

**ΤΕΙ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ  
«ΟΙ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΕΥΞΗ  
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ  
ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»**

**ΞΕΡΑ ΕΛΕΝΗ  
ΚΟΥΛΟΥΡΙΩΤΗΣ ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ**

**ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΓΚΟΛΦΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ  
ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΚΑΪΜΑΚΗΣ ΑΝΔΡΕΑΣ**

**ΠΑΤΡΑ, 2014**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 .....	4
ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΜΜΕ .....	4
1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	4
1.2 ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΤΩΝ ΜΜΕ .....	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	10
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	10
2.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	10
2.2 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ.....	12
2.3 ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ - ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΚΕΣ ΑΜΟΙΒΕΣ - ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	16
2.4 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ .....	19
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 .....	23
Ο ΣΥΓΧΡΟΝΟΣ ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ .....	23
3.1 ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΩΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗΣ ΞΕΝΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ.....	23
3.1.1 Η ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....	23
3.2 Η ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΕ ΞΕΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ .....	30
3.3 ΕΘΝΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	31
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	37
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ .....	37
4.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	37
4.2 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΠΟΡΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ.....	37
4.3 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ .....	38
4.4 ΦΥΣΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	39
4.5 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ.....	40
4.6 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ.....	43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 .....	45
ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ .....	45
5.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ .....	45
5.2 ΠΟΛΙΤΙΚΟ -ΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ .....	46

<b>5.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ -ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑ .....</b>	<b>47</b>
<b>5.4 ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....</b>	<b>48</b>
<b>5.5 ΔΥΝΑΜΕΙΣ – ΚΛΕΙΔΙΑ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ .....</b>	<b>49</b>
<b>5.6 ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΑΔΥΝΑΜΙΩΝ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ ΑΠΕΙΛΩΝ (SWOT) .....</b>	<b>50</b>
<b>5.7 P.E.S.T. ANALYSIS. ....</b>	<b>52</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 .....</b>	<b>54</b>
<b>ΟΙ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΚΑΙ Η ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΜΑΚΡΟ-ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ .....</b>	<b>54</b>
<b>6.1 Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΓΙΑ ΜΙΑ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ .....</b>	<b>54</b>
<b>6.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΞΟΔΟΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΚΡΙΣΗ.....</b>	<b>57</b>
<b>6.3 Ο ΦΑΥΛΟΣ ΚΥΚΛΟΣ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΟΝΟΜΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ.....</b>	<b>62</b>
<b>6.4 ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΑΜΕΣΕΣ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ .....</b>	<b>64</b>
<b>6.4.1 ΟΙ ΛΟΓΟΙ ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΑΞΕ .....</b>	<b>65</b>
<b>6.4.2 ΖΗΤΗΣΗ ΠΛΟΥΤΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ .....</b>	<b>65</b>
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....</b>	<b>68</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1**

### **ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΜΜΕ**

#### **1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Όλη η πρόοδος μέχρι τη βιομηχανική επανάσταση (1770 – 1800) συντελέστηκε σχεδόν αποκλειστικά από μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Συνέχισαν, όμως, να παίζουν σημαντικό ρόλο και μετά τη Βιομηχανική Επανάσταση, επειδή πάντοτε αποτελούσαν τη συντριπτική πλειοψηφία των παραγωγικών μονάδων από αριθμητική άποψη και άποψη καινοτομιών.

Η οικονομική θεωρία μέχρι και τα μέσα της δεκαετίας του 1970 τόνιζε τα πλεονεκτήματα των μεγάλων επιχειρήσεων θεωρώντας ότι η επιτυχία μιας επιχείρησης συμβαδίζει με την τάξη μεγέθους της. Το μέγεθος της παραγωγής και οι οικονομίες κλίμακας θεωρούνταν καθοριστικά στοιχεία για την ανταγωνιστικότητα και την επιβίωση μιας επιχείρησης προβλέποντας έτσι την επικράτηση των μεγάλων επιχειρήσεων και την εξαφάνιση των Μικρομεσαίων. Τα εμπειρικά όμως στοιχεία διεθνώς δείχνουν ότι τα οικονομικά αποτελέσματα δεν συμβαδίζουν με το μέγεθος των επιχειρήσεων. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις εμφανίζονται να κατέχουν πάνω από 95% του συνόλου των επιχειρήσεων, αλλά και να απασχολούν τα περισσότερα εργατικά δυναμικά. Επιπλέον, διεθνείς έρευνες έχουν καταδείξει την συμβολή των μικρομεσαίων επιχειρήσεων ως βασικό παράγοντα αύξησης της απασχόλησης, βελτίωσης της παραγωγικότητας και προώθησης της επιχειρηματικής καινοτομίας. Δεν υπάρχει ένας ενιαίος γενικά αποδεκτός ορισμός της Μικρομεσαίας Επιχείρησης, αλλά ορίζεται κάθε φορά σε σχέση με τις συγκεκριμένες οικονομικές και κοινωνικές συνθήκες κάθε χώρας και τις εφαρμοζόμενες πολιτικές. Διαφορές στον ορισμό του

μεγέθους μιας μικρομεσαίας επιχείρησης προκαλούνται επίσης από γεωγραφικές παραμέτρους και κυρίως από τις διαστάσεις των αγορών. Έτσι, στις ΗΠΑ, Μικρομεσαία θεωρείται η επιχείρηση που απασχολεί λιγότερους από 500 εργαζομένους, στην Ιαπωνία λιγότερους από 300, στη Γερμανία, Γαλλία και Ιταλία λιγότερους από 200 και στην Αυστραλία λιγότερους από 50 εργαζομένους. Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία τα περισσότερα χρησιμοποιούμενα ποσοτικά κριτήρια για τον ορισμό μιας επιχείρησης ως μικρομεσαίας επιχείρησης είναι πρωτίστως ο αριθμός των απασχολουμένων και κατά δεύτερον ο κύκλος εργασιών<sup>1</sup>.

## **1.2 ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΤΩΝ ΜΜΕ**

Σύμφωνα με τις γενικότερες ευρωπαϊκές προδιαγραφές, όπως αυτές ορίζουν τη μικρομεσαία επιχείρηση ανά χώρα, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν το 90% του συνόλου της ευρωπαϊκής αγοράς. Παρότι ο χαρακτηρισμός μιας επιχείρησης ως μικρομεσαίας διαφοροποιείται από χώρα σε χώρα, τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την 9η έρευνα της Grant Thornton για τις επιχειρηματικές πρακτικές των επονομαζόμενων μικρομεσαίων ευρωπαϊκών επιχειρήσεων στον τομέα του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι σημαντικά.

Ο «τυπικός» Έλληνας μικρομεσαίος επιχειρηματίας βρίσκεται σε κατάσταση σύγχυσης όσον αφορά την εικόνα που έχει στο μυαλό του για όρους όπως «ηλεκτρονικό εμπόριο» και «νέες τεχνολογίες». Παράγοντες όπως η οικονομική ύφεση, οι αβέβαιες παγκόσμιες οικονομικές εξελίξεις, ο βομβαρδισμός του από την τεχνολογική επανάσταση, η όξυνση του

---

<sup>1</sup> Κατσουλάκης, Γ. (2001), Νέα Οικονομία, Διαδίκτυο και Ηλεκτρονικό Εμπόριο, Αθήνα: Εκδόσεις Κέρκυρα

ανταγωνισμού, η εισαγωγή του ευρώ, η παραδοσιακή φοβία για τις τεχνολογίες και το οικογενειακό καθεστώς της συντριπτικής πλειοψηφίας των ελληνικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων, διαμορφώνουν δυσνόητες συνθήκες οι οποίες αφήνουν λιγιστά περιθώρια για εκτίμηση των μελλοντικών εξελίξεων και προσαρμογή σε αυτές από τους μικρομεσαίους Έλληνες επιχειρηματίες.

Ο προβληματισμός του κάθε Έλληνα επιχειρηματία είναι το κατά πόσον όλα αυτά που γίνονται δίπλα του είναι σημαντικά και ποιες αναμένονται να είναι οι επιπτώσεις που θα υποστεί στο μέλλον εάν δεν προσαρμοστεί σύντομα στις νέες εξελίξεις. Ανάλογους προβληματισμούς αντιμετωπίζουν και οι Ευρωπαίοι, μικρομεσαίοι επιχειρηματίες, οι οποίοι έχουν ήδη αρχίσει να προσεγγίζουν τομείς όπως το ηλεκτρονικό εμπόριο σαν το νέο μέσο για την προσέγγιση νέων αγορών και πελατών και τις νέες τεχνολογίες σαν εργαλεία για μείωση κόστους και εξοικονόμηση πόρων.

Στο πρώτο στάδιο της έρευνας των ευρωπαϊκών μικρομεσαίων επιχειρήσεων που διενεργήθηκε από την Grant Thornton αναζητήθηκαν οι παράγοντες που επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά στην εφαρμογή στρατηγικής ηλεκτρονικού εμπορίου.

Σε ότι αφορά τους κυριότερους παράγοντες που επηρεάζουν θετικά τη δραστηριοποίηση των εταιρειών στο ηλεκτρονικό εμπόριο, σημαντικότερο κίνητρο αναδεικνύεται η επιθυμία προσέγγισης νέων αγορών/πελατών. Κατά συνέπεια, γίνεται φανερό, ότι οι Ευρωπαίοι επιχειρηματίες θεωρούν πια το ηλεκτρονικό εμπόριο σαν μέσο ανάπτυξης της επιχείρησής τους. Άλλοι καθοριστικοί παράγοντες για την υιοθέτηση στρατηγικής ηλεκτρονικού εμπορίου αναδείχθηκαν ο ανταγωνισμός, η αξιοποίηση της σύγχρονης τεχνολογίας και η αποδοτικότητα.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι διαφοροποιήσεις μεταξύ των χωρών όσον αφορά στη βαρύτητα που δίνουν στους ενθαρρυντικούς

παράγοντες. Για παράδειγμα, οι επιχειρήσεις στην Ιρλανδία και τη Σουηδία θεωρούν σημαντικότερο ενθαρρυντικό παράγοντα για την ανάπτυξη στρατηγικής ηλεκτρονικού εμπορίου την αποδοτικότητα σε αντίθεση με τις επιχειρήσεις στη Γαλλία που θεωρούν την αποδοτικότητα τον λιγότερο σημαντικό παράγοντα. Οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα θεωρούν πολύ σημαντική την ταχύτητα παράδοσης/ πληρωμής ενώ τα σχόλια των μέσων μαζικής ενημέρωσης υπέρ του ηλεκτρονικού εμπορίου επηρεάζουν πιο έντονα τις επιχειρήσεις στη Γερμανία, Αυστρία και Ελβετία συγκριτικά με τις άλλες συμμετέχουσες στην έρευνα χώρες.

Αντίθετα, οι σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν αρνητικά το σύνολο των ερωτώμενων επιχειρήσεων στη δημιουργία στρατηγικής ηλεκτρονικού εμπορίου αναδείχθηκαν η αδυναμία προσδιορισμού του μεγέθους της πελατειακής τους βάσης και τα ακατάλληλα για ηλεκτρονικό εμπόριο προϊόντα που εμπορεύονται. Παράγοντες όπως θέματα ασφαλείας, έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού και αμφισβήτηση της πραγματικής αξίας, σε εμπορικούς όρους, του ηλεκτρονικού εμπορίου, παρότι αναμενόταν να εμφανιστούν στις πρώτες θέσεις των αρνητικών παραγόντων, δε φαίνεται να αποτελούν τους πρωτεύοντες ανασταλτικούς παράγοντες<sup>2</sup>.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον πάντως παρουσιάζει και η κατανομή των κυριότερων ανασταλτικών παραγόντων ανά χώρα. Σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας, στις περισσότερες χώρες ο κυριότερος ανασταλτικός παράγοντας είναι η αδυναμία προσδιορισμού της πελατειακής τους βάσης. Στην Ισπανία και την Πορτογαλία, αντίθετα, εκείνο που απασχολεί περισσότερο τις επιχειρήσεις είναι τα θέματα ασφαλείας. Οι επιχειρήσεις στην Ιρλανδία και τη Μεγάλη Βρετανία

---

<sup>2</sup> Πασχόπουλος, Α και Σκαλτσας, Π (2000), Ηλεκτρονικό Εμπόριο, Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος

θεωρούν σημαντικότερο θέμα τα ανεπαρκή, μέχρι στιγμής, στοιχεία για την αποτελεσματικότητα του ηλεκτρονικού εμπορίου, ενώ στο Λουξεμβούργο, την Ολλανδία και τη Δανία η κύρια ανησυχία των επιχειρήσεων είναι το ενδεχόμενο να έχουν ακατάλληλα προϊόντα ή υπηρεσίες για ηλεκτρονικό εμπόριο.

Σε ότι αφορά το ποσοστό των επιχειρήσεων που διαθέτει στρατηγική ηλεκτρονικού εμπορίου, στην Ιρλανδία αγγίζει το 63%, ενώ με μικρή διαφορά ακολουθούν οι επιχειρήσεις στην Μεγάλη Βρετανία και την Αυστρία. Ανάμεσα στις 17 χώρες που μετείχαν στην έρευνα, η Ελλάδα καταλαμβάνει την 8η θέση. Πάντως οι σημαντικές διαφορές που προκύπτουν μεταξύ των χωρών, όσον αφορά στην υιοθέτηση στρατηγικής ηλεκτρονικού εμπορίου δεν οφείλονται τόσο στον διαφορετικό βαθμό χρήσης του Internet όσο στην ένταξη του ηλεκτρονικού εμπορίου στη στρατηγική των επιχειρήσεων<sup>3</sup>.

Συγκεντρωτικά, τα κύρια σημεία της πανευρωπαϊκής έρευνας της Grant Thornton για το ηλεκτρονικό εμπόριο και τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι τα εξής:

- Το 45% των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα διαθέτει στρατηγική ηλεκτρονικού εμπορίου.
- Οι περισσότερες επιχειρήσεις που έχουν στρατηγική ηλεκτρονικού εμπορίου βρίσκονται στην Ιρλανδία, τη Βρετανία και την Αυστρία, ενώ οι λιγότερες στο Βέλγιο και την Ιταλία. Η Ελλάδα εντάσσεται στο δεύτερο γκρουπ με τα δεύτερα υψηλότερα ποσοστά υιοθέτησης στρατηγικής ηλεκτρονικού εμπορίου.

---

<sup>3</sup> Κατσουλάκης, Γ. (2001), Νέα Οικονομία, Διαδίκτυο και Ηλεκτρονικό Εμπόριο, Αθήνα: Εκδόσεις Κέρκυρα



- Ο κυριότερος ενθαρρυντικός παράγοντας για την εφαρμογή στρατηγικής ηλεκτρονικού εμπορίου είναι η προσέγγιση νέων αγορών και πελατών.
- Ο κυριότερος ανασχετικός παράγοντας για την εφαρμογή στρατηγικής ηλεκτρονικού εμπορίου είναι η άγνοια του μεγέθους της πελατειακής βάσης των επιχειρήσεων.

Οι επιχειρήσεις δεν έχουν μείνει πίσω στην επανάσταση του ηλεκτρονικού εμπορίου. Οι περισσότερες ευρωπαϊκές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν Internet και e-mail, ενώ οι εξελίξεις στην τεχνολογία της πληροφορικής και των επικοινωνιών αποτελούν το σημαντικότερο θέμα για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις τον 21ο αιώνα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

#### 2.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Σε επίπεδο επιχείρησης, η ανταγωνιστικότητα μπορεί εύκολα να οριστεί: είναι η δυνατότητα (ικανότητα) μιας επιχείρησης να επιβιώσει και να αναπτυχθεί, λαμβάνοντας υπόψη τον ανταγωνισμό άλλων επιχειρήσεων για τα ίδια κέρδη (στον ίδιο κλάδο ή την αγορά).

Οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται για αγορές και πόρους (ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα) και συνεπώς είναι σχετικά εύκολο να εξετάσει κανείς, συγκριτικά, την ανταγωνιστική τους θέση μετρώντας είτε μερίδια αγορών (δείκτης επίδοσης) είτε το βαθμό δημιουργίας και συσσώρευσης ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων όπως καινοτομικά προϊόντα, διαδικασίες, κλπ (δείκτες εισροών).

Σε μέσο επίπεδο, ο κλάδος ή βιομηχανία μιας χώρας αποτελείται από μια ομάδα επιχειρήσεων που ανταγωνίζονται όχι μόνο μεταξύ τους, αλλά και ως σύνολο με αντίστοιχες βιομηχανίες άλλων χωρών. Οι επιχειρήσεις στη βιομηχανία μιας χώρας μπορεί να ακολουθούν παρόμοιες στρατηγικές που καθιστούν την στρατηγική μιας εθνικής βιομηχανίας σαφώς διαφορετική από την στρατηγική μιας άλλης εθνικής βιομηχανίας. Επίσης οι βιομηχανίες μπορεί, εκτός από ιστορικούς, θεσμικούς και περιβαλλοντικούς λόγους να διαφέρουν ως προς τη δομή τους, τις σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των προμηθευτών και των αγοραστών καθώς και άλλα χαρακτηριστικά που αναφέρονται στη διεθνή βιβλιογραφία (δικτυώσεις, συνέργιες κλπ) που μπορούν να οδηγήσουν σε μια διαδικασία αυξανόμενης ανταγωνιστικότητας. Στο πλαίσιο αυτό ο τομέας μιας χώρας είναι ανταγωνιστικός, συγκρινόμενος με τους αντίστοιχους τομείς άλλων χωρών, εάν ως σύνολο έχει ανταγωνιστικά

πλεονεκτήματα που του επιτρέπουν να δημιουργήσει με συνέπεια υψηλότερη προστιθέμενη αξία και υψηλότερα κέρδη (διάσταση διεθνών μεριδίων-κερδών, προϋποθέσεων / αποτελέσματος της ανταγωνιστικότητας).

Σε μάκρο επίπεδο ή σε επίπεδο εθνικού κράτους, η έννοια της ανταγωνιστικότητας γίνεται περισσότερο δυσνόητη. Ένα κράτος δεν είναι το ίδιο με μια επιχείρηση ή μια βιομηχανία. Τα κράτη δεν ανταγωνίζονται μεταξύ τους όπως κάνουν οι επιχειρήσεις. Τα κράτη ανταγωνίζονται μεταξύ τους στη δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών ανάπτυξης της οικονομικής δραστηριότητας.

Ανταγωνίζονται στο να δημιουργήσουν τις πολιτικές, να δρομολογήσουν τις διαρθρωτικές αλλαγές που είναι συνεπείς με τη διαδικασία της παγκοσμιοποίησης, να διορθώσουν τις όποιες δυσλειτουργίες των αγορών και να δημιουργήσουν το θεσμικό πλαίσιο που ενισχύει την εμπιστοσύνη, παράγει κοινωνικό κεφάλαιο, ενθαρρύνει και διευκολύνει την επιχειρηματικότητα, δημιουργεί τις προϋποθέσεις για περισσότερες και ποιοτικά καλύτερες θέσεις εργασίας, βελτιώνει τις δεξιότητες των εργαζομένων, δημιουργεί περισσότερες ευκαιρίες και ενισχύει τη συνοχή της κοινωνίας και την ποιότητα ζωής των πολιτών. Η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας συμβάλλει στην επίτευξη των εθνικών στόχων: η ανταγωνιστικότητα αναφέρεται στην «ικανότητα διατήρησης και βελτίωσης του βιοτικού επιπέδου των πολιτών της χώρας - αύξησης της απασχόλησης και του πραγματικού εισοδήματος, μείωσης της ανεργίας, καθώς και της ενίσχυσης των δυνατοτήτων και των ευκαιριών - εντός και εκτός των εθνικών συνόρων, υπό συνθήκες παγκοσμιοποίησης».

