μεθόδων διοίκησης και οργάνωσης, με ιδιαίτερη έμφαση στην πληροφόρηση στην τυποποίηση προϊόντων και προδιαγραφών και στην εφαρμογή των βασικών αρχών, τεχνικών και πρακτικών του μάνατζμεντ. Γι' αυτό στα πλαίσια της ενιαίας ευρωπαϊκής αγοράς το μάνατζμεντ θα πρέπει να γράφεται από τις ΜΜΕ με κεφαλαίο "Μ" και να μπει παρά την ξενική προέλευση του όρου στο καθημερινό λεξιλόγιο, κυρίως όμως στην καθημερινή πράξη και δράση του μικρομεσαίου επιχειρηματία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ



4.1 Το περιβάλλον των ΜΜΕ.

Προκειμένου να αποφασιστεί η στρατηγική της διοίκησης που θα αναπτύξει μια ΜΜΕ πρέπει να εξεταστεί το περιβάλλον μέσα στο οποίο κινείται και αναπτύσσεται η μονάδα αυτή καθώς και οι επιδράσεις που θα δεχτεί από το περιβάλλον.

Αλλά τι ακριβώς εννοούμε με την έννοια «περιβάλλον»;

Θα μπορούσαμε να το ορίσουμε σαν το σύνολο των εξωτερικών δυνάμεων και οντοτήτων τα οποία προσδίνουν σχετική δύναμη σε κάθε ενέργεια της επιχείρησης.

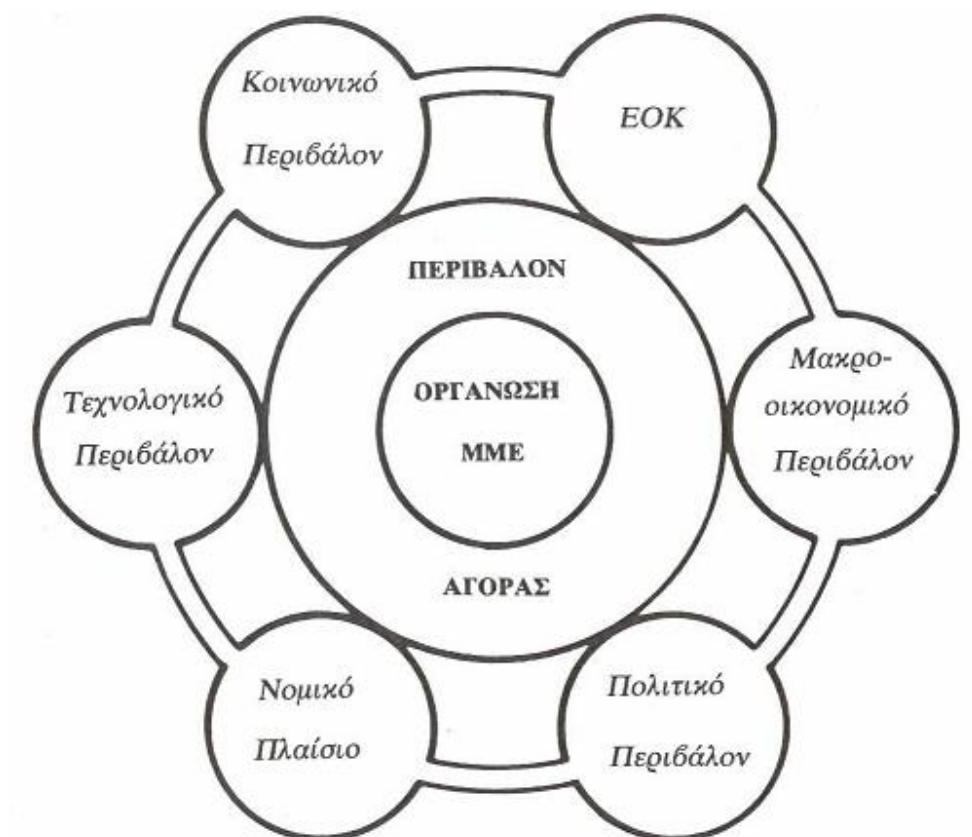
Ο ορισμός αυτός αποτελείται από τα παρακάτω στοιχεία:

- α) Το περιβάλλον μέσα στο οποίο κινείται μια Εθνική Οικονομία.
- β) Το μακρο-οικονομικό περιβάλλον μιας χώρας.
- γ) Το πολιτικό περιβάλλον.
- δ) Το νομικό περιβάλλον.
- ε) Το τεχνολογικό περιβάλλον.
- στ) Το κοινωνικό περιβάλλον που δημιουργείται από τους παραπάνω παράγοντες.
- ζ) Το περιβάλλον της «αγοράς».
- η) Η οργάνωση της ΜΜΕ σε συνάρτηση με το περιβάλλον μέσα από το οποίο κινείται αυτή.

Μέσα στο συναρτησιακό αυτό πλέγμα «γεννιέται και ζει» η επιχείρηση. Το σχήμα 4.1 μας δίνει μια παραστατική εικόνα της επιχείρησης και του περιβάλλοντός της.

Αν θέλαμε αναλυτικότερα να σχολιάζαμε κάθε ένα από τους παραπάνω παράγοντες θα μπορούσαμε ευκολότερα να αντιληφθούμε τη σπουδαιότητα και τις επιδράσεις του περιβάλλοντος στην επιχείρηση.

(α) Το περιβάλλον μέσα στο οποίο κινείται μια εθνική οικονομία δημιουργήθηκε από το αίσθημα του απομονωτισμού.



Σχήμα 4.1 Το περιβάλλον της ΜΜΕ. (Πηγή: Σύγχρονες μορφές διοίκησης ΜΜΕ)

Αποτελεί το πλαίσιο κανόνων και συμφωνιών διεθνούς επιπέδου οι οποίοι δεσμεύουν την οικονομία και την κατευθύνουν προς ένα ορισμένο

σημείο. Το σημείο της σύγκλησης των οικονομιών των χωρών-μελών της κοινότητας που την αποτελούν. Πιο συγκεκριμένα στον Ελλαδικό χώρο, η συμφωνία σύνδεσης της χώρας με την Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα (ΕΟΚ) αποτελεί την αρχή της προσπάθειας σύγκλισης της ελληνικής οικονομίας με τις οικονομίες των υπόλοιπων 11 χωρών της Κοινότητας. Μέρος της προσπάθειας αυτής αποτελούν π.χ. τα Μεσογειακά Ολοκληρωμένα Προγράμματα (ΜΟΠ), οι διάφορες επιδοτήσεις γεωργικών προϊόντων και υπηρεσιών, έτσι ώστε η Ελληνική οικονομία να προσαρμοστεί στα επίπεδα των υπολοίπων χωρών-μελών. Είναι φυσικό η προσπάθεια αυτή της εναρμόνισης των οικονομιών να επηρεάζει και τη ΜΜΕ και ιδιαίτερα τη δομή αυτής, καθώς και την ποιότητα των εργασιών της π.χ. η τυποποίηση των προϊόντων και υπηρεσιών είναι μία από τις μεταβλητές που έχουν άμεσο αντίκτυπο στην παραγωγική δομή της επιχείρησης.

(β) Με την έννοια του μακρο-οικονομικού περιβάλλοντος, νοείται η οικονομική κατάσταση που βρίσκεται η υπό συζήτηση χώρα. Οι πληθωριστικές πιέσεις της αγοράς, ο ρυθμός της ανεργίας, ο μέσος όρος αμοιβών των παραγωγικών συντελεστών, ο τιμάρριθμος καταναλωτή, το εθνικό προϊόν σε συνάρτηση με το εθνικό εισόδημα και η κατανομή αυτού, αποτελούν μερικές μεταβλητές του όλου πλέγματος της οικονομίας τις οποίες καλείται ν' αντιμετωπίσει η ΜΜΕ. Άλλες μεταβλητές είναι οι εναλλαγές στην παραγωγικότητα εργασίας, η οικονομική ανάπτυξη, το κόστος προμήθειας πρώτων υλών που αποτελεί παράγοντα εξαιρετικά ενδιαφέρον για την ελληνική πραγματικότητα, σε σχέση με την ισοτιμία του εθνικού νομίσματος με ξένα νομίσματα στα οποία πραγματοποιούνται οι εμπορικές συναλλαγές της χώρας π.χ δολάρια ΗΠΑ.

Είναι γεγονός ότι η Ελληνική οικονομία εισάγει το μεγαλύτερο μέρος των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί η βιομηχανία της. Το κόστος εισαγωγής προσδιορίζεται βασικά από τους δύο παραπάνω παράγοντες δηλαδή την τιμή πώλησης των πρώτων υλών FOB (στη χώρα εξαγωγής) και στην ισοτιμία του Ευρώ-Δολαρίου ΗΠΑ ή άλλων ξένων νομισμάτων.

Μια αυξητική πορεία της ισοτιμίας αυτής μπορεί να επιφέρει μια αύξηση στο κόστος παραγωγής των αγαθών με αποτέλεσμα την τελική αύξηση της τιμής πώλησής του.

Τρόποι αντιμετώπισης, βραχυχρόνια, μιας τέτοιας κατάστασης είναι η δημιουργία αποθέματος πρώτων υλών, η οποία όμως προϋποθέτει μία ταμειακή ρευστότητα στην ΜΜΕ που σε πολλές περιπτώσεις είναι προβληματική.

(γ) Ένας άλλος παράγοντας που αποτελεί μέρος του όλου οικονομικού περιβάλλοντος της ΜΜΕ είναι το πολιτικό περιβάλλον το οποίο βρίσκεται σε συνάρτηση με το πολιτικό-οικονομικό καθεστώς που πρεσβεύεται από την εκάστοτε κυβερνητική πλειοψηφία.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί η παρατήρηση, ότι τα θέματα της οικονομίας δε θα πρέπει να γίνονται αντικείμενα κομματικής εκμετάλλευσης αλλά θα πρέπει να υπάρχει κοινή πολιτική βούληση απ' όλα τα πολιτικά κόμματα για τη μακροχρόνια ανάπτυξη της χώρας.

Διαχωρίζοντας με καθαρότητα ως που φθάνει το κράτος της κοινωνικής πρόνοιας και του κρατικού παρεμβατισμού και που ακριβώς αρχίζει και φυσικά τελειώνει η ιδιωτική πρωτοβουλία. Είναι γεγονός ότι στη χώρα μας δεν έχει πάρει μεγάλες διαστάσεις το θέμα αυτό σε σχέση με άλλες Ευρωπαϊκές χώρες, οπωσδήποτε δεν μπορούν να παραβλέπονται οι

ιδεολογικές τοποθετήσεις των πολιτικών κομμάτων καθώς και οι επιδράσεις των ομάδων πιέσεων.

Η οικονομική μονάδα οφείλει να παραμείνει μακριά απ' αυτές τις ιδεολογικές τοποθετήσεις και να βαδίζει το δρόμο της, αποδεχόμενη τον κοινωνικό ρόλο που καλείται να διαδραματίσει, τοποθετώντας αυτόν τον ρόλο σε ίδια βαθμίδα με τα ιδιωτικο-οικονομικά κριτήρια που χρησιμοποιεί.

Ζούμε σε μια πλουραλιστική κοινωνία οικονομίας και ιδεών μέσα στην πολιτική της Ευρωπαϊκής Ένωσης και οι κυβερνήσεις των χωρών-μελών όσο και οι οικονομικές μονάδες που επιβιώνουν σ' αυτές οφείλουν ν' αντιληφθούν το γεγονός αυτό και να το κάνουν τρόπο ζωής. Αυτό σημαίνει ότι στην κοινωνία μας υπάρχουν ημιαυτόνομες και αυτόνομες ομάδες οι οποίες εξασκούν όλο και μεγαλύτερη πίεση προς την κατεύθυνση της κοινωνικής δικαιοσύνης και διανομής πόρων και αγαθών.

Ένας από τους παράγοντες αυτού του πλουραλισμού είναι ότι οι ομάδες πιέσεων που προαναφέραμε μέρα με τη μέρα μεγαλώνουν σε αριθμό μελών και πολλά από αυτά τα μέλη τρέφουν βαθειά αντιπάθεια στις επιχειρηματικές προσπάθειες που μοναδικά τους κριτήρια είναι αυτά της ιδιωτικο-οικονομίας με μια παραδοσιακή μορφή όπως είναι αυτή του εύκολου κέρδους.

Επίσης όλο και περισσότερες ομάδες «οπλίζονται» με ταλαντούχα μέλη που αντιλαμβάνονται πώς να χρησιμοποιούν τη δύναμη τους και τους υπάρχοντα νόμους προκειμένου να επιτύχουν τους σκοπούς τους. Αυτές οι διαφορετικές τάσεις οφείλουν να συναντηθούν σ' ένα σημείο που είναι όχι η καταστροφή της ισορροπίας που υπάρχει, αλλά η δημιουργία μιας ποιοτικά βελτιωμένης ζωής.

Η απεργία για την απεργία είναι καταστροφική τόσο για την επιχείρηση όσο και για τον ίδιο τον εργαζόμενο.

Η απεργία για την βελτίωση των συνθηκών εργασίας παραδείγματος χάριν, είναι εποικοδομητική τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για την ίδια την επιχείρηση, που πιθανόν, βραχυχρόνια να επιβαρυνθεί το κόστος προσαρμογής στις νέες τεχνολογικές ή διοικητικές συνθήκες, μακροχρόνια όμως, θ' αυξήσει την παραγωγικότητα εργασίας μειώνοντας το κόστος παραγωγής ή γενικών εξόδων διοίκησης με αποτέλεσμα τη μείωση της τιμής πώλησης των προϊόντων της με επακόλουθα αφ' ενός μεν την αύξηση του κύκλου εργασιών της αφετέρου δε, την ικανοποίηση του καταναλωτικού της κοινού και την ανάλογη συμβολή της στην προσπάθεια μείωσης του πληθωρισμού.

δ) Το νομικό πλαίσιο μέσα στο οποίο κινείται η ΜΜΕ είναι ένας χαρακτηριστικός παράγοντας όχι μόνο εκσυγχρόνησης της δομής του περιβάλλοντος αλλά και αυτής της ίδιας της επιχείρησης. Η χρησιμότητα του νομικού αυτού πλαισίου είναι αυταπόδεκτη αφού η δημιουργία του νομικού πλαισίου δημιουργείται για την προστασία τόσο των κοινωνικών ομάδων π.χ. καταναλωτών προμηθευτών κ.λ.π. όσο και της ίδιας της οικονομικής μονάδας.

(ε) Τεχνολογικό περιβάλλον: Περιλαμβάνει την τεχνολογία σε θέματα παραγωγής όσο και διοίκησης.

Στην εποχή μας είναι διάχυτη η αντίληψη της τρίτης τεχνολογικής επανάστασης που επιτελείται μέρα με τη μέρα σε τομείς επαναστατικούς όπως η βιοτεχνολογία, η πληροφορική κ.λ.π.

(στ) Το κοινωνικό περιβάλλον περιλαμβάνει μεταβλητές όπως η δημογραφική σύνθεση του πληθυσμού από άποψη ηλικίας, επαγγέλματος, γεωγραφικής κατανομής του πληθυσμού καθώς και τις αλλαγές που επέρχονται με την πάροδο του χρόνου στον τρόπο ζωής και τη ψυχοσύνθεση των μελών μιας κοινωνίας.

(ζ) Το περιβάλλον της «αγοράς» είναι από τους σημαντικότερους παράγοντες που επηρεάζει άμεσα την υπόσταση της ΜΜΕ. Κι αυτό γιατί έρχεται σε άμεση επαφή με το συγκεκριμένο περιβάλλον. Περιλαμβάνει τουλάχιστον έξι επιμέρους παράγοντες:

1. Προμηθευτές πρώτων υλών, υλικών συσκευασίας, μηχανολογικού εξοπλισμού, συμβούλων και γενικά πληροφοριών.

2. Πιστωτικοί οργανισμοί όπως Τράπεζες, Χρηματιστήριο κ.λ.π.

3. Μέσα ενημέρωσης όπως εφημερίδες, επαγγελματικά περιοδικά, τηλεόραση, ραδιόφωνο καθώς κι άλλα μέσα ενημέρωσης που μπορούν να ενημερώνουν το καταναλωτικό κοινό για τις δραστηριότητες των επιχειρηματικών μονάδων.

Η επίδραση των μέσων ενημέρωσης στις ΜΜΕ είναι προφανής και οι επιδράσεις αυτών στη δραστηριότητα των επιχειρήσεων μεγάλη.

4. Ανταγωνιστές είναι αυτοί που παράγουν ομοειδή προϊόντα αλλά συγχρόνως κι αυτοί που παράγουν υποκατάστατα των βασικών προϊόντων. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να δοθεί έμφαση στο μέγεθος των ανταγωνιστικών μονάδων. Η ΜΜΕ έχει ν' αντιμετωπίσει όχι μόνο μια ανταγωνιστική επιχείρηση του ίδιου μεγέθους της αλλά συγχρόνως και μεγάλες επιχειρήσεις οι οποίες έχουν τόσο τη διοικητική υποδομή όσο και

την οικονομική να καταλάβουν ένα μεγάλο μέγεθος της αγοράς εξωστρακίζοντας τα προϊόντα της ΜΜΕ.

5. Καταναλωτές προς τους οποίους απευθύνεται με τα προϊόντα της η ΜΜΕ. Οι καταναλωτές μπορούν να χωριστούν σε ομάδες όπως:

(α) Καταναλωτές οι οποίοι είναι οι τελευταίοι χρήστες του προϊόντος.

β) Βιομηχανικοί καταναλωτές οι οποίοι χρησιμοποιούν το προϊόν της ΜΜΕ άμεσα ή έμμεσα στην παραγωγή άλλων προϊόντων.

γ) Τριτογενής παραγωγή: που περιλαμβάνει τους χονδρεμπόρους και λιανοπωλητές, οι οποίοι χρησιμοποιούν το προϊόν για μεταπώληση του.

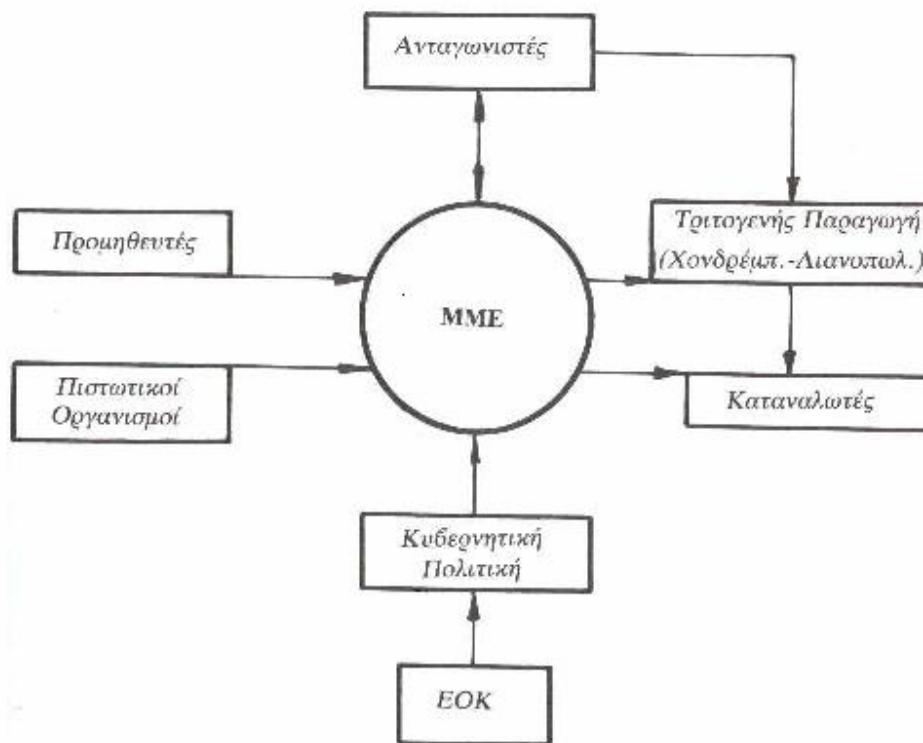
(δ) Διάφορα ιδρύματα, όπως ξενοδοχεία, νοσοκομεία, σχολεία, πανεπιστήμια, φυλακές κ.τ.λ.. που αγοράζουν προϊόντα σε μεγάλες ποσότητες για ίδια χρήση ή για εξυπηρέτηση των μελών-πελατών τους.

(ε) Η τοπική αυτοδιοίκηση και οι κρατικές υπηρεσίες οι οποίες χαρακτηρίζονται από το μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα τους και προμηθεύονται προϊόντα για χάρη του κοινωνικού συνόλου.

Η αγορά αυτή είναι πολύ σημαντική αν και υπάρχει κάποιος δισταγμός εκ μέρους των ΜΜΕ για τη συμμετοχή τους σε δημόσιους διαγωνισμούς θεωρώντας ότι δεν τους επιτρέπει το μέγεθός τους να λάβουν μέρος στους συγκεκριμένους διαγωνισμούς ή θεωρώντας ότι κατά την τελική κατακύρωση θα ληφθεί υπόψη το μέγεθος της συμμετέχουσας επιχείρησης κάτι το οποίο είναι λανθασμένο πέρα για πέρα.

Το σχήμα 4.2 μας δίνει μια δυναμική μορφή της επιρροής του περιβάλλοντος στην μικρομεσαία επιχείρηση.

Όπως παρουσιάζεται από το σχήμα 4.2 οι προμηθευτές, πιστωτικοί οργανισμοί (Τράπεζες κ.λ.π.), η κυβερνητική πολιτική, καθώς και η πολιτική της ΕΟΚ και αυτή των ανταγωνιστών επηρεάζει άμεσα την ΜΜΕ. Αποτέλεσμα αυτής της επιρροής είναι η ΜΜΕ να καθορίζει μια τέτοια πολιτική η οποία να επηρεάζει την τριτογενή παραγωγική διαδικασία (χονδρεμπόριο, λιανεμπόριο) και μέσω αυτής τους καταναλωτές ή ακόμα και να επηρεάζει κατευθείαν τους καταναλωτές. Το γεγονός είναι ένα, είτε άμεσα είτε έμμεσα η ΜΜΕ τις επιρροές που δέχεται από το περιβάλλον της, τις μεταφέρει αμέσως στους καταναλωτές της. Και αναφέρουμε την έννοια



Σχήμα 4.2 Επιρροές του περιβάλλοντος στην ΜΜΕ (Πηγή: Σύγχρονες μορφές διοίκησης ΜΜΕ)

της αμεσότητας γιατί η ΜΜΕ δεν έχει την δυνατότητα της μεγάλης επιχείρησης για δημιουργία αποθέματος π.χ. σε μια αύξηση της τιμής των

πρώτων υλών και υλικών συσκευασίας, όπως μπορεί να δημιουργήσει μια μεγάλη επιχείρηση αλλά και οι πηγές της χρηματοδότησής της είναι περιορισμένες με αποτέλεσμα να εξαρτάται κατά μεγάλο βαθμό από την πολιτική των πιστωτικών ιδρυμάτων, μια που πολύ δύσκολα μπορεί να δημιουργήσει αποθεματικό όπως μια μεγάλη επιχείρηση.

Αποτέλεσμα των παραπάνω αδυναμιών της ΜΜΕ σε σχέση με μια μεγάλη ανταγωνιστική της είναι η άμεση μεταβίβαση των επιρροών που δέχεται από το περιβάλλον της προς τους καταναλωτές της.

4.2 Αλλαγές στο περιβάλλον και οι επιδράσεις αυτού στην ΜΜΕ

Το περιβάλλον δεν είναι μια έννοια στατική αλλά δυναμική, η οποία δέχεται επιρροές από κοινωνικές μεταβολές με την πάροδο του χρόνου.

Η διοίκηση της ΜΜΕ και ιδιαίτερα ο επιχειρηματίας διαρκώς καταγίνεται μ' αλλαγές δεδομένου ότι αντιμετωπίζει ή οφείλει να αντιμετωπίζει τις μεταβολές της αγοράς και του καταναλωτικού κοινού με δυναμικό τρόπο δίνοντας λύσεις, σε κάθε πρόβλημα που παρουσιάζεται, μέσα σε συγκεκριμένα χρονικά όρια.

Αυτή είναι και η επιτυχία της οικονομικής ιδιωτικής μονάδας σε σχέση μ' αυτή του δημοσίου η οποία θα πρέπει να ξεπεράσει μεγάλα γραφειοκρατικά εμπόδια για να δώσει λύση σε κάποιο συγκεκριμένο πρόβλημα.

Δύο είναι τα βασικά χαρακτηριστικά της αλλαγής του περιβάλλοντος:

α) Η ταχύτητα και η συχνότητα με την οποία πραγματοποιούνται οι περιβαλλοντολογικές αλλαγές και

β) Η οργανωτική δομή την οποία θα πρέπει τουλάχιστο να έχει η ΜΜΕ για να μπορέσει έγκαιρα ν' αντιμετωπίζει τις επιδράσεις, του περιβάλλοντος.

Αναλύοντας το πρώτο χαρακτηριστικό γνώρισμα των περιβαλλοντολογικών αλλαγών θα μπορούσαμε ν' αναφέρουμε ορισμένα βασικά προβλήματα που παρουσιάζονται στην διοίκηση των ΜΜΕ.

Η ταχύτητα των εναλλαγών συχνά είναι δύσκολο ν' αντιμετωπιστεί π.χ. η ταχύτητα των τεχνολογικών μεταβολών παρουσιάζει το πρόβλημα της τεχνολογικής παλαίωσης του μηχανολογικού εξοπλισμού, πριν επιτευχθεί η οικονομική απόσβεση των υπόψη μηχανημάτων.

Το δίλημμα που παρουσιάζεται είναι αύξηση της παραγωγικότητας με προβλήματα χρηματοδότησης, ή ταμειακή ρευστότητα με χαμηλή παραγωγικότητα και κατά συνέπεια αυξημένο κόστος παραγωγής;

Η απάντηση όσο και αν παρουσιάζεται φανερή από θεωρητικής σκοπιάς τόσο δύσκολη είναι η λύση του προβλήματος στην πραγματικότητα. Πολλοί παράγοντες επηρεάζουν τη λύση του προβλήματος. Οι όροι χρηματοδότησης, το μέγεθος της αγοράς αλλά ακόμα και οι καταναλωτικές συνήθειες είναι μερικές μεταβλητές που θα βοηθήσουν στη σωστή λύση του προβλήματος για κάθε επιχείρηση ξεχωριστά. Φυσικά τέτοιου είδους προβλήματα επενδύσεων παρουσιάζονται εδώ και πολλά χρόνια στον επιχειρηματικό κόσμο. Η τεχνολογία όμως παλαιότερα παρουσίαζε μηχανήματα που η «τεχνολογική τους ζωή» ήταν πέντε, δέκα ή και είκοσι χρόνια.

Σήμερα η τεχνολογία κάνει τέτοιες προόδους που δε μας επιτρέπει να συζητάμε για μηχανολογικό εξοπλισμό 20 ετών αλλά ούτε καν 10 ετών.

Και τότε παρουσιάζεται το ιδιωτικό-οικονομικό πρόβλημα, ποιος θα επιβαρυνθεί το κόστος της τεχνολογικής αυτής συναλλαγής; η ΜΜΕ ή το καταναλωτικό κοινό. Μια απάντηση θα μπορούσε να ήταν «κανένας». Ούτε η επιχείρηση ούτε το υπάρχον καταναλωτικό κοινό. Η επιβάρυνση που θα προκύψει από τη νέα επένδυση θα επιμεριστεί τόσο στο υπάρχον καταναλωτικό κοινό όσο και στους νέους καταναλωτές του προϊόντος είτε στην εγχώρια αγορά είτε σε ξένες αγορές μέσω της αύξησης των εξαγωγικών δραστηριοτήτων της οικονομικής μονάδας. Τέλος, η διαφορά τεχνολογικής-οικονομικής απαξίωσης θα απορροφηθεί από την αύξηση της παραγωγικότητας και κατά συνέπεια από τη μείωση του κόστους παραγωγής.

Γεγονός είναι πάντως, ότι τόσο η πρώτη ενεργειακή κρίση του 1973 όσο και η δεύτερη του 1980 είχαν σαν αποτέλεσμα συχνές και ταχύτατες αλλαγές στο περιβάλλον της επιχείρησης, αποτέλεσμα των οποίων ήταν και οι ίδιοι οι επιχειρηματίες καθώς και τα διοικητικά στελέχη να αιφνιδιαστούν και να μην είναι σε θέση πολλές φορές να αντιμετωπίσουν τις νέες συνθήκες της αγοράς όπως εξελισσόταν.

β) Η οργανωτική δομή των ΜΜΕ, είναι ένα άλλο πρόβλημα που σχετίζεται με τις περιβαλλοντικές αλλαγές των οικονομικών μονάδων. Η στενότητα των ΜΜΕ ν' αναπτύξουν κάποια μορφή συνειδητοποιημένης οργανωτικής υποδομής είναι ένας βασικός παράγοντας για την αντιμετώπιση των αλλαγών στο περιβάλλον της ΜΜΕ.

Όπως προαναφέρθηκε η ΜΜΕ έχει ν' αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό της μεγάλης επιχείρησης η οποία πέρα από τις βασικές λειτουργίες που έχει αναπτύξει (παραγωγή - marketing - οικονομικές υπηρεσίες - προμήθειες) ενδέχεται να έχει προχωρήσει και σε τμηματοποίηση της οργανωτικής της

δομής αναπτύσσοντας τις λειτουργίες της ανάλογα με την παραγόμενη ποικιλία προϊόντων π.χ. ανεξαρτοποίηση του τμήματος καλλυντικών από το τμήμα απορρυπαντικών κ.λ.π. με τον τρόπο αυτό παρουσιάζει μια δυναμικότητα στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων κατά τμήμα ακόμα και αν είναι σε βάρος άλλων τμημάτων της ίδιας επιχείρησης. Γενικά, θα μπορούσε να λεχθεί ότι, οι μεγάλες επιχειρήσεις προκειμένου να αντιμετωπίσουν τις συχνές αλλαγές στο επιχειρηματικό περιβάλλον έχουν αναπτύξει κατάλληλα τις οργανωτικές δομές τους με τμήματα έτσι ώστε κάθε τμήμα να είναι σε θέση ν' αντιμετωπίσει τις συνθήκες εργασίας που παρουσιάζονται στη συγκεκριμένη αγορά.

Το ερώτημα όμως παραμένει «πώς μπορεί η ΜΜΕ ν' αντιμετωπίσει μια τέτοια κατάσταση;» Μια απάντηση που θα μπορούσε να δοθεί είναι με την "ευελιξία" που είναι ένα από τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματά της έναντι των μεγάλων ανταγωνιστικών μονάδων. Προκειμένου όμως να αντιμετωπίσει με ευελιξία τις εναλλαγές του περιβάλλοντος θα πρέπει να διαθέτει τα βασικά εκείνα διοικητικά στελέχη τα οποία θα επισημάνουν τις παρουσιαζόμενες αλλαγές καθώς και τις αιτίες που προκαλούν αυτές. Μια εύκολη λύση για την αντιμετώπιση των επιδράσεων που δέχεται η ΜΜΕ από το περιβάλλον της, είναι η αύξηση της τιμής πώλησης των προϊόντων της. Δηλαδή αντί ν' αντιμετωπιστεί το πρόβλημα μέσα στην επιχείρηση, μεταβιβάζεται στο καταναλωτικό κοινό.

Η πολιτική της αύξησης των τιμών πωλήσεων δεν μπορεί να είναι απεριόριστη με την έννοια ότι το καταναλωτικό κοινό δεν μπορεί μόνιμα να δέχεται την επίλυση των επιχειρηματικών προβλημάτων σε βάρος του, γιατί υπάρχει αφ' ενός μεν μια συγκεκριμένη οικονομική αντοχή αλλά και αφετέρου στην τεχνολογική πλουραλιστική εποχή μας, υπάρχει πληθώρα

υποκατάστατων αγαθών που και αν ακόμα δεν ικανοποιούν πλήρως το καταναλωτικό κοινό, το ικανοποιούν σε σημείο ώστε να επέρχεται μία ισορροπία μεταξύ κόστους και ωφελιμότητας που προκύπτει από τη χρήση του νέου υποκατάστατου προϊόντος. Και αυτό όχι γιατί οι ίδιοι οι καταναλωτές το επιζητούν αλλά γιατί η πολιτική της μη αντιμετώπισης των προβλημάτων από την ΜΜΕ, απομακρύνει τους καταναλωτές απ' αυτή.

Από την προηγούμενη ανάλυση προκύπτει ότι η έγκαιρη κατανόηση των αλλαγών στο επιχειρηματικό περιβάλλον επιδρά σαν σήμα κινδύνου για την ΜΜΕ προκειμένου ν' αλλάξει έγκαιρα η στρατηγική της. Πράγμα που σημαίνει ότι πρέπει να εγκαταλειφθεί η πολιτική των πρόσκαιρων ευκαιριών και να επισημανθούν οι πιθανές απειλές. Το ν' αλλάξει η στρατηγική της ΜΜΕ έγκαιρα, εξαρτάται από την ευλυγισία προσαρμογής και ευαισθησία που παρουσιάζει στη δομή λήψεως επιχειρηματικών αποφάσεων.

Κατά πόσο αυτή η διαδικασία εξαρτάται από την οργανωτική δομή της ΜΜΕ είναι ένα γεγονός που η ίδια οργάνωση της ΜΜΕ μπορεί να επιλύσει προσαρμοζόμενη ανάλογα με τις επικρατούσες συνθήκες αγοράς. Οπωσδήποτε η παρουσιαζόμενη εναλλαγή στο περιβάλλον της επιχείρησης και η προσαρμογή σ' αυτές εξαρτάται από τρεις βασικούς παράγοντες:

- α. Από την εξελικτική πορεία των σκοπών που έχει θέσει η ΜΜΕ.
- β. Από την προσαρμογή της οργανωτικής δομής και της στρατηγικής που ακολουθεί ή μπορεί ν' ακολουθήσει η ΜΜΕ.
- γ. Από τη δυνατότητα επιλογής εφαρμοσμένης πολιτικής δεδομένου ότι δεν πρέπει να παραβλέπουμε τις πραγματικές συνθήκες που επικρατούν στην συγκεκριμένη επιχείρηση και να διαφοροποιούμε τις ανάγκες μας όχι ανάλογα με το τι πρέπει να γίνει αλλά με το τι μπορεί να γίνει.

4.3 Ισορροπία περιβάλλοντος

Στο κεφάλαιο αυτό θα εξετάσουμε την έννοια της ισορροπίας του περιβάλλοντος και τους τρόπους με τους οποίους η επιχείρηση συμβάλει στην ισορροπία αυτή.

Η έννοια της «ισορροπίας του περιβάλλοντος» έχει άμεση σχέση με την έννοια της αλληλοεπίδρασης παραγόντων όπως: κυβέρνηση, επιχείρηση, εργατικά σωματεία, πιστωτικά ιδρύματα και άλλες ομάδες οι οποίες συμμετέχουν και επιδρούν στην επιχειρηματική δραστηριότητα.

Μηχανισμοί οι οποίοι εν μέρει εξαρτώνται από την αγορά (είτε είναι αγορά εργασίας, είτε αγορά καταναλωτών) και εν μέρει από τη δημόσια διοίκηση, επιδρούν καθοριστικά πολλές φορές στην εν γένει οικονομική πολιτική της χώρας.

Όπως ήδη αναφέρθηκε οι παράγοντες που αποτελούν το επιχειρηματικό περιβάλλον αποτελούνται από μακρο-οικονομικούς και μικρο-οικονομικούς.

Οι μακρο-οικονομικοί παράγοντες επηρεάζονται άμεσα από το εκάστοτε κυβερνητικό πρόγραμμα, ενώ οι μικρο-οικονομικοί παράγοντες επηρεάζονται από την επιχείρηση και την επιχειρηματική δραστηριότητα γενικότερα.

Είναι γεγονός ότι πολιτεία και επιχείρηση βρισκόταν σε μία ανταγωνιστική κατάσταση παλαιότερα προσπαθώντας η μία πλευρά να επιβληθεί στην άλλη. Η κατάσταση αυτή, σε πολλά σημεία, εξακολουθεί να υπάρχει και σ' άλλα σημεία έχει αρχίσει να επέρχεται μια μεταβολή.

Αυτές οι μεταβολές αρχίζουν να φέρνουν τις δύο πλευρές σε μία συνεργασία μεταξύ τους. Και οι δύο πλευρές, οφείλουν να καταλάβουν ότι η μια συμπληρώνει την άλλη και οφείλουν να συνεργαστούν προκειμένου να επιτύχουν ένα κοινό σκοπό, την αυτοδύναμη οικονομική ανάπτυξη της χώρας.

Η επιχείρηση οφείλει να αποδεχτεί τον κοινωνικό της ρόλο σαν ένα από τους σκοπούς της ενώ η πολιτεία οφείλει να αντιμετωπίσει την μεμονωμένη επιχείρηση σαν ένα μοχλό της προσπάθειας οικονομικής ανάπτυξης της χώρας. Οι επιχειρήσεις παράγουν προϊόντα (υλικά και υπηρεσίες), απασχολούν εργαζομένους, πληρώνουν φόρους και συμβάλλουν στην ανάπτυξη και απασχόληση του εθνικού ανθρώπινου δυναμικού. Στη χώρα μας περίπου το 90% του ανθρώπινου δυναμικού απασχολείται στον ιδιωτικό τομέα ποσοστό το οποίο δεν πρέπει να παραγνωρίζει κανείς.

Ανάλογα ποσοστά μπορούμε να δούμε σ' όλες τις χώρες-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Οι επιχειρηματικές μονάδες οφείλουν να λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τους και να τοποθετούν μέσα στους σκοπούς τους και στις επιχειρηματικές τους αποφάσεις τις εναλλαγές του περιβάλλοντος, σε αντίθετη περίπτωση θα αυτο-απομονωθούν και τότε θα είναι υπεύθυνοι για τα αποτελέσματα που θα παρουσιαστεί. Ο ρόλος των επιχειρήσεων, στην εποχή μας, είναι η εξυπηρέτηση των ανθρωπίνων αναγκών. Οι επιχειρήσεις που ξεχνούν το ρόλο αυτό, ζουν σε μια παρωχημένη εποχή όπως ήταν 100 χρόνια πριν.

Η επιχείρηση σήμερα είναι το κύτταρο της οικονομίας μιας χώρας και όπως το κύτταρο δεν μπορεί να επιβιώσει έξω από το περιβάλλον του έτσι και η επιχειρηματική μονάδα δεν μπορεί να ζήσει χωρίς το επιχειρηματικό περιβάλλον της. Το πρόβλημα είναι τι είδους τροφή η επιχείρηση δίνει και

παίρνει από το περιβάλλον της; Όπως αναφέρθηκε προηγουμένα η επιχείρηση παίρνει πρώτες ύλες και αποδίδει στην οικονομία τα τελικά προϊόντα της. Για να το επιτύχει αυτό η επιχείρηση απασχολεί εργαζόμενους και μέσω αυτής της απασχόλησης συμβάλλει στον καταναλωτισμό.

Μια αύξηση στον αριθμό των επιχειρηματικών μονάδων θα συμβάλλει στη μείωση του προβλήματος των ανέργων.

Είναι πλέον γεγονός ότι δύο νέοι ρόλοι εμφανίζονται στην επιχειρηματική μονάδα μέσω των κοινωνικών αλλαγών και των φιλοδοξιών που πηγάζουν απ' αυτές.

α) Η ΜΜΕ είναι ο μοχλός της κοινωνικής ανάπτυξης της χώρας

β) Η ΜΜΕ, προορισμό έχει την ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών.

Και οι δύο προαναφερθέντες σκοποί δεν αναφέρονται στα στενά πλαίσια του κέρδους.

Η κοινωνική ανάπτυξη περιλαμβάνει την οικονομική ανάπτυξη των μελών της κοινωνίας που την αποτελούν και μέσω αυτής η ΜΜΕ συμβάλλει στην ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών, δια της τεχνολογίας και των προϊόντων που αποδίδει στην κοινωνία.

Οφείλουμε, να δεχτούμε ότι υπάρχουν αγαθά και υπηρεσίες που παράγουν οι οικονομικές μονάδες τα οποία είναι από στρατηγικής και κοινωνικής πλευράς απαραίτητα αλλά πιθανόν όχι επικερδή σε επίπεδα επιχειρηματικού ενδιαφέροντος. Την ανάληψη ευθύνης για την παραγωγή τέτοιων αγαθών μπορεί ν' αναλάβουν κοινωνικοποιημένες επιχειρήσεις και με τον τρόπο αυτό να βοηθήσουν τις ιδιωτικές επιχειρηματικές μονάδες χωρίς να καθίστανται ανταγωνιστικές αυτών.

Το σύμπλεγμα που παρουσιάζεται μεταξύ ιδιωτικών επιχειρηματικών μονάδων και ιδιαίτερα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και των κοινωνικοποιημένων μεγάλων επιχειρήσεων θα πρέπει να βρίσκεται σε τέτοιου είδους ισορροπία ώστε η μία πλευρά να μη θίγει (οικονομικά) την άλλη.

Σε αντίθετη περίπτωση θα υπάρξει αναγκαστικά μαρασμός εκ μέρους της ιδιωτικής πρωτοβουλίας ο οποίος θα δημιουργήσει προβλήματα ανεργίας και αποχή από επενδυτικές προσπάθειες. Στον αγώνα αυτό επικράτησης δε θα είναι άμοιρη και η μικρομεσαία επιχείρηση η οποία λόγω των ιδιαιτέρων και λεπτών προβλημάτων που αντιμετωπίζει είναι η πρώτη που θα υποστεί τις συνέπειες μεταξύ των μεγάλων επιχειρήσεων ιδιωτικού και κρατικού τομέα.

Κάθε μορφή επιχείρησης (ιδιωτικές-κρατικές), οφείλουν να προσδιορίσουν επακριβώς το ρόλο που πρόκειται να διαδραματίσουν στη σημερινή κοινωνία καθώς και το ρόλο τον οποίο μπορούν να διαδραματίσουν στην επίτευξη της ισορροπίας του επιχειρηματικού περιβάλλοντος την οποία (ισορροπία) τόση ανάγκη έχει η ΜΜΕ και μέσω αυτή η επίτευξη του σκοπού της αυτοδύναμης οικονομικής ανάπτυξης της χώρας.

Οι επιχειρήσεις οφείλουν να δούνε καθαρά τι είναι σωστό και τι λάθος στην προσπάθειά τους, σε σχέση με τα παρακάτω:

(α) Να αποκτήσουν υπευθυνότητα για την αξία και την χρησιμοποίηση του εργατικού δυναμικού που απασχολούν και τον τρόπο που το απασχολούν.

