



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

# ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ



ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΣΠΟΥΔΑΣΤΩΝ  
ΚΡΗΤΙΚΟΣ ΜΙΧΑΛΗΣ Α.Μ. 10381  
ΛΑΜΠΙΡΗΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Α.Μ. 10302  
ΛΑΜΠΙΤΣΙΝΗΣ ΕΥΘΥΜΙΟΣ Α.Μ. 10375

ΕΠΟΠΤΕΥΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ  
ΚΑΜΠΟΥΡΗ ΜΑΡΙΑ

ΠΑΤΡΑ – 2014

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η πτυχιακή εργασία μας αφιερώνεται στις οικογένειες μας που μας παρείχαν την δυνατότητα να σπουδάσουμε και τις ευχαριστούμε για αυτό.

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε όλους του καθηγητές του τμήματος Λογιστικής για τις πολύτιμες γνώσεις που μας παρείχαν.

Τέλος, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε την εποπτεύουσα καθηγήτρια της πτυχιακής μας κ. Καμπούρη Μαρία για την πολύτιμη βοήθεια της ως προς την ολοκλήρωση της εργασίας.

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Το κάτωθι πόνημα είναι μια προσπάθεια να εξερευνηθεί πιο είναι το μέλλον των ελληνικών επιχειρήσεων στην περίοδο της κρίσης. Συγκεκριμένα, εξερευνούμε από την μία ποιες είναι οι επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης στις ελληνικές επιχειρήσεις της χώρας μας και από την άλλη τον τρόπο αντιμετώπιση αυτής μέσω των επιχειρηματικών στρατηγικών. Η αντιμετώπισή της με τις ίδιες μεθόδους και πρακτικές οδηγούν αυτές άμεσα στο κλείσιμό τους. Επίσης, προσπαθούμε να εντοπίσουμε τι είδους ενέργειες μπορεί να πραγματοποιήσει το κράτος για την διάσωση των ελληνικών επιχειρήσεων με μέτρα διαθρωτικού χαρακτήρα (μεταρρυθμίσεις) και προώθησης αναπτυξιακών νόμων (κίνητρα).

Το γενικό συμπέρασμα που προέκυψε είναι, ότι αν οι επιχειρήσεις και το κράτος δεν κάνουν αλλαγές, το μέλλον των ελληνικών επιχειρήσεων είναι δυσοίωνο και με τελικό στάδιο την πλήρη αναδιοργάνωση της παραγωγικής βάσης της χώρας.

Η συγγραφή της εργασίας προσεγγίζει το θέμα από την πλευρά της οργανωτικής δομής και κουλτούρας της επιχείρησης και βασίζεται σε θεωρίες, μελέτες, εφαρμογές, ανθρώπων της «αγοράς», επιστημόνων της διοικητικής επιστήμης, οικονομολόγων κ.α.

Κλείνοντας, η πτυχιακή εργασία που ακολουθεί εκπονήθηκε στα πλαίσια του προπτυχιακού προγράμματος σπουδών μας στο τμήμα Λογιστικής του Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Δυτικής Ελλάδας ως προϋπόθεση για την λήψη του πτυχίου.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στο πρώτο κεφάλαιο περιγράφεται η επιχείρηση από οικονομική, νομική άποψη και με βάση τα πρότυπα της ευρωπαϊκής ένωσης. Επίσης, γίνεται λόγος για τις ελληνικές επιχειρήσεις και πως αυτές δραστηριοποιούνται στην αγορά.

Το δεύτερο κεφάλαιο αναφέρεται στην οικονομική κρίση, τα αίτια που την δημιούργησαν και οι επιπτώσεις αυτής. Αναφέρονται αναλυτικά οι συνέπειες που είχε στην λειτουργία των ελληνικών επιχειρήσεων και περιγράφονται τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι εν ενεργεία ελληνικές επιχειρήσεις από την οικονομική ύφεση που επικρατεί.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζεται ο τρόπος αντιμετώπισης της οικονομικής κρίσης μέσω των επιχειρηματικών στρατηγικών, που μπορούν να ακολουθήσουν οι ελληνικές επιχειρήσεις.

Στο τέταρτο κεφάλαιο περιγράφονται οι εναλλακτικές επιχειρηματικές στρατηγικές που μπορούν να εφαρμόσουν με στόχο την επιβίωσή τους.

Το πέμπτο κεφάλαιο αναφέρεται στους τρόπους με τους οποίους οι ελληνικές επιχειρήσεις μπορούν να σχεδιάσουν και να εφαρμόσουν με επιτυχία την επιλεγόμενη στρατηγική. Τέλος, παρατίθενται θεωρίες με τις οποίες μπορούν να υιοθετηθούν αυτές έτσι ώστε να μην τεθεί σε κίνδυνο η λειτουργία τους.

Κλείνοντας, στο έκτο κεφάλαιο γίνεται λόγος για τον ρόλο του ελληνικού κράτους στην στήριξη των ελληνικών επιχειρήσεων, έτσι ώστε να επιβιώσουν από την οικονομική κρίση με μέτρα διαθρωτικού χαρακτήρα και προώθησης αναπτυξιακών νόμων. Επίσης, παρατίθενται οι προτάσεις των ελληνικών επιχειρήσεων προς το κράτος για την λύση των προβλημάτων που υπάρχουν στην ελληνική αγορά.

## **ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ**

Εξώφυλλο .....	σελίδα 01
Ευχαριστίες .....	σελίδα 02
Πρόλογος .....	σελίδα 03
Περίληψη .....	σελίδα 04
Πίνακας περιεχομένων .....	σελίδα 05

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

1.1 Εισαγωγή .....	σελίδα 08
1.2 Ο ορισμός της επιχείρησης .....	σελίδα 08
1.3 Οι διακρίσεις των επιχειρήσεων .....	σελίδα 08
1.3.1 Η διάκριση των επιχειρήσεων ανάλογα με τον κλάδο δραστηριότητας .....	σελίδα 08
1.3.2 Η διάκριση των επιχειρήσεων με βάση τα ευρωπαϊκά πρότυπα .....	σελίδα 09
1.3.3 Η νομική διάκριση των επιχειρήσεων .....	σελίδα 11
1.4 Η διάρθρωση των ελληνικών επιχειρήσεων .....	σελίδα 16

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ: ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

2.1 Εισαγωγή .....	σελίδα 18
2.2 Ο οικονομικός κύκλος .....	σελίδα 18
2.2.1 Η έννοια του οικονομικού κύκλου .....	σελίδα 18
2.2.2 Οι φάσεις του οικονομικού κύκλου .....	σελίδα 19
2.3 Οικονομική κρίση .....	σελίδα 20
2.3.1 Η έννοια της οικονομικής κρίσης .....	σελίδα 20
2.3.2 Τα αίτια της οικονομικής κρίσης .....	σελίδα 20
2.4 Οι επιπτώσεις και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις εξαιτίας της οικονομικής κρίσης .....	σελίδα 21
2.5 Η μέχρι σήμερα αντιμετώπιση της οικονομικής κρίσης από τις ελληνικές επιχειρήσεις .....	σελίδα 26

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΩΣ ΜΕΣΟ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

3.1 Εισαγωγή.....	σελίδα 27
3.2 Η έννοια της στρατηγικής.....	σελίδα 27
3.2.1 Ο ορισμός της στρατηγικής.....	σελίδα 27
3.2.2 Η ανάγκη ύπαρξης της στρατηγικής.....	σελίδα 28
3.3 Καθορισμός αποστολής και στόχων επίτευξης προϋπόθεση για την επιλογή της στρατηγικής.....	σελίδα 29
3.4 Η συγκριτική ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος.....	σελίδα 30
3.4.1 Η θεωρία των πόρων και ικανοτήτων της επιχείρησης.....	σελίδα 30
3.4.2 Η αλυσίδα αξίας της επιχείρησης.....	σελίδα 31
3.4.3 Συγκριτική ανάλυση ή προτοτυποίηση.....	σελίδα 33
3.4.4 Ανασχεδιασμός των επιχειρησιακών πόρων.....	σελίδα 34
3.5 Η στρατηγική ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος.....	σελίδα 35
3.5.1 Η ανάλυση P.E.S.T. ....	σελίδα 36
3.5.2 Η ανάλυση των 5 Δυνάμεων του Porter.....	σελίδα 38
3.6 Η ανάλυση S.W.O.T. ....	σελίδα 40

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ**  
**ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ**  
**ΠΟΥ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ ΥΙΟΘΕΤΗΣΟΥΝ**  
**ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**  
**ΓΙΑ ΕΞΟΔΟ ΑΠΟ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ**

4.1 Εισαγωγή.....	σελίδα 41
4.2 Η στρατηγική του ελάχιστου κόστους.....	σελίδα 42
4.3 Η στρατηγική της μοναδικότητας του προϊόντος.....	σελίδα 44
4.4 Η στρατηγική της εξειδίκευσης σε ένα τμήμα της αγοράς.....	σελίδα 44
4.5 Η στρατηγική των συνεργασιών.....	σελίδα 45
4.5.1 Franchising.....	σελίδα 45
4.5.2 Licensing.....	σελίδα 45
4.5.3 Κοινοπραξία επιχειρήσεων.....	σελίδα 46
4.6 Οι στρατηγικές της βιωσιμότητας.....	σελίδα 46
4.6.1 Η στρατηγική της ανακτήσιμης θέσης.....	σελίδα 46
4.6.2 Η στρατηγική της αποεπένδυσης.....	σελίδα 47
4.6.3 Η στρατηγική της ρευστοποίησης.....	σελίδα 48
4.7 Η επιλογή της κατάλληλης εναλλακτικής στρατηγικής.....	σελίδα 48

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ**  
**ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ, ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ**  
**ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

5.1 Εισαγωγή.....	σελίδα 50
5.2 Τα προτεινόμενα στάδια για την υλοποίηση της στρατηγικής.....	σελίδα 50
5.3 Αξιολόγηση και έλεγχος της επιλεγόμενης στρατηγικής.....	σελίδα 53
5.4 Τρόποι εισαγωγής των νέων αλλαγών στην επιχείρηση.....	σελίδα 57

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ**  
**Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ**  
**ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΣΤΗΡΙΞΗ**  
**ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

6.1 Εισαγωγή .....	σελίδα 60
6.2 Μεταρρυθμίσεις - εργαλείο οικονομικής ανάπτυξης .....	σελίδα 60
6.3 Αναπτυξιακοί νόμοι για την στήριξη των ελληνικών επιχειρήσεων.....	σελίδα 63
6.4 Τι ζητούν οι ελληνικές επιχειρήσεις από το κράτος .....	σελίδα 66
Συμπέρασμα .....	σελίδα 69
Βιβλιογραφία .....	σελίδα 71
Παράρτημα .....	σελίδα 73

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

## ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ

### ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

#### 1.1 Εισαγωγή

Το παρόν κεφάλαιο αναφέρεται στις ελληνικές επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα, αναλύεται η επιχείρηση από οικονομική, νομική και με βάση τα κριτήρια της ευρωπαϊκής ένωσης. Τέλος, γίνεται λόγος για την διάρθρωση των ελληνικών επιχειρήσεων στην αγορά.

#### 1.2 Ο ορισμός της επιχείρησης

Η οικονομική επιστήμη χαρακτηρίζει ως οικονομική μονάδα τον συστηματικό συνδυασμό των συντελεστών παραγωγής (έδαφος, εργασία, κεφάλαιο, επιχειρηματικότητα) μέσω του οποίου αποσκοπεί να καλύψει τις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών.

Οι επιχειρήσεις μέσω του παραγωγικού αποτελέσματος που δημιουργούν, το οποίο προκύπτει από τον συνδυασμό των παραγωγικών συντελεστών, στοχεύουν στην κάλυψη ανθρώπινων αναγκών και έτσι είναι φανερό, πως η επιχείρηση είναι μια οικονομική μονάδα.

#### 1.3 Οι διακρίσεις των επιχειρήσεων

##### 1.3.1 Η διάκριση των επιχειρήσεων ανάλογα με τον κλάδο δραστηριότητας

Οι ελληνικές επιχειρήσεις ανάλογα με αντικείμενο απασχόλησης (κλάδος δραστηριότητας) μπορούν να διακριθούν σε:

- A) Επιχειρήσεις πρωτογενούς τομέα παραγωγής,
- B) Επιχειρήσεις δευτερογενούς τομέα παραγωγής,
- Γ) Επιχειρήσεις τριτογενούς τομέα παραγωγής.

#### **ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΤΟΜΕΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ (ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ)**

Στην κατηγορία αυτή, εντάσσονται οι επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν πρώτες ύλες οι οποίες προέρχονται από τον συντελεστή φύση με σκοπό την παραγωγή αγαθών (προϊόντα), τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν ή καταναλωθούν χωρίς κάποιου είδους επεξεργασία.



Για παράδειγμα:

Αγροτικές επιχειρήσεις: σιτηρά, λαχανικά, φρούτα κ.α.,

Αλιευτικές επιχειρήσεις: ψάρια, θαλασσινά (χταπόδια, μύδια κ.α.),

Κτηνοτροφικές επιχειρήσεις,

Μεταλλευτικές επιχειρήσεις.

### **ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗΣ ΤΟΜΕΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ (ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ)**

Αφορά επιχειρήσεις που απασχολούνται με την μεταποίηση, δηλαδή τις μεταποιητικές βιοτεχνίες και βιομηχανίες. Οι επιχειρήσεις αυτές επεξεργάζονται ή μεταποιούν τις πρώτες ύλες, προϊόντα της πρωτογενούς παραγωγής, με σκοπό να παράγουν πιο σύνθετα αγαθά που θα μπορούν να χρησιμοποιηθούν ή να καταναλωθούν, όπως:

**P** Είδη διατροφής, ποτών και καπνού,

**P** Είδη ένδυσης και υπόδησης,

**P** Χημικά προϊόντα, παραγωγή πετρελαίου και άνθρακα,

**P** Μηχανές και συσκευές (πλην ηλεκτρικών και μέσων μεταφοράς),

**P** Προϊόντα από ελαστικά και πλαστική ύλη.

### **ΤΡΙΤΟΓΕΝΗΣ ΤΟΜΕΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ (ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ)**

Στο τομέα αυτό συγκαταλέγονται οι επιχειρήσεις, που έχουν ως αντικείμενο την μεταφορά και την διάθεση των αγαθών ή την παροχή υπηρεσιών. Οι επιχειρήσεις αυτές κατέχουν ένα μεγάλο μέρος του ελληνικού Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (Α.Ε.Π.) και κατατάσσονται στις παρακάτω κατηγορίες:

**P** Εμπορικές επιχειρήσεις (χονδρικό και λιανικό εμπόριο),

**P** Υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών,

**P** Υπηρεσίες μεταφορών (logistics),

**P** Υπηρεσίες καλλωπισμού (π.χ. κομμωτήρια, ινστιτούτα αισθητικής),

**P** Υπηρεσίες εστίασης (π.χ. εστιατόρια κ.α.),

**P** Υπηρεσίες επισκευών και συντήρησης (π.χ. ηλεκτρολόγοι κ.α.),

**P** Τράπεζες και Ασφαλιστικές εταιρίες.

### **1.3.2 Η διάκριση των επιχειρήσεων με βάση τα ευρωπαϊκά πρότυπα**

Το μέγεθος των ελληνικών επιχειρήσεων καθορίζεται με βάση τον Κανονισμό (ΕΚ) αριθμό 70/2001 της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Οι επιχειρήσεις ανάλογα με το μέγεθος τους διακρίνονται σε: α) πολύ μικρές, β) μικρές, γ) μεσαίες και δ) μεγάλες.

Τα κριτήρια διάκρισης είναι:

- α) Ο αριθμός των εργαζομένων (προσωπικό που απασχολεί η επιχείρηση),
- β) Τα έσοδα από πωλήσεις προϊόντων ή υπηρεσιών (ετήσιος κύκλος εργασιών) και
- γ) Το ύψος του Ισολογισμού (ενεργητικό και παθητικό της επιχείρησης).

#### **Πολύ μικρές επιχειρήσεις**

Πολύ μικρές χαρακτηρίζονται οι επιχειρήσεις οι οποίες συγκεντρώνουν τα εξής στοιχεία: α)ως προς τον αριθμό εργαζομένων από 0 έως 10 άτομα, β)ως προς τον τζίρο, πρέπει να είναι μικρότερος των 2.000.000 € και γ)ως προς τον ισολογισμό, να είναι μικρότερος των 2.000.000€.

#### **Μικρές επιχειρήσεις**

Μικρές επιχειρήσεις ονομάζονται οι επιχειρήσεις οι οποίες απασχολούν μέχρι 50 άτομα προσωπικό, ο ισολογισμός και ο κύκλος εργασιών της επιχείρησης να μην υπερβαίνει τα 10.000.000 €.

#### **Μεσαίες επιχειρήσεις**

Εντάσσονται οι επιχειρήσεις που ο αριθμός των εργαζομένων που απασχολούν είναι μικρότερος από 250 άτομα, ο ισολογισμός τους δεν ξεπερνάει τα 43.000.000 € και οι πωλήσεις ή κύκλος εργασιών τους δεν υπερβαίνει τα 50.000.000 €.

#### **Μεγάλες επιχειρήσεις**

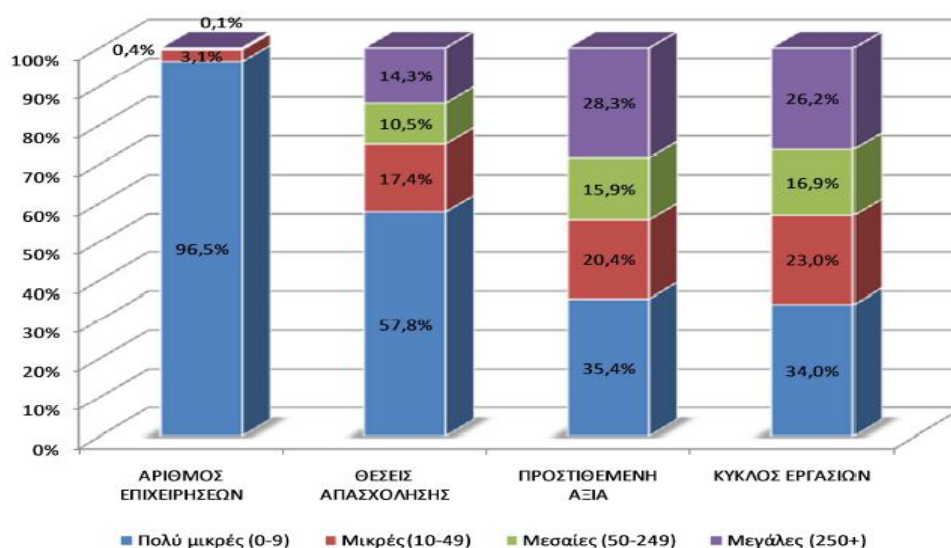
Επιχειρήσεις που απασχολούν άνω των 250 ατόμων προσωπικό με ισολογισμό που ξεπερνά τα 43.000.000 € και τζίρο ή ετήσιο κύκλο εργασιών άνω των 50.000.000 € χαρακτηρίζονται ως μεγάλες.

Οι πολύ μικρές, μικρές και μεσαίες ελληνικές επιχειρήσεις κατέχουν ένα μεγάλο κομμάτι της αγοράς και είναι σε ποσοστό από τα μεγαλύτερα της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.). Επίσης, οι πολύ μικρές, μικρές και μεσαίες ελληνικές επιχειρήσεις απασχολούν το 85,7% του εργατικού δυναμικού. Οι μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις βρίσκονται σε χαμηλό ποσοστό της τάξεως του 0,1% στο σύνολο των επιχειρήσεων και στο 14,3% στην απασχόληση του εργατικού δυναμικού. Ως προς την

προστιθέμενη αξία οι μικρές και μεσαίες ελληνικές επιχειρήσεις παρήγαγαν σε ποσοστό 36,4% και οι πολύ μικρές παρήγαγαν ποσοστό 35,4%. Σε αντιπαράβολή οι μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις συμμετείχαν στην παραγωγή της προστιθέμενης αξίας στην τάξη του 28,3%.

Ως προς τον κύκλο εργασιών οι πολύ μικρές, μικρές και μεσαίες ελληνικές επιχειρήσεις καταλαμβάνουν συνολικά το 73,9% ενώ οι μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις καταλαμβάνουν μόνο το 26,2%.

**Διάγραμμα 1 :** Στοιχεία για τις ελληνικές επιχειρήσεις με βάση το μέγεθος



**πηγή :** SBA Fact Sheets (GREECE 2010-2011) / Annual Report on EU Small and Medium sized Enterprises 2010-2011 / Cambridge Econometrics

**Πίνακας 1:** Ο αριθμός των ελληνικών επιχειρήσεων με κριτήριο το μέγεθος

	Αριθμός επιχειρήσεων			Αριθμός απασχολουμένων			Προστιθέμενη αξία		
	Ελλάδα		ΕΕ27	Ελλάδα		ΕΕ27	Ελλάδα		ΕΕ27
	Αριθμός	Ποσοστό	Ποσοστό	Αριθμός	Ποσοστό	Ποσοστό	€ δις	Ποσοστό	Ποσοστό
Πολύ μικρές	513.780	96,7%	92,1%	916.074	54,5%	28,7%	17	34,6%	21,1%
Μικρές	14.978	2,8%	6,6%	282.808	16,8%	20,4%	9	18,1%	18,3%
Μεσαίες	2.301	0,4%	1,1%	227.958	13,6%	17,3%	8	16,3%	18,3%
<b>MME</b>	<b>531.059</b>	<b>99,9%</b>	<b>99,8%</b>	<b>1.426.840</b>	<b>84,8%</b>	<b>66,5%</b>	<b>34</b>	<b>69,0%</b>	<b>57,6%</b>
Μεγάλες	378	0,1%	0,2%	255.413	15,2%	33,5%	15	31,0%	42,4%
Σύνολο	<b>531.437</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.682.253</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>49</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

2009 στοιχεία από τη βάση δεδομένων στατιστικών διάρθρωσης των επιχειρήσεων (Eurostat) και το Εθνικό Στατιστικό Ινστιτούτο στην Ελλάδα. Τα στοιχεία καλύπτουν εν μέρει την «οικονομία των επιχειρήσεων», δηλαδή της βιομηχανίας, των κατασκευών και των υπηρεσιών (NACE αναθ. 2 τομείς Β έως Ι, Λ, Μ και Ν, εκτός από τα τμήματα Δ - ηλεκτρική ενέργεια και Γ - Χονδρικό και λιανικό εμπόριο). Επίσης, τα δεδομένα δεν καλύπτουν τις επιχειρήσεις στον τομέα της γεωργίας, της δασοκομίας, της αλιείας και των σε μεγάλο βαθμό μη εμπορικές υπηρεσίες, όπως η εκπαίδευση και η υγεία.

**πηγή :** Ενημερωτικό δελτίο SBA, Ελλάδα, έτος 2013, European Commission

### 1.3.3 Η νομική διάκριση των επιχειρήσεων

Ως νομική μορφή της επιχείρησης ορίζουμε το νομικό πλαίσιο μέσα στο οποίο δρα η επιχείρηση. Με βάση την νομική τους μορφή και το φορέα τους οι επιχειρήσεις διακρίνονται σε ατομικές, εταιρικές και συλλογικές.

## **ΑΤΟΜΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ**

Η ατομική επιχείρηση αποτελεί την παλαιότερη και πιο διαδεδομένη νομική μορφή μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Κύριο χαρακτηριστικό της είναι ότι διοικείται από ένα μόνο άτομο (ιδιοκτήτης της επιχείρησης), το οποίο είναι αποκλειστικά υπεύθυνο για την λειτουργία της.

Η ατομική επιχείρηση είναι αρκετά ευέλικτη και μπορεί εύκολα να προσαρμοστεί στις αλλαγές της αγοράς, καθώς ο επιχειρηματίας ασκεί αποκλειστικά έλεγχο σε όλους τους τομείς της επιχείρησης. Αποφασίζει δίχως εμπόδια για το μέλλον της και δρα με ταχύτητα και αποδοτικότητα. Ένα άλλο θετικό στοιχείο της ατομικής επιχείρησης είναι ότι απαιτούνται λιγότερες διαδικασίες ίδρυσης σε σχέση με τις υπόλοιπες νομικές μορφές. Επιπλέον, οι ατομικές επιχειρήσεις έχουν και άλλα πλεονεκτήματα όπως χαμηλότερα γενικά έξοδα για την ίδρυση (δεν απαιτείται ελάχιστο κεφάλαιο έναρξης), δημιουργούνται ισχυρές σχέσεις μεταξύ εργαζομένων, ιδιοκτητών και πελατών λόγω του μικρού μεγέθους. Ωστόσο, η ατομική επιχείρηση παρουσιάζει ορισμένα προβλήματα. Το σημαντικότερο από αυτά είναι, ότι ο ιδιοκτήτης έχει την αποκλειστική ευθύνη για όλες τις υποχρεώσεις της. Τέλος, οι περισσότερες ατομικές επιχειρήσεις έχουν περιορισμένη οικονομική επιφάνεια και αντιμετωπίζουν περιορισμούς σε σχέση με το ύψος των δανείων που μπορούν να τους χορηγηθούν από την Τράπεζα και οι πιστώσεις από τους προμηθευτές είναι μικρής διάρκειας.

## **ΕΤΑΙΡΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

Οι εταιρικές επιχειρήσεις αποτελούνται από τουλάχιστον δύο ή και περισσότερα άτομα που ονομάζονται εταίροι που συνεργάζονται μεταξύ με την συνεισφορά κεφαλαίων με σκοπό να επιτύχουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα.

Οι εταιρικές επιχειρήσεις διακρίνονται στις εξής μορφές:

α) προσωπικές που αποτελούνται από τις Ομόρρυθμες Εταιρίες (Ο.Ε.), τις Ετερόρρυθμες Εταιρίες (Ε.Ε.) και τις Αφανής Εταιρίες,

β) κεφαλαιουχικές εταιρίες που αποτελούνται από τις Ανώνυμες Εταιρίες (Α.Ε.) και τις Εταιρίες Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.),

γ) συνεταιρισμούς που αποτελούνται από τους αστικούς και αγροτικούς.

**ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ:** κύριο χαρακτηριστικό τους είναι ότι δίνεται ιδιαίτερη σημασία στο πρόσωπο των εταίρων οι οποίοι προσφέρουν στην εταιρία εμπειρία, γνώση και εργασία, χωρίς όμως να προβλέπεται το ακριβές μέγεθος του κεφαλαίου που εισφέρουν.

### **Ομόρρυθμη Εταιρία (Ο.Ε.)**

Για την ίδρυση της απαιτείται η εισφορά κεφαλαίου από τουλάχιστον δύο εταίρους χωρίς να προσδιορίζεται ελάχιστο κεφάλαιο. Βασικό χαρακτηριστικό της ομόρρυθμης εταιρίας (Ο.Ε.), που την κάνει να διαφέρει από τις άλλες προσωπικές εταιρίες είναι ότι οι εταίροι ευθύνονται το ίδιο ως προς τις υποχρεώσεις της επιχείρησης (εταιρίας).

Ο κάθε ένας από αυτούς ευθύνεται με ολόκληρη την περιουσία του (ακίνητα, κινητά, χρηματικά διαθέσιμα, δικαιώματα σε τρίτους) ασχέτως του ποσοστού συμμετοχής του στην εταιρία. Διαδικασία ίδρυσης:

- P** Σύνταξη καταστατικού (ιδιωτικό έγγραφο που συντάσσεται από δικηγόρο),
- P** Πληρωμή του φόρου συγκέντρωσης κεφαλαίου (1% επί του συνεισφερόμενου κεφαλαίου) στην αρμόδια Δημόσια Οικονομική Υπηρεσία (Δ.Ο.Υ.),
- P** Κατάθεση του καταστατικού στο Πρωτοδικείο,
- P** Προσκόμιση αντίγραφο του καταστατικού στην αρμόδια Δημόσια Οικονομική Υπηρεσία (Δ.Ο.Υ.).

### **Ετερόρρυθμη Εταιρία (Ε.Ε.)**

Ονομάζεται η εταιρία που ιδρύεται από τουλάχιστον δύο εταίρους όπου τουλάχιστον ένας ή περισσότεροι ευθύνονται απεριόριστα και εις ολόκληρων ενώ οι υπόλοιποι (ένας ή περισσότεροι) μέχρι το ποσό εισφοράς τους στην εταιρία. Οι πρώτοι ονομάζονται ομόρρυθμοι εταίροι και ο/οι άλλος/οι ετερόρρυθμος/οι εταίρος/οι.

Ως προς την διαδικασία ίδρυσης της Ετερόρρυθμη Εταιρίας (Ε.Ε.) είναι παρόμοια με αυτήν της Ομόρρυθμης Εταιρία (Ο.Ε.).

### **Αφανής Εταιρία**

Ονομάζεται η προσωπική εταιρία στην οποία ένας ή περισσότεροι εταίροι παραμένουν αφανής σε σχέση με τους τρίτους. Δεν έχει νομική προσωπικότητα ούτε και δική της περιουσία. Επίσης, η σύσταση της πραγματοποιείται εύκολα που είναι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες επιλογής.

**ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ:** Κύριο χαρακτηριστικό των εταιριών αυτών είναι η ένταση κεφαλαίου που προσφέρουν τα άτομα που ονομάζονται μέτοχοι και όχι τόσο τα πρόσωπα.

### **Ανώνυμη Εταιρία (Α.Ε.)**

Η Ανώνυμη Εταιρία (Α.Ε.) είναι μια κεφαλαιουχική εταιρία που το μετοχικό κεφάλαιο (εισφορές από τους μέτοχους) είναι διαιρεμένο σε μετοχές. Για την ίδρυση της

απαιτείται η συμμετοχή τουλάχιστον δύο ατόμων και ελάχιστο μετοχικό κεφάλαιο 60.000€. Κάθε εταίρος δεν ευθύνεται με την περιουσία αλλά η ευθύνη προς τρίτους καλύπτεται από τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρίας. Βασικά πλεονεκτήματα αυτής της μορφής εταιρίας είναι: α) η διοίκηση ασκείται από το διοικητικό συμβούλιο (Δ.Σ.) που εκλέγεται από τους μετόχους μέσω της γενική συνέλευσης (Γ.Σ.), β) ευκολότερη πρόσβαση στην χρηματοδότηση από τις Τράπεζες, γ) εύκολη η μεταβίβαση των μετοχών. Μειονέκτημα της Ανώνυμης Εταιρίας (Α.Ε.) μπορεί να θεωρηθεί το ύψος μετοχικού κεφαλαίου που απαιτείται για την ίδρυσή της. Επίσης, οι γραφειοκρατικές διαδικασίες ίδρυσης (δημοσιοποιήσεις εγγράφων κ.α.) και το κόστος για την δημοσιοποίηση των οικονομικών καταστάσεων σε εφημερίδες.

### **Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.)**

Η Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.) είναι μια εταιρία, βασικό χαρακτηριστικό της οποίας είναι ο συνδυασμός στοιχείων από προσωπικές και κεφαλαιουχικές εταιρίες. Το κεφάλαιο είναι χωρισμένο σε μερίδια ίσης αξίας το οποία τα ονομάζουμε εταιρικά μερίδια. Οι ευθύνες προς τρίτους μοιράζονται στους εταίρους ανάλογα με το ύψος της εισφοράς τους. Διαδικασίες ίδρυσης:

- P** Καταστατικό ίδρυσης,
- P** Καταβολή εισφοράς του φόρου συγκέντρωσης κεφαλαίου,
- P** Κατάθεση του καταστατικού στο Πρωτοδικείο,
- P** Δημοσιοποίηση του καταστατικού στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως (Φ.Ε.Κ.).

**ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΙ:** χωρίζονται σε αστικούς και αγροτικούς ανάλογα με την ιδιότητα των ατόμων (μέλη) που συμμετέχουν. Οι νόμοι 1667/86 και 1541/85 ρυθμίζουν τα παραπάνω.

### **Αστικοί συνεταιρισμοί**

*«Αστικός συνεταιρισμός είναι εκούσια ένωση προσώπων με οικονομικό σκοπό, η οποία, χωρίς να αναπτύσσει δραστηριότητες αγροτικής οικονομίας, αποβλέπει ιδίως με τη συνεργασία των μελών του στην οικονομική, κοινωνική, πολιτιστική ανάπτυξη των μελών του και τη βελτίωση της ποιότητας ζωής τους γενικά μέσα σε μια κοινή επιχείρηση. Οι συνεταιρισμοί είναι ιδίως παραγωγικοί, καταναλωτικοί, προμηθευτικοί, πιστωτικοί, μεταφορικοί και τουριστικοί»<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Άρθρο 1 παράγραφος 1,2 ν.1667/86

Στις δραστηριότητες των αστικών συνεταιρισμών περιλαμβάνονται τα παρακάτω:

- P** Κοινή οργανωτική δομή παραγωγής,
- P** Προμήθεια αγαθών για την κάλυψη των αναγκών των μελών του αστικού συνεταιρισμού,
- P** Παροχή τεχνικής και οργανωτικής βοήθειας στα μέλη του συνεταιρισμού για θέματα της παραγωγικής δραστηριότητας,
- P** Βοήθεια στην επεξεργασία (μεταποίηση) των προϊόντων των μελών και βοήθεια στην διανομή αυτών,
- P** Παροχή χρηματικής βοήθειας μέσω δανείων, εγγυήσεων κ.α.,
- P** Παροχή εκπαίδευσης των μελών σε θέματα οργάνωσης, λειτουργίας κ.α. .

**Παραδείγματα:** Αστικός Συνεταιρισμός Οικοδόμων Δήμου Προσοτσάνης (Δράμα)

### **Αγροτικοί συνεταιρισμοί**

*«Αγροτικός συνεταιρισμός είναι η εκούσια ένωση αγροτών, η οποία έχει σκοπό την οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη, με την ισότιμη συνεργασία και την αμοιβαία βοήθεια των μελών μέσα σε μια κοινή επιχείρηση. Ο αγροτικός συνεταιρισμός είναι νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου και έχει εμπορική δραστηριότητα.»<sup>2</sup>*

Οι δραστηριότητες των αγροτικών συνεταιρισμών επικεντρώνονται στα εξής:

- P** Καλλιέργεια και εκμετάλλευση συλλογικά των γεωργικών εκτάσεων,
- P** Εγκατάσταση και εκμετάλλευση συλλογικά των κτηνοτροφικών μονάδων,
- P** Αγορά γεωργικών μηχανημάτων και εργαλείων για την υποβοήθηση της εκμετάλλευσης των αγροτικών μονάδων (χωράφια, αλιευτικές και κτηνοτροφικές μονάδες κ.α.),
- P** Δημιουργία μονάδων για συσκευασία, επεξεργασία και γενικά της διαδικασίας μεταποίησης των γεωργικών αγαθών,
- P** Εμπορία και διανομή των αγαθών αυτών συλλογικά,
- P** Παροχή τεχνικής και εκπαιδευτικής βοήθειας στα μέλη μέσω του αγροτικού συνεταιρισμού,
- P** Παροχή υποστήριξη του συνεταιρισμού προς τα μέλη σε θέματα αγροτικής πολιτικής και προστασίας των αγροτικών προϊόντων,
- P** Παροχή συνεταιριστικής εκπαίδευσης,
- P** Δεν επιτρέπεται η χορήγηση δανείων στα μέλη του.

---

<sup>2</sup> Άρθρο 3, παράγραφος 1,2 ν.1541/85

**Παραδείγματα:** Αγροτικός Συνεταιρισμός Πύργου, Αγροτικός Συνεταιρισμός Στέρνας (Μεσσηνία)

#### **1.4 Η διάρθρωση των ελληνικών επιχειρήσεων**

Οι ελληνικές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται στους παρακάτω κλάδους είτε ως ελεύθεροι επαγγελματίες (ατομικές επιχειρήσεις) είτε ως νομικές μορφές: Ομόρρυθμης Εταιρίας (Ο.Ε.), Ετερόρρυθμης Εταιρίας (Ε.Ε.), Εταιρίας Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.), Ανώνυμης Εταιρίας (Α.Ε.) και ως Αστικοί ή Αγροτικοί Συνεταιρισμοί.

- **ΓΕΩΡΓΙΑ – ΚΤΗΝΟΤΡΟΦΙΑ – ΑΛΙΕΙΑ – ΔΑΣΗ**

Οι ελληνικές γεωργικές επιχειρήσεις αποτελούν ένα σημαντικό κομμάτι της αγοράς και συμβάλλουν αρκετά στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (Α.Ε.Π.) της χώρας. Τα κυριότερα εξαγωγικά αγροτικά προϊόντα της Ελλάδας είναι: πορτοκάλια, σκληρό σιτάρι, ελαιόλαδο, προϊόντα ιχθυοτροφείου (ψάρια) κ.α. . Η κτηνοτροφία είναι σχετική χαμηλή στην χώρα και για αυτό το λόγο οι εισαγωγές χοιρινού, βοείου κρέατος, αγελαδινού γάλακτος είναι λίγο υψηλές.

Οι ελληνικές ιχθυοκαλλιεργητικές επιχειρήσεις παρόλο που ως αριθμός επιχειρήσεων δεν είναι μεγάλος, τα προϊόντα τους κυρίως τσιπούρας και λαυράκι κατέχουν ένα σημαντικό μερίδιο της παγκόσμια αγοράς.

- **ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ – ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗ**

Οι ελληνικές βιομηχανικές επιχειρήσεις παραγωγής τροφής και ποτών είναι αρκετά αναπτυγμένες στην εσωτερική αγορά. Ο κλάδος της μεταποίησης ένδυσης και υπόδησης είναι σε χαμηλά επίπεδα με μικρό αριθμό επιχειρήσεων.

Επίσης, οι ελληνικές μεταποιητικές επιχειρήσεις ασχολούνται και με κλάδους χαρτιού, επίπλων, φαρμακευτικών και καλλυντικών σκευασμάτων, πλαστικών ειδών, ηλεκτρολογικού εξοπλισμού κ.α.

- **ΕΜΠΟΡΙΟ**

Οι πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων ασχολείται με το εμπόριο. Συγκεκριμένα δραστηριοποιούνται στο εμπόριο τροφίμων – ποτών, καπνού, φαρμακευτικών – καλλυντικών ειδών, ένδυσης – υπόδησης, επίπλων – ηλεκτρολογικών ειδών – οικιακού εξοπλισμού, βιβλίων – χαρτικών ειδών κ.α. που τα διαθέτουν στην εσωτερική και εξωτερική αγορά ως λιανική ή χονδρική πώληση.



- **ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ**

Στο κατασκευαστικό τομέα έχουμε ελληνικές επιχειρήσεις όπως: κατασκευαστικές εταιρίες, τεχνικά γραφεία, αρχιτεκτονικά γραφεία.

- **ΚΛΑΔΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ**

Ο τουριστικό κλάδος της χώρα είναι ιδιαίτερα αναπτυγμένος, με τις ελληνικές επιχειρήσεις να δραστηριοποιούνται στην παροχή υπηρεσιών εστίασης και διασκέδασης (εστιατόρια, κέντρα ψυχαγωγίας) αλλά και στην παροχή υπηρεσιών καταλύματος (ξενοδοχεία, οργανωμένα camping) συμβάλλοντας αξιόλογα στο ελληνικό Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (Α.Ε.Π.).

- **ΚΛΑΔΟΣ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ**

Στον κλάδο μεταφορών οι ελληνικές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται στην μεταφορά προϊόντων (logistics) μέσω χερσαίων και θαλάσσιων μεταφορών. Ασχολούνται, επίσης και με την επιβατηγό μεταφορά (ταξί, λεωφορεία, πλοία).

- **ΛΟΙΠΟΙ ΚΛΑΔΟΙ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

Οι ελληνικές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται και στην παροχή:

**P** υδραυλικών, ηλεκτρολογικών και ηλεκτρονικών υπηρεσιών,

**P** υπηρεσιών συντήρησης και επισκευής μηχανολογικού εξοπλισμού,

**P** οικονομικών, διοικητικών, νομικών, συμβουλευτικών και λογιστικών υπηρεσιών,

**P** υπηρεσιών καλλωπισμού (κομμωτήρια, αισθητικά κέντρα, σύμβουλοι διατροφής κ.α.)

**P** ιατρικών και διαγνωστικών υπηρεσιών,

**P** υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών,

**P** υπηρεσιών παιδείας (φροντιστήρια μέσης εκπαίδευσης κ.α.),

κ.α.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ: ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

## 2.1 Εισαγωγή

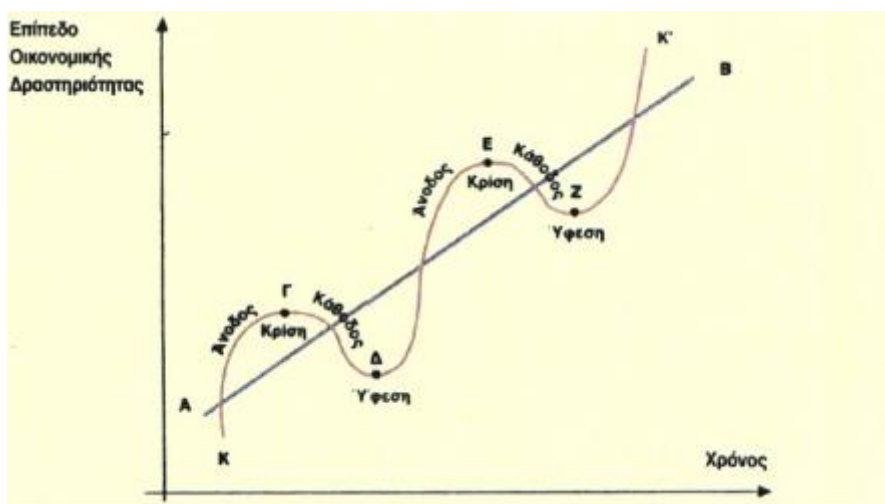
Το κεφάλαιο αυτό περιγράφει την έννοια, τα αίτια και τις επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης. Επίσης, περιγράφονται αναλυτικά οι επιπτώσεις αυτής και τα προβλήματα που έχει δημιουργήσει στις ελληνικές επιχειρήσεις.

## 2.2 Ο οικονομικός κύκλος

### 2.2.1 Η έννοια του οικονομικού κύκλου

Οικονομικός κύκλος ή οικονομικές διακυμάνσεις ονομάζονται οι μεταβολές που παρουσιάζει η οικονομική δραστηριότητα δηλαδή η παραγωγή, το εισόδημα και η απασχόληση που μεταβάλλονται διαχρονικά. Κάθε οικονομικός κύκλος χωρίζεται σε τέσσερις φάσεις όπου η χρονική διάρκεια αυτών δεν είναι δεδομένη. Έχει διαπιστωθεί ότι οι οικονομικοί κύκλοι διαρκούν περίπου από 7-11 χρόνια. Στο διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι φάσεις του οικονομικού κύκλου. Στον κάθετο άξονα μετριέται το επίπεδο της οικονομικής δραστηριότητας και στον οριζόντιο άξονα η χρονική διάρκεια.

Διάγραμμα 2 : Ο οικονομικός κύκλος



πηγή : Λιανός Θ., Παπαβασιλείου Α., Χατζηανδρέου Α., Αρχές Οικονομικής Θεωρίας, Εκδόσεις Ο.Ε.Δ.Β. σελ.166

## **2.2.2 Οι φάσεις του οικονομικού κύκλου**

### **Η φάση της ανόδου ή άνθισης**

Κατά την άνοδο όλα τα οικονομικά μεγέθη εκτός της ανεργίας αυξάνονται. Στην αρχή με αργό ρυθμό και στην συνέχεια με γρηγορότερο. Ακολουθεί την φάση της ανάρρωσης και παρατηρούμε αύξηση της παραγωγής, του εισοδήματος και της απασχόλησης. Στην αρχή οι τιμές είναι στάσιμες γιατί υπάρχουν πλεονάζουσες ποσότητες παραγωγικών συντελεστών. Στην συνέχεια λόγω της συνεχούς αύξησης της ζήτησης και της απασχόλησης των παραγωγικών συντελεστών, αυξάνονται και οι τιμές. Τέλος σε αυτό το στάδιο υπάρχει αισιοδοξία στον επιχειρηματικό κόσμο και δημιουργείται κλίμα για επενδύσεις.

### **Η φάση της κρίσης**

Κάποια στιγμή η ανοδική πορεία σταματάει, κυρίως λόγω της υπερβολικής ανόδου των τιμών. Σε αυτό το στάδιο η οικονομία γίνεται πιο ευάλωτη στις διάφορες επιδράσεις που δέχεται και μπορούν να ανακόψουν την ανοδική πορεία της. Όταν η οικονομία φτάσει στο επίπεδο της πλήρους απασχόλησης, κάθε αύξηση της ζήτησης οδηγεί σε αύξηση τιμών εφόσον δεν αυξάνεται η παραγωγή.

### **Η φάση της ύφεσης ή καθόδου**

Στην φάση αυτή μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι ισχύει στην φάση της ανόδου αλλά το αντίθετο. Κατά την κάθοδο όλα τα οικονομικά μεγέθη μειώνονται. Στην αρχή με γρήγορο ρυθμό και στην συνέχεια με αργότερο ρυθμό. Ακολουθείται μετά από τη φάση της κρίσης και παρατηρούμε μείωση της παραγωγής, απασχόλησης, εισοδήματος και της ζήτησης. Η μείωση της ζήτησης οδηγεί σε νέα πτώση των τιμών. Έτσι ένα κλίμα απαισιοδοξίας υπάρχει στον επιχειρηματικό κόσμο που οδηγεί σε μείωση των επενδύσεων και έχει σαν φυσικό επακόλουθο την αύξηση της ήδη υπάρχουσας ανεργίας.

### **Η φάση της ανάρρωσης ή αναζωογόνησης**

Με την πάροδο του χρόνου και όσο η ύφεση θα προχωρά, η οικονομία θα γίνεται ολοένα και πιο ευαίσθητη στις διάφορες επιδράσεις που δέχεται και επηρεάζουν ευνοϊκά ορισμένους τομείς της οικονομίας. Η αρχή της ανάρρωσης της οικονομίας μπορεί να προέλθει από την αύξηση της ζήτησης. Η αύξηση της ζήτησης μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της παραγωγής, απασχόλησης και στην δημιουργία νέων εισοδημάτων. Τέλος το έναυσμα για την ανάρρωση της οικονομίας μπορεί να δοθεί και από τον κρατικό μηχανισμό με την μορφή κρατικών δαπανών για δημόσια έργα ή για αύξηση μισθών και συντάξεων.

## 2.3 Οικονομική κρίση

### 2.3.1 Η έννοια της οικονομικής κρίσης

Ο όρος οικονομική κρίση έχει αποδοθεί με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους και όπως είναι λογικό υπάρχουν πολλοί ορισμοί. «Οικονομική κρίση είναι το φαινόμενο κατά το οποίο μια οικονομία χαρακτηρίζεται από μια διαρκή και αισθητή μείωση της οικονομικής της δραστηριότητας. Όταν λέμε οικονομική δραστηριότητα αναφερόμαστε σε όλα τα μακροοικονομικά μεγέθη της οικονομίας όπως η απασχόληση, το εθνικό προϊόν, οι τιμές, οι επενδύσεις κ.λ.π. Ο βασικότερος δείκτης οικονομικής δραστηριότητας είναι οι επενδύσεις οι οποίες όταν αυξομειώνονται, συμπαρασύρουν μαζί τους και όλα τα υπόλοιπα οικονομικά μεγέθη», σύμφωνα με τον Γεώργιο Κουφάρη, 2010 «Η παγκόσμια οικονομική κρίση και οι χρηματιστηριακές αγορές» περιοδικό χρήμα, Ιανουάριος – Φεβρουάριος 2010.

Στο άρθρο του ο Frederic S. Mishkin με τίτλο «Anatomy of a Financial crisis» αποδίδει την οικονομική κρίση ως εξής: «Οικονομική κρίση είναι μία διαταραχή στις χρηματοπιστωτικές αγορές στις οποίες οι λανθασμένες επιλογές και τα προβλήματα οικονομικού κινδύνου αυξάνονται με αποτέλεσμα να αδυνατούν να διοχετεύσουν τα κεφάλαιά τους σε παραγωγικές επενδύσεις και σε αποδοτικούς τομείς. Μια οικονομική κρίση μπορεί να οδηγήσει μία οικονομία μακριά από την ισορροπία και να στρέψει σε μία καθοδική πορεία τους δείκτες της οικονομικής ανάπτυξης. Οι οικονομικές κρίσεις μπορεί να έχουν διάφορες επιπτώσεις πέρα του τραπεζικού πανικού. (Mishkin S.Frederic,NBER WORKING PAPERS SERIES,WORKING PAPER NO 393 4,1991)

Η οικονομική κρίση αποτελεί μία από τις φάσεις των οικονομικών διακυμάνσεων.

### 2.3.2 Τα αίτια της οικονομικής κρίσης

Τα αίτια της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα σύμφωνα με πολλούς ακαδημαϊκούς κινούνται σε τέσσερις παράγοντες:

#### α) Στις διεθνείς μακροοικονομικές ανισσοροπίες

Οι αναπτυσσόμενες οικονομίες π.χ. Κίνα δημιούργησαν μεγάλα πλεονασματικά εμπορικά ισοζύγια σε αντίθεση με τις αναπτυγμένες χώρες π.χ. Ελλάδα που με το πέρασμα των χρόνων τα εμπορικά ισοζυγιά τους γίνονταν όλο και πιο ελλειμματικά.

#### β) Στις μέχρι τώρα πολιτικές ηγεσίες

Οι μέχρι τώρα πολιτικές ηγεσίες δημιούργησαν ένα κράτος με το χαρακτηριστικό της πελατειακής σχέσης πολίτη με πολιτικού.

Οι πολιτικοί προέβησαν σε ένα μεγάλο αριθμό διορισμό ατόμων στο δημόσιο με μόνο σκοπό την επανεκλογή τους, δημιουργώντας με αυτό τον τρόπο ένα δημόσιο τομέα με κύριο γνώρισμα την μη αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των δημόσιων υπηρεσιών.

#### γ) Η λανθασμένη μέχρι τώρα οικονομική πολιτική

Οι οικονομική πολιτική της Ελλάδας είχε τα παρακάτω γνωρίσματα τα οποία ευθύνονται σε μεγάλο βαθμό για την οικονομική κρίση:

- P** ο υπερδανεισμός του κράτους χωρίς να πραγματοποιούνται αντίστοιχες επενδύσεις αλλά η διάθεση αυτού στην ιδιωτική κατανάλωση,
- P** η μη βελτίωση του ελλειμματικού ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών,
- P** καμιά ενέργεια για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων,
- P** η αδυναμία καταπολέμησης της φοροδιαφυγής που είχε άμεσο αντίκτυπο στον προϋπολογισμό του κράτους (ελλειμματικοί προϋπολογισμοί),
- P** η αδιαφορία για την βελτίωση της δημόσιας διοίκησης (διαφθορά, μη αποδοτικότητα των δημοσίων υπηρεσιών),

#### δ) Η δομή και κουλτούρα της ελληνικής οικονομίας

Η δομή της ελληνικής οικονομίας είχε διαμορφωθεί να έχει στόχο την εσωτερική ιδιωτική υπερκατανάλωση. Ελάχιστες ελληνικές επιχειρήσεις είχαν θέσει στόχους να γίνουν πιο εξωστρεφής διαθέτοντας τα προϊόντα τους στο εξωτερικό. Επίσης, υπήρξε και υπάρχει ως κουλτούρα θα λέγαμε η «φοροασυλία» δηλαδή οι επιχειρήσεις πιστεύουν ότι δεν θα πρέπει να πληρώνουν φόρους, βέβαια αυτό παρατηρείται κυρίως στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

### **2.4 Οι επιπτώσεις και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις εξαιτίας της οικονομικής κρίσης**

Η οικονομική κρίση που ξέσπασε το 2010 έχει επιδράσει αρνητικά στις ελληνικές επιχειρήσεις. Οι επιπτώσεις αυτής συνοψίζονται στα παρακάτω:

- P** Μείωση των πωλήσεων με αποτέλεσμα την μείωση του κέρδους,
- P** Μείωση του περιθωρίου καθαρού κέρδους,
- P** Αύξηση των ζημιών,
- P** Συρρίκνωση της παραγωγικής διαδικασίας,
- P** Σταδιακή μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών με επακόλουθο την πτώση της ζήτησης και κατ' επέκταση της προσφοράς για αγαθά,
- P** Μείωση του αριθμού των επιχειρήσεων χρόνο με το χρόνο με την μεγαλύτερη

αύξηση στους κλάδους του εμπορίου, της μεταποίησης, του κατασκευαστικού τομέα με άμεση επίδραση στην αύξηση της ανεργίας,

**P** Δυσχέρεια στην πληρωμή υποχρεώσεων σε κράτος και τρίτους εξαιτίας του χαμηλού «τζίρου»,

**P** Μη πραγματοποίηση επενδύσεων λόγω έλλειψης ρευστότητας στην αγορά,

**P** Αύξηση ληξιπρόθεσμων χρεών επιχειρήσεων στο κράτος, στους προμηθευτές, στους ασφαλιστικούς οργανισμούς,

**P** Αύξηση του αριθμού των κατασχέσεων,

**P** Αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων στον κατάλογο του Τειρεσία.

Στο πίνακα 2 παρατηρούμε την συνεχή μείωση της ιδιωτικής κατανάλωσης αγαθών και υπηρεσιών από το ξεκίνημα της οικονομικής κρίσης να συρρικνώνεται με αλματώδη ρυθμό από -1,6 το 2009 σε -7,1 το 2013.

Με βάση τα στοιχεία των πινάκων 3 και 4 προκύπτει η μείωση της παραγωγικής διαδικασίας των ελληνικών επιχειρήσεων στους κλάδους εμπορίου (λιανικού -12,8 και χονδρικού -11) να καταγράφει σημαντική κάθοδο, με μεγαλύτερη την εμπορία αυτοκίνητων και μοτοσικλετιστών (-29,3). Ως προς τους υπόλοιπους παρατηρούνται μειώσεις με το πέρας του χρόνου με μεγάλες απώλειες στον κλάδο των υπηρεσιών του κατασκευαστικού τομέα (-12,3), υπηρεσιών διαφημίσεων και έρευνας αγοράς (-16,9) και των ταξιδιωτικών πρακτόρων (-26,9). Ωστόσο, παρατηρείται στον κλάδο παροχής υπηρεσιών νομικών, λογιστικών και υπηρεσιών παροχής συμβουλών διαχείρισης να καταγράφεται ανοδική πορεία η οποία οφείλεται στην αυξημένη ζήτηση για την εξεύρεση λύσεων των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις εξαιτίας την οικονομικής στενότητας που έχουν υποστεί.

**Πίνακας 2:** Ζήτηση και Α.Ε.Π.

<b>Πίνακας V.1 Ζήτηση και ΑΕΠ</b>						
(ετήσιες εκατοστιαίες μεταβολές και συμβολές στο ΑΕΠ σε εκατοστιαίες μονάδες, σε σταθερές αγοραίες τιμές 2005)						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013 εννεάμηνο
Ιδιωτική κατανάλωση	4,3 (2,9)	-1,6 (-1,2)	-6,2 (-4,4)	-7,7 (-5,6)	-9,1 (-6,5)	-7,7 (-5,5)
Δημόσια κατανάλωση	-2,6 (-0,5)	4,9 (0,9)	-8,7 (-1,7)	-5,2 (-0,9)	-4,2 (-0,8)	-5,2 (-1,0)
Ακαθάριστες επενδύσεις πάγιου κεφαλαίου	-14,3 (-3,9)	-13,7 (-3,2)	-15 (-3,0)	-19,6 (-3,6)	-19,2 (-3,0)	-11,6 (-1,6)
<i>Επενδύσεις σε κατοικίες</i>	-33,60 (-4,2)	-20,70 (-1,7)	-21,60 (-1,5)	-18,00 (-1,0)	-32,90 (-1,6)	-36,80 (-1,3)
<b>Εγχώρια τελική ζήτηση<sup>1</sup></b>	-1,2 (-1,4)	-3,0 (-3,5)	-8,3 (-9,1)	-9,3 (-10,2)	-9,8 (-10,4)	-7,8 (-8,1)
Αποθέματα και στατιστικές διαφορές (ως % του ΑΕΠ)	1,1	-1,8	-0,3	0,4	0,8	1,1
<b>Εγχώρια ζήτηση</b>	-0,2 (-0,3)	-5,4 (-6,2)	-7,1 (-7,8)	-8,7 (-9,5)	-9,4 (-10,1)	-5,9 (-6,1)
Εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών	1,7 (0,4)	-19,4 (-4,7)	5,2 (1,0)	0,3 (0,1)	-2,4 (-0,6)	2,0 (0,5)
Εισαγωγές αγαθών και υπηρεσιών	0,9 (-0,3)	-20,2 (7,7)	-6,2 (1,9)	-7,3 (2,3)	-13,8 (4,2)	-5,5 (1,6)
<b>Εξωτερική ζήτηση</b>	---	---	---	---	---	---
<b>Ακαθάριστο εγχώριο προϊόν σε τιμές αγοράς<sup>2</sup></b>	-0,2	-3,1	-4,9	-7,1	-6,4	-4,0

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, Εθνικοί Λογαριασμοί, Δεκέμβριος 2013.

πηγή: Η έκθεση του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδας για το έτος 2013

**Πίνακας 3:** Α.Ε.Π.

<b>Πίνακας V.4 Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία σε βασικές τιμές και ακαθάριστο εγχώριο προϊόν σε αγοραίες τιμές (2008-2012 και εννεάμηνο 2013)</b>						
(ετήσιες εκατοστιαίες μεταβολές και συμβολές στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ανά κλάδο, σε σταθερές τιμές έτους 2005)						
	Ετήσιες εκατοστιαίες μεταβολές					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013 εννεάμηνο
<b>1. Γεωργία, δασοκομία και αλιεία</b>	2,0 (0,1)	5,2 (0,2)	5,5 (0,2)	-5,4 (-0,2)	-3,2 (-0,1)	-2,9 (-0,1)
<b>2. Δευτερογενής τομέας</b>	-10,2 (-2,1)	-8,5 (-1,5)	-9,9 (-1,7)	-12,6 (-2)	-4,5 (-0,7)	-3,9 (-0,6)
2.1 Βιομηχανία συμπεριλαμβανομένης της ενέργειας	-9,7 (-1,2)	2,0 (0,2)	0,9 (0,1)	-7,4 (-0,9)	-1,7 (0,2)	-1,7 (-0,2)
2.2 Κατασκευές	-11,0 (-0,9)	-24,6 (-1,8)	-32,3 (-1,8)	-28,4 (-1,1)	-15,6 (-0,5)	-13,8 (-0,4)
<b>3. Τριτογενής τομέας</b>	2,8 (2,1)	-1,2 (-1)	-4,9 (-3,7)	-5,7 (-4,6)	-6,8 (-5,4)	-4,1 (-3,3)
3.1 Εμπόριο, ξενοδοχεία και εστιατόρια, μεταφορές και αποθήκευση	-1,5 (-0,4)	-9,2 (-2,5)	-3,8 (-0,9)	-10,9 (-2,8)	-13,3 (-3,2)	-7,8 (-1,8)
3.2 Ενημέρωση και επικοινωνία	17,2 (0,7)	7,6 (0,4)	-10,3 (-0,6)	-8,1 (-0,4)	-5,7 (-0,3)	-10,3 (-0,5)
3.3 Χρηματοπιστωτικές και ασφαλιστικές δραστηριότητες	11,6 (0,6)	-2,5 (-0,1)	-1,0 (-0,1)	-8,0 (-0,5)	-9,4 (-0,5)	-7,9 (-0,5)
3.4 Δραστηριότητες σχετικές με την ακίνητη περιουσία	7,8 (0,9)	2,3 (0,3)	-8,1 (-1,1)	2,4 (0,3)	0,3 (0)	0,1 (0)
3.5 Επαγγελματικές, επιστημονικές και τεχνικές δραστηριότητες	-3,6 (-0,2)	7,4 (0,4)	-14,1 (-0,9)	-18,1 (-1)	-4,0 (-0,2)	-6,9 (-0,3)
3.6 Δημόσια διοίκηση και άμυνα	3,8 (0,7)	1,1 (0,2)	-1,5 (-0,3)	-0,8 (-0,2)	-3,2 (-0,7)	-0,6 (-0,2)
3.7 Τέχνες, διασκέδαση και ψυχαγωγία	-4,1 (-0,2)	8,8 (0,3)	-0,7 (0)	-0,2 (0)	-11,4 (-0,5)	-0,9 (0)
<b>4. Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία σε βασικές τιμές</b>	<b>0,0</b>	<b>-2,2</b>	<b>-5,2</b>	<b>-6,6</b>	<b>-6,2</b>	<b>-3,9</b>

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, Τριμηνιαίο Εθνικό Λογαριασμό, Δεκέμβριος 2013, μη εποχικά διορθωμένα στοιχεία.  
Σημείωση: Εντός παρενθέσεων, συμβολή στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία σε εκατοστιαίες μονάδες.