## **2.2 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ**

Το άνοιγμα των χωρών χαμηλού κόστους εργασίας στον παγκόσμιο ανταγωνισμό, που διεκδικούν αυξανόμενα μερίδια στις διεθνείς αγορές, έχουν δημιουργήσει έντονα ανταγωνιστικά προβλήματα στους κλάδους εντάσεως εργασίας στις ανεπτυγμένες και αναπτυσσόμενες οικονομίες. Αναπόφευκτη συνέπεια ήταν η μεγάλη πτώση της παραγωγής των θιγόμενων κλάδων και η αύξηση της ανεργίας (και ιδιαίτερα της μακροχρόνιας ανεργίας) σε πολλές χώρες και στην Ελλάδα. Έτσι, διογκώνονται τα τελευταία χρόνια τα φαινόμενα της μετεγκατάστασης επιχειρήσεων ή/και της μεταφοράς συγκεκριμένων δραστηριοτήτων των μεγάλων επιχειρήσεων (outsourcing) σε χώρες χαμηλού κόστους.

Σε συνδυασμό με αυτές τις εξελίξεις, υποστηρίζεται πολλές φορές ότι οι συνθήκες ζήτησης και τα περιθώρια κέρδους διεθνώς είναι υψηλότερα για διαφοροποιημένα – καινοτομικά προϊόντα υψηλής ποιότητας τα οποία αντιμετωπίζουν ευνοϊκές συνθήκες ζήτησης στις διεθνείς αγορές. Επομένως, σύμφωνα με αυτή την άποψη, για να γίνει περισσότερο ανταγωνιστική μια χώρα θα πρέπει να στρέψει την παραγωγή της από τα παραδοσιακά-τυποποιημένα προϊόντα εντάσεως ανειδίκευτης εργασίας που αντιμετωπίζουν ισχυρές ανταγωνιστικές πιέσεις από τις χώρες χαμηλού κόστους εργασίας, προς την παραγωγή διαφοροποιημένων- καινοτομικών- υψηλής ποιότητας προϊόντων. Τα ανωτέρω χρησιμοποιούνται πολλές φορές και ως αντεπιχείρημα στην άποψη ότι η συγκράτηση του ρυθμού αύξησης του κόστους εργασίας σε χώρες όπως η Ελλάδα είναι αναγκαία για να διατηρηθεί ένα ικανοποιητικό επίπεδο ανταγωνιστικότητας στη χώρα και να περιοριστεί η διαρροή επενδύσεων και παραγωγικών μονάδων σε χώρες χαμηλού

κόστους. Υποστηρίζεται, δηλαδή, από πολλές πλευρές ότι «η Ελλάδα έχει χάσει οριστικά τα συγκριτικά της πλεονεκτήματα που στηρίζονταν στο χαμηλό κόστος εργασίας και, επομένως, θα πρέπει να πάψουμε να θεωρούμε τη συγκράτηση του κόστους εργασίας ως μηχανισμό βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας μας». Η απάντηση στην πρόκληση της ανταγωνιστικότητας σήμερα, σύμφωνα με αυτές τις απόψεις, είναι η παραγωγή καινοτομικών και υψηλής ποιότητας προϊόντων.

Όμως, η παραγωγή καινοτομικών προϊόντων υψηλής ποιότητας απαιτεί την ύπαρξη συγκριτικού πλεονεκτήματος στη χώρα που τα παράγει και τη δυνατότητα παραγωγής και διάθεσής τους στην εγχώρια ή/και την παγκόσμια αγορά με κερδοφόρα αποτελέσματα. Όλες οι χώρες επιδιώκουν να παράγουν τέτοια προϊόντα. Το καταφέρνουν όμως εκείνες που οι δυνατότητες και τα συγκριτικά τους πλεονεκτήματα (εγχώριοι φυσικοί πόροι, μέγεθος αγοράς, εξειδικευμένο προσωπικό ανταγωνιστικού κόστους, ικανά επιχειρηματικά στελέχη, ερευνητική υποδομή και επενδύσεις σε συστήματα υψηλής τεχνολογίας, κ.λπ.), καθώς και οι πολιτικές ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητάς τους, το επιτρέπουν. Μόνο αυτές οι χώρες είναι διεθνώς ανταγωνιστικές στον τομέα της προσέλκυσης επενδύσεων που αποτελούν τους βασικούς φορείς εισαγωγής σύγχρονων τεχνολογικών εφαρμογών και καινοτομικών προϊόντων. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η Ιρλανδία, η οποία μείωσε τους φορολογικούς συντελεστές στη φορολογία των επιχειρήσεων στο 12% (έναντι 35% στην Ελλάδα μέχρι πρόσφατα) και δημιούργησε τις συνθήκες για εισροή του αναγκαίου εξειδικευμένου προσωπικού για την προσέλκυση σημαντικών ξένων άμεσων επενδύσεων σε τομείς υψηλής τεχνολογίας. Όμως, για να μπορέσει να μειώσει τους φορολογικούς της συντελεστές στο 12% διατηρεί το ποσοστό αναπλήρωσης των συντάξεων στα υψηλά εισοδήματα στο 18,3% (μέσα

εισοδήματα: 36,6% και χαμηλά εισοδήματα: 63%), έναντι 99,9% (για όλα τα εισοδήματα) στην Ελλάδα. Στην περίοδο 1994-2005, η πραγματική συναλλαγματική ισοτιμία της Ιρλανδίας υποτιμήθηκε κατά 30,1%, ενώ της Ελλάδος ανατιμήθηκε κατά 29,5%. Επομένως, σωστά υποστηρίζεται ότι θα πρέπει ως χώρα να προσελκύσουμε επενδύσεις σε τομείς υψηλής τεχνολογίας και καινοτομικών προϊόντων. Όμως, με βάση τα ανωτέρω δεδομένα, οι επιχειρήσεις αυτής της κατηγορίας είναι φυσιολογικό να προτιμούν την Ιρλανδία.

Γενικά, η επιδίωξη της παραγωγής καινοτομικών προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας δεν απαλλάσσει την επιχείρηση ή τη χώρα που τα παράγει από την ανάγκη να τα παράγει με ανταγωνιστικό κόστος και με ικανοποιητική απόδοση για τα κεφάλαια που επενδύθηκαν. Σε κάθε περίπτωση, η επιδίωξη ανάπτυξης των κλάδων υψηλής τεχνολογίας όχι μόνο δεν αποτελεί διαζευκτική πολιτική της πολιτικής συγκράτησης του ρυθμού αύξησης του κόστους εργασίας ανά μονάδα προϊόντος και μείωσης της φορολογικής επιβάρυνσης, αλλά, αντίθετα, προϋποθέτει και στηρίζεται σε αυτές τις πολιτικές. Γι' αυτό το λόγο, άλλωστε, η ανάπτυξη των τομέων υψηλής τεχνολογίας λαμβάνει χώρα τα τελευταία χρόνια, εκτός της Ιρλανδίας, στην Κίνα και την Ινδία.

Γενικά, η ανταγωνιστική θέση μιας χώρας διεθνώς εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από την αποτελεσματική εκμετάλλευση των τομέων στους οποίους κατέχει συγκριτικά πλεονεκτήματα (γιατί σε αυτούς τους τομείς μπορεί να προσφέρει υψηλής ποιότητας προϊόντα σε διεθνώς ανταγωνιστικούς συνδυασμούς τιμών-κόστους). Εξαρτάται, επίσης, από τη δυνατότητά της να επεκτείνει συνεχώς τα πλεονεκτήματα αυτά σε νέους τομείς παραγωγής μέσω επενδύσεων σε υλικό και κυρίως σε ανθρώπινο κεφάλαιο, εκμεταλλεύομενη και τις διαμορφούμενες ευνοϊκές συνθήκες ζήτησης στην εγχώρια και τις ξένες αγορές. Η Ελλάδα, για παράδειγμα, κατέχει αναμφισβήτητα συγκριτικά πλεονεκτήματα στον

τουρισμό τα οποία ενισχύθηκαν ουσιαστικά μετά την επιτυχή διοργάνωση από τη χώρα μας των Ολυμπιακών Αγώνων 2004 και τις μεγάλες επενδύσεις που υλοποιήθηκαν λόγω αυτού του γεγονότος. Η εκμετάλλευση των μεγάλων ευκαιριών που υπάρχουν στον τομέα αυτό αποτελεί επιχειρηματική πρόκληση πρώτου μεγέθους. Από το Υπουργείο Τουρισμού διατυπώθηκε πρόσφατα η άποψη ότι η εκμετάλλευση των δυνατοτήτων ανάπτυξης δραστηριοτήτων στον τομέα του τουρισμού στην Ελλάδα δεν έχει πραγματοποιηθεί ούτε στο 15%. Το μήνυμα που προκύπτει από τη διατύπωση αυτή είναι ότι η Ελλάδα διαθέτει σημαντικές επιχειρηματικές ευκαιρίες στον τουρισμό και σε άλλους τομείς που μπορεί να στηρίξουν τη συνέχιση της αναπτυξιακής διαδικασίας τα επόμενα χρόνια. Για να γίνει αυτό, όμως, το θεσμικό και οργανωτικό πλαίσιο της χώρας πρέπει να προσαρμοστεί ανάλογα (π.χ., με την έγκαιρη ολοκλήρωση του νομοθετικού πλαισίου που θα ρυθμίζει με ακρίβεια τις περιοχές και τις προϋποθέσεις ανέγερσης παραθεριστικών κατοικιών) και η ανταγωνιστικότητά της όσον αφορά το κόστος παραγωγής και την ποιότητα των προσφερόμενων τουριστικών υπηρεσιών να βελτιώνεται αντί να χειροτερεύει με την πάροδο του χρόνου.

Στο βαθμό που τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της χώρας βρίσκονται στην παραγωγή σε μεγάλο βαθμό σχετικά παραδοσιακών και τυποποιημένων προϊόντων ή προϊόντων με σχετικά χαμηλό βαθμό διαφοροποίησης και η οικονομία της χώρας είναι μικρή και ανοικτή στις διεθνείς συναλλαγές, οι τιμές των προϊόντων που διαθέτει στην εγχώρια και τις διεθνείς αγορές μπορεί να θεωρούνται δεδομένες. Επομένως, η διεθνής ανταγωνιστικότητα αυτής της χώρας εξαρτάται από το βαθμό στον οποίο έχει τη δυνατότητα να παράγει προϊόντα με ικανοποιητικές ποιοτικές προδιαγραφές και με κόστος παραγωγής και διάθεσης

χαμηλότερο από την τιμή πώλησής τους στην εγχώρια και τις διεθνείς αγορές.

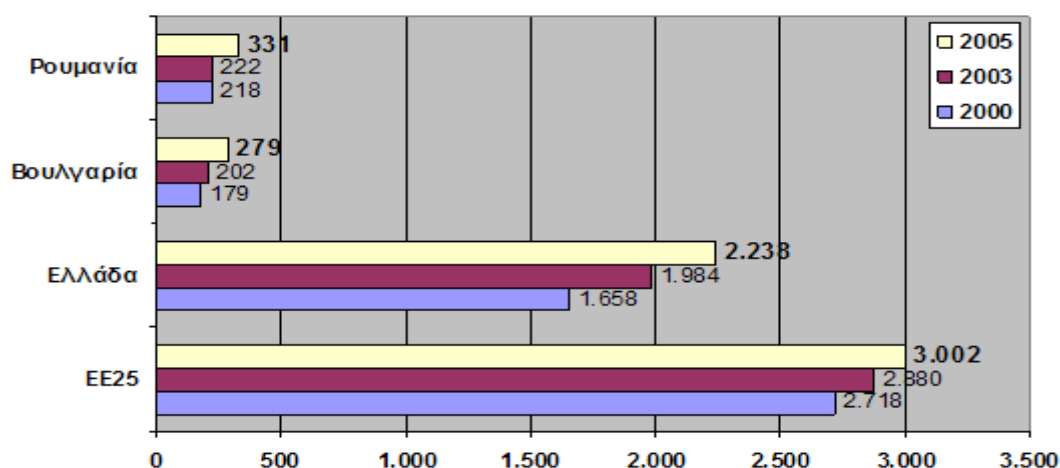
### **2.3 ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ - ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΚΕΣ ΑΜΟΙΒΕΣ - ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ**

Το επίπεδο της παραγωγικότητας της εργασίας της ελληνικής οικονομίας (ΑΕΠ / απασχολούμενο) το 2005 εκτιμάται, με βάση τα στοιχεία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, στο 97,5% του μέσου όρου της ΕΕ-25. Στο ίδιο έτος η αγοραστική δύναμη των μισθών στην Ελλάδα διαμορφωνόταν γύρω στο 87,5% περίπου του μέσου όρου της ΕΕ-25. Η υστέρηση αυτή του ύψους των μισθών έναντι της παραγωγικότητας στην Ελλάδα, οδηγεί πολλές φορές στην εκτίμηση ότι είναι σκόπιμη η κάλυψή της με σχετικές αυξήσεις των πραγματικών μισθών υψηλότερες από τη σχετική αύξηση της παραγωγικότητας. Όμως, αν θεωρήσουμε την παραγωγικότητα ως το ΑΕΠ / ώρα εργασίας σε όρους αγοραστικής δύναμης, τότε το επίπεδό της στην Ελλάδα δεν ξεπερνούσε το 2003 το 69% της ΕΕ-15.

Επιπλέον, η σχέση παραγωγικότητας – μισθών στις μεγάλες χώρες της ΕΕ-15 δεν μπορεί να θεωρηθεί ως σχέση ισορροπίας. Αυτό προκύπτει από το γεγονός ότι οι μεγάλες οικονομίες της ΕΕ αντιμετωπίζουν αδυναμία ανάπτυξης τα τελευταία χρόνια, υψηλή ανεργία και εκροές κεφαλαίων προς τις ΗΠΑ και την Κίνα, καθώς και εκροές επενδυτικών δραστηριοτήτων προς τις 10 νέες χώρες μέλη της ΕΕ-25. Επίσης, ο ρυθμός αύξησης των επενδύσεων στις οικονομίες τους είναι σχετικά χαμηλός, ενώ χαμηλή είναι και η αύξηση της παραγωγικότητάς τους. Για παράδειγμα, η μέση ωριαία αμοιβή των εργαζομένων στη Γερμανία το 2003 ανερχόταν στα 27,09 και συνεπαγόταν ότι το κόστος απασχόλησης των εργαζομένων στα γερμανικά εργοστάσια ήταν κατά 36% υψηλότερο



από το αντίστοιχο των ΗΠΑ, κατά 45% υψηλότερο από το αντίστοιχο της Μεγ. Βρετανίας και σχεδόν 7πλάσιο από το αντίστοιχο κόστος εργασίας στην Πολωνία. Τέλος, σύμφωνα με στοιχεία του ΟΟΣΑ, ο μέσος όρος των ωρών απασχόλησης στην ΕΕ-15 έχει μειωθεί κατά 17% από το 1970, ήτοι με 5πλάσιους ρυθμούς από την αντίστοιχη πτώση της απασχόλησης στις ΗΠΑ.



Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2005: Εκτιμήσεις ΔΟΜ, Alpha Bank

Από την άλλη μεριά, και στις ΗΠΑ (όπου το κόστος εργασίας παραμένει χαμηλότερο από ότι στην Ευρώπη), η μεταφορά παραγωγικών δραστηριοτήτων (outsourcing) σε άλλες χώρες (π.χ., Ινδία, Κίνα, Μεξικό, κ.ά.), με απώλεια θέσεων εργασίας στις ΗΠΑ αποτελεί επίσης μια σημαντική εξέλιξη τα τελευταία χρόνια.

Η κατάσταση αυτή έχει οδηγήσει σε ουσιαστικές ανακατατάξεις στον τομέα των εργασιακών σχέσεων τόσο στις ΗΠΑ όσο και στις Ευρωπαϊκές χώρες. Στο πλαίσιο αυτό επιδιώκονται μακροχρόνιες συμφωνίες μεταξύ των μεγάλων επιχειρήσεων και των εργατικών συνδικάτων για σημαντικές μειώσεις του κόστους εργασίας για τις επιχειρήσεις, με πάγωμα ή/και μειώσεις μισθολογικών αποδοχών και

αύξηση των εβδομαδιαίων ωρών εργασίας χωρίς αυξήσεις αποδοχών, με αντάλλαγμα την εξασφάλιση ενός σημαντικού μέρους των σημερινών θέσεων εργασίας.

Με αυτά τα δεδομένα δεν θα πρέπει να ξαφνιάζει το γεγονός ότι πολλές ελληνικές επιχειρήσεις, ιδιαίτερα στους παραδοσιακούς κλάδους της οικονομίας που εξακολουθούν να είναι εντάσεως εργασίας, επιδιώκουν να περιορίσουν το κόστος εργασίας τους και, ειδικότερα, να περιορίσουν τον αριθμό των εργαζομένων τους, ιδιαίτερα όταν η αύξηση των μισθών στην Ελλάδα εξακολουθεί να υπερβαίνει την αύξηση της παραγωγικότητας και μάλιστα σε περιόδους ανατιμητικής πορείας του Ευρώ. Υπάρχουν, άλλωστε πολλές γειτονικές χώρες σήμερα στις οποίες το κόστος εργασίας είναι πολύ χαμηλότερο από ότι στην Ελλάδα (Διάγραμμα 1).

Ο ανταγωνισμός για τις Ελληνικές επιχειρήσεις προέρχεται όχι τόσο από την ΕΕ-15 αλλά, κυρίως, από τις γειτονικές αναπτυσσόμενες οικονομίες της Κεντρικής και της Ανατολικής Ευρώπης, της Τουρκίας και τις οικονομίες της Κίνας και της ΝΑ Ασίας όπου η παραγωγικότητα αυξάνει με γρήγορους ρυθμούς και το κόστος εργασίας ανά μονάδα προϊόντος είναι πολύ χαμηλότερο. Σήμερα, το κόστος εργασίας ανά μονάδα προϊόντος στην Ελλάδα είναι ακόμα το χαμηλότερο στην ΕΕ-15 (Διάγραμμα 1.), αλλά είναι πολύ υψηλότερο από τις αναπτυσσόμενες οικονομίες που προαναφέρθηκαν. Το πρόβλημα γίνεται μεγαλύτερο από το γεγονός ότι τα προϊόντα που παράγει μέχρι σήμερα η Ελλάδα ανταγωνίζονται περισσότερο τα προϊόντα των αναπτυσσόμενων οικονομιών χαμηλού κόστους εργασίας παρά τα προϊόντα των μεγάλων χωρών της ΕΕ-15 με τις οποίες η Ελλάδα κατέχει πράγματι πλεονέκτημα ως προς το κόστος εργασίας. Ακόμα και ο τουρισμός, που αποτελεί έναν από τους πιο δυναμικούς κλάδους ανάπτυξης της Ελληνικής οικονομίας, επιβαρύνεται τελευταία από το υψηλό και συνεχώς αυξανόμενο κόστος

εργασίας, καθώς και από την υψηλή φορολογική επιβάρυνση έναντι των γειτονικών ανταγωνιστριών χωρών.

Παρόλα αυτά, η Ελλάδα έχει ακόμα αξιοσημείωτη ανάπτυξη. Χαρακτηρίζεται από σημαντική αύξηση των επενδύσεων, άνοδο της παραγωγικότητας και δυνατότητα πραγματικής (και όχι τεχνητής) αύξησης των μισθών. Υπάρχει δηλαδή η δυνατότητα για αυξήσεις των μισθών στην Ελλάδα πάνω από την Ευρώπη εφόσον διατηρηθούν οι υψηλότεροι ρυθμοί αύξησης της παραγωγικότητας και της ανάπτυξης σε συνδυασμό με βελτίωση και της ανταγωνιστικότητας.