(β) Τη δυνατότητα τους να συμπεριφέροντε σαν «καλοί» πολίτες στα κοινά της χώρας.

(γ) Να επιδείξουν πειστικά τον ρόλο που είναι διατιθέμενες να διαδραματίσουν.

Η ιδεολογία, η επιχειρηματική δραστηριότητα των επιχειρήσεων είναι η ίδια η επιχείρηση δηλαδή η εξυπηρέτηση του αυτοσκοπού ύπαρξης της έχει αλλάξει και έχει αφήσει τη θέση της στην ιδεολογία ότι η επιχειρηματική δραστηριότητα των επιχειρήσεων είναι η αποτελεσματική συνεισφορά τους στο κοινωνικό σύνολο.

Αυτή η νέα ιδεολογία οφείλει να γίνει αντιληπτή από τρία βασικά μέρη:

- Τις επιχειρήσεις και ιδιαίτερα τις μικρομεσαίες.
- Τα εργατικά σωματεία.
- Την εκάστοτε κυβέρνηση.

Όταν αυτή η ιδεολογική τοποθέτηση γίνει πράξη από όλους, τότε η ιδέα της ισορροπίας του επιχειρηματικού περιβάλλοντος θα λειτουργήσει αποτελεσματικά για το γενικότερο συμφέρον της χώρας.

Γενικά θα μπορούσε να λεχθεί ότι στη σημερινή εποχή μας το επιχειρηματικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από μία περιπλοκή. Οι επιχειρήσεις συμβάλλουν στην περιπλοκή αυτή, δίνοντας προτεραιότητα σε οικονομικά αποτελέσματα, παραγνωρίζοντας τον κοινωνικό τους ρόλο αλλά και στο σκοπό της ύπαρξης τους μακροχρόνια. Με τον τρόπο αυτό η περιπλοκή ολοένα και αυξάνεται, τα εργατικά σωματεία διεκδικούν όλο και περισσότερα χωρίς να αναγνωρίζουν τα όρια αντοχής της οικονομίας, η δε πολιτεία προσπαθεί να διαδραματίσει τον κοινωνικό της ρόλο ξεχνώντας

έως πιο σημείο μπορεί να τον αντέξει αυτόν η οικονομία της χώρας. Αποτέλεσμα όλης αυτής της σύγχυσης είναι το επιχειρηματικό περιβάλλον να κλυδωνίζεται και να μην μπορεί να βρει ένα σημείο ισορροπίας με ορατές συνέπειες όπως η έξαρση του πληθωρισμού η αύξηση της ανεργίας και η απειλή του να χάσει η χώρα το τρένο της τρίτης βιομηχανικής τεχνολογικής επανάστασης που συντελείτε σήμερα στην υφήλιο.

Καλή πρόθεση υπάρχει από όλες τις πλευρές, τρόποι εφαρμογής της πρόθεσης αυτής δεν είναι εύκολο να βρεθούν λόγω της επιμονής όλων των πλευρών στην ορθότητα των απόψεων τους.

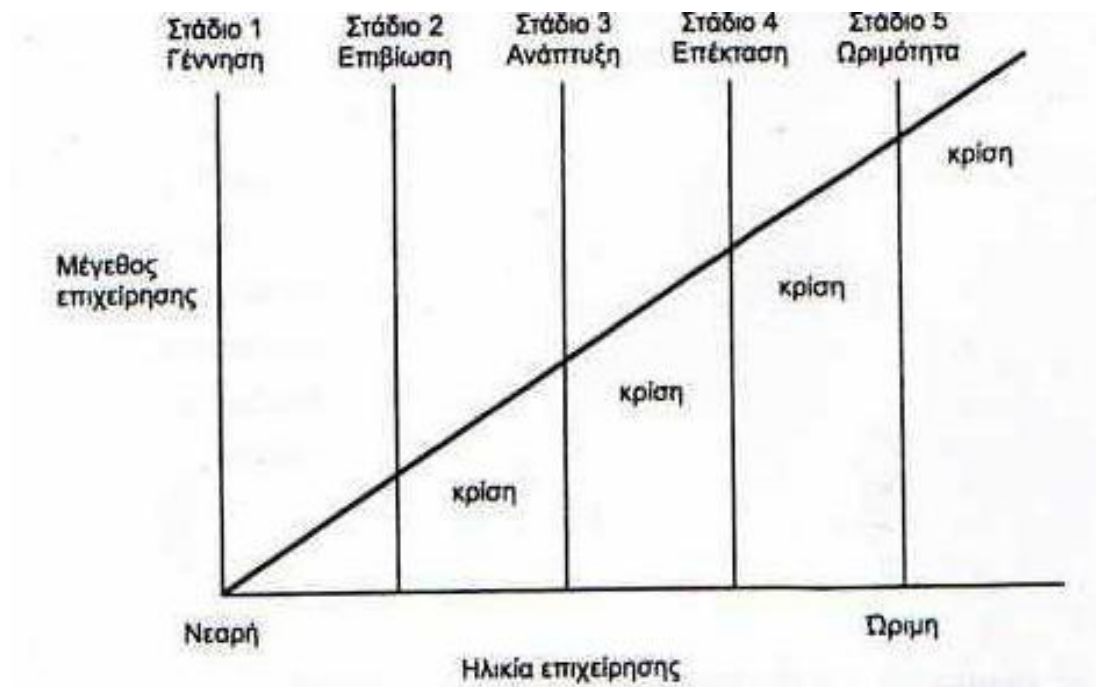
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΣΤΑΔΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ ΜΜΕ



5.1 Εισαγωγή

Καθώς οι μικρές επιχειρήσεις αναπτύσσονται, θεωρείται γενικά ότι περνούν από πέντε στάδια. Τα στάδια αυτά καθορίζονται από το μέγεθος της επιχείρησης όσο η επιχείρηση αναπτύσσεται τόσο αυξάνεται το μέγεθος της. Από την άποψη αυτή, το μέγεθος μπορεί να μετρηθεί ως αύξηση των πωλήσεων, των στοιχείων ενεργητικού, ή του αριθμού των εργαζομένων. Όταν μία επιχείρηση περνάει από το ένα στάδιο στο επόμενο, λέγεται ότι περνάει μια κρίση. Το σχήμα 5.1 παρέχει μία απλή παράσταση της έννοιας



Σχήμα 5.1 Τα πέντε στάδια ανάπτυξης μιας επιχείρησης. (Πηγή :Μάνατζμεντ Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων)

των πέντε σταδίων ανάπτυξης. Η άποψη ότι κάθε νέο στάδιο συνοδεύεται από μία κρίση εδράζεται στην πεποίθηση ότι, καθώς αυξάνεται η επιχείρηση, αυξάνονται παράλληλα και οι απαιτήσεις πάνω στους πόρους, τα συστήματα, και τον έλεγχο της. Αν η επιχείρηση δεν είναι εξοπλισμένη

ώστε να ανταπεξέλθει στις νέες απαιτήσεις, θα βιώσει τη μετάβαση από το ένα στάδιο στο επόμενο ως κρίση. Δεν πρέπει βέβαια να λησμονούμε ότι η ιδέα των σταδίων ανάπτυξης αποτελεί γενίκευση που έχει στόχο να δώσει μία ευρεία εικόνα των πολλών προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις.

5.2 Τα πέντε στάδια ανάπτυξης

Τα πέντε στάδια συχνά απεικονίζονται σε γραφική παράσταση (δείτε το σχήμα 5.1), όπου το μέγεθος της επιχείρησης μετράτε συναρτήσει των πωλήσεων ή των συνολικών στοιχείων ενεργητικού ή του αριθμού των εργαζομένων.

Τα βασικά ζητήματα που αντιμετωπίζει μια αναπτυσσόμενη επιχείρηση κατατάσσεται γενικά σε οκτώ κατηγορίες ως εξής:

- § Διευθυντικοί ρόλοι/στυλ
- § Οργανωτική δομή
- § Έρευνα αγοράς
- § Συστήματα και ελέγχοι
- § Πηγές χρηματοδότησης
- § Δημιουργία ταμειακής ροής
- § Σημαντικές επενδύσεις
- § Προϊόντα

5.2.1 Γέννηση

Στο στάδιο αυτό, η έμφαση δίνεται στην κερδοφορία και στις διοικητικού χαρακτήρα απαιτήσεις. Θα χρειαστεί να δοθεί έμφαση στην απόκτηση πελατών και την επίτευξη οικονομικών τρόπων παραγωγής (σε αυτό το πρώτο στάδιο, το πραγματικό κόστος του προϊόντος ενδέχεται να μην αντικατοπτρίζεται στην τιμή του, δεδομένου ότι οι ιδιοκτήτες εργάζονται με υπερβολικά έντονους ρυθμούς για να στήσουν την επιχείρησή τους αλλά δεν περιλαμβάνουν – ή δεν τολμούν να συμπεριλάβουν – τις ώρες εργασίας τους στο κόστος).

Οι διευθυντικοί ρόλοι στο στάδιο αυτό είναι συνήθως εποπτικοί και το στυλ μάλλον ατομιστικό. Η επιχείρηση κατά πάσα πιθανότητα είναι αδιάρθρωτη, δε διεξάγει επισημοποιημένη έρευνα αγοράς, και περιορίζεται απλώς στην τήρηση βιβλίων. Οι πηγές χρηματοδότησης συνήθως προέρχονται από τους ιδιοκτήτες ή φίλους τους. Η δημιουργία ταμειακής ροής είναι συνήθως αρνητική, και οι σημαντικές επενδύσεις θα χρησιμοποιηθούν για μονάδες και εξοπλισμό παραγωγής. Η επιχείρηση κατά πάσα πιθανότητα παράγει ένα μόνο προϊόν με πολύ περιορισμένα κανάλια διανομής.

5.2.2 Επιβίωση

Η επιχείρηση του δευτέρου σταδίου αντιμετωπίζει προβλήματα υπερδραστηριότητας και ανεξέλεγκτης αύξησης. Πρέπει να πάρει υπόψη της την αυξανόμενη πολυπλοκότητα των καναλιών διανομής και τις αλλαγές

στο χαρακτήρα του ανταγωνισμού που υπάρχει. Επίσης, δέχεται πιέσεις για ολοένα περισσότερη πληροφόρηση.

Τα βασικά προβλήματα που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση του δεύτερου σταδίου εκδηλώνεται στον τομέα των εσόδων και εξόδων. Ο διευθυντικός ρόλος συνήθως είναι διοικητικός, προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι ανάγκες πληροφόρησης, ενώ το στυλ είναι μάλλον επιχειρηματικό, με επιδίωξη τις πωλήσεις. Στο στάδιο αυτό η δομή της επιχείρησης είναι σχετικά απλή, ενώ μικρή είναι η παρουσία της επίσημης έρευνας αγοράς. Τα συστήματα και οι ελέγχοι εξακολουθούν να περιορίζονται στην τήρηση βιβλίων και τον προσωπικό έλεγχο. Η χρηματοδότηση εξακολουθεί να παρέχεται από τους ιδιοκτήτες αλλά όλο και περισσότερο συμμετέχουν οι τράπεζες και οι προμηθευτές. Η δημιουργία ταμειακής ροής είναι πιθανότατα ουδέτερη, ενώ οι επενδύσεις αφορούν κεφάλαιο κίνησης. Κατά πάσα πιθανότητα, ακόμη παράγεται ένα μόνο προϊόν αλλά με αύξηση του όγκου και διεύρυνση των καναλιών διανομής.

5.2.3 Ανάπτυξη

Στο τρίτο στάδιο, τα βασικά προβλήματα είναι η καλύτερη διαχείριση της ανάπτυξης και η εξασφάλιση επαρκών πόρων. Η επιχείρηση αρχίζει να αισθάνεται την πίεση των μεγάλων ανταγωνιστών της και τις επιπλέον απαιτήσεις που προκαλούνται από την είσοδο της σε νέες αγορές.

Στο στάδιο αυτό, οι διευθυντικοί ρόλοι πρέπει να έχουν απομακρυνθεί από το στυλ της ολοκληρωτικής παρέμβασης των δυο πρώτων σταδίων και

να ασχολούνται περισσότερο με το συντονισμό και την εκχώρηση αρμοδιοτήτων. Η οργανωτική δομή αποκτάει πολύ μεγαλύτερη σημασία και αρχίζει να γίνεται λειτουργική και να υλοποιείται μέσω κατωτέρων στελεχών. Το μάρκετινγκ ίσως αναδεικνύεται σε αυτοτελή λειτουργία και η έρευνα γίνεται απαραίτητη για τη στήριξη της ανάπτυξης νέων προϊόντων. Η σημασία των συστημάτων και του ελέγχου αυξάνεται. Στο στάδιο αυτό, εμφανίζονται συστήματα λογιστηρίου και περιοδικές οικονομικές εκθέσεις. Οι πηγές χρηματοδότησης διευρύνονται, με συνεργασία των τραπεζών και νέων εταίρων. Κανονικά υπάρχουν μη διανεμόμενα κέρδη, ενώ η δημιουργία ταμειακής ροής είναι μεν θετική αλλά επανεπενδύεται. Οι επενδύσεις απευθύνονται κυρίως σε κεφάλαιο κίνησης και στην παραγωγή. Είναι πιθανό να παράγεται ακόμη ένα μόνο προϊόν, αλλά διανέμεται μέσω πολλών καναλιών.

5.2.4 Επέκταση

Τα βασικά ζητήματα στο τέταρτο στάδιο περιστρέφονται γύρω από τη χρηματοδότηση της ανάπτυξης της επιχείρησης και τη διατήρηση του ελέγχου. Αυξάνεται η ανάγκη για εξωστρέφεια, ώστε να ληφθεί υπόψη ο περίγυρος και οι μετατοπίσεις στις αγορές. Τα ανώτατα διευθυντικά στελέχη πρέπει να εστιάζονται σε πιο στρατηγικούς ρόλους και να χρησιμοποιούν ειδικούς ως στελέχη σε μια λειτουργική δομή.

Η έρευνα αγοράς αναμένεται να είναι αφιερωμένη στις καινοτομίες προϊόντων αλλά πρέπει να αποτελεί πλέον αναπόσπαστο στοιχείο της επιχείρησης. Θα πρέπει να γίνεται μεγαλύτερη χρήση οικονομικών

συστημάτων και ελέγχων, μεταξύ των οποίων συστήματα καταλογισμού στον προϋπολογισμό και μηνιαίες εκθέσεις πωλήσεων και προϊόντων. Οι πηγές χρηματοδότησης προέρχονται από τα μη διανεμόμενα κέρδη, τους νέους εταίρους, και από μακροπρόθεσμα διασφαλισμένα δάνεια. Η δημιουργία ταμειακής ροής είναι θετική, ενώ μπορεί να συμβαίνει και πληρωμή μερισμάτων. Οι κύριες επενδύσεις αναμένεται να αφορούν νέες παραγωγικές μονάδες. Το φάσμα προϊόντων έχει πλέον επεκταθεί και εξυπηρετεί νέους τομείς μέσω ενός ευρέος φάσματος καναλιών διανομής.

5.2.5 Ωριμότητα

Στο πέμπτο στάδιο, τα καθοριστικά προβλήματα αφορούν τον έλεγχο των δαπανών, την παραγωγικότητα, την είσοδο σε εξειδικευμένες αγορές ώστε να αντισταθμιστεί οποιαδήποτε ύφεση στις παραδοσιακές αγορές της επιχείρησης, τον ανταγωνισμό τιμών, το ενεργητικό μάρκετινγκ και τις επενδύσεις σε παραγωγικές μονάδες και εξοπλισμό.

Ο διευθυντικός ρόλος των ανωτάτων στελεχών είναι κυρίως στρατηγικός. Το στυλ τους αναμένεται να δίνει έμφαση στην επιτήρηση των μεσαίων στελεχών. Καταλληλότερη στο στάδιο αυτό είναι ίσως μια αποκεντρωμένη λειτουργική δομή με διασπορά εξουσίας και αρμοδιοτήτων. Υπάρχει περισσότερη έρευνα, εξέλιξη, μάρκετινγκ, και καινοτομίες προϊόντων παρά στο τέταρτο στάδιο (ώστε να διατηρηθούν τα ατού της επιχείρησης). Τα συστήματα και οι έλεγχοι του τέταρτου σταδίου τώρα θα τυποποιηθούν ακόμα περισσότερο και θα γίνουν ρουτίνα. Ως κύριο εργαλείο ελέγχου αναμένεται να αναδειχθεί το μάνατζμεντ βάσει στόχων.

Στο στάδιο αυτό, η επιχείρηση απολαμβάνει πλέον μη διανεμόμενα κέρδη και, ταυτόχρονα, τα ευεργετήματα των διασφαλισμένων μακροπρόθεσμων δανείων. Δημιουργεί χρηματοροή και πληρώνει μεγαλύτερα μερίσματα απ' ό,τι στο τέταρτο στάδιο. Οι κύριες επενδύσεις της απευθύνονται σε παραγωγικές μονάδες και εξοπλισμό, καθώς και στην τελειοποίηση του μίγματος μάρκετινγκ που εφαρμόζει στα προϊόντα της ώστε να διατηρήσει τη θέση της στην αγορά. Τα προϊόντα της αναμένεται να είναι πλέον καθιερωμένα και να πωλούνται από πολλά κανάλια διανομής.

5.3 Επισκόπηση

Πρέπει να τονίσουμε ότι τα πέντε στάδια της ανάπτυξης μιας επιχείρησης δεν είναι μηχανιστικός τύπος. Στην πραγματικότητα, καμία επιχείρηση δεν είναι δυνατόν να καταταχθεί σε ένα καθορισμένο “στάδιο”. Δεν υπάρχουν ισχυρές ή απόλυτες διαχωριστικές γραμμές μεταξύ των σταδίων. Τα πέντε στάδια ανάπτυξης απλώς παρέχουν δείκτες για μια ποικιλία ζητημάτων που συνδέονται με το μέγεθος μιας επιχείρησης.

5.4 Σύνθεση ΜΜΕ – Κύκλος ζωής της ΜΜΕ.

Προκειμένου να παρακολουθήσουμε την οργανωτική σύνθεση της ΜΜΕ και την εξέλιξή της μέσα στο χρόνο θα πρέπει πρώτα να δούμε τον κύκλο ζωής της επιχειρηματικής μονάδας.

Όπως παρουσιάζεται από το σχήμα 5.2 ο κύκλος ζωής της ΜΜΕ απεικονίζεται από τρεις διαφορετικές διαστάσεις:

- (Α) Την καμπύλη ιδεών
- (Β) Τον κύκλο ζωής της ΜΜΕ
- (Γ) Την καμπύλη καταναλωτών

Ας δούμε όμως κάθε μία ξεχωριστή καμπύλη:

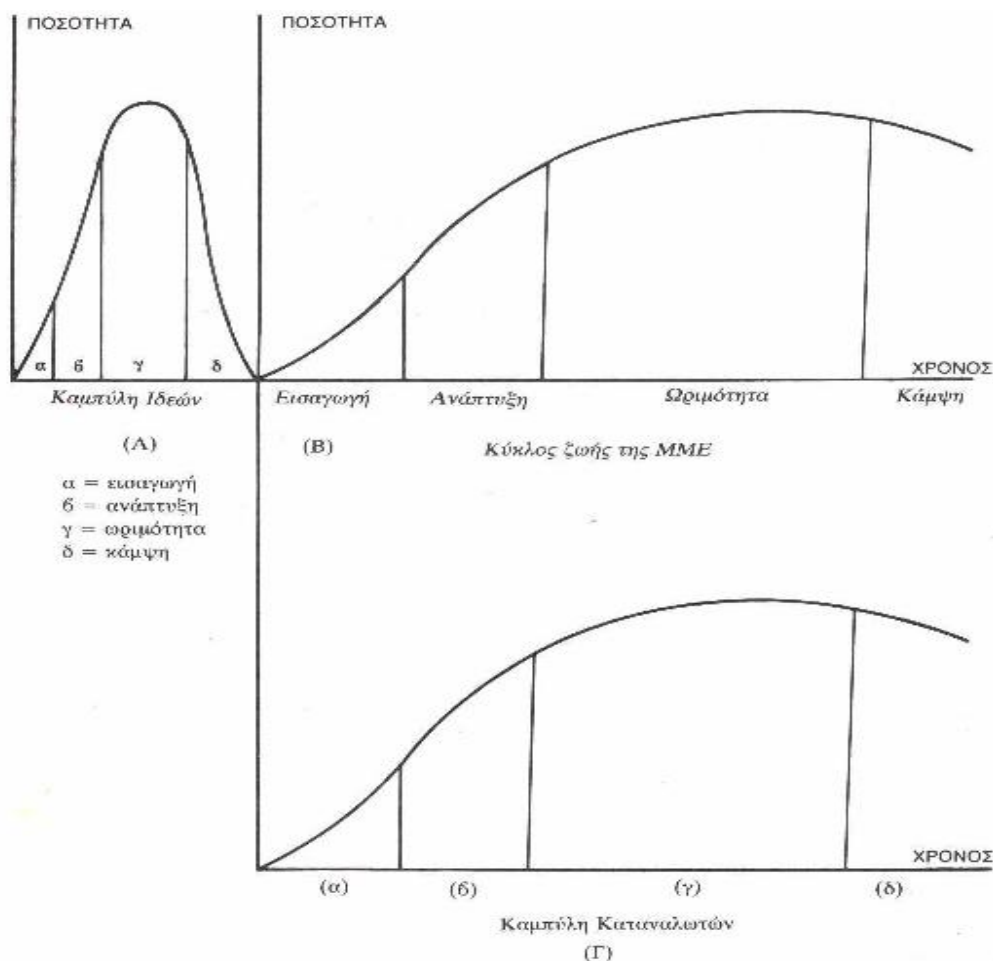
(Α) Καμπύλη των ιδεών, ονομάζεται το σύνολο των διεργασιών που λαμβάνουν χώρα πριν δημιουργηθεί η επιχείρηση. Κατά τη φάση αυτή, ο επιχειρηματίας κεφαλαιούχος προβληματίζεται με τι ακριβώς θα ασχοληθεί. Αναλυτικότερα, στο στάδιο της εισαγωγής ο κεφαλαιούχος σκέφτεται για το αν θα δημιουργήσει μια επένδυση ή όχι, εξετάζοντας τις γενικότερες οικονομικές συγκυρίες. Στη συνέχεια στο στάδιο της ανάπτυξης προβληματίζεται για το τι θα παράγει σκεπτόμενος μία μεγάλη «γκάμα» προϊόντων, εξετάζοντας τις δυνατότητες κάθε μιας ξεχωριστά, από πλευράς παραγωγής, τεχνολογίας, διάθεσης, αγοράς κ.λ.π.

Στο τρίτο στάδιο της ωρίμανσης, ο κεφαλαιούχος επιχειρηματίας εξετάζει διεξοδικά ένα προϊόν στο οποίο έχει καταλήξει, με έρευνα της αγοράς για το συγκεκριμένο είδος.

Τέλος, στο στάδιο της κάμψης ο επιχειρηματίας έχει απορρίψει σωρεία ιδεών και ασχολείται με ένα συγκεκριμένο προϊόν, προμηθεύεται τον κατάλληλο μηχανολογικό εξοπλισμό, εξευρίσκοντας τον κατάλληλο χώρο όπου θα στεγάσει την επιχειρηματική του μονάδα και προσλαμβάνει το απαραίτητο προσωπικό, πρώτες ύλες κ.λ.π. για την παραγωγή του προϊόντος.

Στο σημείο αυτό βρισκόμαστε στην αρχή του κύκλου ζωής της επιχείρησης. Είναι το σημείο τομής των συντεταγμένων «χρόνος και ποσότητα», στην καμπύλη Β ή σημείο Ο.

(Β)Κύκλος ζωής της επιχείρησης. Παρατηρούμε τέσσερα στάδια στην καμπύλη του κύκλου ζωής της επιχείρησης. Το στάδιο της εισαγωγής. Στο στάδιο αυτό πρώτο-παρουσιάζεται η επιχείρηση στον επιχειρησιακό χώρο αναζητώντας συνεργασία με προμηθευτές για προμήθεια πρώτων υλών, υλικών συσκευασίας κ.λ.π. Επίσης η επιχείρηση αναζητά συνεργασία με πελάτες χονδρεμπόρους-λιανοπωλητές.



Σχήμα 5.2 Κύκλος ζωής της ΜΜΕ (Πηγή: Σύγχρονες μορφές διοίκησης ΜΜΕ)

Είναι ακριβώς το σημείο που αντιμετωπίζει ιδιαίτερα προβλήματα λόγω του μεγέθους της. Κι αυτό γιατί υπάρχει έλλειψη εμπιστοσύνης τόσο εκ μέρους των προμηθευτών όσο και εκ μέρους των πελατών για το αν θα μπορέσει η επιχείρηση να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις της μακροχρόνια ή όχι. Τα δε προϊόντα της τα υποδέχονται οι καταναλωτές με επιφύλαξη.

Αλλά κάτι παρόμοιο συμβαίνει και με το πιστωτικό σύστημα, όπου οι τράπεζες διατηρούν μία επιφύλαξη ως προς το άνοιγμα πιστώσεων σε μια νέα οικονομική μονάδα. Δεδομένου, του περιορισμένου κεφαλαίου και των αυξημένων εξόδων που αντιμετωπίζουν οι νέες ΜΜΕ η κατάσταση που δημιουργείται θα μπορούσε να χαρακτηριστεί σαν δραματική όπου χρειάζεται μεγάλη προσοχή στη διοίκηση της μικρομεσαίας επιχείρησης.

Στο δεύτερο στάδιο, της ανάπτυξης, η ΜΜΕ οφείλει να καθορίσει με μεγάλη διαύγεια τους επιχειρηματικούς της στόχους και να εκμεταλλευτεί τόσο τα τεχνολογικά πλεονεκτήματα που μπορεί να διαθέτει ή να αποκτήσει, όσο και τις ανθρώπινες αξίες των συνεργατών της, για να μπορέσει να επιβιώσει στο συγκεκριμένο οικονομικό χώρο. Είναι η περίοδος όπου η ΜΜΕ θα δώσει «εξετάσεις καλής συμπεριφοράς», τόσο προς τους προμηθευτές της και πιστωτικά ιδρύματα με τα οποία συνεργάζεται, όσο και προς τους πελάτες-καταναλωτές της. Ιδιαίτερα όμως προς τους ανταγωνιστές της και μάλιστα τις μεγάλες επιχειρήσεις. Ο θεμιτός ανταγωνισμός μέσα στον οποίο θα πρέπει να κινείται είναι ένας από τους βασικούς παράγοντες του «επιχειρηματικού παιχνιδιού» το οποίο θα πρέπει να επιδιώκει. Στη φάση της ανάπτυξης πολλές επιχειρήσεις εγκαταλείπουν τον αγώνα ύπαρξης τους είτε λόγω έλλειψης στόχων είτε λόγω ανωριμότητας.

Το τρίτο στάδιο του κύκλου ζωής της ΜΜΕ χαρακτηρίζεται σαν το στάδιο της ωριμότητας. Είναι το στάδιο όπου η επιχείρηση πραγματοποιεί κέρδη και έχει εδραιωθεί στη συγκεκριμένη αγορά.

Οι ενέργειές της είναι σεβαστές από τους συνεργάτες της και η φερεγγυότητά της βρίσκεται σε υψηλό βαθμό. Οι προμηθευτές της είναι πρόθυμοι ν' ανοίξουν πιστωτικούς λογαριασμούς με την επιχείρηση και οι τράπεζες χρηματοδοτούν τις προσπάθειες της οικονομικής μονάδας. Στο στάδιο αυτό τα προϊόντα της επιχείρησης αποκτούν επώνυμη ζήτηση από τους καταναλωτές και η τριτογενής παραγωγή (χονδρέμποροι-λιανέμποροι) επιζητά τη συνεργασία με την υπόψη επιχείρηση.

Η οργάνωση της επιχείρησης έχει ξεπεράσει το στάδιο του λειτουργικού ή ακόμη και του μεικτού (γραμμικό-λειτουργικό) συστήματος και έχει προχωρήσει στην τμηματοποίηση. Πλην όμως, το στάδιο αυτό της ωριμότητας κρύβει και μια απειλή. Την απειλή του μέλλοντος. Τι θα συμβεί στη συνέχεια;

Η επιχείρηση θα συνεχίσει να αυξάνεται και θα μετατραπεί σε μεγάλη, ή θα πέσει στο στάδιο της κάμψης;

Αν δούμε το θέμα από στατιστικής πλευράς θα διαπιστώσουμε ότι περισσότερο από το 90% των επιχειρήσεων στο σημείο αυτό αντιμετωπίζουν το στάδιο της κάμψης και μόνον ένα 10% συνεχίζει την αυξανόμενη πορεία του. Οι λόγοι είναι πολλοί. Η «κυριαρχία» του ιδρυτού-κεφαλαιούχου-επιχειρηματία και η έλλειψη εμπιστοσύνης προς τα διοικητικά στελέχη του, η πιθανή απότομη αύξηση του μεγέθους της επιχείρησης και η απώλεια του ελέγχου σε συνδυασμό με τη διαδικασία διαδοχής της διοίκησης της επιχείρησης στις επερχόμενες γενιές καθώς και εξωγενείς παράγοντες όπως μη ανανέωση του τεχνολογικού εξοπλισμού ή

εμπλουτισμό με νέα προϊόντα κ.λ.π. οδηγούν την ΜΜΕ στο στάδιο της κάμψης.

Στο στάδιο αυτό η επιχείρηση αρχίζει ν' αντιμετωπίζει πτώση των πωλήσεών της, προβλήματα ταμειακής ρευστότητας καθώς και την επιφυλακτικότητα τόσο των προμηθευτών της, όσο και των πιστωτικών ιδρυμάτων, η τεχνολογία της συνήθως είναι παλαιά και το κόστος αμέσου εργασίας υψηλό. Τα διοικητικά της στελέχη αρχίζουν να απομακρύνονται από την επιχείρηση και οι καταναλωτές αναζητούν νέα υποκατάστατα προϊόντα για να θεραπεύσουν τις ανάγκες τους. Το στάδιο αυτό είναι το τελευταίο όπου η επιχείρηση ή θα προσπαθήσει να παρουσιάσει ένα νέο πρόσωπο «αναγεννημένο» διατηρώντας τα ιστορικά πλεονεκτήματα της μακροχρόνιας ύπαρξής της ή θα αναζητήσει τον πλέον ανώδυνο τρόπο παύσης των εργασιών της κηρυσσόμενη σε πτώχευση.

(Γ) Στην καμπύλη με στοιχείο Γ παρουσιάζεται η συμπεριφορά των καταναλωτών έναντι της ΜΜΕ. Στο στάδιο «α» της εισαγωγής παρουσιάζονται οι πρώτοι καταναλωτές της επιχείρησης. Συνήθως είναι οι χαρακτηριζόμενοι από το ψυχολογικό μοντέλο του Ρώσου ψυχολόγου Ivan Pavlof.

Ο Ivan Pavlof χρησιμοποιώντας το γνωστό πείραμα «καμπάνα-σκύλος» επεξέτεινε την θεωρία του στον άνθρωπο θεμελιώνοντας έτσι την θεωρία της εκμάθησης. Οι καταναλωτές κατά Pavlof είναι πρόθυμοι να «δοκιμάσουν» ένα νέο προϊόν που παρουσιάζεται στην αγορά, με τον τρόπο αυτό δημιουργείται και η πρώτη αγοραστική δύναμη για νέα προϊόντα και φυσικά για νέες επιχειρήσεις.

Στην συνέχεια παρουσιάζεται μια νέα αγοραστική δύναμη ιδιαίτερα στο δεύτερο στάδιο της ανάπτυξης στην καμπύλη καταναλωτών, όπου οι

καταναλωτές κατά τον Maslow αρχίζουν να αποδέχονται την ύπαρξη του προϊόντος.

Οι καταναλωτές αυτοί διαχωρίζουν τις ανάγκες τους σε φυσιολογικές, κοινωνικές και ψυχολογικές με μια ιεράρχηση αυτών. Οι καταναλωτές αυτοί είναι θετικοί δέκτες σε υπάρχοντα προϊόντα τα οποία ήδη έχουν δημιουργήσει κάποια «ιστορία».

Στο στάδιο της ανάπτυξης συμμετέχουν και οι καταναλωτές κατά τον Marshal οι οποίοι καθορίζουν τη σημαντικότητα της τιμής. Η επιχείρηση στο τέλος του σταδίου της ανάπτυξής της και στην αρχή της «ωριμότητας» έχει λύσει πολλά προβλήματα «κόστους παραγωγής» και δημιουργεί μία τιμολογιακή πολιτική αποδεκτή από τους καταναλωτές κατά Marshal.

Τέλος στο στάδιο της ωριμότητας μια νέα δύναμη καταναλωτών που συμμετέχει στη συνολική διαδρομή της επιχείρησης, είναι οι καταναλωτές κατά Freud.

Οι καταναλωτές αυτοί, σταθεροί στις ιδέες τους και την καταναλωτική συμπεριφορά τους αποδέχονται μόνο «δοκιμασμένα» προϊόντα τα οποία έχουν επιδείξει κάποια ιστορία στη συγκεκριμένη αγορά.

Θα μπορούσε να λεχθεί, ότι είναι οι πλέον συντηρητικοί τόσο στις απόψεις τους, όσο και στις αγοραστικές τους συνήθειες πλην όμως, είναι και οι πλέον σταθεροί καταναλωτές σε συγκεκριμένα προϊόντα με «επώνυμη ζήτηση».

Στο τέταρτο στάδιο της κάμψης οι καταναλωτές αρχίζουν να εγκαταλείπουν το ή τα προϊόντα της επιχείρησης με πρώτους οι του Pavlof και τελευταίους οι του Freud.

Στον κύκλο αυτό ζωής της ΜΜΕ η οργανωτική της δομή αλλάζει με την πάροδο του χρόνου, την αύξηση των παραγομένων προϊόντων και τον κύκλο εργασιών της.

Το σχήμα 5.3 παρουσιάζει την εξελικτική αυτή πορεία.

Κατά το στάδιο I ο επιχειρηματίας βρίσκεται στην καμπύλη ιδεών (βλέπε σχήμα 5.3) και η οργανωτική δομή του είναι ανύπαρκτη.

Στο στάδιο II η ΜΜΕ έχει αρχίσει την παραγωγική της διαδικασία και το οργανωτικό της σχήμα παρουσιάζεται σαν ελάχιστο ή σχεδόν ανύπαρκτο. Αποτελείται από την «παραγωγή» και από έναν πωλητή.

Στο τρίτο στάδιο της επιβίωσης το οργανωτικό της σχήμα χαρακτηρίζεται σαν ελάχιστα αποδεκτό με τρεις υποτυπώδεις λειτουργίες. Της παραγωγής, όπου εν τω μεταξύ έχουν δημιουργηθεί και μερικές απαραίτητες θέσεις εργασίας, των πωλήσεων με αύξηση των θέσεων εργασίας λόγω γεωγραφικής εξάπλωσης των πωλήσεών της.

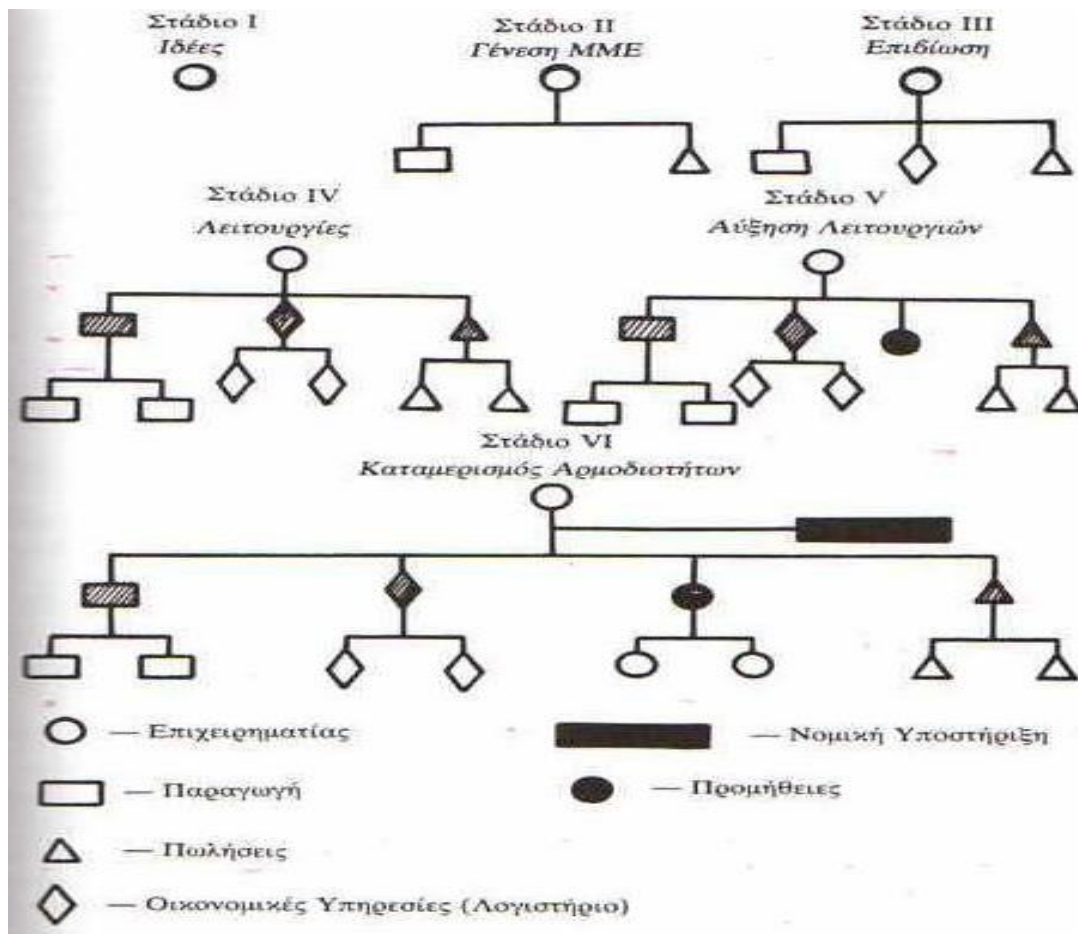
Τέλος η δημιουργία οικονομικών υπηρεσιών (Λογιστηρίου) με μία θέση εργασίας. Δεδομένου ότι μέχρι το στάδιο III η εργασία αυτή γινόταν ή από τον ίδιο τον επιχειρηματία ή από ένα λογιστή μερικής απασχόλησης.

Στο τέταρτο στάδιο, οι οικονομικές υπηρεσίες έχουν αναπτυχθεί καθώς και η παραγωγή των προϊόντων.

Από οργανωτικής πλευράς θα μπορούσε να χαρακτηριστεί σαν βασικό λειτουργικό σύστημα με την ανάπτυξη των τελείως βασικών λειτουργιών παραγωγής, πωλήσεων και οικονομικών υπηρεσιών.

Το επόμενο στάδιο V χαρακτηρίζεται σαν στάδιο αυξήσεως των λειτουργιών της ΜΜΕ. Στο στάδιο αυτό πέρα από την πλήρη ανάπτυξη των παραπάνω λειτουργιών και μάλιστα την εναλλαγή της διεύθυνσης

πωλήσεων με την διεύθυνση marketing και την τοποθέτηση των πωλήσεων σαν τμήμα της διεύθυνσης marketing παρουσιάζεται για πρώτη φορά και η διεύθυνση προμηθειών μ' ένα μόνο στέλεχος πλήρους απασχόλησης.



Σχήμα 5.3 Εξέλιξη Οργανωτικού Συστήματος ΜΜΕ (Πηγή: Σύγχρονες μορφές διοίκησης ΜΜΕ)

Από οργανωτικής πλευράς θα μπορούσε να χαρακτηριστεί σαν σύστημα ανάπτυξεως των λειτουργιών στην ΜΜΕ.

Στο τελευταίο στάδιο VI της «ωρίμανσης» η ΜΜΕ μπορεί να εμφανιστεί με τη μορφή του καταμερισμού των λειτουργιών της, οι οποίες πέρα από την πλήρη ανάπτυξή τους παρουσιάζονται και με τη νομική

υποστήριξη του αντίστοιχου τμήματος το οποίο βρίσκεται σε επιτελική σύνδεση με τον επιχειρηματία.

Ένα άλλο σύστημα που θα μπορούσε ν' αναπτυχθεί είναι αυτό της τμηματοποίησης των εργασιών της εφόσον τα παραγόμενα προϊόντα είναι διαφορετικής υφής π.χ. παραγωγή πλαστικών φιαλών, εμφιάλωση αναψυκτικών, παραγωγή υλικών συσκευασίας.

Από πλευράς σχέσεων οργανωτικού συστήματος και επιχειρηματία στον κύκλο ζωής της ΜΜΕ το σχήμα 5.4 θα μπορούσε να μας βοηθήσει να καταλάβουμε τον τρόπο και τη σχέση επιρροής οργανωτικής δομής και επιχειρηματία.

Στο σχήμα 5.4 παρουσιάζονται οι σχέσεις-επιρροές του επιχειρηματία με τα διοικητικά στελέχη της επιχείρησης σαν μία μορφή του σεληνιακού κύκλου.

Στο πρώτο στάδιο των ιδεών ο επιχειρηματίας βρίσκεται στη φάση της έρευνας αγοράς.

Στο στάδιο της πρώτης λειτουργίας της ΜΜΕ ή στάδιο «γένεσης» ο επιχειρηματίας «κυριαρχεί» στην επιχείρηση και αυτός αποφασίζει για τα πάντα.

Στο επόμενο στάδιο της «επιβίωσης» όπου η επιχείρηση αρχίζει να δημιουργεί δικό τις οργανωτικό σχήμα όσο αφορά την παραγωγή και τη διάθεση του προϊόντος, ο επιχειρηματίας αρχίζει να δέχεται ορισμένες επιδράσεις από τους συνεργάτες του -διοικητικά στελέχη-πλην όμως η γνώμη του επιχειρηματία είναι το κυρίαρχο στοιχείο.