πηγή: Η έκθεση του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδας για το έτος 2013

**Πίνακας 4 : Δείκτες δραστηριότητες ανά τομέα**

**Πίνακας V.5 Δείκτες δραστηριότητας στον τομέα των υπηρεσιών (2009-2013)**

(ετήσιες εκατοστιαίες μεταβολές)

	2009	2010	2011	2012	2013 (διαθέσιμη περίοδος)
<b>A. Δείκτες κύκλου εργασιών στις υπηρεσίες</b>					
<b>1. Εμπόριο</b>					
Χονδρικό εμπόριο	-8,9	-5,9	-13,5	-12,2	-11,6 (Ιαν.-Σεπτ.)
Λιανικό εμπόριο	-10,2	-1,1	-7,2	-11,0	-8,7 (Ιαν.-Νοέμ.)
Εμπορία και επισκευή αυτοκινήτων-μοτοσυκλετών	-15,7	-36,5	-26,5	-29,3	-6,2 (Ιαν.-Σεπτ.)
<b>2. Μεταφορές</b>					
Χερσαίες μεταφορές	-31,5	-18,1	-1,7	-3,3	-8,1 ( » » )
Θαλάσσιες και ακτοπολιτικές μεταφορές	-22,8	-8,5	-2,7	-15,3	-7,6 ( » » )
Αεροπορικές μεταφορές	-11,7	-7,0	-0,9	-1,1	18,2 ( » » )
Αποθήκευση και υποστηρικτικές προς τις μεταφορές δραστηριότητες	-32,2	-10,8	-7,9	-4,8	-6,7 ( » » )
<b>3. Ξενοδοχεία και εστιατόρια</b>					
Υπηρεσίες παροχής καταλύματος και εστίασης	-9,1	-8,2	-7,4	-17,2	-0,2 ( » » )
<b>4. Ενημέρωση και επικοινωνία</b>					
Τηλεπικοινωνίες	-8,9	-11,3	-8,9	-5,1	-13,2 ( » » )
Παραγωγή κιν/κών ταινιών-βίντεο-τηλ/κών προγραμμάτων - ηχογραφήσεις και μουσικές εκδόσεις	1,4	-6,6	-28,4	-4,9	-14,9 ( » » )
Δραστηριότητες προγραμματισμού και ραδιοτηλεοπτικών εκπομπών	-6,7	-2,1	-27,1	-16,3	-13,8 ( » » )
<b>5. Επαγγελματικές-επιστημονικές-τεχνικές δραστηριότητες</b>					
Νομικές-λογιστικές δραστηριότητες και υπηρεσίες παροχής συμβουλών διαχείρισης	-12,4	-7,3	-0,3	4,5	7,7 ( » » )
Δραστηριότητες αρχιτεκτόνων-μηχανικών	-18,6	-20,4	-19,6	-12,3	-11,4 ( » » )
Υπηρεσίες διαφήμισης και έρευνας αγοράς	-18,4	-23,8	-21,2	-16,7	-20,7 ( » » )
Ταξιδιωτικά πρακτορεία και λοιπές δραστηριότητες	-9,9	-24,5	-35,3	-26,9	6,9 ( » » )
<b>B. Επιβατική κίνηση</b>					
Επιβάτες Διεθνούς Αερολιμένα Αθηνών (ΔΑΑ)	-1,5	-5,0	-6,3	-10,4	-3,2 (Ιαν.-Δεκ.)
Επιβάτες Aegean Airlines <sup>1</sup>	9,9	-5,1	4,2	-5,8	9,0 (Ιαν.-Σεπτ.)
Επιβατική κίνηση Οργανισμού Λιμένος Πειραιώς (ΟΛΠ)	-3,8	-6,0	-0,8	-17,5	1,0 (Ιαν.-Δεκ.)
<b>Γ. Δείκτης επιχειρηματικών προσδοκιών στις υπηρεσίες</b>	<b>-28,3</b>	<b>-9,3</b>	<b>-2,9</b>	<b>-11,2</b>	<b>28,4 ( » » )</b>

Πηγές: ΕΛΣΤΑΤ (δείκτες κύκλου εργασιών στις υπηρεσίες), ΔΑΑ, Aegean Airlines, ΟΛΠ και IOBE (προσδοκίες).

<sup>1</sup> Περιλαμβάνονται και οι ναυλωμένες πτήσεις (charter).

**πηγή** : Η έκθεση του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδας για το έτος 2013



Τα προβλήματα που έχουν δημιουργηθεί στις ελληνικές επιχειρήσεις από την οικονομική κρίση συνοψίζονται στα εξής:

**P Στο υψηλό κόστος δανεισμού,**

Λόγω της οικονομικής κρίσης, τα επιτόκια δανεισμού είναι σε υψηλά επίπεδα δημιουργώντας πρόβλημα στις ελληνικές επιχειρήσεις κυρίως στις μικρές και μικρομεσαίες να έχουν πρόσβαση σε εξωτερική χρηματοδότηση.

**P Στην χαμηλή αποδοτικότητα κεφαλαίων,**

Η χαμηλή αποδοτικότητα κεφαλαίων παράγει μεγάλο πρόβλημα στις επιχειρήσεις με αποτέλεσμα αυτές να αδυνατούν να εξυπηρετήσουν τα δάνεια που έχουν λάβει από τις τράπεζες.

**P Στην υψηλή φορολογία από το κράτος στα πλαίσια της δημοσιονομικής εξυγίανσης,**

**P Στο υψηλό ενεργειακό κόστος για την παραγωγή,**

Ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις είναι το αυξημένο ενεργειακό κόστος. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι αυτές είναι άμεσα εξαρτημένες από το ηλεκτρικό ρεύμα και δεν τους παρέχεται η δυνατότητα της χρήσης εναλλακτικών μορφών ενέργειας (π.χ. ηλιακή, φυσικό αέριο).

**P Στην χαμηλή ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων σε σχέση με άλλες αντίστοιχες του εξωτερικού,**

Η χαμηλή ανταγωνιστικότητα των ελληνικών επιχειρήσεων οφείλεται κατά κύριο λόγο στην μη εξωστρέφεια τους. Οι ελληνικές επιχειρήσεις παρουσιάζουν μικρή εξαγωγική δύναμη, εξάγοντας κυρίως αγροτικά προϊόντα.

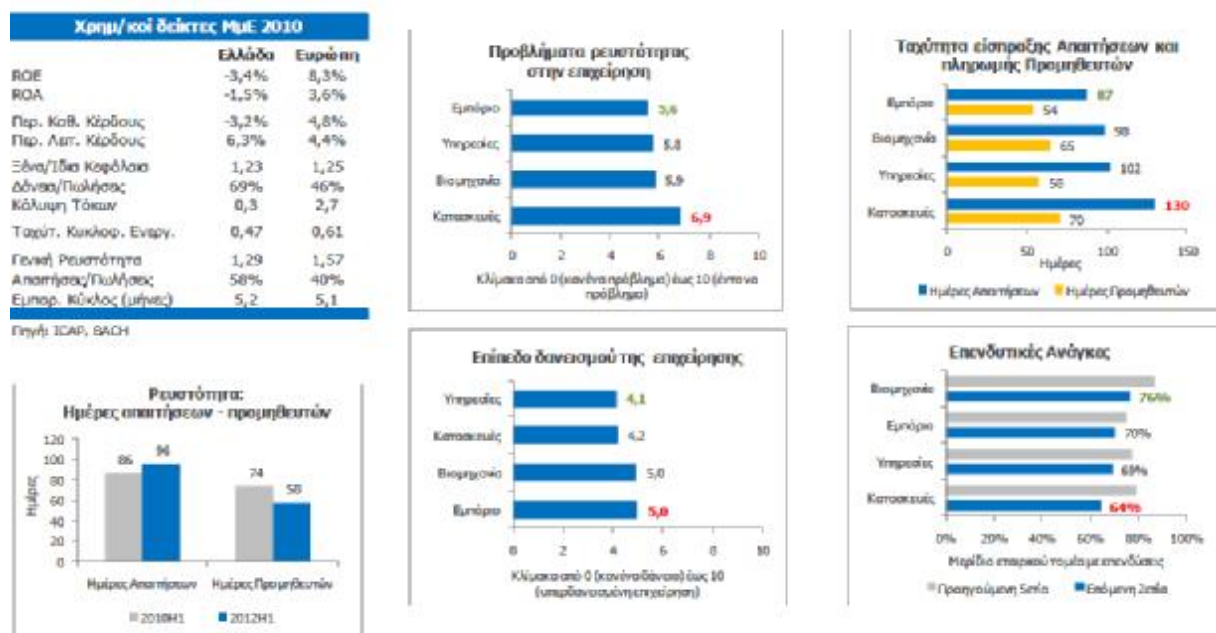
**P Στην έλλειψη καινοτομιών (νέοι μέθοδοι παραγωγής ή βελτίωσης της παραγωγικής διαδικασίας) που οφείλεται στην πενιχρή ρευστότητα,**

**P Στην μη παροχή πιστώσεων από προμηθευτές,**

Οι προμηθευτές όλων των επιχειρήσεων έχουν διακόψει σε σημαντικό βαθμό την παροχή πιστώσεων στους πελάτες τους. Αυτό δημιουργεί τεράστια προβλήματα στην ρευστότητα των επιχειρήσεων.

**P Στην αύξηση των καθυστερήσεων στις εισπράξεις των απαιτήσεων και πληρωμής των προμηθευτών.**

**Πίνακας 9 :** Προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις



**πηγή :** Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, Διεύθυνση Στρατηγικής και Οικονομικής Συγκυρίας, Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις Έρευνα συγκυρίας, των Μυλωνάς Π., Αθανασόπουλος Α.

## 2.5 Η μέχρι σήμερα αντιμετώπιση της οικονομικής κρίσης από τις ελληνικές επιχειρήσεις

Οι ελληνικές επιχειρήσεις για να αντιμετωπίσουν την οικονομική κρίση έχουν προβεί στις εξής ενέργειες σύμφωνα με την έρευνα που διενήργησε το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών:

- Μείωση των δαπανών για προβολή και διαφήμιση της επιχείρησης,
- Περικοπές στα bonus των εργαζομένων,
- Περικοπές στα έξοδα της υπηρεσίας του marketing,
- Μείωση τιμών στα προϊόντα ή τις υπηρεσίες,
- Μείωση στις δαπάνες εκπαίδευσης και κατάρτισης του προσωπικού της επιχείρησης,
- Απολύσεις προσωπικού και στελεχών,
- Μείωση του κόστους παραγωγής.

Επίσης, αυτές έχουν προβεί σε μείωση της γκάμας των προϊόντων τους και κατάργηση δευτερευόντων δραστηριοτήτων. Τέλος, η επόμενη επιχειρηματική κίνηση για πολλές επιχειρήσεις είναι η συγχώνευση ή η εξαγορά της επιχείρησης τους από άλλες επιχειρήσεις καθώς επίσης η σύναψη νέων συνεργασιών.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΩΣ ΜΕΣΟ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

## 3.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο θα δοθεί η έννοια και η σημασία της στρατηγικής για τις ελληνικές επιχειρήσεις. Επίσης, θα αναπτυχθούν οι στρατηγικές ανάλυσης του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος που μπορούν να εφαρμόσουν οι ελληνικές επιχειρήσεις με στόχο να αντεπεξέλθουν στην οικονομική κρίση.

## 3.2 Η έννοια της στρατηγικής

### 3.2.1 Ο ορισμός της στρατηγικής

Στην βιβλιογραφία έχουν δοθεί διάφοροι ορισμοί για τον όρο στρατηγική.

Παραθέτουμε μερικούς από αυτούς:

Ο Alfred Chandler υποστηρίζει την στρατηγική ως *“τον καθορισμό των βασικών μακροχρόνιων στόχων και σκοπών μιας επιχείρησης, και την υιοθέτηση μιας σειράς πράξεων και τον προσδιορισμό των αναγκαίων μέσων για την πραγματοποίηση αυτών των στόχων”*<sup>3</sup>

Ο Andrews ορίζει την στρατηγική ως εξής: *“στρατηγική είναι η διαμόρφωση αποστολής, στόχων ή σκοπών και πολιτικών και σχεδίων για την επίτευξη τους, που διατυπώνονται έτσι ώστε να καθορίζουν την έκταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και την ταυτότητα της επιχείρησης”*<sup>4</sup>

Σύμφωνα με τον Igor Ansoff ορίζει την στρατηγική ως εξής: *“στρατηγική είναι μια κοινή γραμμή μεταξύ δραστηριοτήτων του οργανισμού και των προϊόντων του ή αγορών του, που καθορίζουν τη βασική φύση της επιχειρηματικής δραστηριότητας πριν, τώρα, και στο μέλλον”*<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Παπαδάκης Β., «Στρατηγική Επιχειρήσεων Ελληνική και Διεθνής εμπειρία», σελ. 35

<sup>4</sup> Παπαδάκης Β., «Στρατηγική Επιχειρήσεων Ελληνική και Διεθνής εμπειρία», σελ. 35

<sup>5</sup> Παπαδάκης Β., «Στρατηγική Επιχειρήσεων Ελληνική και Διεθνής εμπειρία», σελ. 35

Τέλος, οι Hofer και Schendel δίνουν τον ορισμό ότι: *“στρατηγική είναι η αντιστοίχιση που κάνει ένας οργανισμός μεταξύ των εσωτερικών του πόρων και ικανοτήτων και των ευκαιριών και κινδύνων που δημιουργούνται στο εξωτερικό του περιβάλλον”*<sup>6</sup>

Άρα, εξάγουμε το συμπέρασμα ότι η στρατηγική δεν κινείται σε ένα πλαίσιο αυστηρών κανόνων και εφαρμογών, αλλά η στρατηγική είναι ένα σχέδιο που οδηγεί τις επιχειρήσεις σε ορθολογικές αποφάσεις με σκοπό την επίτευξη στόχων για μια μελλοντική επιτυχή πορεία αυτών.

Με βάση τα προηγούμενα η στρατηγική ακολουθεί συγκεκριμένα στάδια τα οποία είναι:

- α) Διαμόρφωση
- β) Υλοποίηση
- γ) Αξιολόγηση και Έλεγχος

Στο στάδιο διαμόρφωσης της στρατηγικής, ξεκαθαρίζεται η αποστολή της επιχείρησης, θέτονται οι αντικειμενικοί στόχοι επίτευξης, αναλύεται το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον και τέλος χαράζεται η στρατηγική της επιχείρησης.

Στο στάδιο υλοποίησης της στρατηγικής πραγματοποιούνται οι επιλεγόμενες στρατηγικές που έχει καταρτίσει η επιχείρηση.

Τέλος, στο στάδιο αξιολόγησης και ελέγχου της στρατηγικής, η επιχείρηση αξιολογεί τις αποδόσεις των στρατηγικών που έχει εφαρμόσει και εντοπίζει προβλήματα που απορρέουν από αυτές μέσω του ελέγχου.

### **3.2.2. Η ανάγκη ύπαρξης της στρατηγικής**

Λόγοι που συντελούν αναγκαία την ύπαρξη στρατηγικής για τις ελληνικές επιχειρήσεις είναι:

- α) Η στρατηγική καθοδηγεί: η στρατηγική μπορεί παίξει ένα ρόλο πυξίδας για τις ελληνικές επιχειρήσεις δηλαδή δίνει κατευθύνσεις που πρέπει να ακολουθήσουν, καθοδηγεί αυτές στην επίτευξη των μακροπρόθεσμων στόχων τους και τέλος η στρατηγική δείχνει που μπορεί να είναι οι ελληνικές επιχειρήσεις μελλοντικά.
- β) Η στρατηγική βοηθάει στην λήψη αποφάσεων: η στρατηγική μπορεί να βοηθήσει τις ελληνικές επιχειρήσεις στην λήψη αποφάσεων για την επίτευξη στόχων που έχουν τεθεί από αυτές.

---

<sup>6</sup> Παπαδάκης Β., «Στρατηγική Επιχειρήσεων Ελληνική και Διεθνής εμπειρία», σελ. 35

Κάθε άτομο μπορεί να αντιληφθεί πόσο σημαντικό είναι να λαμβάνονται ομοιόμορφες αποφάσεις μέσα στην επιχείρηση δεδομένου του σύγχρονου αβέβαιου οικονομικού περιβάλλοντος και των ραγδαίων πληροφοριών που μπορεί πολλές φορές να οδηγήσουν την επιχείρηση σε ψευδαίσθηση επιτυχίας.

γ) Η στρατηγική αυξάνει την «σιγουριά»: η στρατηγική μπορεί να θεωρηθεί ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες μείωσης της αβεβαιότητας. Οι ελληνικές επιχειρήσεις μέσω της υιοθέτησης μιας ξεκάθαρης στρατηγικής μπορούν να διαπιστώσουν με «καθαρό» τρόπο της ευκαιρίες και τις απειλές που δημιουργούνται, εξασφαλίζοντας έτσι τη μελλοντική τους επιβίωση. Χωρίς στρατηγικό σχεδιασμό οι ελληνικές επιχειρήσεις είναι καταδικασμένες σε μη βιωσιμότητα και τελική κατάληξη στο «λουκέτο».

δ) Η στρατηγική συμβάλλει στην διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της επιχείρησης: για την διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος οι ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να αναλύσουν πλήρως το εσωτερικού και εξωτερικό περιβάλλον τους. Όσο αφορά το εσωτερικό περιβάλλον τους αυτές έχουν χρέος να εντοπίζουν τις ικανότητες που τις κάνουν να είναι μοναδικές αλλά και να βρίσκουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία τους. Στο εξωτερικό περιβάλλον οι ελληνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να λαμβάνει σοβαρά υπόψη τους πόλους που δημιουργούνται στην αγορά, τα δυνατά και αδύνατα σημεία των ανταγωνιστριών τους και τις μοναδικές ικανότητές που κατέχουν οι υπόλοιπες επιχειρήσεις στην αγορά.

### **3.3 Καθορισμός αποστολής και στόχων επίτευξης προϋπόθεση για την επιλογή της στρατηγικής**

Η διαμόρφωση της αποστολής από τις ελληνικές επιχειρήσεις είναι ένας σημαντικός παράγοντας επιτυχίας και ανάπτυξης. Η αποστολή δίνει απάντηση σε ερωτήματα για τη φύση της επιχείρησης δηλαδή α) σε ποιο κλάδο δραστηριότητας βρίσκεται η επιχείρηση αλλά και β) ποιοι είμαστε; τι είμαστε και τι επιδιώκουμε να πετύχουμε ως επιχείρηση.

Επομένως, η αποστολή αποτελεί για τις επιχειρήσεις αρχικό σημείο για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων, αποσαφηνίζει τον επιχειρηματικό σκοπό και δίνει τις κατευθύνσεις που πρέπει να ακολουθήσει η οικονομική μονάδα για πραγματοποιήσει τον λόγο ύπαρξής της.

Επίσης, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να θέσουν τους στόχους προς επίτευξη που επιθυμούν. Οι στόχοι αυτοί θα πρέπει να επικεντρώνονται:

**P** στα οικονομικά μεγέθη της επιχείρησης → αύξηση κερδών, αύξηση ρυθμού ανάπτυξης της επιχειρηματικής δραστηριότητας, δημιουργία ενός καλού brand name, μείωση λειτουργικών δαπανών κ.α.

**P** στην παραγωγική διαδικασία → ποιότητα των προϊόντων ή υπηρεσιών, αύξηση της παραγωγικότητας εργασίας του εργατικού δυναμικού, μείωση του κόστους παραγωγής, ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών κ.α.

Άρα, οι ελληνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να επανεξετάσουν την αποστολή τους και να θέσουν εκ νέου τους στόχους επίτευξης πριν επιλέξουν και υλοποιήσουν μια στρατηγική με στόχο την επιβίωση και μεγέθυνση τους.

### **3.4 Η στρατηγική ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος**

Η στρατηγική ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος είναι μείζονος σημασίας για τις ελληνικές επιχειρήσεις. Μέσω αυτής οι ελληνικές επιχειρήσεις μπορούν να διαγνώσουν ή να εντοπίσουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία αλλά και τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματά τους. Επίσης, αποτελεί για αυτές ένας απαραίτητος παράγοντας για την επιλογή και διαμόρφωση της κατάλληλης στρατηγικής έτσι ώστε να απεγκλωβιστούν από την μέγγενη της οικονομικής κρίσης.

#### **3.4.1 Η θεωρία των πόρων και ικανοτήτων της επιχείρησης**

Σύμφωνα με την θεωρία των πόρων και ικανοτήτων μια επιχείρηση διαφέρει από τις υπόλοιπες με βάση τους πόρους που διαθέτει αλλά και την ικανότητα της στην διαχείρισή τους. Κάθε επιχείρηση προσπαθεί να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στον κλάδο μέσω των πόρων της.

Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έχει μια επιχείρηση όταν οι επιδόσεις της είναι μεγαλύτερες από το μέσο όρο των ανταγωνιστριών της μέσα στο ίδιο κλάδο δραστηριότητας.

Οι πόροι της επιχείρησης διακρίνονται σε :

α)Υλικοί πόροι: περιλαμβάνονται τα ενσώματα πάγια περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης (π.χ. μηχανήματα, μεταφορικά μέσα, εξοπλισμός κ.α.) και τα χρηματοοικονομικά στοιχεία αυτής (π.χ. δανειοληπτική ικανότητα, δυνατότητα δημιουργίας ιδίων κεφαλαίων).

β) Άυλοι πόροι: περιλαμβάνονται τα ασώματα πάγια περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης όπως η φήμη, η πελατεία, το brand name, τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, η αξιοπιστία προς τους πελάτες και προμηθευτές, οι δεξιότητες προς ένα τομέα κ.α..

Οι ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να αξιολογούν τους πόρους τους με ποιοτικό τρόπο και όχι να προσεγγίζουν αυτούς με ποσοτικό χαρακτήρα. Αυτές θα πρέπει να επικεντρώνονται σε στοιχεία όπως σε ποια κατάσταση βρίσκονται οι πόροι τους, την παλαιότητα τους και κατά πόσο αυτοί είναι ευέλικτοι στην χρήση.

Οι πόροι από μόνοι τους δεν εξασφαλίζουν την επιτυχία. Οι ελληνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να συνδυάζουν αυτούς με τις ικανότητες που κατέχουν.

Οι ικανότητες διακρίνονται σε βασικές και ξεχωριστές. Βασικές ονομάζουμε εκείνες τις ικανότητες που δεν διαθέτει μόνο η επιχείρηση αλλά και οι ανταγωνίστριές της.

Ξεχωριστές ονομάζουμε τις ικανότητες εκείνες που κατέχει αποκλειστικά η επιχείρηση και δεν μπορούν εύκολα να υιοθετήσουν οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις της.

Επομένως, οι ελληνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να συνδυάζουν τους πόρους και τις ικανότητές τους με σκοπό να δημιουργήσουν ή να διατηρήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσα στην αγορά. Αν γίνει αυτό οι επιχειρήσεις τους θα οδηγηθούν σε στρατηγική ανταγωνιστικότητα.

### **3.4.2 Η αλυσίδα αξίας της επιχείρησης**

Η αλυσίδα αξίας της επιχείρησης αποτελείται από τις επιχειρηματικές δραστηριότητες που δημιουργούν αξία και ξεκινούν από την προμήθεια πρώτων υλών από τους προμηθευτές, συνεχίζουν από μια σειρά δραστηριοτήτων επεξεργασίας των πρώτων υλών (παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών, προώθηση προϊόντων ή υπηρεσιών) και με τελική κατάληξη την διανομή των προϊόντων στους καταναλωτές.

Η αλυσίδα αξίας των επιχειρήσεων στους περισσότερους κλάδους χωρίζονται σε δύο κατηγορίες:

α) το προς το πάνω μέρος ροής της αλυσίδας αναφέρεται στα πρώτα στάδια της επεξεργασίας των προϊόντων ή υπηρεσιών π.χ. στα πετρελαιοειδή είναι η έρευνα για κοιτάσματα πετρελαίου

β) το προς το κάτω μέρος ροής της αλυσίδας αναφέρεται στα επόμενα στάδια της επεξεργασίας των προϊόντων ή υπηρεσιών π.χ. στα πετρελαιοειδή είναι η διύλιση του πετρελαίου, διανομή του πετρελαίου κ.α.

### **Παράδειγμα αλυσίδας αξίας της επιχείρησης Καλλιμάνης:**

Το προς τα πάνω μέρος ροής της αλυσίδας αξίας για την επιχείρηση Καλλιμάνης είναι η κατάλληλη επιλογή περιοχής (ποτάμια, θάλασσες) για το αλίευμα των ψαριών, η προμήθεια αυτών (ψάρεμα) και η άμεση κατάψυξη τους. Το προς το κάτω μέρος ροής της αλυσίδας αξίας είναι η επεξεργασία των ψαριών (επιλογή και έλεγχος των καλύτερων και ποιοτικών ψαριών – συσκευασία των ψαριών) και τέλος η διανομή των αγαθών τους (ψάρια) στην αγορά.

**Διάγραμμα 3** : Η αλυσίδα αξίας της επιχείρησης Καλλιμάνης



**πηγή** : [www.kallimanis.gr](http://www.kallimanis.gr)

Επιπλέον, υπάρχουν τα κέντρα βάρους της επιχείρησης, είναι τα τμήματα που η επιχείρηση κατέχει πολύτιμες εμπειρίες και ικανότητες σε σχέση με τα άλλα τμήματά της. Η επιχείρηση με την αξιοποίηση των κέντρων βάρους της μπορεί να οδηγηθεί σε επιτυχία και να αποκτήσει ή να διατηρήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσα στο κλάδο δραστηριότητά της.

Σύμφωνα με τα παραπάνω με την απόκτηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, η επιχείρηση μπορεί να κινηθεί είτε προς το πάνω ή κάτω μέρος ροής της αλυσίδας με στόχο την μείωση του κόστους και την εξοικονόμηση πόρων της, είναι μια στρατηγική που μπορούν να ακολουθήσουν σήμερα πολλές ελληνικές επιχειρήσεις για την επιβίωση και ανάπτυξή τους.



### 3.4.3 Συγκριτική ανάλυση ή προτοτυποίηση

Στη σημερινή δύσκολη οικονομική συγκυρία και του έντονου ανταγωνισμού οι επιχειρήσεις λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τις επιδόσεις τους γιατί αποτελούν για αυτές μέτρα υπολογισμού για την μακροπρόθεσμη ανάπτυξή τους.

Επομένως, η συγκριτική ανάλυση ή προτοτυποίηση είναι ένας τρόπος μέτρησης και αξιολόγησης των επιδόσεων μιας επιχείρησης αλλά και εντοπισμού των παραγόντων που τις επηρεάζουν. Επίσης, αποτελεί μιας μέθοδος συνεχής βελτίωσης των επιχειρήσεων.

Η συγκριτική ανάλυση είναι χρήσιμο εργαλείο που μπορούν να εφαρμόσουν οι ελληνικές επιχειρήσεις έτσι ώστε:

- α) να μπορέσουν να εντοπίσουν και ερμηνεύσουν με το καλύτερο τρόπο τη μελλοντική ανταγωνιστικότητά τους,
- β) να μπορέσουν να εντοπίσουν τα προβληματικά σημεία των επιχειρήσεών τους με στόχο την διόρθωση τους έτσι ώστε να γίνουν πιο ανταγωνιστικές και αποτελεσματικές
- γ) να μπορέσουν να υιοθετήσουν τις νέες αλλαγές από τις ραγδαίες εξελίξεις του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος τους.

Η συγκριτική ανάλυση χωρίζεται κατά κύριο λόγο σε τρεις κατηγορίες:

- α) Συγκριτική ανάλυση παραγωγής: αναφέρεται στην ανάλυση της παραγωγικής διαδικασίας, των στόχων που έχουν τεθεί αλλά και της μέτρησης των επιδόσεων που προκύπτουν από αυτή.
- β) Στρατηγική ανάλυση απόδοσης της επιχείρησης: μέσω της σύγκρισης των προϊόντων ή εμπορευμάτων ή υπηρεσιών σε σχέση με τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις, η επιχείρηση έχει την δυνατότητα να εξάγει το συμπέρασμα κατά πόσο είναι ανταγωνιστική μέσα στον κλάδο δραστηριότητας της.
- γ) Στρατηγική ανάλυση στρατηγικού σχεδιασμού: η επιχείρηση συγκρίνει τις στρατηγικές που ακολουθεί σε σχέση με αυτών των υπολοίπων και εντοπίζει τις «επιτυχημένες» στρατηγικές που εφαρμόζονται για υψηλή ανταγωνιστικότητα μέσα την αγορά.

Μια επιτυχημένη συγκριτική ανάλυση από τις ελληνικές επιχειρήσεις προϋποθέτει τη διαδοχική πραγματοποίηση πέντε φάσεων. Οι φάσεις αυτές είναι:

α) Λόγοι διενέργειας συγκριτικής ανάλυσης και επιλογή των τμημάτων σύγκρισης: δηλαδή ποιος είναι ο λόγος; τι θα προσφέρει; και τι αποσκοπεί η επιχείρηση από την συγκριτική ανάλυση; Επίσης, σε αυτήν την φάση η επιχείρηση εντοπίζει τα μέρη για τα οποία επιθυμεί να πραγματοποιηθεί η σύγκριση. Η σύγκριση μπορεί να πραγματοποιηθεί και ως προς το σύνολο της επιχείρησης.

β) Συγκέντρωση πληροφοριών για ανταγωνίστριες επιχειρήσεις: σε αυτή τη φάση γίνεται η συλλογή πληροφοριών για τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου. Τέτοια στοιχεία είναι η διάρθρωση της επιχείρησης, παραγόμενα προϊόντα ή εμπορεύματα ή υπηρεσίες κ.τ.λ.

γ) Μελέτη των στοιχείων και εξαγωγή συμπερασμάτων: σε αυτή τη φάση η επιχείρηση μελετά τα στοιχεία που έχει συλλέξει, εντοπίζει τα προβλήματα που υπάρχουν και δημιουργεί μια αναφορά σε σχέση με αυτά.

δ) Σχεδιασμός πλάνων για την επίλυση των προβλημάτων: σε αυτή τη φάση η επιχείρηση καταρτίζει πλάνα μέτρων αντιμετώπισης της κατάστασης και των επιδιωκόμενων στόχων που έχει ορίσει.

ε) Στάδιο υλοποίησης πλάνων επίλυσης: στη φάση αυτή αρχίζει η υλοποίηση των σχεδίων αντιμετώπισης των προβλημάτων.

#### **3.4.4 Ανασχεδιασμός των επιχειρησιακών διαδικασιών**

Η σημερινή οικονομική εποχή απαιτεί επιχειρήσεις που «κινούνται» και αναπτύσσονται γρήγορα με σκοπό την όσο καλύτερη εξυπηρέτηση και ικανοποίηση των πελατών όσο αφορά την έγκαιρη παράδοση αλλά και των υψηλών προδιαγραφών αγαθά.

Άρα, οι ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να αναθεωρήσουν τις υφιστάμενες επιχειρησιακές διαδικασίες και την αντικατάσταση τους από σύγχρονες και πιο ευέλικτες με στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση και ικανοποίηση των πελατών τους.

Επιχειρησιακή διαδικασία ονομάζουμε ένα σύνολο από δραστηριότητες που σχετίζονται μεταξύ τους και έχουν ένα καθορισμένο σκοπό μέσα στην επιχείρηση (π.χ. η διαδικασία πώλησης σε ένα πελάτη).

Επομένως, αναθεώρηση επιχειρησιακών διαδικασιών ορίζεται η πλήρης αναθεώρηση των υπάρχων διαδικασιών και ο ριζικός ανασχεδιασμός των επιχειρησιακών διαδικασιών με στόχο την επίτευξη μείωσης σημαντικών μεγεθών (κόστος, ποιότητα, ταχύτητα εξυπηρέτησης πελατών) της επιχείρησης.

Τα βήματα υλοποίησης της αναθεώρησης ή αναπροσαρμογής των επιχειρησιακών διαδικασιών που μπορούν να εφαρμόσουν οι ελληνικές επιχειρήσεις αναπτύσσονται παρακάτω. Ωστόσο αυτά τα βήματα είναι ενδεικτικά γιατί εξαρτώνται από τη διαφορετική προσέγγιση των επιχειρησιακών διαδικασιών κάθε φορά από την εκάστοτε επιχείρηση.