## **2.4 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ**

Γενικά, η εμπειρία των τελευταίων 15 ετών, μετά την απελευθέρωση των εμπορικών συναλλαγών και των κινήσεων κεφαλαίων σε παγκόσμιο επίπεδο, έχει δείξει ότι μεγάλοι όγκοι επενδύσεων εισρέουν σε χώρες οι οποίες χαρακτηρίζονται είτε από χαμηλή φορολογική επιβάρυνση των επιχειρήσεων και των ιδιωτών (με πιο χαρακτηριστικό παράδειγμα στην περίπτωση αυτή την Ιρλανδία), είτε από σχετικά χαμηλό, και με χαμηλούς ρυθμούς αύξησης, κόστος εργασίας τόσο στην τρέχουσα όσο και στην μεσο-μακροχρόνια περίοδο (με χαρακτηριστικά παραδείγματα τις Κίνα, Ινδίες, άλλες χώρες της ΝΑ Ασίας, Ιρλανδία, ΗΠΑ, κ.ά.). Αυτές είναι και οι χώρες που σημειώνουν υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης.

Από την άλλη μεριά αδυναμία προσέλκυσης των αναγκαίων επενδύσεων, ή/και απώλεια παραγωγικών μονάδων που μετεγκαθίστανται σε άλλες χώρες, αντιμετωπίζουν οι χώρες που χαρακτηρίζονται από σχετικά υψηλή φορολογική επιβάρυνση και ταυτόχρονα από υψηλό και αυξανόμενο κόστος εργασίας, σε συνδυασμό

πάντοτε με την παραγωγική διάρθρωση των οικονομιών τους (όπως για παράδειγμα η Γερμανία, η Ιταλία, η Γαλλία και σε χαμηλότερο βαθμό η Ελλάδα μετά το άνοιγμα των αγορών των χωρών χαμηλού κόστους στον ανταγωνισμό).

Χαμηλοί ρυθμοί αύξησης του κόστους εργασίας ανά μονάδα προϊόντος παρατηρούνται στις χώρες που σημειώνουν υψηλούς ρυθμούς αύξησης της παραγωγικότητας, με έμφαση στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις και επενδύσεις σε νέες τεχνολογικές εφαρμογές και νέα προϊόντα. Οι χώρες αυτές χαρακτηρίζονται από μεγάλη ευελιξία της αγοράς εργασίας τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα και εφαρμόζουν εισοδηματική πολιτική που έχει ως βασικό στόχο τη διασύνδεση, κατά το δυνατό, των αμοιβών με την παραγωγικότητα. Δεν θα ήταν υπερβολή να λεχθεί ότι ένα από τα ισχυρότερα συγκριτικά πλεονεκτήματα των ΗΠΑ τα τελευταία χρόνια είναι ακριβώς η εξαιρετικά αυξημένη ευελιξία της αγοράς εργασίας τους. Αυτός είναι ο κύριος μηχανισμός που οδηγεί στην επίτευξη υψηλών ρυθμών αύξησης της παραγωγικότητας, χαμηλών ποσοστών ανεργίας και υψηλών ποσοστών απασχόλησης του πληθυσμού τους.

Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι η άνοδος της κάθε οικονομίας σε υψηλότερα επίπεδα ανάπτυξης συνεπάγεται και δραστική αναβάθμιση του ρόλου του συντελεστή εργασία στην ανάπτυξη. Η ανειδίκευτη χαμηλής παραγωγικότητας εργασία αντικαθίσταται από συστήματα αυτοματοποίησης της παραγωγής και από εξειδικευμένη εργασία αυξημένων προσόντων και απαιτήσεων. Επίσης, η παραγωγική διάρθρωση της οικονομίας μετατοπίζεται υπέρ των κλάδων των υπηρεσιών που χαρακτηρίζονται ως αυξημένης έντασης εξειδικευμένης εργασίας. Έτσι, το κόστος εργασίας ανά μονάδα προϊόντος αυξάνει

φυσιολογικά με την άνοδο του επιπέδου ανάπτυξης και την μεταβολή της παραγωγικής διάρθρωσης της οικονομίας. Επιπλέον, στις αναπτυγμένες οικονομίες, το ποσοστό της μη καταγεγραμμένης εργασίας, που συμβάλλει στην αύξηση του ΑΕΠ, είναι κατά κανόνα πολύ μικρότερο από ότι σε χώρες όπως η Ελλάδα. Τέλος, στις αναπτυγμένες χώρες, η συμμετοχή του απασχολούμενου εργατικού δυναμικού στο σύνολο του πληθυσμού είναι πολύ υψηλότερο από ότι στην Ελλάδα. Αυτό σημαίνει ότι ένα μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού κερδίζει από μόνο του τους οικονομικούς πόρους που απαιτούνται για τη διαβίωσή του, συμβάλλοντας ταυτόχρονα στην καταγραφή ενός υψηλότερου κόστους εργασίας ανά μονάδα προϊόντος. Αυτοί είναι ορισμένοι από τους παράγοντες που συμβάλλουν στην εμφάνιση χαμηλότερου επίσημα καταγεγραμμένου κόστους εργασίας ανά μονάδα προϊόντος στις λιγότερο αναπτυγμένες χώρες.

Όμως, όποιο και αν είναι το απόλυτο μέγεθος του κόστους εργασίας ανά μονάδα προϊόντος σε κάθε περίοδο, είναι αυτό που προσδιορίζει την ανταγωνιστικότητα, την προσέλκυση επενδύσεων και την αναπτυξιακή δυναμική της οικονομίας σε αυτή την περίοδο. Αν αυτό το κόστος αυξάνεται απότομα σε σχέση με τις ανταγωνίστριες χώρες, τότε η ισχύουσα αναπτυξιακή δυναμική της οικονομίας κλονίζεται. Αντίθετα αν η ανταγωνιστικότητα της οικονομίας με βάση το κόστος εργασίας βελτιώνεται τότε η αναπτυξιακή δυναμική της οικονομίας αυξάνει. Αυτό ακριβώς συμβαίνει με τις οικονομίες των ΗΠΑ, της Ιρλανδίας και της Κίνας στις οποίες παρατηρείται βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς τους τα τελευταία χρόνια, ενώ το κόστος εργασίας ανά μονάδα προϊόντος είναι πολύ υψηλότερο στις ΗΠΑ και Ιρλανδία από ότι στην Κίνα.

Από την άλλη μεριά, χαμηλή φορολογική επιβάρυνση των επιχειρήσεων και των ιδιωτών έχουν μόνο οι χώρες που έχουν καταφέρει

να μειώσουν το μέγεθος του (χαμηλής παραγωγικότητας) δημόσιου τομέα και να μεταθέσουν στον ιδιωτικό τομέα ένα σημαντικό αριθμό δραστηριοτήτων. Επίσης, χαμηλή φορολογική επιβάρυνση έχουν εκείνες οι χώρες στις οποίες τα υπό κρατικό έλεγχο συστήματα κοινωνικής ασφάλισης δεν επιβαρύνουν την οικονομία με μη βιώσιμες δαπάνες. Εξαιρέση στον κανόνα φαίνεται να αποτελεί η Σουηδία, όπου ο βαθμός φορολογικής επιβάρυνσης των πολιτών είναι σχετικά υψηλός. Όμως, η επιβάρυνση αυτή παρέχεται σε μεγάλο βαθμό σε ανταποδοτική βάση. Δηλαδή, η αξία των υπηρεσιών που προσφέρονται από το κράτος στους πολίτες ανταποκρίνεται σε μεγάλο βαθμό στο κόστος αυτών των υπηρεσιών για τους πολίτες. Οι περισσότερες δημόσιες υπηρεσίες και οργανισμοί καθώς και το Σύστημα Κοινωνικών Ασφαλίσεων λειτουργούν στη Σουηδία με καθαρά ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια, αντίθετα με ότι συμβαίνει σε χώρες όπως η Ελλάδα.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3**

### **Ο ΣΥΓΧΡΟΝΟΣ ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ**

#### **3.1 ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΩΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗΣ ΞΕΝΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ**

##### **3.1.1 Η ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

Από την στιγμή της εισόδου της Ελλάδας στην ΕΟΚ, το 1981, οι συνθήκες της ανταγωνιστικότητας στον Ελλαδικό χώρο άλλαξαν ριζικά. Από τον προστατευτισμό της μεταπολεμικής περιόδου και τις εξαγωγές προϊόντων του πρωτογενούς τομέα η Ελλάδα έπρεπε να μετασχηματιστεί σε μια σύγχρονη οικονομία με ισχυρή βιομηχανία και υπηρεσίες, που η ανάπτυξη της να στηρίζεται στην δυνατότητά της να είναι διεθνώς ανταγωνιστική. Τα μηνύματα των αλλαγών που θα έφερνε η επερχόμενη παγκοσμιοποίηση της οικονομίας ήταν ισχυρά αλλά δύο παράγοντες καθυστέρησαν την προσαρμογή της Ελληνικής οικονομίας στα νέα δεδομένα. Οι εισροές χρήματος σε μορφή επιδοτήσεων από την ΕΟΚ αρχικά, και από την ΕΕ στην συνέχεια, και η συστηματική διολίσθηση της δραχμής. Ο πρώτος παράγοντας, ενίσχυε σε πολλές περιπτώσεις τις επενδύσεις σε κλάδους και επιχειρήσεις οι οποίοι δεν συνεισέφεραν ικανοποιητικά στην διατήρηση του δυναμισμού και την ανταγωνιστικότητα της οικονομίας. Ο δεύτερος, έδινε την ψευδαίσθηση της διατήρησης της σχετικής διεθνούς ανταγωνιστικότητας των προϊόντων, καθώς η τιμή τους μειωνόταν λόγω της μεταβολής της ισοτιμίας του νομίσματος. Έτσι, επενδύσεις και αλλαγές που έπρεπε να γίνουν στο επίπεδο της επιχείρησης καθυστέρησαν ή δεν έγιναν ποτέ.

Η προσέλκυση ξένων άμεσων επενδύσεων έχει καταστεί μια ιδιαίτερα ανταγωνιστική δραστηριότητα σε διεθνές επίπεδο και έχει αποτελέσει μία από τις προτεραιότητες των φορέων διακυβέρνησης και

πολιτικού σχεδιασμού. Οι χώρες, ιδιαίτερα οι μικρές ανοικτές οικονομίες, συναγωνίζονται για την απόκτηση των σημαντικών ωφελειών που αποδίδουν αυτές οι επενδύσεις, μεταξύ των οποίων συγκαταλέγονται η ενίσχυση της οικονομικής μεγέθυνσης, η αύξηση της απασχόλησης, η τόνωση της ανταγωνιστικότητας, η προώθηση της περιφερειακής ανάπτυξης, η μεταφορά τεχνογνωσίας και τεχνολογίας στην περιοχή υποδοχής επενδύσεων, η χρηματοδότηση των ελλειμμάτων του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών και η επίτευξη εξωτερικών οικονομιών κλίμακας.

Πολλοί διεθνείς οίκοι και οργανισμοί, αναγνωρίζοντας το ρόλο και τη σημασία της προσέλκυσης ξένων άμεσων επενδύσεων στην παγκόσμια οικονομία, είτε με τη μορφή άμεσων παραγωγικών επενδύσεων (greenfield investments) είτε μέσω συγχωνεύσεων και εξαγορών (M&As), παρουσιάζουν τακτικά μελέτες που καταγράφουν την εξέλιξη αυτών των επενδύσεων σε εγχώριο και διεθνές επίπεδο.

Η πιο πρόσφατη έρευνα, και επικεντρωμένη αποκλειστικά στις ξένες άμεσες επενδύσεις, είναι αυτή που πραγματοποίησε η UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) για λογαριασμό του ΟΗΕ (World Investment Report 2008). Σύμφωνα με τη συγκεκριμένη έκθεση, η Ελλάδα καταλαμβάνει την 121η θέση μεταξύ 141 χωρών στη σχετική λίστα, με εισροές ξένων άμεσων επενδύσεων της τάξεως των 607 εκατ. δολαρίων το 2005. Κατά την ίδια περίοδο, σύμφωνα με μελέτη του Ιδρύματος Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (IOBE), οι εισροές ξένων άμεσων επενδύσεων διαμορφώθηκαν στο 1,1% των ακαθάριστων επενδύσεων παγίου κεφαλαίου, όταν το αντίστοιχο ποσοστό στη διεθνή



αγορά προσεγγίζει το 9,5% και στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή υπερβαίνει το 16%<sup>4</sup>.

Το έλλειμμα εισροών από ξένες άμεσες επενδύσεις δεν αποτελεί συγκυριακό και προσωρινό φαινόμενο. Συνολικά, κατά τη δεκαετία 1998-2008, εισέρευσαν μόλις 9,7 δισ. δολάρια στη χώρα μας, κυρίως, λόγω της στροφής του επενδυτικού ενδιαφέροντος κάποιων χωρών που παραδοσιακά αποτελούσαν για τη χώρα μας τις κύριες πηγές αυτών των επενδύσεων (π.χ. Γερμανία, Μεγάλη Βρετανία, Ολλανδία κ.ά.) προς χώρες χαμηλού εργατικού κόστους. Το γεγονός ότι η Ελλάδα είναι σχετικά απομονωμένη γεωγραφικά από τις αγορές των χωρών που αποτελούν τον κεντρικό πυρήνα της Ευρωπαϊκής Ένωσης και ότι είναι μια μικρή οικονομία αποτελεί σημαντικό ανασταλτικό παράγοντα στην προσέλκυση επενδύσεων «οριζόντιας ολοκλήρωσης» οι οποίες στοχεύουν στην πώληση προϊόντων στην εγχώρια αγορά, καθώς το πλεονέκτημα της εγγύτητας της αγοράς υπερ-αντισταθμίζεται από το γεγονός ότι μικρές παραγωγικές μονάδες δεν έχουν τη δυνατότητα να εκμεταλλευτούν οικονομία κλίμακας. Επίσης, η Ελλάδα δεν μπορεί να προσελκύσει άμεσες επενδύσεις από το εξωτερικό που στοχεύουν στη χρήση φθηνού εργατικού δυναμικού ή στη χαμηλή φορολογική επιβάρυνση.

Παρά τη διαχρονική όμως υστέρηση της χώρας στην προσέλκυση ξένων άμεσων επενδύσεων, η δυνητική της θέση (FDI Potential Index) είναι πολύ υψηλότερα (36η θέση), κυρίως λόγω του υψηλού και διατηρήσιμου ρυθμού ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας, του χαμηλού κινδύνου χώρας, των σύγχρονων υποδομών (που διαρκώς βελτιώνονται)

---

<sup>4</sup> 'Η Ελλάδα στη Διεθνή Αγορά Επενδύσεων', ( Θ. Παλάσκα και Λ. Πεχλιβάνο), Εκδόσεις IOBE, 2004.

και του υψηλού μορφωτικού επιπέδου των πολιτών της. Άρα λοιπόν η απόκλιση μεταξύ πραγματικής και δυνητικής θέσης της χώρας μας στην προσέλκυση ξένων άμεσων επενδύσεων οφείλεται στο ότι :

Η Ελλάδα δεν έχει κατορθώσει να διαμορφώσει τις κατάλληλες επιχειρηματικές συνθήκες που θα προσελκύουν ολοένα και περισσότερες επενδύσεις, από το εσωτερικό και το εξωτερικό, στην οικονομία της χώρας μας, παρά τη βελτίωση του μακροοικονομικού της περιβάλλοντος. Έτσι, με βάση το δείκτη ευχέρειας επιχειρηματικής δραστηριότητας, ο οποίος προσδιορίζει σε μεγάλο βαθμό την ελκυστικότητα της κάθε χώρας σε επενδύσεις, η Ελλάδα βρίσκεται στην 80η θέση σε σύνολο 155 χωρών. Αυτό είναι αποτέλεσμα μιας σειράς διαρθρωτικών αδυναμιών, αγκυλώσεων και παθογενειών της ελληνικής οικονομίας που έρχονται από το παρελθόν, με βασικότερους το μη ικανοποιητικό θεσμικό και οργανωτικό πλαίσιο για την ίδρυση μιας επιχείρησης (121η θέση), τον μεγάλο όγκο των γραφειοκρατικών πράξεων κυρίως σε ότι αφορά τις πολύπλοκες και χρονοβόρες διαδικασίες ελέγχου και έγκρισης των επενδυτικών σχεδίων, τη μεγάλη ακαμψία στην αγορά εργασίας και το υψηλό κόστος πρόσληψης και απόλυσης προσωπικού (148η θέση), το εξαιρετικά υψηλό κόστος στον τομέα της πιστοποίησης – εγγραφής ακίνητης περιουσίας (130η θέση), και τη χαμηλή προστασία των επενδυτών μειωσιμότητας των εγχώριων επιχειρήσεων (128η θέση).

Από τα παραπάνω καθίσταται σαφές ότι η αποκατάσταση της δημοσιονομικής ισορροπίας και η εξασφάλιση της μακροχρόνιας βιωσιμότητας των δημοσίων οικονομικών από την ελληνική κυβέρνηση αποτελούν αναγκαία συνθήκη για την προσέλκυση ξένων άμεσων επενδύσεων. Δεν αρκεί όμως η μακροοικονομική σταθερότητα, απαιτείται και η υιοθέτηση και εφαρμογή των απαραίτητων αλλαγών και διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων για τη βελτίωση του επιχειρηματικού

κλίματος στην Ελλάδα. Αλλαγών και μεταρρυθμίσεων που θα βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητα, θα προσελκύσουν ξένες άμεσες επενδύσεις, θα μειώσουν τις περιφερειακές ανισότητες, θα αντιμετωπίσουν την ανεργία, θα προωθήσουν την κοινωνική συνοχή.

Σε αυτή την κατεύθυνση, η μελέτη της UNCTAD καταλήγει σε κάποιες προτάσεις άσκησης πολιτικής σε εθνικό επίπεδο, στηριζόμενη στα επιτυχημένα παραδείγματα χωρών, όπως είναι η Τσεχία, η Κίνα, η Ιρλανδία κ.ά., οι οποίες συνέχισαν να προσελκύουν κεφάλαια ακόμα και υπό συνθήκες διεθνούς επενδυτικής ύφεσης.

Το βασικότερο σημείο που θίγεται στη μελέτη είναι η αναγκαιότητα δημιουργίας και διατήρησης ενός ευνοϊκού περιβάλλοντος για την πραγματοποίηση ξένων άμεσων επενδύσεων. Πολιτικές στην κατεύθυνση της καταπολέμησης της γραφειοκρατίας και της απλοποίησης των διαδικασιών έναρξης και αδειοδότησης των επιχειρήσεων (όπως έκαναν πρόσφατα η Ιαπωνία, η Δανία και η Πορτογαλία), της κατάρτισης εθνικού χωροταξικού σχεδίου, της ενίσχυσης της διαφάνειας σε υπηρεσίες του δημόσιου τομέα και της ενίσχυσης της κοινωνικής αποδοχής των ξένων άμεσων επενδύσεων ως μοχλού οικονομικής ανάπτυξης (όπως ισχύει επί χρόνια στην Ιρλανδία).