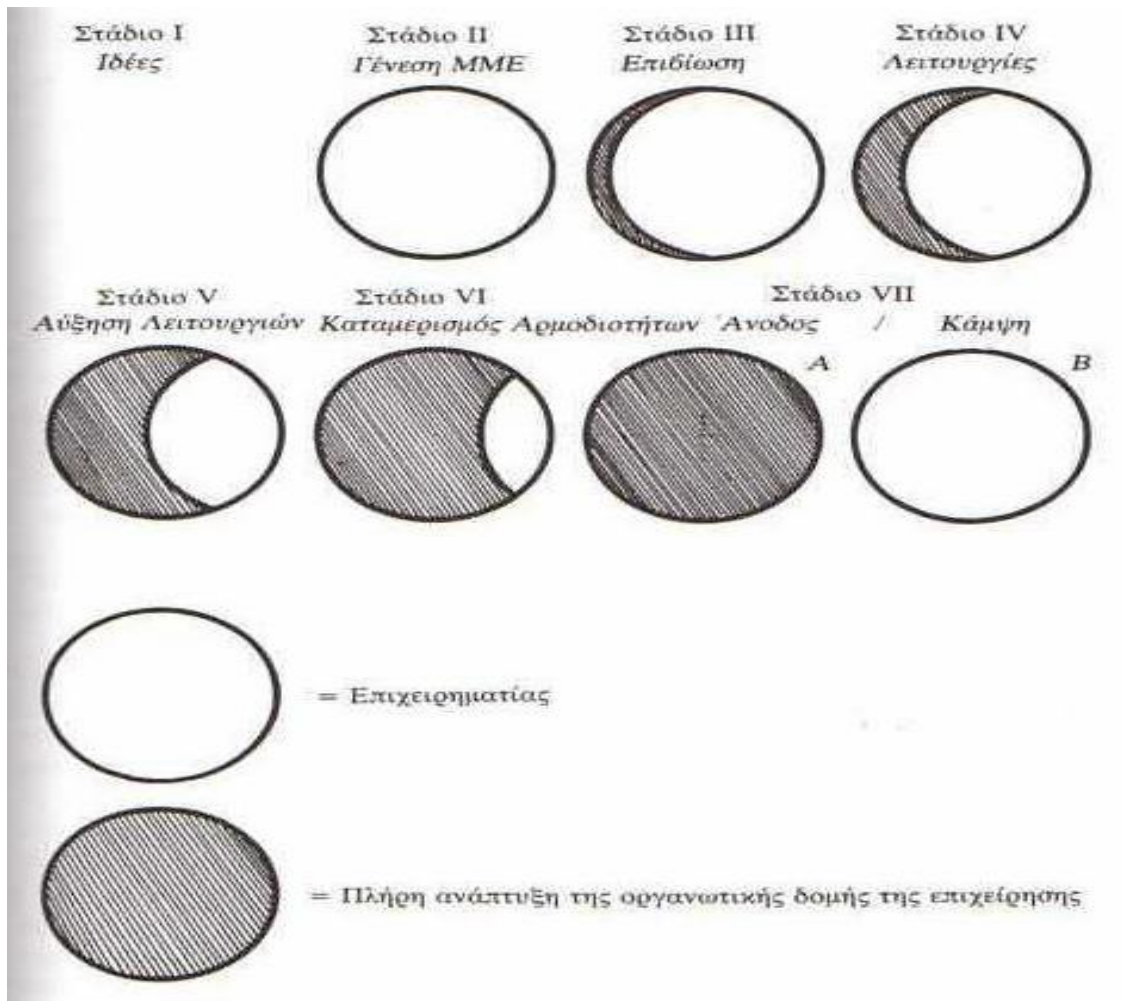
Στο επόμενο στάδιο IV της ανάπτυξης, των βασικών λειτουργιών της επιχείρησης, πέρα από τη λειτουργία της παραγωγής και των πωλήσεων, έχουν αναπτυχθεί και οι οικονομικές υπηρεσίες της επιχείρησης.

Τα διοικητικά στελέχη αρχίζουν ν' αποκτούν ιδιαίτερη δύναμη και η γνώμη τους αρχίζει να διαδραματίζει σοβαρό παράγοντα στη λήψη αποφάσεων. Πάντως, θα πρέπει να τονιστεί ότι και η γνώμη του επιχειρηματία στο στάδιο αυτό, είναι καθοριστική για την τελική λήψη των αποφάσεων.

Με τις προϋποθέσεις αυτές, η ΜΜΕ μπαίνει στο στάδιο V της αύξησης των λειτουργιών της. Η λειτουργία της παραγωγής βρίσκεται σε πλήρη ανάπτυξη, με αποτέλεσμα το κόστος παραγωγής να έχει σμικρυνθεί. Η λειτουργία του marketing κάνει την πρώτη εμφάνιση του προσπαθώντας να σταθεροποιήσει τις πωλήσεις δημιουργώντας επώνυμη ζήτηση στα προϊόντα, με τη δημιουργία «προφίλ» των προϊόντων της οικονομικής μονάδας.

Οι οικονομικές υπηρεσίες έχουν αναπτυχθεί, δημιουργώντας μια δυναμική παρουσίαση στην ΜΜΕ με τη μορφή της κοστολόγησης και πιθανόν με την εισαγωγή της πληροφορικής.

Η λειτουργία των προμηθειών έχει ανεξαρτητοποιηθεί προκειμένου να επιτευχθεί η ελαχιστοποίηση προμήθειας τόσο πρώτων υλών όσο και υλικών συσκευασίας. Με την ανάπτυξη των λειτουργιών, τα διοικητικά στελέχη που διευθύνουν αυτές, αποκτούν καθοριστική γνώμη για το χώρο ευθύνης τους μια που αυτοί είναι οι δέκτες των μηνυμάτων των υπηρεσιών που προΐστανται.



Σχήμα 5.4 Σχέση επιχειρηματία – οργανωτικής δομής της επιχείρησης στον κύκλο ζωής της ΜΜΕ. (Πηγή: Σύγχρονες μορφές διοίκησης ΜΜΕ)

Η γνώμη του επιχειρηματία εξακολουθεί να είναι καθοριστική στην τελική λήψη των αποφάσεων δεχόμενη επιδράσεις από τις γνώμες των διοικητικών στελεχών του.

Η συνολική εικόνα που παρουσιάζει η ΜΜΕ θα μπορούσε να χαρακτηριστεί στο στάδιο αυτό σαν μια σύγκρουση γνώμων. Κι αυτό γιατί από τη μια μεριά παρουσιάζεται η παραδοσιακή πλευρά των πραγμάτων ενώ

από την άλλη γίνεται προσπάθεια για τη θεραπεία των αιτιών που προκαλούν τα επιχειρηματικά φαινόμενα.

Στο επόμενο στάδιο VI οι λειτουργίες της ΜΜΕ έχουν καταμεριστεί πλήρως και πρωτοπαρουσιάζεται η έννοια του νομικού συμβούλου μια που οι δραστηριότητες της επιχείρησης πέρα από τον όγκο που καλύπτουν παρουσιάζουν μια ποιοτική βελτίωση στις σχέσεις της επιχείρησης με τρίτους. Στο σημείο αυτό θα μπορούσε να λεχθεί ότι έχουμε αναπτύξει ένα λειτουργικό σχήμα το οποίο λειτουργεί παραγωγικά. Η επιχείρηση βρίσκεται στην «καρδιά» του σταδίου της ωριμότητάς της, στον κύκλο ζωής της ΜΜΕ.

Οι σχέσεις διοικητικών στελεχών-επιχειρηματία έχουν πάρει μια συγκεκριμένη μορφή. Τα στελέχη διοικούν και ο επιχειρηματίας εποπτεύει, προσφέροντας την πείρα του και τα μέσα για την επίλυση των παρουσιαζομένων προβλημάτων της επιχείρησης.

Πλην όμως υπάρχει μια απειλή ορατή για το μέλλον της οικονομικής μονάδας. Αυτή του καθορισμού των μακροχρόνιων στόχων της επιχείρησης. Πώς θα εξελιχθεί; Πού οδηγείται; Τι μορφή θα πρέπει να πάρει;

Είναι μια κρίσιμη καμπή απ' όπου ή θα πρέπει η ΜΜΕ να εξελιχθεί σε μεγάλη ή θ' αρχίσει η διαδικασία της κάμψης.

Στην πρώτη περίπτωση η επιχείρηση θα εξελιχθεί όπως παρουσιάζει η (Α) περίπτωση του VIII στο σχήμα 5.4 δηλαδή τα διοικητικά στελέχη θ' αναλάβουν εξ ολοκλήρου την διοίκηση της οικονομικής μονάδας και ο ή οι επιχειρηματίες θα περιοριστούν στον καθορισμό των μεσοπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων στόχων της επιχείρησης.

Στην δεύτερη περίπτωση η ΜΜΕ θα εξελιχθεί όπως παρουσιάζει η (B) περίπτωση του ίδιου σταδίου στο σχήμα 5.4 όπου η επιχείρηση θα μπει στη φάση της κάμψης με αποτέλεσμα την απομάκρυνση των διοικητικών στελεχών και την τελική διακοπή των εργασιών της επιχείρησης.

Στην περίπτωση αυτή, ο επιχειρηματίας, απογυμνώνεται από τους συνεργάτες του και το σύνολο των αποφάσεων καθορίζεται αποκλειστικά από τον ίδιο.

Με τον τρόπο αυτό συμπληρώνεται ο σεληνιακός κύκλος, όπως προαναφέρθηκε ξεκινώντας από την «νέα σελήνη» και καταλήγοντας στην «πανσέληνο» και από εκεί στην «νέα σελήνη».

5.5 Αρχές επιβίωσης και ανάπτυξης

Στη σύγχρονη ανταγωνιστική αγορά, καλείται να επιβιώσει και να αναπτυχθεί η επιχείρηση, ώστε να εκπληρωθούν οι στόχοι και οι επιθυμίες της. Τα προβλήματα όμως πολλές φορές είναι αναπόφευκτα και διαπιστώνουμε ότι πολλές ΜΜΕ παραπαίουν ή αποτυχαίνουν, διότι κυρίως δεν παρακολουθούν την πορεία των χρηματοοικονομικών τους μεγεθών. Αυτό βέβαια, προϋποθέτει μελέτη των αριθμών και σχέδια για το μέλλον. Οι 'ασθένειες' που κυρίως πάσχουν οι ΜΜΕ είναι η αρνητική ταμειακή ροή, η κακή αντιμετώπιση των χρεών, η αργή ή ανύπαρκτη ανάπτυξη, η ανεπαρκής απογραφή ελέγχου, η ανάλωση προγραμματισμός. Σε γενικές γραμμές, οι κινήσεις που πρέπει να κάνει μια επιχείρηση για να μπορεί να επιβιώσει, είναι απλές. Πρέπει να εστιάσει την προσοχή της στα παρακάτω σημεία:

- Η επιβίωση βασίζεται στη θετική ταμειακή ροή.

- Η πρόβλεψη των συναλλαγών που συνεχώς βελτιώνονται και ο σχεδιασμός, είναι απαραίτητα στοιχεία για την επιχείρηση.
- Επιβιώνουν οι επιχειρήσεις που έχουν μελετήσει πολύ καλά τον προϋπολογισμό τους.

Στην περίπτωση που για τον έναν ή τον άλλο λόγο η επιχείρηση αναζητήσει λύσεις στον δανεισμό, απαραίτητο πρέπει να γνωρίζει ότι:

Ø Η διατύπωση μιας αξιόπιστης αίτησης δανείου, προκαταβάλλει θετικά τις τράπεζες.

Ø Η ανάπτυξη της επιχείρησης σε μεγάλο βαθμό, εξαρτάται από την πρόβλεψη κερδών και ζημιών, καθώς και από την έγκαιρη εξόφληση των δανείων που έχει λάβει.

Ø Η πρόβλεψη των ταμειακών ροών βοηθά στην εξομάλυνση των έντονων διακυμάνσεων και στον εντοπισμό του προβλήματος πριν αυτό παρουσιαστεί.

Ø Η χρήση συγκριτικών χρηματοοικονομικών μεγεθών από επιχειρήσεις του ιδίου κλάδου, μπορεί να κρίνει την ακολουθούμενη πολιτική του επιχειρηματία.

Ø Σημαντική είναι επίσης και η ανάλυση των εισπρακτέων λογαριασμών από τους πελάτες, καθώς και η ακολουθούμενη πολιτική είσπραξης των οφειλομένων.

Οι τράπεζες συμφωνούν ότι ο σχεδιασμός και η πρόβλεψη αποτελούν τον ασφαλέστερο τρόπο να αποφεύγονται τα προβλήματα. Για να επιτευχθεί αυτό, το μεγάλο στοίχημα είναι η σωστή τήρηση οικονομικών καταστάσεων, η ανελλιπής παρακολούθηση και σωστή ερμηνεία τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΜΜΕ ΚΑΙ Η ΕΠΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΣΕ ΑΥΤΕΣ



6.1 Γενικά στοιχεία και διαχρονική εξέλιξη των ΜΜΕ προ και μετά την ένταξη της χώρας μας στη ΕΟΚ.

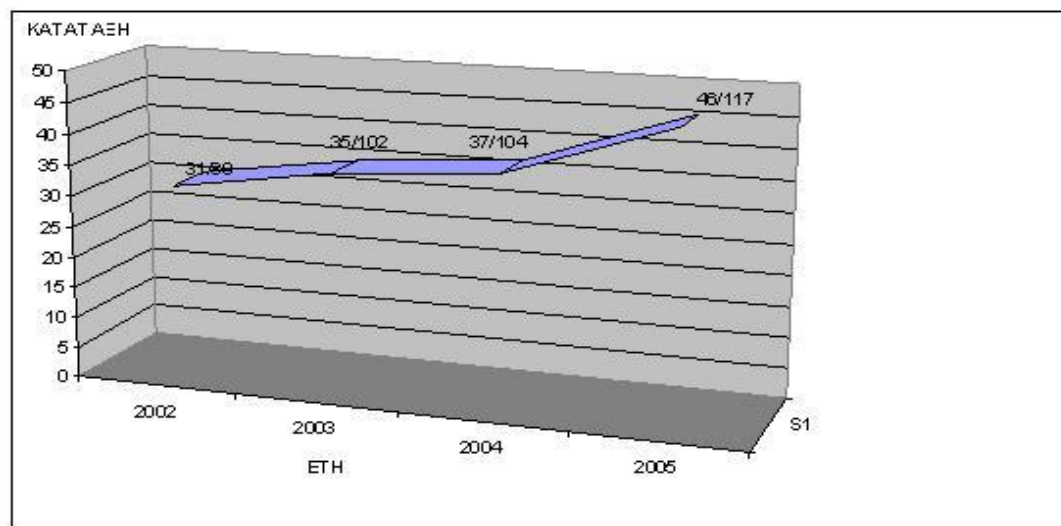
Έχει λεχθεί ότι οι ΜΜΕ, παίρνουν τη εκδίκηση τους, μέσα στην ενιαία ευρωπαϊκή αγορά. Πράγματι μέχρι και τα μέσα της δεκαετίας του 1970 υπήρχε μία τάση υποτίμησης της σημασίας των ΜΜΕ. Η οικονομική θεωρία στις δεκαετίες '50 και '60 τόνιζε τα πλεονεκτήματα των μεγάλων επιχειρήσεων, λόγω πληθοπαραγωγής και των οικονομιών κλίμακας και προέβλεπε την επικράτηση των μεγάλων και την εξαφάνιση των ΜΜΕ.

6.1.1 Ανταγωνιστικότητα των Ελληνικών ΜΜΕ σύμφωνα με έρευνα του WEF

Η Ελληνική ανταγωνιστικότητα για άλλη μια συνεχόμενη χρονιά φθίνει, σύμφωνα με έρευνα του World Economic Forum (WEF). Με βάση την έρευνα αυτή η Ελλάδα καταλαμβάνει την 46η θέση στην κατάταξη 117 χωρών και μια από τις χαμηλότερες θέσεις της Ε.Ε. με εξαίρεση την Ιταλία που κατατάσσεται στην 47η θέση και την Πολωνία που καταλαμβάνει την 51η θέση. Ενώ στις πρώτες θέσεις βρίσκονται η Φιλανδία και οι Η.Π.Α.

Από το διάγραμμα 1 παρατηρούμε ότι το 2005 η Ελλάδα έχει χάσει 15 θέσεις ανταγωνιστικότητας σε σχέση με το 2002 και εννέα σε σχέση με πέρυσι.

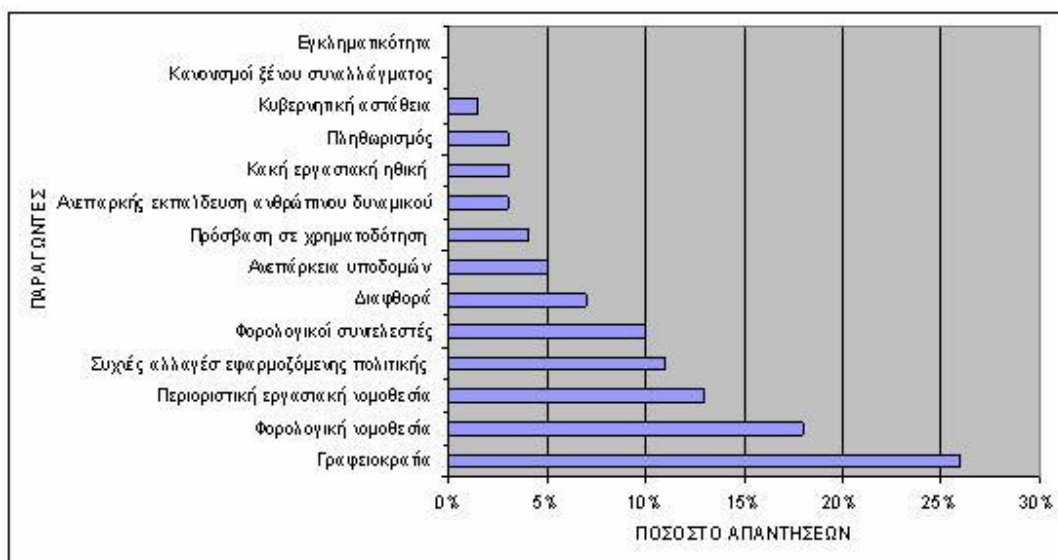
Διάγραμμα 1: Κατάταξη τη Ελλάδος σε σχέση με το δείκτη ανταγωνιστικότητας



Πηγή: World Economic Forum (2005)

Στο διάγραμμα 2 παρουσιάζονται τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι Ελληνικές επιχειρήσεις στην λειτουργία τους όπως αυτά καταγράφηκαν από την έρευνα του WEF.

Από το διάγραμμα 2 γίνεται αντιληπτό ότι η γραφειοκρατία αποτελεί τη μεγαλύτερη μάστιγα για την άσκηση της επιχειρηματικότητας. Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε τον προηγούμενο Ιούνιο το κόστος της γραφειοκρατίας στη χώρα μας και οι αρνητικές επιπτώσεις του στην ανταγωνιστικότητα αναφέρουν ότι το 1,6% της προστιθέμενης αξίας για μια μεγάλη επιχείρηση, το 3,7% της προστιθέμενης αξίας για μια μεσαία επιχείρηση και το 7,2% για μια μικρή επιχείρηση απορροφάται από τους γραφειοκρατικούς μηχανισμούς.



Διάγραμμα 2: Προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις κατά την άσκηση της επιχειρηματικότητας (Πηγή: World Economic Forum 2005)

Γενικότερα αναφέρουν ότι μια μεγάλη επιχείρηση που αποφασίζει να κάνει μια επένδυση στην Ελλάδα της τάξης των 7,5 εκατ. ευρώ, χρειάζεται 10 μήνες καθυστερήσεων και κόστος κεφαλαίου που αγγίζει τα 562.500 ευρώ. Μια μεσαία επιχείρηση, με μια επένδυση της τάξης των 500.000 ευρώ, χρειάζεται 7 μήνες καθυστερήσεων, με κόστος κεφαλαίου 26.500 ευρώ. Ενώ, αντίστοιχα μια μικρή επιχείρηση που αποφασίζει να πραγματοποιήσει μια επένδυση της τάξης των 50.000 ευρώ χρειάζεται 4 μήνες καθυστερήσεων, με κόστος κεφαλαίου 1.500 ευρώ.

Ο ΟΟΣΑ υπολογίζει ότι η γραφειοκρατία στην Ελλάδα έχει κόστος που ανέρχεται σε 1% του ΑΕΠ ετησίως και αποτελεί όπως αναφέρει τη βασικότερη «πηγή» αβεβαιότητας για τις Ελληνικές επιχειρήσεις. Ενώ, την κατατάσσει στις πρώτες θέσεις ανάμεσα στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, και μόνο η Πορτογαλία φαίνεται να έχει σοβαρότερο πρόβλημα, σύμφωνα με τα στοιχεία του World Economic Forum.

Άλλα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι Ελληνικές επιχειρήσεις είναι το πολυδαίδαλο νομοθετικό πλαίσιο και οι συνεχείς αλλαγές που γίνονται από αρμόδια υπουργεία χωρίς τον επιμέρους συντονισμό τους. Η παρατήρηση αυτή είναι σύμφωνη και με την έρευνα που πραγματοποίησε η εταιρεία Deloitte & Touche Consulting για λογαριασμό του Συνδέσμου Βιομηχανιών Βορείου Ελλάδος.

6.2 Η ενιαία Ευρωπαϊκή αγορά και οι επιπτώσεις στις Ελληνικές ΜΜΕ

Η ένταξη της Ελλάδας στην ΕΟΚ το 1980 σήμαινε τη σταδιακή κατάργηση των προστατευτικών μέτρων, που ίσχυαν μέχρι τότε για την ελληνική βιομηχανία (δασμοί, επιδοτήσεις εξαγωγών κτλ.)

Η ενιαία ευρωπαϊκή αγορά που λειτουργεί από την 1.1.1993 κάνει ένα τεράστιο βήμα πιο πέρα και δημιουργεί μία εντελώς νέα πραγματικότητα.

Περιλαμβάνει ένα χώρο 350 εκατ. καταναλωτών χωρίς εσωτερικά σύνορα μέσα στον οποίο εξασφαλίζεται η ελεύθερη κυκλοφορία των εμπορευμάτων, των προσώπων, των υπηρεσιών και των κεφαλαίων.

Αποτελεί ένα γιγαντιαίο κυριολεκτικά πολυσύνθετο και δυναμικό οικονομικό, κοινωνικό και πολιτικό επίτευγμα.

Η κατάργηση των εσωτερικών συνόρων, με την εξάλειψη των φυσικών, τεχνικών και φορολογικών εμποδίων δρομολογεί μια σειρά εξελίξεων, διαδικασιών, μεταβολών και δομών που δημιουργούν ένα νέο πλαίσιο, ένα νέο περιβάλλον, μια νέα τελικά πραγματικότητα, στην οποία θα πρέπει να προσαρμοστούμε.

Φαίνεται ότι η αρχή των συγκοινωνούντων δοχείων έχει την εφαρμογή της για τις 25 χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και θα μπορούσαμε να μιλήσουμε για την αρχή των συγκοινωνουσών χωρών, όπου η κατάργηση των εσωτερικών συνόρων έθεσε αυτόματα σε λειτουργία μία τεράστια διαδικασία σταδιακής μεταφοράς από τη μια χώρα στην άλλη κοινωνικών, οικονομικών, πολιτιστικών συνθηκών και πρακτικών, με τελικό όριο και σημείο ισορροπίας τη δημιουργία της Ένωσης των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, την Ενωμένη Ευρώπη.

Πέντε είναι τα βασικά χαρακτηριστικά που χαρακτηρίζουν την ενιαία ευρωπαϊκή αγορά και επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα τις ΜΜΕ. Αυτή καθαυτή η διεύρυνση των αγορών, το άνοιγμα των συνόρων.

- Οι κοινοτικοί και εθνικοί πόροι, που μέσω κοινοτικών πρωτοβουλιών και προγραμμάτων διατίθενται για τη σύγκλιση των οικονομιών και την προσαρμογή των επιχειρήσεων και ιδίως των ΜΜΕ στις νέες συνθήκες της μεγάλης ευρωπαϊκής αγοράς.

- Οι στόχοι και τα μέτρα σύγκλισης των οικονομιών, στα πλαίσια της οικονομικής ένωσης (ΟΝΕ), που επηρεάζουν άμεσα τις εθνικές πολιτικές και βεβαίως έχουν επιπτώσεις στην επιχειρηματική δραστηριότητα.

- Η αναγνώριση των τεχνικών προδιαγραφών, η τυποποίηση – πιστοποίηση διαδικασιών και προϊόντων, που αποτελεί το υπόβαθρο της βιομηχανικής εσωτερικής αγοράς.

- Το άνοιγμα των εθνικών δημοσίων διαγωνισμών που επιτρέπει τη συμμετοχή των επιχειρήσεων, ανεξαρτήτως εθνικότητας, στην τεράστια

αγορά των κρατικών προμηθειών και που μέχρι σήμερα παρέμεινε στην συντριπτική πλειοψηφία κλειστή αγορά.

Ποιες θα είναι οι βασικές συνέπειες και οι επιπτώσεις πλέον από τη δημιουργία της ενιαίας ευρωπαϊκής αγοράς; Επιγραμματικά θα είναι οι εξής:

Πρώτον η αύξηση του ανταγωνισμού. Ο ανταγωνισμός θα γίνεται ολοένα οξύτερος και εντονότερος. Κυρίως όμως και αυτό έχει ιδιαίτερη σημασία και θα πρέπει να το προσέξουμε, η αύξηση του ανταγωνισμού δεν θα είναι μόνο ποσοτική αλλά θα διαφοροποιείται και ποιοτικά. Αυτό σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις, είτε καινούριες που θα έρθουν, είτε οι δικές μας που προσαρμόζονται, είτε αυτές που θα δημιουργηθούν, θα εφαρμόζουν από δω και πέρα νέους τρόπους και μεθόδους αναζήτησης και προσέλκυσης πελατών, νέα προϊόντα, ειδικά συστήματα πωλήσεων.

Δεύτερον, δεύτερη επίπτωση θα είναι η μεταβολή των προτιμήσεων του καταναλωτικού κοινού.

Στα Πλαίσια της εσωτερικής αγοράς δημιουργείται σταδιακά, η έννοια του ευρωκαταναλωτή. Οι πελάτες θα είναι καλύτερα πληροφορημένοι και γι' αυτό πιο απαιτητικοί και για την ποιότητα και για τις προδιαγραφές και για τις τιμές, έχοντας την ευχέρεια επιλογής από μια ευρύτατη γκάμα προσφερόμενων προϊόντων.

Τρίτη συνέπεια και επίπτωση είναι η δημιουργία νέων ευκαιριών για τις επιχειρήσεις, με την διεύρυνση της αγοράς και τη δυνατότητα να απευθύνονται σε 350.000.000 καταναλωτές. Μπορεί να φαίνεται κάπως θεωρητικό αυτό το σχήμα, αλλά η κάθε επιχείρηση πράγματι έχει τη δυνατότητα όχι να απευθυνθεί απ' ευθείας στα 350 εκατομμύρια ή σε όλες τις άλλες είκοσι τέσσερις χώρες, αλλά μπορεί να απευθυνθεί σε μία ή δύο

από τις χώρες, σε μια κατηγορία πελατών και λοιπά. Έτσι κι αλλιώς όμως, τα σύνορα δεν υπάρχουν πλέον για τη βιομηχανία και το εμπόριο και επομένως πράγματι δημιουργούνται νέες ευκαιρίες οι οποίες πρέπει να αξιοποιούνται από τις ΜΜΕ.

Οι παραπάνω βασικές επιπτώσεις από τη δημιουργία της ενιαίας ευρωπαϊκής αγοράς και κυρίως η αύξηση του ανταγωνισμού και η ποιοτική διαφοροποίηση του, επιβάλλουν αναγκαστικά ριζικές αλλαγές στο πλαίσιο άσκησης της επιχειρηματικής δραστηριότητας και στον τρόπο διοίκησης, διαχείρισης και οργάνωσης των επιχειρήσεων, όλων των μεγεθών και όλων των κλάδων. Η ενιαία ευρωπαϊκή αγορά κατήργησε όλα τα διαβατήρια. Κράτησε ή επέβαλλε, αν θέλετε, ένα μόνο: το διαβατήριο της ανταγωνιστικότητας.

Η ανταγωνιστικότητα από δω και πέρα θα είναι το μόνο διαβατήριο που θα είναι απαραίτητο για να μπορέσουν τα προϊόντα να περάσουν τα σύνορα κυρίως όμως τις εισόδους των καταστημάτων των πελατών.

Οι επιχειρήσεις που δεν θα μπορέσουν έγκαιρα να προσαρμοστούν και θα επιμείνουν στις παραδοσιακές μεθόδους, είναι καταδικασμένες μεσοπρόθεσμα να βγουν από την αγορά και να δώσουν τη θέση τους σε σύγχρονες επιχειρήσεις ελληνικές ή των άλλων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΜΜΕ



7.1 Η διασφάλιση της ποιότητας ως στρατηγική ανταγωνιστικότητα στην Ελληνική ΜΜΕ.

Σε όλες τις σύγχρονες βιομηχανικές κοινωνίες, οι οποίες κατά πλειοψηφία διαθέτουν ισχυρές οικονομίες και χαρακτηρίζονται από το υψηλό βιοτικό επίπεδο των πολιτών τους, παρατηρείται το φαινόμενο της αναζήτησης και χρήσης υψηλού επιπέδου προϊόντων και υπηρεσιών. Το φαινόμενο αυτό εξηγείται από τις σύγχρονες θεωρίες της ψυχολογίας και της κοινωνιολογίας από το γεγονός ότι στις κοινωνίες που ευημερούν οι άνθρωποι έχουν εκπληρώσει τις πρωτογενείς τους ανάγκες και επιδίδονται πλέον στην ικανοποίηση υψηλότερων πνευματικών στόχων. Σαν συνέπεια τα “**καλά προϊόντα και υπηρεσίες**” επικρατούν στην αγορά εκτοπίζοντας ή υποκαθιστώντας άλλα προϊόντα που είναι λιγότερο ικανά και κατάλληλα να ικανοποιήσουν ίδιες ή παρόμοιες ανάγκες. Η Ελληνική ΜΜΕ δεν απευθύνεται στα στενά όρια της τοπικής αγοράς αλλά στην ώριμη Ευρωπαϊκή αγορά στην οποία επικρατούν τα ποιοτικά προϊόντα.

Το κριτήριο επικράτησης ή ακόμα και διατήρησης μιας αγοράς από κάποιο προϊόν είναι η ανταγωνιστικότητα του. Αναλύοντας το βασικό όρο “ανταγωνιστικότητα” οι σύγχρονοι ερευνητές κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η ανταγωνιστικότητα ενός προϊόντος είναι συνάρτηση της ποιότητας και της τιμής διάθεσης του στην αγορά. Και βέβαια, η τιμή διάθεσης ενός προϊόντος εξαρτάται από το κόστος παραγωγής και σχετίζεται με την παραγωγικότητα και διαχείριση των στοιχείων που συμμετέχουν στην παραγωγή, πλην όμως έχει ένα ισχυρό σύμμαχο που μπορεί να στηριχθεί για να δικαιολογήσει την όποια τιμή: **την ποιότητα.**

Η ποιότητα, εκφράζει το βαθμό ικανοποίησης του καταναλωτή του προϊόντος ή υπηρεσίας. Η δεκαετία του 2000, θα είναι η «δεκαετία του πελάτη». Τον πελάτη που θα τον αντιμετωπίζουν με σεβασμό και προσοχή και ο οποίος με τη σειρά του θα είναι διατεθειμένος να καταβάλλει υψηλότερο τίμημα για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που εξυπηρετούν τις ανάγκες του. Η ποιότητα συνδέεται στενά με την παραγωγικότητα των επιχειρήσεων. Παραδοσιακά, η ποιότητα και η παραγωγικότητα βρίσκονταν σε αντιπαράθεση. Πολλά στελέχη επιχειρήσεων θα μπορούσαν να σας διαβεβαιώσουν ότι η ποιότητα είναι αδύνατο να βελτιωθεί χωρίς να μειωθεί η αποτελεσματικότητα της παραγωγής και να αυξηθεί το κόστος. Η σύγχρονη επιχειρηματική αντίληψη είναι ότι η βελτιωμένη ποιότητα οδηγεί στην αύξηση της παραγωγικότητας και αντίστροφα.

Παραγωγικότητα είναι το μέτρο του κατά πόσο καλά διαχειρίζεται μία εταιρία του διαθέσιμους υλικούς πόρους και το ανθρώπινο δυναμικό και ορίζεται ως ακολούθως:

Παραγωγικότητα= έξοδος / είσοδος.

Η βελτίωση της παραγωγικότητας συνήθως συνδέεται με βελτιώσεις στην τεχνολογία όπως αυτοματισμοί και ειδίκευση. Έχει αναγνωριστεί ότι η τεχνολογία δεν είναι πανάκεια στα προβλήματα της παραγωγικότητας. Στον παραπάνω ορισμό δεν περιλαμβάνεται ο παράγοντας ποιότητα. Η παραγωγή ενός κακού ή ενός καλού προϊόντος απαιτεί την κατανάλωση των ίδιων ακριβώς πόρων. Το κόστος των εργατικών για την επανεπεξεργασία ελαττωματικών προϊόντων αυξάνει τον παρονομαστή, ενώ η παραγωγή άχρηστων προϊόντων ελαττώνει τον αριθμητή με αποτέλεσμα την δραματική μείωση της παραγωγικότητας. Η παραγωγικότητα αυξάνεται σημαντικά εάν ένα προϊόν κατασκευάζεται σωστά την πρώτη φορά.

Είναι λοιπόν σαφές, ότι η καθιέρωση και λειτουργία ενός συστήματος διασφάλισης ποιότητας είναι αναγκαίο για κάθε επιχείρηση, είτε μικρού, είτε μεγάλου μεγέθους, μια και δεν απέχουμε πολύ από την εποχή που κανείς δεν αγοράζει προϊόντα από βιομηχανίες, που δεν εφαρμόζουν κάποιο σύστημα διασφάλισης ποιότητας και δεν είναι πιστοποιημένες από κάποιον οργανισμό σε εθνικό ή ευρωπαϊκό επίπεδο.

Η μεθοδολογία και η εφαρμογή των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ), λαμβάνεται υπ' όψιν της τις ιδιαιτερότητες και τις ανάγκες της Ελληνικής ΜΜΕ, ώστε η ΔΟΠ να αποτελέσει ένα πραγματικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και όχι ένα διαφημιστικό μήνυμα χωρίς νόημα.

7.2 Ανάλυση του Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος της Επιχείρησης.

7.2.1 Ανάλυση του υποδείγματος των πέντε δυνάμεων του Porter.

Το ανταγωνιστικό περιβάλλον κάθε επιχείρησης προσδιορίζονται από τις εξής δυνάμεις (σχήμα 7.1):

1. την απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων
2. τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών της επιχείρησης
3. τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών της επιχείρησης
4. την απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντων και

5. την ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις στον κλάδο.



Σχήμα 7.1 Το πλαίσιο των πέντε δυνάμεων του Porter (Πηγή: Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία)

Οι δυνάμεις αυτές προσδιορίζουν την ένταση και τη φύση του ανταγωνισμού στα πλαίσια ενός κλάδου αλλά και τις στρατηγικές που μπορεί να ακολουθήσουν οι επιχειρήσεις. Μέσω της ανάλυσης των πέντε δυνάμεων η επιχείρηση συγκεντρώνει ένα σύνολο από στοιχεία βοηθητικά για το σχεδιασμό της στρατηγικής της. Προσδιορίζει τον τρόπο που η δομή του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιείται επηρεάζει τον ανταγωνισμό, ο οποίος με τη σειρά του καθορίζει και την κερδοφορία που μπορεί η επιχείρηση να επιτύχει. Κατά συνέπεια μέσα από τη δομική ανάλυση του κλάδου, είναι δυνατόν μια επιχείρηση να εκτιμήσει τη συνολική ελκυστικότητα του κλάδου.

Επίσης είναι δυνατόν να προβλέψει τις δυνάμεις αλλαγής του κλάδου. Τέτοιες δυνάμεις μπορεί να είναι, για παράδειγμα, μια νέα τεχνολογική καινοτομία, ή μια στροφή στις προτιμήσεις των καταναλωτών. Με αυτό τον τρόπο μια επιχείρηση μπορεί να εντοπίσει τις ευκαιρίες που τυχόν της δίνονται να αλλάξει η ίδια τη δομή του κλάδου. Να αλλάξει - με άλλα λόγια- τους “κανόνες του παιχνιδιού στην αγορά της” προς όφελος της, επιδρώντας με κατάλληλες κινήσεις στις πέντε δυνάμεις του Porter. Στη συνέχεια ακολουθεί μια περισσότερο αναλυτική παρουσίαση των προσδιοριστικών δυνάμεων του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος της επιχείρησης.

7.2.2 Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.

Όταν ένας κλάδος χαρακτηρίζεται από απόδοση κεφαλαίου υψηλότερη από το κόστος του και από μεγάλα περιθώρια κέρδους, τότε είναι φυσικό να προσελκύει καινούργιες επιχειρήσεις. Η είσοδος νέων επιχειρήσεων σε κάποιο κλάδο έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των υπαρχουσών και των νέων επιχειρήσεων. Είναι εύλογο μια υφιστάμενη σε ένα κλάδο επιχείρηση να επιδιώκει να θέσει

Πίνακας 7.1: Παράγοντες που Προσδιορίζουν την Απειλή Εισόδου Νέων Επιχειρήσεων σε ένα Κλάδο.

1. Οικονομίες κλίμακας
2. Απαιτήσεις σε κεφάλαια
3. Κοστολογικά πλεονεκτήματα ανεξάρτητα από το μέγεθος
4. Διαφοροποίηση προϊόντος
5. Πρόσβαση στα κανάλια διανομής
6. Νομικοί περιορισμοί
7. Φόβος αντίδρασης από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις

φραγμούς-εμπόδια εισόδου αναφέρονται συνοπτικά στον πίνακα 7.1 και αναλύονται στη συνέχεια.

- **Οικονομίες κλίμακας.** Σε κάποιους κλάδους η αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων εξαρτάται από τον όγκο της παραγωγής. Δηλαδή, όσο μεγαλύτερη ποσότητα προϊόντων παράγεται, τόσο μικρότερα είναι τα ανά μονάδα κόστη παραγωγής. Οι τυχόν νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις σε έναν κλάδο δεν μπορούν να εκμεταλλευτούν τα πλεονεκτήματα των οικονομιών κλίμακας, λόγω του μικρού όγκου παραγωγής, με αποτέλεσμα να έχουν υψηλότερα κόστη και, κατά συνέπεια, λιγότερο ανταγωνιστικά προϊόντα (όλων των άλλων παραγόντων διατηρούμενων σταθερών), έναντι των υφιστάμενων στον κλάδο επιχειρήσεων.

- **Απαιτήσεις σε κεφάλαια.** Η είσοδος μιας επιχείρησης σε έναν νέο γι' αυτήν κλάδο απαιτεί την πραγματοποίηση επενδύσεων. Συχνά, απαιτεί σημαντικό κεφάλαιο τόσο για την κατασκευή εγκαταστάσεων και την αγορά μηχανολογικού εξοπλισμού όσο και για τη διεξαγωγή των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων όπως της λειτουργίας της παραγωγής και της διάθεσης, των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ κλπ. Έτσι, είναι δυνατό η είσοδος σε ένα νέο κλάδο να φαίνεται ελκυστική, αλλά οι απαιτήσεις σε κεφάλαια προκειμένου να είναι σε θέση η επιχείρηση να ανταγωνιστεί επιτυχώς τις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις να είναι απαγορευτικές.

- **Κοστολογικά πλεονεκτήματα ανεξάρτητα από το μέγεθος.** Οι επιχειρήσεις που ήδη δραστηριοποιούνται σε κάποιο κλάδο έχουν και κάποια άλλα πλεονεκτήματα απέναντι στις νεοεισαχθείσες επιχειρήσεις, τα οποία απορρέουν από τη μακρόχρονη παρουσία τους στον κλάδο.

Αυτά περιλαμβάνουν το “know – how” της παραγωγής του προϊόντος, την πρόσβαση σε πρώτες ύλες, την καμπύλη εμπειρίας, τη γνώση του κλάδου.

- **Διαφοροποίηση προϊόντος.** Η πραγματική ή αντιληπτή διαφοροποίηση των υπαρχόντων προϊόντων και η εμπιστοσύνη των καταναλωτών σε αυτά αποτελεί ένα ακόμα εμπόδιο, που πρέπει να ξεπεραστεί από τις καινούργιες επιχειρήσεις. Από το βαθμό στον οποίο ένα υπάρχον προϊόν θεωρείται μοναδικό στο είδος του, προσδιορίζονται και τα κόστη αλλαγής για τους καταναλωτές από ένα προϊόν σε κάποιο άλλο. Όσο περισσότερο διαφοροποιημένα/μοναδικά είναι τα προϊόντα των επιχειρήσεων του κλάδου, τόσο δυσκολότερο είναι για τους καινούργιους ανταγωνιστές της αγοράς, να προσελκύουν πελάτες. Σ’ αυτή την περίπτωση οι νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις είναι αναγκασμένες να επενδύσουν αρκετά υψηλά χρηματικά ποσά σε έρευνα και ανάπτυξη, σε προωθητικές ενέργειες, δημιουργία δικτύου κλπ., για να μπορέσουν να ανταγωνιστούν “επί ίσοις όροις”.

- **Πρόσβαση σε κανάλια διανομής.** Αυτό αποτελεί εμπόδιο εισόδου, κυρίως, για τις εταιρείες παραγωγής καταναλωτικών αγαθών. Τα κανάλια διανομής συνήθως εμφανίζονται διστακτικά απέναντι στα νέα προϊόντα και προτιμούν τα ήδη υπάρχοντα και καταξιωμένα.

- **Νομικοί περιορισμοί.** Σε ορισμένους κλάδους η είσοδος νέων επιχειρήσεων περιορίζεται από εθνικούς ή διεθνείς κανονισμούς και νόμους (π.χ. το μονοπώλιο ΟΤΕ στη σταθερή τηλεφωνία μέχρι το 2001).

- **Φόβος της αντίδρασης από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις.** Όσο πιο πιθανόν είναι οι υπάρχουσες επιχειρήσεις να αντεκδικηθούν μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση, τόσο πιο δύσκολα αυτή θα αποφασίσει να

μπει στον κλάδο. Συχνά οι υπάρχουσες επιχειρήσεις αντεπιτίθενται με μείωση των τιμών, αύξηση της διαφήμισης, αλλά και κάποιες λίγες φορές με προσπάθεια δυσφήμισης της καινούργιας εταιρείας.

Η μορφή των παραπάνω εμποδίων, αλλά και η αποτελεσματικότητά τους, είναι φυσικό να διαφέρει από κλάδο σε κλάδο.

7.2.3 Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών.

Σε πολλούς κλάδους τα έξοδα για τις πρώτες ύλες και προμήθειες αποτελούν ένα σημαντικό ποσοστό του συνολικού κόστους του παραγόμενου προϊόντος. Σ' αυτές τις περιπτώσεις οι προμηθευτές μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά το κόστος παραγωγής του προϊόντος. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών εξαρτάται από τους ακόλουθους παράγοντες (πίνακας 7.2).