Βήματα υλοποίησης:

α) Εντοπισμός των κεντρικών σημείων: σε αυτό το βήμα η επιχείρηση εντοπίζει και αξιολογεί τα κεντρικά σημεία ή σημαντικά μεγέθη (κόστος, ποιότητα, εξυπηρέτηση, ταχύτητα των πελατών).

β) Αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης: σε αυτό το βήμα η επιχείρηση αξιολογεί την υπάρχουσα κατάσταση.

γ) Διαχωρισμός αυτών σε επείγουσες και μη για ανασχεδιασμό: σε αυτό βήμα η επιχείρηση ταξινομεί της διαδικασίες ανασχεδιασμού κατά προτεραιότητα δηλαδή αυτές τις διαδικασίες που είναι απαρχαιωμένες και μη αποτελεσματικές κατατάσσονται πρώτες. Αυτό επιτυγχάνεται με τα αποτελέσματα ερευνών που έχουν διενεργηθεί στους πελάτες μέσω ερωτηματολογίων (π.χ. πόσο ικανοποιημένοι είστε από τον χρόνο παραδόσης των προϊόντων; - πόσα τεμάχια ελαττωματικών προϊόντων λάβατε; - είστε ευχαριστημένοι με την ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών μας; κ.α.).

δ) Ανασχεδιασμός των διαδικασιών: Σε αυτό το στάδιο η επιχείρηση σχεδιάζει από την αρχή τις προβληματικές διαδικασίες. Χρησιμοποιεί σύγχρονες διαδικασίες εξυπηρέτησης πελατών λαμβάνοντας υπόψη αντίστοιχες διαδικασίες των ανταγωνιστριών της με σκοπό την απόκτηση της άριστης ικανοποίησης από τους πελάτες της.

### **3.5 Η στρατηγική ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος**

Οι ελληνικές επιχειρήσεις μέσω της στρατηγικής ανάλυσης του εξωτερικού περιβάλλοντος εντοπίζουν τους εξωγενείς εκείνους παράγοντες (π.χ. τιμολογιακή πολιτική προμηθευτών, οικονομική πολιτική του Κράτους) που επηρεάζουν αυτές

στην διαμόρφωση και επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής με στόχο την μελλοντική τους επιβίωση.

### **3.5.1 Η ανάλυση P.E.S.T.**

Η ανάλυση P.E.S.T. είναι μια τεχνική ή μέθοδος ανάλυσης του μακροοικονομικού εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης. Με την ανάλυση P.E.S.T. οι ελληνικές επιχειρήσεις εντοπίζουν τους εξωτερικούς παράγοντες (π.χ. επιτόκια, κυβερνητική σταθερότητα) που τις επηρεάζουν. Η λέξη P.E.S.T. προέρχεται από αρχικά των αγγλικών λέξεων **P**olitical (Πολιτικό), **E**conomical (Οικονομικό), **S**ocial-culture (Κοινωνικό – πολιτιστικό), **T**echnological (Τεχνολογικό).

#### **Ανάλυση:**

##### **Πολιτικό περιβάλλον**

Στο πολιτικό περιβάλλον εμπεριέχονται όλες οι πολιτικές εξελίξεις και αλλαγές που πραγματοποιούνται σε μια χώρα. Είναι μείζονος σημασίας οι ελληνικές επιχειρήσεις να παρακολουθούν τις πολιτικές εξελίξεις στην Ελλάδα επειδή αυτές επηρεάζουν άμεσα την εύρυθμη λειτουργία τους.

Σε αυτό το σημείο οι ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να παρακολουθούν και αναλύουν ζητήματα όπως:

**P** Η πολιτική σταθερότητα της χώρας,

**P** Το νομοθετικό πλαίσιο που εφαρμόζει η χώρα (π.χ. νόμοι για το ελεύθερο εμπόριο, νόμοι περί ασκήσεως επαγγέλματος κ.α.),

**P** Η εργατική και φορολογική νομοθεσία που επικρατεί στη χώρα,

**P** Τέλος, η παρακολούθηση του κυβερνητικού προγράμματος της χώρας στους τομείς εκείνους που επηρεάζουν την επιχείρηση.

**Παράδειγμα:** Το 2012 στην Ελλάδα λόγω της πολιτικής αστάθειας που επικρατούσε στην χώρα είχε διαμορφωθεί στην αγορά ένα κλίμα αβεβαιότητας και κινδύνου για μια ενδεχόμενη κατάρρευση του όλου συστήματος με αποτέλεσμα την αρνητική πορεία των ελληνικών επιχειρήσεων εκείνη την χρονιά.

##### **Οικονομικό περιβάλλον**

Το οικονομικό περιβάλλον είναι ένας από τους σημαντικότερους παραμέτρους που επηρεάζουν τις ελληνικές επιχειρήσεις ανεξαρτήτου μεγέθους ακριβώς με τον ίδιο

τρόπο. Σε αυτό το σημείο οι ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να παρακολουθούν και αναλύουν ζητήματα όπως:

- P** Τα επιτόκια δανεισμού από τις τράπεζες,
- P** Η οικονομική κατάσταση των τραπεζών (π.χ. ρευστότητα των τραπεζών κ.α.),
- P** Η νομισματική πολιτική που εφαρμόζεται στη χώρα,
- P** Οι νομισματικές ισοτιμίες,
- P** Τέλος, η παρακολούθηση των μακροοικονομικών μεγεθών της χώρα (π.χ. το ύψος του πληθωρισμού, η πορεία του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (Α.Ε.Π.), τα επίπεδα απασχόλησης και η πορεία της ανεργίας).

**Παράδειγμα:** Στην Ελλάδα λόγω τις έλλειψης ρευστότητας των ελληνικών πιστωτικών ιδρυμάτων οι ελληνικές επιχειρήσεις δεν έχουν την δυνατότητα δανεισμού με αποτέλεσμα την μη εξόφληση των τρεχουσών υποχρεώσεών τους. Καθώς επίσης, αδυναμία από πλευρά τους να πραγματοποιήσουν επενδύσεις.

#### **Κοινωνικό - πολιτιστικό περιβάλλον**

Στο κοινωνικό – πολιτιστικό περιβάλλον περιλαμβάνονται οι επιδράσεις της κοινωνίας, τα ήθη και έθιμα των κοινωνιών αλλά και τα δημογραφικά στοιχεία της χώρας. Σε αυτό το σημείο οι ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να παρακολουθούν και αναλύουν ζητήματα όπως:

- P** Ο τρόπος ζωής που επηρεάζεται από την πολιτισμική κουλτούρα των πολιτών που ζουν στην χώρα καθώς και οι επιδράσεις από τα θρησκευτικά τους πιστεύω,
- P** Η αντιμετώπιση των ντόπιων προϊόντων ή υπηρεσιών σε σχέση με τα εισαγόμενα προϊόντα ή υπηρεσίες από τους καταναλωτές,
- P** Η ισότητα μεταξύ των δύο φύλων,
- P** Οι δημογραφικές μεταβολές στον πληθυσμό (π.χ. μείωση των γεννήσεων),
- P** Τέλος, ο μέσος και προσδόκιμος όρος ζωής των πολιτών στην χώρα.

#### **Τεχνολογικό περιβάλλον**

Άλλος ένας καθοριστικός παράγοντας επηρεασμού των ελληνικών επιχειρήσεων είναι οι τεχνολογικές εξελίξεις όπως οι νέες γνώσεις που βοηθούν τις επιχειρήσεις στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και βελτίωσης των υπαρχουσών επιχειρησιακών λειτουργιών τους. Παραδείγματα τεχνολογικών παραγόντων:

- P** Οι νέες τεχνολογικά ανακαλύψεις,
- P** Η ανάπτυξη νέων μηχανημάτων εξοικονόμησης ενέργειας,

**P** Οι νέοι τρόποι διανομής των προϊόντων,

**P** Τέλος, η ανάπτυξη νέων μεθόδων για την βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων υπηρεσιών των επιχειρήσεων.

### **3.5.2 Η ανάλυση των 5 Δυνάμεων του Porter**

Η ανάλυση των 5 Δυνάμεων του Porter είναι μια μέθοδος ανάλυσης του μικροοικονομικού εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης. Με την ανάλυση αυτή οι ελληνικές επιχειρήσεις μπορούν να εντοπίσουν τους παράγοντες εκείνους που τις επηρεάζουν άμεσα (π.χ. η ένταση του ανταγωνισμού στην αγορά). Αποτελεί για αυτές ένα αξιόπιστο μέσο για την χάραξη της κατάλληλης στρατηγικής με σκοπό την ενίσχυσή τους μέσα στην αγορά. Σύμφωνα με την ανάλυση των 5 Δυνάμεων του Porter το περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζεται από τις εξής πέντε δυνάμεις:

α) Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων

β) Απειλή από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις στην αγορά

γ) Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

δ) Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

ε) Η απειλή από την ύπαρξη υποκατάστατων αγαθών

#### **Ανάλυση:**

##### **Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων**

Η είσοδος νέων επιχειρήσεων στην αγορά έχει ως συνέπεια την αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των υπαρχουσών και των νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων. Είναι λογικό οι ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις να δημιουργούν εμπόδια στην είσοδο των νέων επιχειρήσεων όπως: οικονομίες κλίμακας, πλεονεκτήματα κόστους, διαφοροποίηση προϊόντος, ανάγκη σε κεφάλαια, πλεονεκτήματα από κρατική παρέμβαση, πλεονεκτήματα σε κανάλια προώθησης των προϊόντων.

##### **Απειλή από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις**

Οι νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις στο κλάδο προβαίνουν σε ανταγωνιστικές κινήσεις με στόχο να καρπωθούν μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς.

Ωστόσο, οι ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις στο κλάδο δεν μένουν αδρανείς αλλά συνήθως εφαρμόζουν και αυτές τέτοιες κινήσεις ως αντίποινα. Οι αιτίες του φαινομένου αυτού είναι ο αριθμός των επιχειρήσεων στο κλάδο, ο ρυθμός ανάπτυξης της συγκεκριμένης αγοράς, το σταθερό κόστος, το ύψος των εμποδίων εξόδου.

### Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Σημαντικό ρόλο στην διαμόρφωση του κόστους παραγωγής παίζουν οι προμηθευτές. Οι προμηθευτές μπορούν να αυξήσουν το κόστος παραγωγής μέσω της πώλησης ακριβότερων πρώτων υλών. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών προσδιορίζεται από παράγοντες όπως πόσο προμηθευτές υπάρχουν στην αγορά, ο αριθμός αγοραστών, ο αριθμός υποκατάστατων προϊόντων των προμηθευτών και η δυνατότητα διαφοροποίησης των προϊόντων των προμηθευτών.

### Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Οι αγοραστές έχουν την δυνατότητα σε μεγάλο βαθμό να καθορίζουν τις τιμές μέσα στην αγορά μέσω της ζήτησης. Δηλαδή, οι αγοραστές μπορούν να απαιτήσουν χαμηλότερες τιμές με την ίδια ποιότητα προϊόντος. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών προσδιορίζεται από παράγοντες όπως: ο αριθμός των αγοραστών, χαρακτηριστικά του προϊόντος, η αντιμετώπιση των αγοραστών ως προς την τιμή.

### Η απειλή από την ύπαρξη υποκατάστατων αγαθών

Η ύπαρξη υποκατάστατων αγαθών τα οποία μπορούν να καλύψουν όσο καλύτερα την ανάγκη των αγοραστών (π.χ. τσάι – καφές) παίζουν ένα σημαντικό ρόλο στην λειτουργία της επιχείρησης. Η απειλή από την ύπαρξη υποκατάστατων αγαθών προσδιορίζεται από παράγοντες όπως: η ύπαρξη συναφών αγαθών, η επίδραση στην τιμή, κατά πόσο προσελκύει τους αγοραστές τα υποκατάστατα.

Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων	Απειλή από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις	Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών	Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών	Απειλή από υποκατάστατα
<b>ΜΕΓΑΛΗ.</b> Σχετικά ευκολη η είσοδος στην αγορά (δεν υπάρχουν πολλά εμπόδια)	<b>ΜΕΓΑΛΗ.</b> Μεγάλος ο αριθμός των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην αγορά	<b>ΜΙΚΡΗ.</b> Μικρού μεγέθους οι επιχειρήσεις προμηθευτών γάλακτος (μικρές κτηνοτροφικές μονάδες γάλακτος). Υπάρχει και η δυνατότητα εισαγωγής γάλακτος από το εξωτερικό (Ε.Ε.)	<b>ΜΕΓΑΛΗ.</b> Οι κύριοι αγοραστές είναι μεγάλες αλυσίδες Super Markets οι οποίες έχουν πολλά σημεία διανομής	<b>ΜΙΚΡΗ.</b> Δεν υπάρχουν στενά υποκατάστατα αγαθά. Το μόνο υποκατάστατο είναι η σόγια

**Παράδειγμα :** Η ανάλυση των 5 Δυνάμεων του Porter για μια γαλακτοβιομηχανία

Με την παραπάνω ανάλυση του Porter οι ελληνικές επιχειρήσεις μπορούν να διαγνώσουν κατά πόσο η δύναμη τους είναι υψηλή ή χαμηλή. Δηλαδή εάν είναι υψηλή η δύναμη, οι ελληνικές επιχειρήσεις θεωρούνται ως απειλές για τις νέες

επιχειρήσεις ενώ εάν είναι χαμηλή οι ελληνικές επιχειρήσεις μπορούν να εισέλθουν εύκολα σε νέες αγορές.

### **3.6 Η ανάλυση S.W.O.T.**

Η ανάλυση S.W.O.T. αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο για την χάραξη στρατηγικής από τις ελληνικές επιχειρήσεις γιατί είναι μια τεχνική ανάλυσης τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος τους. Η λέξη S.W.O.T. προέρχεται από τα αρχικά των αγγλικών λέξεων **S**trengths (Δυνατά), **W**eakness (Αδύναμα), **O**pportunities (Ευκαιρίες), **T**hreats (Απειλές). Η ανάλυση S.W.O.T. λοιπόν εξετάζει τα δυνατά και αδύναμα σημεία της επιχείρησης (εσωτερικό περιβάλλον) αλλά και τις ευκαιρίες και απειλές (εξωτερικό περιβάλλον) που διατρέχει η επιχείρηση στη λήψη αποφάσεων και στη διαμόρφωση των μελλοντικών της στρατηγικών.

#### **Ανάλυση των Δυνατών σημείων των ελληνικών επιχειρήσεων:**

- P** Το ανταγωνιστικό προϊόν ή υπηρεσία (π.χ. Τουρισμός, Ελληνική φέτα),
- P** Τα μοναδικά παραγωγής προϊόντα (π.χ. η μαστίχα Χίου),
- P** Η καλή φήμη των ελληνικών προϊόντων.

#### **Ανάλυση των Αδύναμων σημείων των ελληνικών επιχειρήσεων:**

- P** Τα ανεπαρκή κεφάλαια για επένδυση,
- P** Οι χαμηλές ικανότητες στην διοίκηση και οργάνωση των επιχειρήσεων,
- P** Η μη δυνατότητα χρηματοδότησης από τις τράπεζες,
- P** Οι συχνές μεταβολές στο φορολογικό σύστημα,
- P** Το υψηλό κόστος ενέργειας για τη παραγωγή,
- P** Οι μεγάλες καθυστερήσεις λόγω γραφειοκρατίας,
- P** Τα εμπόδια στην αγορά από την νομοθεσία.

#### **Ανάλυση των Ευκαιριών των ελληνικών επιχειρήσεων:**

- P** Η αξιοποίηση των Εθνικών και Ευρωπαϊκών αναπτυξιακών κινήτρων (π.χ. Ε.Σ.Π.Α.),
- P** Η αξιοποίηση των νέων τρόπων διανομής (π.χ. μέσω τρένων),
- P** Το άνοιγμα σε νέες αγορές (π.χ. Κίνα, Βαλκάνια)



**P** Η αξιοποίηση των νέων τεχνολογικών μέσων πώλησης (π.χ. ηλεκτρονικό εμπόριο),

**P** Η αξιοποίηση των μέσων κοινωνικών δικτύωσης (π.χ. facebook, twitter),

**P** Η αξιοποίηση των νέων καταναλωτικών προτιμήσεων (π.χ. βιολογικά προϊόντα).

**Ανάλυση των Απειλών των ελληνικών επιχειρήσεων:**

**P** Η είσοδος νέων επιχειρήσεων στην ελληνική αγορά,

**P** Η πολιτική αστάθεια στη χώρα,

**P** Οι αλλαγές στη φορολογία των φυσικών προσώπων (μείωση της κατανάλωσης),

**P** Η δημιουργία μιας νέας Παγκόσμιας Οικονομικής Κρίσης,

**P** Το Διεθνές περιβάλλον (π.χ. κρίση στην Ουκρανία),

**P** Οι μεταβολές στις καταναλωτικές συνήθειες.

### **Δυνατά σημεία:**

- \*Η Ελλάδα είναι δημοφιλής τουριστικός προορισμός
- \*Η Ελλάδα διαθέτει εξαιρετους φυσικούς και πολιτιστικούς χώρους για επίσκεψη
- \*Οι ελληνικές ξενοδοχειακές μονάδες παρέχουν υψηλές προδιαγραφές υπηρεσίες

### **Αδύναμα σημεία:**

- \*Ελλιπής χωροταξικός σχεδιασμός για τα ξενοδοχεία
- \*Η μικρή δυναμικότητα ξενοδοχειακές μονάδες
- \*Ελλιψη ρευστότητας για επέκταση υφιστάμενων ξενοδοχείων

### **S.W.O.T.**

### **Ευκαιρίες:**

- \*Αξιοποίηση της ζήτησης από χώρες εκτός της Ε.Ε.
- \*Η αξιοποίηση του Internet ως προβολή στο εξωτερικό
- \*Η αξιοποίηση των χαμηλών αεροπορικών εισητηρίων

### **Απειλές:**

- \*Μείωση των αφίξεων λόγω πιο φτηνών περιορισμών π.χ. Τουρκία (φτηνότερο νόμισμα)
- \*Μείωση του εσωτερικού τουρισμού λόγω της χαμηλής αγοραστική δύναμης

**Παράδειγμα :** Η ανάλυση S.W.O.T. για μια ξενοδοχειακή επιχείρηση

### **Δυνατά σημεία:**

- \* Καλές κλιματικές συνθήκες
- \*Προϊόντα υψηλής ποιότητας
- \*Προϊόντα πλούσια σε θρεπτικές αξίες
- \*Προϊόντα με καλό brand name

### **Αδύναμα σημεία:**

- \*Μικρής δυναμικότητας καλλιεργήσιμης γης
- \*Χαμηλή αξιοποίηση των σύγχρονων τεχνολογιών
- \*Δυσκολία στα σημεία διανομής των προϊόντων

### **S.W.O.T.**

### **Ευκαιρίες:**

- \*Ανάπτυξη βιολογικών προϊόντων λόγω εσωτερικής και εξωτερικής ζήτησης
- \*Άνοιγμα σε νέες αγορές π.χ. Ρωσία, Κίνα
- \*Αξιοποίηση των ερευνών από τα Πανεπιστήμια και Τ.Ε.Ι. γεωργικών κατευθύνσεων και συνεργασία με αυτά

### **Απειλές:**

- \* Η συνεχής άνοδος των τιμών καυσίμων
- \*Οι αλλαγές στην Αγροτική Πολιτική
- \*Η μη ανταγωνιστικότητα της Ελλάδας στην Διεθνή Αγορά

**Παράδειγμα :** Η ανάλυση S.W.O.T. για μια αγροτική επιχείρηση

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΠΟΥ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ ΥΙΟΘΕΤΗΣΟΥΝ ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΕΞΟΔΟ ΑΠΟ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ**

### **4.1 Εισαγωγή**

Οι ελληνικές επιχειρήσεις εκτός από τις στρατηγικές ανάλυσης εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μπορούν να εφαρμόσουν τις λεγόμενες εναλλακτικές επιχειρηματικές στρατηγικές. Οι ελληνικές επιχειρήσεις μέσω των εναλλακτικών επιχειρηματικών στρατηγικών μπορούν να εστιάσουν στη βελτίωση των προϊόντων ή υπηρεσιών που προσφέρουν βελτιώνοντας επίσης και την ανταγωνιστική τους θέση στην αγορά.

### **4.2 Η στρατηγική του ελάχιστου κόστους**

Σκοπός της στρατηγικής του ελάχιστου κόστους είναι η παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών χαμηλότερης τιμής από αντίστοιχα προϊόντα ή υπηρεσίες που παράγουν και πωλούν οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις.

Η στρατηγική αυτή απαιτεί τα εξής:

- P** Έλεγχο της παραγωγικής διαδικασίας και της κοστολόγησης,
- P** Έλεγχο των εξόδων όλων των λειτουργιών της επιχείρησης,
- P** Αποτελεσματικότητα της επιχείρησης στην εύρεση φτηνών πρώτων υλών με ποιοτικά χαρακτηριστικά,
- P** Αποτελεσματικά διοικητικά στελέχη.

Οι επιχειρήσεις επιλέγοντας την στρατηγική του ελάχιστου κόστους μπορούν να αποκτήσουν:

- P** Μεγαλύτερη αποδοτικότητα,
- P** Προστασία των επιχειρήσεών τους από τον ανταγωνισμό λόγω των χαμηλών τιμών πώλησης,
- P** Εισαγωγή σε νέες αγορές,
- P** Ισχυροποίηση της θέσης των επιχειρήσεων τους μέσα στον κλάδο δραστηριότητας,
- P** Προσέλκυση νέων κεφαλαίων για επένδυση από ξένους επενδυτές.

### 4.3 Η στρατηγική της μοναδικότητας του προϊόντος

Σκοπός της στρατηγικής της μοναδικότητας του προϊόντος είναι η δημιουργία ενός νέου προϊόντος ή υπηρεσίας από τις επιχειρήσεις και να «παιρνάει στην συνείδηση» των αγοραστών ως μοναδικό.

Παραδείγματα:

**P** « Τεχνολογία (IBM στους Η/Υ και η Hewlet-Packard στους μικρούς Η/Υ),

**P** Εικόνα επωνυμίας “brand image” (Coca Cola και Pepsi Cola στα αναψυκτικά),

**P** Υπεροχή στην ποιότητα (Mercedes)»<sup>7</sup> κ.α.

Τα πλεονεκτήματα από την επιλογή της στρατηγικής αυτής είναι:

**P** Η απόκτηση της εμπιστοσύνης των αγοραστών λόγω υψηλής ποιότητας προϊόντων,

**P** Η αύξηση του περιθωρίου κέρδους λόγω της δυνατότητας να πουλά το προϊόν σε λίγο υψηλότερη τιμή,

**P** Η μείωση της διαπραγματευτικής δύναμης των προμηθευτών (αγορά φτηνότερων πρώτων υλών),

**P** Η αύξηση εμποδίων εισόδου νέων επιχειρήσεων στην αγορά,

**P** Η προστασία από τον ανταγωνισμό λόγω καλού brand name προϊόντος και εμπιστοσύνης των αγοραστών στο προϊόν.

Η στρατηγική της μοναδικότητας του προϊόντος επιφέρει πολλά κέρδη στις επιχειρήσεις που την εφαρμόζουν αλλά πολλές φορές δεν μπορεί να κερδίσει ολόκληρο μέρος της αγοράς (π.χ. τα αυτοκίνητα Mercedes απευθύνονται σε συγκεκριμένο αγοραστικό κοινό λόγω της υψηλής τους τιμής).

### 4.4 Η στρατηγική της εξειδίκευσης σε ένα τμήμα αγοράς

Σκοπός της στρατηγικής της εξειδίκευσης σε ένα τμήμα της αγοράς είναι η εστίαση της επιχείρησης στην δραστηριότητα ενός συγκεκριμένου τμήματος αγοράς. Το τμήμα αυτό μπορεί να είναι μια συγκεκριμένη ομάδα αγοραστών (π.χ. προϊόντα για αγοραστές με χαμηλά εισοδήματα) ή σε ένα συγκεκριμένο προϊόν (π.χ. μικρές οικιακές συσκευές).

---

<sup>7</sup> Κίοχος Π., Παπανικολάου Γ., Κίοχος Α. «Ανάλυση και Έλεγχος Επιχειρησιακών Στρατηγικών σελ. 166

Πλεονεκτήματα από την επιλογή της στρατηγικής αυτής:

- P** Αξιοπιστία ως προς τα προϊόντα που παράγει,
- P** Εφαρμογή οικονομίας κλίμακας (μακροπρόθεσμο πλεονέκτημα),
- P** Δημιουργία ενός καλού brand name για την συγκεκριμένη κατηγορία προϊόντος,
- P** Απόκτηση δεξιοτεχνίας λόγω της εξειδίκευσης στην παραγωγή του συγκεκριμένου προϊόντος.

## **4.5 Οι στρατηγικές των συνεργασιών**

### **4.5.1 Franchising**

Σκοπός της στρατηγικής συνεργασίας franchising είναι η συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων που πραγματοποιείται ως εξής:

- P** Ο δικαιούχος προσφέρει στην δικαιούχο άυλα περιουσιακά στοιχεία (π.χ. δικαιώματα χρήσης εμπορικής επωνυμίας, brand name προϊόντων κ.α.) και τεχνογνωσία ενώ ο δικαιούχος καταβάλει το κεφαλαίο αναλαμβάνοντας και τους σχετικούς κινδύνους.
- P** Ο δικαιούχος λαμβάνει τεχνικές και οργανωτικές υπηρεσίες με βάση την υπογραφείσα συμφωνία από τον δικαιούχο καθόλη την διάρκεια και όχι εφάπαξ.
- P** Όλες οι επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν το franchising εφαρμόζουν κοινές μεθόδους εμπορικής δραστηριότητας, προώθησης προϊόντων, διαχείρισης, μάρκετινγκ κ.α.
- P** Οι επιχειρήσεις που κάνουν χρήση της στρατηγική συνεργασίας franchising έχουν η κάθε μία την δικιά της νομική αυτοτέλεια (πρόσωπο).

### **4.5.2 Licensing**

Σκοπός της συμφωνίας χορήγησης άδειας (licensing) είναι η συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων για χρησιμοποίηση άυλων περιουσιακών στοιχείων (π.χ. δικαίωμα ευρεσιτεχνίας, δικαίωμα πνευματικής ιδιοκτησίας, εμπορικό σήμα) έναντι κάποια αμοιβής. Η επιχείρηση που παρέχει τα άυλα περιουσιακά στοιχεία καθορίζει τους όρους πληρωμής, την χρονική διάρκεια χρήσης και τον τρόπο εφαρμογής αυτής.

### **4.5.3 Κοινοπραξίες επιχειρήσεων**

Κοινοπραξία είναι η συνεργασία δύο ή περισσότερων επιχειρήσεων σε μια ενιαία επιχείρηση που η κάθε μια προσφέρει πάγια ή άυλα περιουσιακά στοιχεία αναλαμβάνοντας και τους σχετικούς κινδύνους.

Παράγοντες για την δημιουργία κοινοπραξιών επιχειρήσεων:

- P** Ανάγκη για ύπαρξη μιας μεγαλύτερης και πιο ανταγωνιστικής επιχείρησης στην αγορά,
- P** Λόγω της οικονομικής κατάστασης στην αγορά που το επιβάλλεται έμμεσα με στόχο την επιβίωση,
- P** Ανάγκη για την χρησιμοποίηση πόρων και ικανοτήτων της κάθε συνεργαζόμενης επιχείρησης από άλλες συμμετόχες επιχειρήσεις.

Πλεονεκτήματα από την χρήση της στρατηγικής κοινοπραξιών επιχειρήσεων:

- P** Καλύτερη πρόσβαση σε νέες αγορές,
- P** Δυνατότητα απόκτησης νέου τεχνολογικά μηχανολογικού εξοπλισμού,
- P** Δυνατότητα αύξηση των εξαγωγικών προϊόντων σε άλλες χώρες,
- P** Πιο εύκολη πρόσβαση στην προμήθεια πρώτων υλών,
- P** Μεγαλύτερη διαπραγματευτική ικανότητα,
- P** Αύξηση των επενδύσεων.

Ωστόσο για να πετύχει μια κοινοπραξία θα πρέπει να μην υπάρχουν συγκρουόμενα συμφέροντα μεταξύ των επιχειρήσεων αλλά να υπάρχει συναίνεση και κοινή πολιτική (π.χ. κοινές στρατηγικές, σωστό έλεγχος, ίδιο όραμα και στόχοι κ.α.) με στόχο την επιτυχία.

## **4.6 Οι στρατηγικές της βιωσιμότητας**

### **4.6.1 Η στρατηγική της ανακτήσιμης θέσης**

Η στρατηγική της ανακτήσιμης θέσης χρησιμοποιείται από τις επιχειρήσεις όταν οι χρηματοοικονομική τους κατάσταση χειροτερεύει και έχει ως στόχο την αύξηση της αποδοτικότητας των επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων.

Κύριοι παράγοντες που οφείλονται η χρηματοοικονομική χειροτέρευση της επιχείρησης:

**P** Προβλήματα στην διοίκηση της επιχείρησης,

**P** Υψηλό εργασιακό κόστος,

**P** Υψηλό κόστος παραγωγής,

**P** Πιέσεις από τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις.

Η στρατηγική της ανακτήσιμης θέσης επιτυγχάνεται με την πραγματοποίηση επεμβάσεων στις λειτουργίες της επιχείρησης. Αυτές είναι:

**P** Αλλαγή προσώπων στην διοίκηση της επιχείρησης,

**P** Περικοπές στις δαπάνες λειτουργίας της επιχείρησης τόσο στην παραγωγική διαδικασία όσο και στην προώθηση των προϊόντων της,

**P** Μείωση μισθών των υψηλόβαθμων στελεχών της επιχείρησης,

**P** Μείωση προσλήψεων νέου προσωπικού και καλύτερη εκπαίδευση των ήδη υπαρχόντων,

**P** Παρακολούθηση των προϋπολογισμών της επιχείρησης π.χ. προϋπολογισμός παραγωγής, προϋπολογισμός άμεσης εργασίας κ.α.,

**P** Μεγαλύτερη παρακολούθηση στην διαδικασία της κοστολόγησης,

**P** Βελτίωση της υπηρεσίας είσπραξης των απαιτήσεων,

**P** Μεγαλύτερος έλεγχος στις εισαγωγές και εξαγωγές πρώτων υλών, έτοιμων προϊόντων από την αποθήκη της επιχείρησης.

Επίσης, η παραπάνω στρατηγική εφαρμόζεται σε δύσκολους οικονομικά καιρούς και με την αισιοδοξία στην αναστροφή του κλίματος από τις επιχειρήσεις.

#### **4.6.2 Η στρατηγική της αποεπένδυσης**

Με την στρατηγική της αποεπένδυσης οι επιχειρήσεις πωλούν ένα τμήμα της επιχειρηματικής δραστηριότητάς τους ή ακόμα και μια ολόκληρη παραγωγική μονάδα.