Η απελευθέρωση των αγορών, υπό την προϋπόθεση ύπαρξης και λειτουργίας ενός ισχυρού και αυστηρού νομικού και ρυθμιστικού πλαισίου, ενισχύει τις εισροές ξένων κεφαλαίων και την ανταγωνιστικότητα της οικονομίας, βελτιώνει τις τιμές, και προσφέρει μεγαλύτερη γκάμα και καλύτερη ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών. Η διεθνής εμπειρία δείχνει ότι η ύπαρξη σοβαρών περιορισμών στη λειτουργία των αγορών αυξάνει αισθητά το κόστος των επιχειρήσεων και επομένως μπορεί να αποτελέσει σημαντικό παράγοντα αποθάρρυνσης δυνητικών επενδυτών. Η μελέτη του ΟΗΕ αναφέρει χαρακτηριστικά ότι,

μόνο σε ένα έτος, καταγράφηκαν 244 νομοθετικές ρυθμίσεις που αφορούσαν ξένες άμεσες επενδύσεις, εκ των οποίων οι 220 κινούνταν προς την κατεύθυνση της παροχής μεγαλύτερης ελευθερίας στην κίνηση των ξένων κεφαλαίων. Σύμφωνα μάλιστα με μελέτη του Κέντρου Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών (ΚΕΠΕ), η απελευθέρωση του τομέα των υπηρεσιών στην ενιαία ευρωπαϊκή αγορά εκτιμάται ότι θα ενισχύσει κατά 25% τις ξένες άμεσες επενδύσεις. Στην κατεύθυνση αυτή επιβάλλεται η ταχύτερη ενσωμάτωση κοινοτικών οδηγιών και κανόνων περί εσωτερικής αγοράς στην ελληνική νομοθεσία (σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή παρατηρείται σχετικό έλλειμμα στη χώρα μας), Όπως και η περαιτέρω απελευθέρωση των αγορών και την ενίσχυση της ανεξαρτησίας των ρυθμιστικών αρχών με κατάλληλους μηχανισμούς ελέγχου και λογοδοσίας.

Στην ίδια κατεύθυνση, το νέο πλαίσιο για τη λειτουργία και την εξυγίανση των δημοσίων επιχειρήσεων και οργανισμών ενισχύει την εποπτεία και διασφαλίζει τη λειτουργία τους με ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια, στοιχείο που αναμένεται να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα και παραγωγικότητα αυτών των επιχειρήσεων και να βελτιώσει την οικονομική αποτελεσματικότητά τους, χωρίς να παραγνωρίζεται ο κοινωνικός τους ρόλος.

Η μελέτη προτείνει την ίδρυση ενός φορέα (Investment Promotion Agent – IPA) με αποκλειστικό στόχο λειτουργίας την αποτελεσματική προσέλκυση και υποστήριξη των ξένων άμεσων επενδύσεων και την προβολή της χώρας ως προορισμού υποδοχής επενδύσεων. Καταγράφονται περίπου 200 τέτοιοι φορείς παγκοσμίως, με τον αριθμό τους να έχει πενταπλασιαστεί την τελευταία δεκαετία. Μελέτες του Multilateral Guarantee Agency (MIGA) της Παγκόσμιας Τράπεζας αναφέρουν το σημαντικό ρόλο που διαδραματίζουν τέτοιοι οργανισμοί

στην προσέλκυση ξένων επενδύσεων σε συγκεκριμένες χώρες (ενδεικτικά αναφέρονται το Czech Invest [στην Τσεχία], το Invest in Denmark [στη Δανία], το Netherlands Foreign Investment Agency [στη Ολλανδία], το Scottish Development International [στη Σκωτία], το Invest in Sweden [στη Σουηδία], και το Industrial Development [στην Ιρλανδία]).

Για το σκοπό αυτό, στην Ελλάδα, λειτουργεί το Ελληνικό Κέντρο Επενδύσεων (ΕΛ.Κ.Ε.) από το 1996, Στόχος της κυβέρνησης θα πρέπει να είναι η ενίσχυση του ρόλου και της εξωστρέφειας του ΕΛ.Κ.Ε., έτσι ώστε να μπορέσει ο οργανισμός να επιτελέσει τις δραστηριότητες για τις οποίες ιδρύθηκε (προσέλκυση, υποδοχή, προώθηση και υποστήριξη επενδυτικών σχεδίων, συμβολή στη διαρκή βελτίωση του θεσμικού πλαισίου, προβολή της χώρας ως επενδυτικού προορισμού, διερεύνηση και προώθηση επιχειρηματικών συνεργασιών). Ηδη το ΕΛ.Κ.Ε. ακολουθεί μία στοχευμένη και επιθετική πολιτική προσέλκυσης επενδύσεων σε επιλεγμένες χώρες, κλάδους και επιχειρήσεις, με οργανωμένες αποστολές στο εξωτερικό, συμμετοχή σε συνέδρια και συνεχείς επαφές με τους δυνητικούς επενδυτές.

Παράλληλα, ιδιαίτερης σημασίας είναι η συνεργασία του ΕΛ.Κ.Ε. με το υπουργείο Εξωτερικών στον τομέα της οικονομικής διπλωματίας για την προσέλκυση επενδύσεων από τις χώρες - εξαγωγείς κεφαλαίων που ενδιαφέρουν την Ελλάδα (αντίστοιχη στρατηγική ακολουθεί συστηματικά το Ισραήλ με την αξιοποίηση των πρεσβειών του). Η πολιτεία οικοδομεί μια συνεκτική, ευέλικτη και αποτελεσματική οικονομική διπλωματία, η οποία στοχεύει στην αύξηση του εθνικού πλούτου, στην προσέλκυση ξένων επενδύσεων, στην ενίσχυση των

εξαγωγών και στη στήριξη της διεθνούς επιχειρηματικότητας των Ελλήνων<sup>5</sup>.

### **3.2 Η ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΕ ΞΕΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ**

Η ανταγωνιστικότητα και η ανάπτυξη μιας οικονομίας έχουν άμεση σχέση με την εξωστρέφειά της. Η τελευταία επηρεάζεται τόσο από τις εξαγωγικές επιδόσεις και δυνατότητές της όσο και από τη δημιουργία κατάλληλου επιχειρηματικού περιβάλλοντος για τη λειτουργία των παραγωγικών μονάδων και την προσέλκυση ξένων επενδύσεων.

Η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, ο εντεινόμενος διεθνής ανταγωνισμός, η διεθνοποίηση της παραγωγής και του εμπορίου, σε συνδυασμό με την ψηφιακή οικονομία θέτουν νέους όρους σε κάθε επιχείρηση μικρή και μεγάλη και απαιτούν την προσαρμογή των Ελληνικών επιχειρήσεων στις νέες αυτές συνθήκες της ανοικτής αγοράς. Σχεδόν το σύνολο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, που αποτελούν το μεγαλύτερο μέρος της ελληνικής εμπορικής δραστηριότητας δεν έχει άλλη επιλογή παρά να προσαρμοστεί στις νέες συνθήκες.

Σε αυτήν την τάση λοιπόν του ανοίγματος των αγορών, η τεχνολογία γίνεται όλο και πιο προσιτή σε επιχειρήσεις και καταναλωτές, κερδίζοντας θεαματικά έδαφος. Έτσι, λόγω της τεχνολογικής προόδου νέες μορφές επικοινωνίας και ανταλλαγών (το ηλεκτρονικό επιχειρείν)

---

<sup>5</sup> Τράπεζα της Ελλάδος << Έκθεση για την νομισματική πολιτική 2007-2008>> έκδοση Φεβρουάριος 2008 << Έκθεση για την νομισματική πολιτική 2006-2007>> «Greece: Economic and Market Analysis έκδοση (March 2008)».

βρίσκουν πρόσφορο έδαφος επιταχύνοντας τις διαδικασίες της παγκοσμιοποίησης. Αποτελούν λοιπόν ένα μέσο προώθησής της.

Το πλεονέκτημα κόστους ενός προϊόντος δεν αποτελεί πια και τον μοναδικό προσδιοριστικό παράγοντα επιτυχίας στην αγορά. Η έννοια του δυναμικού συγκριτικού πλεονεκτήματος κερδίζει διαρκώς έδαφος. Κυρίαρχο στοιχείο προσδιορισμού του δυναμικού συγκριτικού πλεονεκτήματος είναι η τεχνολογία. Η τελευταία δημιουργεί νέα προϊόντα και νέες μεθόδους παραγωγής.

Η επιτυχημένη πορεία μιας Ελληνικής επιχείρησης στην διεθνή αγορά επομένως απαιτεί την προσαρμογή της στα νέα δεδομένα. Αυτά πλην της τεχνολογίας, περιλαμβάνουν και την εφαρμογή μιας νέας στρατηγικής υπέρ του ηλεκτρονικού εμπορίου, την εισαγωγή νέων σχεδίων μάρκετινγκ, προμηθειών και στρατηγικής εξαγωγών, κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό και προπαντός την προσαρμογή της νοοτροπίας του σύγχρονου Έλληνα επιχειρηματία στην νέες συνθήκες της αγοράς.

### **3.3 ΕΘΝΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ**

Η ολοκληρωμένη στρατηγική για την ανταγωνιστικότητα και την ανάπτυξη της χώρας:

Εξειδικεύεται στις εθνικές (με πρόβλεψη για τις περιφερειακές και τοπικές ανάγκες με ιδιαίτερη πρόβλεψη για τις νησιωτικές περιοχές που λόγω γεωγραφίας χρήζουν επιπλέον προσοχής) , κοινωνικές, οικονομικές και περιβαλλοντικές ιδιαιτερότητες, λαμβάνοντας υπόψη το επίπεδο ανάπτυξης της χώρας και τη νέα γεωπολιτική θέση της όπως αυτή διαμορφώνεται με την ένταξη μέρους των χωρών της Νοτιο-Ανατολικής Ευρώπης στην Ευρωπαϊκή Ένωση και το ΝΑΤΟ καθώς και τις διαδρομές των ενεργειακών αγωγών που δημιουργούν νέες δυνατότητες οικονομικής και γεωπολιτικής ανάδειξης.

Στο πλαίσιο αυτό, αυτοί οι βασικοί προσανατολισμοί της πολιτικής μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

Συνέχιση της μακροοικονομικής ανάπτυξης. Η μακροοικονομική ανάπτυξη και σταθερότητα μπορούν να αποτελέσουν σημαντικά στοιχεία ενθάρρυνσης επενδύσεων, οι οποίες με τη σειρά τους θα ενισχύσουν περαιτέρω τους ρυθμούς οικονομικής ανάπτυξης. Οι μακροοικονομικές πολιτικές συμβάλλουν επίσης και στην ενίσχυση των βασικών παραγόντων της ανάπτυξης (διαρθρωτικές αλλαγές, εκπαίδευση, έρευνα και τεχνολογία). Ωστόσο, Βασικό στοιχείο στην προσπάθεια αυτή παίζει η ανάπτυξη εμπιστοσύνης, η παρουσίαση θετικών μακροπρόθεσμων προοπτικών, καθώς και η ύπαρξη του κατάλληλου επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

Απελευθέρωση των αγορών προϊόντων και υπηρεσιών και πολιτική ενίσχυσης του καταναλωτή. Η διαδικασία ανοίγματος όλων των αγορών προϊόντων και υπηρεσιών (εξαιρουμένων όσων θεωρούνται δημόσια αγαθά και παράγονται εκτός συνθηκών ανταγωνισμού) είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την αναβάθμιση της ανταγωνιστικότητας. Η ανάπτυξη όμως του υγιούς και θεμιτού ανταγωνισμού χρειάζεται ένα λιτό και αποτελεσματικό ρυθμιστικό πλαίσιο, καλλιέργεια καταναλωτικής συνείδησης και διαμόρφωση ενός κλίματος εμπιστοσύνης μεταξύ παραγωγών και καταναλωτών.

Αναβάθμιση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Η αναβάθμιση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος περιλαμβάνει μέτρα θεσμικού χαρακτήρα, με κύριο στόχο την απλοποίηση των διαδικασιών δημιουργίας και λειτουργίας των επιχειρήσεων, βάσει συγκεκριμένων, σταθερών και διαφανών κανόνων παιχνιδιού, καθώς και τη συνεχή βελτίωση όλων των παραγόντων υποστήριξης της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Στο πλαίσιο αυτό, θα πρέπει να συμπεριληφθούν οι νέοι θεσμοί (π.χ. δομές στήριξης επιχειρήσεων) και να προσδιοριστούν οι



δράσεις μετεξέλιξης των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της χώρας σε δραστηριότητες υψηλότερης προστιθέμενης αξίας.

Η πολιτική αυτή έχει τρεις συνιστώσες. Η πρώτη είναι η καινοτομία, δηλαδή η εισαγωγή των νέων τεχνολογιών, νέων προϊόντων και νέων μεθόδων παραγωγής και διάθεσης που αναβαθμίζουν την παραγωγικότητα. Η δεύτερη συνιστώσα αφορά τη δημιουργία της ίδιας της γνώσης μέσα από την έρευνα. Η τρίτη συνιστώσα αναφέρεται στην αναβάθμιση των γνώσεων του ανθρώπινου δυναμικού. Σημαντική προς την κατεύθυνση αυτή θα είναι η κινητοποίηση του μεγαλύτερου μέρους της κοινωνίας και της οικονομίας, ώστε να δημιουργηθεί συνεχώς διευρυνόμενη ζήτηση για νέες γνώσεις που θα στηρίζουν και την ανάπτυξη της προσφοράς και τη δόμηση του «συστήματος καινοτομίας». Αναβάθμιση του εκπαιδευτικού συστήματος και επέκταση της δια βίου εκπαίδευσης. Το εκπαιδευτικό σύστημα και το σύστημα αρχικής κατάρτισης θα πρέπει να προσαρμοστούν επαρκώς, ώστε να παρέχει στους νέους τα εφόδια που είναι σημαντικά στην κοινωνία της γνώσης και στην παγκοσμιοποιημένη οικονομία. Η συνεχιζόμενη δια βίου εκπαίδευση και κατάρτιση πρέπει επίσης να επεκταθεί ώστε να καλύπτει τις ελλείψεις του ανθρώπινου δυναμικού σε εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες και την προσαρμογή τους στις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες.

Ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Αποδίδεται ιδιαίτερη σημασία στο ρόλο που μπορούν και πρέπει να παίζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην ανταγωνιστικότητα, την ανάπτυξη και την απασχόληση. Γι αυτόν τον σκοπό αναγκαία είναι η βελτίωση του θεσμικού πλαισίου που αφενός ενθαρρύνει αυτές τις μικρές και εκκολαπτόμενες επιχειρήσεις, ιδιαίτερα στην ικανότητα τους να καινοτομούν και αφετέρου διευκολύνει τη δημιουργία δυναμικών νέων επιχειρήσεων, που στο σύνολο τους είναι σημαντικοί φορείς νέας

απασχόλησης. Για αυτό τον λόγο η διευκόλυνση της συγκρότησης νέων επιχειρήσεων αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση όπως και η βελτίωση της πρόσβασης της μικρής επιχείρησης στις πιστώσεις όπου η πρόσβαση στην πίστωση εμποδίζεται συχνά από την υπερεκτίμηση του κινδύνου, ένας άλλος παράγοντας που πρέπει να μειωθεί είναι το κόστος γραφειοκρατίας για την απλοποίηση και την επίσπευση των απαραίτητων γραφειοκρατικών διαδικασιών για την δημιουργία και τη διαχείριση των δραστηριοτήτων των μικρομεσαίων επιχειρήσεων

Ανάδειξη της περιφερειακής ανταγωνιστικότητας και ανάπτυξης. Στόχος είναι να περιορίσουμε τις οικονομικές και κοινωνικές ανισότητες ανάμεσα στις περιφέρειες και να αναζητήσουμε τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της κάθε περιφέρειας ώστε να ενθαρρυνθεί η οικονομική δραστηριότητα. Για την επίτευξη αυτού του στόχου, επιδιώκεται να προωθούνται στις περιφέρειες οι γενικές προϋποθέσεις, το κατάλληλο περιβάλλον και οι κατάλληλες δομές που ευνοούν την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων, καθώς επίσης ένα ευρύ φάσμα έμμεσων και άμεσων ενισχύσεων σε τομείς, όπως ενέργεια, έρευνα, τεχνολογική καινοτομία και τουρισμός. Στον τομέα της ενέργειας η Ελλάδα έχει αναδειχθεί σε ενεργειακό κέντρο της ευρύτερης περιοχής, με ένα διαρκώς αυξανόμενο δίκτυο αγωγών να περνά από το εδαφος και τον υποθαλάσσιο χώρο της. Δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην ενεργειακή ασφάλεια και τη σταδιακή απεξάρτησή της από το πετρέλαιο και μετά την πλήρη απελευθέρωση της παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας το 2007, ανοίγονται μεγάλες ευκαιρίες για επενδύσεις. Στον τομέα της τεχνολογίας η χώρα ειδικεύεται στη μικροηλεκτρονική, τη βιοτεχνολογία και τη παραγωγή χημικών, ενώ υπάρχει έμπειρο εργατικό δυναμικό. Τα τεχνολογικά πάρκα, η δημιουργία εξαρτημάτων πληροφορικής και ο τομέας των τηλεπικοινωνιών αποτελούν πρόσφορο έδαφος ανάπτυξης της περιφερειακής ανάπτυξης. Τέλος η χώρα μας η οποία αποτελεί έναν από

τους κορυφαίους τουριστικούς προορισμούς με νέες επενδύσεις και την ανάπτυξη ειδικών μορφών τουρισμού και υποδομών συμβάλει πάνω από όλα στην ανάδειξη της περιφερειακής ανταγωνιστικότητας και ανάπτυξης.

Απασχόληση και κοινωνική συνοχή: Η δυναμική της ανταγωνιστικότητας και της ανάπτυξης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την κοινωνική συνοχή, αλλά και από την ικανότητα της ίδιας της κοινωνίας να ανανεώνεται. Κεντρικός πυλώνας όλων των δράσεων είναι η ενίσχυση της απασχόλησης και η μείωση της ανεργίας, η δημιουργία νέων και ποιοτικά καλύτερων θέσεων εργασίας μέσα από τη διεύρυνση και τη στήριξη της επιχειρηματικότητας. Οι δράσεις λαμβάνουν υπόψη τη διάσταση της ισότητας των ευκαιριών, την ανάγκη για εκπαίδευση και κατάρτιση, την αξιοποίηση του δυναμικού απασχόλησης της κοινωνίας της πληροφορίας και την προώθηση της περιφερειακής και τοπικής ανάπτυξης.

Αναβάθμιση της Δημόσιας Διοίκησης..Η βελτίωση της ποιότητας και της παραγωγικότητας των υπηρεσιών του δημοσίου τομέα, καθοριστικής σημασίας για την προώθηση των μεταρρυθμίσεων και την καλή διακυβέρνηση, αντανακλάται στην ποιότητα του σχεδιασμού και της εφαρμογής των δημόσιων πολιτικών, προϋπόθεση για την εναρμόνιση με την αναθεωρημένη Στρατηγική της Λισσαβόνας. Η στρατηγική για τη βελτίωση της Διοικητικής Ικανότητας της Δημόσιας Διοίκησης επιδιώκεται μέσα από το ΕΠ «Βελτίωση Διοικητικής Ικανότητας Δημόσιας Διοίκησης» σε εναρμόνιση με τις προτεραιότητες του Εθνικού Προγράμματος Μεταρρυθμίσεων και στοχεύει σε μία αποτελεσματική και ευέλικτη διαχείριση με κωδικοποιημένη νομοθεσία και αποτελεσματικές πολιτικές.