Περισσότερο αναλυτικά οι παράγοντες αυτοί είναι:

Πίνακας 7.2: Παράγοντες που Προσδιορίζουν τη Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών.

1. Αριθμός των προμηθευτών
2. Μέγεθος και σημασία του αγοραστή
3. Βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων του προμηθευτή
4. Δυνατότητα υποκατάστασης των προϊόντων των προμηθευτών
5. Δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης των προμηθευτών προς τα εμπρός.

- **Αριθμός των προμηθευτών.** Όσο λιγότεροι και μεγαλύτεροι προμηθευτές υπάρχουν τόσο μεγαλύτερη διαπραγματευτική δύναμη

έχουν, και τόσο πιο άμεσα εξαρτημένες από αυτούς είναι οι επιχειρήσεις του κλάδου.

- **Μέγεθος και σημασία του αγοραστή.** Όταν ο αγοραστής είναι μεγάλος και σημαντικός για τους προμηθευτές, τότε η διαπραγματευτική τους δύναμη μειώνεται.

- **Βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων των προμηθευτών.** Όταν τα προϊόντα των προμηθευτών χαρακτηρίζονται από μεγάλο βαθμό πραγματικής ή αντιληπτής διαφοροποίησης/μοναδικότητας, τότε το κόστος αλλαγής για τους πελάτες είναι υψηλό. Σ' αυτή την περίπτωση η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι αυξημένη.

- **Δυνατότητα υποκατάστασης των προϊόντων των προμηθευτών.** Αν υπάρχουν κοντινά υποκατάστατα των προϊόντων των προμηθευτών, τότε οι αγοραστές τους έχουν περισσότερες εναλλακτικές πηγές προμηθειών και η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι πιο περιορισμένη.

- **Δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης των προμηθευτών προς τα εμπρός.** Όταν οι προμηθευτές έχουν τη δυνατότητα να προχωρήσουν σ' ένα επόμενο στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας, τότε υπάρχει η πιθανότητα να γίνουν άμεσοι ανταγωνιστές των πελατών τους και η διαπραγματευτική τους δύναμη αυξάνεται.

7.2.4 Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών.

Οι παράγοντες που προσδιορίζουν τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι παρόμοιοι με αυτούς που προσδιορίζουν τη

διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών. Οι πελάτες μιας εταιρίας μπορούν να την αναγκάσουν να μειώσει τις τιμές ή να απαιτήσουν καλύτερη ποιότητα με τις ίδιες τιμές. Αναλυτικότερα η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών εξαρτάται από τους ακόλουθους παράγοντες που συνοπτικά παρουσιάζονται στον πίνακα 7.3:

Πίνακας 7.3: Παράγοντες που Προσδιορίζουν τη Διαπραγματευτική Δύναμη των Αγοραστών.

1. Μέγεθος του αγοραστή
2. Αριθμός προμηθευτών
3. Πληροφορίες για το κόστος της εταιρείας
4. Ευαισθησία των αγοραστών στην τιμή
5. Χαρακτηριστικά του προϊόντος
6. Κάθετη ολοκλήρωση των αγοραστών προς τα πίσω

- **Μέγεθος του αγοραστή.** Όσο μεγαλύτερος είναι ο αγοραστής και περισσότερο σημαντικός για την εταιρεία, τόσο μεγαλύτερη διαπραγματευτική έχει.

- **Αριθμός προμηθευτών.** Αντίθετα, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών μειώνεται, όταν ο αριθμός των προμηθευτών τους είναι περιορισμένος.

- **Πληροφορίες για το κόστος της εταιρείας.** Όταν οι πελάτες κάποιας επιχείρησης γνωρίζουν το κόστος της, τότε ασκούν μεγαλύτερες πιέσεις για τη διαμόρφωση των τιμών. Πολλές φορές όταν το κόστος της επιχείρησης μειώνεται, οι πελάτες της μπορεί να ζητήσουν ανάλογη μείωση στις τιμές. Είναι φανερό, πως όσο περισσότερο ακριβείς πληροφορίες έχουν οι πελάτες, τόσο αυξάνεται και η διαπραγματευτική τους δύναμη.

- **Ευαισθησία των αγοραστών στην τιμή.** Οι πελάτες μιας εταιρίας απαιτούν χαμηλότερες τιμές όταν το προϊόν της αντιπροσωπεύει μεγάλο μέρος του κόστους τους ή έχουν μικρά κέρδη και προσπαθούν να τα αυξήσουν. Σ' αυτή την περίπτωση αυξάνονται οι πιέσεις των αγοραστών για χαμηλές τιμές.

- **Χαρακτηριστικά του προϊόντος.** Αν το προϊόν της επιχείρησης είναι διαφοροποιημένο και σημαντικό για τους πελάτες της, τότε αυτοί δεν έχουν μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη, γιατί είναι άμεσα εξαρτημένοι από την επιχείρηση. Στην αντίθετη περίπτωση, η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών αυξάνεται.

- **Κάθετη ολοκλήρωση των αγοραστών προς τα πίσω.** Πολλές φορές οι πελάτες κάποιας επιχείρησης δεν είναι ικανοποιημένοι από τη συνεργασία τους μαζί της και αποφασίζουν να παράγουν οι ίδιοι τα προϊόντα που αγοράζουν από αυτή. Σ' αυτή την περίπτωση αυξάνεται η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών.

7.2.5 Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα.

Θεωρούμε ότι δύο ή περισσότερα προϊόντα είναι υποκατάστατα, όταν το ένα μπορεί να αντικαταστήσει το άλλο σε μια συγκεκριμένη χρήση. Παραδείγματα υποκατάστατων προϊόντων είναι οι φακοί επαφής και τα γυαλιά μυωπίας, η ζάχαρη και η φρουκτόζη, η τηλεόραση και το σινεμά, τα χάρτινα κουτιά συσκευασίας και τα πλαστικά, ή τα κουτιά αλουμινίου, ο σιδηρόδρομος και το αεροπλάνο. Η ύπαρξη υποκατάστατων προϊόντων έχει άμεση επίδραση στη ζήτηση των προϊόντων μιας επιχείρησης και συνήθως

οι επιχειρήσεις που παράγουν υποκατάστατα προϊόντα ανταγωνίζονται η μια την άλλη.

Η ένταση της απειλής των υποκατάστατων προϊόντων και η σημασία τους για τον προσδιορισμό του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος της επιχείρησης εξαρτάται από ορισμένους παράγοντες. Αυτοί παρουσιάζονται στον πίνακα 7.4 και συζητώνται στη συνέχεια.

Πίνακας 7.4: Παράγοντες που Προσδιορίζουν την Απειλή από Υποκατάστατα Προϊόντα.

1. Ύπαρξη “κοντινών” υποκατάστατων
2. Επίδραση της τιμής
3. Τάση των καταναλωτών προς τα υποκαταστήματα

- **Ύπαρξη κοντινών υποκατάστατων.** Αν η ποιότητα και η απόδοση των υποκατάστατων είναι η ίδια ή καλύτερη από τα προϊόντα της επιχείρησης, τότε η απειλή υποκατάστασης είναι μεγαλύτερη. Στη δημιουργία καλών υποκατάστατων συμβάλουν σημαντικά οι τεχνολογικές εξελίξεις. Για παράδειγμα, η έκδοση σε CD-ROM πολλών γνωστών εγκυκλοπαιδειών, αποτελεί απειλή για τις παραδοσιακές εκδοτικές εταιρείες (π.χ. ο συνεχιζόμενος “πόλεμος” μεταξύ Microsoft Encarta έναντι Encyclopedia Britannica).

- **Επίδραση της τιμής.** Η ύπαρξη κοντινών υποκατάστατων θέτει ένα όριο στη τιμή των προϊόντων της επιχείρησης. Αν οι τιμές των προϊόντων είναι υψηλότερες από αυτές των κοντινών υποκατάστατων, τότε οι πελάτες είναι πολύ πιθανό να στραφούν προς τα τελευταία.

- **Ροπή των καταναλωτών προς τα υποκατάστατα.** Αν οι πελάτες είναι πρόθυμοι να δοκιμάσουν τα υποκατάστατα προϊόντα, τότε

η απειλή από αυτά είναι περισσότερο έντονη. Φυσικά η ροπή των πελατών προς τα υποκατάστατα προϊόντα είναι συντήρηση του κόστους που γι' αυτούς συνεπάγεται αυτή η αλλαγή (π.χ. κόστος αλλαγής της παραγωγικής τους διαδικασίας, κόστος επανεκπαίδευσης των εργαζομένων τους κλπ.). Όσο υψηλότερα είναι αυτά τα κόστη, τόσο λιγότερο πρόθυμοι είναι οι πελάτες/καταναλωτές μιας επιχείρησης να στραφούν προς υποκατάστατα.

7.2.6 Ανταγωνισμός ανάμεσα στις υπάρχουσες επιχειρήσεις ενός κλάδου.

Η ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε κάποιο κλάδο, είναι μια ακόμη δύναμη που προσδιορίζει την ελκυστικότητα του εν λόγω κλάδου. Η ένταση του ανταγωνισμού είναι αποτέλεσμα των κινήσεων των επιχειρήσεων να βελτιώσουν τη θέση τους στη αγορά (π.χ. να κερδίσουν μεγαλύτερα μερίδια αγοράς, να κυριαρχήσουν στα κανάλια διανομής κλπ.). Συνήθως, κάθε σημαντική στρατηγική κίνηση από μια επιχείρηση έχει ως αποτέλεσμα κάποια αντίδραση από τις άλλες επιχειρήσεις. Ο τρόπος και η ένταση με την οποία αντιδρούν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις εξαρτάτε από τις συνθήκες που επικρατούν στον κλάδο. Για τον προσδιορισμό της έντασης του ανταγωνισμού συνήθως εξετάζονται οι παράγοντες που παρουσιάζονται στον πίνακα 7.5:

Πίνακας 7.5: Παράγοντες που Προσδιορίζουν την Ένταση
Ανταγωνισμού Ανάμεσα στις Υπάρχουσες Επιχειρήσεις
ενός Κλάδου.

1. Ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς
2. Χαρακτηριστικά ανταγωνιστών
3. Υψηλά σταθερά κόστη και οικονομίες κλίμακας
4. Προσπάθειες για αύξηση μεριδίου αγοράς
5. Έλλειψη διαφοροποίησης στα προϊόντα
6. Ύπαρξη υψηλών εμποδίων εξόδου

• **Ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς.** Σε μια αγορά που αναπτύσσεται γρήγορα ο αριθμός των καταναλωτών αυξάνεται και οι επιχειρήσεις επιδιώκουν να αυξήσουν τις πωλήσεις τους προσελκύοντας το μεγαλύτερο δυνατό μέρος του. Έτσι δεν είναι απόλυτα απαραίτητη για την ανάπτυξη η προσέλκυση πελατών άλλων επιχειρήσεων. Όταν όμως η ανάπτυξη της αγοράς επιβραδύνεται ή σταματά, τότε ο ανταγωνισμός γίνεται εντονότερος, καθώς η αύξηση του μεριδίου αγοράς μιας επιχείρησης αναγκαστικά πραγματοποιείται εις βάρος των μεριδίων αγοράς των ανταγωνιστών.

• **Χαρακτηριστικά ανταγωνιστών.** Όταν σε κάποιο κλάδο υπάρχουν επιχειρήσεις με ίση δυναμικότητα και μέγεθος, τότε ο ανταγωνισμός μεταξύ τους είναι συνήθως έντονος. Επίσης, η ένταση του ανταγωνισμού αυξάνει όσο αυξάνεται και ο αριθμός των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων.

• **Υψηλά σταθερά κόστη και οικονομίες κλίμακας.** Όταν οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν υψηλά σταθερά κόστη, τότε επιδιώκουν να αυξήσουν την παραγόμενη ποσότητα για να επιτευχθεί μεγαλύτερος καταμερισμός τους και να επωφεληθούν από τις οικονομίες κλίμακας. Σ'

αυτή την περίπτωση η ένταση του ανταγωνισμού αυξάνεται, καθώς οι στρατηγικές επιλογές των επιχειρήσεων γίνονται περισσότερο επιθετικές και πολλές φορές καταλήγουν σε πόλεμο τιμών.

- **Προσπάθειες για αύξηση μεριδίου αγοράς.** Στην ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις υπάρχουσες επιχειρήσεις, συμβάλει η επιθυμία μιας επιχείρησης να αυξήσει το μερίδιο αγοράς της. Οι επιχειρήσεις για να το επιτύχουν αυτό συνήθως αυξάνουν τη διαφήμιση και τις άλλες προωθητικές τους ενέργειες, εισάγουν νέα προϊόντα, αρχίζουν πόλεμο τιμών ή προσπαθούν να εξαγοράσουν άλλες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις. Η αντίδραση των ανταγωνιστών τους σε αυτές τις ενέργειες συνήθως έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της έντασης του ανταγωνισμού.

- **Έλλειψη διαφοροποίησης στα προϊόντα.** Όταν ο πραγματικός ή αντιληπτός βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων μιας επιχείρησης δεν είναι υψηλός, εύκολα οι πελάτες μπορούν να υποκαταστήσουν το προϊόν της επιχείρησης με προϊόντα ανταγωνιστικών επιχειρήσεων (δηλαδή το κόστος αλλαγής είναι χαμηλό).

- **Ύπαρξη υψηλών εμποδίων εξόδου.** Πολλές φορές κοστίζει στην επιχείρηση περισσότερο να βγει από κάποιο κλάδο, παρά να μείνει σε αυτόν. Το κόστος μπορεί να είναι χρηματικό, όπως μεγάλες επενδύσεις σε μηχανολογικό εξοπλισμό ή μη χρηματικό-συναισθηματικό. Όταν υπάρχουν εμπόδια εξόδου, η επιχείρηση έχει σοβαρά κίνητρα να συνεχίσει να δραστηριοποιείται στον κλάδο, έστω και αν αυτό σημαίνει μειωμένα κέρδη ή ακόμη και ζημιά. Για παράδειγμα, δύσκολα μπορεί σήμερα κάποιος να φανταστεί τον κλάδο των τηλεπικοινωνιών στην Ελλάδα χωρίς την παρουσία του ΟΤΕ. Και

μετά την απελευθέρωση της σταθερής τηλεφωνίας το έτος 2001, όλοι αναμένουν ότι ο ΟΤΕ θα συνεχίσει να είναι βασικός “παίκτης” στη συγκεκριμένη αγορά. Ακόμα κι αν εξασθενήσει η ανταγωνιστική του θέση έναντι πιθανών νέων ανταγωνιστών δύσκολα κάποιος θα μπορούσε να φανταστεί μια απόφαση εξόδου του ΟΤΕ από τον κλάδο, καθώς υπάρχουν πολύ υψηλά εμπόδια εξόδου (π.χ. τα επενδυμένα κεφάλαια είναι τεράστια, το κόστος για την άμυνα της χώρας μεγάλο, το “συναισθηματικό” κόστος επίσης υψηλό). Είναι εύλογο να αναμένουμε τον ΟΤΕ να παραμείνει στον κλάδο, να παλέψει για να επιβιώσει και κατά συνέπεια οι κινήσεις του αυτές να ανεβάσουν τα επίπεδα ανταγωνισμού στον κλάδο (δείτε για παράδειγμα πόσο επιτυχημένα ανταγωνίστηκε ο ΟΤΕ στην κινητή τηλεφωνία, με αποτέλεσμα να αγγίξει την ηγεσία της αγοράς στα μέσα του 2001).

7.2.7 Μια έκτη δύναμη στη δομική ανάλυση ενός κλάδου.

Τελευταία υποστηρίζεται πως το ανταγωνιστικό περιβάλλον κάθε επιχείρησης μπορεί να προσδιορίζεται και από μια έκτη δύναμη: τα συμπληρωματικά προϊόντα. Θεωρούμε ότι δυο ή περισσότερα προϊόντα είναι συμπληρωματικά, όταν το ένα χρειάζεται το άλλο για να λειτουργήσει ή απλώς να λειτουργεί καλύτερα. Για παράδειγμα, το αυτοκίνητο και η βενζίνη, το CD-player και το CD, ο προσωπικός υπολογιστής (PC) και το λογισμικό του. Οι παράγοντες που προσδιορίζουν την επίδραση αυτής της δύναμης παρουσιάζονται συνοπτικά στη συνέχεια:

- **Ζήτηση για τα συμπληρωματικά προϊόντα.** Όταν η ζήτηση για το προϊόν μιας επιχείρησης αυξάνει, αυξάνει και η ζήτηση για τα συμπληρωματικά του προϊόντα. Κατά συνέπεια μπορούμε να ισχυρισθούμε ότι οι επιχειρήσεις που τα παράγουν έχουν κοινά συμφέροντα.

- **Επίδραση της τεχνολογίας.** Πολλές φορές οι τεχνολογικές επιδράσεις έχουν σαν αποτέλεσμα σημαντικές αλλαγές και την ανατροπή των υφιστάμενων σχέσεων ανάμεσα στα υπάρχοντα προϊόντα. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της επίδρασης της τεχνολογίας και των τεχνολογικών αλλαγών στον κλάδο των Η/Υ με την εμφάνιση του μικροεπεξεργαστή και τη δημιουργία μιας σχέσης συνεργασίας ανάμεσα στην Intel (εταιρεία παραγωγής μικροεπεξεργαστών) και στη Microsoft (εταιρεία παραγωγής λογισμικού).

7.3 Ο ανταγωνισμός για το μέλλον σε αγορές που δεν υπάρχουν.

Ο ανταγωνισμός για το μέλλον διαφέρει κατά πολύ από τον ανταγωνισμό υπό τις συνθήκες της αγοράς του σήμερα. Αυτό συμβαίνει γιατί οι συνθήκες και τα δεδομένα του επιχειρησιακού πλαισίου, του σήμερα και του χθες, είναι σε μεγάλο βαθμό γνωστά σε όλους. Όλες οι επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σ' ένα κοινό πλαίσιο. Όμως σκοπός τους πρέπει να είναι η ανατροπή και η διαμόρφωση του πλαισίου αυτού προς όφελος τους (δηλαδή οι επιχειρήσεις ανταγωνιζόμενες στις συνθήκες του σήμερα προσπαθούν να αλλάξουν τη διαπραγματευτική δύναμη των πέντε δυνάμεων του Porter προς όφελος τους).

Αντίθετα, η κυριαρχία και η απόκτηση στρατηγικού πλεονεκτήματος στις αγορές του μέλλοντος είναι κάτι το τελείως διαφορετικό, για τον απλούστατο λόγο ότι οι αγορές αυτές συχνά δεν υπάρχουν ακόμα, η είναι διαθέσιμες σε ένα αρχικό-πειραματικό στάδιο (π.χ. τηλεόραση υψηλής ευκρίνειας, δορυφορική τηλεφωνία, ψηφιακό χρήμα, μικρομηχανές και πολλές άλλες ιδιαίτερα καινοτομικές προσπάθειες που ακόμα δεν έχουν περάσει στον τελικό καταναλωτή). Επομένως, δε μιλάμε μόνο για προσπάθεια της επιχείρησης να αποκτήσει μερίδιο αγοράς ή να περιορίσει τη διαπραγματευτική ικανότητα των πέντε δυνάμεων της αγοράς, αλλά κυρίως για προσπάθεια της να διαμορφώσει από τώρα τις ευκαιρίες για να πρωταγωνιστήσει στο μέλλον.

Ένας από τους βασικούς λόγους της διαφοροποίησης του μελλοντικού ανταγωνισμού μπορεί να θεωρηθεί η ασάφεια σχετικά με το τι συνθήκες θα επικρατήσουν. Η αγορά του μέλλοντος φαίνεται ότι θα είναι ένας χώρος όπου όλα τα σύνορα και στεγανά μεταξύ των επιχειρήσεων θα έχουν καταργηθεί. Ιδιαίτερα εύγλωττο παράδειγμα είναι π.χ. η συνεχής έκταση των δραστηριοτήτων των τραπεζών, η μεταπήδηση εταιρειών hardware στο software, η εμφάνιση των στρατηγικών συμμαχιών κλπ.

Ένας επίσης σημαντικός λόγος διαφοροποίησης του ανταγωνισμού για το μέλλον είναι η χρονική του διάρκεια. Ο ανταγωνισμός στις αγορές του σήμερα είναι στατικός και περιορισμένος χρονικά. Αντίθετα ο ανταγωνισμός για τις αυριανές αγορές είναι ένας συνεχώς παρατεινόμενος μαραθώνιος.

Ενόραση του κλάδου (Industry Foresight)	Διοίκηση Μονοπατιών Αλλαγής	Ανταγωνισμός για Μερίδιο Αγοράς
Απόκτηση ενόρασης της αγοράς και κατανόησης των δυνάμεων που την εξελίσσουν	Δημιουργία θεμελιωδών ικανοτήτων, εξερεύνηση εναλλακτικών προϊόντων και επαναπροσδιορισμός της σχέσης/ αλληλεπίδρασης με τους καταναλωτές	Χτίσιμο ενός διεθνούς δικτύου διανομής Υιοθέτηση μιας κατάλληλης στρατηγικής τοποθέτησης του προϊόντος στην αγορά
Ανάπτυξη δημιουργικής άποψης για την πιθανή εξέλιξη των <ul style="list-style-type: none"> • Δομών της αγοράς • Ορίων αγοράς • Προϊόντων • Ικανοτήτων 	Δημιουργία και διοίκηση των απαραίτητων συμμαχιών	Εισαγωγή σε νέες αγορές πριν τους ανταγωνιστές Βελτιστοποίηση της αποτελεσματικότητας και της παραγωγικότητας
Σύνοψη της άποψης σε μια “Στρατηγική Αρχιτεκτονική”	Κινήσεις που θα αναγκάσουν τους ανταγωνιστές να επιλέξουν πιο χρονόβόρα και δαπανηρά “μονοπάτια” αλλαγής.	Διαχείριση ανταγωνιστικών πιέσεων

Πηγή: Hamel G. and C.K. Prahalad, *Competing for the Future*, first edition, Harvard Business School Press, 1994

Πίνακας 7.6 Οι τρεις φάσεις του ανταγωνισμού για το μέλλον.

Η επιχείρηση του σήμερα πρέπει να θέσει στον εαυτό της δυο ερωτήσεις αναφορικά με το μέλλον της: i) Ποιες γνώσεις μου σήμερα θα με καταστήσουν πρωταγωνιστή αύριο; και ii) Πώς μπορώ ν’ αυξήσω τις γνώσεις μου προκειμένου να πρωταγωνιστήσω αύριο;

Η επιχείρηση πρέπει από τώρα να οριοθετήσει και ν’ αποκτήσει στρατηγικό πλεονέκτημα σε αγορές-περιοχές που ακόμα δεν έχουν υπάρξει.

Σύμφωνα με τον Hamel και Prahalad ο ανταγωνισμός για το μέλλον μοιάζει περισσότερο με έναν άνθρωπο παρά με μια κούρσα 100 μέτρων. Για να μπορέσει μια επιχείρηση να πρωταγωνιστήσει στο μέλλον θα πρέπει να συμμετέχει σ' όλη την κούρσα. Δεν είναι δυνατόν να μπει στα τελευταία εκατό μέτρα και να νικήσει. Οι συγγραφείς δίνουν ως παράδειγμα ανταγωνισμού για το μέλλον τη μάχη για την κυριαρχία στην αγορά του βίντεο. Μια μάχη που διήρκεσε περίπου δυο δεκαετίες για να κριθεί τους τελευταίους 18 μήνες. Στη μάχη αυτή ήταν ο τελικός νικητής. Γενικά για να φθάσει μια επιχείρηση πρώτη στο μέλλον χρειάζεται να πετύχει σε τρεις βασικούς τομείς (Πίνακας 7.6)

7.4 Προτάσεις για την ανάπτυξη των ΜΜΕ

Η παγκοσμιοποίηση σήμερα, μεταβάλλει διαρκώς το περιβάλλον στο οποίο οι ελληνικές ΜΜΕ καλούνται να λειτουργήσουν και να επιβιώσουν. Η Ελλάδα έχει το δεύτερο υψηλότερο ποσοστό ΜΜΕ στην ΕΕ με 16,9%, μετά την Ιρλανδία με ποσοστό 17,7%. Έτσι, η ανταγωνιστικότητα της οικονομίας καθορίζεται κυρίως από την ανταγωνιστικότητα των ελληνικών ΜΜΕ, η οποία δεν μπορεί να βασίζεται πλέον στο χαμηλό κόστος, σε κλειστές αγορές ή σε γραφειοκρατικά εμπόδια.

Σε μια προσπάθεια συνολικά της οικονομίας και της πολιτείας που σκοπό θα έχει την ανάπτυξη των ΜΜΕ κάνει λόγο ο κος Γκίκας Χαρδούβελης, σε άρθρο της εφημερίδας 'Τα Νέα' της 21/01/2006. Για τον ίδιο, οι ΜΜΕ για να είναι ανταγωνιστικές πρέπει να επιδιώκουν την καινοτομία, αλλά και να πάσουν να αποτελούν λύση ανάγκης για απασχόληση των νέων της οικογένειας. Η μεγέθυνση των ελληνικών ΜΜΕ

φαίνεται πλέον, να είναι αναγκαία συνθήκη για την επιβίωσή τους. Στην Ελλάδα, οι ΜΜΕ έχουν κατά μέσον όρο τον χαμηλότερο αριθμό εργαζομένων ανά επιχείρηση στην ΕΕ, μόλις δύο εργαζομένους τη στιγμή που ο ευρωπαϊκός μέσος όρος βρίσκεται στους 7, στις ΗΠΑ στους 6 και στην Ιαπωνία στους 8.

Συνεχίζοντας, αναφέρεται σε έκθεση της ΕΕ που αποφαίνεται ότι σε περιπτώσεις οικονομικής ύφεσης, οι ΜΜΕ διατηρούν το μεγαλύτερο μέρος του προσωπικού τους πολύ πιο εύκολα από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις και το μέγεθος των ΜΜΕ είναι κρίσιμο για την επιτυχία τους. Συνεπώς, η πολιτεία δεν πρέπει να τις αφήνει στην τύχη τους, αν πραγματικά ενδιαφέρεται, όχι μόνο για τη μακροχρόνια ανταγωνιστικότητα, αλλά και για την απασχόληση και την ανεργία. Η αύξηση του μεγέθους τους μπορεί να επιτευχθεί είτε με τη διευκόλυνση των συγχωνεύσεων είτε με τη διευκόλυνση της επίσημης χρηματοδότησής τους. Οι τελευταίες μεταβολές στους κανόνες λειτουργίας της αγοράς (διεύρυνση ωραρίου καταστημάτων κ.ά.) τείνει να βοηθά τις μεγάλες επιχειρήσεις, αλλά είναι ιδιαίτερα επαχθής για τις ΜΜΕ. Η λύση πρόσληψης μερικώς απασχολούμενων εργαζομένων δεν είναι εύκολη για τα μικρά καταστήματα, ούτε για καταστήματα που χρειάζονται έμπειρο και εξειδικευμένο προσωπικό.

Συνεπώς, αν η απελευθέρωση των αγορών είναι μονόδρομος για τη συνολική ανταγωνιστικότητα της οικονομίας, η πολιτεία έχει υποχρέωση να πάρει παράπλευρα μέτρα ελάφρυνσης του κόστους των μικρών επιχειρήσεων, πιθανόν μέσω της φορολογίας.

Με αφορμή προσπάθεια του εμπορικού συλλόγου Θεσσαλονίκης, που έλαβε χώρα το Δεκέμβριο του 2005, με σκοπό την τόνωση του ενδιαφέροντος για το εμπορικό κέντρο της πόλης, φιλοξενείται άρθρο του

κου Νίκου Σαχαριδίδη στο φύλο της 4^{ης} Δεκεμβρίου 2005 στην εφημερίδα ‘Αγγελιοφόρος’ που μεταξύ άλλων για το πρόβλημα ανταγωνιστικότητας απέναντι στα εμπορικά κέντρα και στις αλυσίδες πολυκαταστημάτων, προτείνεται στα καταστήματα του εμπορικού κέντρου της πόλης – αλλά και οποιασδήποτε πόλης – η από κοινού αντιμετώπιση του θέματος με κοινή συνείδηση των επιχειρηματιών, σαν μέλη ενός ευρύτερου εμπορικού κέντρου, του εμπορικού κέντρου της γειτονιάς τους. Στο δέλεαρ της εύκολης πρόσβασης και της ψυχαγωγίας μπορούν να αντιτάξουν το πλεονέκτημα της καθημερινής επαφής με τον πελάτη, ο οποίος πρέπει να μάθει τις ευκαιρίες που βρίσκονται μπροστά στην πόρτα του, καθώς εκτός των άλλων, έχει και το πλεονέκτημα της διαπραγμάτευσης της τιμής προσωπικά με τον ίδιο τον επιχειρηματία.

Είναι γεγονός, ότι όπου έχει στηριχθεί σχεδιασμένη προσπάθεια των εμπορικών συλλόγων για ενημέρωση των καταναλωτών μέσω του τύπου κυρίως, αυτή έχει αποδώσει ικανοποιητικά αποτελέσματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΠΟΣΟΣΤΑ ΘΝΗΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΤΩΝ ΜΜΕ



8.1 Ποσοστά θνησιμότητας.

Ο θάνατος μιας επιχείρησης έχει επιπτώσεις σε όλους τους ενδιαφερόμενους: ιδιοκτήτες, εργαζόμενους, προμηθευτές, πελάτες, χρηματοδότες. Παράλληλα, η κυβέρνηση, όπως και οι άμεσα ενδιαφερόμενοι, έχει συμφέρον να εξασφαλίσει την επιβίωση των επιχειρήσεων. Ωστόσο, είναι προφανές ότι υπάρχουν πολλοί λόγοι για αποτυχία. Στην περίπτωση των επιχειρήσεων με ηλικία κάτω των τριών ετών, αναδεικνύονται ζητήματα όπως η χρηματοδότηση, η ζήτηση, το μάνατζμεντ, το μάρκετινγκ, η αρχική κεφαλαιοποίηση, και ο επιχειρηματικός προγραμματισμός. Ανεξάρτητα από το αν η αρχική επιχειρηματική ιδέα των ιδιοκτητών ήταν ή όχι ισχυρή, πρέπει επίσης να εξεταστεί αν διέθεταν τους αναγκαίους πόρους, την πείρα, και την ικανότητα. Αν η ίδρυση επιχειρήσεων είναι μία απελπισμένη αντίδραση στην ανεργία αντί να βασίζεται σε υγιείς αρχές, αναπόφευκτα πολλές επιχειρήσεις θα αποτύχουν. Από όλες τις παρόμοιες εξηγήσεις διαφαίνεται, σε τελική ανάλυση, το συμπέρασμα ότι οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης δε διέθεταν το “επιχειρηματικό δαιμόνιο” για να πετύχουν μία προσέγγιση που βασίζεται στην προσωπικότητα.

Όλες οι επιτυχημένες οικονομίες αποβάλλουν θέσεις εργασίας και, ορισμένες φορές, ολόκληρες επιχειρήσεις. Αυτό όμως που κατορθώνουν οι οικονομίες αυτές είναι ότι δημιουργούν τις συνθήκες για νέες θέσεις εργασίας και νέες επιχειρήσεις σύμφωνα με τις ανάγκες της αγοράς. Μια επιτυχημένη οικονομία εξαρτάται από το αν οι επιχειρήσεις της είναι καινοτόμες, παραγωγικές και ανταγωνιστικές. Ίσως η ευάλωτη θέση των

νέων επιχειρήσεων να μπορεί να εξηγηθεί όχι μόνο με βάση την προσωπική στάση των ιδιοκτητών τους αλλά και με περισσότερο αφηρημένους οικονομικούς όρους της αγοράς,

8.2 Το ποσοστό αποτυχίας των ΜΜΕ.

Εάν θέλουμε να έχουμε μια ολοκληρωμένη άποψη στον τομέα της οικονομίας των ΜΜΕ πρέπει να εξετάσουμε και την άσχημη πλευρά του η οποία είναι το ποσοστό αποτυχίας μιας επιχείρησης. Παρά το γεγονός ότι αποφεύγουμε να σκεφτόμαστε την άσχημη πλευρά, πρέπει ν' αντιμετωπίσουμε το θέμα ρεαλιστικά

8.2.1 Ποσοστό αποτυχίας των ΜΜΕ.

Ποσοστό αποτυχίας: Η αναλογία των επιχειρήσεων οι οποίες έκλεισαν χάνοντας πιστωτές. Dun & Bradstreet ΕΠΕ: μία εταιρία που ερευνά και δημοσιεύει πληροφορίες που αφορούν τις επιχειρήσεις. Τα στοιχεία για την αποτυχία των επιχειρήσεων που συγκεντρώθηκαν από την Dun & Bradstreet ΕΠΕ, χρησιμοποιήθηκαν από των επιχειρήσεων γενικά και ιδιαίτερα των μικρομεσαίων. Γενικά, ο ρυθμός αποτυχίας των επιχειρήσεων ήταν χαμηλός κατά την διάρκεια οικονομικής άνθησης ενώ υψηλός όταν υπήρχε ύφεση.

Μια λίστα με τα στοιχεία αποτυχίας έτεινε να δημιουργήσει μια εσφαλμένη εντύπωση για την πιθανότητα αποτυχίας. Το 1990, για

παράδειγμα, 75 εταιρίες (όλων των ειδών) από τις 10.000 απέτυχαν, σύμφωνα με τα αρχεία της Dun & Bradstreet. Αυτό σημαίνει ότι λιγότερο από 1% απέτυχε. Εάν εξετάσουμε το θέμα κάτω από αυτό το πρίσμα ανάγεται το συμπέρασμα ότι υπάρχουν μεγάλες πιθανότητες για επιτυχία. Ο μελλοντικός επιχειρηματίας θα πρέπει να σκεφτεί ν' αναλάβει μια επιχείρηση εξαιτίας των λαμπρών προοπτικών, παρά να την αποφύγει από τον φόβο για αποτυχία. Πολλοί λόγοι ευθύνονται για το κενό που υπάρχει μεταξύ του χαμηλού ποσοστού αποτυχίας της Dun & Bradstreet και των πολύ μεγάλων ποσοστών που εμφανίζονται στα μέσα μαζικής ενημέρωσης. Ορισμένοι από αυτούς είναι οι εξής:

1. Μια επιχείρηση μπορεί να διακόψει την λειτουργία της εξαιτίας των μη ικανοποιητικών κερδών. Η Dun & Bradstreet κατατάσσει την διακοπή στην λίστα των αποτυχιών, μόνο στην περίπτωση απώλειας πιστωτών.

2. Μια επιχείρηση μπορεί να κλείσει ένα υποκατάστημα γραφείου ή καταστήματος για να ενισχύσει τις λειτουργίες, και αυτό μπορεί να αποδειχθεί ως αποτυχία της επιχείρησης.

3. Μια επιχείρηση μπορεί να μεταφερθεί και να εγκατασταθεί σε άλλο μέρος και στο άδειο κτίριο υπάρχει η ταμπέλα “Προς ενοικίαση” που μπορεί να δώσει την εντύπωση αποτυχίας.

Εάν υπήρχε ένας άλλος ορισμός για τον όρο αποτυχία, φυσικά το ποσοστό της θα ήταν ποικίλο. Εάν, για παράδειγμα, η διακοπή πελάτη θεωρούνταν αποτυχία, τότε το ποσοστό θα ήταν ακόμη μεγαλύτερο.

Πρόσφατη έρευνα που χρησιμοποίησε τις βάσεις δεδομένων της Διοίκησης των ΜΜΕ απέδειξε ότι το 40% των καινούργιων εταιριών

λειτουργούν έξι ή περισσότερα χρόνια. Επιπλέον, οι περισσότερες εταιρίες που δεν επιβιώνουν έχουν κλείσει εθελοντικά, χωρίς να υπάρχει απώλεια πιστωτών. Ακόμα, το ποσοστό επιβίωσης είναι διπλάσιο για τις εταιρίες που αναπτύσσονται. Στην πραγματικότητα, δυο από τις τρεις αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις αποδείχθηκε ότι επιβιώνουν έξι ή περισσότερα χρόνια.

Μια έρευνα που έγινε από τον David L. Birch, απέδειξε ότι τα τρία τέταρτα από 1.1 εκατομμύριο εταιρίες που συμπεριλαμβάνονταν στην μελέτη του, επιβίωσαν από το 1983 έως το 1987. Στο σύνολο των εταιριών που μελετήθηκε αποδείχθηκε ότι οι νεότερες εταιρίες έχουν ελαφρώς πιο μικρή πιθανότητα να ξεπεράσουν την τετραετία σε σχέση με τις παλαιότερες.

Φυσικά είναι επιθυμητό, ότι μαθαίνουμε πράγματα μέσα από τις εμπειρίες αυτών που απέτυχαν. Όμως, ο φόβος μιας αποτυχίας δεν πρέπει να εμποδίζει την πορεία προς μια καριέρα ιδιωτικής επιχείρησης. Οι μελλοντικοί επιχειρηματίες θα πρέπει να καταλάβουν ότι η αποτυχία, είναι πιθανή αλλά θα πρέπει επίσης να αναγνωρίσουν ότι οι πιθανότητες είναι μεγάλες.

8.2.2 Το κόστος μιας επαγγελματικής αποτυχίας.

Η φύση του κόστους μιας αποτυχίας δεν περιλαμβάνει μόνον οικονομικό κόστος του ιδιοκτήτη και των πιστωτών. Η φύση του έγκειται και στο ψυχολογικό, κοινωνικό και οικονομικό κόστος.

Απώλεια του κεφαλαίου του επιχειρηματία και του πιστωτή.

Ο ιδιοκτήτης μιας επιχείρησης που έχει αποτύχει υπόκειται στην απώλεια επενδυμένου κεφαλαίου είτε συνολικά είτε εν μέρει. Αυτό είναι πάντα ένα οικονομικό κόστος που αφορά τον κάθε ένα χωριστά. Σε ορισμένες περιπτώσεις, σημαίνει χάσιμο των χρημάτων αποταμίευσης μιας ολόκληρης ζωής. Η απώλεια του κεφαλαίου ενός επιχειρηματία αυξάνεται με την οικονομική απώλεια των πιστωτών. Από αυτό συμπεραίνεται, ότι σε ένα χρόνο η συνολική απώλεια κεφαλαίου είναι μεγαλύτερη σε σχέση με το συνολικό ποσό των επιχειρήσεων.

Αρνητικές ψυχολογικές επιπτώσεις.

Τα άτομα που έχουν αποτύχει ως επιχειρηματίες υπόκεινται σε πλήγμα του αυτοσεβασμού τους. Ξεκίνησαν μία επιχείρηση με ενθουσιασμό και οι μεγάλες προσδοκίες για επιτυχία “διαψεύστηκαν”. Σε πολλές περιπτώσεις, παλιότεροι επιχειρηματίες δε βρίσκουν την δύναμη να ξεπεράσουν το πλήγμα που έχουν υποστεί. Πολλοί αποτυχημένοι επιχειρηματίες γίνονται ξανά υπάλληλοι, για να κερδίσουν τα προς το ζην.

Όμως, η αποτυχία δεν είναι αναγκαίο ότι θα αποκαρδιώσει τους επιχειρηματίες. Μπορεί να ξεπεράσουν την αποτυχία και να κάνουν μια καινούργια αρχή. Ο Albert Shapero είχε κάνει κάποια ενθαρρυντικά σχόλια: “Πολλοί μεγάλοι επιχειρηματίες απέτυχαν, μόνο μια φορά, μόλις ξεκίνησαν. Ο Henry Ford απέτυχε δυο φορές. Ίσως όταν έχεις μια αποτυχία και η προσπάθεια για μια νέα αρχή να είναι η καλύτερη επαγγελματική εκπαίδευση, σε σχέση με την φοίτηση σε κάποια σχολή η οποία δεν ανταποκρίνεται στις ΜΜΕ και στην επιχειρηματικότητα. Το μυστικό είναι

πως ανταποκρίνεται αυτός που απέτυχε και η ικανότητα του να μαθαίνει από την αποτυχία.”

Κοινωνικές και οικονομικές απώλειες.

Ας υποθέσουμε ότι υπήρχε ευκαιρία για την υπάρχουσα επιχείρηση, η αποτυχία της εταιρίας σημαίνει την απώλεια προϊόντων και υπηρεσιών, τα οποία χρειάζεται και επιθυμεί το κοινό. Επιπλέον, μειώθηκε ο αριθμός των διαθέσιμων θέσεων εργασίας στην κοινότητα. Εάν ο επιχειρηματίας ή ο υπάλληλος μείνουν άνεργοι, τότε η κοινότητα υφίσταται τις επιπτώσεις της απώλειας καταβολής του μισθού. Τελικά η επιχείρηση που απέτυχε ήταν η φορολογούμενη που υποστήριξε την πληρωμή φόρων σχολείων, της αστυνομίας, προστασία από πυρκαγιά και άλλες υπηρεσίες που ανήκουν στην κυβέρνηση.

8.2.3 Αιτίες αποτυχίας μιας επιχείρησης.

Όπως δείχνει ο πίνακας 8.1, η Dun & Bradstreet παραθέτει τους “οικονομικούς παράγοντες” ως την κυριότερη αιτία αποτυχίας της επιχείρησης 45% από το συνολικό ποσό. Σε αυτή την κατηγορία,

κατατάσσονται παράγοντες όπως “ανεπαρκείς πωλήσεις”, “μικρά κέρδη” και “μικρές προοπτικές ανάπτυξης”. Ακόμα μια σημαντική κατηγορία είναι οι “οικονομικές αιτίες”, οι οποίοι συμπεριλαμβάνουν συστατικά μέρη όπως “μεγάλα έξοδα λειτουργίας” και “ανεπαρκής κεφάλαιο”.

ΑΙΤΙΕΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ
Αιτίες αμέλειας	3.1
Καταστροφή	1.6
Απάτη	1.4
Οικονομικοί παράγοντες	45.0
Εμπειρία	10.5
Οικονομικές αιτίες	37.2
Αιτίες στρατηγικής	1.2

Πίνακας 8.1 Αιτίες αποτυχίας των επιχειρήσεων 1990

Η πιο παράξενη κατηγορία αποτυχίας είναι αυτή της “αιτίες της εμπειρίας” σε αυτή οφείλεται το 10.5% των αποτυχιών. Αυτές συνδέονται με την ποιότητα της διοίκησης επειδή έχουν “έλλειψη επιχειρηματικών γνώσεων”, “έλλειψη εμπειρίας”. Η αποτυχία οφείλεται στην εμπειρία, επομένως είναι το ίδιο να πούμε ότι προκαλείται από διοίκηση κακής ποιότητας.