Οι λόγοι για την επιλογή αυτής της στρατηγικής από τις επιχειρήσεις είναι οι εξής:

**P** Όταν οι προηγούμενες εναλλακτικές στρατηγικές δεν έχουν επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα,

**P** Όταν η προς πώληση επιχειρηματική δραστηριότητα δεν είναι πλέον ανταγωνιστική μέσα στον κλάδο,

- P** Όταν η προς πώληση επιχειρηματική δραστηριότητα ευθύνεται για την χαμηλή απόδοση της επιχείρησης
- P** Όταν η επιχείρηση έχει ανάγκη από ρευστό και δεν μπορεί να το προμηθευτεί από άλλη πηγή,
- P** Όταν η επιχείρηση δεν μπορεί να αναπτυχθεί τεχνολογικά στην συγκεκριμένη επιχειρηματική δραστηριότητα (π.χ. δεν μπορεί να επενδύσει σε αγορά νέων τεχνολογικά μηχανικού εξοπλισμού).

Η στρατηγική της αποεπένδυσης επιλέγεται μερικές φορές από τις επιχειρήσεις όταν δεν έχουν επαρκή κεφάλαια για επένδυση στις υπόλοιπες δραστηριότητες της στις οποίες αυτή είναι ανταγωνιστική.

#### **4.6.3 Η στρατηγική της ρευστοποίησης**

Η στρατηγική της ρευστοποίησης επιλέγεται από τις επιχειρήσεις όταν αυτές είναι στο στάδιο της πλήρους αποχώρησης από τον κλάδο στο οποίο δραστηριοποιείται.

Λόγοι για τους οποίους οι επιχειρήσεις επιλέγουν αυτήν την στρατηγική:

- P** Όταν η χρηματοοικονομική κατάστασή της έχει επιδεινωθεί σημαντικά,
- P** Όταν οι πωλήσεις της βρίσκονται σε πολύ χαμηλά επίπεδα,
- P** Όταν τα κέρδη της δεν παρουσιάζουν αύξηση ή τουλάχιστον παραμένουν σταθερά για μεγάλα χρονικά διαστήματα και το κόστος λειτουργίας είναι πιο υψηλό,
- P** Όταν οι επιχειρήσεις παρουσιάζουν διαχρονικά ζημιές.

Η στρατηγική αυτή επιλέγεται από τις επιχειρήσεις ως τελευταία επιλογή μόνο αν η εναλλακτική αυτής είναι η πτώχευση.

#### **4.7 Η επιλογή της κατάλληλης εναλλακτικής στρατηγικής**

Η επιλογή της κατάλληλης εναλλακτικής στρατηγικής μπορεί να επιτευχθεί από τις ελληνικές επιχειρήσεις μέσω διενέργειας των επιχειρηματικών σεναρίων τα αποτελέσματα των οποίων αξιολογούνται επιλέγοντας έτσι την κατάλληλη εναλλακτική στρατηγική.

Επιχειρηματικό σενάριο είναι εκτιμώμενες οικονομικές καταστάσεις (ισολογισμός, κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης κ.α.) οι οποίες θα παρουσιάζουν την απόδοση από την εφαρμογή της εναλλακτικής στρατηγικής της επιχείρησης.



Τα στοιχεία που περιλαμβάνουν τα επιχειρηματικά σενάρια είναι τα ακόλουθα:

- P** Δείκτες τιμών καταναλωτή, επιτόκια, η πορεία του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (Α.Ε.Π.), και άλλοι εξωτερικοί παράγοντες που επηρεάζουν τις επιχειρήσεις.
- P** Αναμενόμενες πωλήσεις σε ποσότητα και αξία, κέρδη από πωλήσεις, φόροι κερδών κ.α. που αναμένει η επιχείρηση από την εφαρμογή της εναλλακτικής στρατηγικής,
- P** Κόστος παραγωγής,
- P** Κόστος πωληθέντων, κόστος παραχθέντων, δαπάνες προώθησης κ.α.,
- P** Κόστη λειτουργίας της επιχείρησης,
- P** Απόδοση ιδίων και ξένων κεφαλαίων κ.α.

**Πίνακας 10:** Σχέδιο επιχειρηματικού σεναρίου

ΠΙΝΑΚΑΣ 7-2 Φόρμα σεναρίου για την κατάρτιση προσωρινών οικονομικών καταστάσεων														
Παράγοντας	Πέρι	Ιστορικός Μ.Ο.	Ανάλυση τάσης	Εκτιμήσεις <sup>1</sup>									Σχόλια	
				20-			20-			20-				
				Α	Σ	Π	Α	Σ	Π	Α	Σ	Π		
ΑΕγχΠ														
Δείκτης Τιμών Καταναλωτή														
Άλλοι														
Πωλήσεις – Μονάδες														
Πωλήσεις – Αξία														
Κόστος πωληθέντων														
Διαφήμιση και μάρκετινγκ														
Δαπάνες τόκων														
Επέκταση εργοστασίου														
Μερίσματα														
Καθαρά κέρδη														
Κέρδη ανά μετοχή														
Απόδοση επένδυσης														
Απόδοση ιδίων κεφαλαίων														
Άλλοι														

Σημείωση 1: Α = Αισιόδοξες, Σ = Απαισιόδοξες, Π = Πιο πιθανές

**πηγή:** Hunger D., Wheelen T. «ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», σελ. 16

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ, ΑΞΙΟΛΟΓΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

## 5.1 Εισαγωγή

Μια επιχείρηση δεν μπορεί να υλοποιήσει μια στρατηγική μόνο με την επιλογή και σχεδιασμό αυτής. Η σωστή υλοποίηση της στρατηγικής προϋποθέτει τον καθορισμό συγκεκριμένων βημάτων και διαδικασιών, έτσι ώστε να επιτευχθεί με επιτυχία. Επίσης, η αξιολόγηση και ο έλεγχος της στρατηγικής συμβάλλουν προς αυτή την κατεύθυνση.

## 5.2 Τα προτεινόμενα στάδια υλοποίησης της επιλεγόμενης στρατηγικής

Η υλοποίηση της επιλεγόμενης στρατηγικής από τις ελληνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να γίνεται με μεγάλη προσοχή έτσι ώστε να αποφευχθεί μια παταγωδώς αποτυχία αυτής.

Τα προτεινόμενα στάδια υλοποίησης της στρατηγικής είναι:

**A) Η ευθυγράμμιση των οργανωτικών δομών της επιχείρησης με βάση την δομή της επιλεγόμενης στρατηγικής,**

**B) Η ορθή αξιοποίηση των πόρων της επιχείρησης στις επιμέρους λειτουργίες της,**

**Γ) Η ανάπτυξη ικανής ηγεσίας για την εφαρμογή της στρατηγικής.**

Οι ελληνικές επιχειρήσεις προτού αρχίσουν να υλοποιούν τη στρατηγική θα πρέπει να ευθυγραμμίσουν τις δομές των επιχειρήσεών τους με την επιλεγόμενη στρατηγική, δηλαδή η οργανωτική δομή να ακολουθεί παράλληλα τη δομή της στρατηγικής.

Τα στάδια ευθυγράμμισης είναι:

α) Η απλούστευση των οργανωτικών δομών: επιδιώκει την επίλυση καθημερινών προβλημάτων υλοποίησης της στρατηγικής.

β) Η απόκτηση λειτουργικής δομής: δίνει τη δυνατότητα στο προσωπικό της επιχείρησης για καλύτερη κατανόηση των επιχειρηματικών στόχων (π.χ. βελτίωση της κερδοφορίας) και βοηθά στην υλοποίηση της στρατηγικής.

γ) Η αποκέντρωση των τμημάτων της επιχείρησης: βοηθάει στην εκτέλεση των επιχειρηματικών διαδικασιών γιατί λόγω της αυτοδυναμίας των τμημάτων, η υλοποίηση της στρατηγικής γίνεται πιο μεθοδική και οι εργαζόμενοι δεν δέχονται

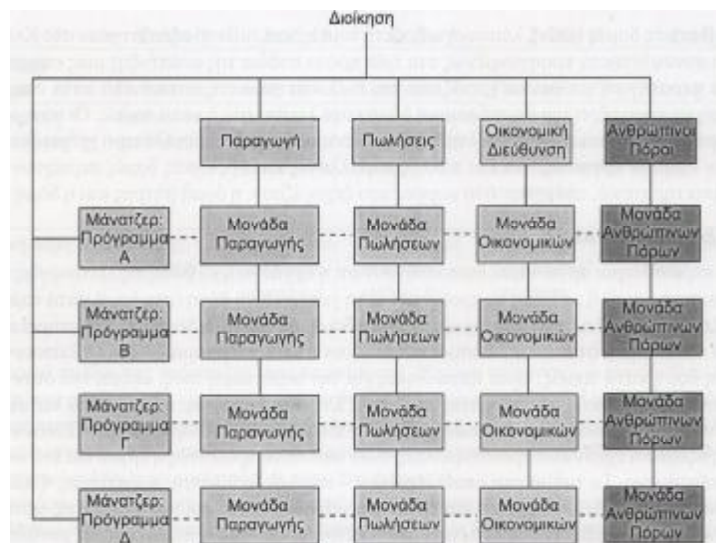
τόσο μεγάλες πιέσεις από τις ανώτερες βαθμίδες. Ωστόσο, θα πρέπει η κεντρική διοίκηση να συντονίζει όσο καλύτερα γίνεται τα επιμέρους τμήματα.

δ) Θα πρέπει η επιχείρηση να εφαρμόσει πιο σύγχρονα δομικά οργανωτικά σχήματα λόγω των γεγονότων της σημερινής οικονομικής συγκυρίας (π.χ. αβέβαιο εξωτερικό περιβάλλον, νέες τεχνολογίες για τις επιχειρήσεις) τέτοια οργανογράμματα είναι η δομή μήτρας και η δομή δικτύου.

### Δομή Μήτρας

Στη δομή μήτρας, οι λειτουργίες της επιχείρησης ευθυγραμμίζονται με την παραγωγική διαδικασία. Οι εργαζόμενοι έχουν δύο προϊστάμενους, ένα προϊστάμενο για την παρακολούθηση του προϊόντος και έναν προϊστάμενο για την παρακολούθηση ολόκληρου του τμήματος συντονίζοντας με αυτό τον τρόπο καλύτερα τη παραγωγή του προϊόντος.

**Διάγραμμα 4** : Δομή μήτρας



**πηγή** : Hunger D., Wheelen T., ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ, σελ. 190

### Δομή Δικτύου

Η δομή δικτύου είναι μια από τις πιο σύγχρονες μορφές οργανωτικής δομής. Στη δομή δικτύου οι περισσότερες λειτουργίες της επιχείρησης ανατίθενται σε τρίτους εκτός της οικονομικής μονάδας. Η επικοινωνία αυτών επιτυγχάνεται με ηλεκτρονικό τρόπο δηλαδή με ένα κοινό πληροφοριακό σύστημα.

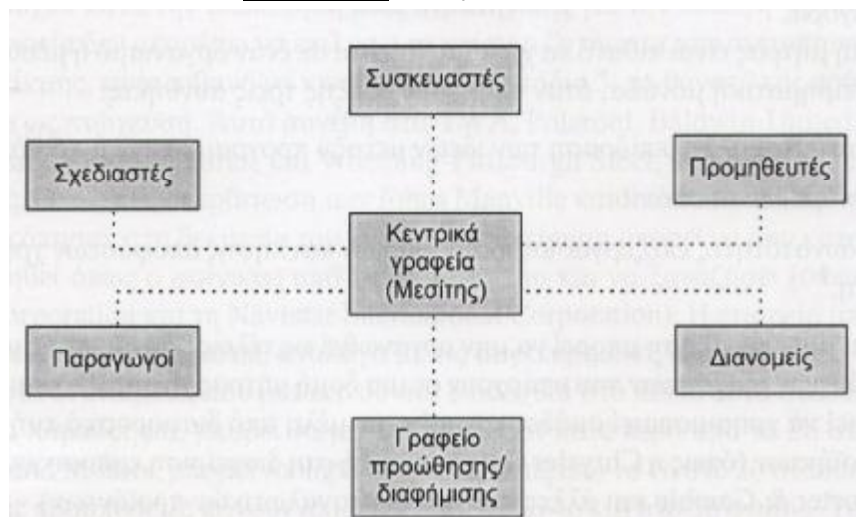
Τα πλεονεκτήματα από τη μορφή αυτή είναι τα εξής:

**P** δίνει μεγαλύτερη ευελιξία στην επιχείρηση,

**P** βοηθά την επιχείρηση στην εστίαση των μοναδικών της ικανοτήτων,

**P** οι συνεργαζόμενες επιχειρήσεις είναι συνήθως εξειδικευμένες σε αυτές τις λειτουργίες.

**Διάγραμμα 5** : Δομή δικτύου



**πηγή:** Hunger D., Wheelen T., ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ, σελ. 190

Ωστόσο, η δομή δικτύου έχει και μειονεκτήματα όπως: α) μη συντονισμός πολλών φορές της επιχείρησης με τις συνεργαζόμενες, β) κίνδυνος να χάσει η επιχείρηση το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που κατέχει από την εξειδίκευση σε μόνο μια λειτουργία.

Η αξιοποίηση και η κατανομή των επιχειρηματικών πόρων κατανέμονται στις επιμέρους λειτουργίες με την μέθοδο των προϋπολογισμών μηδενικής βάσης. Οι προϋπολογισμοί μηδενικής βάσης (προϋπολογισμός παραγωγής, προϋπολογισμός πωλήσεων, προϋπολογισμός έμμεσου κόστους κ.α.) κατανέμουν τους πόρους στις διάφορες λειτουργίες ανάλογα με τις εκάστοτε ανάγκες της κάθε λειτουργίας. Επίσης, οι προϋπολογισμοί μηδενικής βάσης δίνουν την δυνατότητα στην επιχείρηση να αναδιανέμει τους πόρους ώστε να επιτευχθούν καλύτερα οι στόχοι προς επίτευξη μέσα σε ένα περιβάλλον μεταβαλλόμενων οικονομικών συνθηκών.

Στην υλοποίηση της στρατηγικής σημαντικό ρόλο παίζει η ηγεσία της επιχείρησης. Τα ανώτατα στελέχη της επιχείρησης καθορίζουν, αποφασίζουν και υλοποιούν τη στρατηγική κατεύθυνση της επιχείρησης.

Επομένως, αυτά τα στελέχη θα πρέπει να κατέχουν συγκεκριμένα προσόντα τα οποία είναι:

**P** να κατέχουν την κατάλληλη ακαδημαϊκή εκπαίδευση,

**P** να κατέχουν οργανωτικές και διοικητικές ικανότητες,

**P** να εμπνέουν εμπιστοσύνη στα υπόλοιπα στελέχη και εργαζομένους της επιχείρησης,

**P** να κατέχουν τη κατάλληλη εμπειρία για τη θέση,

**P** να κατέχουν δυναμική προσωπικότητα.

**Πίνακας 11** : Επιθυμητά χαρακτηριστικά και ικανότητες των επιτελών για την υλοποίηση των γενικών στρατηγικών

Στρατηγική	Κύρια Χαρακτηριστικά	Ειδικές Ικανότητες που απαιτούνται
<i>A) Σε Επίπεδο Επιχειρήσεων ή Ομίλου Επιχειρήσεων (Corporate Strategies)</i>		
α) Συγκέντρωση στις υπάρχουσες δραστηριότητες της επιχείρησης	Εμπειρία	Γνώση της αγοράς καθώς και γνώσεις σε τεχνικά θέματα των δραστηριοτήτων της επιχείρησης
β) Κάθετη Ολοκλήρωση	Εμπειρία	Εκμάθηση των νέων δραστηριοτήτων και ικανότητα χρηματοοικονομικής ανάλυσης
γ) Επέκταση σε νέες δραστηριότητες (Diversification)	Εμπειρία, Εμπειρία, προσωπικότητα	Αξιολόγηση και έλεγχος: Ανάλυση Χαρτοφυλακίου δραστηριοτήτων της επιχείρησης. Τεχνικές γνώσεις και γνώση της αγοράς. Προσωπικές επαφές
δ) Αποεπένδυση	Προσωπικότητα	Ικανότητα λήψης και εφαρμογής μη δημοφιλών αποφάσεων
ε) Ρευστοποίηση	Εκπαίδευση και Εμπειρία	Εκτίμηση περιουσιακών στοιχείων και πώληση των στοιχείων αυτών
στ) Χρεοκοπία	Εκπαίδευση και Εμπειρία	Νομικές γνώσεις
<i>B) Σε Επίπεδο δραστηριοτήτων (Business Strategies)</i>		
α) Ηγεσία Κόστους	Εμπειρία και εκπαίδευση	Υπολογισμός και έλεγχος κόστους
β) Διαφοροποίηση προϊόντος	Εμπειρία και εκπαίδευση	Δημιουργικότητα
γ) Συγκέντρωση σε ειδικές δραστηριότητες	Εμπειρία	Γνώση της αγοράς και προσδιορισμοί ειδικών αναγκών των πελατών/καταναλωτών

**πηγή** : Κιόχος Π., Παπανικολάου Γ., Κιόχος Α., Ανάλυση & Έλεγχος Επιχειρησιακών Στρατηγικών σελ.222

### 5.3 Αξιολόγηση και έλεγχος της επιλεγόμενης στρατηγικής

Οι ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να λαμβάνουν υπόψη αν η στρατηγική που ακολούθησαν και υλοποίησαν είναι επιτυχημένη. Αυτό επιτυγχάνεται με την αξιολόγηση και τον έλεγχο της απόδοσης της ακολουθούμενης στρατηγικής.

Η προτεινόμενη διαδικασία της αξιολόγησης της στρατηγικής αποτελείται από ένα μοντέλο με πέντε φάσεις.

Οι φάσεις αυτές είναι:

α) Απόφαση για τη μέτρηση: Τα στελέχη της επιχείρησης πρέπει να ορίσουν τις διαδικασίες αξιολόγησης της στρατηγικής δηλαδή θα πρέπει να αναπτύξουν ερωτήματα όπως:

**P** Τι θα μετράμε;

**P** Πως θα γίνεται η μέτρηση;

**P** Ποιες επιπτώσεις είχε η εφαρμογή της επιλεγόμενης στρατηγικής στα οικονομικά της επιχείρησης; και τέλος

**P** Τι αναμένουμε από την μέτρηση;

β) Δημιουργία πρότυπων στοιχείων απόδοσης: Η επιχείρηση θα πρέπει να έχει καταρτίσει πρότυπα στοιχεία απόδοσης. Τα πρότυπα στοιχεία εμπεριέχει τις επιδιώξεις της επιχείρησης από την εφαρμογή της στρατηγικής (π.χ. αύξηση πωλήσεων, απόκτηση μέρος της αγοράς, άνοιγμα σε νέες αγορές). Επίσης, στη κατάρτιση των πρότυπων στοιχείων θα πρέπει να υπάρχει ένα όριο ανοχής για τις τυχόν αποκλίσεις που θα δημιουργηθούν.

γ) Μέτρηση της απόδοσης

δ) Σύγκριση των πραγματικών στοιχείων σε σχέση με τα πρότυπα: Στη φάση αυτή η επιχείρηση συγκρίνει τα στοιχεία και αν βρίσκεται εντός των ορίων των πρότυπων η αξιολόγηση διακόπτεται.

ε) Λήψη μέτρων για την αντιμετώπιση των αποκλίσεων: Οι τυχόν αποκλίσεις που δημιουργήθηκαν πέραν των ορίων ανοχής θα πρέπει να αναλυθούν και να παρθούν μέτρα για την άμεση αντιμετώπισή τους. Η ανάλυση θα πρέπει να επικεντρώνεται στις διαδικασίες που ακολουθήθηκαν για την κατάρτιση των προτύπων για παράδειγμα λάθη στις μετρήσεις, αν οι διαδικασίες υλοποίησης της στρατηγικής επιτεύχθηκαν ορθά και τέλος, αν υπήρξαν λάθη από ανθρώπινο παράγοντα (π.χ. λάθη στους υπολογισμούς από την διοίκηση της επιχείρησης) ή οφείλονται από εξωτερικούς παράγοντες (π.χ. ξέσπασμα μιας νέας οικονομικής κρίσης).

Άλλη μια μέθοδος αξιολόγησης της επιλεγόμενης στρατηγικής είναι ο λεγόμενος εξισορροπημένος πίνακας (balanced scoreboard). Ο πίνακας αυτός παρουσιάζει δείκτες επίδοσης της επιλεγόμενης στρατηγικής της επιχείρησης. Αναλύεται σε τέσσερες διαστάσεις.

Οι διαστάσεις αυτές είναι:

- **Οικονομική διάσταση**

Με τον υπολογισμό των χρηματοοικονομικών δεικτών, η επιχείρηση μπορεί να διαγνώσει κατά πόσο η επιχείρηση πέτυχε τους στόχους που είχε θέση μέσω της υλοποίησης της επιλεγόμενης στρατηγικής.

- **Πελατειακή διάσταση**

Με τον υπολογισμό των δεικτών που αναφέρονται στις παρακάτω θεματικές ενότητες:

→ Ποσοστό μεριδίου αγοράς,

→ Ποσοστό κερδοφορίας από τους πελάτες,

→ Ποσοστό ικανοποίησης των πελατών,

→ Ποσοστό διατήρησης των ήδη υπαρχόντων πελατών,

η επιχείρηση μπορεί να εντοπίσει αν έχουν γίνει βήματα προόδου και επίτευξης των επιχειρηματικών στόχων από την υλοποίηση της επιλεγόμενης στρατηγικής.

- **Διάσταση των εσωτερικών διεργασιών**

Με τον υπολογισμό των δεικτών που αναφέρονται στην ικανοποίηση των μετόχων ή ιδιοκτητών της επιχείρησης μέσω των ενδοεπιχειρησιακών διεργασιών μπορεί η επιχείρηση να διαγνώσει αν έχει υπάρξει πρόοδος από την εφαρμοζόμενη στρατηγική.

- **Διάσταση εκπαίδευσης και ανάπτυξης**

Οι δείκτες αυτοί αναφέρονται στην εκπαίδευση και ανάπτυξη των εργαζομένων. Οι δείκτες αυτοί δείχνουν την κατάσταση εκπαίδευσης των εργαζομένων π.χ. κόστος εκπαίδευσης, παραγωγικότητα της εργασίας τους κ.α.. Επίσης, με αυτούς τους δείκτες η επιχείρηση μπορεί να διαγνώσει κατά πόσο οι πόροι που διαθέτει για αυτήν αποδίδει.

### **Παράδειγμα εφαρμογής του εξισορροπημένου πίνακα**

*«Τα συστατικά ανάπτυξης ενός επιτυχημένου συστήματος **balanced scoreboard** για τη συγκεκριμένη εταιρεία παροχής υπηρεσιών ασφαλείας, η αποστολή της εταιρείας, οι εταιρικές της αξίες, το όραμά της και η στρατηγική της, και η προσεκτική μελέτη αυτών, οδήγησαν στην επιλογή και χρήση από το σύστημα 14 στρατηγικών στόχων και 34 δεικτών μέτρησης της επίδοσης αυτών για τις τέσσερις βασικές διαστάσεις του. Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται το προτεινόμενο σύστημα **balanced scoreboard***



για την εταιρεία, καθώς και οι τιμές των δεικτών απόδοσης για την τριετία 2000 - 2002 όπως, επίσης, και ο στόχος που είχε τεθεί για τους δείκτες αυτούς το έτος 2002.

Οικονομική Διάσταση της balance scoreboard		Τιμή δείκτη			Στόχος
Στρατηγικός στόχος	Δείκτης απόδοσης	2000	2001	2002	2002
Αύξηση αποδοτικότητας	Καθαρό περιθώριο κέρδους %	13,5	17,62	18,33	19,5
	Μικτό περιθώριο κέρδους %	21,53	21,42	14,01	18,3
	Βιομηχανική αποδοτικότητα %	19,81	28,64	10,24	30
	Χρηματοοικονομική αποδοτικότητα %	51,57	51,11	52,99	52,5
Έλεγχος ρευστότητας	Γενική ρευστότητα	1,53	2,07	2,69	2,3
	Ταμιακή ρευστότητα	0,31	0,63	0,5	0,6
	Μόχλευση	0,94	1,57	2,32	2
	Δανειακή επιβάρυνση	48,47	36,7	28,84	40
Έλεγχος ρευστότητας	Μέση περίοδος είσπραξης απαιτήσεων	73,96	76,87	104,43	82,5
	Μέση περίοδος εξόφλησης πληρωτέων λογαριασμών	43,3	36,59	34	40,5

Πελατειακή διάσταση της balanced scoreboard		Τιμή δείκτη			Στόχος
Στρατηγικός στόχος	Δείκτης απόδοσης	2000	2001	2002	2002
Επικράτηση στην αγορά	Μερίδιο αγοράς %	16	22,7	24	26
	Αριθμός πελατών	5400	6654	7569	8000
Ικανοποίηση των πελατών	Παράπονα πελατών %	18	16	6	10
	Χρόνος αντιμετώπισης σε παράπονα πελατών	5 ημέρες	4 ημέρες	3,5 ημέρες	3 ημέρες
	Διατήρηση πελατών σε σχέση με το χρόνο %	88	92	85	94
Συνεχής βελτίωση προσφερόμενων υπηρεσιών	Χρόνος ανταπόκρισης σε αιτήσεις νέων πελατών	7-8 ημέρες	5-6 ημέρες	4-5 ημέρες	4 ημέρες
	Αποτελέσματα ελέγχου - Μη συμμόρφωση %	26	24,5	23,6	21

Διάταξη των εσωτερικών διαδικασιών της balanced scoreboard		Τιμή δείκτη			Στόχος
Στρατηγικός στόχος	Δείκτης απόδοσης	2000	2001	2002	2002
Τήρηση διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας	Ποσοστό τήρησης από εσωτερικές επιθεωρήσεις	75	80	90	92
Ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών	Αριθμός νέων προϊόντων και υπηρεσιών	2	3	-	-
Ανάπτυξη δικτύου	Αριθμός υποκαταστημάτων	3	4	5	5
	Αριθμός συνεργατών	18	21	24	-
Τεχνολογική εξέλιξη	Ποσοστό δαπανών για τεχνολογική εξέλιξη	-	-	-	-

Διάσταση εκπαίδευσης και ανάπτυξης της balanced scoreboard		Τιμή δείκτη			Στόχος
Στρατηγικός στόχος	Δείκτης απόδοσης	2000	2001	2002	2002
Συστηματική εκπαίδευση προσωπικού	Αριθμός εκπαιδευόμενων ετησίως	545	708	790	850
	Ωρες εκπαίδευσης	12200	15900	17400	18000
	Κόστος εκπαίδευσης σε €	173147	234776	272927	300000
	Αριθμός εκπαιδευομένων στο σύνολο των εργαζομένων	60	62	66	70
	Ποσοστό εκπαιδευόμενων στο σύνολο των εργαζομένων	50	55	52	50
Αποτελέσματα εκπαίδευσης προσωπικού	Ποσοστό ικανοποίησης εκπαιδευόμενων	-	-	-	-
	Απόδοση επένδυσης της εκπαίδευσης	-	-	-	-
Ανάπτυξη αναθρώπων δυναμικού	Παραγωγικότητα ανθρώπινου δυναμικού (€/άτομο)	12722	12620	12637	12800
	Ποσοστό επίτευξης στόχων	-	-	-	-
	Αποτελέσματα έρευνας ικανοποίησης προσωπικού	-	-	-	-
	Ποσοστό αποχωρήσεων	-	-	-	-

πηγή: M.O.K.E., [http://www.tuc.gr/fileadmin/users\\_data/dasta/innovation/1\\_Balanced\\_Scorecard.pdf](http://www.tuc.gr/fileadmin/users_data/dasta/innovation/1_Balanced_Scorecard.pdf)



Ο έλεγχος της στρατηγικής από τις ελληνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να πραγματοποιείται με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να διασφαλίζεται όσο καλύτερα γίνεται η υλοποίηση και κατ' επέκταση η επιτυχία της. Επομένως, ο έλεγχος θα πρέπει να κινείται σε ένα πλαίσιο έξι κατευθυντήριων οδών.

Αυτοί είναι:

- P** Ο έλεγχος θα πρέπει να περιέχει μόνο εκείνες τις πληροφορίες που είναι χρήσιμες για να υπάρξει μια αξιόπιστη εικόνα υλοποίησης της στρατηγικής.
- P** Ο έλεγχος θα πρέπει να επικεντρώνεται μόνο στις διαδικασίες και τμήματα που έχουν άμεση σχέση με τα αποτελέσματα από την εφαρμογή της στρατηγικής.
- P** Ο έλεγχος θα πρέπει να είναι έγκυρος και έγκαιρος για να μπορεί να υπάρξει το κατάλληλο χρονικό διάστημα για τις διορθωτικές κινήσεις από πλευρά της διοίκησης της επιχείρησης ώστε να αποφευχθεί η αποτυχία της στρατηγικής.
- P** Ο έλεγχος θα πρέπει να έχει βραχυπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο χαρακτήρα.
- P** Ο έλεγχος θα πρέπει να τονίζει τις τυχόν αποκλίσεις σε σχέση με τα πρότυπα για τη καλύτερη διεξαγωγή της αξιολόγησης της στρατηγικής και τέλος
- P** Ο έλεγχος θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί ως ένα μέσο επιβράβευσης και διόρθωσης και όχι να αποτελεί ένα μέσο για να επιβάλλονται τιμωρητικές κυρώσεις στα στελέχη και το προσωπικό της επιχείρησης για τυχόν λάθη εκτέλεσης της στρατηγικής.

#### **5.4 Τρόποι εισαγωγής των νέων αλλαγών στην επιχείρηση**

Σε προηγούμενα κεφάλαια αναφέραμε τις αλλαγές που μπορούν να πραγματοποιήσουν οι ελληνικές επιχειρήσεις. Ένας σημαντικός παράγοντας επιτυχίας αυτών είναι η σωστή υιοθέτηση από όλους μέσα στην επιχείρηση. Στην ενότητα αυτήν λοιπόν θα δώσουμε μερικούς τρόπους εισαγωγής των νέων αλλαγών που μπορούν να εφαρμόσουν οι ελληνικές επιχειρήσεις.

Στην βιβλιογραφία έχουν διατυπωθεί αρκετοί μέθοδοι εισαγωγής αλλαγών. Οι πιο γνωστές από αυτές είναι το μοντέλο των Lewin – Schein και το μοντέλο του J. Kotter.

##### **Μοντέλο των Lewin – Schein:**

Η αλλαγή πραγματοποιείται μέσω τριών φάσεων:

- α) Ξεπάγωμα
- β) Αλλαγή
- γ) Ξαναπάγωμα

Η πρώτη φάση είναι το «Ξεπάγωμα» δηλαδή οι εργαζόμενοι αρχίζουν να αμφιβάλλουν για την υφιστάμενη κατάσταση που επικρατεί στην επιχείρηση και συνειδητοποιούν την ανάγκη να υπάρξει αλλαγή.

Η δεύτερη φάση είναι η «Αλλαγή» αναφέρεται στα απαιτούμενα βήματα εφαρμογής της αλλαγής, αυτό επιτυγχάνεται μέσω της αλλαγής «*γνώσεων, ικανοτήτων, αξιών, στάσεων, συστημάτων, διαδικασιών κ.α.*»<sup>8</sup>.

Η τρίτη φάση είναι το «Ξαναπάγωμα» αναφέρεται στην εδραίωση και την κατανόηση της νέας διαμορφούμενης κατάστασης και της πλήρους υιοθέτησής της από τους εργαζόμενους της επιχείρησης.