Κατάρτιση συνολικής στρατηγικής της χώρας για την παρουσία της στην Νοτιοανατολική Ευρώπη και στη Μεσόγειο. Η χώρα βρίσκεται

γεωγραφικά σε ένα σημείο από το οποίο μπορεί να παίξει ένα σημαντικό ρόλο στην περιοχή αυτή όπως και στο παρελθόν. Ανοίγονται νέες ευκαιρίες συνεργασιών, δικτυώσεων, επιχειρηματικών ανταλλαγών με αναπτυξιακές δυνατότητες τόσο για την ελληνική οικονομία όσο και για τις οικονομίες των χωρών αυτών. Επιπλέον, όμως, η χώρα θα πρέπει να διαθέτει μία συνεπή πολιτική αντιμετώπισης του ανταγωνισμού που θα προκύψει από την είσοδο των δέκα νέων μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης και την περαιτέρω διεύρυνση της.

Σημαντικό όπλο της χώρας μας στην επίτευξη μιας ανταγωνιστικής εθνικής στρατηγικής αποτελεί το Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς (ΕΣΠΑ) 2007-2013 Το οποίο διασφαλίζει τη συνέπεια της συνδρομής των Ταμείων της Ε.Ε. με τις κοινοτικές στρατηγικές κατευθυντήριες γραμμές για τη συνοχή και το Εθνικό Πρόγραμμα Μεταρρυθμίσεων. Η διαμόρφωση του ΕΣΠΑ είναι το αποτέλεσμα συγκερασμού κατευθύνσεων και πολιτικών επιλογών, αξιοποίησης μελετών και αναλύσεων και συμμόρφωσης με το νέο θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο, μέσα από την υιοθέτηση παράλληλης διαδικασίας ευρείας δημόσιας διαβούλευσης και συνεργασίας με τις κοινοτικές και εθνικές υπηρεσίες και τους τοπικούς φορείς<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup>Ρουμελιώτης Παναγιώτης Β. , Ευρωπαϊκή οικονομική διακυβέρνηση , εκδόσεις Λιβάνη, 2005

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

#### 4.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος βασίζεται στην **θεωρία των πόρων και ικανοτήτων** καθώς και στην θεώρηση της επιχείρησης ως **αλυσίδα αξίας**. Η θεωρία των πόρων και των ικανοτήτων και η αλυσίδα αξίας είναι μία εσωστρεφής θεώρηση, η οποία βασίζεται στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, χωρίς να παραγνωρίζει τη σημασία του εξωτερικού της περιβάλλοντος. Επιπλέον, υπάρχουν και δύο σχετικά νέες τάσεις στο χώρο των επιχειρήσεων, η λεγόμενη **συγκριτική προτυποποίηση (benchmarking)** και η **εξωτερίκευση δραστηριοτήτων (outsourcing)**<sup>7</sup>.

#### 4.2 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΠΟΡΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ

Η θεωρία των πόρων και των ικανοτήτων θεωρείται μια μάλλον εσωστρεφής θεώρηση, η οποία δεν παραγνωρίζει τη σημασία του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, όμως βασίζεται κυρίως στο εσωτερικό περιβάλλον της. Από την θεωρία των πόρων και ικανοτήτων προκύπτουν δύο παραδοχές, ώστε να γίνει αντιληπτή η μεγάλη σημασία του **εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης για το σχεδιασμό της στρατηγικής της**. Πρώτον, οι εσωτερικοί πόροι και οι ικανότητες παρέχουν τη **βασική κατεύθυνση για τη στρατηγική** της επιχείρησης και δεύτερο αποτελούν **πρωταρχικές πηγές κερδοφορίας**.

---

<sup>7</sup> Δημήτριος Κ. Μπουραντάς & Νάνση Α. Παπαλεξανδρή, «Εισαγωγή στην Διοίκηση Επιχειρήσεων», Εκδόσεις Ευγ. Μπένου 1998

Οι υποστηρικτές της θεωρίας των πόρων-ικανοτήτων της επιχείρησης διατείνονται ότι σε μια περίοδο που το εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων μεταβάλλεται με ταχείς ρυθμούς, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε επιχείρησης (όπως οι πόροι και οι ικανότητες), συνθέτουν μία περισσότερο σταθερή βάση για το σχεδιασμό και την εφαρμογή της στρατηγικής.

Η αναγνώριση των δυνάμεων και αδυναμιών μιας επιχείρησης, ή ακόμα και των μοναδικών της ικανοτήτων, είναι συχνά ευκολότερη όταν υπάρχει μια αναλυτική άποψη της επιχείρησης. Αυτό θα μπορούσε να επιτευχθεί με τη μέθοδο του διαχωρισμού κατά λειτουργία και αναζήτησης των πόρων και ικανοτήτων κάθε λειτουργίας ξεχωριστά.

#### **4.3 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ**

Η επιλογή των ανθρώπινων πόρων αναφέρεται στα στελέχη της επιχείρησης που θα συμμετάσχουν στην ομάδα υλοποίησης καθώς και στα στελέχη της ομάδας συμβούλου υλοποίησης. Όσον αφορά τα στελέχη της επιχείρησης, συνιστάται να δοθούν κατάλληλα κίνητρα αλλά και περιορισμοί, έτσι ώστε να ελαχιστοποιηθούν οι πιθανότητες αποχώρησης από την εταιρία κατά τη διάρκεια υλοποίησης ή αμέσως μετά την ολοκλήρωση του έργου.

Η επιλογή του κατάλληλου χρήστη-κλειδί (key user) είναι μια πολύ σημαντική απόφαση, αφού αυτός είναι σημαντικότερος πόρος στην υλοποίηση ενός προγράμματος που θα καθορίσει το μελλοντικό τρόπο λειτουργίας από πλευράς σχεδιασμού, εκπαίδευσης και υποστήριξης. Πολλές εταιρίες δεν το έχουν καταλάβει αυτό και ορίζουν στελέχη με το σκεπτικό της "απασχόλησης" του "λιγότερου προικισμένου / χρήσιμου" ατόμου σε αυτό τον τομέα. Επίσης, είναι πολύ συνηθισμένη η συνεχής

απόσπαση του key user από το έργο λόγω συνεχών "επειγόντων" προβλημάτων. Με αυτό τον τρόπο, το έργο μετατρέπεται από έργο της εταιρίας σε έργο του συμβούλου υλοποίησης.

Συνεπώς οι άνθρωποι που εργάζονται σε μια επιχείρηση αποτελούν τους ανθρώπινους πόρους της. Το ανθρώπινο δυναμικό μιας επιχείρησης αποτελείται από:

- Ø Τους εργαζόμενους που δεν έχουν καμία διοικητική αρμοδιότητα και το έργο τους είναι εκτελεστικό (πχ. Εργάτες, υπάλληλοι).
- Ø Τα διοικητικά στελέχη ή μάνατζερ και το έργο τους είναι διοικητικό και σε ορισμένες περιπτώσεις εκτελεστικό.
- Ø Τα επιτελικά στελέχη, τα οποία έχουν ειδικευμένες γνώσεις και βοηθούν τα διοικητικά στελέχη να εκτελέσουν τα καθήκοντα τους. Το έργο τους είναι επιτελικό (συμβουλευτικό) και σε ορισμένες περιπτώσεις διοικητικό. Συχνά τα επιτελικά στελέχη δεν ανήκουν στην επιχείρηση, αλλά συνεργάζονται με αυτήν<sup>8</sup>.

#### **4.4 ΦΥΣΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ**

Οι φυσικοί πόροι της επιχείρησης είναι οι εγκαταστάσεις, ο εξοπλισμός, τα μηχανήματα και τα αποθέματα πρώτων υλών. Ένας ακόμη φυσικός πόρος είναι η χρησιμοποιούμενη ενέργεια. Αυτή αναφέρεται στην ηλεκτρική ενέργεια, στην ηλιακή ενέργεια, την αιολική, τους υδάτινους πόρους, το φυσικό αέριο είναι μορφές οι οποίες προσφέρουν διαφορετικά πλεονεκτήματα στην λειτουργία της επιχείρησης.

Τα αποθέματα πρώτων υλών διακρίνονται σε:

- Ø αποθέματα πρώτων και βοηθητικών υλών

---

<sup>8</sup> Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright, Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 2006

Ø αποθέματα ημικατεργασμένων προϊόντων

Ø αποθέματα τελικών προϊόντων

Η ποσότητα των αποθεμάτων που θα επιλέξει να διατηρήσει μια επιχείρηση είναι μια κρίσιμη απόφαση την οποία πρέπει να πάρει η διοίκηση της επιχείρησης. Σε περίπτωση που αυτή διατηρεί μικρότερο αριθμό αποθεμάτων σε μια αύξηση της ζήτησης των προϊόντων της δεν θα μπορέσει να ανταποκριθεί. Στην αντίθετη περίπτωση οι δαπάνες της επιχείρησης θα είναι μεγάλες. Επίσης η διαθεσιμότητα και η αξία των πρώτων υλών επηρεάζει τις αποφάσεις της επιχείρησης για την επιλογή των κατάλληλων εργοστασιακών εγκαταστάσεων<sup>9</sup>.

#### 4.5 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Κάθε επιχείρηση για την λειτουργία και ανάπτυξη της χρειάζεται κεφάλαια. Τα κεφάλαια που θα χρησιμοποιήσει η επιχείρηση για την αγορά παγίων αγαθών όπως οικόπεδα, κτίρια εγκαταστάσεων, μηχανολογικός εξοπλισμός ονομάζεται πάγιο κεφάλαιο της επιχείρησης. Εκτός από το πάγιο κεφάλαιο η επιχείρηση χρειάζεται και το κεφάλαιο κίνησης για να μπορέσει να καλύψει τα λειτουργικά έξοδα, τα οποία είναι πρώτες ύλες, μισθοί προσωπικού και έξοδα ενοικίων.

Σε κάποιες περιπτώσεις τα κεφάλαια της επιχείρησης δεν είναι αρκετά να χρηματοδοτήσουν την ανάπτυξη που επιθυμεί η επιχείρηση, για το λόγο αυτό η επιχείρηση αναζητά άλλες πηγές χρηματοδότησης. ***Το αποθεματικό κεφάλαιο δημιουργείται κατά τη λειτουργία της επιχείρησης***, δηλαδή είναι κέρδη τα οποία δεν έγιναν μερίσματα για τους

---

<sup>9</sup> Παπαδάκης Βασίλης, Στρατηγική των επιχειρήσεων, Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, Τόμος Α: Θεωρία., Εκδόσεις: Ε. Μπένου, Αθήνα 2007



μετόχους και δεν αποδόθηκαν. Είναι η πιο συμφέρουσα μορφή χρηματοδότησης.

**Το μετοχικό κεφάλαιο** είναι η συνολική αξία των μετοχών της επιχείρησης. Η επιχείρηση μπορεί να εξασφαλίσει κεφάλαια από την πώληση τους, αλλά συνεπάγεται απώλεια μέρους της επιχείρησης.

**Το μετοχικό κεφάλαιο** βραχυπρόθεσμα θεωρείται οικονομικότερη μορφή χρηματοδότησης αλλά μακροπρόθεσμα αποδεικνύεται η πιο δαπανηρή.

**Το δανειακό κεφάλαιο** είναι τα χρήματα που δανείζεται η επιχείρηση από τράπεζες ή χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς. Τα χρήματα αυτά επιβαρύνονται με τόκο. Τόκος είναι το ποσό των χρημάτων που πληρώνει στον δανειστή για να χρησιμοποιήσει τα χρήματα που δανείστηκε. Το δανειακό κεφάλαιο μπορεί να θεωρείτε ακριβότερο βραχυπρόθεσμα, λόγω της επιβάρυνσης του από τόκους, αλλά μπορεί να αποδειχτεί πιο οικονομική πηγή μακροπρόθεσμα.

**Οι επιχορηγήσεις** που δίνονται στην επιχείρηση από κρατικούς οργανισμούς όπως ο Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ και διακρατικούς οργανισμούς όπως η Ευρωπαϊκή Ένωση για την επέκταση της επιχείρησης, την πρόσληψη ανέργων και την οργάνωση εκπαιδευτικών σεμιναρίων.

### **Εναλλακτικές μορφές χρηματοδότησης**

- Ø Leasing
- Ø factoring
- Ø venture capital.

### **Χρηματοδοτική μίσθωση (leasing)**

Είναι μια μορφή χρηματοδότησης η οποία δεν απαιτεί από την επιχείρηση κεφάλαια. Για να χρησιμοποιήσει η επιχείρηση τον εξοπλισμό που χρειάζεται πρέπει να καταβάλει κάποια μισθώματα στην εταιρεία leasing σε καθορισμένο διάστημα. Μετά τη λήξη του μισθώματος μπορεί να περιέλθει στη κατοχή της επιχείρησης ο εξοπλισμός καταβάλλοντας

ένα ποσό που είχε συμφωνηθεί με την εταιρία leasing (συνήθως συμβολικό ποσό).

### **Σύμβαση πρακτορείας επί χρηματικών απαιτήσεων (factoring)**

Οι εταιρίες factoring είναι συνήθως θυγατρικές τραπεζών και σε αυτές απευθύνονται επιχειρήσεις ώστε να προεξοφλήσουν οφειλές τρίτων προς αυτές. Η εταιρία factoring προεξοφλεί άμεσα το 80% της αξίας της οφειλής. Αφού εισπράξει η εταιρία factoring το σύνολο της οφειλής, τότε αυτή αποδίδει το υπόλοιπο 20% στην επιχείρηση, μειωμένο κατά το ποσοστό προμήθειας της εταιρίας factoring.

### **Κεφάλαια υψηλού επιχειρηματικού κινδύνου (venture capital funds)**

Οι νέες επιχειρήσεις που χρηματοδοτούνται από τα κεφάλαια αυτά είναι μικρές αλλά υποσχόμενες και η χρηματοδότηση μπορεί να φτάσει μέχρι τη φάση εξέλιξης, όπου μπορεί με δικά της μέσα να χρηματοδοτηθεί. Η εταιρία που χρηματοδοτεί επεμβαίνει και στα διοικητικά της επιχείρησης, αλλά δεν αναλαμβάνει το μάνατζμεντ, διατηρώντας το δικαίωμα veto σε στρατηγικές αποφάσεις της επιχείρησης. Τα βασικά χαρακτηριστικά των επενδύσεων είναι:

- Ø Τα κεφάλαια αυτά επενδύονται σε μεσομακροπρόθεσμο ορίζοντα, δηλαδή 5-10 έτη, που θεωρείτε ένα εύλογο διάστημα που πρέπει να αποδώσει κέρδη.
- Ø Η συμμετοχή στη κεφαλαιακή διάρθρωση της εταιρίας συνεπάγεται και συμμετοχή στο μετοχικό σχήμα της επιχείρησης. Με το τέλος της χρηματοδότησης, ο χρηματοδότης μπορεί να πουλήσει το μερίδιο του στον βασικό μέτοχο ή σε τρίτους.
- Ø Εκτός από τη συμμετοχή στο μετοχικό κεφάλαιο, ο χρηματοδότης μπορεί να έχει και συμμετοχή στη διοίκηση (κάτι που παρέχεται αυτόματα ως μέτοχος με μεγάλο ποσοστό στην εταιρία).

Η χρηματοδότηση γίνεται με τρεις τρόπους:

- Ø Αγορά των νέων μετοχών που προκύπτουν από την αύξηση μετοχικού κεφαλαίου.
- Ø Εξαγορά υπαρχουσών μετοχών
- Ø Έκδοση ομολογιακού δανείου μετατρέψιμο σε μετοχές<sup>10</sup>.

#### 4.6 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

«Η τεχνογνωσία, οι διαδικασίες, τα τεχνολογικά συστήματα και η γενικότερη τεχνολογική υποδομή που εφαρμόζεται στην επιχείρηση (know-how)», αποτελούν τους τεχνολογικούς πόρους.

Η διοίκηση της επιχείρησης χρειάζεται να κρίνει πιο είναι το πιο κατάλληλο επίπεδο τεχνολογίας για την επιχείρηση σε σχέση με τους στόχους της και με την ικανότητα των ανθρωπίνων πόρων της. Ακόμη πρέπει να εξεταστεί αν υπάρχουν οι απαραίτητοι οικονομικοί πόροι για την αγορά της τεχνολογίας. Επίσης χρειάζεται να κρίνει αν το ανθρώπινο δυναμικό έχει τις ικανότητες να ανταποκριθεί στην νέα τεχνολογία. Σε αυτή την περίπτωση η επιχείρηση χρειάζεται να εκπαιδεύσει τους εργαζόμενους πάνω στις νέες μεθόδους ή να προσλάβει νέους ειδικευμένους εργαζομένους. Η εκπαίδευση των εργαζομένων μπορεί να γίνει μέσα στην επιχείρηση ή σε οργανισμούς επαγγελματικής εκπαίδευσης.

Επιπλέον, ο τεχνολογικός εκσυγχρονισμός μιας επιχείρησης χρειάζεται να περιλαμβάνει και ένα σύστημα πληροφοριών. Για να είναι χρήσιμες οι πληροφορίες, θα πρέπει να είναι ακριβείς, πλήρεις, σύντομες και περιεκτικές, να παρέχονται την κατάλληλη χρονική στιγμή, να είναι

---

<sup>10</sup> Χ. Ναζάκης, Ν. Μιχαλόπουλος, Φ. Μπατζιάς, «Βασικές Αρχές Οργάνωσης & Διοίκησης», Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Τόμος Α, Πάτρα – 1999

σχετικές με το πρόβλημα ή την κατάσταση που απασχολεί τον μάνατζερ<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Δημήτριος Κ. Μπουραντάς & Νάνση Α. Παπαλεξανδρή, «Εισαγωγή στην Διοίκηση Επιχειρήσεων», Εκδόσεις Ευγ. Μένου 1998

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5**

### **ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ**

Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι ιδιαίτερα σημαντική τόσο για τις επιχειρήσεις όσο και για τα άτομα επειδή μας βοηθάει να ανιχνεύσουμε τις προκλήσεις και τα εμπόδια καθώς και να εντοπίσουμε τις ευκαιρίες και τις προοπτικές ώστε να καταφέρουν να είναι ανταγωνιστικές και να κερδίσουν μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς.

#### **5.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Οι οικονομικοί κύκλοι είναι μια μορφή διακύμανσης που συναντάται στη συνολική οικονομική δραστηριότητα των χωρών, που στηρίζονται κυρίως στην επιχειρηματική πρωτοβουλία. Ο κύκλος αποτελείται από επεκτάσεις, που παρατηρούνται στο ίδιο περίπου χρονικό διάστημα σε πολλές οικονομικές δραστηριότητες ακολουθούμενες από επίσης γενικευμένες κάμψεις, υφέσεις και ανακάμψεις που σμίγουν με την επεκτατική φάση του επόμενου κύκλου. Αυτή η ακολουθία των μεταβολών επαναλαμβάνεται αλλά δεν είναι περιοδική. Η οικονομική διάρκεια των οικονομικών κύκλων κυμαίνεται από ένα έτος μέχρι δέκα ή δώδεκα έτη.

Σύμφωνα με αυτόν τον, γενικά αποδεκτό, ορισμό θα χαρακτηρίζαμε τη σημερινή οικονομική συγκυρία ως ύφεση. Δηλαδή, παρατηρείται αύξηση της ανεργίας, μείωση του διαθέσιμου εισοδήματος και μείωση των επιτοκίων. Τα χαρακτηριστικά αυτά παρέχουν μια πληθώρα ευκαιριών σε εκείνους που διαθέτουν τα απαραίτητα κεφάλαια, γνώσεις, ικανότητες και ανοχή στον επιχειρηματικό κίνδυνο. Για παράδειγμα, το υψηλό ποσοστό των ανέργων παρέχει σε μια επιχείρηση σημαντικές ευκαιρίες, ώστε να επιλέξει τους πλέον κατάλληλους στα πλαίσια λειτουργίας της.