Άλλες λιγότερο προφανείς αιτίες, αναφέρει η Dun & Bradstreet, μπορεί να αποκρύψουν τις αιτίες για την αδυναμία της διοίκησης. Συχνά παράγοντες, όπως “ανεπαρκείς πωλήσεις”, “λίγα κέρδη”, και “μεγάλα έξοδα για τη λειτουργία”, λειτουργούν ως ευφημισμοί για τον τρόπο άσχημης διοίκησης. Η ποιότητα διοίκησης παίζει τον κυρίαρχο ρόλο στην αποτυχία των ΜΜΕ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

ΠΗΓΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΩΝ ΜΜΕ



9.1 Η κρατική υποστήριξη προς τις μικρές επιχειρήσεις δεν ήταν η ιδανική.

Ο χαρακτήρας της κρατικής υποστήριξης έχει συζητηθεί πολύ σε σχέση με τις μικρές επιχειρήσεις. Με την ευρεία έννοια, το πρόβλημα θα μπορούσε να χωριστεί σε τρεις κατηγορίες: θεσμικές, διευθετήσεις, περιεχόμενο, και αποτελεσματικότητα της υποστήριξης. Η κυβέρνηση των Συντηρητικών έσπευσε να αποσειεί τις κατηγορίες ότι η υποστήριξη της ήταν αποσπασματική και χωρίς συνοχή, δρομολογώντας την πρωτοβουλία των Συνδέσμων Επιχειρήσεων. Η περιορισμένη οικονομική στήριξη και ο μεγάλος αριθμός φορέων ενίσχυσαν την αντίληψη για έλλειψη συνοχής της πολιτικής για τις επιχειρήσεις. Για να διορθώσει την κατάσταση, η κυβέρνηση των Συντηρητικών επιχείρησε να αναβαθμίσει τις θεσμικές διευθετήσεις για την επιμόρφωση και την υποστήριξη, αναθεώρησε το περιεχόμενο της επιμόρφωσης και προσπάθησε να αξιολογήσει τα αποτελέσματα των προγραμμάτων – προθέσεις που είναι έκδηλες στις Λευκές Βίβλους για την ανταγωνιστικότητα του 1994 και του 1995, καθώς και σε σειρά εγγράφων του Υπουργείου Εμπορίου και Βιομηχανίας.

Η υποδομή για τις επιχειρήσεις έχει διαμορφωθεί σε ένα μίγμα ιδιωτικών και δημόσιων φορέων, όπου η υποστήριξη παρέχεται από τα Συμβούλια Κατάρτισης Επιχειρήσεων (TEC) στην Αγγλία και την Ουαλία, τα τοπικά Συμβούλια Επιχειρήσεων (LEC) στη Σκωτία, κολέγια και πανεπιστήμια, οργανισμούς της τοπικής αυτοδιοίκησης, ιδιωτικά γραφεία, εμπορικά επιμελητήρια, γραφεία λογιστών, και εταιρείες συμβούλων. Με τις συνθήκες αυτές, είναι δύσκολο να ελεγχθεί η συνεκτικότητα και

αποτελεσματικότητα των προγραμμάτων. Οι καθοριστικοί οργανισμοί για το μέλλον θεωρούνται ότι είναι Σύνδεσμοι Επιχειρήσεων και τα TEC/LEC. Μέσω του χρηματοδοτικού και συντονιστικού τους ρόλου, οι οργανισμοί αυτοί είναι σε θέση να προσφέρουν το είδος πιστοποίησης ποιότητας που χρειάζεται το σύστημα επιχειρήσεων.

9.2 Εύρεση πηγών κεφαλαίων.

Η αρχική χρηματοδότηση των ΜΜΕ πολύ συχνά διαμορφώνεται μετά το τυπικό προσωπικό οικονομικό σχέδιο. Ένας μελλοντικός επιχειρηματίας θα εξετάσει προσεκτικά τους προσωπικούς του λογαριασμούς του και εκείνων της οικογένειάς του και των φίλων του. Μόνο αν αυτές οι πηγές δεν επαρκούν θα στραφεί σε πιο επίσημες πηγές χρηματοδότησης όπως οι τραπεζικές και οι κεφαλαιοκρατικές επιχειρήσεις.

Οι μεγαλύτερες πηγές χρηματοδότησης κεφαλαίου είναι προσωπικοί λογαριασμοί, οι κεφαλαιοκρατικές επιχειρήσεις, οι εύποροι ιδιώτες, (χορηγοί) και τα χρεόγραφα αγοράς. Οι μεγαλύτερες πηγές χρηματοδότησης χρέους είναι ιδιώτες, οι εμπορικές τράπεζες, τα κυβερνητικά προγράμματα επιδότησης, οι προμηθευτές επιχειρήσεων και οι δανειστές που βασίζονται στα περιουσιακά στοιχεία. Φυσικά, η χρήση αυτών των άλλων πηγών κεφαλαίων δεν περιορίζεται στην αρχική χρηματοδότηση. Μπορούν επίσης να ωθούνται να χρηματοδοτούν τις καθημερινές λειτουργικές απαιτήσεις και την επέκταση της επιχείρησης.

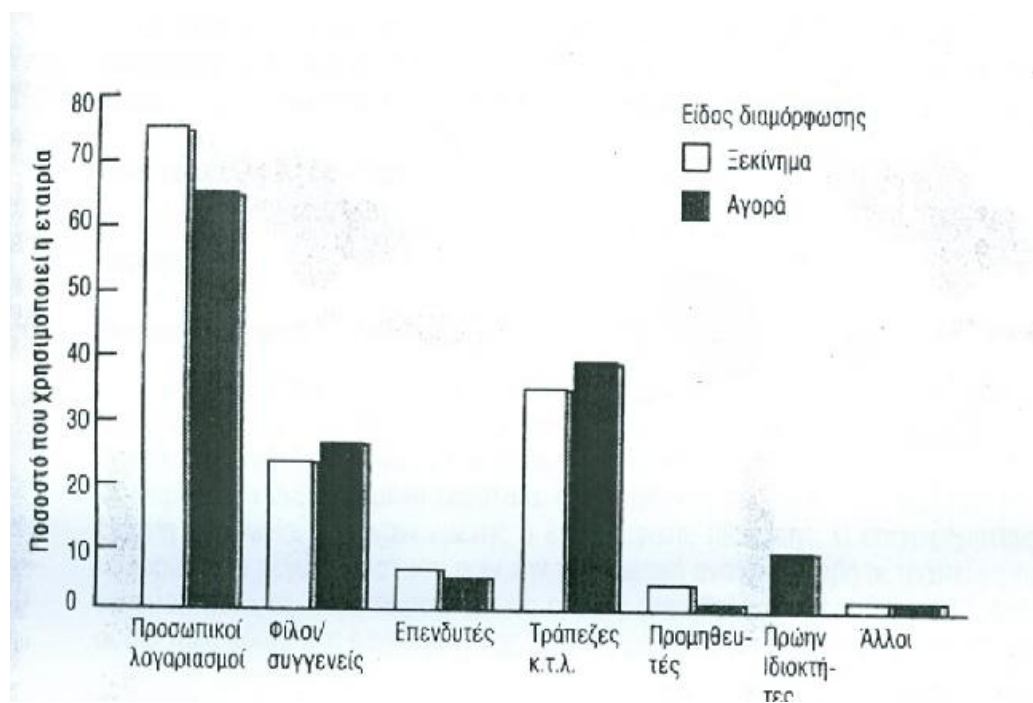
9.2.1 Οι ιδιώτες ως πηγή κεφαλαίων.

Η έρευνα για οικονομική υποστήριξη πρέπει να αρχίζει στο στενό περιβάλλον. Ο νέος επιχειρηματίας έχει ουσιαστικά τρεις πηγές αρχικής χρηματοδότησης: (1) τους προσωπικούς του λογαριασμούς, (2) τους φίλους και συγγενείς και (3) τους ιδιώτες επενδυτές της κοινότητας.

Προσωπικοί λογαριασμοί. Ένα οικονομικό σχέδιο που συμπεριλαμβάνει τα προσωπικά κεφάλαια του επιχειρηματία ενισχύει την εμπιστοσύνη στους πιθανούς επενδυτές. Είναι σημαντικό λοιπόν, να έχει ο επιχειρηματίας μερικά προσωπικά περιουσιακά στοιχεία. Πράγματι, η κατοχή κεφαλαίων για μια νεοσύστατη επιχείρηση τυπικά προέρχεται από προσωπικούς λογαριασμούς.

Μια μελέτη που διεξήχθη από την Εθνική Ομοσπονδία Ανεξάρτητων Επιχειρήσεων αποκάλυψε ότι οι προσωπικοί λογαριασμοί είναι πιο συχνά χρησιμοποιούμενη μέθοδος χρηματοδότησης. Το σχήμα 9.1 δείχνει ότι πάνω από 70% των επιχειρηματιών στη μελέτη τους χρησιμοποίησαν προσωπικούς λογαριασμούς όταν αγόρασαν ή ξεκίνησαν μια εταιρεία από την αρχή. Στο σχήμα 9.1 παρουσιάζεται επίσης η συχνότητα της χρήσης άλλων πηγών χρηματοδότησης.

Οι προσωπικοί λογαριασμοί που επενδύονται στην επιχείρηση μειώνουν τις απαιτήσεις για σταθερές χρεώσεις τόκου και για μια συγκεκριμένη ημερομηνία επιστροφής των χρημάτων. Αν τα κέρδη δεν πραγματοποιηθούν όπως αναμένεται, η επιχείρηση δεν υποχρεώνεται σε μια άμεση εξάντληση κεφαλαίου.



Σχήμα 9.1 Πηγές χρηματοδότησης για τη σύσταση ή αγοράς μιας επιχείρησης.
(Πηγή: Μάνατζμεντ ΜΜΕ)

Φίλοι και συγγενείς. Μερικές φορές, τα δάνεια από φίλους ή συγγενείς είναι ίσως η μόνη διαθέσιμη πηγή χρηματοδότησης για μια νέα επιχείρηση. Οι φίλοι και οι συγγενείς συχνά μπορούν να αποτελέσουν ένα γρήγορο τρόπο χρηματοδότησης. Όπως υποστηρίζει ένας τραπεζίτης από το Ντάλας, “Αν η μαμά έχει χρήματα, δανείσου από εκείνην. Σ’ αγαπάει. Ξέρει ότι είσαι υπέροχος και ο τόκος θα είναι χαμηλός”. Παρ’ όλα αυτά, οι φίλοι και οι συγγενείς που παρέχουν δάνεια σε επιχειρήσεις, μερικές φορές πιστεύουν ότι έχουν δικαίωμα να ανακατεύονται στη διοίκηση της επιχείρησης. Οι περίοδοι αναδουλείας, μπορούν επίσης να δυσκολέψουν τους δεσμούς της φιλίας. Αν οι φίλοι και οι συγγενείς είναι πράγματι οι μοναδικές διαθέσιμες πηγές, ο επιχειρηματίας δεν έχει εναλλακτική λύση. Εν τούτοις, το οικονομικό σχέδιο πρέπει να προβλέπει επιστροφή των χρημάτων όσο το δυνατόν γρηγορότερα.

Άλλοι ιδιωτικοί επενδυτές. Υπάρχει μία μεγάλη ομάδα ιδιωτών που επενδύουν στις επιχειρήσεις, όπου συμπεριλαμβάνονται κυρίως πρόσωπα που έχουν περιορισμένη εμπειρία σε συγκεκριμένες επιχειρήσεις, αλλά επίσης συμπεριλαμβάνουν εύπορους επιχειρηματίες, όπως δικηγόρους και γιατρούς. Αυτή η πηγή χρηματοδότησης είναι γνωστή ως *ανεπίσημο κεφάλαιο*, στην οποία δεν υπάρχει επίσης χώρος αγοράς όπου οι ιδιώτες επενδύουν στις εταιρίες. Έτσι λοιπόν, αυτοί οι επενδυτές έχουν αποκτήσει το όνομα *άγγελοι των επιχειρήσεων*.

Ο πιο συνηθισμένος τρόπος για να εντοπίζεις αγγέλους είναι με επαφή με αυτούς που κλείνουν συμφωνίες, όπως οι συνέταιροι επιχειρήσεων, οι λογιστές και οι δικηγόροι. Μια πιο πρόσφατη προσέγγιση αφορά τα επίσημα δίκτυα αγγέλων ή τα “κλάμπ”.

Ο ανταγωνισμός για ανεπίσημο κεφάλαιο δεν είναι εύκολος. Οι ιδιωτικοί επενδυτές πολλές φορές γίνονται πολύ απαιτητικοί, εν τούτοις, συχνά προσφέρουν όχι μόνο χρήματα στην επιχείρηση αλλά και “τεχνογνωσία”. Μια μελέτη από το Freear, Sohl και Wetzal ερεύνησε τη γνώμη των επιχειρηματιών σχετικά με την εμπειρία τους με ανεπίσημους επενδυτές. Παρακάτω αναφέρονται πράξεις που θα έκαναν διαφορετικά αυτοί οι επιχειρηματίες.

1. Θα προσπαθούσαν να βρουν από πριν μεγαλύτερο εξωτερικό κεφάλαιο χρηματοδότησης.
2. Θα προσπαθούσαν να παρουσιάσουν πιο αποτελεσματικά την υπόθεση της χρηματοδότησης τους.

3. Θα προσπαθούσαν να βρουν περισσότερους επενδυτές και να δημιουργήσουν μια ομάδα επενδυτών, όπου ο κάθε ένας θα επένδυε μικρότερα ποσά.
4. Θα ήταν πιο προσεκτικοί στον προσδιορισμό των σχέσεων τους με τους ιδιωτικούς επενδυτές πριν ολοκληρώσουν τους όρους της συμφωνίας.

9.2.2 Οι εμπορικές τράπεζες ως πηγή κεφαλαίων.

Οι εμπορικές τράπεζες είναι οι πρώτοι χορηγοί χρεωστικού κεφαλαίου στις ΜΜΕ. Αν και οι τράπεζες συνήθως περιορίζουν το δάνειο στις ανάγκες του κεφαλαίου κίνησης των επιχειρήσεων, κάποιο μέρος του αρχικού κεφαλαίου προέρχεται από αυτήν την πηγή.

Είδη τραπεζικών δανείων.

Υπάρχουν τρία είδη δανείου που παρέχουν οι τράπεζες: μέγιστη πίστωση, οριακά δάνεια και υποθήκες.

Μέγιστη πίστωση. Η μέγιστη πίστωση είναι μια ανεπίσημη συμφωνία ή κατανόηση μεταξύ του δανειζόμενου και της τράπεζας σχετικά με το μέγιστο ποσό πίστωσης που θα παρέχει η τράπεζα στο δανειζόμενο σε κάποια στιγμή. Εν' τούτοις, με αυτό το είδος της συμφωνίας, η τράπεζα δεν έχει νομική υποχρέωση να παρέχει το σύμφωνο κεφάλαιο. Μια παρόμοια συμφωνία που διεξάγει νόμιμα η τράπεζα είναι η συμφωνία της ανανεωμένης ή επιστροφικής πίστωσης. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να καθορίζει μια μέγιστη πίστωση πριν την πραγματική ανάγκη επειδή οι τράπεζες παρατείνουν την πίστωση μόνο σε περιπτώσεις για τις οποίες είναι

καλά ενημερωμένες. Γι' αυτό λοιπόν, είναι ουσιαστικά αδύνατη η απόκτηση ενός δανείου με βάση τον ενθουσιασμό της στιγμής.

Οριακά δάνεια. Δεδομένων συγκεκριμένων περιπτώσεων, οι τράπεζες θα δανείσουν χρήματα με όριο πέντε ή δέκα χρόνια. Συνήθως αυτά τα δάνεια χρησιμοποιούνται για να χρηματοδοτήσουν εξοπλισμό που έχει μια οικονομικά χρήσιμη διάρκεια ζωής και ανταποκρίνονται στην ημερομηνία λήξης του δανείου. Μια και τα οικονομικά οφέλη μιας τέτοιας επένδυσης παρατείνονται πέραν του ενός έτους, η τράπεζα διατίθεται να δανείσει με όρους που συμφωνούν περισσότερο με τις ροές μετρητών που λαμβάνονται από την επένδυση. Θα ήταν λάθος ο βραχυπρόθεσμος δανεισμός, όπως έξι μήνες, όταν τα χρήματα χρησιμοποιούνται για να αγοραστεί εξοπλισμός που θα χρησιμοποιηθεί για πέντε χρόνια. Η αποτυχία να ταιριάξουν οι όροι πληρωμής του δανείου με τις αναμενόμενες εισροές μετρητών από την επένδυση είναι μία συχνή αιτία οικονομικών προβλημάτων σε πολλές ΜΜΕ.

Υποθήκες. Οι υποθήκες, οι οποίες αποτελούν μακροπρόθεσμη πηγή δανειακού κεφαλαίου είναι δυο ειδών: α) υποθήκη κινητής περιουσίας και β) υποθήκη ακίνητης περιουσίας. Η υποθήκη κινητής περιουσίας είναι δάνειο όπου συγκεκριμένα στοιχεία αποθεμάτων ή άλλης κινητής ιδιοκτησίας χρησιμεύουν ως επιβοηθητική εγγύηση δανείου. Ο δανειζόμενος κατέχει τον τίτλο ιδιοκτησίας αλλά δεν μπορεί να τον πουλήσει χωρίς την συγκατάθεση του τραπεζίτη. Η υποθήκη ακίνητης περιουσίας είναι ένα δάνειο όπου το ακίνητο, όπως η γη ή το κτίριο αποτελεί επιβοηθητική εγγύηση δανείου. Τυπικά, αυτά τα δάνεια παρατείνονται πάνω από 25 ή 30 χρόνια.

9.3 Η χρηματοδότηση της ΜΜΕ

Παρακάτω εξετάζουμε τα βασικά στάδια διαδικασίας λήψης απόφασης για την αναζήτηση χρηματοδότησης από την μικρομεσαία επιχείρηση. Είναι τα εύλογα ερωτήματα που θέτει ο ίδιος ο επιχειρηματίας για την πορεία και την εξέλιξη της επιχείρησης, πριν ανατρέξει προς αναζήτηση κεφαλαίων στις τράπεζες.

Θεωρούμε ότι ακολουθούμε το ιδεατό μοντέλο επιχειρηματία μιας ΜΜΕ στην Ελλάδα, γεγονός που πρέπει να λαμβάνουμε υπόψη σαν σημείο αναφοράς. Η πιστή εφαρμογή αυτού του μοντέλου, παραπέμπει σε μεγάλες επιχειρήσεις, και πολλές φορές είναι δύσκολη ακόμη και σε αυτές. Δεδομένης όμως της επιθυμίας του επιχειρηματία να αναπτύξει την ΜΜΕ, γενική είναι η πεποίθηση ότι σαν στόχο έχει τελικά τον αποχαρακτηρισμό της επιχείρησης από μικρομεσαία και η ένταξή της στην κατηγορία των μεγάλων επιχειρήσεων. Τα παρακάτω στάδια λοιπόν, πιθανόν να θεωρηθεί ότι προϋποθέτουν την ύπαρξη επιχειρηματικής κουλτούρας και νοοτροπίας, αλλά σε τελική ανάλυση το μόνο σίγουρο είναι η διάθεση του επιχειρηματία να την αποκτήσει, πράγμα που επιτυγχάνεται από τα πρώτα επιχειρηματικά βήματα, και την τριβή του με τις οικονομικές καταστάσεις και τον σχεδιασμό δράσης της επιχείρησής του.

9.3.1. Πηγές κεφαλαίων

Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη για λογαριασμό του Βιοτεχνικού Επιμελητηρίου Αθηνών για την αποτύπωση των προβλημάτων των ΜΜΕ, μόνο το 30% των επιχειρήσεων αυτών πραγματοποίησε κάποια επένδυση

την τελευταία πενταετία, και το μέσο ύψος της ήταν μόλις 40 χιλ € Το 82% αυτών, χρηματοδότησε την επένδυση με ίδια κεφάλαια, ενώ η συμμετοχή τραπεζικών κεφαλαίων ανήλθε στο 11% αυτών.

Το γεγονός αυτό δείχνει ότι η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων αυτών έχει αδυναμία πρόσβασης στην τραπεζική αγορά και κατ' επέκταση απαξιώνεται η οποιαδήποτε παροχή κινήτρων για την ανάπτυξή τους ακόμη και από επιδοτούμενα προγράμματα, καθώς οι τράπεζες είναι από τους κύριους φορείς αυτών των προγραμμάτων. Ήδη υπάρχει συντονισμένη προσπάθεια όλων των εμπλεκόμενων φορέων (Υπ Ανάπτυξης, κλπ) ώστε οι ΜΜΕ να έρθουν σε επαφή με τις τράπεζες, κατανικώντας την άγνοια και τις φοβίες του παρελθόντος, με ταυτόχρονη ορθολογικοποίηση των πιστωτικών κριτηρίων (και αυτών της ένταξης σε αναπτυξιακά επιδοτούμενα προγράμματα).

9.3.2. Ανάγκες που καλύπτονται από τη χρηματοδότηση

Οι επιχειρήσεις χρειάζονται κεφάλαια σε κάθε φάση της δραστηριότητας και της ανάπτυξής τους. Έτσι έχουμε ανάγκες όταν ξεκινάει μια επιχείρηση. Οι νεοσύστατες επιχειρήσεις απαιτούν κυρίως συνδυασμό μακροπρόθεσμων δανείων και επενδυτικού κεφαλαίου. Η περίοδος της έναρξης, αποτελεί το πιο ευαίσθητο σημείο στη ζωή της επιχείρησης, καθώς από αυτήν εξαρτώνται πολλά για την μελλοντική της πορεία. Είναι πολύ σημαντικό το κεφάλαιο που θα επενδύσει ο ίδιος ο επιχειρηματίας, καθώς και το επενδυτικό πλάνο της δράσης του, που ούτως ή άλλως αποτελεί το κρίσιμο κριτήριο για τον δανεισμό των νεοσύστατων επιχειρήσεων (start up companies). Οι τράπεζες στην περίπτωση αυτή είναι συνήθως πολύ πιο

επιφυλακτικές, διότι τα δεδομένα που στηρίζουν την έγκριση της χρηματοδότησης είναι πολύ περιορισμένα σε σχέση με μια υφιστάμενη επιχείρηση.

Ανεπάρκεια του κεφαλαίου κίνησης εμφανίζεται κυρίως στις επιχειρήσεις που βρίσκονται σε έντονα αναπτυξιακή τροχιά που οι αυξημένες πωλήσεις (ειδικά στην περίπτωση που οι πιστώσεις προς τους πελάτες είναι χρονικά μεγάλες) ξεπερνούν το κεφάλαιο κίνησης και η ρευστότητα για αγορές και την ενίσχυση της αναπτυξιακής πορείας μειώνεται. Στις περιπτώσεις αυτές οι ΜΜΕ συνήθως καταφεύγουν στην εξυπηρέτηση μέσω ανοιχτών πιστωτικών ορίων (αλληλόχρεους τρεχούμενους λογαριασμούς ή πιστωτικά όρια) που τους προσφέρουν ευελιξία τόσο στην ανάληψη των πιστώσεων όσο και στην αποπληρωμή και επαναχορήγησή τους.

Βεβαίως, έλλειψη κεφαλαίου κίνησης μπορεί να δημιουργήσει και η ανεπάρκεια ιδίων κεφαλαίων (υποκεφαλαιοποίηση). Μετά την αρχική επένδυση των κεφαλαίων, το κέρδος εκμετάλλευσης θα πρέπει να δημιουργήσει ένα κεφάλαιο κίνησης για την επιχείρηση, ώστε να μπορεί να συνεχίσει τη δραστηριότητά της. Πολλές φορές, αυτό δεν ισχύει με αποτέλεσμα μακροχρόνιες ελλείψεις κεφαλαίου κίνησης και μαρασμό της επιχείρησης. Στην περίπτωση αυτή θα πρέπει πριν η καθαρή θέση της επιχείρησης γίνει αρνητική, να αντιμετωπίσει η ΜΜΕ την κατάσταση με επανεπένδυση των κερδών και στην έσχατη περίπτωση με μακροπρόθεσμο δανεισμό.

Βραχυπρόθεσμος δανεισμός, με τη μορφή κεφαλαίου κίνησης, ενδείκνυται και για την περίπτωση που θα πρέπει να εξοφληθούν

αποθέματα, ή να εξυπηρετηθούν εποχιακές ανάγκες, όπως π.χ. η πρόσληψη έκτακτου προσωπικού κατά την περίοδο έξαρσης της παραγωγής.

Νέος εξοπλισμός ή ανανέωση του υφισταμένου πιθανόν να είναι ανάγκη που εκπορεύεται από την ανάπτυξη της επιχείρησης, ή την τεχνολογική απαξίωση του υφιστάμενου εξοπλισμού. Οι επενδύσεις σε εξοπλισμό είναι πολύ σημαντικές για τον επιχειρηματία και ιδιαίτερης βαρύτητας για τις τράπεζες, καθώς μπορούν να συμβάλλουν καθοριστικά στην ανάπτυξη των ΜΜΕ. Πρέπει λοιπόν να υποστηριχθούν κατάλληλα με μελέτη από πλευράς του επιχειρηματία για την αύξηση της παραγωγικότητας ή τη βελτίωση του προϊόντος του. Συνήθως οι ανάγκες κεφαλαίων για εξοπλισμό, εξυπηρετούνται με μεσοπρόθεσμο ή μακροπρόθεσμο δανεισμό, η διάρκεια του οποίου, δεν πρέπει σε καμιά περίπτωση να ξεπερνά την ωφέλιμη ζωή του ίδιου του εξοπλισμού.

Κεφάλαια για την απόκτηση επαγγελματικής στέγης από την επιχείρηση αναζητούνται κυρίως κατά την περίοδο της ωριμότητάς της, και αφού έχει προδιαγραφεί η θετική της πορεία στην αγορά. Σε περιπτώσεις που η επαγγελματική στέγη υφίσταται, είναι διότι αποτέλεσε – στις περισσότερες περιπτώσεις – συνεισφορά του ίδιου του επιχειρηματία. Η ανάγκη εξυπηρετείται κυρίως από μακροπρόθεσμα ενυπόθηκα δάνεια, για τα οποία πρέπει να γίνει από πλευράς του επιχειρηματία οικονομοτεχνική μελέτη με ιδιαίτερη προσοχή – ειδικά στις περιπτώσεις ανέγερσης επαγγελματικής στέγης – καθώς σε καμιά περίπτωση η αποπληρωμή του δανείου δεν θα πρέπει να ταράξει την πορεία της επιχείρησης είτε στερώντας της κεφάλαιο κίνησης είτε μέρος της παραγωγικότητάς της.

Η ανακάλυψη της ανάγκης της επιχείρησης δεν είναι πάντα εύκολη υπόθεση. Απαιτείται ψυχραιμία και σύνεση για την ανάληψη των

κατάλληλων αποφάσεων και μάλιστα σε περιόδους που η επιχείρηση 'καίγεται' για να μπουν χρήματα στο ταμείο της. Αν για παράδειγμα, η μειωμένη ταμειακή ρευστότητα οφείλεται σε ανεπαρκή κερδοφορία, αυτό πρέπει να βάλει σε σκέψεις τον επιχειρηματία. Αν δηλαδή η χρηματοδότηση θα λύσει το πρόβλημά του ή απλά, θα το παρατείνει ώστε να το συναντήσει πιο έντονο μελλοντικά. Η μειωμένη κερδοφορία μπορεί να οφείλεται σε βαθύτερα αίτια όπως την πτώση των πωλήσεων λόγω απαξίωσης του εξοπλισμού ή αλλαγής των προτιμήσεων των πελατών. Σε αυτήν την περίπτωση δεν θα ήταν κατάλληλος ο δανεισμός κεφαλαίου κίνησης, αλλά πιθανά, η χρηματοδότηση για αντικατάσταση του εξοπλισμού με πιο σύγχρονο και σύμφωνο με τις απαιτήσεις της αγοράς.

9.4 Βασικοί τύποι χρηματοδότησης.

Η χρηματοδότηση προέρχεται από δυο βασικές πηγές:

- α) χρέος (παθητικό) και
- β) κατοχή μετοχών.

Το χρέος είναι δανεισμένα χρήματα που πρέπει να επιστραφούν σε μια καθορισμένη ημερομηνία στο μέλλον. Η κατοχή μετοχών απ' την άλλη, δείχνει την επένδυση των ιδιοκτητών στην εταιρία χρήματα που είχαν τοποθετήσει προσωπικά στην εταιρία χωρίς συγκεκριμένη ημερομηνία επιστροφής τους. Ως ιδιοκτήτες, αποζημιώνονται από την επένδυση τους βγάζοντας χρήματα από την εταιρία ή πουλώντας το μερίδιό τους στην εταιρία.

Κεφάλαιο χρέους. Όπως φαίνεται στο σχήμα 9.2, το κεφάλαιο χρέους διαιρείται σε (1) τωρινό ή βραχυπρόθεσμο και (2) μακροπρόθεσμο. Οι βραχυπρόθεσμες οικονομικές οφειλές(χρέος) συμπεριλαμβάνουν τα δανεισμένα χρήματα που πρέπει να επιστραφούν μέσα σε διάστημα 12 μηνών το μακροπρόθεσμο χρέος λήγει και είναι πληρωτέο μετά από 12 μήνες, ανάλογα με τους όρους του δανείου. Οι βραχυπρόθεσμες πηγές χρέους κατατάσσονται στις εξής:

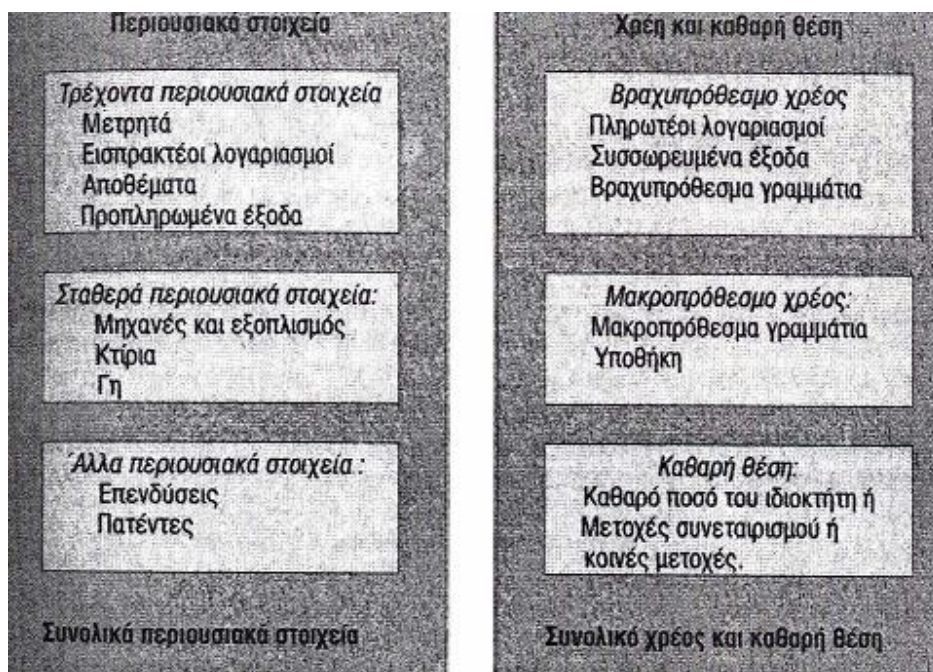
1. Πληρωτέοι λογαριασμοί. Οι πληρωτέοι λογαριασμοί αφορούν την παρατεταμένη πίστωση από τους προμηθευτές. Αν παρέχεται πίστωση, δίνονται 30 ή 60 μέρες προθεσμία στον αγοραστή πριν πληρώσει την απογραφή. Αυτή η παρατεταμένη πίστωση ή δάνειο ονομάζεται επίσης εμπορική πίστωση.

2. Συσσωρευμένα έξοδα. Τα συσσωρευμένα έξοδα είναι αυτά τα έξοδα που έχουν γίνει αλλά δεν έχουν πληρωθεί. Για παράδειγμα, οι υπάλληλοι εργάζονται αλλά η μέρα πληρωμής είναι μια φορά το μήνα.

3. Βραχυπρόθεσμα γραμμάτια. Τα βραχυπρόθεσμα γραμμάτια είναι ποσά δανεισμένα από την τράπεζα ή άλλες πηγές δανεισμού-για παράδειγμα, ένα γραμμάτιο 90 ημερών στην τράπεζα.

Η βραχυπρόθεσμη πίστωση είναι μια πρωταρχική πηγή χρηματοδότησης για τις πιο μικρές επιχειρήσεις. Καθώς οι μικρές επιχειρήσεις έχουν πρόσβαση σε λιγότερες πηγές κεφαλαίου απ' ότι οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις, πρέπει να βασίζονται περισσότερο στο κεφάλαιο βραχυπρόθεσμου χρέους. Το μακροπρόθεσμο χρέος συμπεριλαμβάνει τα δάνεια από τις τράπεζες ή άλλες πηγές κεφαλαίου που δανείζουν χρήματα

για μεγάλο χρονικό διάστημα. Αν δανειστείτε χρήματα για πέντε χρόνια για να αγοράσετε εξοπλισμό, θα υπογράψετε ένα συμφωνητικό (που ονομάζεται γραμμάτιο), με το οποίο υπόσχετε να ξεπληρώσετε τα χρήματα σε πέντε χρόνια. Σε άλλη περίπτωση μπορεί να δανειστείτε χρήματα για να αγοράσετε ένα ακίνητο, όπως μια αποθήκη εμπορευμάτων ή ένα κτίριο με γραφεία. Ένα τέτοιο δάνειο μπορεί να διαρκέσει για 30 χρόνια και ο δανειστής χρησιμοποιεί το ακίνητο ως επιβοηθητική εγγύηση για το δάνειο. Αν ο δανειζόμενος δεν μπορεί να ξεπληρώσει το δάνειο, ο δανειστής μπορεί να πάρει το ακίνητο ως εξόφληση του δανείου. Αυτός ο τύπος μακροπρόθεσμου δανείου ονομάζεται υποθήκη.



Σχήμα 9.2 Συστατικά Ισολογισμού (Πηγή: Μάνατζμεντ ΜΜΕ)

9.5 Επαναπροσδιορισμός σχέσεων Τραπεζών – ΜΜΕ

Εξετάζοντας τη σχέση επιχείρησης – αγοράς, οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι κινητήριος δύναμη αυτής της σχέσης είναι οι επενδύσεις.

Παρά το γεγονός ότι στις ΜΜΕ οι επενδύσεις έχουν ιστορικά σαν κύριο εκφραστή τον φορέα της επιχείρησης, σε μια συνεχώς αυξανόμενη ανάγκη κεφαλαίων για την επίτευξη των στόχων του και για την ικανοποίηση του σκοπού του (κέρδος), συνειρμικά και ακολουθώντας τη θεωρία των ελλειμματικών και πλεονασματικών οικονομικών μονάδων, οδηγούμαστε στην ανάγκη εξεύρεσης επενδυτικών κεφαλαίων. Σε μονάδες δηλαδή που είναι διατεθειμένες να επενδύσουν σε επιχειρήσεις ενώνοντας το σκοπό τους με αυτόν του φορέα τους. Και επειδή πολύ δύσκολα εκ των πραγμάτων οι ΜΜΕ αποκτούν απ' ευθείας πρόσβαση σε επενδυτές, στρεφόμαστε στη δοκιμασμένη και ενδεδειγμένη για την περίπτωση λύση, της τραπεζικής χρηματοδότησης. Ο ρόλος των τραπεζών από τη φύση τους έχει να κάνει με την αναδιανομή των κεφαλαίων, με ροή από τις πλεονασματικές προς τις ελλειμματικές μονάδες και ταυτόχρονη διασφάλιση του κέρδους των επενδυτών (αλλά φυσικά και του δικού τους).

Οι τράπεζες από τη πλευρά τους, αντιλαμβανόμενες τη δυναμική της μέχρι πρόσφατα παραγκωνισμένης από το target market μερίδας των ΜΜΕ, σε συνάρτηση με τις αλλαγές των τελευταίων δυο δεκαετιών στην παγκόσμια αγορά – αλλαγές που συρρίκνωσαν δραματικά τα κέρδη τους από την παραδοσιακή τραπεζική λειτουργία – εξειδίκευσαν τη δράση τους προς την κατεύθυνση των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων (Small Bussines Banking). Η πραγματικότητα είναι ότι οι μικρομεσαίοι μέχρι πρόσφατα κατέφευγαν για την εξεύρεση κεφαλαίων από τις τράπεζες σε ανορθόδοξες μεθόδους χρηματοδότησης ('επισκευαστικά' δάνεια για στέγη ή ακόμη και καταναλωτικά) με δυσβάσταχτους όρους και κόστος ή εναλλακτικά, προσπάθησαν να ακολουθήσουν το δρόμο των μεγάλων επιχειρήσεων που όμως τις περισσότερες φορές τα οικονομικά μεγέθη και οι

επιδιώξεις τους δεν ικανοποιούσαν τις τράπεζες ως προς τα κριτήρια που έθεταν. Αν και ακόμη το εγχείρημα των τραπεζών σε μεγάλο βαθμό βρίσκεται στα αρχικά του στάδια – στην Ελλάδα τουλάχιστον – θεωρείται ότι σήμερα περισσότερο από ποτέ άλλοτε, έχουν ωριμάσει οι συνθήκες εκείνες που θα καταστήσουν τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις στόχο επιθυμητό στο ανταγωνιστικό περιβάλλον που αυτές (οι τράπεζες) κινούνται, με θετικά αποτελέσματα και για τις δυο πλευρές.

Σήμερα λοιπόν, παρόλο που τα πιστωτικά κριτήρια που χρησιμοποιούν οι τράπεζες για την αξιολόγηση των χρηματοδοτήσεων προς τις ΜΜΕ δε διαφοροποιούνται σημαντικά από εκείνα που αξιολογούν τις μεγάλες επιχειρήσεις, το γεγονός ότι τα οικονομικά στοιχεία των περισσότερων από αυτές είναι ελλιπή (βιβλία εσόδων – εξόδων) καθώς και ότι στη συντριπτική τους πλειοψηφία πρόκειται για προσωπικές ή προσωποπαγείς επιχειρήσεις, καθιστούν τη γνώση του φορέα ως ατόμου, την επιχειρηματική του στάση και την ειλικρινή σχέση του με την τράπεζα (“know your customer” κατά την τραπεζική ορολογία) βασικό πιστωτικό κριτήριο για την αξιολόγηση της επιχείρησης. Πιο προχωρημένες τράπεζες στην τραπεζική ΜΜΕ έχουν αξιολογήσει και ομαδοποιήσει τα κριτήρια ανάλογα με τον κλάδο δραστηριοποίησης του πελάτη τους, την τυχόν ύπαρξη δυσμενών στοιχείων, τις ανάγκες που έρχεται να καλύψει το χρηματοδοτούμενο επιχειρηματικό σχέδιο καθώς και τις παρεχόμενες εξασφαλίσεις του αιτούμενου δανείου. Σημαντικό κριτήριο είναι και η γνώση της τοπικής αγοράς, των ιδιομορφιών της και του συναλλακτικού και παραγωγικού κυκλώματος.

Εντούτοις, για λόγους οικονομίας κλίμακας αλλά και ενιαίας πιστωτικής πολιτικής, στις περισσότερες τράπεζες σήμερα οι αιτήσεις

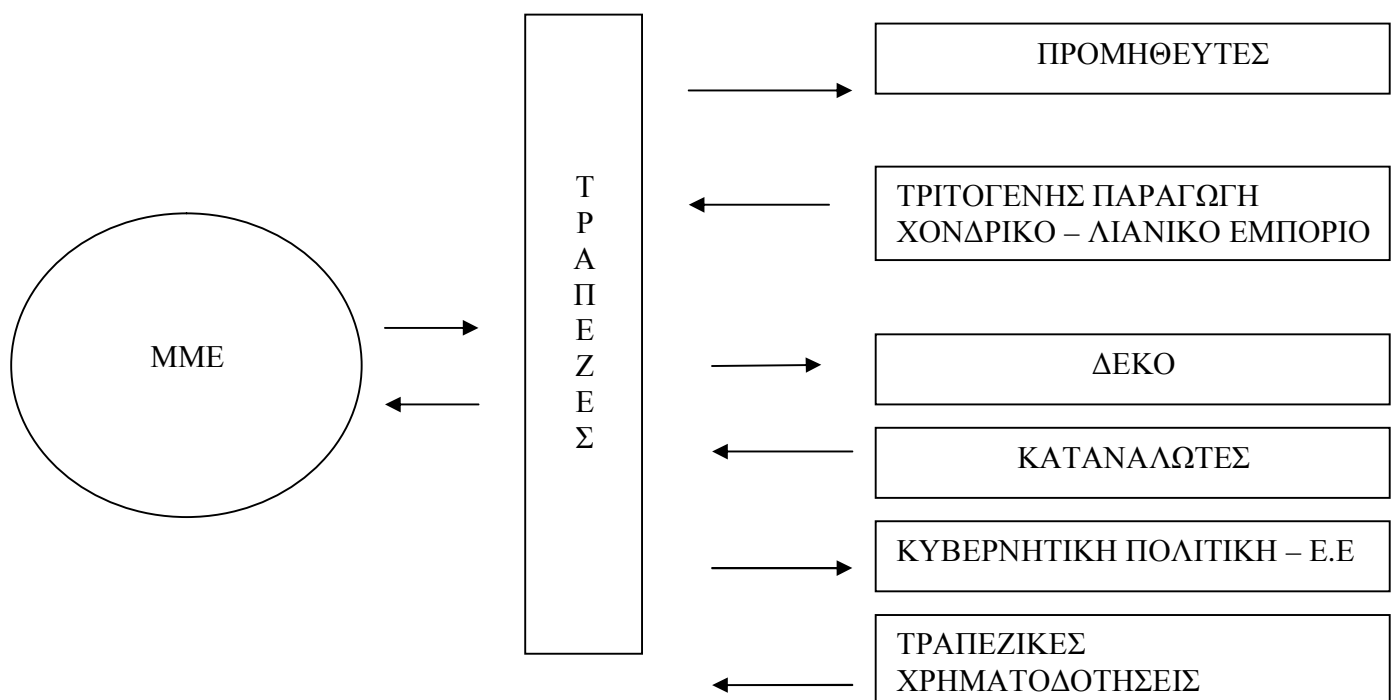
χρηματοδότησης αξιολογούνται κεντρικά από αρμόδια εγκριτικά όργανα με την εφαρμογή τις περισσότερες φορές ακόμη και ηλεκτρονικών συστημάτων (credit rating) τα οποία σταθμίζουν επαρκώς τα ποσοτικά κριτήρια, αλλά υπάρχουν ενστάσεις κατά πόσο καλύπτουν την γενική εντύπωση σε σχέση με τα ποιοτικά κριτήρια που αποκομίζει στην προσωπική επαφή και τη γνωριμία ο υπάλληλος του τοπικού υποκαταστήματος γεγονός που αποτελεί τη βασική προϋπόθεση για την αξιολόγηση των χρηματοδοτήσεων προς τις ΜΜΕ.