### **Μοντέλο J. Kotter:**

Ο καθηγητής J. Kotter προτείνει έξι διαδοχικές φάσεις για την επίτευξη της αλλαγής μέσα στην επιχείρηση. Αυτές οι φάσεις είναι:

1) Ωρίμανση του αισθήματος του κατεπείγοντος: Στην φάση αυτή πρέπει να δημιουργείται το αίσθημα της αναγκαιότητας της αλλαγής αλλά και να εξαλειφθεί το αίσθημα του εφησυχασμού της παρούσας κατάστασης. Τα αρνητικά ερεθίσματα από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, οι χαμηλές επιδόσεις, οι κίνδυνοι από την οικονομική κρίση και το ελπιδοφόρο συναίσθημα για το μέλλον είναι παράγοντες που πρέπει να καταλάβουν οι εργαζόμενοι ώστε να συνειδητοποιήσουν την ανάγκη της αλλαγής «εδώ και τώρα».

2) Συγκρότηση ομάδας δράσης: Τα άτομα που κατέχουν σημαντικές θέσεις στην επιχείρηση και τα οποία πρέπει να κατέχουν αξιόλογη εμπειρία, διοικητικές ικανότητες, αξιοπιστία πρέπει να αναλάβουν τον σχεδιασμό και την υλοποίηση των απαραίτητων αλλαγών που πρέπει να πραγματοποιηθούν.

3) Η διάδοση του μηνύματος της αλλαγής: Οι εργαζόμενοι της επιχείρησης πρέπει να αποδέχονται πλήρως το μήνυμα της αλλαγής και όχι να το έχουν στο μυαλό τους ως μια απλή ιδέα. Αυτό μπορεί επιτευχθεί μέσω της σωστή επικοινωνίας από το υψηλά ιστάμενο μέχρι και το χαμηλό υφιστάμενο μέσα στην επιχείρηση.

4) Ανάπτυξη βραχυχρόνιων στόχων: Οι επίτευξη βραχυχρόνιων στόχων λειτουργούν ευεργετικά προς όλους και δημιουργούν αισιοδοξία, δύναμη και παρακίνηση προς τους εργαζομένους αφού παρατηρούν ότι ο αγώνας που κάνουν έχει θετικά αποτελέσματα.

---

<sup>8</sup> Μπουραντάς Δ. «Μάνατζμεντ Θεωρητικό υπόβαθρο, Σύγχρονες πρακτικές» Κεφ.22 σελ.587

5) Συνέχιση και ολοκλήρωση των αλλαγών: Η ανάγκη συνέχισης των απαιτούμενων αλλαγών στην δομή, λειτουργία και στους στόχους μπορεί να επιτευχθεί επισημαίνοντας και έχοντας ως κίνητρο τους επιτυχημένους βραχυχρόνιους στόχους. Επίσης, θα πρέπει να επιτυγχάνεται η προώθηση των εργαζομένων εκείνων που θα συνεισφέρουν όσο καλύτερα μπορούν στην επίτευξη των αλλαγών.

6) Πλήρης αποδοχή της νέας κουλτούρας: Κλείνοντας οι αλλαγές, οι οποίες έχουν πραγματοποιηθεί θα πρέπει εισαχθούν στην νέα εταιρική κουλτούρα και να γίνουν ευρέως γνωστές σε όλα τα ενδιαφερόμενα άτομα της επιχείρησης τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

## 6.1 Εισαγωγή

Το κεφάλαιο πραγματεύεται τους τρόπους βελτίωσης της επιχειρηματικότητας από την πλευρά τους κράτους μέσω των μεταρρυθμίσεων (διαθρωπικών μέτρων) και προώθησης των αναπτυξιακών νόμων που υπάρχουν προς αυτή την κατεύθυνση.

## 6.2 Μεταρρυθμίσεις – εργαλείο οικονομικής ανάπτυξης

Η ελληνική οικονομία για να επιβιώσει στην κρίση, είναι απαραίτητο να γίνουν μεταρρυθμίσεις σε δημόσιο και ιδιωτικό τομέα από το κράτος, συμβάλλοντας έτσι στην ανάκτηση της ανταγωνιστικότητας και εξωστρέφειας των ελληνικών επιχειρήσεων. Τα τελευταία χρόνια της κρίσης, το κράτος έχει στραφεί προς αυτή τη κατεύθυνση με την ψήφιση νομοσχεδίων σε διάφορους τομείς της οικονομίας (π.χ. ψωμί, γάλα, φαρμακεία, εμπόριο κ.α.). Ακόμα, βέβαια πρέπει να γίνουν και άλλες τέτοιες παρεμβάσεις από πλευράς του. Οι παρεμβάσεις αυτές θα πρέπει να επικεντρώνονται σε θέματα που αφορούν την δικαιοσύνη, στο φορολογικό και ασφαλιστικό σύστημα, στη διαφθορά και γραφειοκρατία και στο τομέα των εξαγωγών.

### • ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗ

Το κράτος θα πρέπει να διαμορφώσει ένα αξιόπιστο και αποτελεσματικό σύστημα δικαιοσύνης. Βήματα προς αυτή την κατεύθυνση:

- P** ταχύτερη απονομή δικαιοσύνης ώστε να μην χρειάζεται μέχρι και δέκα χρόνια για να τελεσιδικήσει μια δικαστική υπόθεση,
- P** ανασυγκρότηση του τρόπου διοίκησης των δικαστηρίων με την υιοθέτηση πιο σύγχρονων μεθόδων και θεωριών του μάνατζμεντ και εφαρμογών πληροφοριακών συστημάτων ώστε να αποφευχθεί το χρονοβόρο διοικητικό και δικαστικών έργο,
- P** αξιολόγηση των δομών και ατόμων των δικαστηρίων με μακροπρόθεσμο αποτελέσματα να μην υπάρχουν πλεονάσματα και ελλείμματα σε θέσεις διοικητικού και δικαστικού προσωπικού.

**P** ενίσχυση του θεσμού του εξωδικαστικού διαμεσολαβητή έτσι ώστε να μειωθούν οι δικαστικές υποθέσεις που σχετίζονται με τις διαφορές μεταξύ των επιχειρήσεων.

#### • **ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ**

Το φορολογικό σύστημα είναι ένα από κυριότερα αίτια δημιουργίας των προβλημάτων, που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις. Μέχρι σήμερα αυτό ήταν δομημένο με περίπλοκο τρόπο, επηρεάζοντας αρνητικά τις προοπτικές αυτών λόγω και των συχνών αλλαγών που υφίσταντο. Το κράτος θα πρέπει να εστιάσει σε ένα απλό φορολογικό σύστημα δίνοντας ιδιαίτερη σημασία στα κάτωθι:

**P** κατάργηση της φορολόγησης με βάση τα τεκμήρια (δαπάνες διαβιώσεις) και υιοθέτηση ενός συστήματος φορολόγησης με αξιοκρατικά κριτήρια,

**P** αναβάθμιση των υπηρεσιών του taxisnet και της γενικής γραμματείας πληροφοριακών συστημάτων που θα επιφέρει πολλαπλά οφέλη στο ίδιο το κράτος, στους φορολογουμένους και στις επιχειρήσεις. Αυτό μπορεί να πραγματοποιηθεί εκσυγχρονίζοντας τα ήδη υπάρχον πληροφοριακό σύστημα συμβάλλοντας και στην καταπολέμηση της φοροδιαφυγής,

**P** δημιουργία ενός απλού φορολογικού συστήματος (φορολογία άμεσων φόρων, φορολογία έμμεσων φόρων και τήρησης βιβλίων και στοιχείων) το οποίο θα έχει μακροπρόθεσμο ορίζοντα αποφεύγοντας τις συχνές αλλαγές που οδηγούν τις επιχειρήσεις στην μετατροπή του προγραμματισμού δράσης τους.

#### • **ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ**

Το ασφαλιστικό σύστημα της χώρας χρειάζεται πλέον βαθιές μεταρρυθμίσεις έτσι ώστε να γίνει βιώσιμο χωρίς να καταρρεύσει. Οι μεταρρυθμίσεις που απαιτούνται κινούνται στα παρακάτω:

**P** οι παρασχόμενες υπηρεσίες να είναι ανταποδοτικές με τις καταβληθείς εισφορές που θα επιφέρει άμεση βελτίωση στα οικονομικά των ασφαλιστικών φορέων,

**P** η ενοποίηση των επικουρικών και κύριων ταμείων έτσι ώστε να παρακολουθούνται πιο αποδοτικά οι πληρωμές συντάξεων,

**P** η μείωση της φαρμακευτικής δαπάνης μέσω του ορθολογικού ελέγχου της συνταγογράφησης φαρμάκων και δημιουργίας ενός ηλεκτρονικού συστήματος εξακρίβωσης (π.χ. κοινό πληροφοριακό σύστημα) του λόγου χορήγησης των φαρμάκων,

**P** ιδιωτικοποίηση εν μέρει του ασφαλιστικού συστήματος, σύμπραξη δημόσιου και ιδιωτικού τομέα με στόχο την αύξηση πόρων στα ταμεία και ελάφρυνση του προϋπολογισμού του κράτος και των επιχειρήσεων.

#### • **ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑ**

Άλλο ένα από σημαντικότερα προβλήματα που χρήζει αντιμετώπισης είναι η πάταξη της γραφειοκρατίας και της διαφθοράς στο δημόσιο. Αυτό θα έχει ως θετικό αποτέλεσμα την μείωση χρόνου και χρήματος για τις επιχειρήσεις αλλά και του ίδιου του κράτους. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί ως εξής:

**P** περαιτέρω ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης → αιτήσεις, πιστοποιητικά, φορολογικές ενημερότητες κ.α. μέσω διαδικτύου γλιτώνοντας τον συνωστισμό στις υπηρεσίες και βελτιώνοντας την διενέργεια ελέγχων,

**P** θεσμοθέτηση μια ανεξάρτητης αρχής πάταξης της γραφειοκρατίας και διαφθοράς που θα στελεχώνεται με έμπειρα και κατάλληλα εκπαιδευμένα στελέχη έχοντας αρμοδιότητες την διενέργεια ελέγχων σε τέτοιου είδους ζητήματα. Η συγκεκριμένη αρχή θα μπορεί να υποβάλλει και προτάσεις για βελτιώσεις σε θέματα των συναλλαγών κράτους – πολίτη – επιχειρήσεων,

**P** ψηφιοποίηση όλων των υπηρεσιακών αρχείων του κράτους (π.χ. αρχεία των Δ.Ο.Υ., Ι.Κ.Α. κ.α.) το οποίο θα επιφέρει εξοικονόμηση χρόνου στην διαδικασία ελέγχου των επιχειρήσεων και στην διεκπεραίωση της διοικητικής εργασίας.

#### • **ΤΟΜΕΑΣ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ**

Η εξωστρέφεια των ελληνικών επιχειρήσεων είναι το πιο σημαντικό ζήτημα για το κράτος αφού έχει άμεσο αποτέλεσμα την βελτίωση το εμπορικού ισοζυγίου. Βήματα προς αυτή την κατεύθυνση είναι να γίνουν μεταρρυθμίσεις όπως:

**P** η απλοποίηση της διαδικασίας για τις εξαγωγές προϊόντων,

**P** η αναβάθμιση και αναδιάρθρωση της δομής της Ελληνικής Εταιρίας Επενδύσεων και Εξωτερικού Εμπορίου Α.Ε. με κυρίαρχο στόχο την σωστή πληροφόρηση σε θέματα διεθνούς εμπορίου,

**P** η αναβάθμιση και βελτίωση των τελωνιακών διαδικασιών και σταθμών,

**P** η φορολογική αναμόρφωση του συστήματος που σχετίζεται με τις συναλλαγές του εξαγωγικού εμπορίου (Φ.Π.Α., κ.α.).

### **6.3 Αναπτυξιακοί νόμοι για την στήριξη των ελληνικών επιχειρήσεων**

Οι νόμοι 3399/04 και 3908/11 όπως τροποποιήθηκαν με τον 4146/13 αποσκοπούν στην αύξηση της ανάπτυξης, στην μείωση της ανεργίας, στην ενίσχυση του επιχειρείν, στη τεχνολογική αναβάθμιση της επιχείρησης, στην εισαγωγή καινοτομιών και στην βελτίωση της ανταγωνιστικότητας.

Σύμφωνα με τις διατάξεις των νόμων δίνονται τα εξής είδη ενισχύσεων:

A) Επιχορήγηση κεφαλαίων: κάλυψη ενός μέρους της επενδυτικής δαπάνης από το δημόσιο.

B) Ενίσχυση της χρηματοδοτικής μίσθωσης (leasing): συμμετοχή του δημοσίου στις καταβαλλόμενες δόσεις του leasing που έχει στόχο την απόκτηση πάγιων περιουσιακών στοιχείων (μηχανήματα, μεταφορικά μέσα) με μέγιστη διάρκεια ενίσχυσης 7 έτη.

Γ) Φορολογικές απαλλαγές: απαλλαγή από τον φόρο εισοδήματος επί των κερδών προ φόρων για 15 διαχειριστικοί περίοδοι και ξεκινά από την διαχειριστική περίοδο κοινοποίησης της απόφασης ολοκλήρωσης. Το ποσό της φορολογικής απαλλαγής δεν μπορεί να ξεπερνάει το ποσό της επιχορήγησης κεφαλαίου.

#### **Επενδυτικά σχέδια που υπάγονται (ν.3399/04):**

**P** Σχέδια επένδυσης για τον πρωτογενή τομέα παραγωγής

π.χ. επενδυτικά σχέδια: για βιομηχανικά ορυκτά, για μηχανικά μέσα καλλιέργειας γεωργικών προϊόντων, για τυποποίηση και συσκευασία αγροτικών, κτηνοτροφικών, αλιευτικών επιχειρήσεων κ.α.

**P** Σχέδια επένδυσης για τον δευτερογενή τομέα παραγωγής

π.χ. επενδυτικά σχέδια για μεταλλεύματα, για τομέα μεταποίησης, για παραγωγή ενέργειας κ.α.

**P** Σχέδια επένδυσης για τον τριτογενή τομέα παραγωγής

π.χ. κλάδος τουρισμού

**Επενδυτικά σχέδια που υπάγονται (ν.3908/11 όπως τροποποιήθηκε με το ν.4146/13):**

**P** Σχέδια επένδυσης με βάση τον Κωδικό Αριθμό Δραστηριότητας  
π.χ. Κ.Α.Δ.: 1. φυτική και ζωική παραγωγή, θήρα και συναφείς δραστηριότητες

**Μέγιστα ποσοστό επιδότησης:**

<b>Μέγεθος επιχείρησης</b>	<b>ν.3399/04</b>	<b>ν.3908/11 όπως τροποποιήθηκε με το ν.4146/13</b>
Μικρές	35-60%	25-50%
Μεσαίες	25-50%	20-45%
Μεγάλες	15-40%	15-40%
Επιχειρήσεις που επενδύουν σε βιομηχανικές επιχειρηματικές περιοχές και επιχειρηματικά πάρκα	5% επιπρόσθετη επιχορήγηση	Ποσοστό ενίσχυσης με ανώτατο όριο του χάρτη περιφερειακών ενισχύσεων
Επενδύσεις που πραγματοποιούνται σε νησιά	5% επιπρόσθετη επιχορήγηση	Ποσοστό ενίσχυσης με ανώτατο όριο του χάρτη περιφερειακών ενισχύσεων (ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης)

**Επενδύσεις μέσω χρηματοοικονομικής μίσθωσης (leasing):**

Επιχορήγηση: **P** μέχρι 5 έτη (ν.3399/04) **P** μέχρι 7 έτη (ν.3908/11 όπως τροποποιήθηκε με τον ν.4146/13)

**Καταβολές των επιδοτήσεων:**

**P** Προκαταβολή της επιχορήγησης του δημοσίου έως το 50% (ν.3399/04) και έως 100% (ν.3908/11 όπως τροποποιήθηκε με τον ν.4146/13).

**P** Καταβολή της πρώτης δόσης της επιχορήγησης του δημοσίου μετά την πιστοποίηση του 50% του έργου → το 50% (ν.3399/04), δεν έχει καθοριστεί ακόμα (ν.3908/11 όπως τροποποιήθηκε με τον ν.4146/13).

**P** Καταβολή της δεύτερης δόσης της επιχορήγησης του δημοσίου μετά την τελική πιστοποίηση ολοκλήρωσης του έργου → το υπόλοιπο 50% (ν.3399/04), δεν έχει καθοριστεί ακόμα (ν.3908/11 όπως τροποποιήθηκε με τον ν.4146/13).



**Χρονική διάρκεια επιδότησης:****ν.3399/04****ν.4146/13**

εντός 10 ετών

από την ολοκλήρωση της επένδυσης

**ν.3908/11 όπως τροποποιήθηκε με τον**

εντός 15 ετών

από την ολοκλήρωση της επένδυσης

<b>Ελάχιστο ύψος επένδυσης</b>	<b>ν.3399/04</b>	<b>ν.3908/11 όπως τροποποιήθηκε με το ν.4146/13</b>
Πολύ μικρές	100.000€	200.000€
Μικρές	150.000€	300.000€
Μεσαίες	200.000€	500.000€
Μεγάλες	500.000€	1.000.000€
<b>Μέγιστο ύψος επένδυσης (ατομικές επιχειρήσεις)</b>	200.000€	300.000€

**Οι επιδοτούμενες δαπάνες:**

<b>ν.3399/04</b>	<b>ν.3908/11 όπως τροποποιήθηκε με το ν.4146/13</b>
Κατασκευή, επέκταση, εκσυγχρονισμός των κτιριακών εγκαταστάσεων.	Δαπάνες κατασκευής, επέκτασης, εκσυγχρονισμού κτιριακών ειδικών και βοηθητικών εγκαταστάσεων.
Αγορά βιοτεχνικών περιοχών.	Αγορά καινούργιου μηχανολογικού εξοπλισμού με την μέθοδο της χρηματοοικονομικής μίσθωσης.
Αγορά καινούργιου μηχανολογικού εξοπλισμού με την μέθοδο της χρηματοοικονομικής μίσθωσης.	Δαπάνες που αφορούν στην έρευνα, ανάπτυξη και καινοτομία. (π.χ. δαπάνες για διπλώματα ευρεσιτεχνίας και δικαιωμάτων βιομηχανικής ιδιοκτησίας <b>μόνο</b> για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις)
Αγορά και εγκατάσταση νέων μεθόδων αυτοματοποίησης της παραγωγής.	Αμοιβές για την παροχή συμβούλων για τις νέες μικρομεσαίες επιχειρήσεις.
Δαπάνες για τον εκσυγχρονισμό της μηχανογράφησης.	
Δαπάνες για την διενέργεια μελετών που έχουν στόχο την ανάπτυξη της επιχείρησης (π.χ. εφαρμογές σύγχρονων τεχνολογιών).	κ.α.
Αγορά νέων μεταφορικών μέσων.	
κ.α.	

#### **6.4 Τι ζητούν οι ελληνικές επιχειρήσεις από το κράτος**

Οι ελληνικές επιχειρήσεις μέσω του Συνδέσμου Ελλήνων Βιομηχάνων έχει πραγματοποιήσει μια μελέτη η οποία καταγράφει τις παθογένειες που επικρατούν στην αγορά στερώντας από αυτές να είναι ανταγωνιστικές σε σχέση με τις αντίστοιχες επιχειρήσεις του εξωτερικού.

Οι βασικοί πυλώνες των προβλημάτων που χρίζουν άμεση διόρθωση είναι οι ακόλουθοι:

##### **• ΙΔΡΥΣΗ – ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

Τα προβλήματα κατά την ίδρυση – εγκατάσταση επιχειρήσεων είναι:

- P** η εμπλοκή πολλών υπηρεσιών σε διάφορα υπουργεία που καθιστούν την διαδικασία χρονοβόρα,
- P** το μη εξειδικευμένο προσωπικό για την συγκεκριμένη εργασία,
- P** η μεγάλη χρονική διάρκεια από την κατάθεση των δικαιολογητικών μέχρι την τελική έγκριση από τους υπεύθυνους φορείς που δημιουργεί πρόσθετο κόστος αδικαιολόγητα,
- P** η επιβάρυνση της επιχείρησης με το κόστος των αμοιβών των μελετητών,
- P** οι καθυστερήσεις στην διαδικασία της αυτοψίας για την ίδρυση της επιχείρησης.

Οι προτεινόμενες λύσεις για τα προβλήματα είναι:

- P** η καθιέρωση χρονοδιαγραμμάτων που θα αναγράφεται με συνάφεια η ολοκλήρωση της διαδικασίας εγκατάστασης (από την διαδικασία της συγκέντρωσης των δικαιολογητικών μέχρι την έναρξη της λειτουργίας της επιχείρησης),
- P** ο συντονισμός των αρμόδιων φορέων που έχει στόχο την μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης,
- P** η επανεκπαίδευση του διοικητικού προσωπικού των φορέων που θα έχει ως αποτέλεσμα το συντονισμό του διοικητικού έργου διεκπεραίωσης,
- P** η βελτίωση του θεσμικού πλαισίου που διέπει την ίδρυση και εγκατάσταση επιχειρήσεων.

##### **• ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

Τα προβλήματα που σχετίζονται με την λειτουργία των επιχειρήσεων είναι τα εξής:

- P** το μεγάλο πλήθος πιστοποιητικών εγγράφων (π.χ. άδεια χρήσης νερού, βεβαίωση κατασκευής κυκλοφοριακής σύνδεσης κ.α.),

- P** οι πιστοποιήσεις επαγγελματιών πραγματοποιούνται μόνο από το δημόσιο,
- P** οι θεσμικές διατάξεις στην πώληση ομάδων προϊόντων (π.χ. πώληση προϊόντων από συγκεκριμένη ομάδα καταστήματα) που έχει ως άμεση συνέπεια να παρεμποδίζεται η ελεύθερη αγορά,
- P** τα εμπόδια - δυσκολίες στις εξαγωγές προϊόντων εξαιτίας της έλλειψης κατάλληλης πληροφόρησης στα ενδιαφερόμενα μέρη.

Οι προτεινόμενες λύσεις:

- P** η αντικατάσταση των προβληματικών θεσμικών διατάξεων από το κράτος έτσι ώστε να λειτουργεί αποτελεσματικά η ελεύθερη αγορά,
- P** η χάραξη στρατηγικής για την διεθνοποίηση των προϊόντων από πλευρά του κράτους που θα αποσκοπεί στην ενθάρρυνση των επιχειρήσεων για εξαγωγές,
- P** η διαρκής εκπαίδευση σε όλα τα εμπλεκόμενα μέρη (δημόσιοι υπάλληλοι, επαγγελματικές ενώσεις) σχετικά με τις οδηγίες για την εμπορική δραστηριότητα της ευρωπαϊκής ένωσης,
- P** η παροχή επαγγελματικών πιστοποιήσεων από το ιδιωτικό τομέα κάτω από την διακριτική επίβλεψη του κράτους.

- **ΥΠΟΧΡΕΩΤΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ**

Η υποχρεωτική δημοσιοποίηση στοιχείων δημιουργεί τα παρακάτω προβλήματα στις επιχειρήσεις:

- P** η υποχρεωτική δημοσιοποίηση των οικονομικών καταστάσεων σε μια εφημερίδα του τύπου δημιουργεί πρόσθετο κόστος επιβάρυνσης,
- P** η υποχρεωτική δημοσιοποίηση στο Φ.Ε.Κ. (για τις Ε.Π.Ε. και Α.Ε.) εγγράφων της επιχείρησης (καταστατικό, αποφάσεις για την τροποποίηση του καταστατικού, αύξηση – μείωση μετοχικού κεφαλαίου, κ.α.) δημιουργώντας αδικαιολόγητα διοικητικό βάρος,
- P** η χρονικές καθυστερήσεις στο διοικητικό έργο της επιχειρήσεις λόγω της ενημέρωση διάφορων υπηρεσιών για το ίδιο ζήτημα (π.χ. η πρόσληψη ενός εργαζομένου ενημερώνονται οι υπηρεσίες Ο.Α.Ε.Δ., Σ.Ε.Π.Ε., Ι.Κ.Α.)

Οι προτεινόμενες λύσεις είναι:

- P** η δημοσιοποίηση των οικονομικών καταστάσεων να γίνεται μέσω της ηλεκτρονικής ιστοσελίδας στο internet,
- P** Η κοινοποίηση των τροποποιήσεων στοιχείων των επιχειρήσεων (καταστατικό κ.α.) στις αρμόδιες υπηρεσίες να πραγματοποιείται μέσω του διαδικτύου,

**P** ο συντονισμός και η σύνδεση μέσω ενός πληροφοριακού συστήματος μεταξύ των υπηρεσιών του δημοσίου (π.χ. Ο.Α.Ε.Δ., Σ.Ε.Π.Ε., Ι.Κ.Α.) έτσι ώστε να μην χρειάζεται ενημέρωση όλων σχετιζόμενων υπηρεσιών για το ίδιο ζήτημα εξοικονομώντας πολύτιμο χρόνο για τις επιχειρήσεις και το δημόσιο.

#### • ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ

Τα εμπόδια που δημιουργεί η φορολογική νομοθεσία και επιδρούν αρνητικά σε αυτές είναι:

**P** ο περιορισμός της μεταφοράς της ζημιάς μέχρι την κάλυψη της από κέρδη (σήμερα ισχύει για μια πενταετία),

**P** το φορολογικό δίκαιο της χώρας μεταβάλλεται συνεχώς με αποτέλεσμα την δημιουργία προβλημάτων στην κατάρτιση των προϋπολογισμών της επιχείρησης,

**P** η υπερφορολόγηση των κερδών των επιχειρήσεων με επακόλουθη συνέπεια την έλλειψη ρευστότητας της επιχείρησης,

**P** η προκαταβολή φόρου εισοδήματος 55% για την επόμενη χρονιά,

**P** τα υψηλά επίπεδα γραφειοκρατίας στην τήρηση βιβλίων και στοιχείων, παρά τις νέες νομοθετικές ρυθμίσεις (Κ.Φ.Α.Σ.),

**P** οι εισφορές υπέρ τρίτων οι οποίες δημιουργούν επιπλέον κόστος και άμεση συνέπεια την αύξηση του κόστους παραγωγής

Οι προτάσεις των επιχειρήσεων για τα παραπάνω προβλήματα είναι:

**P** η απλοποίηση του Κώδικας Φορολογικής Απεικόνισης των Συναλλαγών (Κ.Φ.Α.Σ.),

**P** η κατάργηση της προκαταβολής του φόρου εισοδήματος για την επόμενη χρονιά ή έστω η μείωση του,

**P** ο σχεδιασμός από την αρχή της φορολογικής νομοθεσίας που θα έχει μακροπρόθεσμο ορίζοντα και δικαιότερος από τον ισχύοντα.

## **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ**

Η οικονομική κρίση που άρχισε από το 2010 και ταλανίζει μέχρι σήμερα κράτος, νοικοκυριά έχει επιδράσει πολύ αρνητικά στις ελληνικές επιχειρήσεις δημιουργώντας προβλήματα, τα οποία επηρεάζουν άμεσα την λειτουργία τους.

Οι κυριότερες επιπτώσεις αυτής είναι: η αύξηση των «λουκέτων» στην αγορά, η διαχρονική μείωση των κερδών, η μείωση της ζήτησης για προϊόντα και υπηρεσίες με άμεσο αποτέλεσμα την μείωση της προσφοράς. Επίσης, τα προβλήματα τα οποία αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις εξαιτίας της κρίσης επικεντρώνονται στην έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, στην αδυναμία αποπληρωμής των υποχρεώσεών τους σε κράτος και προμηθευτές, στην μη δυνατότητα πρόσβασης στην χρηματοδότηση από τις τράπεζες και στο αυξημένο κόστος παραγωγής (ενεργειακό κόστος, έλλειψη καινοτομιών κ.α.).

Στο ερώτημα ποιο είναι το μέλλον των ελληνικών επιχειρήσεων στην περίοδο της κρίσης,

η απάντηση κρίνεται από τις εξής δύο επιλογές:

**Πρώτη επιλογή:** Για να είναι το μέλλον τους αισιόδοξο, οι ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να κάνουν ριζικές αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας τους. Πρώτον, αυτές θα πρέπει να επαναπροσδιορίσουν την αποστολή και τους στόχους που έχουν θέσει από την αρχή, τα οποία θα πρέπει να διαμορφώνονται με βάση τα δεδομένα της παρούσας οικονομικής συγκυρίας. Δεύτερο, η χάραξη μια στρατηγικής η οποία θα επικεντρώνεται στα πλεονεκτήματα που κατέχουν έχοντας στόχο την καλύτερη ικανοποίηση των πελατών. Τρίτον, θα είναι ωφέλιμο για αυτές η πραγματοποίηση αλλαγών στον τρόπο παραγωγής, οργάνωσης και λειτουργίας της επιχείρησης, δηλαδή εισαγωγή καινοτόμων ιδεών για την παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών και εφαρμογή σύγχρονων οργανωτικών δομών. Τέταρτον, αυτές θα πρέπει να γίνουν πιο εξωστρεφείς, αυτό επιτυγχάνεται με την σχεδίαση μιας επιχειρηματικής στρατηγικής με την οποία τα προϊόντα τους θα έχουν βασικό χαρακτηριστικό την χαμηλή τιμή με όσο γίνεται υψηλή ποιότητα διαθέτοντας αυτά στην εγχώρια και κυρίως στην διεθνή αγορά. Βέβαια, το κράτος θα πρέπει να παίξει και αυτό σημαντικό ρόλο προς αυτήν την κατεύθυνση. Αυτό θα πρέπει να υλοποιήσει μεταρρυθμίσεις οι οποίες θα απελευθερώνουν την αγορά από τα διάφορα εμπόδια που υφίσταται (π.χ. αποκλειστική πώληση προϊόντων από ορισμένες επιχειρήσεις).

Επίσης, αυτό θα πρέπει να πληροφορεί και να προωθεί άμεσα αναπτυξιακά κίνητρα και νόμους (π.χ. χρηματοδότηση των επιχειρήσεων για τον εκσυγχρονισμό της παραγωγικής διαδικασίας) που θα έχουν στόχο την περαιτέρω ανάπτυξη των ελληνικών επιχειρήσεων.

Με την εφαρμογή των παραπάνω, πιστεύουμε οι ελληνικές επιχειρήσεις μπορούν να ανακτήσουν ξανά την ανταγωνιστικότητάς τους μέσα στην αγορά.

**Δεύτερη επιλογή:** Το μέλλον των ελληνικών επιχειρήσεων θα είναι δυσοίωνο αν συνεχίσουν να εφαρμόζουν τις ίδιες πρακτικές αντιμετώπισης της κρίσης (ίδιες μεθόδους παραγωγής, μη δημιουργία νέων προϊόντων, παρελθόντες στρατηγικές, ίδιοι τρόποι οργάνωσης και λειτουργίας των επιχειρήσεων) με τελική κατάληξη την αδυναμία συνέχισης της λειτουργίας τους. Σε αυτή την πορεία συμβάλλει και το κράτος, αν δεν πραγματοποιήσει διαρθρωτικά μέτρα βελτίωσης της επιχειρηματικότητας και προώθησης αναπτυξιακών μέτρων.