Το γεγονός ότι οι συγκεκριμένοι άνθρωποι έμειναν άνεργοι δεν οφείλεται σε δικά τους λάθη ή αδυναμίες. Απεναντίας, οφείλεται στο γεγονός ότι οι εταιρίες τους δεν κατάφεραν να αξιοποιήσουν αποτελεσματικά τους διαθέσιμους πόρους και δεν προσαρμόστηκαν έγκαιρα στο εξωτερικό περιβάλλον. Επομένως, είναι μια ευκαιρία για κάθε επιχείρηση να αποκτήσει δεξιότητες και ικανότητες που σε διαφορετική περίπτωση θα ήταν πολύ δύσκολο να τις αποκτήσει<sup>12</sup>.

## **5.2 ΠΟΛΙΤΙΚΟ -ΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Παράλληλα με τις ανακλύπτουσες επιχειρηματικές ευκαιρίες, οι εταιρίες θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν ή να προσαρμοστούν στο φαινόμενο του κρατικού προστατευτισμού. Η γαλλική κυβέρνηση προέτρεψε τις γαλλικές αυτοκινητοβιομηχανίες να αγοράζουν ανταλλακτικά γαλλικής κατασκευής. Ο Ισπανός υπουργός εμπορίου προτρέπει τους καταναλωτές να αγοράζουν μόνο ισπανικά προϊόντα. Ακόμη και ο αμερικανός πρόεδρος προέτρεψε τους πολίτες των ΗΠΑ να αγοράζουν αμερικάνικα προϊόντα.

Εκεί που προηγουμένως θα είχε δημιουργηθεί μια μεγάλη επιχειρηματική ευκαιρία πλέον επικρατεί προβληματισμός. Για παράδειγμα, εάν καταρρεύσουν 2-3 τράπεζες τότε θα ζημιωθούν οι ίδιες, αλλά θα ωφεληθούν όσες ήταν καλά προετοιμασμένες να αντιμετωπίσουν την κρίση. Επίσης μετά την κατάρρευση θα δημιουργηθεί ένα «κενό» στην αγορά τραπεζικών υπηρεσιών. Στην αγορά θα έμπαινε ένας καινούργιος παίκτης και συνεπώς η αγορά θα έβρισκε το δρόμο της. Επομένως τα μέτρα κρατικής στήριξης των τραπεζών (Γαλλία, Ελλάδα κ.α.) κρατούν «ζωντανές» προβληματικές επιχειρήσεις και στερούν ευκαιρίες από δυνητικούς ανταγωνιστές. Αυτό αποτελεί ένα σημαντικό εμπόδιο, που θα

---

<sup>12</sup> Γιάννης Χολέβας Οργάνωση και Διοίκηση (Management)», , Εκδόσεις Interbooks, 1995.

πρέπει να λάβουμε υπόψη μας πριν πάρουμε οποιαδήποτε απόφαση επιχειρηματικής δράσης.

### **5.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ -ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑ**

Οι σημερινές κοινωνίες χαρακτηρίζονται, ως επί το πλείστον, πολυπολιτισμικές. Άτομα διαφορετικής εθνικότητας και κουλτούρας συναναστρέφονται σε όλες σχεδόν τις εκφάνσεις της καθημερινής ζωής. Μια επιχείρηση θα μπορούσε να αντλήσει ένα μακροχρόνιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ενισχύοντας τη διαφορετικότητα μέσα στον οργανισμό. Η απασχόληση ανθρώπων από διαφορετικές κοινωνικές ομάδες συντελεί στην καλύτερη πρόγνωση των επερχόμενων αλλαγών αλλά και σημαντική διεύρυνση των προτεινόμενων λύσεων.

Επίσης η διαφορετικότητα δύναται να συμβάλλει στη βελτίωση της κατανόησης των αναγκών των πελατών. Όπως το σύνολο των εργαζομένων έτσι και το σύνολο των πελατών προέρχεται από διάφορες κοινωνικές ομάδες. Εφόσον ο οργανισμός έχει υιοθετήσει τις αρχές της διαφορετικότητας, θα μπορέσει να αξιοποιήσει τις γνώσεις των εργαζομένων που προέρχονται από προστατευόμενες ομάδες ώστε να κατανοήσει τον τρόπο ζωής των αντίστοιχων ομάδων πελατών.

Τέλος, η διαφορετικότητα συμβάλλει στη βελτίωση της φήμης και της εικόνας του οργανισμού. Αυτό έχει δύο σημαντικά οφέλη: αφενός συμβάλλει στην αύξηση των πωλήσεων ενώ αφετέρου συμβάλλει στην αύξηση των αιτήσεων για τις υπάρχουσες κενές θέσεις απασχόλησης. Με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση θα μπορέσει να πετύχει τόσο τους άμεσους στόχους της (αύξηση μεριδίου αγοράς, κέρδη κ.α.) όσο και τους μακροχρόνιους στόχους (παροχή προϊόντων/ υπηρεσιών υψηλής ποιότητας σε χαμηλές τιμές) καθώς θα μπορεί να προσελκύσει ικανότερα

στελέχη και εργαζομένους οι οποίοι θα ήθελαν να εργαστούν σε ένα περιβάλλον αλληλοκατανόησης και ελευθερίας<sup>13</sup>.

## 5.4 ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Στο παγκόσμιο περιβάλλον παρατηρούμε μια ενδιαφέρουσα μεταστροφή από τις μαζικές αγορές στις μικρο-αγορές. Πολλές εταιρίες ελαττώνουν την προσοχή τους από το μέσο καταναλωτή και σχεδιάζουν τα προϊόντα τους για συγκεκριμένες μικρο-αγορές. Οι καταναλωτές είναι διατεθειμένοι να καταβάλλουν ένα υψηλότερο αντίτιμο για ένα προϊόν εάν γνωρίζουν ότι το συγκεκριμένο προϊόν απευθύνεται κατά κύριο λόγο στους ίδιους. Υπάρχει λοιπόν η δυνατότητα, να επενδύσει μια εταιρία σε ένα σύνολο μικρών αλλά κερδοφόρων αγορών. Με τον τρόπο αυτό μπορεί να αποκτήσει σημαντικό πλεονέκτημα καθώς θα είναι σε θέση να καλύψει ένα σύνολο αναγκών των καταναλωτών οι οποίες έχουν μείνει σε μεγάλο βαθμό ανικανοποίητες. Αξίζει να αναφέρουμε το παράδειγμα μιας σχετικά μικρού μεγέθους εταιρίας ηλεκτρικών ειδών που δραστηριοποιείται στις ΗΠΑ. Βλέποντας ότι το μερίδιο αγοράς της στους ισπανόφωνους ήταν σχετικά χαμηλό, αποφάσισε μαζί με την ηλεκτρική συσκευή να αποστέλλει κατάλογο με οδηγίες τόσο στα αγγλικά όσο και στα ισπανικά. Εστιάζοντας λοιπόν σε ένα συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς κατάφερε να αυξήσει το συνολικό μερίδιο αγοράς της<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Χ. Ναζάκης, Ν. Μιχαλόπουλος, Φ. Μπατζιάς, «**Βασικές Αρχές Οργάνωσης & Διοίκησης**», Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Τόμος Α, Πάτρα – 1999

<sup>14</sup> Παπαδάκης Βασίλης, Στρατηγική των επιχειρήσεων, Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, Τόμος Α: Θεωρία., Εκδόσεις: Ε. Μπένου, Αθήνα 2007



## **5.5 ΔΥΝΑΜΕΙΣ – ΚΛΕΙΔΙΑ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ**

Η επιχείρησή επηρεάζεται από πολλές δυνάμεις, οι οποίες και πρέπει να εξεταστούν ώστε να βελτιωθεί η επιχειρησιακή ή στρατηγική. Οι πελάτες και το σύνολό τους με τη μορφή των αγορών ερμηνεύονται ως απαιτήσεις των επιχειρησιακών συναλλαγών. Από πλευράς πωλητή, η αγορά αποτελεί μία ομάδα πελατών, είτε πραγματικών ή δυνητικών αγοραστών συγκεκριμένων προϊόντων ή υπηρεσιών. Οι πελάτες είναι ο κεντρικός κινητήριο μοχλός και για το λόγο αυτό πρέπει να αναλυθούν λεπτομερώς.

Από την άλλη, οι προμηθευτές παρέχουν στην επιχείρησή πρώτη ύλη, προϊόντα και υπηρεσίες απαραίτητα για την παραγωγή των αγαθών. Οι προμηθευτές επηρεάζουν την κερδοφορία ενός τομέα / μίας επιχείρησης, καθώς τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που εμπορεύονται χρησιμοποιούνται ως μέσο για τη διαδικασία δημιουργίας αξίας ενός τομέα / μίας επιχείρησης. Η τεχνολογία αποτελεί την κινητήριο δύναμη για πολλές διαδικασίες της επιχείρησής σας. Χρειάζεστε την τεχνολογία, όχι μόνο στην παραγωγική διαδικασία, αλλά και για την επικοινωνία, τον έλεγχο κλπ. Η αγοράς εργασίας λειτουργεί μέσω της αλληλεπίδρασης εργαζομένων – εργοδοτών. Νεότερα μοντέλα της αγοράς εργασίας εστιάζονται στην διαπραγματευτική ισχύ και των δύο πλευρών.

Οι ανταγωνιστές διαδραματίζουν έναν επίσης σημαντικό ρόλο στην ανάλυση της πλευράς της προσφοράς της αγοράς. Οι ανταγωνιστές μπορεί να βρεθούν σε παρόμοιους τομείς - π.χ. μεταφορές - ένα ποδήλατο μπορεί να αποτελέσει υποκατάστατο του αυτοκινήτου - και στην ίδια στρατηγική ομάδα.

Άλλη μια ευκαιρία για την ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης είναι η αναζήτηση για πιθανές συνέργιες. Η όλη διαδικασία της δημιουργίας

επίδοσης - η λεγόμενη αλυσίδα αξίας - πρέπει να εξεταστεί σε σχέση με το κόστος και τα οφέλη διαφοροποίησης. Μερικές φορές το πλεονέκτημα του συνδυασμού των αλυσίδων αξίας έρχεται σε αντίθεση με την αύξηση της πολυπλοκότητας της διαδικασίας και, συνεπώς, εντονότερες προσπάθειες για το συντονισμό, καθώς και απώλεια επίγνωσης σε όλα τα μέρη της επιχείρησης<sup>15</sup>.

## **5.6 ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΑΔΥΝΑΜΙΩΝ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ ΑΠΕΙΛΩΝ (SWOT)**

Η SWOT Analysis αποτελεί ένα πολύ καλό εργαλείο αναγνώρισης των Δυνάμεων (Strengths) και Αδυναμιών (Weaknesses) μίας επιχείρησης και εξέτασης των Ευκαιριών (Opportunities) και Απειλών (Threats) της. Με τη διενέργεια της SWOT Analysis μπορεί να εντοπισθούν οι διαδικασίες της επιχείρησης οι οποίες αποτελούν τα δυνατά σημεία της, οι ευκαιρίες που υπάρχουν για την ενίσχυση των διαδικασιών της και οι πιθανότητες βελτίωσης της εικόνας της στην αγορά. Επίσης, μπορούν να αξιολογηθούν ιδέες για νέα προϊόντα σύμφωνα με τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης και σύμφωνα με τους στρατηγικούς της στόχους.

Ο πιο απλός τρόπος διεξαγωγής μίας SWOT Analysis αποτελεί την χρήση ενός ερωτηματολογίου όπως αυτό που δίνεται παρακάτω:

### **Δυνάμεις:**

- Ποια είναι τα πλεονεκτήματα της επιχείρησης?
- Τι πράττει η επιχείρηση καλά?
- Τι θεωρούν οι άλλοι ως δυνατά σημεία της επιχείρησης?

---

<sup>15</sup> John R. Schermehorn Jr., Publisher: John Wiley & Sons Management, Seventh Edition, 2002.

Ο εντοπισμός και η εξέταση των δυνατών σημείων της επιχείρησης θα πρέπει να γίνεται μέσω των απόψεων που έχει αυτός που διενεργεί την SWOT Analysis για την επιχείρηση και μέσω των απόψεων άλλων. Ο χρήστης της SWOT Analysis θα πρέπει να είναι ρεαλιστικός και όχι μετριοφρων. Στην περίπτωση που υπάρχουν δυσκολίες στον εντοπισμό των δυνατών σημείων της επιχείρησης θα πρέπει να γίνει μία λίστα όλων των χαρακτηριστικών της, η οποία σίγουρα θα περιέχει και τα δυνατά της σημεία και συνεπώς θα είναι πιο εύκολος ο εντοπισμός τους!

### **Αδυναμίες:**

- Τι μπορεί να βελτιωθεί?
- Τι πραγματοποιείται λάθος?
- Τι πρέπει να αποφεύγεται?

Και πάλι ο εντοπισμός των αδύνατων σημείων της επιχείρησης θα πρέπει να γίνεται μέσω εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων. Έτσι μπορεί να φανεί εάν οι αδυναμίες μίας επιχείρησης όπως καταγράφονται από την επιχείρηση συμπίπτουν με αυτές που καταγράφονται από εξωτερικούς παράγοντες. Είναι προτιμότερο σε αυτή την φάση να είναι η επιχείρηση ρεαλιστική όσον αφορά τις αδυναμίες της από το να ανακαλύψει πικρές αλήθειες αργότερα, π.χ. εάν πηγαίνει καλύτερα μία ανταγωνιστική επιχείρηση.

### **Ευκαιρίες:**

- Ποιες καλές ευκαιρίες υπάρχουν για την επιχείρηση?
- Ποιες είναι οι ενδιαφέρουσες τάσεις που υπάρχουν?
- Πολύτιμες ευκαιρίες μπορεί να προέλθουν από:
- Αλλαγές στην τεχνολογία και στις αγορές σε μικρή και μεγάλη κλίμακα.
- Αλλαγές στην κυβερνητική πολιτική που αφορούν το πεδίο δραστηριοτήτων της επιχείρησης.

- Αλλαγές σε κοινωνικό επίπεδο, δημογραφικό επίπεδο και επίπεδο τρόπου ζωής.
- Τοπικά γεγονότα.

#### **Απειλές:**

- Ποια εμπόδια υπάρχουν για την επιχείρηση?
- Πως τα πηγαίνει ο ανταγωνισμός?
- Μήπως αλλάζουν οι προδιαγραφές της εργασίας, προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης?
- Μήπως απειλείται η θέση της επιχείρησης στην αγορά λόγω αλλαγών στην τεχνολογία?
- Μήπως υπάρχουν προβλήματα λόγω δανείων και ρευστότητας?

Με τη διενέργεια της SWOT Analysis θα εντοπισθούν τα σημεία, τα οποία η επιχείρηση θα πρέπει κάτι να βελτιώσει και όλα τα προβλήματα που υπάρχουν. Επίσης, η SWOT Analysis μπορεί να χρησιμοποιηθεί με επίκεντρο τους ανταγωνιστές της επιχείρησης, κάτι το οποίο όμως μπορεί να έχει αναπάντεχα αποτελέσματα!

#### **5.7 P.E.S.T. ANALYSIS.**

Ένα χρήσιμο «εργαλείο» για την ανάλυση του περιβάλλοντος μιας αγοράς, είναι το μοντέλο PEST

Η ονομασία της προκύπτει από τα αρχικά των λέξεων:

- **Political:** Πολιτικό – Νομικό Περιβάλλον
- **Economical:** Οικονομικό Περιβάλλον
- **Sociological:** Κοινωνικό – Πολιτιστικό Περιβάλλον
- **Technological:** Τεχνολογικό Περιβάλλον

## Ανάλυση Περιβάλλοντος (PEST)

<b>Πολιτικοί-Νομικοί Παράγοντες</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Μονοπώλια</li><li>- Νόμοι προστασίας</li><li>- Φορολογική Νομοθεσία</li><li>- Κανονισμοί Εισαγωγών/Εξαγωγών</li><li>- Νομοθεσία για την εργασία</li><li>- Πολιτική σταθερότητα</li></ul>	<b>Οικονομικοί Παράγοντες</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Κύκλοι εργασιών</li><li>- Επιτόκια</li><li>- Πληθωρισμός</li><li>- Ανεργία</li><li>- Μέσο Εισόδημα Πολιτών</li><li>- Ενέργεια και Κόστος</li></ul>
<b>Παράγοντες Κουλτούρας</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Δημογραφικά</li><li>- Τρόπος ζωής</li><li>- Μόρφωση Αγοραστικού Κοινού</li><li>- Πειποιθήσεις για την Εργασία</li></ul>	<b>Τεχνολογικοί Παράγοντες</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Έξοδα για Έρευνα</li><li>- Προσανατολισμός στη Χρήση Τεχνολογιών</li><li>- Νέες Ανακαλύψεις και Εξελιξείς</li><li>- Ταχύτητα Διάδοσης Τεχνολογίας</li><li>- Χρονικό Διάστημα Παλαίωσης Τεχνολογίας</li></ul>

Η αναγνώριση και ανάλυση των τάσεων του περιβάλλοντος και της επίδρασής του στα στοιχεία που συνθέτουν το άμεσο περιβάλλον της επιχείρησης γίνεται με την βοήθεια των παρακάτω βημάτων

Αναγνώρισε έως τρεις βασικές - θεμελιώδεις τάσεις του περιβάλλοντος για κάθε ένα από τους παράγοντες.

Διακρίβωσε την πιθανή επίδραση (εάν υπάρχει θετική (+) ή αρνητική (-) και ίσως με δύο -τρεις λέξεις κλειδιά *το γιατί*) άμεσα στην επιχείρηση (Πίνακας 2)

Διακρίβωσε την πιθανή έμμεση επίδραση (εάν υπάρχει θετική ή αρνητική και ίσως με δύο -τρεις λέξεις κλειδιά *γιατί*) στην επιχείρηση που προκύπτει από την αλληλεπίδραση της επιχείρησης με τα στοιχεία του άμεσου περιβάλλοντος.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6**

### **ΟΙ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΚΑΙ Η ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΜΑΚΡΟ-ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ**

#### **6.1 Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΓΙΑ ΜΙΑ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ**

Η εφαρμοζόμενη οικονομική πολιτική των «οικονομικών της προσφοράς» εκτός από ένα οικονομικό σχέδιο λειτούργησε και ως ένα πολιτικό σχέδιο, με την έννοια ότι εμπεριείχε ως υπόσχεση την γενική ευημερία του πληθυσμού. Πιο συγκεκριμένα, υποστήριξε ότι η απρόσκοπτη λειτουργία των αγορών (εργασίας, προϊόντων, χρήματος και κεφαλαίου), η ευελιξία στην αγορά εργασίας, ο περιορισμός του κρατικού ελέγχου επί της οικονομικής δραστηριότητας, η απορρύθμιση των εργασιακών σχέσεων, παρόλο που είχαν άμεσες και προφανείς αρνητικές επιπτώσεις στους μισθούς και την ανεργία, θα οδηγούσε τελικά σε άνοδο της γενικής ευημερίας. Υποσχέθηκε δηλαδή ότι οι θυσίες θα ήταν πρόσκαιρες και ότι θα μετατρέπονταν σε αύξηση των κερδών η οποία θα ευνοούσε τις επενδύσεις και διαμέσου αυτών την απασχόληση. Έτσι, μετά την παρέλευση ικανού χρόνου, η γενική ευημερία θα είχε προκύψει ως το αποτέλεσμα του εφαρμοζόμενου μείγματος οικονομικής πολιτικής νεοφιλελεύθερης έμπνευσης, δηλαδή μιας οικονομικής πολιτικής απαλλαγμένης από τις ρυθμίσεις που είχαν επιβληθεί στην περίοδο διαχείρισης της οικονομίας με βάση τις αρχές του κεϋνσιανού υποδείγματος κατά τις τρεις δεκαετίες μετά το τέλος του δευτέρου παγκοσμίου πολέμου. Ο κυρίαρχος χαρακτήρας αυτής της υπόσχεσης, απορρέει από το γεγονός ότι παρουσίαζε το μερικό (ιδιωτικό) συμφέρον των επιχειρήσεων ως μέσο για την προαγωγή του γενικού συμφέροντος,

έστω και εάν η πραγματοποίηση του γενικού συμφέροντος προϋπόθετε μια περίοδο δοκιμασιών για τους εργαζόμενους και ιδιαίτερα τον κόσμο της μισθωτής εργασίας.