Βάσει των παραπάνω επισημάνσεων, είναι προφανές ότι οι εξελίξεις στις διεθνείς οικονομίες και ο αντίκτυπος που είχαν στην ελληνική αγορά, αποτέλεσαν το “κλειδί” με το οποίο ο μικρομεσαίος έμπορος, βιοτέχνης και επιχειρηματίας μπήκε στην τράπεζα ως ισότιμος πελάτης ώστε να αντιμετωπίζεται με την πρέπουσα σοβαρότητα και προσοχή από αυτές. Οι τράπεζες από την πλευρά τους ανακάλυψαν μια ουσιαστικά παρθένα πελατεία, με μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης (άρα και κερδών) την οποία – αν και συναντούσαν ήδη σε καθημερινή βάση στα καταστήματά τους – περιφρονούσαν συστηματικά τις τελευταίες δεκαετίες.

9.6 Σχέσεις τραπεζών – ΜΜΕ

Μέσα στον κυκεώνα αλλαγών τα τελευταία χρόνια δεν θα ήταν δυνατό να μη συμμετάσχουν οι εμπορικές τράπεζες, οι οποίες σαν μεγάλοι παίκτες της αγοράς, την καθοδηγούν ακολουθώντας τις εξελίξεις, με πρωταρχικό κριτήριο το μέγιστο – στα πλαίσια των θεσμών και την νομιμότητας – κέρδος. Οι Τράπεζες μάλιστα, προχωρώντας ένα βήμα παραπέρα και εκμεταλλευόμενες τα εκτεταμένα δίκτυα υποκαταστημάτων

με το εξειδικευμένο προσωπικό και τα κεφάλαια των επενδυτών-πελατών τους, μετατράπηκαν για το σύνολο της οικονομίας, σε βασικούς παράγοντες του περιβάλλοντος της αγοράς, με αποτέλεσμα να αποτελέσουν για τις ΜΜΕ ένα “φίλτρο” που μέσα από αυτό περνούν όλες τους οι δραστηριότητες και οι συναλλαγές με το ευρύτερο περιβάλλον τους.



Στο παραπάνω διάγραμμα φαίνεται ακριβώς πώς οι τράπεζες αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι του περιβάλλοντος των ΜΜΕ, καθώς μέσα από αυτές πραγματοποιούνται οι κάθε είδους συναλλαγές τους με την αγορά. Πρόκειται για μια σειρά προϊόντων και υπηρεσιών που οι ίδιες οι τράπεζες, ακολουθώντας πια την τακτική “πόρτα – πόρτα” και όχι αναμένοντας την πελατεία τους πίσω από τα γκισέ, πρόσφεραν στους μικρομεσαίους πελάτες, με σκοπό να εκμεταλλευτούν σε βάθος χρόνου μια σχέση, που όσο αφορά γενικά τις επιχειρήσεις, παραμένει ζωντανή και

αμφίδρομη καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής τους. Μέσω των τραπεζών δηλαδή, πραγματοποιούνται πλέον οι πληρωμές των προμηθευτών (με κατάθεση σε λογαριασμό ή την πληρωμή επιταγών), με τον ίδιο τρόπο οι εισπράξεις από τους χονδρέμπορους ή τους εμπόρους λιανικής, ή και από τους τελικούς καταναλωτές (μέσω πιστωτικών καρτών και καταναλωτικών δανείων ή προϊόντων Factoring), οι πληρωμές προς τις ΔΕΚΟ (ηλεκτρικό, τηλέφωνο, τέλη) με χρέωση λογαριασμού ή με ταμειακή κίνηση, οι εισπράξεις ενισχύσεων από προγράμματα που συμμετέχει είτε αυτά αφορούν την ελληνική πολιτεία ή την ΕΕ (Γ' ΚΠΣ) ή και οι επιστροφές (πχ φόρων), και τέλος, το αυτονόητο, εξυπηρετούνται οι τραπεζικές του οφειλές από χρηματοδοτήσεις.

Η παραπάνω σχέση μεταξύ ΜΜΕ και τραπεζών, σαν σημείο αναφοράς έχει τη χρηματοδότηση. Είναι γεγονός ότι στον τομέα των επιχειρήσεων γενικότερα, οι τράπεζες θεωρούν κάποια πελάτη τους, αν και μόνον αν χρηματοδοτείται από αυτές. Και αυτό είναι μέχρι ενός σημείου φυσικό να συμβαίνει, όχι μόνο για λόγους κερδοφορίας – οι χρηματοδοτήσεις ακόμη και σήμερα αποτελούν τη βασικότερη πηγή κερδοφορίας για όλες τις τράπεζες – αλλά και διότι οι ΜΜΕ πάντοτε αναζητούν πηγές κεφαλαίων τα οποία θα χρησιμοποιήσουν είτε για επενδύσεις, είτε για την κάλυψη προβλημάτων ρευστότητας που δημιουργούνται από το συναλλακτικό τους κύκλωμα. Και φυσικά, για την κάλυψη αυτών των αναγκών στρέφονται στις εμπορικές τράπεζες, αφού αυτές είναι περισσότερο προσβάσιμες από οποιαδήποτε άλλη πηγή κεφαλαίων. Από τη μεριά των ίδιων των τραπεζών, το ενδιαφέρον για χρηματοδότηση των ΜΜΕ θεωρείται πλέον δεδομένο.

Θα μπορούσαμε λοιπόν να πούμε ότι είναι μάλλον εύκολη δουλειά για τις τράπεζες και τις ΜΜΕ οι χρηματοδοτήσεις. Όμως δεν θα πρέπει να παραβλέπουμε το γεγονός ότι οι τράπεζες διαχειρίζονται κεφάλαια των επενδυτών και των καταθετών τους και άρα έχουν ευθύνη προς αυτούς. Τα κεφάλαια λοιπόν αποτελούν συντελεστή παραγωγής που – δεδομένης της ζήτησης για επενδύσεις – σπανίζει. Είναι ένας πολύτιμος παραγωγικός πόρος που για να αντληθεί απαιτείται κόστος, και για να αξιοποιηθούν απαιτείται η έκθεσή τους σε κινδύνους που κάθε επένδυση εμπεριέχει. Σαν αποτέλεσμα, η διαχείριση των κεφαλαίων απαιτεί σύνεση και υπευθυνότητα και πολύ περισσότερο όταν την αναλαμβάνουν οι τράπεζες, αφού αυτές αποτελούν τους κυριότερους φορείς μεσολάβησης μεταξύ επενδυτών και δανειζόμενων. Η κοινωνία περιμένει από αυτές τον καλύτερο συνδυασμό απόδοσης και ασφάλειας των κεφαλαίων. Είναι λοιπόν πρωταρχικός παράγοντας της χρηματοδοτικής λειτουργίας των τραπεζών η κοινωνική ευθύνη της διαχείρισης των κεφαλαίων. Συμπερασματικά, οι τράπεζες καλούνται να αντεπεξέλθουν σε ένα πλέγμα υποχρεώσεων και ευθυνών, πολλές φορές αντιφατικών μεταξύ τους, οφείλουν δηλαδή να εξυπηρετούν τις επιθυμίες και τα συμφέροντα των μετόχων, να προστατεύουν τη ρευστότητα και την ασφάλεια των καταθετών, να αντισταθμίζουν τους κινδύνους που αναλαμβάνουν με τα δάνεια, να ενεργούν με ενόραση, ρεαλισμό, ευελιξία και να είναι συνεχώς σε εγρήγορση για τις μεταβολές των συνθηκών της αγοράς και να υπάρχουν επαρκείς προβλέψεις για έκτακτες καταστάσεις, και τέλος, να εφαρμόζουν πιστά τους ρυθμιστικούς και εποπτικούς κανόνες που θέτει η πολιτεία με σκοπό την προάσπιση της ρευστότητας και της ασφάλειας των ίδιων των τραπεζών, των μετόχων και των πελατών τους.

Για τις ΜΜΕ και μετά τις τελευταίες εξελίξεις σχετικά με τους ρυθμιστικούς κανόνες που παραπάνω αναφέρθηκαν, η επιτυχία τους εξαρτάται ολοένα και περισσότερο από την ικανότητα κατάρτισης και υλοποίησης των προγραμμάτων και σχεδίων τους με σαφή προσανατολισμό, ρεαλιστική στρατηγική και λεπτομερείς στόχους. Η προσέγγιση αυτή θα αποδίδει τα μέγιστα, εφόσον συνοδεύεται από μια σύγχρονη φιλοσοφία και πρακτική στις σχέσεις τους με τις τράπεζες. Κλειδί της επιτυχίας είναι :

- Ένα πετυχημένο ιστορικό της επιχείρησης
- Σύγχρονη οργάνωση
- Καλά οικονομικά στοιχεία
- Διαφάνεια στις σχέσεις και συναλλαγές
- Ένα συμπαγές επιχειρηματικό σχέδιο, και
- Ένα λεπτομερές και ρεαλιστικό πρόγραμμα δράσης

Στο σημείο αυτό οφείλουμε να τονίσουμε ότι σε αντίθεση με αυτό που πολλοί επαγγελματίες πιστεύουν, η εμπράγματη εξασφάλιση δεν αποτελεί κλειδί επιτυχίας χρηματοδότησης, αλλά ένα τελευταίο μέσο των τραπεζών διεξόδου από τον κίνδυνο της επένδυσης, και όπου ζητείται δεν γίνεται για να δυσκολέψουν τον επιχειρηματία, αλλά για να αντισταθμίσουν αυξημένο κίνδυνο που πιθανόν η αιτούμενη χρηματοδότηση εμπεριέχει. Σε μια υγιή οικονομία, πρωταρχικός ρόλος των τραπεζών είναι να διοχετεύουν με σωστή τιμολόγηση των κινδύνων που αναλαμβάνουν, τα κεφάλαια που τους εμπιστεύεται το καταθετικό και επενδυτικό κοινό κατά προτεραιότητα στις πιο αποδοτικές και ασφαλείς τοποθετήσεις.

Σε έρευνα του ΕΒΕ Αθηνών, που δημοσιεύτηκε τον Ιούνιο του 2005, επισημαίνεται ότι τα σημαντικότερα από τα προβλήματα - 'επτά πληγές' αναφέρονται χαρακτηριστικά – που αντιμετωπίζουν στη χρηματοδότησή τους οι ΜΜΕ, είναι:

- I. Οι καταχρηστικοί όροι συμβάσεων δανεισμού, ιδιαίτερα επαχθείς για το μικρό και μεσαίο δανειζόμενο.
- II. Υψηλά επιτόκια δανεισμού.
- III. Πλημμελής ενημέρωση πελατών από τις υπηρεσίες του τραπεζικού συστήματος για οποιοδήποτε θέμα συναλλαγής και ιδίως αυτό του δανεισμού.
- IV. Οι ΜΜΕ έχουν σειρά εμποδίων στην πρόσβασή τους στη χρηματοδότηση έναντι των μεγάλων επιχειρήσεων.
- V. Οι τράπεζες ζητούν μεγάλες εγγυήσεις για τη δανειοδότηση επιχειρήσεων.
- VI. Αποτελεί υπερβολή ο δανεισμός κάθε επιχείρησης ανεξαρτήτου ύψους δανειοδότησης να προϋποθέτει την εμπράγματη προσημείωση ή υποθήκη των περιουσιακών στοιχείων των επιχειρήσεων.
- VII. Κατάργηση της εισφοράς 0,6% του Ν.128/75 στα δάνεια.

Γενικά, και τα τελευταία χρόνια με έμφαση, οι παράγοντες της αγοράς έχουν βάλει πρώτη τους προτεραιότητα την πρόσβαση των ΜΜΕ στα επενδυτικά κεφάλαια. Κύριο ζήτημα στο διάλογο που επιδιώκει η ΕΕΤ με τις παραγωγικές τάξεις αποτελεί η πρόσβαση των ΜΜΕ στο τραπεζικό σύστημα και ειδικότερα στη χρηματοδότηση, και στο πλαίσιο αυτό εντάσσεται η λειτουργία του Ταμείου Εγγυοδοσίας Μικρών και Πολύ

Μικρών Επιχειρήσεων (ΤΕΜΠΜΕ). Από την πλευρά τους οι εμπορικές τράπεζες προωθούν εναλλακτικούς τρόπους χρηματοδότησης των ΜΜΕ βελτιώνοντας ολοένα και περισσότερο τις υπηρεσίες τους και λαμβάνοντας υπόψη κάθε φορά τις οικονομικές συγκυρίες. Όμως, στο πλαίσιο της ευθύνης τους έναντι των πελατών τους, οφείλουν να προστατεύουν τη ρευστότητα και την ασφάλεια των καταθέσεων, σταθμίζοντας σε κάθε περίπτωση τους κινδύνους που αναλαμβάνουν και εφαρμόζοντας πιστά τους ρυθμιστικούς και εποπτικούς κανόνες. Η χρηματοδότηση είναι συνεπώς, αποτέλεσμα εκτίμησης της πιστοληπτικής ικανότητας της επιχείρησης, όπως αυτή αξιολογείται από τα πιστωτικά ιδρύματα βάσει σειράς κριτηρίων (οικονομικά στοιχεία, φερεγγυότητα, επενδυτικό σχέδιο κλπ) και δεν περιορίζεται μόνο στην εγγραφή εμπράγματος βάρους επί των περιουσιακών στοιχείων των επιχειρηματιών.

Οι τράπεζες προς την κατεύθυνση αυτή, εκτός από το ΤΕΜΠΜΕ, συνεργάζονται και με τους αρμόδιους κρατικούς φορείς, με σκοπό τη χορήγηση ενισχύσεων σε ΜΜΕ, στα πλαίσια των κοινοτικών προγραμμάτων. Ήδη συμμετέχουν ως φορείς υποστήριξης σε τρεις κύκλους ενίσχυσης ΜΜΕ των Περιφερειακών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων του Γ΄ ΚΠΣ και συγκεκριμένα στις θεματικές ενότητες της μεταποίησης και του τουρισμού, και μάλιστα στον τελευταίο κύκλο, ο ρόλος τους είναι σημαντικά αναβαθμισμένος με σκοπό την απρόσκοπτη παροχή χορηγήσεων για την μεγαλύτερη απορροφητικότητα των κοινοτικών κονδυλίων. Και ενώ οι ρυθμοί αύξησης των χορηγήσεων προς τις ΜΜΕ είναι σημαντικά υψηλότεροι πλέον από αυτούς των μεγάλων επιχειρήσεων, συνολικά τα δάνεια προς επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν στην Ελλάδα το 40% του ΑΕΠ έναντι του 65% στην ευρωζώνη, γεγονός που εκτιμάται ότι οφείλεται στην

περιορισμένη πρόσβαση στη χρηματοδότηση των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες.

Όσο αφορά την επιτοκιακή πολιτική των τραπεζών, σήμερα πλέον δεν υφίστανται τα υψηλά επιτόκια του παρελθόντος και υπάρχει τάση σύγκλισης με αυτά των υπόλοιπων ευρωπαϊκών χωρών. Για τη διαφορά μεταξύ των επιτοκίων καταθέσεων και χορηγήσεων – πάντα σύμφωνα με την ΕΕΤ – πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι τα επιτόκια καταθέσεων επιβαρύνονται με το κόστος δεσμεύσεων, το οποίο επιβαρύνει το κόστος χρήματος. Τα επιτόκια από την άλλη των χορηγήσεων, επιβαρύνονται με διαχειριστικό κόστος, κόστος άντλησης κεφαλαίων και πέραν αυτών, ενσωματώνουν τον πιστωτικό κίνδυνο της εγχώριας αγοράς. Με αυτή τη λογική, διαφορετικά αντιμετωπίζεται μια χρηματοδότηση σε ΜΜΕ της Γαλλίας για παράδειγμα, όπου η οργάνωση, η διοικητική της δομή, η οικονομική της κατάσταση και η αγορά που απευθύνεται είναι διαφορετική σε σχέση με την ελληνική ΜΜΕ όπου οι παράγοντες της αγοράς και ο ίδιος ο επιχειρηματίας δεν προάγουν σε αντίστοιχο βαθμό την αίσθηση της ασφαλούς απόδοσης των κεφαλαίων των επενδυτών.

Τέλος, με πρωτοβουλίες της ΕΕΤ διενεργούνται ενημερωτικές ημερίδες σε κατά τόπους Εμπορικά Επιμελητήρια σε όλη την Ελλάδα με σκοπό την ενημέρωση για τις νέες εξελίξεις και τεχνολογίες (internet banking κλπ). Σημαντική είναι και η χρήση του αρχείου της εταιρείας ΤΕΙΡΕΣΙΑΣ ΑΕ, η οποία δεν συνιστά για κανένα λόγο για τις τράπεζες (πλην της απαγόρευσης χορήγησης μπλοκ επιταγών) απαγόρευση συνεργασίας. Τα στοιχεία επεξεργάζονται και αξιολογούνται με σκοπό την ορθή αξιολόγηση του κινδύνου, ενώ ταυτόχρονα συμβάλλουν δραστικά στη μείωση της έκδοσης ακάλυπτων επιταγών, γεγονός πολύ σημαντικό για την

ανάπτυξη της οικονομίας. Η προσπάθεια των τραπεζών για τη δημιουργία καλών σχέσεων και με τις ΜΜΕ είναι δεδομένη. Στο πλαίσιο αυτό οι τράπεζες έχουν προχωρήσει σε οργανωτικές ανακατατάξεις του δικτύου των καταστημάτων τους, δημιουργούν νέες και εξειδικευμένες υπηρεσίες, συμβουλεύουν και ενημερώνουν την πελατεία τους για την πλέον συμφέρουσα λύση δανειοδότησης, διαθέτουν μεγαλύτερη ευελιξία και ταχύτερη εξυπηρέτηση στην παροχή υπηρεσιών και γενικότερα προωθούν νέα προϊόντα συνεργασίας. Στη δημιουργία καλής σχέσης και εμπιστοσύνης μεταξύ τραπεζών και ΜΜΕ συντέλεσε και η διεύρυνση των αρμοδιοτήτων του Τραπεζικού Μεσολαβητή και στην επίλυση τυχόν διαφορών μεταξύ τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΜΜΕ



10.1 Αναφορά στους δείκτες μέτρησης της αποδοτικότητας των σύγχρονων επιχειρήσεων.

Τα στοιχεία που περιέχονται στις λογιστικές καταστάσεις των επιχειρήσεων μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την εξαγωγή διάφορων χρήσιμων συμπερασμάτων σχετικά με τη δραστηριότητα και την οικονομική κατάσταση των επιχειρήσεων αυτών. Για να βγάλει κανείς αυτά τα συμπεράσματα, θα πρέπει να μπορεί να υπολογίσει σχέσεις μεταξύ διαφορετικών μεγεθών των λογιστικών καταστάσεων. Ο υπολογισμός των συγκεκριμένων σχέσεων μπορεί να γίνει με τη χρήση αριθμοδεικτών.

Στην πράξη, υπάρχουν πάρα πολλοί αριθμοδείκτες. Εδώ θα περιοριστούμε στη χρήση και στο σχολιασμό των αποτελεσμάτων από τον υπολογισμό μερικών μόνο δεικτών, που θα εφαρμόσουμε πάνω στις λογιστικές καταστάσεις επιχειρήσεων του Ελληνικού Εμπορίου για τα έτη 2003-2004.

Οι αριθμοδείκτες αυτοί είναι οι ακόλουθοι:

Αριθμοδείκτης Γενικής Ρευστότητας = Κυκλοφορούν
Ενεργητικό/Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις

Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Είσπραξης Απαιτήσεων = Καθαρές
Πωλήσεις /Μέσος

Ταχύτητας Εξόφλησης Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων =

Κόστος Πωληθέντων / Μέσος Όρος Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων

Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ενεργητικού = Καθαρές Πωλήσεις / Σύνολο Ενεργητικού

Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ιδίων Κεφαλαίων = Καθαρές Πωλήσεις / Ίδια Κεφάλαια

Αριθμοδείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους = Καθαρά Κέρδη εκμετάλλευσης X 100 / Καθαρές Πωλήσεις

Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων = Καθαρά Λειτουργικά Κέρδη X 100 / Ίδια Κεφάλαια

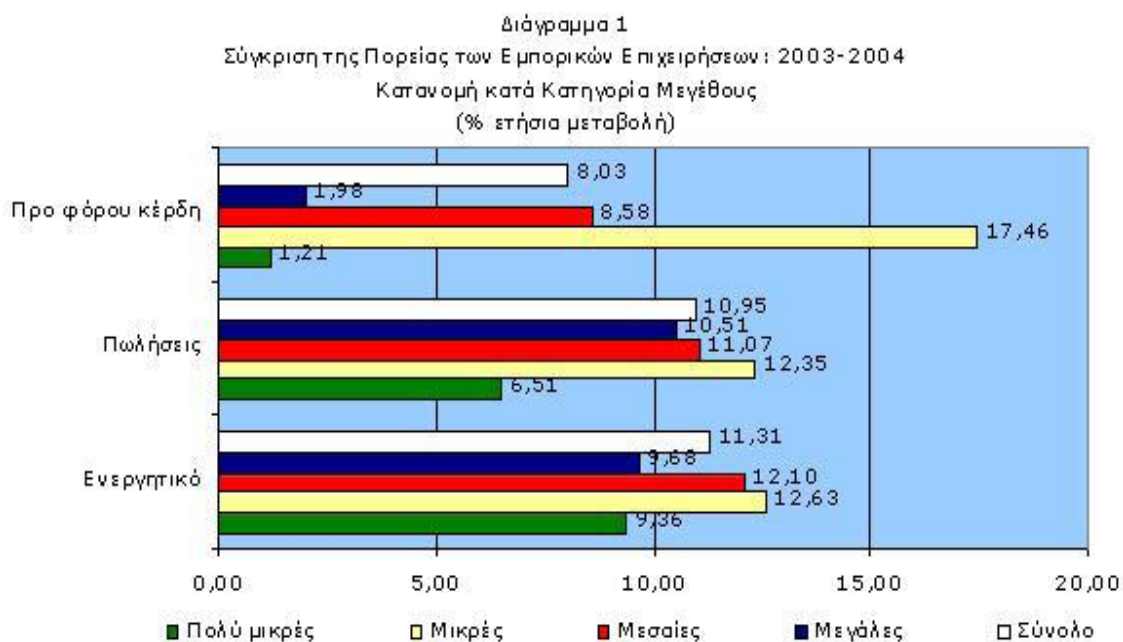
Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ενεργητικού = Καθαρά κέρδη Χρήσης X 100 / Σύνολο Ενεργητικού

Βάση του παρακάτω πίνακα 1, η ανάπτυξη του ελληνικού εμπορίου συνεχίστηκε το 2004, όπως δείχνουν τα οικονομικά αποτελέσματα

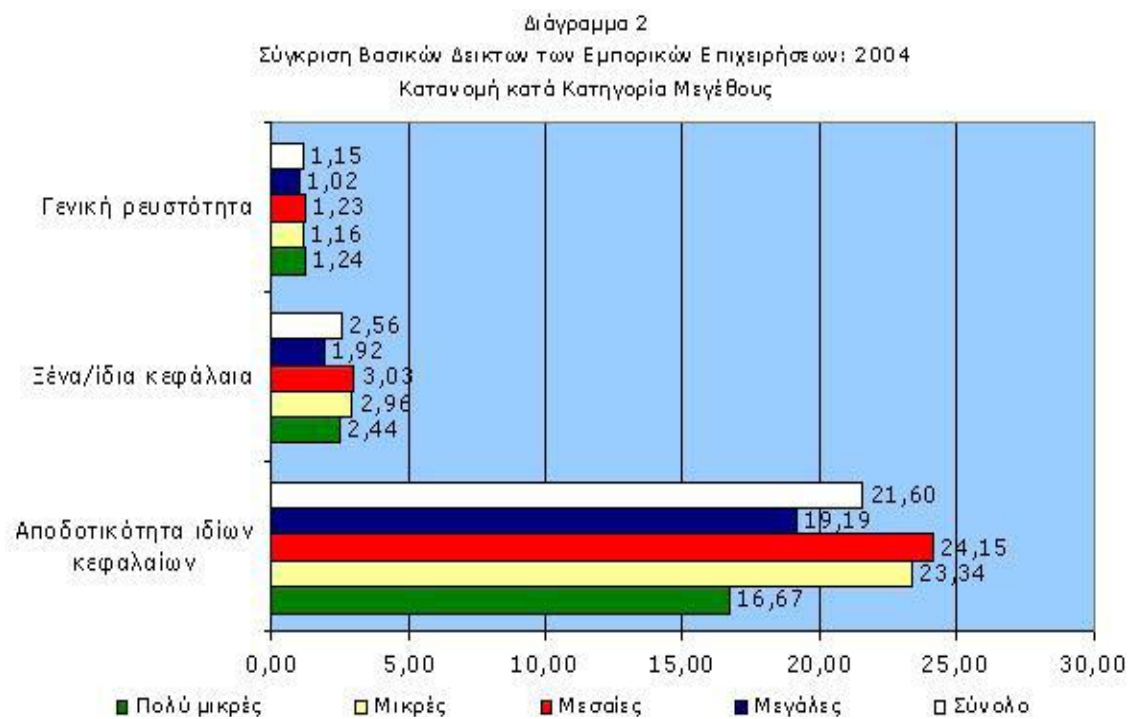
δείγματος 3.402 εμπορικών επιχειρήσεων (Α.Ε & Ε.Π.Ε), τα οποία είναι καταχωρημένα στη Βάση Δεδομένων της ICAP. Από τα εν λόγω δεδομένα προκύπτει νέα ικανοποιητική άνοδος των πωλήσεων, της κερδοφορίας και των κεφαλαίων.

Συγκεκριμένα, το σύνολο του ενεργητικού των επιχειρήσεων αυτών αυξήθηκε με ρυθμό 11,3% και έφθασε τα €27,4 δισ. (πίνακα 1). Οι εξελίξεις δεν επηρέασαν σημαντικά τη σχέση ξένων προς ίδια κεφάλαια, ούτε τη γενική ρευστότητα παρέμειναν στο 2,6 και στο 1,2 αντιστοίχως (πίνακα 1).

Ο ρυθμός διεύρυνσης της αξίας των πωλήσεων ήταν σημαντικά υψηλότερος του πληθωρισμού: 11,0% σε €42,5 δισ. (πίνακα 1). Η ισοδύναμη όμως αύξηση του κόστους πωληθέντων διατήρησε στάσιμο στο 19,8% το περιθώριο μικτού κέρδους. Υπήρξε συγκράτηση των χρηματοοικονομικών δαπανών, αλλά η σημαντική, κατά 11,7%, αύξηση των δαπανών διοίκησης και διάθεσης περιόρισε την βελτίωση του λειτουργικού αποτελέσματος. Τα δε προ φόρου κέρδη αυξήθηκαν κατά 8,0% και ανήλθαν σε €1,7 δισ. περίπου όπως επίσης φαίνεται από τον πίνακα 1.



Καλύτεροι ήταν και οι βασικοί χρηματοοικονομικοί δείκτες, αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων και γενική ρευστότητα, των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων· η σχέση ξένων-ιδίων κεφαλαίων όμως ήταν πολύ χειρότερη (διάγραμμα 2).



Πίνακας 1
Τα Βασικά Μεγέθη του Ελληνικού Εμπορίου: 2003-2004
Σύνολο Επιχειρήσεων
(€ '000)

Μέγεθος	2003	2004	%
Καθαρά πάγια	6.474.303	7.424.242	14,67
Κυκλοφορούν	18.141.422	19.975.484	10,11
Σύνολο ενεργητικού	24.615.725	27.399.726	11,31
Ίδια κεφάλαια	6.847.649	7.703.018	12,49
Υποχρεώσεις	17.768.076	19.696.708	10,85
Σύνολο παθητικού	24.615.725	27.399.726	11,31
Πωλήσεις	38.299.732	42.491.986	10,95
Μικτά κέρδη	7.594.262	8.431.901	11,03
Λοιπά λειτουργικά έσοδα	624.718	686.773	9,93
Χρηματοοικονομικές δαπάνες	483.896	512.237	5,86
Λοιπές λειτουργικές δαπάνες	6.240.941	6.968.132	11,65
Λειτουργικό αποτέλεσμα	1.494.144	1.638.304	9,65
Προ φόρου κέρδη	1.540.353	1.664.025	8,03
Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων (%)	22,49	21,60	-
Αποδοτικότητα απασχολούμενων κεφαλαίων (%)	17,24	16,54	-
Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	19,83	19,84	-
Περιθώριο λειτουργικού κέρδους (%)	3,84	3,79	-
Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)	4,02	3,92	-
Ξένα προς ίδια κεφάλαια (%)	2,59	2,56	-
Γενική ρευστότητα	1,16	1,15	-
ΜΟ εισπραξης απαιτήσεων (ημέρες)	101,13	97,70	-
ΜΟ εξόφλησης προμηθευτών (ημέρες)	89,40	84,39	-
Κυκλοφοριακή ταχύτητα αποθεμάτων (ημέρες)	59,81	60,52	-
Επιχειρήσεις	3.402	3.402	-

Πίνακας 2
Τα Βασικά Μεγέθη του Ελληνικού Εμπορίου: 2003-2004
Πολύ Μικρές Επιχειρήσεις: 0-9 απασχολούμενοι
(€ '000)

Μέγεθος	2003	2004	%
Καθαρά πάγια	260.910	304.680	16,78
Κυκλοφορούν	1.267.293	1.366.579	7,83
Σύνολο ενεργητικού	1.528.203	1.671.258	9,36
Ίδια κεφάλαια	444.534	485.188	9,15
Υποχρεώσεις	1.083.669	1.186.070	9,45
Σύνολο παθητικού	1.528.203	1.671.258	9,36
Πωλήσεις	1.854.943	1.975.654	6,51
Μικτά κέρδη	366.216	383.060	4,60
Λοιπά λειτουργικά έσοδα	23.943	25.948	8,37
Χρηματοοικονομικές δαπάνες	31.129	33.956	9,08
Λοιπές λειτουργικές δαπάνες	276.280	288.578	4,45
Λειτουργικό αποτέλεσμα	82.750	86.473	4,50
Προ φόρου κέρδη	79.924	80.890	1,21
Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων (%)	4,31	4,09	-
Αποδοτικότητα απασχολούμενων κεφαλαίων (%)	17,98	16,67	-
Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	5,23	4,84	-
Περιθώριο λειτουργικού κέρδους (%)	19,74	19,39	-
Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)	4,40	4,32	-
Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)	4,31	4,09	-
Ξένα προς ίδια κεφάλαια (%)	2,44	2,44	-
Γενική ρευστότητα	1,28	1,24	-
ΜΟ εισπραξης απαιτήσεων (ημέρες)	136,55	139,38	-
ΜΟ εξόφλησης προμηθευτών (ημέρες)	131,93	131,15	-
Κυκλοφοριακή ταχύτητα αποθεμάτων (ημέρες)	86,10	88,07	-
Επιχειρήσεις	1.392	1.392	-

ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ: ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ΕΠΙΒΙΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΣΤΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ

Πίνακας 3
Τα Βασικά Μεγέθη του Ελληνικού Εμπορίου: 2003-2004
Μικρές Επιχειρήσεις: 10-49 απασχολούμενοι
(€ '000)

Μέγεθος	2003	2004	%
Καθαρά πάγια	1.213.452	1.402.262	15,56
Κυκλοφορούν	5.479.006	6.135.189	11,98
Σύνολο ενεργητικού	6.692.458	7.537.451	12,63
Ίδια κεφάλαια	1.657.637	1.905.196	14,93
Υποχρεώσεις	5.034.822	5.632.255	11,87
Σύνολο παθητικού	6.692.458	7.537.451	12,63
Πωλήσεις	9.044.509	10.161.147	12,35
Μικτά κέρδη	1.847.369	2.049.213	10,93
Λοιπά λειτουργικά έσοδα	118.021	129.078	9,37
Χρηματοοικονομικές δαπάνες	147.155	162.199	10,22
Λοιπές λειτουργικές δαπάνες	1.434.043	1.585.545	10,56
Λειτουργικό αποτέλεσμα	384.192	430.546	12,07
Προ φόρου κέρδη	378.587	444.705	17,46
Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων (%)	22,84	23,34	-
Αποδοτικότητα απασχολούμενων κεφαλαίων (%)	19,23	19,63	-
Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	20,43	20,17	-
Περιθώριο λειτουργικού κέρδους (%)	4,19	4,18	-
Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)	4,19	4,38	-
Ξένα προς ίδια κεφαλαία (%)	3,04	2,96	-
Γενική ρευστότητα	1,16	1,16	-
ΜΟ είσπραξης απαιτήσεων (ημέρες)	137,94	134,28	-
ΜΟ εξόφλησης προμηθευτών (ημέρες)	106,73	100,70	-
Κυκλοφοριακή ταχύτης αποθεμάτων (ημέρες)	72,76	72,30	-
Επιχειρήσεις	1.605	1.605	-

Πίνακας 4
Τα Βασικά Μεγέθη του Ελληνικού Εμπορίου: 2003-2004
Μεσαίες Επιχειρήσεις: 50-249 απασχολούμενοι
(€ '000)

Μέγεθος	2003	2004	%
Καθαρά πάγια	1.749.624	2.020.185	15,46
Κυκλοφορούν	6.871.640	7.644.362	11,25
Σύνολο ενεργητικού	8.621.264	9.664.546	12,10
Ίδια κεφάλαια	2.098.945	2.397.333	14,22
Υποχρεώσεις	6.522.319	7.267.214	11,42
Σύνολο παθητικού	8.621.264	9.664.546	12,10
Πωλήσεις	13.567.414	15.068.655	11,07
Μικτά κέρδη	2.621.536	2.883.871	10,01
Λοιπά λειτουργικά έσοδα	225.371	265.688	17,89
Χρηματοοικονομικές δαπάνες	191.732	202.688	5,71
Λοιπές λειτουργικές δαπάνες	2.130.538	2.375.588	11,50
Λειτουργικό αποτέλεσμα	524.637	571.283	8,89
Προ φόρου κέρδη	533.170	578.891	8,58
Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων (%)	25,40	24,15	-
Αποδοτικότητα απασχολούμενων κεφαλαίων (%)	17,79	16,86	-
Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	19,32	19,14	-
Περιθώριο λειτουργικού κέρδους (%)	3,80	3,73	-
Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)	3,93	3,84	-
Ξένα προς ίδια κεφαλαία (%)	3,11	3,03	-
Γενική ρευστότητα	1,22	1,23	-
ΜΟ είσπραξης απαιτήσεων (ημέρες)	115,68	115,74	-
ΜΟ εξόφλησης προμηθευτών (ημέρες)	81,38	78,27	-
Κυκλοφοριακή ταχύτης αποθεμάτων (ημέρες)	57,80	58,37	-
Επιχειρήσεις	342	342	-

Πίνακας 5
Τα Βασικά Μεγέθη του Ελληνικού Εμπορίου: 2003-2004
Μεγάλες Επιχειρήσεις: 250+ απασχολούμενοι
(€ '000)

Μέγεθος	2003	2004	%
Καθαρά πάγια	3.250.317	3.697.115	13,75
Κυκλοφορούν	4.523.483	4.829.355	6,76
Σύνολο ενεργητικού	7.773.800	8.526.470	9,68
Ίδια κεφάλαια	2.646.533	2.915.302	10,16
Υποχρεώσεις	5.127.266	5.611.168	9,44
Σύνολο παθητικού	7.773.800	8.526.470	9,68
Πωλήσεις	13.832.866	15.286.530	10,51
Μικτά κέρδη	2.759.140	3.115.756	12,92
Λοιπά λειτουργικά έσοδα	257.384	266.059	3,37
Χρηματοοικονομικές δαπάνες	113.879	113.394	-0,43
Λοιπές λειτουργικές δαπάνες	2.400.080	2.718.420	13,26
Λειτουργικό αποτέλεσμα	502.565	550.001	9,44
Προ φόρου κέρδη	548.672	559.539	1,98
Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων (%)	20,73	19,19	-
Αποδοτικότητα απασχολούμενων κεφαλαίων (%)	15,97	14,78	-
Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	19,95	20,38	-
Περιθώριο λειτουργικού κέρδους (%)	3,57	3,54	-
Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)	3,97	3,66	-
Ξένα προς ίδια κεφάλαια (%)	1,94	1,92	-
Γενική ρευστότητα	1,04	10,2	-
ΜΟ εισπραξης απαιτήσεων (ημέρες)	58,04	50,22	-
ΜΟ εξόφλησης προμηθευτών (ημέρες)	80,34	73,52	-
Κυκλοφοριακή ταχύτης αποθεμάτων (ημέρες)	49,85	51,21	-
Επιχειρήσεις	63	63	-

* Η τιμή της γενικής ρευστότητας του πίνακα 5 για το έτος 2004 είναι 1,02 και όχι 10,2 που εκ παραδρομής είναι τυπωμένο.

Η γενική αυτή εικόνα καλύπτει τις σημαντικές διαφορές που υπάρχουν μεταξύ ομάδας επιχειρήσεων διαφορετικών μεγεθών του Ελληνικού εμπορίου. Μεταξύ των τεσσάρων διαφορετικών μεγεθών επιχειρήσεων του εμπορίου την ταχύτερη ανάπτυξη όσον αφορά τα βασικά μεγέθη – συνολικά κεφάλαια, πωλήσεις και προ φόρου κέρδη – πέτυχε η ομάδα των μικρών επιχειρήσεων. Επίσης, ταχύτερη του συνόλου ανάπτυξη καταγράφηκε και στις μεσαίου μεγέθους μονάδες. Αντίθετα, βραδύτεροι ήταν οι ρυθμοί μεγέθυνσης των πολύ μικρών και των μεγάλων μονάδων (πίνακες 2 έως 5).

Ειδικότερα, θα μπορούσε κανείς να σχολιάσει με τη βοήθεια των επόμενων πινάκων εκτενέστερα τους επιμέρους δείκτες βγάζοντας επιπλέον χρήσιμα συμπεράσματα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6

2003

Αριθμοδείκτης	Π. Μικρές Επιχ.	Μικρές Επιχ.	Μεσαίες επιχ.	Μεγάλες Επιχ.
1.Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων %	17,98	22,84	25,40	20,73
2.Περιθώριο καθαρού κέρδους %	4,31	4,19	3,93	3,97
3.Γενική ρευστότητα	1,28	1,16	1,22	1,4
4.Μ.Ο είσπραξης απαιτήσεων (ημ.)	136,55	137,94	115,68	58,34
5. Μ.Ο εξόφλησης προμηθευτών (ημ)	131,93	106,73	81,80	80,34

2004

Αριθμοδείκτης	Π. Μικρές Επιχ.	Μικρές Επιχ.	Μεσαίες επιχ.	Μεγάλες Επιχ.
1.Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων %	16,67	23,34	24,15	19,19
2.Περιθώριο καθαρού κέρδους %	4,09	4,38	3,84	3,66
3.Γενική ρευστότητα	1,24	1,16	1,23	1,2
4.Μ.Ο είσπραξης απαιτήσεων (ημ.)	139,38	134,28	115,74	50,22
5.Μ.Ο εξόφλησης προμηθευτών (ημ)	131,15	100,70	78,27	73,52

ΠΙΝΑΚΑΣ 7

ΠΟΣΟΣΤΑ ΜΕΤΑΒΟΛΗΣ ΑΝΑ ΔΕΙΚΤΗ ΓΙΑ ΤΑ ΕΤΗ 2003-2004

Αριθμοδείκτης	Π.Μικρές Επιχ.	Μικρές Επιχ.	Μεσαίες επιχ.	Μεγάλες Επιχ.	Σύνολο
1.Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων %	-1,31	0,5	-1,25	-1,54	-0,89
2.Περιθώριο καθαρού κέρδους %	-0,22	0,19	-0,09	-0,31	-0,01
3.Γενική ρευστότητα	-0,04	0	0,01	-0,02	-0,01
4.Μ.Ο είσπραξης απαιτήσεων (ημέρες)	-2,83	3,66	-0,06	7,82	-3,43
5. Μ.Ο εξόφλησης προμηθευτών (ημέρες)	-0,78	-6,03	-3,11	-6,82	-5,01

Ο Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων ισούται με το πηλίκο των καθαρών λειτουργικών κερδών, δηλαδή των καθαρών κερδών εκμετάλλευσης επί 100 προς το σύνολο των Ιδίων Κεφαλαίων της επιχείρησης. Παρατηρούμε πως ο δείκτης αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων που δείχνει την κερδοφόρα δυναμικότητα των επιχειρήσεων, στο σύνολο των ανωτέρω επιχειρήσεων το έτος 2004 εμφανίζει μικρή πτώση σε σχέση με το προηγούμενο έτος κατά 0.89% (πίνακας 6&7), γεγονός που προβληματίζει για το κατά πόσο επιτεύχθηκε ο στόχος ενός ικανοποιητικού αποτελέσματος από έτος σε έτος.

Ο Αριθμοδείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους ισούται με το πηλίκο των καθαρών κερδών εκμετάλλευσης επί 100 προς τις καθαρές

πωλήσεις. Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμοδείκτης καθαρού περιθωρίου κέρδους, τόσο πιο επικερδής είναι η επιχείρηση. Αυτός ο αριθμοδείκτης, είναι πολύ χρήσιμος γιατί πολλοί αναλυτές βασίζουν τις προβλέψεις τους για τα μελλοντικά καθαρά κέρδη της επιχείρησης επί του προβλεπόμενου ύψους πωλήσεων και του ποσοστού καθαρού κέρδους.

Στις επιχειρήσεις που αναλύουμε το περιθώριο καθαρού κέρδους παρέμεινε σχεδόν σταθερό στο 3,9%, διαφορά μόλις 0,1% ανά έτος (πίνακας 6&7). Αυτό μας βοηθά να δούμε το ποσοστό καθαρού κέρδους που πέτυχαν οι επιχειρήσεις από τις πωλήσεις τους, δηλαδή το κέρδος από τις λειτουργικές τους δραστηριότητες. Με άλλα λόγια, το ποσοστό κέρδους που έμεινε στις επιχειρήσεις αυτές μετά την αφαίρεση του κόστους πωληθέντων και των λοιπών εξόδων από τις πωλήσεις.

Συνεπώς η ανοδική πορεία αυτού του δείκτη μαρτυρά αύξηση κέρδους σε μία επιχείρηση, πράγμα που δεν συμβαίνει στη περίπτωση μας. Η αρνητική διαφορά στο μέσο όρο του συνόλου των επιχειρήσεων εμπορίου κατά τα έτη 2003-2004 δεν θα μπορούσε να ικανοποιήσει κανένα. Στους επιμέρους τώρα κλάδους μόνο οι μικρές επιχειρήσεις έχουν θετικό ποσοστό αύξησης του περιθωρίου καθαρού κέρδους (πίνακας 3&6).