Συμπερασματικά, το μέλλον των ελληνικών επιχειρήσεων στην περίοδο της κρίσης είναι αποκλειστικά στα «χέρια» τους. Οι επιλογές που θα κάνουν αυτές θα καθορίσουν στο τέλος «το τι μέλει γενέσθαι».

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **Συγγράμματα**

Γεωργακόπουλος Θ., Λιανός Θ., Μπενός Θ., Τσεκούρας Γ., Χατζηπροκοπίου Μ., Χρήστου Γ., *Εισαγωγή στην Πολιτική Οικονομία*, Εκδόσεις Μπενού

Γεωργόπουλος Ν., *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Μπενού

Θερίου Ν., *Στρατηγική διοίκηση επιχειρήσεων*, Εκδόσεις Κριτική

Ιωάννου Γ., *Ολοκληρωμένα Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων*, Εκδόσεις Σταμούλης

Κιόχος Π., Παπανικολάου Γ., Κιόχος Α., *Ανάλυση και Έλεγχος Επιχειρησιακών Στρατηγικών*, Εκδόσεις Interbooks

Λιανός Θ., Παπαβασιλείου Α., Χατζηανδρέου Α., *Αρχές Οικονομικής Θεωρίας*, Εκδόσεις Ο.Ε.Δ.Β.

Μάντζαρης Ι., *Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων*, Εκδόσεις Γκιούρδας

Μεντής Γ., *ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΔΙΚΑΙΟΥ*, Εκδόσεις Έλλην

Μπουραντάς Δ., Βάθης Α., Παπακωνσταντίνου Χ., Ρεκλείτης Π., *Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Υπηρεσιών*, Εκδόσεις Ο.Ε.Δ.Β.

Μπουραντάς Δ., *Μάνατζμεντ θεωρητικό υπόβαθρο – σύγχρονες πρακτικές*, Εκδόσεις Μπενού

Νικολαΐδης Μ., *ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ ΘΕΩΡΙΑ ΚΑΙ ΠΡΑΞΗ*, Εκδόσεις ΔΙΣΙΓΜΑ

Παπαδάκης Β., *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία*, Εκδόσεις Μπενού

Παπούλιας Δ., *Η στρατηγική διοίκηση των επιχειρήσεων και αλλαγών*, Εκδόσεις Καστανιώτη

Πετρίδου Ε., *Διοίκηση – Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Σοφία

Ταμπακάς Β., *Σημειώσεις μαθήματος Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα – Σύγχρονες Υπηρεσίες*, Εκδόσεις Τ.Ε.Ι. Πάτρας

Hunger D., Wheelen T., *Εισαγωγή στο Στρατηγικό Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Κλειδάριθμος

### **Απόψεις – Εκθέσεις – Έρευνες – Μελέτες – Νόμοι – Πορίσματα**

Δελτίο Τύπου, *Οι επιπτώσεις της τρέχουσας χρηματοπιστωτικής και οικονομικής κρίσης στις ελληνικές επιχειρήσεις και οι εκτιμήσεις των επιχειρήσεων για την πορεία της ελληνικής οικονομίας*, Σ.Ε.Σ.Μ.Α.

Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, Διεύθυνση Στρατηγικής και Οικονομικής Συγκυρίας, *Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις Έρευνα συγκυρίας* των Αθανασόπουλος Α. και Μυλωνάς Π.

*Εθνικό πρόγραμμα μεταρρυθμίσεων 2011 – 2014*, Υπουργείο Οικονομικών

Ενημερωτικό δελτίο SBA Ελλάδα, έτος 2013, European Commission

Ετήσια Έκθεση 2011, με θέμα «Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΟΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΩΝ ΜΜΕ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ» ΣΥΝΟΨΗ ΕΤΗΣΙΑΣ ΕΚΘΕΣΗΣ 2011, ICAP GROUP A.E.

Η έκθεση του Διοικητού της Τραπέζης της Ελλάδος έτος 2013

Η Ελλάδα με αριθμούς, έτος 2013, Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία

Η κρίση, τα αίτια, οι παθογένειες, οι λύσεις του Βασίλη Ράππανου

Επιχειρηματικότητα χωρίς εμπόδια, Τα 30 σημαντικότερα καθημερινά εμπόδια για την απελευθέρωση της επιχειρηματικότητας, Σ.Ε.Β.

Η ετήσια έκθεση για το επιχειρηματικό περιβάλλον 2014, Σ.Ε.Β.

Εισαγωγή: Κατανοώντας την κρίση στην Ελλάδα, των Στέλλας Ζαμπάρλουκου και Μαρίας Κούσης

N. 1541/85

N.1667/86

Ο ρόλος των διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων και οι προοπτικές της ελληνικής οικονομίας, I.O.B.E.

Ποσοτική έρευνα: Η επίδραση της οικονομικής κρίσης στις επιχειρήσεις, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών Επιστημονικός υπεύθυνος: Αυλωνίτης Γεώργιος, Ερευνήτρια: Χριστίνα Γιακουμάκη

Χριστοδουλάκη Ι., Στάθης Ε., Η ανταγωνιστικότητα των δυναμικών κλάδων της ελληνικής οικονομίας – Η αναγκαιότητα για διασύνδεση των στρατηγικών ανάπτυξης

Χρυσικός Γ., Άρθρο «Η ανάλυση S.W.O.T., Η ανάλυση P.E.S.T.», Δημοσίευση ΚΕΜΕΛ

14<sup>η</sup> Παγκόσμια έρευνα της PwC για τους CEOs Ελλάδα

### **Internet**

<http://financialcrises20thcentury.blogspot.gr/2013/02/blog-post.html>

[www.unico.gr](http://www.unico.gr)

M.O.K.E., [http://www.tuc.gr/fileadmin/users\\_data/dasta/innovation/1\\_Balanced\\_Scorecard.pdf](http://www.tuc.gr/fileadmin/users_data/dasta/innovation/1_Balanced_Scorecard.pdf)»



# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΜΕΝΗ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ 2011-2013

(Με πλάγια και υπογραμμισμένα σχετίζονται με τον εκάστοτε νόμο που έγιναν οι προσθήκες)  
**ΝΟΜΟΣ 3908/2011, τροποποίηση Ν. 4072/2012 και τροποποιήσεις των νόμων 4146/2013 και 4155/2013 Ενίσχυση Ιδιωτικών Επενδύσεων για την Οικονομική Ανάπτυξη, την Επιχειρηματικότητα και την Περιφερειακή Συνοχή**

## **Άρθρο 1 Σκοπός – πλαίσιο εφαρμογής**

1. Σκοπός του παρόντος νόμου είναι η προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης της χώρας με τη διαμόρφωση καθεστώτων ενίσχυσης των επενδύσεων, με τα οποία βελτιώνεται η επιχειρηματικότητα, η τεχνολογική ανάπτυξη, η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων και η περιφερειακή συνοχή και προωθούνται η πράσινη οικονομία, η αποτελεσματική λειτουργία των διαθέσιμων υποδομών και η αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της χώρας.

2. Οι ενισχύσεις του παρόντος νόμου παρέχονται σε συμφωνία με τον Κανονισμό (ΕΚ) αριθμ. 800/2008 της Επιτροπής της 6ης Αυγούστου 2008 (ΕΕ L 214 της 9.8.2008, σελ. 3), όπως εκάστοτε ισχύει, για την κήρυξη ορισμένων κατηγοριών ενισχύσεων ως συμβατών με την κοινή αγορά κατ' εφαρμογή των άρθρων 87 και 88 της Συνθήκης (Γενικός Κανονισμός Απαλλαγής κατά κατηγορία) και ειδικότερα ως ενισχύσεις Περιφερειακού Χαρακτήρα κατ' εφαρμογή του άρθρου 13 του ως άνω Κανονισμού.

3. Στον παρόντα νόμο δύνανται επίσης να υπάγονται και επενδυτικά σχέδια για ενισχύσεις άλλων κατηγοριών του Γενικού Κανονισμού Απαλλαγής και για ενισχύσεις με βάση άλλες νομοθετικές πράξεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης, κατόπιν εξειδίκευσης των όρων και προϋποθέσεων με αποφάσεις του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας ή και των συναρμόδιων Υπουργών. Οι ενισχύσεις αυτές κοινοποιούνται προς έγκριση ή γνωστοποιούνται στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή, όπως κατά περίπτωση απαιτείται από τη νομοθεσία της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

4. Ο Υπουργός Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας κοινοποιεί στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή προς έγκριση, επανεξέταση ή τροποποίηση το Χάρτη Περιφερειακών Ενισχύσεων. Με απόφαση του ίδιου Υπουργού εξειδικεύονται ως εθνικό καθεστώς ο παραπάνω εγκεκριμένος Χάρτης, καθώς και οι κατευθυντήριες Γραμμές και οι Κανονισμοί σχετικά με τις κρατικές ενισχύσεις Περιφερειακού Χαρακτήρα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.

## **Άρθρο 2 Υπαγόμενα επενδυτικά σχέδια**

1. Στο καθεστώς ενισχύσεων του παρόντος νόμου υπάγονται επενδυτικά σχέδια σε όλους τους τομείς της Οικονομίας, με την επιφύλαξη των επόμενων παραγράφων.

Ως επενδυτικά σχέδια, σύμφωνα με τις διατάξεις του παρόντος νόμου, λογίζονται και όσα αποσκοπούν στην επαναλειτουργία μονάδων, με ή χωρίς αύξηση της δυναμικότητας, των οποίων η παραγωγική λειτουργία έχει αποδεδειγμένα παύσει πριν την υποβολή αίτησης υπαγωγής στις διατάξεις του νόμου αυτού, εξαιρουμένων των επενδυτικών σχεδίων που στο παρελθόν είχαν υπαχθεί σε επενδυτικούς νόμους και για τα οποία στη συνέχεια εκδόθηκαν αποφάσεις ανάκλησης της υπαγωγής τους.

2. Δεν υπάγονται στο καθεστώς ενισχύσεων του παρόντος νόμου, όσον αφορά τις περιφερειακές ενισχύσεις, οι παρακάτω τομείς που εξαιρούνται από το πεδίο εφαρμογής του Γενικού Κανονισμού Απαλλαγής κατά κατηγορία, ήτοι:

α. Ο τομέας του χάλυβα, όπως ορίζεται στο άρθρο 2 παράγραφος 29 του Γενικού Κανονισμού Απαλλαγής κατά κατηγορία.

β. Ο τομέας των συνθετικών ινών, όπως ορίζεται στο άρθρο 2 παράγραφος 30 του Γενικού Κανονισμού Απαλλαγής κατά κατηγορία.

γ. Ο τομέας του άνθρακα, όπως ο άνθρακας ορίζεται στον Κανονισμό (ΕΚ) αριθμ. 1407/2002 της 23ης Ιουλίου 2002 σχετικά με κρατικές ενισχύσεις προς τη βιομηχανία άνθρακα.

δ. Ο τομέας της ναυπηγίας, όπως ορίζεται στο πλαίσιο για τις κρατικές ενισχύσεις στη ναυπηγική βιομηχανία (2003/C137/06), εξαιρουμένων των ναυπηγημάτων που προορίζονται για σταθερές, μακροχρόνιες πλωτές βιομηχανικές ή και ενεργειακές εγκαταστάσεις.

3. Επίσης, δεν υπάγονται στο καθεστώς ενισχύσεων του παρόντος νόμου:

α. Επενδυτικά σχέδια δημόσιων επιχειρήσεων και οργανισμών, καθώς και των θυγατρικών εταιρειών τους, στο μετοχικό κεφάλαιο των οποίων συμμετέχουν οι δημόσιοι αυτοί φορείς με ποσοστό μεγαλύτερο του 49%.

Επίσης, επενδυτικά σχέδια εταιρειών, στις οποίες συμμετέχει το Δημόσιο ή νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου (Ν.Π.Δ.Δ.) ή οργανισμός τοπικής αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) α' και β' βαθμού με ποσοστό μεγαλύτερο του 49% του μετοχικού τους κεφαλαίου, ή λαμβάνουν τακτική ή έκτακτη επιχορήγηση από τους φορείς αυτούς που υπερβαίνει το 50% των ετήσιων εσόδων τους.

β. Επιχειρήσεις που λειτουργούν με τη μορφή της κοινωνίας, της εταιρίας του αστικού δικαίου ή της κοινοπραξίας, με την επιφύλαξη των διατάξεων του άρθρου 13 παράγραφος 1 περίπτωση δ' του παρόντος νόμου.

γ. Προβληματικές επιχειρήσεις, όπως ορίζονται στις εκάστοτε ισχύουσες Κοινοτικές Κατευθυντήριες Γραμμές για τις μεγάλες επιχειρήσεις (2004/C 244 της 1ης Οκτωβρίου 2004, σ. 2) και από το Γενικό Κανονισμό Απαλλαγής κατά κατηγορία (ΕΚ) αριθμ. 800/2008 της Επιτροπής της 6ης Αυγούστου 2008 (L 214 της 9.8.2008, σ. 3) για τις Μικρές και Μεσαίες επιχειρήσεις.

δ. Επενδυτικά σχέδια που πραγματοποιούνται με πρωτοβουλία και για λογαριασμό του Δημοσίου από ιδιώτη, βάσει σχετικής σύμβασης εκτέλεσης έργου, παραχώρησης ή παροχής υπηρεσιών, εκτός των κλειστών σταθμών δημόσιας χρήσης στάθμευσης.

ε. Επενδυτικά σχέδια φορέων, για τους οποίους εκκρεμεί εντολή ανάκτησης ενισχύσεων κατόπιν προηγούμενης απόφασης της Επιτροπής, με την οποία οι ενισχύσεις κηρύσσονται παράνομες και ασυμβίβαστες με την Κοινή Αγορά.

στ. Οι ακόλουθοι τομείς και κλάδοι οικονομικής δραστηριότητας, όπως αυτοί προσδιορίζονται βάσει της «Εθνικής Ονοματολογίας Οικονομικών Δραστηριοτήτων –Κωδικοί Αριθμοί Δραστηριότητας 2008», όπως τροποποιήθηκε με την ΠΟΛ 1086/2009, ήτοι:

35.11.10.09 -Παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας από φωτοβολταϊκά συστήματα και μονάδες παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας που αξιοποιείται από ηλιοθερμικούς σταθμούς ηλεκτροπαραγωγής, όπως περιγράφονται στις περιπτώσεις ε' και στ' του πίνακα της παραγράφου 1 (β) του άρθρου 13 του ν. 3468/2006.

41 – Κατασκευές κτηρίων.

42 – Έργα πολιτικού μηχανικού. Εξαιρούνται η κατασκευή παράκτιων και λιμενικών έργων και οι κατασκευαστικές εργασίες για παράκτιες και λιμενικές κατασκευές. Επίσης εξαιρούνται έργα πολιτικού μηχανικού που υποστηρίζουν την κατασκευή ενεργειακών εγκαταστάσεων και υποδομών, καθώς και οι δαπάνες κατασκευής έργων σύνδεσης με το Δίκτυο ή το Σύστημα, προκειμένου για επενδύσεις παραγωγής ή συμπαραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας από Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας (ΑΠΕ), οι οποίες δύναται να περιλαμβάνονται και στα άυλα περιουσιακά στοιχεία, ως δικαίωμα χρήσης.

43 – Εξειδικευμένες κατασκευαστικές δραστηριότητες.

45 – Χονδρικό και λιανικό εμπόριο, επισκευή μηχανοκίνητων οχημάτων και μοτοσικλετών.

46 – Χονδρικό εμπόριο, εκτός από το εμπόριο μηχανοκίνητων οχημάτων και μοτοσικλετών.

47 – Λιανικό εμπόριο, εκτός από το εμπόριο μηχανοκίνητων οχημάτων και μοτοσικλετών.

56 – Δραστηριότητες υπηρεσιών εστίασης.

60 – Δραστηριότητες προγραμματισμού και ραδιοτηλεοπτικών εκπομπών.

64 – Δραστηριότητες χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών.

65 – Ασφαλιστικά, αντασφαλιστικά και συνταξιοδοτικά ταμεία, εκτός από την υποχρεωτική κοινωνική ασφάλιση.

66 – Δραστηριότητες συναφείς προς τις χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες και τις ασφαλιστικές δραστηριότητες.

68 – Διαχείριση ακίνητης περιουσίας.

69 – Νομικές και λογιστικές δραστηριότητες.

- 70 – Δραστηριότητες κεντρικών γραφείων – δραστηριότητες παροχής συμβουλών διαχείρισης.
- 71 – Αρχιτεκτονικές δραστηριότητες και δραστηριότητες μηχανικών – τεχνικές δοκιμές και αναλύσεις.
- 73 – Διαφήμιση και έρευνα αγοράς.
- 75 – Κτηνιατρικές δραστηριότητες.
- 77 – Δραστηριότητες ενοικίασης και εκμίσθωσης.
- 78 – Δραστηριότητες απασχόλησης.
- 79 – Δραστηριότητες ταξιδιωτικών πρακτορείων, γραφείων οργανωμένων ταξιδιών και υπηρεσιών κρατήσεων και συναφείς δραστηριότητες.
- 80 – Δραστηριότητες παροχής προστασίας και έρευνας.
- 81 – Δραστηριότητες παροχής υπηρεσιών σε κτήρια και εξωτερικούς χώρους.
- 84 – Δημόσια διοίκηση και άμυνα – υποχρεωτική κοινωνική ασφάλιση.
- 85 – Εκπαίδευση.
86. Δραστηριότητες ανθρώπινης υγείας, εξαιρουμένων των κέντρων αποκατάστασης, καθώς και ολοκληρωμένων σύνθετων επενδυτικών σχεδίων τουρισμού υγείας. Με κοινή απόφαση των Υπουργών Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων, Υγείας και κατά περίπτωση συναρμόδιων Υπουργών, προσδιορίζεται η έννοια των ολοκληρωμένων σύνθετων επενδυτικών σχεδίων τουρισμού υγείας, καθώς και οι επιμέρους όροι και κριτήρια επιλεξιμότητάς τους.
- 88 – Δραστηριότητες κοινωνικής μέριμνας χωρίς παροχή καταλύματος.
- 90 – Δημιουργικές δραστηριότητες, τέχνες και διασκέδαση.
- 92 – Τυχερά παιχνίδια και στοιχήματα.
- 93 – Αθλητικές δραστηριότητες και δραστηριότητες διασκέδασης και ψυχαγωγίας.
- 94 – Δραστηριότητες οργανώσεων.
- 96 – Άλλες δραστηριότητες παροχής προσωπικών υπηρεσιών.
- 97 – Δραστηριότητες νοικοκυριών ως εργοδοτών οικιακού προσωπικού.
- 98 – Δραστηριότητες ιδιωτικών νοικοκυριών, που αφορούν την παραγωγή μη διακριτών αγαθών – και υπηρεσιών – για ίδια χρήση.
- 99 – Δραστηριότητες επιχώριων οργανισμών και φορέων.
- ζ. Οι επενδύσεις που αφορούν:**
- ζα. Την ίδρυση, την επέκταση και τον εκσυγχρονισμό ξενοδοχειακών μονάδων.
- ζβ. Τον εκσυγχρονισμό ολοκληρωμένης μορφής ξενοδοχειακών μονάδων πριν παρέλθει πενταετία από την έναρξη λειτουργίας της μονάδας ή από την ημερομηνία έκδοσης της απόφασης ολοκλήρωσης επένδυσης εκσυγχρονισμού της μονάδας. Στην πενταετία από την έναρξη λειτουργίας της μονάδας της παρούσας περίπτωσης περιλαμβάνεται και το διάστημα κατά το οποίο η μονάδα λειτουργούσε ως επιχείρηση εκμετάλλευσης ενοικιαζόμενων δωματίων ή διαμερισμάτων, προκειμένου για ξενοδοχειακές μονάδες που προέκυψαν από υποχρεωτική μετατροπή μονάδας ενοικιαζόμενων δωματίων ή διαμερισμάτων.
- ζγ. Την ανέγερση, την επέκταση και τον εκσυγχρονισμό αυτοεξυπηρετούμενων καταλυμάτων, ενοικιαζόμενων δωματίων και ενοικιαζόμενων επιπλωμένων διαμερισμάτων, ανεξάρτητα από την τάξη.
- Εξαιρούνται:**
- α. Οι επενδύσεις που αφορούν την ίδρυση, την επέκταση και τον εκσυγχρονισμό ολοκληρωμένης μορφής ξενοδοχειακών μονάδων που ανήκουν ή αναβαθμίζονται σε κατηγορία τουλάχιστον τριών αστέρων.
- β. Οι επενδύσεις που αφορούν την επέκταση και τον εκσυγχρονισμό ξενοδοχειακών μονάδων που έχουν διακόψει τη λειτουργία τους, υπό την προϋπόθεση ότι στο διάστημα διακοπής να μην έχει γίνει αλλαγή χρήσης του κτιρίου και ότι μέσω της επέκτασης ή του εκσυγχρονισμού τους αναβαθμίζονται σε κατηγορία τουλάχιστον τριών αστέρων ή ότι κατά την ολοκλήρωση του επενδυτικού τους σχεδίου το Ειδικό Σήμα Λειτουργίας θα αφορά σε ξενοδοχειακή μονάδα τουλάχιστον τριών αστέρων.
- γ. Οι επενδύσεις που αφορούν σε εγκαταστάσεις Εδικής Τουριστικής Υποδομής (Συνεδριακών Κέντρων, Κέντρων Θαλασσοθεραπείας, Θεματικών Πάρκων, Τουριστικών Λιμένων Σκαφών Αναψυχής, γηπέδων Γκολφ, Εγκαταστάσεων Τουρισμού Υγείας,

εγκαταστάσεων Αξιοποίησης Ιαματικών Πηγών, Χιονοδρομικών Κέντρων, Κέντρων Προπονητικού- Αθλητικού Τουρισμού, Αυτοκινητοδρομίων). Με κοινή απόφαση των Υπουργών Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων, Περιβάλλοντος και Κλιματικής Αλλαγής και Τουρισμού είναι δυνατόν να εισάγονται τεχνικές και λειτουργικές προδιαγραφές και για άλλες— πέραν αυτών του προηγούμενου εδαφίου-κατηγορίες εγκαταστάσεων Ειδικής Τουριστικής Υποδομής, οι οποίες με αυτόν τον τρόπο καθίστανται υποκείμενο εφαρμογής των διατάξεων του νόμου αυτού.

δ. Οι επενδύσεις που αφορούν οργανωμένους υποδοχείς τουριστικών δραστηριοτήτων και σύνθετα τουριστικά καταλύματα, όπως αυτά ορίζονται στην παρ. 1Γ' του άρθρου 2 του ν. 2160/1993, όπως τροποποιήθηκε με την παρ. 1 του άρθρου 8 του ν. 4002/2011, εκτός του μέρους αυτών που αφορά σε προς μεταβίβαση ή μακροχρόνια μίσθωση κτίρια και εγκαταστάσεις.

ε. Οι επενδύσεις μετατροπής χαρακτηρισμένων παραδοσιακών ή διατηρητέων κτισμάτων σε ξενοδοχειακές μονάδες τουλάχιστον δύο αστέρων, καθώς και οι επενδύσεις εκσυγχρονισμού ξενοδοχειακών μονάδων που λειτουργούν σε χαρακτηρισμένα παραδοσιακά ή διατηρητέα κτίρια και ανήκουν ή αναβαθμίζονται σε κατηγορία τουλάχιστον δύο αστέρων.

στ. Οι επενδύσεις εκσυγχρονισμού Τουριστικών Οργανωμένων Κατασκηνώσεων (camping) κατηγορίας Γ τάξης και άνω, καθώς και οι επενδύσεις μετατροπής, επέκτασης και εκσυγχρονισμού αυτών σε ολοκληρωμένης μορφής ξενοδοχειακή μονάδα κατηγορίας τουλάχιστον τριών αστέρων.

ζ. Οι επενδύσεις που αφορούν εκσυγχρονισμό και επεκτάσεις ενοικιαζόμενων δωματίων και διαμερισμάτων, όταν κατατίθενται επενδυτικά σχέδια με τη μορφή δικτύων συνεργασίας επιχειρήσεων αυτής της κατηγορίας.

4. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας, μπορούν να υπάγονται στο καθεστώς ενισχύσεων ή να εξαιρούνται από αυτό ή να τίθενται περιορισμοί και σε άλλους τομείς και κλάδους οικονομικής δραστηριότητας, λαμβανομένης υπόψη της νομοθεσίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

5. Στον τομέα της αλιείας και της υδατοκαλλιέργειας, όπως ορίζεται στις Κατευθυντήριες Γραμμές για την εξέταση κρατικών ενισχύσεων (2008/C84/06 της 3ης Απριλίου 2008) και στον τομέα της γεωργίας, όπως ορίζεται στις Κοινοτικές Κατευθυντήριες Γραμμές για τις κρατικές ενισχύσεις στον τομέα της γεωργίας και δασοκομίας (2006/C19/01 της 27ης Δεκεμβρίου 2006), μπορούν να υπαχθούν είδη επενδυτικών σχεδίων με κοινή απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας και του Υπουργού Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων. Με την ίδια απόφαση καθορίζονται οι προδιαγραφές, οι πρόσθετοι όροι, η νομική μορφή των ενισχυόμενων επιχειρήσεων, οι περιορισμοί και προϋποθέσεις, καθώς και κάθε αναγκαία λεπτομέρεια για την παροχή των ενισχύσεων σε επενδυτικά σχέδια των τομέων αυτών, σύμφωνα με τη σχετική νομοθεσία της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

6. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας και του κατά περίπτωση αρμόδιου Υπουργού, μπορούν να θεσπίζονται ειδικές ρυθμίσεις για την ενίσχυση επενδυτικών σχεδίων τομέων ή κλάδων της Οικονομίας, για τους οποίους έχουν τεθεί ή θα τεθούν με νομοθετικές πράξεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.), ειδικοί κανόνες κρατικών ενισχύσεων. Με την ανωτέρω απόφαση καθορίζονται προδιαγραφές, πρόσθετοι όροι, περιορισμοί, προϋποθέσεις και κάθε σχετικό θέμα για την εφαρμογή των ενισχύσεων σε επενδυτικά σχέδια της περίπτωσης αυτής, σύμφωνα με τη νομοθεσία της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τις κρατικές ενισχύσεις στους τομείς αυτούς.

### **Άρθρο 3 Ενισχυόμενες δαπάνες**

1. Τα επενδυτικά σχέδια που εντάσσονται στις διατάξεις του παρόντος σε εφαρμογή του Γενικού Κανονισμού Απαλλαγής κατά κατηγορία, ενισχύονται για τις ακόλουθες δαπάνες:

α. Για υλικά περιουσιακά στοιχεία, όπως:

αα. Η κατασκευή, η επέκταση, ο εκσυγχρονισμός κτιριακών, ειδικών και βοηθητικών εγκαταστάσεων, καθώς και οι ειδικές δαπάνες διαμόρφωσης περιβάλλοντος χώρου. Οι δαπάνες αυτές δεν μπορεί να υπερβαίνουν το 60% του συνόλου των επιλέξιμων δαπανών

του επενδυτικού σχεδίου. Στην περίπτωση των Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων το ανωτέρω ποσοστό προσαυξάνεται κατά το 10%.

αβ. Η αγορά πάγιων στοιχείων ενεργητικού που συνδέονται άμεσα με μία παραγωγική μονάδα, εφόσον συντρέχουν σωρευτικά οι εξής προϋποθέσεις:

1. η μονάδα αυτή έχει παύσει τη λειτουργία της,
2. αποκτάται από ανεξάρτητο επενδυτή,
3. η σχετική συναλλαγή πραγματοποιείται υπό τους συνήθεις όρους της αγοράς,
4. αφαιρούνται ενισχύσεις που έχουν ήδη χορηγηθεί πριν την αγορά.

αγ. Η αγορά και εγκατάσταση καινούργιων σύγχρονων μηχανημάτων και λοιπού εξοπλισμού.

αδ. Τα μισθώματα της χρηματοδοτικής μίσθωσης καινούργιων σύγχρονων μηχανημάτων και λοιπού εξοπλισμού του οποίου αποκτάται η χρήση, εφόσον η χρηματοδοτική μίσθωση περιλαμβάνει την υποχρέωση αγοράς αυτών κατά τη λήξη της μίσθωσης.

β. Για άυλα περιουσιακά στοιχεία, όπως δαπάνες συστημάτων διασφάλισης και ελέγχου ποιότητας, πιστοποιήσεις, προμήθειες και εγκατάστασης λογισμικού και συστήματος οργάνωσης της επιχείρησης, δαπάνες για τη μεταφορά τεχνολογίας μέσω της αγοράς δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας, αδειών εκμετάλλευσης, ευρεσιτεχνιών, τεχνογνωσίας και μη κατοχυρωμένων τεχνικών γνώσεων κ.ά..

Τα άυλα πάγια στοιχεία πρέπει να αποτελούν αποσβεστέα στοιχεία του ενεργητικού που θα χρησιμοποιούνται αποκλειστικά και μόνο στην ενισχυόμενη επένδυση και θα αποκτώνται από τρίτους με τους όρους που ισχύουν στην αγορά. Επίσης θα πρέπει να εντάσσονται στα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης και να παραμένουν στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης που λαμβάνει την περιφερειακή ενίσχυση για περίοδο τουλάχιστον πέντε (5) ετών.

Το κόστος των ενισχυόμενων άυλων περιουσιακών στοιχείων δεν μπορεί να υπερβαίνει το πενήντα τοις εκατό (50%) του συνόλου των επιλέξιμων δαπανών του επενδυτικού σχεδίου.

γ. Για έργα και προγράμματα Έρευνας, Ανάπτυξης και Καινοτομίας που σχετίζονται με τη δραστηριότητα και τα προϊόντα της επιχείρησης και τα οποία εκτελούνται από την επιχείρηση είτε μόνη της είτε σε συνεργασία με ερευνητικά ιδρύματα και φορείς και με Ανώτατα και Ανώτερα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα της Ελλάδας και της Ε.Ε.

δ. Για τα επενδυτικά σχέδια του δευτέρου εδαφίου της παραγράφου 1 του άρθρου 2 του παρόντος νόμου, ενισχυόμενες δαπάνες αποτελούν και οι δαπάνες εκσυγχρονισμού των κτηριακών και των μηχανολογικών εγκαταστάσεων.

ε. Σε επενδυτικά σχέδια που αφορούν μεταλλευτικές και εξορυκτικές επιχειρήσεις, ενισχύονται και οι δαπάνες κύριων προπαρασκευαστικών εργασιών της εκμετάλλευσης, που αφορούν στοές, φρεάτια, αντλιοστάσια, κύρια έργα αερισμού και κεκλιμένα προσπέλασης, περιχάραξης.

στ. Για επενδυτικά σχέδια που αφορούν ανάπτυξη γενοσήμων και βιοϊσοδυνάμων προϊόντων φαρμάκων, μορφών και συσκευών χορήγησης φαρμάκων, ενισχυόμενες δαπάνες αποτελούν οι δαπάνες για έρευνα επί συμβάσει σχετικά με την προπαραγωγή, συμβατότητα εκδόχων, αξιολόγηση μεθόδων ανάλυσης, σχετικά με την ανάδειξη της ομοιότητας με το προϊόν αναφοράς, σταθερότητας και βιοϊσοδυναμίας και σχετικά με πιστοποίηση, δαπάνες συστημάτων διασφάλισης ποιότητας και ελέγχου ποιότητας, δαπάνες πιστοποίησης και κατοχύρωσης δικαιωμάτων χρήσης, καθώς και δαπάνες για τη μεταφορά τεχνογνωσίας μέσω της αγοράς δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας και αδειών εκμετάλλευσης.