Η πρόσφατη οικονομική κρίση, ως αποτέλεσμα της εφαρμοζόμενης οικονομικής πολιτικής (οικονομική πολιτική και διαρθρωτική πολιτική) που ασκήθηκε μετά το 1990, έχει καταστήσει αναξιόπιστη την διατυπωθείσα υπόσχεση. Παράλληλα, ο κλονισμός της κυριαρχίας της εφαρμοζόμενης οικονομικής πολιτικής καθιστά επίκαιρο και επείγον το ζήτημα να ασκηθεί μια εναλλακτική, ως προς την ισχύουσα, οικονομική πολιτική. Εναλλακτική με την έννοια ότι θα θέτει σε αμφισβήτηση βασικές παραδοχές του εφαρμοζόμενου υποδείγματος νεοφιλελεύθερης έμπνευσης, όπως ότι οι αγορές οδηγούνται σε ισορροπία εάν αφεθούν να λειτουργήσουν ελεύθερες, ότι διαθέτουν την ικανότητα να μεγιστοποιούν τα οφέλη για όλους, ότι η αύξηση των πραγματικών μισθών οδηγεί σε αύξηση της ανεργίας, ότι η αύξηση της ζήτησης δεν έχει ιδιαίτερη σημασία και ότι κάθε κρατική παρέμβαση στην οικονομία είναι επιζήμια.

Μια τέτοια εναλλακτική οικονομική πολιτική απορρέει από την διαπίστωση ότι η πρόσφατη οικονομική κρίση δεν είναι ένα έκτακτο γεγονός αλλά μία **διαρθρωτική κρίση**, με την έννοια της κρίσης του υποδείγματος ανάπτυξης και της κρίσης ρύθμισης της οικονομίας. Πράγματι, στα πλαίσια του συγκεκριμένου υποδείγματος, ο χρηματοπιστωτικός τομέας αποτελεί αποφασιστικό κρίκο για την αναπαραγωγή του συνολικού κοινωνικού κεφαλαίου, και για τον λόγο αυτόν η κρίση είναι διαρθρωτική. Αιτία της κρίσης είναι η αποτυχία της απελευθέρωσης στην λειτουργία της οικονομίας να διασφαλίσει συνθήκες ισορροπίας μεταξύ εργασίας και κεφαλαίου. Πιο αναλυτικά, η κρίση ανάγεται: πρώτον, στην αναδιανομή του προϊόντος σε βάρος της εργασίας (μείωση του εισοδηματικού μεριδίου της εργασίας) και στην

γενικευμένη αύξηση των εισοδηματικών ανισοτήτων, δεύτερον, στον δανεισμό των νοικοκυριών ως αντιστάθμισμα στην επιδείνωση της οικονομικής κατάστασης των μεσαίων και κατώτερων εισοδηματικών τάξεων, και τρίτον, στην απελευθέρωση του χρηματοπιστωτικού τομέα στον οποίο επιτράπη να εκτίθεται σε αυξημένους κινδύνους (δάνεια σε επισφαλή νοικοκυριά) διαμέσου της παραγωγής καινοτόμων χρηματιστικών προϊόντων των οποίων η "αξία" διογκώνεται ανεξάρτητα από την πραγματική οικονομία, δηλαδή τον ρυθμό αύξησης των επενδύσεων παγίου κεφαλαίου και του ΑΕΠ.

Μια εναλλακτική οικονομική πολιτική θα πρέπει βέβαια να συνοδεύεται από διαρθρωτικές αλλαγές, οι οποίες όμως δεν θα αποσκοπούν στην απελευθέρωση και την απορρύθμιση των αγορών, αλλά αντίθετα θα αποσκοπούν στην εκ νέου ρύθμισή τους. Στο επίκεντρο αυτών των διαρθρωτικών αλλαγών, η έννοια των δημόσιων αγαθών έχει κεντρικό ρόλο. Με τον όρο των δημόσιων αγαθών εννοούμε τα αγαθά στα οποία έχουν πρόσβαση όλοι οι κάτοικοι της χώρας, πολίτες και μη, ανεξάρτητα από κοινωνική τάξη, φύλο, φυλή, έθνος, ηλικία, επάγγελμα, εκπαιδευτικό επίπεδο, εισόδημα και ανεξάρτητα από προϋποθέσεις ασφάλισης. Η λογική των δημόσιων αγαθών παραπέμπει στην έννοια των κοινωνικών δικαιωμάτων και της δημοκρατίας και είναι εχθρική προς τη λογική του εμπορεύματος, που παραπέμπει στην έννοια του καταναλωτή, των ευκαιριών και της αγοράς<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Τράπεζα της Ελλάδος << Έκθεση για την νομισματική πολιτική 2007-2008>> έκδοση Φεβρουάριος 2008 << Έκθεση για την νομισματική πολιτική 2006-2007>> «Greece: Economic and Market Analysis έκδοση (March 2008)».



## 6.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΞΟΔΟΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΚΡΙΣΗ

Με την οικονομική κρίση σε εξέλιξη, και ενώ διανύει το πρώτο στάδιό της, η ασκούμενη πολιτική από τις εθνικές κυβερνήσεις, υπό την ενθάρρυνση των διεθνών οργανισμών παραμένει αμετάβλητη ή αποκτά χαρακτηριστικά σκλήρυνσης. Με βάση τα σημερινά δεδομένα, δεν διαφαίνεται ότι θα πληγεί ο διεθνής χαρακτήρας του χρηματοπιστωτικού συστήματος, η τιτλοποίηση, η εμβάθυνση των αγορών, και η συμπίεση των εισοδημάτων της εργασίας. Αυτά εμφανίζονται, με βάση τον σημερινό συσχετισμό δυνάμεων υπέρ των επιχειρήσεων και των πολιτικών μονεταρισμού, ως απαραίτων όρων κάθε νέας ρύθμισης, τουλάχιστον προς το παρόν. Αποτελούν στρατηγικές επιλογές των κυβερνήσεων χωρίς εναλλακτικό σχέδιο. Επομένως, κατά την αντίληψη των διεθνών οργανισμών και των κυβερνήσεων, η παρέμβαση του κράτους θα πρέπει να είναι χρονικά περιορισμένη, να στοχεύει αποκλειστικά το πρόβλημα και να μην αφήσει ίχνη πίσω της όταν θα έρθει ο καιρός να αποσυρθεί για να επανέλθει η ελεύθερη λειτουργία των αγορών. Εάν έτσι έχουν τα πράγματα, και μένει ανέπαφος ο πυρήνας της περιοριστικής πολιτικής με μια απλή ρύθμιση των χρηματιστικών αγορών, η εργασία θα συνεχίσει να αντιμετωπίζεται ως η ευμετάβλητη μεταβλητή που θα απορροφά όλους τους κραδασμούς, τρέχοντες και μελλοντικούς, η κοινωνική ασφάλιση θα εξακολουθήσει να εξαρτάται από τις αποδόσεις των ασφαλιστικών ταμείων, η παιδεία από τα φοιτητικά δάνεια, η εργασία από τη διεθνή αποτίμηση της κερδοφορίας της επιχείρησης στα χρηματιστήρια και στις τράπεζες του κόσμου, τα τρόφιμα από την εύρυθμη λειτουργία των αγορών συμβολαίων μελλοντικής εκπλήρωσης, οι λειτουργίες των δήμων από τα αμοιβαία κεφάλαια και τις διεθνείς χρηματαγορές τίτλων, το περιβάλλον από τα

δικαιώματα ρύπων και η κάλυψη βασικών κοινωνικών αναγκών από το ύψος του χρέους στις πιστωτικές κάρτες.

Εντούτοις, η υπό εξέλιξη οικονομική κρίση θέτει σε αμφισβήτηση, όχι απλώς τον τρόπο που λειτουργεί ο χρηματοπιστωτικός τομέας, αλλά η οικονομία συνολικά. Θέτει σε αμφισβήτηση το νεοφιλελεύθερο υπόδειγμα πως ό,τι είναι καλό για την μεμονωμένη επιχείρηση είναι καλό για την οικονομία συνολικά, μάς δείχνει ότι η ίδια η οικονομική λειτουργία οδηγείται σε ακρότητες και τελικά σε κρίση, όταν οι χρηματιστικές λειτουργίες των αγορών αποκτούν υπέρμετρη δύναμη, διαψεύδει βασικά ιδεολογήματα της απελευθέρωσης των αγορών νεοφιλελεύθερης έμπνευσης, όπως η ικανότητα της αυτορύθμισης του οικονομικού συστήματος διαμέσου της ελεύθερης λειτουργίας των αγορών, και καταδεικνύει την ανάγκη να υπερασπιστούμε μια οργάνωση της κοινωνίας στην οποία θα υπάρχει ισορροπία μεταξύ εργασίας και κεφαλαίου.

Δεν χρειαζόμαστε, λοιπόν, μόνον μια νέα αρχιτεκτονική του χρηματοπιστωτικού συστήματος, αλλά μια νέα αρχιτεκτονική της οικονομίας συνολικά, μακριά από τα μονεταριστικά δόγματα, με αναβάθμιση της θέσης του κόσμου της μισθωτής εργασίας.

Ορισμένοι οικονομολόγοι νεοφιλελεύθερης αντίληψης προτείνουν για την Ελλάδα την συνέχιση, με μεγαλύτερη συνέπεια, της ίδιας πολιτικής που μας οδήγησε στην κρίση. Προτείνουν την δημοσιονομική πειθαρχία για να πεισθούν οι διεθνείς αγορές για τις θετικές προοπτικές της ελληνικής οικονομίας, ώστε να υπάρχουν λογικοί όροι δανεισμού του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα. Αυτό που προτείνουν, όμως, είναι μια πολιτική οικονομικής ύφεσης και επίδειξης ισχύος έναντι των φορολογουμένων, δηλαδή κυρίως των εργαζομένων, για να βελτιωθεί η "εικόνα της χώρας στις αγορές" (στις αγορές που οδήγησαν την

παγκόσμια οικονομία στη βαθύτατη κρίση, της οποίας κατά το 2009 δεν έχουμε ακόμη υποστεί όλες τις συνέπειες).

Μεταξύ άλλων, έχουν προτείνει μια πολιτική ύφεσης που θα έχει και διάρκεια. Θα έπρεπε να υπάρξουν πρωτογενή πλεονάσματα της τάξεως του 5% του ΑΕΠ για μια δεκαετία ώστε να μειωθεί το δημόσιο χρέος. Θα μπορέσει έτσι το κράτος να αποπληρώσει τα χρέη του προς τους μεγάλους πιστωτές του που είναι οι τράπεζες, συλλέγοντας πόρους από τους φορολογούμενους με διαρκώς μειούμενους φορολογικούς συντελεστές επί των κερδών και των άλλων εισοδημάτων ιδιοκτησίας και διαρκώς αυξανόμενο βάρος επί των εισοδημάτων της εργασίας.

Όμως, με την ασκούμενη πολιτική, οι τράπεζες κερδίζουν δανείζοντας στο δημόσιο για να τις σώσει και το χρηματιστικό κεφάλαιο δεν τιμωρείται για την κρίση που προκάλεσε, αλλά αποζημιώνεται από αυτούς στους οποίους θα έπρεπε να λογοδοτήσει.

Οι προτροπές αυτών των οικονομολόγων αλλά και των οργανισμών είναι κοινωνικά άδικες και συνιστούν πολιτική ύφεσης. Επιπλέον είναι προκλητικές για μια κοινωνία όπου οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν αυξανόμενες οικονομικές δυσκολίες εκρηκτικού χαρακτήρα. Το αποτέλεσμα κατά το 2009 αλλά και το 2010 είναι να γίνουμε μάρτυρες χρεοκοπιών και διακοπής της λειτουργίας επιχειρήσεων, μαζικών απολύσεων και θέσης σε διαθεσιμότητα των εργαζομένων, απειλής μείωσης των μισθών ή ανεργίας, διεύρυνσης των εύελικτων μορφών απασχόλησης και της εκ περιτροπής εργασίας, σημαντικής αύξησης της ανεργίας και ανησυχητικής ύφεσης της οικονομίας σε συνθήκες στασιμοπληθωρισμού και σοβαρής επιδείνωσης του εισοδηματικού και βιοτικού επιπέδου των πολιτών.

Στο σημερινό πλαίσιο πολιτικής φαίνεται μάλλον απίθανο να αναθεωρηθεί ουσιαστικά η δημοσιονομική πολιτική όπως αυτή υπαγορεύεται από το Σύμφωνο Σταθερότητας που επιβάλλει άπαξ δια

παντός τις περιοριστικές επιλογές σε ό,τι αφορά τα δημόσια ελλείμματα. Βέβαια, το Σύμφωνο δεν καταργεί την δημοσιονομική πολιτική. Απλώς θέτει στην άσκησή της τον περιορισμό ότι τα δημόσια ελλείμματα δεν μπορούν να υπερβαίνουν το 3% του ΑΕΠ. Εάν, επομένως, το έλλειμμα είναι μηδενικό, τα περιθώρια της δημοσιονομικής πολιτικής να τονώσουν την ζήτηση και την παραγωγή είναι ακριβώς 3% του ΑΕΠ.

Σε ότι αφορά την εισοδηματική πολιτική, με την αντικατάσταση των εθνικών νομισμάτων από το ευρώ, οι εθνικές οικονομίες της ζώνης του ευρώ έχουν χάσει την δυνατότητα που είχαν να προσαρμόζουν τις τιμές των προϊόντων τους ανάλογα με την πίεση του διεθνούς ανταγωνισμού. Όλοι ανεξαιρέτως οι υπολογισμοί που πραγματοποιούνται με σκοπό να διαπιστωθεί ποιες θα είναι οι συνέπειες για τους μισθούς, δείχνουν ότι κάθε ανισορροπία που θα παρουσιάζεται στο ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών θα τείνει να εκτονωθεί με αναδιανομή του εισοδήματος σε βάρος της εργασίας, υπό την προϋπόθεση ότι τα περιθώρια κέρδους θα παραμένουν άθικτα. Για τους διεθνείς οργανισμούς, συμπεριλαμβανομένων των υπηρεσιών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, θεωρείται ως δεδομένο ότι τα κέρδη δεν πρέπει να θίγονται, και επομένως η «μεταβλητή της προσαρμογής» στην πίεση του διεθνούς ανταγωνισμού οφείλει να είναι ο μισθός.

Στα πλαίσια της ίδιας λογικής που θέλει να μεταφέρει ολόκληρο το βάρος του διεθνούς ανταγωνισμού πάνω στους μισθούς, προβλέπεται, στα πλαίσια της ONE, η ευελιξία των μισθών (ώστε η προσαρμογή να είναι ταχεία). Μια τέτοια ευελιξία απαιτεί την αποδυνάμωση των συνδικαλιστικών οργανώσεων και την επιβολή ευελιξιών στην αγορά εργασίας. Ήδη η διεύρυνση του ελλείμματος στο ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών στην Ελλάδα και στις άλλες μεσογειακές χώρες της ευρωζώνης οφείλεται, σε μεγάλο βαθμό, στην ισοτιμία του ευρώ και οι προτάσεις των φορέων της οικονομικής πολιτικής (όπως και της

εργοδοτικής πλευράς) για την αντιμετώπιση του ελλείμματος στις εξωτερικές συναλλαγές αναφέρονται στην αγορά εργασίας και στους μισθούς.

Σε ό,τι αφορά την αγορά εργασίας, η σημερινή οικονομική κρίση έχει αποτελέσει την αφορμή για την εμβάθυνση των ήδη ασκούμενων πολιτικών απασχόλησης που προωθούν την «απασχολησιμότητα», τις ευελιξίες, την επισφαλή απασχόληση, την επιδότηση, όχι των ανέργων αλλά των επιχειρήσεων, την εκ περιτροπής εργασία κλπ.

Μία σημαντική συνιστώσα της πολιτικής που υποτίθεται ότι αντιμετωπίζει τις συνέπειες της οικονομικής κρίσης είναι μία δέσμη αλλαγών στις εργασιακές σχέσεις που αφορούν στους νεκρούς χρόνους της εργασίας. Μέσα στον συμβατικό χρόνο εργασίας (συνήθως οκτώ ώρες) η επιχείρηση πρέπει να καταναλώσει τις ικανότητες προς εργασία των μισθωτών που παράγουν για λογαριασμό της. Στον χρόνο που οι εργαζόμενοι δεν παράγουν, οι δαπάνες μισθοδοσίας μετατρέπονται σε κεφάλαιο που δεν αξιοποιείται. Ο χρόνος αυτός, που παρεμβάλλεται μεταξύ του συμβατικού χρόνου απασχόλησης και του πραγματικού χρόνου εργασίας, είναι ο “νεκρός χρόνος”, ο χρόνος κατά τον οποίο μένει αχρησιμοποίητη η εργασία.

Εξαιτίας της μείωσης της ζήτησης που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις εξαιτίας της οικονομικής κρίσης, ή ακόμη με πρόφαση μια υποτιθέμενη μείωση της ζήτησης, οι επιχειρήσεις επιδίδονται σε μια προσπάθεια μείωσης των νεκρών χρόνων. Η προσπάθεια αυτή παίρνει πολλές μορφές: διευθέτηση του χρόνου εργασίας, τετραήμερη εργασία, άδεια άνευ αποδοχών υπό την απειλή της απόλυσης, και άλλες μορφές απασχόλησης με τις οποίες η επιχείρηση προσπαθεί να πληρώσει όχι για την εργασία που αγόρασε, αλλά για εκείνο το τμήμα της που τελικά κατανάλωσε.

Η διευθέτηση του χρόνου εργασίας, προσφέροντας την δυνατότητα στην επιχείρηση να καταναίμει κατά βούληση το εργατικό δυναμικό που χρησιμοποιεί στην αιχμή ή στην υποχώρηση της παραγωγής, ανεξάρτητα από τον οκτάωρο συμβατικό χρόνο, την απαλλάσσει από ένα σημαντικό μέρος του νεκρού χρόνου εργασίας και ταυτόχρονα από τις υπερωρίες που ήταν αναγκασμένη να καταβάλλει προηγουμένως<sup>17</sup>.