Ο Αριθμοδείκτης Γενικής Ρευστότητας ισούται με το πηλίκο του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού προς τις Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις της επιχείρησης. Συνήθως, όταν η τιμή του είναι μεγαλύτερη από τη μονάδα, η επιχείρηση δεν αντιμετωπίζει προβλήματα κάλυψης των Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της. Συνεπάγεται ότι η γενική ρευστότητα στις ανωτέρω επιχειρήσεις, όπως προαναφέρθηκε (πίνακας 1), χωρίς να μεταβληθεί ουσιαστικά μας ενημερώνει όχι μόνο για το επίπεδο ρευστότητας των επιχειρήσεων, αλλά και το κατά πόσο μπορούν οι επιχειρήσεις να καλύψουν

της βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις τους από τα στοιχεία του κυκλοφορούντος Ενεργητικού σε περίπτωση μίας ανεπιθύμητης εξέλιξης στη ροή των κεφαλαίων κίνησης. Η εικόνα που μας δείχνουν οι πίνακες 1 έως 7 σχετικά με τη ρευστότητα δεν προβληματίζει διότι η τιμή του δείκτη είναι ανάμεσα από τη μονάδα και του 2, που θεωρητικά σημαίνει πως οι επιχειρήσεις δεν αντιμετωπίζουν πρόβλημα κάλυψης των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων τους. Σε διαφορετική περίπτωση, δηλαδή εάν η τιμή της γενικής ρευστότητας ήταν μεγαλύτερη από 2 οι επιχειρήσεις θα είχαν υπερβάλλουσα ρευστότητα και θα έπρεπε να στραφούν σε επενδύσεις και σε άλλους τομείς. Στις επιμέρους κατηγορίες την καλύτερη εικόνα ρευστότητας έχουν οι μεσαίες επιχειρήσεις.

Χρήσιμο θα ήταν επίσης να σχολιασθούν οι δείκτες του Μέσου Όρου Είσπραξης Απαιτήσεων, που ισούται με το πηλίκο των καθαρών πωλήσεων της επιχείρησης προς το μέσο όρο των απαιτήσεων, και του Μέσου Όρου Εξόφλησης Προμηθευτών που ισούται με το πηλίκο του Κόστους Πωληθέντων της επιχείρησης προς το μέσο όρο των βραχυχρόνιων υποχρεώσεων της επιχείρησης με μονάδα μέτρησης τις ημέρες.

Ο πρώτος από τους δύο, μας παρέχει την ένδειξη του βαθμού ρευστότητας των απαιτήσεων, καθώς και κατά πόσο αποτελεσματική υπήρξε η επιχείρηση στην είσπραξη των απαιτήσεών της. Αυτονόητο είναι πως, όσο μεγαλύτερη (ταχύτερη) είναι η είσπραξη των απαιτήσεων, τόσο μικρότερος θα είναι ο χρόνος δέσμευσης κεφαλαίων. Ο δεύτερος δείκτης δείχνει την πολιτική που ακολουθεί μία επιχείρηση σχετικά με τη χρηματοδότηση των αγορών της. Δηλαδή το χρονικό διάστημα παραμονής των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων στην επιχείρηση. Άρα όσο μεγαλύτερη

είναι η διάρκεια παραμονής των βραχυχρόνιων υποχρεώσεων μίας επιχείρησης τόσο το καλύτερο.

Από τον γενικό πίνακα 1 αλλά και από τους υπόλοιπους 2 έως 7 συμπεραίνουμε πως ο μέσος όρος είσπραξης των απαιτήσεων σε ημέρες μειώθηκε τόσο συνολικά όσο και επιμέρους, με μεγαλύτερη μείωση αυτή των μεγάλων επιχειρήσεων (πίνακας 7) κατά 7,82%. Το γεγονός σημαίνει μικρότερη πιθανότητα ζημιών από επισφαλείς πελάτες. Από την άλλη ο γενικός μέσος όρος εξόφλησης προμηθευτών των επιχειρήσεων εμπορίου τα έτη 2003-2004 είναι αρνητικός (πίνακας 1&7), δηλαδή υποχρεώθηκαν να εξοφλήσουν του προμηθευτές τους κατά 5,01% (πίνακας 7) σε λιγότερες ημέρες από την προηγούμενη χρήση, με αρνητικούς πρωταγωνιστές τις μεγάλες επιχειρήσεις (πίνακας 7) 6,82%. Αυτό σημαίνει πως οι επιχειρήσεις χρειάζονται να διατηρούν μεγαλύτερα ποσά σε κυκλοφορούντα στοιχεία, πάντα όμως σε συνδυασμό με την αντιστοιχία του δείκτη του μέσου όρου είσπραξης των απαιτήσεων. Με τα δεδομένα μας όμως καταλήγουμε πως η κατάσταση όσον αφορά τους δύο τελευταίους δείκτες είναι αρνητική διότι η μεταξύ τους διαφορά είναι ελλειμματική, κάτι που σημαίνει πως τελικά για τα έτη 2003-2004 οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις χρειάστηκε να διατηρούν περισσότερα ποσά σε κυκλοφορούντα στοιχεία, προκειμένου να ανταπεξέλθουν στις υποχρεώσεις τους.

Συνεχίζοντας και για μία περισσότερο σφαιρική εικόνα των παραπάνω μεγεθών υπολογίσαμε τρεις περαιτέρω δείκτες και τα σχόλιά μας βρίσκονται αμέσως μετά τους πίνακες 8,9 και 10.

ΠΙΝΑΚΑΣ 8

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΥΠΟΛΟΙΠΩΝ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΩΝ 2003

Αριθμοδείκτης	Π. Μικρές Επιχ.	Μικρές Επιχ.	Μεσαίες επιχ.	Μεγάλες Επιχ.	Σύνολο
1.Αποδοτικότητα ενεργητικού %	5,23	5,66	6,18	7,06	6,26
2.Ταχύτητας κυκλοφορίας Ενεργητικού %	1,21	1,35	1,57	1,78	1,56
3.Ταχύτητας κυκλοφορίας ιδίων κεφαλαίων %	4,17	5,46	6,46	5,23	5,59

ΠΙΝΑΚΑΣ 9

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΥΠΟΛΟΙΠΩΝ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΩΝ 2004

Αριθμοδείκτης	Π.Μικρές Επιχ.	Μικρές Επιχ.	Μεσαίες επιχ.	Μεγάλες Επιχ.	Σύνολο
1.Αποδοτικότητα ενεργητικού %	4,84	5,90	5,99	6,56	6,07
2.Ταχύτητας κυκλοφορίας Ενεργητικού %	1,18	1,35	1,56	1,79	1,55
3.Ταχύτητας κυκλοφορίας ιδίων κεφαλαίων %	4,07	5,33	6,29	5,24	5,52

ΠΙΝΑΚΑΣ 10

ΠΟΣΟΣΤΑ ΜΕΤΑΒΟΛΗΣ ΑΝΑ ΔΕΙΚΤΗ ΓΙΑ ΤΑ ΕΤΗ 2003-2004

Αριθμοδείκτης	Π.Μικρές Επιχ.	Μικρές Επιχ.	Μεσαίες επιχ.	Μεγάλες Επιχ.	Σύνολο
1.Αποδοτικότητα ενεργητικού %	-0,39	-0,24	-0,19	-0,5	-0,19
2.Ταχύτητας κυκλοφορίας Ενεργητικού %	-0,03	0	-0,01	0,01	-0,01
3.Ταχύτητας κυκλοφορίας ιδίων κεφαλαίων %	-0,1	-0,13	-0,17	0,01	0,07

Ο Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ενεργητικού ισούται με το πηλίκο των Καθαρών Κερδών Χρήσης επί 100 προς το σύνολο του Ενεργητικού της επιχείρησης. Ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης δείχνει την απόδοση των περιουσιακών στοιχείων μίας επιχείρησης. Το συμπέρασμα που απορρέει από τους πίνακες 8,9 και 10, που αφορούν τις επιχειρήσεις του Ελληνικού εμπορίου, είναι πως χρόνο με το χρόνο η απόδοση των περιουσιακών τους στοιχείων μειώνεται με πρωταγωνιστές τις πολύ μικρές επιχειρήσεις -0,39 (πίνακας 10) και θα πρέπει οπωσδήποτε να ληφθούν κάποια μέτρα για την εντατικότερη χρησιμοποίησή τους, όπως επίσης να αξιολογηθούν και να ελεγχθούν οι διοικήσεις των.

Ο Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ενεργητικού όπως φαίνεται και από τον τύπο στην αρχή του κεφαλαίου ισούται με το πηλίκο των καθαρών πωλήσεων της επιχείρησης προς το σύνολο του Ενεργητικού

της. Δείχνει πόσο έντονα εκμεταλλεύεται η επιχείρηση τα περιουσιακά της στοιχεία, δηλαδή εκφράζει το βαθμό χρησιμοποίησεως του ενεργητικού της σε σχέση με τις πωλήσεις της. Σε γενικές γραμμές, όσο μεγαλύτερος είναι αυτός ο δείκτης, τόσο το καλύτερο για την επιχείρηση. Ειδικότερα, ένας υψηλός αριθμοδείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας ενεργητικού σημαίνει ότι η επιχείρηση χρησιμοποιεί εντατικά τα περιουσιακά της στοιχεία, προκειμένου να πραγματοποιεί τις πωλήσεις της και αντιστρόφως. Με άλλα λόγια, ο αριθμοδείκτης αυτός δείχνει αν υπάρχει υπερεπένδυση κεφαλαίων στην επιχείρηση σε σχέση με το ύψος των πωλήσεων που πραγματοποιεί.

Για τις επιχειρήσεις που εδώ εξετάζουμε, συμπεραίνουμε από τα αποτελέσματα των πινάκων 8, 9 και 10 ότι οι διαφορές από έτος σε έτος είναι πολύ μικρές με αρνητικές τάσεις κατά μέσο όρο, με εξαίρεση τις μεγάλες επιχειρήσεις. Παρατηρούμε επίσης πως όσο μικραίνει το μέγεθος της επιχείρησης τόσο μεγαλώνει και η αρνητική διαφορά από έτος σε έτος. Αυτό το σημείο πρέπει να προσεχθεί από όλες τις επιχειρήσεις και ειδικότερα από τις πολύ μικρές, με στόχο να αυξήσουν τον βαθμό χρησιμοποίησης των περιουσιακών τους στοιχείων και γενικά του ενεργητικού τους σε όφελος των πωλήσεών τους ή θα πρέπει να προβούν σε ρευστοποίηση μέρους των περιουσιακών τους στοιχείων.

Τέλος ο **Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ιδίων κεφαλαίων** ισούται με το πηλίκο των Καθαρών Πωλήσεων της επιχείρησης προς το σύνολο των Ιδίων Κεφαλαίων της. Δείχνει το βαθμό χρησιμοποίησης των Ιδίων Κεφαλαίων της επιχείρησης σε σχέση με τις πωλήσεις της. Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμοδείκτης ταχύτητας ιδίων κεφαλαίων, τόσο καλύτερη είναι η θέση της επιχείρησης γιατί πραγματοποιεί μεγάλες πωλήσεις με σχετικά μικρό ύψος ιδίων κεφαλαίων. Αυτό το γεγονός ενδέχεται να οδηγήσει σε αυξημένα κέρδη. Στην

περίπτωση όμως μείωσης των πωλήσεων, το σχετικά μικρό ύψος ιδίων κεφαλαίων δεν θα μπορέσει να απορροφήσει τις ζημιές που θα προκύψουν από τη μείωση των πωλήσεων, ούτε θα υπάρχουν αρκετά κεφάλαια κίνησης για να ανταποκριθεί η επιχείρηση στις τρέχουσες υποχρεώσεις της.

Κλείνοντας θα λέγαμε πως το έτος 2004 ήταν χειρότερο οικονομικά από το αντίστοιχο του 2003, όπως προκύπτει από τα αρνητικά στο σύνολό τους αποτελέσματα των παραπάνω δεικτών που χρησιμοποιήσαμε προκειμένου να διερευνήσουμε την πορεία, με αριθμούς, ενός πραγματικά μεγάλου κομματιού της Ελληνικής οικονομίας όπως αυτό που αποτελούν οι επιχειρήσεις εμπορίου κάθε μεγέθους.

10.2 Οι μικρές επιχειρήσεις "απορροφούν" τεχνολογία, και έτσι ενθαρρύνουν τις τεχνολογικές καινοτομίες.

Ορισμένοι τομείς φαίνονται να χαρακτηρίζονται από ένταση εργασίας και ο ανταγωνισμός συνίσταται στην απόσπαση της περισσότερης δυνατής υπεραξίας από το εργατικό δυναμικό. Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν άφθονα στοιχεία για τη γέννηση νέων επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας σε εφαρμογές πληροφορικής και λογισμικού. Οι ερωτήσεις σχετικά με τη χρήση της τεχνολογίας πρέπει επομένως να εξεταστούν μέσα στα όρια συγκεκριμένων κλάδων και τομέων της αγοράς. Οι περισσότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν αναγκαστικά κάποια μορφή τεχνολογία το ζήτημα είναι αν η τεχνολογία ενθαρρύνει την καινοτομία, την αποδοτικότητα, την απόκτηση ηγετικής θέσης στον καθορισμό του κόστους, στις βελτιώσεις, στο σχεδιασμό, κλπ. Για την παροχή ευκολότερης πρόσβασης στην έρευνα, έχουν χρησιμοποιηθεί θεσμικοί μηχανισμοί όπως

τα επιστημονικά πάρκα, τα κέντρα τεχνολογικών καινοτομιών, και άλλα παρόμοια.

Η γειτνίαση πολλών μικρών επιχειρήσεων (η συσσωμάτωσή τους, θα μπορούσαμε να πούμε) θεωρείται ότι μπορεί να δημιουργήσει «κρίσιμη μάζα» ικανή για προσέλκυση επενδύσεων, για το συνδυασμό και την ανταλλαγή ιδεών, και για την ενίσχυση των σχέσεων με πανεπιστημιακά κέντρα ερευνητικής αριστείας, από τα οποία θα προέλθουν νέες εφαρμογές της επιστήμης και της τεχνολογίας. Πολλές από τις επιχειρήσεις που βρίσκονται σε επιστημονικά πάρκα είναι νεαρές και, αναπόφευκτα, οι τόποι αυτοί έχουν θεωρηθεί ως “κέντρα επώασης” που βοηθούν μια επιχείρηση να συντηρηθεί στα πρώτα και πιο ευπαθή χρόνια της. Έχουν ιδρυθεί ποικιλόμορφα κέντρα (π.χ. το Ευρωπαϊκό Παρατηρητήριο για τις Μικρές και Μεσαίες Επιχειρήσεις) που ενθαρρύνουν δίκτυα προμηθευτών να μοιραστούν το κόστος επένδυσης κεφαλαίου και έρευνας ώστε να αναβαθμιστούν τεχνολογικά.

Ένας δρόμος για να βελτιώσει μια μικρή επιχείρηση την παραγωγική της ικανότητα είναι να γίνει προμηθευτής μιας μεγάλης και καθιερωμένης επιχείρησης. Σε μια τέτοια σχέση, η μεγάλη επιχείρηση λειτουργεί ως οξυδερκής και απαιτητικός πελάτης. Ως πελάτης, συχνά απαιτεί να βεβαιωθεί για μία σειρά πράγματα σε σχέση με τον προμηθευτή της:

§ Ότι ένα καθορισμένο ποσοστό κερδών επανεπενδύεται στην επιχείρηση.

§ Ότι η επιχείρηση πρόκειται να παραμείνει σε λειτουργία και αποκλείεται να διαλυθεί.

§ Ότι η επιχείρηση διαθέτει ένα βιώσιμο επιχειρηματικό σχέδιο και έχει αναγνωριστεί από ορισμένους φορείς προτύπων ποιότητας, για παράδειγμα ότι ικανοποιεί τα πρότυπα BS5750 η της σειράς ISO9000.

§ Ότι η παραγωγική τεχνολογία, το μάνατζμεντ και τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας της επιχείρησης είναι επαρκή, κτλ.

Οι απαιτήσεις αυτές βοηθούν στην αναβάθμιση των προμηθευτών και στη βελτίωση των συστημάτων τους καθώς και των τεχνολογιών τους. Ορισμένες μεγάλες επιχειρήσεις παρέχουν συμβουλές και οικονομική βοήθεια για τις επενδύσεις κεφαλαίου σε νέες τεχνολογίες. Όσο περισσότερο οι μεγάλες επιχειρήσεις περιορίζουν την έκταση των δραστηριοτήτων τους και στρέφουν την προσοχή τους στη διαχείριση του σχεδιασμού, της υποσυναρμολόγησης, της διασφάλισης ποιότητας, και του μάρκετινγκ των προϊόντων, αντί για την παραγωγή τους, τόσο περισσότερο θα στηρίζονται σε μικρές επιχειρήσεις προμηθευτές που θα χρησιμοποιούν τις κατάλληλες τεχνολογίες.

Οι μικρές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν μόνο “μονόδρομες” τεχνολογίες, δηλ. τεχνολογίες που δεν είναι εύκολο να τροποποιηθούν ώστε να παραγάγουν φάσμα προϊόντων. Επίσης, η υποψία ότι λειτουργούν σε στενούς τομείς της αγοράς, παράγουν ένα και μόνο προϊόν, επιδεικνύουν περιορισμένη καινοτομία και βραδεία εκμάθηση, και ασχολούνται μόνο με μικρές παρτίδες, και περιορισμένο όγκο και φάσμα προϊόντων. Ότι οι ιδιοκτήτες τους σκέπτονται βραχυπρόθεσμα και όχι μακροπρόθεσμα και ότι έχουν πολύ επιλεκτική και στενόμυαλη προσέγγιση στην επαγγελματική κατάρτιση. Εννοείτε ότι αυτές οι “υποψίες” είναι χονδροειδείς γενικεύσεις. Είναι αλήθεια ότι η άποψη περί βραχυπρόθεσμης οπτικής και περιορισμένων επενδύσεων στην κατάρτιση έχει γίνει στοιχείο της

μυθολογίας του μάνατζμεντ μικρών επιχειρήσεων, και ότι πολλές προσπάθειες έχουν καταβληθεί για να αναστραφεί η κατάσταση αυτή με ποικίλες, πρωτοβουλίες κατάρτισης. Όσο για τα υπόλοιπα, μόνο προσεγγίσεις ειδικές για επιμέρους κλάδους, που θα λαμβάνουν υπόψη τις αγορές και το μέγεθος των επιχειρήσεων, είναι πιθανό να δώσουν κάτι που να πλησιάζει την ικανοποιητική απάντηση: οι μεταβλητές που παρεμβαίνουν στο πρόβλημα είναι πάρα πολλές και δεν επιτρέπουν τη γενίκευση στο ευρύ φάσμα των μικρών επιχειρήσεων. Ωστόσο, όταν προσπαθούμε να χαρακτηρίσουμε μία συγκεκριμένη επιχείρηση, χρήσιμο είναι να διαθέτουμε ένα σύνολο κριτηρίων όπως η υπερ-εξάρτηση από μονόδρομες τεχνολογίες, ο τύπος και το φάσμα των προϊόντων, ο προσανατολισμός στην καινοτομία, κτλ.

10.3 Αποδοτική παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών.

Όταν αναφερόμαστε στην συνεισφορά των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, ασχολούμαστε μ' ένα βασικό ερώτημα, που αφορά την αποτελεσματικότητά τους. Σύμφωνα με την κοινή λογική το μέγεθος της αποτελεσματικότητας ποικίλει ανάλογα με την βιομηχανία. Είναι εύκολο ν' αναγνωρίσουμε, ότι για παράδειγμα οι μεγάλες επιχειρήσεις μπορούν να κατασκευάσουν καλύτερα ένα αυτοκίνητο ενώ οι ΜΜΕ μπορούν ευκολότερα να το επιδιορθώσουν.

Η συνεχιζόμενη ύπαρξη ΜΜΕ σ' ένα ανταγωνιστικό οικονομικό σύστημα αποτελεί αυταπόδεκτο στοιχείο της αποτελεσματικής λειτουργίας των ΜΜΕ. Στην περίπτωση που οι μικρομεσαίες εταιρίες δεν ήταν

αποτελεσματικές και δεν προσφέρουν τίποτα το ιδιαίτερο, τότε την θέση τους θα έπαιρναν άλλοι ανταγωνιστές περισσότερο ισχυροί.

Παρά το γεγονός ότι έχουν αναγνωριστεί οικονομικά οφέλη για τις ΜΜΕ, είναι περιορισμένα τα οικονομικά στοιχεία που συνδέονται με το μέγεθος της εταιρίας και την παραγωγικότητα. Η περίληψη που ακολουθεί αποδεικνύει τους λόγους για την σχετική ισχύ των ΜΜΕ:

Νέα στοιχεία, στην θεωρία την οργάνωση των επιχειρήσεων και τη λειτουργία, δείχνουν ότι οι ΜΜΕ παρεμποδίζονται λιγότερο από το σύνθετο τρόπο δομής λήψεως αποφάσεων, που προέρχονται από πολλά κλιμάκια, σε σύγκριση με τις μεγάλες επιχειρήσεις στις οποίες επηρεάζεται η ευλυγισία τους και η παραγωγικότητα τους.

Επειδή συνήθως οι ιδιοκτήτες των ΜΜΕ τις διευθύνουν, είναι λιγότερο πιθανό να επηρεάσουν αρνητικά όταν χωριστούν τα ενδιαφέροντα του ιδιοκτήτη από τον διευθυντικό έλεγχο. Σύμφωνα με εμπειρικά στοιχεία που προέρχονται από την επιβίωση και την παραγωγικότητα των ΜΜΕ, αποδείχτηκε ότι στις περιπτώσεις που λαμβάνεται υπόψη το μέγεθος της εταιρίας, δεν είναι απαραίτητο ότι όσο μεγαλύτερη είναι τόσο το καλύτερο.

Αναμφισβήτητα επιπλέον οικονομική έρευνα θα ρίξει περισσότερο φως στον αποτελεσματικό συνδυασμό μικρομεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων. Ενώ, πιστεύουμε ότι οι ΜΜΕ προσφέρουν πάρα πολλά στην οικονομική ευημερία της κοινωνίας μας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11

ΟΦΕΛΗ ΠΟΥ ΠΡΟΚΥΠΤΟΥΝ ΑΠΟ ΤΙΣ ΜΜΕ



11.1 Οφέλη των ΜΜΕ.

Η οικονομία έχει ανάγκη τις μικρές επιχειρήσεις επειδή:

§ Βοηθούν στη διαφοροποίηση της οικονομικής βάσης της χώρας και της παρέχουν τη δυνατότητα να ανταποκρίνεται σε ποικιλία συνθηκών της αγοράς.

§ Βοηθούν στη δημιουργία θέσεων απασχόλησης και στον περιορισμό της ανεργίας.

§ Προσφέρουν ένα στοιχείο τοπικού ελέγχου και μπορούν να ανταποκρίνονται σε τοπικές ανάγκες.

§ Η υπερβολική εξάρτηση από μεγάλες επιχειρήσεις που στηρίζονται από διεθνείς χρηματοπιστωτικούς ομίλους στερεί από τις περιφερειακές οικονομίες την ανεξαρτησία τους.

§ Η παρουσία μικρών επιχειρήσεων στην οικονομία αποτελεί έκφραση της πολιτικής ανταγωνισμού (εκφράζει το αντιμονοπωλιακό σκέλος).

§ Συνεισφέρουν στο ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (ΑΕΠ) της χώρας.

§ Ενθαρρύνουν νέες χρήσεις της τεχνολογίας και απορροφούν τεχνολογικές καινοτομίες.

§ Ενθαρρύνουν υψηλότερα επίπεδα παραγωγικότητας αποσπώντας μεγαλύτερη παραγωγή ανά μονάδα κεφαλαίου.

§ Φροντίζουν για τις εξειδικευμένες αγορές και έτσι ενθαρρύνουν και ικανοποιούν την καινοτομία.

§ Αποτελούν οδό για την αυτοανάπτυξη και την ατομική επιτυχία και έκφραση του επιχειρηματικού πνεύματος.

Αυτός ο κατάλογος της συμβολής των μικρών επιχειρήσεων κάθε άλλο παρά εξαντλητικός είναι, απλώς αναφέρει ενδεικτικά τα διάφορα επιχειρήματα σχετικά με τα οφέλη που αποφέρουν στην οικονομία οι μικρές επιχειρήσεις.

11.2 Απασχόληση

Το ερώτημα αν οι μικρές επιχειρήσεις δημιουργούν ή όχι ευκαιρίες απασχόλησης σε μεγάλη κλίμακα είναι αμφιλεγόμενο. Από ορισμένες αμερικανικές μελέτες προκύπτει ότι αυτό όντως ισχύει, αλλά τα ερευνητικά στοιχεία υπέρ της άποψης αυτής έχουν αμφισβητηθεί από άλλους ερευνητές που ισχυρίζονται ότι οι εγκάρσιες μελέτες από τις οποίες αντλήθηκαν τα συμπεράσματα ήταν υπερβολικά επιλεκτικά και με όχι ευρεία βάση. Ωστόσο, η επικρατούσα άποψη είναι ότι οι μικρές επιχειρήσεις πράγματι απορροφούν σε ένα βαθμό την ανεργία και πράγματι δημιουργούν θέσεις εργασίας. Το βρετανικό Υπουργείο Εμπορίου και Βιομηχανίας έχει ασφαλώς επενδύσει στην άποψη αυτή. Υπάρχει η πεποίθηση ότι οι μικρές επιχειρήσεις παρουσιάζουν μεγαλύτερη ένταση εργασίας και είναι πιθανότερο να δημιουργήσουν θέσεις εργασίας, ενώ οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις είναι πιθανότερο να χρησιμοποιήσουν τη νέα τεχνολογία για επίτευξη αποδοτικότητας και οικονομιών κλίμακας, περικόπτοντας έτσι θέσεις εργασίας.

Πιστεύεται επίσης ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις είναι πιθανότερο να κάνουν “εξαγωγή” θέσεων εργασίας, μετεγκαθιστώντας το σύνολο ή μέρος της παραγωγικής διαδικασίας σε οποιαδήποτε χώρα διαθέτει τους ευνοϊκότερους παράγοντες παραγωγής.

Αμφιλεγόμενο ζήτημα είναι επίσης η ποιότητα και τα άλλα χαρακτηριστικά των θέσεων εργασίας που δημιουργούν οι μικρές επιχειρήσεις. Οι δημιουργημένες θέσεις μπορούν πράγματι να θεωρηθούν πλήρους απασχόλησης; Μπορούν οι επιχειρήσεις να προσφέρουν ασφαλείς συνθήκες εργασίας και αξιοπρεπείς μισθούς; Αυτά είναι μερικά από τα ερωτήματα που ανακύπτουν. Ποιες επιπτώσεις θα έχει, αν έχει, η χαλάρωση των ρυθμίσεων του εργατικού δικαίου σε σχέση με τον ορισμό και τη δομή της εργασίας στις μικρές επιχειρήσεις; Σε ποια βάση θα θεωρηθούν οι δημιουργημένες θέσεις εργασίας ως άξιες στατιστικού υπολογισμού; Εδώ, ίδιος ο ορισμός της θέσης εργασίας είναι θέμα άκρως προβληματικό. Όλες οι προηγμένες οικονομίες φαίνεται να επιθυμούν τα ίδια πράγματα για το εργατικό δυναμικό τους: ασφαλείς καλά αμειβόμενες καινοτόμες θέσεις εργασίας με υψηλή παραγωγικότητα. Οι οικονομίες αυτές δεν επιδιώκουν ενεργητικά τη δημιουργία ανασφαλών, χαμηλά αμειβόμενων θέσεων εργασίας που βασίζονται σε χαμηλές δεξιότητες και χαμηλή τεχνολογία (τη λεγόμενη ισορροπία χαμηλής αμοιβής και χαμηλών προσόντων). Το ερώτημα είναι: μπορεί η πλειοψηφία των μικρών επιχειρήσεων να προσφέρει στους εργαζόμενους ασφαλείς και καλοπληρωμένες θέσεις εργασίας; Το ερώτημα αυτό φαίνεται να ενεργοποιεί τις σημερινές ανησυχίες για την ανταγωνιστικότητα, τις εξαγωγές, και την ανάπτυξη.

11.3 Οι μικρές επιχειρήσεις προωθούν την ανάπτυξη των εξαγωγών.

Όπως και η απασχόληση, οι εξαγωγές είναι θέμα που δημιουργεί προβληματισμό. Η τρέχουσα ώθηση προς τις εξαγωγές εκφράζεται σε πολλά κυβερνητικά κείμενα που προέρχονται κυρίως, αν και όχι αποκλειστικά, από το Υπουργείο Εμπορίου και Βιομηχανίας. Υποστηρίζεται ότι οι μικρές επιχειρήσεις συνεισφέρουν στο Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν (ΑΕΠ) και ότι πράγματι προωθούν τις εξαγωγές. Αυτό το πραγματοποιούν αφενός αυτοτελώς και αφετέρου με τη συμβολή τους στην εξαγωγική ικανότητα μεγάλων επιχειρήσεων στις οποίες παρέχουν υπηρεσίες προμηθευτή υψηλής ποιότητας. Χάρη σε δίκτυα μικρών επιχειρήσεων υψηλής ποιότητας, οι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να γίνουν ανταγωνιστικές, αναθέτοντας υπεργολαβικά τις περιφερειακές δραστηριότητες σε προμηθευτές ποιότητας (δηλ. σε μικρότερες επιχειρήσεις). Από την άποψη αυτή, οι μικρές επιχειρήσεις αποτελούν εθνικό πόρο, ο οποίος βοηθά τις μεγάλες επιχειρήσεις να πραγματώσουν τις ανταγωνιστικές στρατηγικές τους. Το πώς θα αναβαθμιστεί αυτός ο εθνικός πόρος είναι ζήτημα που απασχολεί όλα τα βρετανικά πολιτικά κόμματα, καθώς και διάφορες ομάδες συμφερόντων, όπως η Συνομοσπονδία Βρετανικών Βιομηχανιών (CBI), τα Εμπορικά Επιμελητήρια, τα TEC και LEC, και τα συνδικαλιστικά σωματεία.

Οι εξαγωγές συχνά αντιμετωπίζονται από τις ομάδες συμφερόντων ως ζήτημα αναβάθμισης ενός φάσματος υποδομών και όχι ως θέμα που απασχολεί απλώς τις μεμονωμένες επιχειρήσεις. Οι εξαγωγές συχνά θεωρούνται ως ζήτημα που πρέπει να τοποθετηθεί μέσα σε ένα θεωρητικό πλαίσιο συζήτησης που βασίζεται στη διαθεσιμότητα χρηματοδότησης και

επιχειρηματικού κεφαλαίου, στη βελτίωση των γενικών παραγόντων της παραγωγής, στη βελτίωση των συμβουλευτικών υπηρεσιών, και πολλά άλλα θέματα. Οι συνθήκες περιβάλλοντος που στηρίζουν την ανταγωνιστικότητα πρέπει να εξειδικευθούν υπέρ των μικρών επιχειρήσεων υποστηρίζεται ότι, όταν συμβεί αυτό, οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις που θα αναδειχθούν θα χρησιμοποιήσουν στη συνέχεια τα πλεονεκτήματα τους για να κάνουν εξαγωγές. Είναι αλήθεια ότι η σχετική συζήτηση έχει αναδείξει πολλά ενδιαφέροντα ερωτήματα σχετικά με το ποιες συνθήκες περιβάλλοντος έχουν μεγαλύτερη βαρύτητα και πότε είναι σωστό να παρεμβαίνει η κυβέρνηση.

11.4 Ιδιαίτερη προσφορά των ΜΜΕ

Ως μέρος της επαγγελματικής κοινότητας, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αναμφισβήτητα συνεισφέρουν στην εθνική οικονομική ευημερία. Παράγουν ένα ουσιώδες μέρος του συνόλου των προϊόντων και υπηρεσιών. Κατ' αυτό τον τρόπο η οικονομική τους προσφορά είναι παρόμοια με εκείνη των μεγάλων επιχειρήσεων. Οι ΜΜΕ, όμως, έχουν κάποια χαρακτηριστικά τα οποία αποτελούν μικρή αναπαράσταση των μεγάλων επιχειρηματικών συνεταιρισμών. Προσφέρουν ιδιαίτερα οφέλη καθώς δημιουργούν νέα επαγγέλματα, κάνουν καινοτομίες, ενισχύουν τον ανταγωνισμό, βοηθούν τις μεγάλες επιχειρήσεις και παράγουν επαρκώς προϊόντα και υπηρεσίες.

11.4.1 Δημιουργία θέσεων εργασίας

Οι ΜΜΕ δημιουργούν πολλές εργασιακές ευκαιρίες που απαιτούνται σε ένα αυξημένο πληθυσμό και οικονομία. Στην πραγματικότητα, φαίνεται ότι οι ΜΜΕ δημιουργούν «τη μερίδα του λέοντος» όσον αφορά τις νέες θέσεις εργασίας, ενώ οι μεγάλες επιχειρήσεις “μειώνουν” τον αριθμό των υπαλλήλων και κάνουν απολύσεις. Στην περίοδο μεταξύ 1980 – 1986, οι εταιρείες που είχαν λιγότερους από 20 υπαλλήλους προσέφεραν πολύ περισσότερο στην αύξηση της παραγωγής, εν συγκρίσει με τις εταιρίες που είχαν 500 υπαλλήλους ή και περισσότερους.

Η αντίληψη ότι οι ΜΜΕ δημιουργούν περισσότερες θέσεις εργασίας σε σχέση με τις μεγάλες επιχειρήσεις, προέρχεται από μια έρευνα του David L. Birch που έγιναν στις αρχές του 1980. Παρά το γεγονός ότι υπήρχαν αμφιβολίες για τα συμπεράσματα της έρευνας, μετά όμως από μια πρόσφατη έρευνα τα συμπεράσματα αυτά επιβεβαιώθηκαν. Η Acs – Audretsch, για παράδειγμα, ανακάλυψε ότι την περίοδο μεταξύ 1976 – 1986 οι ΜΜΕ δημιούργησαν θέσεις εργασίας στον τομέα της παραγωγής, ενώ ο αριθμός των θέσεων παραγωγής μειώθηκε στις μεγάλες επιχειρήσεις κατά 100.000. Σύμφωνα με την έρευνα Acs – Audretsch, τεκμηριώθηκαν τα συμπεράσματα του Birch, που αφορούσαν τον αριθμό των θέσεων εργασίας που προέρχονται κυρίως από τις ΜΜΕ.

Θα πρέπει να τονίσουμε ότι η αύξηση των επιχειρήσεων με αυτό το ρυθμό δεν αφορά όλες τις ΜΜΕ. Ο Birch συμπεραίνει ότι το 12 με 15 τοις εκατό των ΜΜΕ συντελούν στο μεγαλύτερο ποσοστό αύξησης.

Αυτές οι εταιρίες θα συνεχίζουν να προσθέτουν θέσεις εργασίας, καθώς θα αναπτύσσονται και θα ξεφεύγουν από την κατηγορία των ΜΜΕ.

Οι καινούργιες θέσεις εργασίας, προέρχονται από τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων και την επέκταση που ακολουθεί. Όμως η αύξηση στον αριθμό των προσλήψεων προέρχονται και από τις μεγάλες επιχειρήσεις, οι οποίες επεκτείνονται και δημιουργούν επιπλέον θέσεις. Τα στοιχεία που παρατίθενται εδώ, αποκαλύπτουν την σημαντική προσφορά των ΜΜΕ, στη δημιουργία θέσεων εργασίας.

11.4.2 Εισαγωγή καινοτομιών

Τα καινούργια προϊόντα που προέρχονται από τα εργαστήρια ερευνών των μεγάλων επιχειρήσεων, συνεισφέρουν πολλά στη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου. Όμως υπάρχει ένα ερώτημα που αφορά την σχετική σημασία που έχουν οι μεγάλες επιχειρήσεις για την πραγματοποίηση σημαντικών καινοτομιών. Τα στοιχεία δείχνουν ότι πολλά επιστημονικά επιτεύγματα προήλθαν από ανεξάρτητους επενδυτές και από μικρούς οργανισμούς. Ο κατάλογος που ακολουθεί αναφέρει παραδείγματα προϊόντων του εικοστού αιώνα, που προέρχονται από ΜΜΕ:

1. Φωτοτυπικά μηχανήματα
2. Ινσουλίνη
3. Αερόκενοι σωλήνες
4. Πενικιλίνη
5. Καθαριστής βαμβακιού
6. Φερμουάρ
7. Αυτόματο κιβώτιο ταχυτήτων αυτοκινήτου

8. Μηχάνημα εκτόξευσης ρεύματος

9. Ελικόπτερο

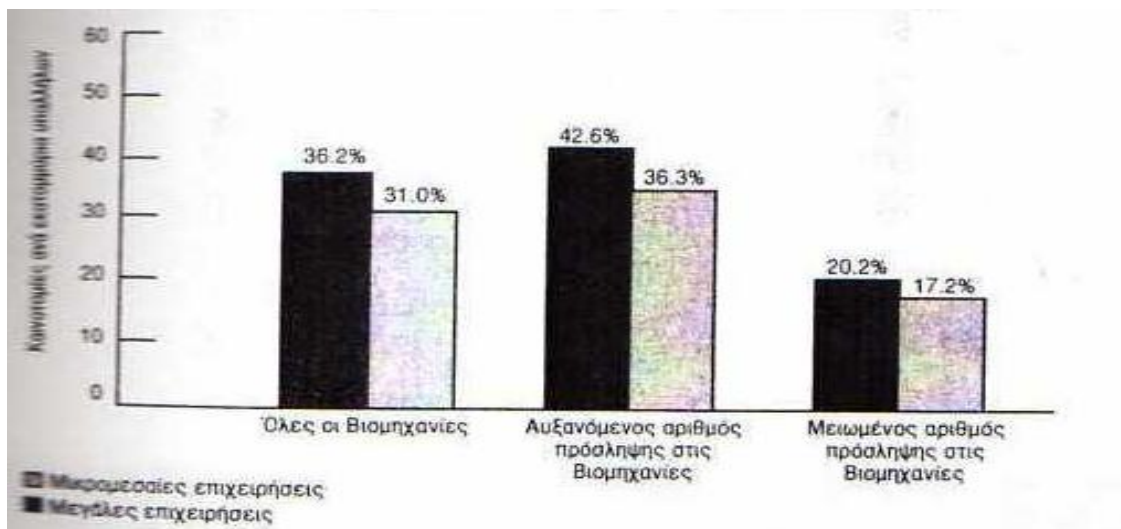
10. Μηχανοκίνητη οδήγηση

11. Έγχρωμο φιλμ

12. Στυλό διαρκείας.

Είναι ενδιαφέρον να τονίσουμε ότι το τμήμα ερευνών των μεγάλων επιχειρήσεων, τείνει να δίνει έμφαση στην βελτίωση των υπαρχόντων προϊόντων. Στην πραγματικότητα, είναι πιθανό, ότι σε μεγάλες επιχειρήσεις παραβλέπονται οι ιδέες που έχουν άτομα του προσωπικού, είτε γιατί δεν συνδέονται με τα υπάρχοντα προϊόντα είτε επειδή έχουν ασυνήθιστη μορφή. Δυστυχώς, η ενασχόληση μόνο με ένα προϊόν μπορεί ορισμένες φορές να μην αναγνωρίσει την αξία μιας καινούργιας ιδέας. Για παράδειγμα, το

Σχήμα 11.1 Καινοτομίες σύμφωνα με τον αριθμό των προσλήψεων των επιχειρήσεων
(Πηγή: Μάνατζμεντ ΜΜΕ)



μηχάνημα εκτόξευσης ρεύματος, φάνηκε δύσκολο στην προσαρμογή για αυτούς που είχαν συνηθίσει στην εσωτερική μηχανή ανάφλεξης.

Οι μελέτες για καινοτομίες έδειξαν μεγάλη αποτελεσματικότητα στις ΜΜΕ για έρευνα και ανάπτυξη. Το σχήμα 11.1 που βασίστηκε στη μελέτη που έγινε από τους Edward και Gordon, δείχνει ότι οι ΜΜΕ κάνουν τις περισσότερες καινοτομίες και στις βιομηχανίες με αυξημένο αριθμό προσλήψεων και με μειωμένο. Οι περισσότερο πρόσφατες έρευνες έδειξαν ότι η δραστηριότητα καινοτομιών τείνει να μειωθεί καθώς αυξάνεται το ποσοστό συγκέντρωσης της βιομηχανίας, επιβεβαιώνοντας με αυτόν τον τρόπο την σημασία της καινοτομίας που προέρχονται από τις ΜΜΕ. Η καινοτομία προσφέρει στην πραγματικότητα δημιουργώντας καλύτερα προϊόντα και μεθόδους παραγωγής. Τα εκατομμύρια των ΜΜΕ, τα οποία αποτελούν το κέντρο των πρωτοβουλιών και των πηγών καινοτομίας, βρίσκονται σε θέση που μπορεί να βοηθήσουν την παραγωγικότητα.

11.4.3 Ενθάρρυνση του οικονομικού ανταγωνισμού

Πολλοί οικονομολόγοι με θεμελιωτή τον Adam Smith, έχουν εκθέσει τις εγγενείς αξίες στον οικονομικό ανταγωνισμό. Στην περίπτωση μιας ανταγωνιστικής επιχείρησης, οι άνθρωποι επηρεάζονται από το προσωπικό ενδιαφέρον, για να ενεργήσουν με ένα τρόπο κοινωνικά αποδεκτό. Ο ανταγωνισμός δρα ως καταλυτικός παράγοντας, ο οποίος μετατρέπει τον εγωισμό σε ενέργεια.

Όταν η παραγωγή γίνεται μόνο από λίγες μεγάλες επιχειρήσεις, σε αυτή την περίπτωση, ο πελάτης βρίσκεται στο έλεος τους. Μπορεί να βάλουν ψηλές τιμές, να εμποδίζουν την τεχνολογική ανάπτυξη, να εξαιρούν τους καινούργιους ανταγωνιστές ή να εκμεταλλεύονται την θέση εξουσίας

που κατέχουν. Οι ΜΜΕ χρειάζονται, στην περίπτωση που ο ανταγωνισμός “πρόκειται να εισάγει μια πρωτοπορία”.