### **6.3 Ο ΦΑΥΛΟΣ ΚΥΚΛΟΣ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΟΝΟΜΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ**

Κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης στον δημοσιονομικό τομέα απαιτείται αύξηση των δημοσίων και κοινωνικών δαπανών και απόσυρση των μέτρων φορολογικής επιβάρυνσης των μισθωτών και των συνταξιούχων. Ταυτόχρονα, απαιτείται εισοδηματική στήριξη των δανειοληπτών με συγκεκριμένα μέτρα, όπως επαναδιαπραγμάτευση του χρόνου αποπληρωμής του δανείου με το ίδιο επιτόκιο, χρηματοδότηση της επιπλέον επιβάρυνσης των νοικοκυριών πέραν του σημερινού επιτοκίου χορήγησης, εισοδηματική ενίσχυση των νοικοκυριών που αδυνατούν να αποπληρώσουν το δάνειό τους και διακοπή κάθε διαδικασίας κατάσχεσης και πλειστηριασμών. Προς την πλευρά των επιχειρήσεων απαιτείται η λήψη συγκεκριμένων μέτρων στήριξης της ρευστότητας (επιδότηση επιτοκίου), της χρηματο-οικονομικής και της επενδυτικής δραστηριότητας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Ειδικότερα, η προστασία της απασχόλησης και ο περιορισμός των απολύσεων των εργαζομένων στην Ελλάδα προϋποθέτει συγκεκριμένα

---

<sup>17</sup> Διαμαντής Απόστολος, Καρδάσης Βασίλης Α. Από το Σχίσμα στην Ευρωπαϊκή Ένωση, Κοινωνία, οικονομία, πολιτισμός στη δεύτερη χιλιετία, Εκδόσεις Πατάκη, 2007

μέτρα και πόρους στήριξης της απασχόλησης σε νέους και παλαιούς κλάδους, στα πλαίσια ενός νέου αναπτυξιακού προτύπου της ελληνικής οικονομίας, των ολοκληρωμένων συμπλεγμάτων δραστηριοτήτων, των καινοτομιών και δυναμικών κλάδων παραγωγής και της ευέλικτης και ανταγωνιστικής οργάνωσης των αγορών αντί της οργάνωσης των ολιγοπωλιακών αγορών που συντηρούν τις πληθωριστικές πιέσεις και την κερδοφορία, συρρικνώνοντας την αγοραστική δύναμη του κόσμου της μισθωτής εργασίας.

Παράλληλα, η εξεύρεση πόρων για την χρηματοδότηση και την υλοποίηση των προαναφερόμενων μέτρων βελτίωσης των συνθηκών του κόσμου της εργασίας και ενίσχυσης της παραγωγικής και οικονομικής δραστηριότητας κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης, απαιτείται να προέλθουν, τόσο από την αποτελεσματικότητα και την ταχύτερη αξιοποίηση των πόρων των διαρθρωτικών προγραμμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όσο και από την αντίστροφη αναδιανομή του εισοδήματος προς όφελος των οικονομικών και κοινωνικών πολιτικών (1982 το μερίδιο της εργασίας στο παραγόμενο προϊόν ήταν 58% και το 2007 ήταν 42%).

Προτεραιότητα για την έξοδο από την κρίση στην Ελλάδα απαιτείται να είναι η επιλογή της αναπτυξιακής στρατηγικής. Αντί αυτής όμως οι φορείς άσκησης της οικονομικής πολιτικής, προβάλλουν ως προτεραιότητα διεξόδου από την κρίση την φάση της δημοσιονομικής εξυγίανσης και πειθαρχίας που αναστέλλει κάθε αναπτυξιακή πρωτοβουλία με την αύξηση της φορολογικής επιβάρυνσης της μεγάλης πλειοψηφίας των πολιτών και την μείωση των δημόσιων και κοινωνικών δαπανών. Με αυτό το πλαίσιο οικονομικής πολιτικής δημιουργούνται συνθήκες φαύλου κύκλου στην ελληνική οικονομία με έντονα τα στοιχεία του δημοσιονομικού και αναπτυξιακού αδιεξόδου τα οποία για να αντιμετωπισθούν εκτός από το κοινωνικό κόστος αύξησης της

ανεργίας θα απαιτηθούν τεράστιο πόροι και θα χαθεί πολύτιμος αναπτυξιακός χρόνος. Γι' αυτούς τους λόγους υποστηρίζουμε την στρατηγική επιλογή της αναπτυξιακής πολιτικής, τμήμα της οποίας, υπό προϋποθέσεις, μπορεί να είναι η εξυγίανση των δημοσίων οικονομικών.

#### **6.4 ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΑΜΕΣΕΣ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ**

Κατά την διάρκεια της περιόδου (1960-80) εκβιομηχάνισης της χώρας, οι ελληνικές άμεσες ξένες επενδύσεις στις χώρες της Δυτικής Ευρώπης και στις αναπτυσσόμενες χώρες ήταν ασήμαντες, καθώς η κυβερνητική πολιτική έδινε έμφαση μόνο στις εισροές ΑΞΕ,. Αυτό το φαινόμενο δύναται να εξηγηθεί από την έννοια του κύκλου της επενδυτικής ανάπτυξης, σύμφωνα με την οποία για μια ευρισκόμενη σε στάδιο ανάπτυξης χώρα η ροπή της προς διενέργεια ΑΞΕ περνά μέσα από διάφορες φάσεις, με τις εκροές ΑΞΕ να συνιστούν μέσο βιομηχανικής αναδιάρθρωσης μόνο στα τελικά στάδια ανάπτυξης της χώρας .

Θεωρητικά λοιπόν δύναται κάποιος να εξαγάγει το συμπέρασμα ότι οι διενεργούμενες υπό των ημεδαπών εταιριών ΑΞΕ σημαίνουν για την χώρα προέλευσης αυτών ένα προχωρημένο στάδιο οικονομικής ανάπτυξης, και συνακόλουθα ένα υψηλό επίπεδο ανταγωνιστικότητας. Ωστόσο, θα πρέπει να επισημάνουμε ότι ένα τέτοιο συμπέρασμα δεν ισχύει. Έτσι λοιπόν η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών εταιριών δεν προϋποθέτει την βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της Ελλάδας.

Επομένως, θα πρέπει να δίνεται προσοχή στους παράγοντες που ευθύνονται για την διενέργεια ΑΞΕ.. Δηλαδή εάν οι διενεργούμενες ΑΞΕ προκύπτουν ως αποτέλεσμα της δημιουργίας ενός υψηλοτέρου επιπέδου εταιρικών περιουσιακών στοιχείων, συνεπεία ενός υψηλού βαθμού



καινοτομίας στην εγχώρια αγορά, τότε η οικονομική ανάπτυξη και η ανταγωνιστικότητα της χώρας προέλευσης είναι πιθανόν να ενισχυθούν. Από την άλλη, εάν οι εκροές ΑΞΕ προκύπτουν μόνο λόγω της διαφοράς στο κόστος παραγωγής μεταξύ της χώρας προορισμού και της χώρας προέλευσης, τότε η ημεδαπή παραγωγική βάση μπορεί και να μειωθεί .

#### **6.4.1 ΟΙ ΛΟΓΟΙ ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΑΞΕ**

Παραδοσιακά οι άμεσες ξένες επενδύσεις πραγματοποιούνται σε τομείς της οικονομίας όπου υπάρχει η δυνατότητα καθετοποίησης της παραγωγικής διαδικασίας εξασφαλίζοντας κατ' αυτόν τον τρόπο τη μείωση του λειτουργικού κόστους των επιχειρήσεων. Ωστόσο, στην σημερινή οικονομία της γνώσης, όπου έχει καταγραφεί σημαντική αύξηση της ζήτησης υπηρεσιών, σε συνδυασμό με τις νέες τεχνολογίες, όπως το διαδίκτυο, καθίσταται δυνατή η εξ αποστάσεως παροχή ορισμένων υπηρεσιών (π.χ., λογισμικό, χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, call-centers) και ως εκ τούτου η πραγματοποίηση άμεσων ξένων επενδύσεων στον χώρο των υπηρεσιών (π.χ. περίπτωση JP Morgan)

Υπάρχουν τέσσερεις βασικοί τύποι άμεσων ξένων επενδύσεων (ΑΞΕ):

- (1) ΑΞΕ προς αναζήτηση πλουτοπαραγωγικών πόρων (resource seeking),
- (2) ΑΞΕ προς αναζήτηση αγορών (market seeking),
- (3) ΑΞΕ προς αναζήτηση αποδοτικότητας (efficiency seeking), και
- (4) ΑΞΕ προς αναζήτηση στρατηγικών πόρων ή ικανοτήτων (strategic asset seeking).

#### **6.4.2 ΖΗΤΗΣΗ ΠΛΟΥΤΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ**

Ορισμένες πολυεθνικές επιχειρήσεις που προβαίνουν σε άμεσες ξένες επενδύσεις προκειμένου να αποκτήσουν συγκεκριμένους

πλουτοπαραγωγικούς πόρους σε χαμηλότερο κόστος από ότι στην χώρα προέλευσης.

### ***Ø Φυσικοί Πόροι***

Στους φυσικούς πόρους συγκαταλέγονται μεταλλεύματα, όπως πετρέλαιο, χαλκός, βωξίτης και αγροτικά προϊόντα όπως ζάχαρη, μπανάνες, καφές, τσάι. Οι άμεσες ξένες επενδύσεις που διενεργούνται προκειμένου να αποκτηθούν οι παραπάνω πόροι απαιτούν υψηλές επενδύσεις σε υποδομή.

Σε αυτή την κατηγορία άμεσων ξένων επενδύσεων ανήκουν πετρελαϊκές πολυεθνικές όπως η Shell, η Mobil και μεταλλευτικές πολυεθνικές όπως η Ιαπωνική Nippon Steel Corporation και η Γαλλική Pechiney SA.

### ***Ø Φθινό Ανειδίκευτο Ή Μερικά Ειδικευμένο Εργατικό Δυναμικό***

Πολυεθνικές εταιρίες προερχόμενες από ανεπτυγμένες χώρες, όπου το εργατικό κόστος είναι υψηλό αναζητούν φθινό εργατικό δυναμικό στις αναπτυσσόμενες χώρες. Το Μεξικό και η Κίνα αποτελούν χώρες υποδοχής που προσφέρουν φθινό εργατικό δυναμικό.

### ***Ø Τεχνολογικές Και Διαχειριστικές Ικανότητες***

Στην κατηγορία αυτή των άμεσων ξένων επενδύσεων θα μπορούσαμε να συμπεριλάβουμε και επιχειρήσεις που ανήκουν στο τομέα των υπηρεσιών, όπως τουρισμός, ενοικιάσεις αυτοκινήτων, ιατρικές και εκπαιδευτικές υπηρεσίες γιατί έχουν χαρακτήρα που συνδέεται σχεδόν αποκλειστικά με τη χώρα υποδοχής.

### ***Ø Αναζήτηση Νέων Αγορών***

Ο στόχος των άμεσων ξένων επενδύσεων αυτής της κατηγορίας είναι η παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών για την αγορά της χώρας υποδοχής ή/και γειτονικών αγορών. Σε γενικές γραμμές υπάρχουν τρία κίνητρα που ωθούν τις επιχειρήσεις στην ανάληψη επενδυτικών δραστηριοτήτων αυτού του είδους

Πρώτον, ορισμένοι πελάτες ή προμηθευτές της εταιρίας ενδεχομένως να έχουν εγκατασταθεί στην αγορά στόχο. Για παράδειγμα, μια Ελληνική τράπεζα, ας πούμε Εθνική Τράπεζα της Ελλάδας (ΕΤΕ) μπορεί να εξυπηρετήσει τις τραπεζικές ανάγκες μιας Ελληνικής εταιρίας, ας πούμε της Intracom, τόσο σε εγχώριο όσο και σε διεθνές επίπεδο, καθώς η ΕΤΕ ενδέχεται να έχει αναπτύξει σχέσεις με τράπεζες ανά τον κόσμο προκειμένου να διευκολύνει τις διεθνείς τραπεζικές συναλλαγές της επιχείρησης. Κατ' αυτό τον τρόπο, η Εθνική, προκειμένου να μην χάσει ένα κομμάτι των δραστηριοτήτων ενός εταιρικού της πελάτη, διεκπεραιώνει τις διεθνείς τραπεζικές συναλλαγές της Intracom μέσω του δικτύου ανταποκριτριών τραπεζών ή υποκαταστημάτων της σε όλο τον κόσμο.

Δεύτερον, η εξυπηρέτηση μιας αγοράς με μέσω άμεσων ξένων επενδύσεων μπορεί να είναι πιο συμφέρουσα από άποψη κόστους. Αγορές που οι επιχειρήσεις θεωρούν σημαντικές και βρίσκονται σε απόσταση από τη χώρα προέλευσης θα προτιμήσουν να τις εξυπηρετήσουν μέσω ΑΞΕ παρά με κάποιον άλλο τρόπο, όπως το εμπόριο.

Τρίτον, πολλές επιχειρήσεις λοιπόν θα οδηγηθούν σε ανάληψη άμεσων ξένων επενδύσεων προκειμένου να βρίσκονται σε αγορές όπου δραστηριοποιούνται και οι ανταγωνιστές τους. Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της αγοράς των ΗΠΑ, η οποία εξ' αιτίας του μεγέθους της

αποτελεί πόλο έλξης πολλών πολυεθνικών εταιριών, οι οποίες αποφασίζουν να αναπτύξουν δραστηριότητες στην Αμερικανική αγοράς

## **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Η κατάσταση της ύφεσης αποτελεί τον αντίποδα της ανάπτυξης της ανταγωνιστικότητας, και βέβαια αποτελεί μέγεθος του οποίου οι καθοριστικοί παράγοντες που το διαμορφώνουν, μπορούν εκ των υστέρων με τις ανάλογες παρεμβάσεις να διαφοροποιηθούν και κατά συνέπεια να μπορεί να χαρακτηριστεί η ύφεση ως ήπια, η ως αντιμετώπισιμη, η ως βραχυχρόνια, η μακροχρόνια, η ως απροσδιόριστη κατάσταση όπως συμβαίνει σήμερα στην χώρα μας.

Απροσδιόριστη καθότι η πολιτεία (δια του πολιτικού κόσμου κυρίως -αλλά όχι μόνο) δεν συμφωνεί στο τι τελικά την διαμόρφωσε, και κατά συνέπεια να βρίσκεται σε αντικειμενική δυσκολία όσον αφορά τα μέτρα με τα οποία θα αντιμετωπίσει την ύφεση όχι βέβαια με φόρο - πολιτικές, που επιτείνουν την διάρκειά της γιατί με πολύ απλό τρόπο η οικονομική θεωρία διαθέτει ως εργαλεία μετακίνησης της οικονομίας από την φάση της ύφεσης σε αυτή της ανάπτυξης την ενίσχυση της δυναμικής της αγοράς την μείωση των φόρων, την αύξηση των κρατικών δαπανών, την συμπλήρωση της ρευστότητας.

Μην θεωρηθεί υπερβολή το γεγονός της άγνοιας, η της αδιαμφισβήτητης προβληματικής, απόδειξη για τούτο οι πολιτικές και τα μέτρα τα οποία φαίνεται να έχουν μόνο ευκαιριακό και μη βιώσιμο χαρακτήρα, ποτέ όμως και πουθενά από μόνα τους τέτοια μέτρα δεν οδήγησαν και ποτέ χώρα σε έξοδο από ύφεση, ποτέ.

Σε γενικές γραμμές και με απλό τρόπο περιγραφόμενη η ύφεση είναι η περίοδος της οικονομίας όπου υπάρχει αυξανόμενος πληθωρισμός, υπάρχει μεγάλη ανεργία, οι αγορές δύσκολα δανείζουν

χρήματα, οι αξίες των μετοχών και των αξιόγραφων υποχωρούν, παρατηρείται στενότητα μετρητών, και η αγοραστική δυνατότητα των πολιτών μειώνεται, και εξ όλων των προαναφερομένων, η παραγωγή μειώνεται και η ανάπτυξη πολλές φορές παίρνει και αρνητικό πρόσημο.

Την παραπάνω κατάσταση της οικονομίας, η οικονομική πολιτική επιστήμη έχει καταλήξει ότι ο μοναδικός τρόπος για μια ήπια έξοδο αποτελεί η τόνωση του αγοραστικής δύναμης των νοικοκυριών, η ανάπτυξη νέων καινοτόμων επιχειρήσεων και τομέων, η ύπαρξη σταθερού και σύγχρονου επιχειρηματικού περιβάλλοντος, το οποίο να προσδιορίζεται από οικονομικές κυρίως παραμέτρους, μέτρα δηλαδή να ευνοούν την ανάπτυξη, την ζήτηση την παραγωγή νέου προϊόντος,

Η θέση μας βάση της βιβλιογραφικής έρευνας μας είναι ότι αφενός μεν η ύφεση στην Ελλάδα δεν προέκυψε ως αποτέλεσμα μιας μακράς περιόδου ανάπτυξης που επικράτησε στην χώρα μας, αλλά μιας μακράς αντίληψης και κακής πολιτικής διαχείρισης, αφετέρου δε η με τον οποιοδήποτε τρόπο προκύψασα ύφεση δεν αντιμετωπίζεται με αύξηση των φόρων, με επιπλέον ακριβό η φτηνό δανεισμό, με περικοπές μισθών, με περαιτέρω συρρίκνωση της αγοραστικής δύναμης, γιατί όλα αυτά τα μέτρα χαρακτηρίζονται μικροοικονομικού σχεδιασμού, και προοπτικής, μη αναπτυξιακά, δεν υποστηρίζονται δε από την μακρό οικονομική, θεωρία και πράξη, και μάλλον θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν προβληματικά, περιστασιακά, μη αναπτυξιακά και εν τέλει μέτρα που θα παρατείνουν για μεγάλο χρονικό διάστημα τον εφιάλτη της ύφεσης.

Γενική εκτίμηση ότι η αρθρογράφηση σε αυτό το θέμα έχει κουράσει και δεν το παρακολουθεί πια ο πολίτης, όχι μόνο στον περιφερειακό τύπο αλλά και στον Αθηναϊκό, πρώτον διότι αρκετά άρθρα δεν γίνονται κατανοητά από την πληθώρα των όρων και των αριθμών, αλλά και από το γεγονός ότι υπάρχει ένας συν φερτός πληροφοριών συνήθως από μη οικονομολόγους περισσότερο από δημοσιογράφους

αλλά και από ανθρώπους που ως διαθέτοντες χρόνο θεωρούν ότι μπορούν να γράφουν δια πάν επιστητό προκαλώντας βεβαίως σύγχυση καθότι άλλο οικονομία άλλο θρησκεία και άλλο παραπολιτική φιλολογία.

Η παρούσα κατάσταση θα έχει εφιαλτικές συνέπειες όχι μόνο οικονομικές αλλά κοινωνικές- οικογενειακές, ψυχολογικές, χαρακτηρίζονται τέτοιες γιατί θα είναι πρωτόγνωρες και θα πρέπει να είμαστε υποψιασμένοι ότι χωρίς νέα παραγωγή εθνικού προϊόντος, και η οποία επιτυγχάνεται με άλλα μέτρα που ακόμη σχολάζουν, η ύφεση θα από δομεί τον κοινωνικό ιστό όπως η ανίατη ασθένεια το ανθρώπινο σώμα και βέβαια όταν εμφανιστεί στην πλήρη της εξέλιξη γιατί ακόμη είμαστε στην εμφάνιση της.

Η αίσθηση είναι ότι η παρούσα κατάσταση θα είναι μεγάλη. Τον ακριβό δανεισμό θα ακολουθήσει φτηνός, το πραγματικό γεγονός όμως είναι ότι το προϊόν αυτό κατευθύνεται και πάλι προς μη παραγωγικές και αναπτυξιακές προοπτικές για την χώρα, αλλά για εξόφληση δεδουλευμένων αμαρτημάτων και κατά συνέπεια επειδή η έξοδος από την ύφεση δεν γίνεται με ασκήσεις επί χάρτου αλλά με συγκεκριμένα δοκιμασμένα οικονομικά μεθοδολογικά εργαλεία μακροοικονομικής ανάπτυξης, εάν και εφόσον αργήσουν να ληφθούν (για διάφορους λόγους) τόσο θα διαρκεί και ο εφιάλτης της ύφεσης.