Η πτώση του κομμουνισμού στις κυβερνήσεις της Ανατολικής Ευρώπης και η διάσπαση της Ρωσίας, έκανε πιθανή την επιστροφή στο σύστημα της ανταγωνιστικής οικονομίας. Όμως το κομμουνιστικό οικονομικό σύστημα, απέτυχε παταγωδώς γιατί υπήρχε έλλειψη της ελεύθερης αγοράς και του επαγγελματικού ανταγωνισμού. Η δύσκολη συνύπαρξη των κρατικών επιχειρήσεων, άνοιξε τον δρόμο για την δημιουργία ιδιωτικών επιχειρήσεων, πολλές εκ των οποίων ήταν ΜΜΕ, που δημιουργήθηκαν για ν’ αυξήσουν την παραγωγικότητα και ν’ ανεβάσουν το βιοτικό επίπεδο.

Ακόμα και στην Κίνα έγιναν κάποιες ενέργειες για να ενθαρρύνουν τη δημιουργία ΜΜΕ, ως μέσο για την οικονομική ανάπτυξη. Στην Κίνα το βιοτικό επίπεδο είχε βελτιωθεί σε μεγάλο βαθμό, όταν οι αρχηγοί της είχαν εισάγει κάποια στοιχεία του καπιταλισμού, συμπεριλαμβάνοντας ιδιωτικές επιχειρήσεις, πολλές εκ των οποίων ήταν μικρομεσαίες. Όμως, η σφαγή που έγινε στην πλατεία Tienanmen το 1989 και ο αυστηρός περιορισμός των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, μείωσε τον ρυθμό πορείας προς τον ανταγωνιστικό σύστημα. Δεν είναι βέβαιο το γεγονός ότι κάθε ανταγωνιστική προσπάθεια, που προέρχεται από τις ΜΜΕ θα είναι επιτυχής, αλλά οι μεγάλες επιχειρήσεις στηρίζονται στις ΜΜΕ. Για παράδειγμα, ένας κατασκευαστής μαρμελάδας, ο Sorrell Bridge, στο Port Reading, του New Jersey, προκάλεσε τον κολοσσό εταιρία Smucker’ s που στη διαφήμιση της, έλεγε «Με ένα τέτοιο όνομα, όπως Smucker’ s μάλλον είναι καλό». Ο μικρός Sorrell Bridge εισήγαγε μια σειρά από τροφές σε μορφή κρέμας, χωρίς ζάχαρη και μόνο με φυσικά φρούτα, και ξεγέλασε τον μεγαλύτερο ανταγωνισμό με την δική του εμπορική εκστρατεία. «Με ένα όνομα όπως

Smucker's είναι πράγματι τόσο καλό» ο Sorrell Bridge που χρησιμοποιεί 100% φρούτα, φαίνεται να είναι ο καλύτερος. Ο Smucker σύντομα εισήγαγε μόνος του μια σειρά μόνο από φρούτα. Μερικές εταιρίες όπως η Sorrell Bridge κατέχουν μεγαλύτερες επιχειρήσεις, όπως την Smucker.

Όμως, η εγγύηση του ανταγωνισμού δεν βρίσκεται μόνο στους αριθμούς. Πολλές μικρές εταιρίες μπορεί να μην είναι οι κατάλληλες για μία μεγάλη επιχείρηση ή για ορισμένες εταιρίες που κυριαρχούν σε μια βιομηχανία.

11.4.4 Ενίσχυση των μεγάλων επιχειρήσεων

Επειδή οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι πιο ειδικές για την επιτέλεση ορισμένων λειτουργιών, συντελούν στην επιτυχία των μεγαλύτερων επιχειρήσεων. Εάν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποχωρούσαν από την θέση που βρίσκονται αυτή τη στιγμή, τότε οι μεγάλες επιχειρήσεις θα έρχονταν αντιμέτωπες μ' ένα σύνολο δραστηριοτήτων τις οποίες δεν θα μπορούσαν να διεκπαιρέωσουν επαρκώς. Δύο λειτουργίες τις οποίες μπορούν να διεκπαιρέωσουν αποτελεσματικά σε σχέση με τις μεγάλες επιχειρήσεις είναι α) η συνάρτηση κατανομής, β) συνάρτηση προμήθειας.

Συνάρτηση κατανομής: όταν οι ΜΜΕ συνδέουν τους παραγωγούς με τους πελάτες.

Συνάρτηση κατανομής: ορισμένοι μεγάλοι παραγωγοί πιστεύουν ότι είναι επιθυμητό να προσφεύγουν στο διέξοδο της χονδρικής και λιανικής πώλησης. Για παράδειγμα, σκεφτείτε ορισμένα προϊόντα, όπως είδη καλοπισμού, βιβλία, μηχανές κουρέματος (για γρασίδι), μουσικά όργανα,

βενζίνη, είδη διατροφής, προσωπικοί υπολογιστές, εξοπλισμοί γραφείων, είδη ρουχισμού, οικιακές συσκευές, αυτοκίνητα τροχοί, είδη αυτοκινήτου, έπιπλα και βιομηχανικές προμήθειες. Όλες αυτές οι επιχειρήσεις χονδρικής και λιανικής πώλησης, όπου οι περισσότερες είναι μικρομεσαίες, προσφέρουν μία αξιολόγη οικονομική υπηρεσία συνδέοντας τους πελάτες με τους παραγωγούς αυτών των προϊόντων.

Συνάρτηση προμήθειας: όταν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις ενεργούν ως προμηθευτές και υπεργολάβοι μεγαλύτερων εταιριών.

Συνάρτηση προμήθειας: οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις ενεργούν ως προμηθευτές και υπεργολάβοι των μεγάλων επιχειρήσεων. Οι μεγάλες εταιρίες αναγνωρίζουν την αυξανόμενη σημασία των προμηθευτών τους χρησιμοποιώντας όρους όπως “συνεταιρισμό” και “στρατηγική συμμαχία” για να περιγράψουν την ιδανική εργασιακή σχέση. Οι Ιάπωνες κατασκευαστές που είναι πρωτοπόροι στον τομέα ανάπτυξης δυνατών σχέσεων, συνεργαζόμενοι στενά με έμπιστους και μακροχρόνιους προμηθευτές. Κατά κάποιο βαθμό οι κατασκευαστές των Η.Π.Α. εφαρμόζουν την ίδια τακτική, παρέχοντας στους προμηθευτές μακροχρόνια συμβόλαια σε αναγνώριση της ειδικής ποιότητας, χαμηλών τιμών και των ιδεών για την εξοικονόμηση χρημάτων.

Επιπλέον με τις υπηρεσίες άμεσης προμήθειας σε μεγάλους συνεταιρισμούς, οι ΜΜΕ παρέχουν υπηρεσίες στους πελάτες των μεγάλων επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, επισκευάζουν αυτοκίνητα και συσκευές και καθορίζουν τους τάπητες που κατασκευάστηκαν από μεγάλες επιχειρήσεις.

11.5 Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις: Όχημα ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας και δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας

Οι Μικρομεσαίες-Επιχειρήσεις (ΜΜΕ) και ειδικότερα οι Επαγγελματίες-Βιοτέχνες-Έμποροι (ΕΒΕ), αποτελούν την συντριπτική πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων και παίζουν κρίσιμο ρόλο στην παραγωγή, στην απασχόληση, την οικονομική και περιφερειακή ανάπτυξη, την αποκέντρωση, κοινωνική συνοχή κ.α. Καθημερινά υφίστανται μεγάλη πίεση από τις νεοφιλελεύθερες πολιτικές και την κυριαρχία των μεγάλων επιχειρήσεων και πολυεθνικών ομίλων. Το ΠΑΣΟΚ και η ΝΔ, με κούφια εξαγγελίες προσπαθούν να εξαπατήσουν προεκλογικά τους ΕΒΕ, ενώ στην ουσία στηρίζουν μέτρα υπερσυγκέντρωσης κεφαλαίου και αγοράς, υπέρ των μεγάλων επιχειρήσεων. Χαρακτηριστικό το ΠΑΣΟΚ ενώ εξάγγειλε μείωση του φορολογικού συντελεστή κατά 10 μονάδες για τις μεγάλες επιχειρήσεις (από 35% σε 25%), περιορίστηκε σε αμφιλεγόμενα μέτρα για τις ΜΜΕ (επιστροφή σε σύστημα αντικειμενικών-εξωλογιστικών κριτηρίων φορολόγησης, μείωση συντελεστή της φορολογίας στις συνενώσεις ΟΕ και ΕΕ αντί κατάργησης, αόριστη υπόσχεση μείωσης τέλους επιβάρυνσης 18% για χρέη στις Δ.Ο.Υ., περιορισμένη αύξηση κεφαλαίου Ταμείου Εγγυοδοσίας (ΤΕΜΠΜΕ) που καλύπτει μόνο 20-25% των αναγκών, κ.α. Όσον αφορά τη Ν.Δ. το όλο πλέγμα προτάσεων κινείται στο ίδιο μήκος κύματος (μείωση φορολογικού συντελεστή των Α.Ε, συγχώνευση ΕΛΟΤ με ΕΟΜΜΕΧ, αόριστες υποσχέσεις για μείωση γραφειοκρατίας, κ.α), ενώ αποσιωπά τον αφανισμό των ΜΜΕ από τις μεγάλες επιχειρήσεις και την άδικη φορολογική μεταχείριση.

Τα κομμουνιστικά κόμματα, προτείνουν την εφαρμογή ενός συνεκτικού προγράμματος εκσυγχρονισμού και ανάπτυξης των ΜΜΕ και δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας, κόντρα στο φιλελευθερισμό και στις πολιτικές ανεξέλεγκτης δράσης των πολυεθνικών, κόντρα στον οικονομικό ιμπεριαλισμό του διεθνούς κεφαλαίου, με στόχο την ανάπτυξη στην βάση των αναγκών της χώρας. Κεντρικός πυρήνας του σχεδίου είναι η εφαρμογή οριζόντιων και κάθετων πολιτικών, σε κάθε τομέα, κλάδο και περιφέρεια, καθώς πολιτική πλήρους αξιοποίησης και ανάπτυξης των παραγωγικών τους δυνάμεων. Η εφαρμογή της προγραμματισμένης ανάπτυξης και των διαφοροποιημένων πολιτικών, εντάσσεται σε ένα ευρύτερο πλαίσιο δράσης και συμμαχίας των ΕΒΕ, με τους εργαζόμενους, τους αγρότες, τους νέους και άλλες κοινωνικές ομάδες, που παλεύουν κατά του νεοφιλελευθερισμού, για μια νέα κοινωνία που οι άνθρωποι θα είναι πάνω από τα κέρδη.

Άμεσα μέτρα βελτίωσης της θέσης των ΕΒΕ, ειδικότερα στις σημερινές συνθήκες, χρειάζεται άμεση δέσμη άμεσων μέτρων βελτίωσης της θέσης των ΕΒΕ.

Σε θεσμικό επίπεδο: Δημιουργία ενός οργάνου σε συνεργασία με τα θεσμικά όργανα των ΕΒΕ, που θα παρακολουθεί, θα επεξεργάζεται και θα εφαρμόζει την υλοποίηση μέτρων στήριξης τους. Σημαντική βοήθεια σε αυτό, μπορεί να προσφέρει η ίδρυση Ινστιτούτου Μελετών για τις ΜΜΕ και η συνέχιση της Απογραφής Καταστημάτων από την ΕΣΥΕ, όπως γινόταν στο παρελθόν.

Άσκηση εξειδικευμένων πολιτικών: Υιοθέτηση εξειδικευμένων πολιτικών (οριζόντια και κάθετα μέτρα), με στόχο την ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων, σχεδιασμό προϊόντων, εισαγωγή νέας τεχνολογίας, ποιοτική βελτίωση και τυποποίηση προϊόντων, προώθησης εξαγωγών, κ.α., οι οποίες

θα πρέπει να στηρίζονται και από τους μηχανισμούς της μακρο-οικονομικής και διαρθρωτικής πολιτικής, όπως:

Χρηματοδότηση: Χρηματοδοτικής στήριξης με παροχή δημόσιας εγγύησης δανείων, επιδότηση επιτοκίου και κατάργηση των νόμων που δίνουν το δικαίωμα στις τράπεζες να επιβάλουν τεράστια πανωτόκια, σε βάρος ΜΜΕ.

Κίνητρα επενδύσεων: άρση του αποκλεισμού των μικρών επενδύσεων από τις επιχορηγήσεις του αναπτυξιακού νόμου και απλοποίηση των διαδικασιών υπαγωγής μικρών επενδύσεων, ώστε το κόστος συμμετοχής να μην λειτουργεί ως αντικίνητρο πραγματοποίησης της επένδυσης.

Γ' ΚΠΣ και κίνητρα ανάπτυξης: Ανακατανομή κονδυλίων του Γ' ΚΠΣ και αύξηση του μεριδίου των ΜΜΕ. Εφαρμογή εξειδικευμένων πολιτικών, με στόχο την ανάπτυξη τομέων και κλάδων που θα λειτουργούν ως «ατμομηχανές» άλλων κλάδων της οικονομίας, σχεδιασμός νέων προϊόντων, χρήση νέας τεχνολογίας, προγράμματα κατάρτισης, ειδικές πολιτικές για τους αυτοαπασχολούμενους και τις οικογενειακές μονάδες, κ.α.

Φορολογία: Καθιέρωση ελάχιστου αφορολόγητου στο όριο της φτώχειας και νέων ενδιάμεσων φορολογικών συντελεστών. Επανεξέταση και περιορισμό των φοροαπαλλαγών του μεγάλου κεφαλαίου. Φρένο στην μείωση των ανωτάτων φορολογικών συντελεστών. Ανατροπή της σχέσης άμεσων και έμμεσων φόρων και εφαρμογή της αρχής ο καθένας να πληρώνει ανάλογα με το εισόδημα του με προοδευτική κλίμακα. Άρση αντικινήτρων για συγχωνεύσεις και ειδικότερα για τη δημιουργία συνεταιρισμών, πάταξη της φοροδιαφυγής και φαινομένων διαφθοράς.

Βελτίωση επιχειρηματικού πλαισίου: Απλοποίηση των δικαιολογητικών ίδρυσης μιας επιχείρησης, μείωση της διαφοράς μεταξύ τυπικού και πραγματικού χρόνου ίδρυσης, πάταξη αδιαφανών συναλλαγών στα σημεία επαφής επιχειρηματιών με τις υπηρεσίες κ.α.

Πολιτική ανταγωνισμού: Περιορισμός και έλεγχος της δράσης των πολυεθνικών και των πολυκαταστημάτων. Προστασία της αγοράς από ολιγοπωλιακές πρακτικές εξόντωσης των ΜΜΕ. Υπεράσπιση της ντόπιας παραγωγής, πάταξη του παραεμπορίου και της αισχροκερδείας. Σαφής προσδιορισμός του θεσμού των εκπτώσεων, του καθεστώτος τηλεπωλήσεων και τηλεδημοπρασιών, αυστηρή τήρηση του νόμου για το υπαίθριο εμπόριο, κ.α.

Επαγγελματική Κατάρτιση: Ανάπτυξη συστήματος δημόσιας και δωρεάν επαγγελματικής κατάρτισης και επανακατάρτισης των μικρομεσαίων και των εργαζομένων στις νέες τεχνικές γνώσεις.

Υγιεινή και Ασφάλεια Εργασίας: Εφαρμογή των κανόνων υγιεινής και ασφάλειας εργασίας, θέσπιση όρων άσκησης επαγγέλματος για όσα βρίσκονται εκτός σημερινών ορίων και τήρηση κανόνων υγιεινής και ασφάλειας.

Νέες Τεχνολογίες: Εφαρμογή προγραμμάτων έρευνας-τεχνολογίας για τις ΜΜΕ, σύνδεση με πανεπιστήμια για εισαγωγή και ανάπτυξη νέων τεχνολογιών, προώθηση της πληροφορικής και της καινοτομίας, ανάπτυξη βάσεων δεδομένων, κ.α.

Κρατικές προμήθειες: άνοιγμα των κρατικών προμηθειών στις ΜΜΕ, κατάργηση των πρακτικών αποκλεισμού, μέσω συγκεντρωτικών διαγωνισμών και απαγορευτικών προδιαγραφών, θεσμική προώθηση της

υπεργολαβίας, δημιουργία Μητρώου Προμηθευτών Κρατικών Προμηθειών, κ.α.

Ασφαλιστικό: Κοινωνικός και δημόσιος χαρακτήρας των ασφαλιστικών Ταμείων. Ελάχιστη σύνταξη που καλύπτει τα όρια της φτώχειας, άμεση εξόφληση όλων των οφειλών του κράτους στα Ταμεία. Καθιέρωση 35ετίας για σύνταξη χωρίς όριο ηλικίας και με διαδοχική ασφάλιση σε όλα τα ταμεία υποχρεωτικής ασφάλισης. Επιστροφή των συνταξιούχων του ΟΑΕΕ στην πρωτοβάθμια ιατρική φροντίδα, με αναβάθμιση των παροχών, ολοκλήρωση μηχανοργάνωσης των ασφαλιστικών ταμείων, κ.α.

Συνεταιρισμοί: Ανάπτυξη ενός νέου σύγχρονου συνεταιριστικού κινήματος με γενναία κίνητρα συνένωσης, κατάργηση του συντελεστή φορολογίας 35% στους συνεταιρισμούς και πολιτικές προώθησης της συνεταιριστικής δράσης.

Ωράριο: Καθιέρωση ωραρίου καταστημάτων στις 50-52 ώρες με κλείσιμο το Σάββατο στις 16:00, κατοχύρωση της αργίας της Κυριακής, με εξαίρεση τις αμιγώς τουριστικές περιοχές και τα τουριστικά καταστήματα.

Βιοτεχνικά Πάρκα: Ανάπτυξη δικτύου Βιοτεχνικών Πάρκων και Βιοτεχνικών και Εμπορικών Ζωνών, με σύγχρονες υποδομές, δημόσια χρηματοδότηση και κίνητρα μετεγκατάστασης τους.

Συνδικαλιστικό κίνημα: Αναβάθμιση της συμμετοχής των συνδικαλιστικών οργανώσεων και των επιμελητηρίων στον σχεδιασμό και την εφαρμογή πολιτικών για τις ΜΜΕ.

Με τέτοια πολιτική, οι ΜΜΕ μπορούν να έχουν προοπτική ανάπτυξης, σε όφελος των ίδιων, της απασχόλησης και της ελληνικής κοινωνίας.

11.6 Τι προσφέρει και σε ποιους;

ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ - ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Ενισχύσεις για την παραγωγική ανασυγκρότηση και την τεχνολογική αναβάθμιση των επιχειρήσεων, ιδίως των Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ) που ήδη λειτουργούν, καθώς και την δημιουργία νέων επιχειρήσεων που θα αξιοποιούν καινοτομικές ιδέες και θα κάνουν χρήση νέων τεχνολογιών. Ενισχύσεις των δομών και των θεσμών στήριξης των επιχειρήσεων.

Στόχος : Η απλούστευση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, ο εκσυγχρονισμός των επιχειρήσεων και η διευκόλυνσή τους σε όλο το φάσμα της λειτουργίας τους, η προώθηση της διείσδυσης των νέων τεχνολογιών στις επιχειρήσεις, η προώθηση της συνεργασίας και η αναβάθμιση των εταιρικών σχέσεων, η ενσωμάτωση της περιβαλλοντικής διάστασης και της ποιότητας στη στρατηγική των επιχειρήσεων, η ενίσχυση της επιχειρηματικότητας.

Ωφελούμενοι : Επιχειρήσεις διαφόρων κλάδων και τομέων ανεξαρτήτως αριθμού απασχολούμενων ιδίως ΜΜΕ συλλογικοί φορείς επιχειρήσεων και παραγωγικών τάξεων, τοπικοί φορείς, νέοι γυναίκες άτομα με ειδικές ανάγκες, καταναλωτές.

ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Ενισχύσεις για την ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων με την αξιοποίηση ερευνητικών αποτελεσμάτων και το σχηματισμό νέων ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων με βάση συνεκτικά τεχνοοικονομικά δίκτυα.

Στόχος: Εμπορική εκμετάλλευση των αποτελεσμάτων της έρευνας με την δημιουργία νέων επιχειρήσεων έντασης γνώσης, ενίσχυση ερευνητικών κέντρων και τεχνολογικών παρκών, συμμετοχή των επιχειρήσεων στην ερευνητική προσπάθεια, ανάπτυξη νέων δικτύων ερευνητικών και τεχνολογικών δραστηριοτήτων από παραγωγικούς φορείς, ευαισθητοποίηση εξειδικευμένων ομάδων και πολιτών γενικότερα για το ρόλο και τις επιπτώσεις των τεχνολογικών εξελίξεων στην οικονομία, στην ευημερία και στην ποιότητα ζωής.

Ωφελούμενοι: Επιχειρήσεις, νέοι επιστήμονες, ερευνητικά κέντρα και φορείς, ερευνητικά ινστιτούτα, τεχνολογικά πάρκα, ειδικές ομάδες πληθυσμού, πολίτες.

ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

Ενισχύσεις για την διατήρηση και την ανάπτυξη του μεριδίου της χώρας στη διεθνή τουριστική αγορά, με την ανασυγκρότηση και τον εμπλουτισμό των τουριστικών πλεονεκτημάτων που διαθέτει η Ελλάδα, οικοδομώντας παράλληλα και νέα ποιοτικά πλεονεκτήματα.

Στόχος: Ποιοτική αναβάθμιση των παρεχόμενων τουριστικών υπηρεσιών, διαφοροποίηση του τουριστικού προϊόντος, οργάνωση υποδομών ανάπτυξης εναλλακτικού τουρισμού, μείωση της εποχικότητας

της τουριστικής δραστηριότητας, ενίσχυση του τουριστικού προϊόντος αξιοποιώντας το πλεονέκτημα του πολιτιστικού αποθέματος της χώρας, ενίσχυση της προβολής της χώρας ως τουριστικού προορισμού.

Ωφελούμενοι: Τουριστικές επιχειρήσεις, επιχειρήσεις λοιπών παραγωγικών κλάδων, χρήστες του τουριστικού προϊόντος.

ΕΝΕΡΓΕΙΑ ΦΥΣΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ

Ενισχύσεις για την ανάπτυξη της νέας απελευθερωμένης αγοράς ενέργειας, τη μείωση του ενεργειακού κόστους της ελληνικής οικονομίας και τη διαφοροποίηση των πηγών ενέργειας στο ενεργειακό σύστημα, με την ενίσχυση της συμμετοχής του φυσικού αερίου και των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.

Στόχος: Παροχή εναλλακτικών λύσεων στην κάλυψη των ενεργειακών αναγκών, ενίσχυση της ασφάλειας του ενεργειακού εφοδιασμού της χώρας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης, προσαρμογή του ενεργειακού συστήματος στις συνθήκες απελευθέρωσης των ενεργειακών αγορών (θεσμικές και οργανωτικές ρυθμίσεις και έργα υποδομών) εκπλήρωση των περιβαλλοντικών δεσμεύσεων της χώρας κυρίως μέσω της διείσδυσης του φυσικού αερίου και των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (ΑΠΕ), κάλυψη ειδικών αναγκών των νησιών με αξιοποίηση του δυναμικού τους σε ΑΠΕ.

Ωφελούμενοι: Επιχειρήσεις, νέες επιχειρήσεις, επιστήμονες, δημόσιοι φορείς, καταναλωτές.

ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Ενίσχυση της εξειδίκευσης και κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού των ΜΜΕ και των Πολύ Μικρών Επιχειρήσεων (ΠΜΕ) διαφόρων κλάδων, καθώς και της διεύρυνσης του επιστημονικού δυναμικού της χώρας.

Στόχος: Η κατάρτιση των επιχειρηματιών και του προσωπικού των επιχειρήσεων σε θέματα εφαρμογής νέων τεχνολογιών, οργάνωσης νέων επιχειρήσεων, διασφάλισης της ποιότητας των διαδικασιών πιστοποίησης των προϊόντων τους, εισαγωγή συστημάτων περιβαλλοντικής διαχείρισης, συστημάτων ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού, συστημάτων διαχείρισης της τεχνογνωσίας. Η αναμόρφωση της τουριστικής εκπαίδευσης και κατάρτισης. Η αύξηση των ερευνητικών διοικητικών και διαχειριστικών δεξιοτήτων των στελεχών του ερευνητικού τομέα. Η διεύρυνση του ερευνητικού δυναμικού της χώρας. Η διάχυση πληροφόρησης και ανταλλαγή γνώσης στην ευρύτερη ερευνητική κοινότητα.

Ωφελούμενοι: Επιχειρηματίες, νέοι επιχειρηματίες, στελέχη επιχειρήσεων, εργαζόμενοι σε επιχειρήσεις, ερευνητές, νέοι επιστήμονες.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις καλούνται να επιβιώσουν μέσα σε ένα περιβάλλον αληθινά σκληρό και ανταγωνιστικό όπως η σύγχρονη αγορά και να αναπτυχθούν ώστε να εκπληρωθούν οι οικονομικοί τους στόχοι. Για να επιτευχθεί αυτό απαιτούνται επενδύσεις όπου για να πραγματοποιηθούν θα πρέπει οι επιχειρήσεις να διαθέτουν και το κατάλληλο κεφάλαιο. Έτσι λοιπόν, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι αναγκασμένες εφόσον δεν μπορούν να καλύψουν το κεφάλαιο με ίδια κεφάλαια να καταφεύγουν στον εξωτερικό δανεισμό.

Δύο από τους μεγαλύτερους φορείς χρηματοδότησης των ΜΜΕ είναι ο Ο.Α.Ε.Δ. και ο Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ.. Οι δύο αυτοί φορείς αναλαμβάνουν την χρηματοδότηση των επιχειρήσεων με σκοπό την ανάπτυξη τους σε τομείς όπως η νέα τεχνολογία, η πληροφόρηση καθώς επίσης και η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας που θα οδηγήσουν σε αύξηση των θέσεων εργασίας και σε ενίσχυση της περιφερειακής ανάπτυξης.

Οι επιτυχημένες οικονομίες και κοινωνίες βασίζονται σε επιτυχημένες μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Ωστόσο, για να υπάρχουν τέτοιες επιχειρήσεις, είναι αναγκαίο να υπάρχουν οι κατάλληλες προϋποθέσεις. Απαιτείται απλοποίηση των γραφειοκρατικών διαδικασιών που αντιμετωπίζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις και διευκόλυνση της πρόσβασης τους στο πιστωτικό σύστημα. Η κοινωνία πρέπει να αποδέχεται και να σέβεται το ρόλο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και των μικρομεσαίων επιχειρηματιών. Η κρατική πολιτική πρέπει να δημιουργεί το κατάλληλο

περιβάλλον για την αποτελεσματική λειτουργία και ανάπτυξή τους. Αυτό απαιτεί την εφαρμογή ενός απλού και σαφώς οριοθετημένου νομοθετικού πλαισίου για τη λειτουργία των επιχειρήσεων, καθώς και μία δημόσια διοίκηση η οποία να μεριμνά για την εφαρμογή της κρατικής πολιτικής.

Η επιβίωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων κρίνεται επιτακτική καθώς μέσω αυτών παράγεται το μεγαλύτερο μέρος του πλούτου μιας κοινωνίας, δημιουργούνται θέσεις εργασίας, παρέχεται εκπαίδευση και κατάρτιση και προωθούνται καινοτομίες και επενδύσεις που οδηγούν στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Michael Murphy: «Μάνατζμεντ Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων», εκδόσεις “ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ”
- Κυριαζόπουλος Γ.Παν: «Συγχρονες Μορφές Διοίκησης Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων», σύγχρονη εκδοτική
- Παπαδάκης Μ. Βασίλης: «Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία», εκδόσεις Μπένου Ε. 2002
- Longnecker Moore Petty : «Μάνατζμεντ Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων», εκδόσεις “ΕΛΛΗΝ”
- Καμπουρίδης Γεώργιος : «Η Στρατηγική της Ποιότητας και η Ελληνική Μικρομεσαία Επιχείρηση», εκδόσεις “ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ”
- Θεοδωράτος Φ.Ευάγγελος: «Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων», εκδόσεις Αθ.Σταμούλης
- Στειακάκης Εμμανουήλ-Κατζός Νικόλαος: «Management μια Σύγχρονη Άποψη», εκδόσεις “ΖΗΤΗ”, Μάρτιος 2002
- Κονδύλης Κ. Εμμ.: «Στατιστικές Τεχνικές Διοίκησης Επιχειρήσεων», εκδόσεις “INTERBOOKS”
- Τζωρτζάκης Κώστας – Τζωρτζάκη Αλεξία: «Μάνατζμεντ η Ελληνική Προσέγγιση»
- Πετράκης Ε.Πάν.: «Επενδυτικά Κίνητρα για τις ΜΜΕ». Εκδόσεις “ΠΑΠΑΖΗΣΗ”

- Siropolis N.: «Διοίκηση Μικρών και Μεγάλων Επιχειρήσεων», εκδόσεις “ΠΑΠΑΖΗΣΗ”
- ΛΑΖΑΡΙΔΗΣ Ι.: «Σύγχρονες Μόρφες Χρηματοδότηση» ΤΟΜΟΣ Α, (2001)
- ΛΑΖΑΡΙΔΗΣ Ι.: «Σύγχρονες Μορφές Χρηματοδότησης» ΤΟΜΟΣ Β, (2003)
- ΚΑΝΕΛΛΟΠΟΥΛΟΣ ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΣ: «Διοίκηση Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων & Επιχειρηματικότητα», (1996)
- Επίσημη Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (30/04/1996)
Σύσταση της επιτροπής της 3ης Απριλίου 1996 σχετικά με τον ορισμό των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων.
- Επίσημη Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (06/05/2003)
Σύσταση της επιτροπής της 6ης Μαΐου 2003 σχετικά με τον ορισμό των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων.
- ICAP – Ανώνυμη Εταιρεία Ερευνών & Επενδύσεων, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων (Μάιος/2006)
- ΕΟΜΜΕΧ «Ελληνικός Οργανισμός Μικρών – Μεσαίων Επιχειρήσεων & Χειροτεχνίας».

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

- www.eommex.gr
- www.antagonistikotita.gr
- www.tempme.gr
- www.taneo.gr
- www.acci.gr
- www.istame.gr
- www.kepe.gr
- www.icap.gr
- www.esee.gr
- www.ggb.gr
- www.sev.org
- www.leasing.gr
- www.oaed.gr
- www.kerdos.gr
- www.eet.gr
- www.kedy.gr

ΑΡΚΤΙΚΟΛΕΞΟ

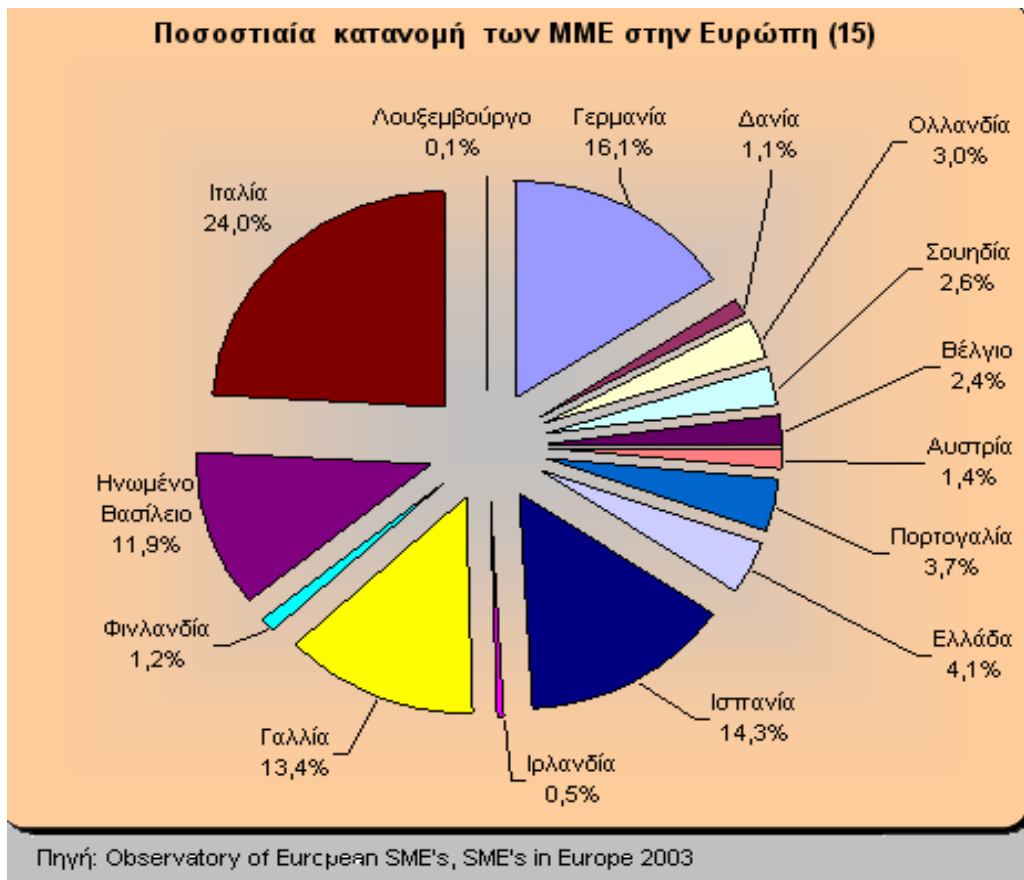
- ICAP «Ανώνυμη Εταιρεία Ερευνών και Επενδύσεων, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων»
- ΕΕΤ «Ένωση Ελληνικών Τραπεζών»
- ΕΟΜΕΧ «Ελληνικός Οργανισμός Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων και Χειροτεχνίας»
- ΕΤΕ «Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων» ή «Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων»
- ΕΜΕ ή ΥΤΑ «Ετήσιος Αριθμός Μονάδων Εργασίας»
- ΠΕΠ «Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα»
- ΑΣΟΕΕ «Ανώτατη Σχολή Οικονομικών και Εμπορικών Επιστημών»
- ΑΕΠ «Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν»
- ΚΕΠΕ «Κέντρο Προγραμματισμού Οικονομικών Ερευνών»
- ΕΟΚ «Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα»
- ΜΟΠ «Μεσογειακά Ολοκληρωμένα Προγράμματα»
- WEF «World Economic Forum»
- ΟΟΣΑ «Οργανισμός Οικονομικής Σχεδίασης και Ανάπτυξης»
- ΔΟΠ «Διοίκηση Ολικής Ποιότητας»
- ΟΝΕ «Οικονομική Νομισματική Ένωση»
- ΦΠΑ «Φόρος Προστιθέμενης Αξίας»
- ΤΕC «Συμβούλια Κατάρτισης Επιχειρήσεων» (στην Αγγλία και την Ουαλία)
- LEC «Τοπικά Συμβούλια Επιχειρήσεων» (στην Σκωτία)
- ΔΕΚΟ «Δημόσιες Επιχειρήσεις και Οργανισμοί»
- Γ' ΚΠΣ « Γ' Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης»
- ΕΒΕ «Επαγγελματίες Βιοτέχνες Έμποροι»
- ΤΕΜΠΜΕ «Ταμείο Εγγυοδοσίας Μικρών και Πολύ Μικρών Επιχειρήσεων»
- CBI «Συνομοσπονδία Βρετανικών Βιομηχανιών»

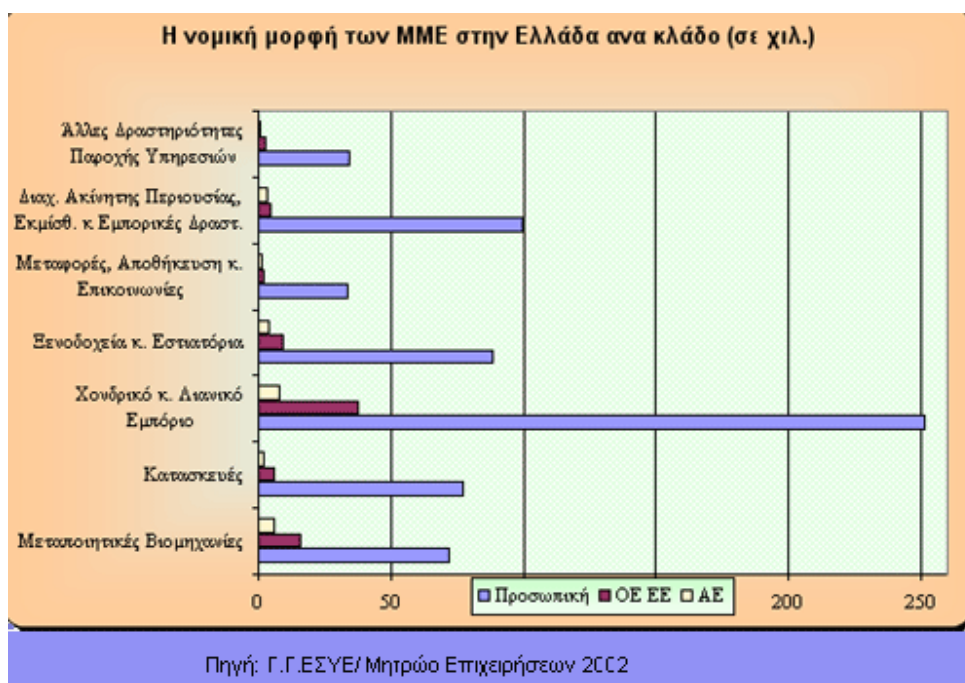
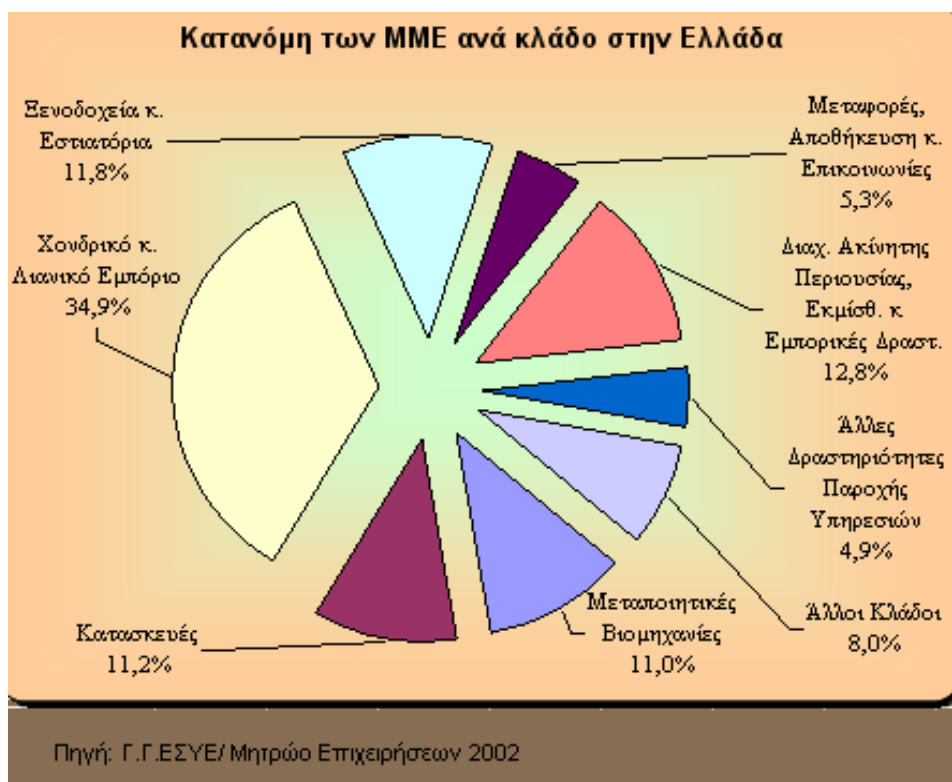
- ΕΣΥΕ «Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδας»
- ΟΑΕΕ «Οργανισμός Απασχόλησης Ελεύθερων Επαγγελματιών»
- ΑΠΕ «Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας»

**ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ: ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ΕΠΙΒΙΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΣΤΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ**



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ





Ποσοστιαία διάρθρωση του αριθμού των επιχειρήσεων σε Ελλάδα και Ε.Ε. ανά τάξη μεγέθους.

ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟΙ	Επιχειρήσεις σε ποσοστό %	
	Ελλάδα	Ε.Ε.
0 έως 1	53,49	51,47
2 έως 9	44,06	41,35
10 έως 49	2,10	6,07
50 έως 249	0,30	0,91
Σύνολο ΜΜΕ	99,95	99,8
Άνω των 250	0,05	0,20
Σύνολο	100,00	100,00

Πηγή: CD Enterprises in Europe. Fifth Edition. Eurostat 2000

BUSINESS ANGELS

Με τον όρο Business Angels εννοούμε ιδιώτες επενδυτές οι οποίοι διαθέτουν κεφάλαια και επαγγελματική εμπειρία σε ένα συγκεκριμένο χώρο τα οποία και διαθέτουν σε νέους επιχειρηματίες με την μορφή μακροπρόθεσμης επένδυσης. Στην Ελλάδα αυτός ο τρόπος χρηματοδότησης δεν είναι ιδιαίτερα διαδεδομένος και συνήθως περιορίζεται σε εύρωστους συγγενείς οι οποίοι και χρηματοδοτούν ένα νεότερο μέλος της οικογένειας προκειμένου αυτό να ξεκινήσει την επιχειρηματική του δραστηριότητα. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια, εξαιτίας και των εξελίξεων στην ελληνική οικονομία (ραγδαία πτώση των επιτοκίων και των αποδόσεων όλων των μορφών επενδύσεων, όπως αμοιβαίων κεφαλαίων, χρηματιστηρίου, κ.λ.π) παρατηρείται μία κινητικότητα στο χώρο αυτό, πάντα σε μη θεσμοθετημένο επίπεδο. Ένα σχετικά πρόσφατο παράδειγμα που ίσως θα μπορούσε να τοποθετηθεί στο χώρο αυτό είναι η περίπτωση του ομίλου Πουλιάδη ο οποίος λειτούργησε ως Business Angel στην περίπτωση της ανάπτυξης της νεοϊδρυθείσας εταιρείας ΩΝΙΑ-NET. Άλλοι αρκετά διαδεδομένοι τρόποι επαφής μεταξύ business angels και νέων ή μελλοντικών επιχειρηματιών στην Ελλάδα είναι μέσω εταιρειών business incubators (όπως περιγράφηκε παραπάνω), διαγωνισμών επιχειρηματικότητας οι οποίοι απευθύνονται σε φοιτητές και νέους γενικότερα, συνεδρίων - ημερίδων (όπως το ετήσιο διεθνές Venture Capital Forum το οποίο διοργανώνεται από το Ελληνικό Κέντρο Επενδύσεων - ΕΛΚΕ - και το Ταμείο Ανάπτυξης Νέας Οικονομίας - ΤΑΝΕΟ), κ.λ.π. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο υπάρχει μεγαλύτερο και καλύτερα οργανωμένο δίκτυο τέτοιων επενδυτών όπως επίσης και θεσμοθετημένη ευρωπαϊκή ένωση Business Angels.