2. Με την επιφύλαξη του άρθρου 13 παράγραφος 2, δεν ενισχύονται οι δαπάνες που αφορούν:

- α. Τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης.
- β. Την αγορά επιβατικών αυτοκινήτων μέχρι έξι (6) θέσεων.
- γ. Τα μέσα μεταφορών και ο εξοπλισμός μεταφορών για επενδυτικά σχέδια στον τομέα των μεταφορών.
- δ. Την αγορά επίπλων και σκευών γραφείου.
- ε. Τις εξαγόμενες ποσότητες και τη συγκρότηση ή τη λειτουργία δικτύου διανομής σύμφωνα με την παράγραφο 2α του άρθρου 1 του Γενικού Κανονισμού Απαλλαγής κατά κατηγορία.

στ. Την αγορά οικοπέδων, γηπέδων και αγροτεμαχίων. Σε περίπτωση αγοράς κτιριακών εγκαταστάσεων δεν μπορεί να ενισχυθεί το τμήμα της δαπάνης που αφορά την αξία του οικοπέδου επί του οποίου αυτές έχουν ανεγερθεί.

ζ. Την εισφορά στο εταιρικό κεφάλαιο της αξίας μηχανημάτων και λοιπών παγίων στοιχείων.

η. Την ανέγερση ή επέκταση κτιριακών εγκαταστάσεων επί γηπέδου που δεν ανήκει κατά κυριότητα στον φορέα της επένδυσης, εκτός εάν τούτο έχει παραχωρηθεί από το Δημόσιο ή φορέα του ευρύτερου δημόσιου τομέα ή έχει μισθωθεί για το σκοπό αυτόν, για χρονικό διάστημα τουλάχιστον δεκαπέντε (15) ετών. Η δεκαπενταετής διάρκεια της μίσθωσης υπολογίζεται από την ημερομηνία έκδοσης της απόφασης υπαγωγής της επένδυσης. Οι μισθώσεις που προβλέπονται στη διάταξη αυτή καταρτίζονται και με ιδιωτικό έγγραφο. Το γνήσιο της υπογραφής του εγγράφου βεβαιώνεται από τη δημόσια οικονομική υπηρεσία στην οποία και κατατίθεται. Μετά την κατάθεσή του, το έγγραφο με το οποίο καταρτίζεται η μίσθωση μεταγράφεται στο γραφείο μεταγραφών της περιφέρειας του ακινήτου. Από τη μεταγραφή η μίσθωση έχει την ισχύ που ορίζεται στο άρθρο 618 του Αστικού Κώδικα.

ii) Η πραγματοποίηση επενδύσεων θερμοκηπίων, επί γηπέδου του οποίου η χρήση έχει παραχωρηθεί ή εκμισθωθεί προς τούτο στο φορέα της επένδυσης για χρονικό διάστημα τουλάχιστον δέκα (10) ετών από το χρόνο υποβολής της αίτησης υπαγωγής. Παραίτηση του εκμισθωτή από το δικαίωμα ιδιόχρησης δεν απαιτείται.

(iii) Η πραγματοποίηση επενδύσεων χιονοδρομικών κέντρων, παραγωγής ηλεκτρισμού από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και γηπέδων γκολφ, επί ακινήτου του οποίου η χρήση έχει παραχωρηθεί ή εκμισθωθεί προς τούτο στο φορέα της επένδυσης για χρονικό διάστημα τουλάχιστον είκοσι (20) ετών από το χρόνο υποβολής της αίτησης υπαγωγής. Παραίτηση του εκμισθωτή από το δικαίωμα ιδιόχρησης δεν απαιτείται.

θ. Μελέτες και αμοιβές συμβούλων. Κατ' εξαίρεση, οι δαπάνες αυτές ενισχύονται για επενδυτικά σχέδια νέων Μικρών και Μεσaiών επιχειρήσεων μέχρι ποσοστού 5% του κόστους του επενδυτικού σχεδίου και έως του ποσού των πενήντα χιλιάδων (50.000) €

3. Νέες, για την εφαρμογή των διατάξεων του παρόντος νόμου, θεωρούνται οι επιχειρήσεις όταν, κατά το χρόνο υποβολής της αίτησης υπαγωγής, δεν έχουν ολοκληρωθεί οι διαδικασίες ίδρυσής τους, καθώς και αυτές που έχουν ιδρυθεί εντός των προηγούμενων είκοσι τεσσάρων (24) μηνών από το χρόνο υποβολής της αίτησης.

4. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας ορίζονται οι προϋποθέσεις ενίσχυσης των δαπανών των περιπτώσεων β' και γ' της παραγράφου 1 του παρόντος άρθρου, λαμβανομένης υπόψη της νομοθεσίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Με όμοια απόφαση μπορούν επίσης να εξειδικεύονται ενισχυόμενες δαπάνες ανά είδος επένδυσης και να ορίζονται προϋποθέσεις ή περιορισμοί ενισχυόμενων δαπανών, καθώς και όρια συνολικού κόστους επένδυσης ανά είδος επενδυτικού σχεδίου.

#### **Άρθρο 4 Είδη ενισχύσεων**

1. Στα επενδυτικά σχέδια που υπάγονται στις διατάξεις του παρόντος νόμου παρέχονται τα ακόλουθα είδη ενισχύσεων:

α. Φορολογική απαλλαγή που συνίσταται στην απαλλαγή από την καταβολή φόρου εισοδήματος επί των πραγματοποιούμενων προ φόρων κερδών, τα οποία προκύπτουν με βάση τη φορολογική νομοθεσία, από το σύνολο των δραστηριοτήτων της επιχείρησης. Το ποσό της φορολογικής απαλλαγής υπολογίζεται ως ποσοστό επί της αξίας των ενισχυόμενων δαπανών του επενδυτικού σχεδίου ή και της αξίας του καινούριου μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού που αποκτάται με χρηματοδοτική μίσθωση και συνιστά ισόποσο αφορολόγητο αποθεματικό.

β. Επιχορήγηση που συνίσταται στη δωρεάν παροχή από το Δημόσιο χρηματικού ποσού για την κάλυψη τμήματος των ενισχυόμενων δαπανών του επενδυτικού σχεδίου και προσδιορίζεται ως ποσοστό αυτών.

γ. Επιδότηση χρηματοδοτικής μίσθωσης που συνίσταται στην κάλυψη από το Δημόσιο τμήματος των καταβαλλόμενων δόσεων χρηματοδοτικής μίσθωσης που συνάπτεται για την απόκτηση καινούριου μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού και προσδιορίζεται ως ποσοστό επί της αξίας απόκτησης αυτών που εμπεριέχεται στις καταβαλλόμενες δόσεις. Η επιδότηση της χρηματοδοτικής μίσθωσης δεν μπορεί να υπερβαίνει τα επτά (7) έτη.

2. Οι ενισχύσεις των περιπτώσεων της προηγούμενης παραγράφου συνυπολογίζονται για τον καθορισμό του συνολικού ποσοστού ενίσχυσης που χορηγείται στο επενδυτικό σχέδιο.
3. Όλες οι ανωτέρω μορφές ενισχύσεων μπορούν να παρέχονται μεμονωμένα ή συνδυαστικά, μέχρι του ανώτατου ποσοστού του Πίνακα του άρθρου 5 παράγραφος 5 του παρόντος.
4. Τα επενδυτικά σχέδια που υπάγονται στις διατάξεις του παρόντος νόμου για το ποσό που προβλέπεται να καλυφθεί με τραπεζικό δανεισμό, δύνανται να χρηματοδοτούνται με δάνεια χαμηλού κόστους, από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα που συνεργάζονται με το Ταμείο Εγγυοδοσίας Μικρών και πολύ Μικρών Επιχειρήσεων (ΤΕΜΠΜΕ Α.Ε.). Στην περίπτωση αυτή το όφελος από την ανωτέρω χρηματοδότηση συνυπολογίζεται στο συνολικό ποσοστό ενίσχυσης, το οποίο δεν μπορεί να υπερβαίνει τα όρια του Χάρτη Περιφερειακών Ενισχύσεων.

#### **Άρθρο 5 Ποσοστά ενισχύσεων**

1. Για τον καθορισμό του ποσοστού των περιφερειακών ενισχύσεων:
  - α. Η Επικράτεια χωρίζεται σε τρεις ζώνες κινήτρων (Α', Β', Γ') με κριτήριο το επίπεδο ανάπτυξης, σε σύγκριση με το μέσο όρο της χώρας, ήτοι:  
Στην Α' Ζώνη κινήτρων, στην οποία ανήκουν οι Νομοί της Αττικής και της Βοιωτίας.  
Στη Β' Ζώνη κινήτρων, στην οποία ανήκουν οι νομοί με κατά κεφαλήν ΑΕΠ μεγαλύτερο από το 75% του μέσου όρου της χώρας.  
Στη Γ' Ζώνη κινήτρων, στην οποία ανήκουν οι νομοί με κατά κεφαλήν ΑΕΠ μικρότερο από το 75% του μέσου όρου της χώρας, η Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης, τα νησιά των Περιφερειών Νοτίου και Βορείου Αιγαίου και Ιονίων Νήσων, τα νησιά που ανήκουν διοικητικά σε νομούς της ηπειρωτικής Ελλάδας, καθώς και οι παραμεθόριοι νομοί της χώρας.
  - β. Οι επιχειρήσεις διακρίνονται σε Μεγάλες, Μεσαίες, Μικρές και Πολύ Μικρές, σύμφωνα με τη σχετική κατάταξη της Ε.Ε. [(Κανονισμός (ΕΚ) αριθμ. 800/2008 της Επιτροπής της 6ης Αυγούστου 2008, Παράρτημα Ι (ΕΕ L214 της 9.8.2008, σ. 38)].
2. Το ποσοστό ενίσχυσης κάθε επενδυτικού σχεδίου εξαρτάται από το μέγεθος του φορέα της επένδυσης και από το νομό στον οποίο υλοποιείται και σε κάθε περίπτωση δεν μπορεί να υπερβαίνει το 50% του ενισχυόμενου κόστους του επενδυτικού σχεδίου. Ο καθορισμός των ποσοστών ενίσχυσης γίνεται, για την πρώτη εφαρμογή του παρόντος, με βάση το κατά το έτος 2007 κατά κεφαλήν ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (ΑΕΠ) κάθε νομού, σε σχέση με τον κατά το ίδιο έτος μέσο όρο του κατά κεφαλήν ΑΕΠ της χώρας.
3. Ειδικότερα τα ποσοστά ενίσχυσης, κατά ζώνη κινήτρων, ανέρχονται:
  - α. Στην Α' ζώνη, σε 15% για Μεγάλες επιχειρήσεις, 20% για Μεσαίες επιχειρήσεις και 25% για Μικρές και Πολύ Μικρές επιχειρήσεις.
  - β. Στη Β' ζώνη, σε 30% για Μεγάλες επιχειρήσεις, 35% για Μεσαίες επιχειρήσεις και 40% για Μικρές και Πολύ Μικρές επιχειρήσεις.
  - γ. Στη Γ' ζώνη, σε 40% για Μεγάλες επιχειρήσεις, 45% για Μεσαίες επιχειρήσεις και 50% για Μικρές και Πολύ Μικρές επιχειρήσεις.
4. Σε κάθε περίπτωση, τηρούνται τα όρια του εγκεκριμένου από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή Χάρτη Περιφερειακών Ενισχύσεων 2007-2013 (2006/C 286/04, 23.11.2006). Τα ανωτέρω ποσοστά εντός των Ζωνών Α', Β' και Γ' υπόκεινται στους περιορισμούς του Χάρτη Περιφερειακών Ενισχύσεων και εάν κάποιος νομός δικαιούται με βάση τις τρεις Ζώνες ενισχύσεων σε κάποια κατηγορία (Μεγάλες, Μεσαίες, Μικρές επιχειρήσεις) ποσοστό υψηλότερο από αυτό που επιτρέπει ο Χάρτης Περιφερειακών Ενισχύσεων, όπως ισχύει, τότε η ενίσχυση περιορίζεται στα όρια του Χάρτη.
5. Με βάση τα προαναφερόμενα κριτήρια τα ποσοστά ενισχύσεων ανά νομό και μέγεθος επιχείρησης είναι τα εξής:

#### **ΠΟΣΟΣΤΑ ΕΠΙΔΟΤΗΣΗΣ ΑΝΑ ΝΟΜΟ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Περιφέρειες	Νομοί	ΑΕΠ κκ	Ζώνες	Όρια	Ποσοστά ενίσχυσης		
					Μεγάλες επιχειρήσεις	Μεσαίες επιχειρήσεις	Μικρές και πολύ μικρές
<b>Νότιο Αιγαίο</b>	Κυκλάδων	114,66	Γ	15%	15%	25%	35%
	Δωδεκανή	102,69	Γ	15%	15%	25%	35%
<b>Στερεά Ελλάδα</b>	Φθιώτιδος	84,05	Β	15%	15%	25%	35%
	Φωκίδος	75,54	Β	20%	20%	30%	40%
	Ευβοίας	81,79	Β	15%	15%	25%	35%
	Βοιωτίας	148,17	Α	15%	15%	20%	25%
	Ευρυτανία	53,45	Γ	20%	20%	30%	40%
<b>Κεντρική</b>	Θεσσαλονί	85,56	Β	30%	30%	35%	40%
	Χαλκιδική	78,66	Β	30%	30%	35%	40%
	Κιλκίς	79,31	Γ	30%	30%	40%	50%
	Πέλλας	64,66	Γ	30%	30%	40%	50%
	Ημαθίας	71,55	Γ	30%	30%	40%	50%
	Πιερίας	64,44	Γ	30%	30%	40%	50%
	Σερρών	56,47	Γ	30%	30%	40%	50%
<b>Δυτική</b>	Γρεβενών	64,44	Γ	30%	30%	40%	50%
	Κοζάνης	92,78	Β	30%	30%	35%	40%
	Φλώρινας	73,60	Γ	30%	30%	40%	50%
	Καστοριάς	68,00	Γ	30%	30%	40%	50%
<b>Αττική Θεσσαλία</b>	Αττική	134,48	Α	20%	15%	20%	25%
	Λάρισα	76,51	Β	30%	30%	35%	40%
	Μαγνησία	87,72	Β	30%	30%	35%	40%
	Καρδίτσα	54,42	Γ	30%	30%	40%	50%
<b>Ιόνια</b>	Τρίκαλα	61,75	Γ	30%	30%	40%	50%
	Κέρκυρα	74,78	Γ	30%	30%	40%	50%
	Λευκάδα	74,68	Γ	30%	30%	40%	50%
	Κεφαλληνί	91,16	Γ	30%	30%	40%	50%
<b>Κρήτη</b>	Ζάκυνθος	101,62	Γ	30%	30%	40%	50%
	Ηράκλειο	92,67	Β	30%	30%	35%	40%
	Χανιά	91,70	Β	30%	30%	35%	40%
	Λασιθί	94,61	Β	30%	30%	35%	40%
	Ρέθυμνο	82,22	Β	30%	30%	35%	40%
<b>Πελοπόννησος</b>	Λακωνία	65,63	Γ	30%	30%	40%	50%
	Μεσσηνία	67,67	Γ	30%	30%	40%	50%
	Κορινθία	106,36	Β	30%	30%	35%	40%
	Αρκαδία	98,06	Β	30%	30%	35%	40%
	Αργολίδα	78,99	Β	30%	30%	35%	40%
<b>Β. Αιγαίο</b>	Λέσβος	71,88	Γ	30%	30%	40%	50%
	Χίος	85,45	Γ	30%	30%	40%	50%
	Σάμος	72,95	Γ	30%	30%	40%	50%
<b>Ανατολική Μακεδονία &amp;</b>	Καβάλα	76,19	Γ	40%	40%	45%	50%
	Ξάνθη	64,98	Γ	40%	40%	45%	50%
	Ροδόπη	57,54	Γ	40%	40%	45%	50%
	Δράμα	63,15	Γ	40%	40%	45%	50%
	Έβρος	69,18	Γ	40%	40%	45%	50%
<b>Ήπειρος</b>	Ιωάννινα	78,66	Γ	40%	40%	45%	50%
	Αρτα	61,64	Γ	40%	40%	45%	50%
	Πρέβεζα	71,23	Γ	40%	40%	45%	50%
	Θεσπρωτί	75,22	Γ	40%	40%	45%	50%
<b>Δυτική Ελλάδα</b>	Αχαΐα	77,48	Γ	40%	40%	45%	50%
	Αίτ/νία	60,24	Γ	40%	40%	45%	50%
	Ηλεία	52,26	Γ	40%	40%	45%	50%



6. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας μπορούν να τροποποιούνται τα ποσοστά ενισχύσεων, με βάση τις διαφοροποιήσεις στο ΑΕΠ κάθε νομού και σύμφωνα με τα κριτήρια και τους περιορισμούς που ορίζονται στις προηγούμενες παραγράφους. Με όμοια απόφαση μπορούν να τροποποιούνται τα όρια των ποσοστών ενισχύσεων με βάση τον εγκεκριμένο κάθε φορά από την Ε.Ε. Χάρτη Περιφερειακών Ενισχύσεων.

7. Οι ενισχύσεις του παρόντος νόμου δεν επιτρέπεται να σωρεύονται, με την επιφύλαξη της παραγράφου 4 του παρόντος, με οποιαδήποτε άλλη κρατική ενίσχυση κατά την έννοια του άρθρου 107 παράγραφος 1 της Συνθήκης της Ε.Ε. ή με ενίσχυση de minimis που πληροί τις προϋποθέσεις οι οποίες καθορίζονται στον Κανονισμό (ΕΚ) αριθμ. 1998/2006 (ΕΕ L 379 της 28.12.2006), ούτε με άλλη κοινοτική ή εθνική χρηματοδότηση, σε σχέση με τις ίδιες επιλέξιμες δαπάνες που αλληλεπικαλύπτονται πλήρως ή εν μέρει. Κατ' εξαίρεση, με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας μπορεί να επιτρέπεται η σώρευση των ενισχύσεων του παρόντος νόμου με συγκεκριμένα άλλα καθεστώτα, υπό την προϋπόθεση ότι η σώρευση αυτή δεν οδηγεί σε υπέρβαση της έντασης της ενίσχυσης, βάσει του Γενικού Απαλλακτικού Κανονισμού. Με την παραπάνω υπουργική απόφαση ορίζονται οι όροι, περιορισμοί, προϋποθέσεις και ο τρόπος ελέγχου της σώρευσης.

8. Οι παρεχόμενες σε κάθε φορέα ενισχύσεις του παρόντος νόμου, περιλαμβανομένων και των ενισχύσεων σε συνεργαζόμενες ή συνδεδεμένες επιχειρήσεις, όπως οι έννοιες αυτές προσδιορίζονται στο Παράρτημα του Κανονισμού (ΕΚ) αριθμ. 800/2008 της Επιτροπής της 8ης Αυγούστου 2008, δεν μπορούν να υπερβούν σωρευτικά κατά τη διάρκεια μιας τετραετίας το όριο των δεκαπέντε εκατομμυρίων (15.000.000) ευρώ για μεμονωμένη επιχείρηση και των τριάντα εκατομμυρίων (30.000.000) ευρώ για το σύνολο των συνεργαζόμενων ή συνδεδεμένων επιχειρήσεων και για επενδυτικά σχέδια που υλοποιούνται εντός της ίδιας Περιφέρειας. Ειδικά για την κατηγορία των επενδυτικών σχεδίων Γενικής Επιχειρηματικότητας τα προαναφερόμενα ποσά ορίζονται στο διπλάσιο.

9. Στα επενδυτικά σχέδια του τομέα μεταφορών και σε εκείνα που υπερβαίνουν τα είκοσι εκατομμύρια (20.000.000) € δεν παρέχονται οι προσαυξήσεις των ποσοστών ενίσχυσης που χορηγούνται στις Μικρές και Μεσαίες επιχειρήσεις.

10. Οι παρεχόμενες ενισχύσεις δεν συνδέονται με την κατά προτίμηση χρήση εγχώριων προϊόντων έναντι εισαγόμενων.

11. Στα μεγάλα επενδυτικά σχέδια παρέχονται ενισχύσεις σύμφωνα με τα οριζόμενα στις περιπτώσεις β', γ' και δ' της παραγράφου 3 του άρθρου 13.

12. Στα επενδυτικά σχέδια επιχειρήσεων που πραγματοποιούνται σε Βιομηχανικές Επιχειρηματικές Περιοχές (Β.Ε.Π.Ε.), σε Επιχειρηματικά Πάρκα (Ε.Π.) εξαιρουμένων των Επιχειρηματικών Πάρκων Ενδιάμεσου Βαθμού Οργάνωσης (Ε.Π.Ε.Β.Ο.) και σε Ζώνες Καινοτομίας παρέχεται, κατ' εξαίρεση του ανώτατου ποσοστού της παραγράφου 2 του παρόντος άρθρου, ποσοστό ενίσχυσης μέχρι το ανώτατο όριο του Χάρτη Περιφερειακών Ενισχύσεων.

13. Στα επενδυτικά σχέδια που πραγματοποιούνται στα νησιά και στις περιφερειακές ενότητες νήσων που ανήκουν διοικητικά στις Περιφέρειες της Ηπειρωτικής Ελλάδας παρέχονται τα ανώτατα ποσοστά του Χάρτη Περιφερειακών Ενισχύσεων, κατά μέγεθος επιχείρησης.

## **Άρθρο 6 Γενικά επενδυτικά σχέδια – Καθεστώς ενισχύσεων**

Τα Γενικά Επενδυτικά Σχέδια διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

α. Γενικής Επιχειρηματικότητας, στην οποία περιλαμβάνεται το σύνολο των επενδυτικών σχεδίων που μπορούν να υπαχθούν στις διατάξεις του παρόντος νόμου και δεν εντάσσονται σε άλλη κατηγορία της παρούσας παραγράφου ή σε μια από τις κατηγορίες των Ειδικών Επενδυτικών Σχεδίων του άρθρου 13 του παρόντος νόμου.

β. Τεχνολογικής Ανάπτυξης στην οποία περιλαμβάνονται επενδυτικά σχέδια τεχνολογικού εκσυγχρονισμού των επιχειρήσεων και με τη χρησιμοποίηση τεχνολογικών και οργανωτικών καινοτομιών, όπως συστήματα διασφάλισης και ελέγχου ποιότητας, πιστοποίηση, τεχνολογία εξοικονόμησης ενέργειας, έργα και προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης και αξιοποίηση εξειδικευμένου επιστημονικού και ερευνητικού δυναμικού.

γ. Περιφερειακής Συνοχής, στην οποία περιλαμβάνονται επενδυτικά σχέδια σε παραγωγικές δραστηριότητες που αξιοποιούν τοπικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, αντιμετωπίζουν τοπικές ανάγκες και περιφερειακά προβλήματα και με περιβαλλοντικά βιώσιμες τεχνολογικές εφαρμογές, εισάγουν τεχνολογίες εξοικονόμησης ενέργειας και αξιοποίησης υδάτινων πόρων και συμβάλλουν στη φιλική προς το περιβάλλον ανασυγκρότηση, ανάπτυξη και ανάπτυξη περιοχών οικονομικής δραστηριότητας.

Ως προς το ύψος των ενισχύσεων για τα επενδυτικά σχέδια του άρθρου αυτού, εφαρμόζεται η παράγραφος 3 του άρθρου 4 του παρόντος νόμου, με εξαίρεση τα Μεγάλα Επενδυτικά Σχέδια, όπως αυτά ορίζονται στην παράγραφο 3 του άρθρου 13 του παρόντος νόμου και για τα οποία εφαρμόζεται το Καθεστώς Ενισχύσεων Μεγάλων Επενδυτικών Σχεδίων της ίδιας παραγράφου.

### **Άρθρο 7 Ετήσιος προγραμματισμός ενισχύσεων**

1. Με απόφαση των Υπουργών Οικονομικών και Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας που εκδίδεται το Δεκέμβριο κάθε έτους καθορίζεται το συνολικό ποσό της επιχορήγησης και της επιδότησης χρηματοδοτικής μίσθωσης για κάθε κατηγορία των επενδυτικών σχεδίων των περιπτώσεων β' και γ' του άρθρου 6 του παρόντος που παρέχονται για τις δύο εξαμηνιαίες περιόδους του επόμενου έτους.

2. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας που εκδίδεται το Δεκέμβριο κάθε έτους καθορίζονται τα είδη των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που εντάσσονται στις κατηγορίες β' και γ' του άρθρου 6 του παρόντος, καθώς και η κατανομή των ενισχύσεων στις περιφέρειες και κάθε άλλη αναγκαία λεπτομέρεια. Οι πόροι που διατίθενται για τις επιχειρηματικές δραστηριότητες της κατηγορίας Περιφερειακής Συνοχής κατανέμονται ετησίως στις Περιφέρειες με τρόπο που να ενισχύουν περισσότερο τις περιοχές με τα μεγαλύτερα διαρθρωτικά και αναπτυξιακά προβλήματα.

31. Το συνολικό ποσό της ενίσχυσης που αφορά τις φορολογικές απαλλαγές των δύο εξαμηνιαίων περιόδων του επομένου έτους για τα επενδυτικά σχέδια του άρθρου 6 του παρόντος ορίζεται έως και το τριπλάσιο των συνολικών κονδυλίων των κατ' έτος οριζόμενων επιχορηγήσεων και επιδοτήσεων χρηματοδοτικής μίσθωσης.

### **Άρθρο 8 Όροι υπαγωγής επενδυτικών σχεδίων**

1. Χρόνος υποβολής των αιτήσεων υπαγωγής

1. Οι αιτήσεις για την υπαγωγή όλων των επενδυτικών σχεδίων υποβάλλονται καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, η δε αξιολόγησή τους γίνεται δύο φορές το χρόνο, ήτοι το Μάιο για επενδυτικά σχέδια που υποβάλλονται έως 30 Απριλίου και το μήνα Νοέμβριο για επενδυτικά σχέδια που υποβάλλονται έως 30 Οκτωβρίου, κάθε έτους. Οι ανωτέρω προθεσμίες μπορεί να παρατείνονται με απόφαση του Υπουργού Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων.

2. Έναρξη υλοποίησης επενδυτικών σχεδίων – Χαρακτήρας κινήτρου.

α. Η έναρξη της υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου γίνεται μετά τη δημοσίευση στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της απόφασης υπαγωγής στις διατάξεις του παρόντος.

Η έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου πριν τη δημοσίευση στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της απόφασης υπαγωγής μπορεί να γίνει, με αποκλειστική ευθύνη του επενδυτή, μετά την υποβολή της αίτησης υπαγωγής στις αρμόδιες υπηρεσίες, ώστε να τεκμηριώνεται ότι η αιτούμενη ενίσχυση αποτελεί κίνητρο για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου. Η έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου πριν την υποβολή της ως άνω αίτησης επιφέρει απόρριψη του συνόλου του επενδυτικού σχεδίου.

β. Οι Μεγάλες επιχειρήσεις οφείλουν επιπρόσθετα, με την υποβολή της αίτησής τους, να προσκομίζουν έγγραφα από τα οποία να τεκμηριώνεται ο χαρακτήρας κινήτρου της αιτούμενης ενίσχυσης των επενδυτικών σχεδίων τους, βάσει ενός ή περισσότερων από τα ακόλουθα κριτήρια:

βα. ουσιώδης αύξηση του μεγέθους του επενδυτικού σχεδίου ή της δραστηριότητάς τους ως αποτέλεσμα της ενίσχυσης,

ββ. ουσιώδης αύξηση του πεδίου εφαρμογής του επενδυτικού σχεδίου ή της δραστηριότητάς τους ως αποτέλεσμα της ενίσχυσης,

βγ. ουσιώδης αύξηση του συνολικού ποσού που δαπανά ο δικαιούχος για το επενδυτικό σχέδιο ή τη δραστηριότητα, ως αποτέλεσμα της ενίσχυσης,  
βδ. ουσιώδης αύξηση της ταχύτητας ολοκλήρωσης του υπόψη επενδυτικού σχεδίου ή της δραστηριότητας ως αποτέλεσμα της ενίσχυσης,  
βε. το επενδυτικό σχέδιο καθ' εαυτό δεν θα είχε υλοποιηθεί στη συγκεκριμένη ενισχυόμενη περιφέρεια εάν δεν είχε χορηγηθεί η ενίσχυση.

3. Περιεχόμενο επενδυτικών σχεδίων.

Τα επενδυτικά σχέδια, στα οποία παρέχονται περιφερειακές ενισχύσεις, σύμφωνα με τις διατάξεις του παρόντος νόμου, πρέπει να αφορούν

1. είτε τη δημιουργία νέας μονάδας
2. είτε την επέκταση υπάρχουσας μονάδας
3. είτε τη διαφοροποίηση της παραγωγής μίας μονάδας προς νέα πρόσθετα προϊόντα
4. είτε τη θεμελιώδη αλλαγή στη συνολική παραγωγική διαδικασία υπάρχουσας μονάδας.

Επιπλέον, σε κάθε επενδυτικό σχέδιο θα πρέπει να διασφαλίζεται η δυνατότητα πρόσβασης σε άτομα με αναπηρίες, εφόσον αυτό είναι εφικτό από το είδος του επενδυτικού σχεδίου, σύμφωνα με τις προδιαγραφές που ορίζονται με κοινή απόφαση των Υπουργών Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας και Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης.

Ειδικότερα για τα υπαγόμενα στις διατάξεις του παρόντος νόμου επενδυτικά σχέδια των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (ΑΠΕ) παρέχεται η δυνατότητα υποβολής επενδυτικών σχεδίων που αφορούν επέκταση υπάρχουσας ή υπό κατασκευήν μονάδας, εφόσον η επέκταση αυτή είναι αποτέλεσμα της αύξησης της παραγωγικής ισχύος της εκ των υστέρων τροποποίησης της αρχικής άδειας παραγωγής. Η διάταξη του προηγούμενου εδαφίου εφαρμόζεται και σε επενδυτικά σχέδια Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (ΑΠΕ) που έχουν υπαχθεί στις διατάξεις του ν. 3299/2004, εξαιρουμένων των επενδυτικών σχεδίων παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας από φωτοβολταϊκά συστήματα.

4. Ελάχιστο ύψος επένδυσης.

α. Το ελάχιστο ύψος της επένδυσης για την υπαγωγή επενδυτικών σχεδίων στις ενισχύσεις του παρόντος νόμου ορίζεται, με βάση το μέγεθος του φορέα, σύμφωνα με τη σχετική κατάταξη της Ε.Ε. [(Κανονισμός (ΕΚ) αριθμ. 800/2008 της Επιτροπής της 6ης Αυγούστου 2008, Παράρτημα Ι)], ως εξής:

1. Για Μεγάλες επιχειρήσεις, στο ποσό του ενός εκατομμυρίου (1.000.000) €
2. Για Μεσαίες επιχειρήσεις, στο ποσό των πεντακοσίων χιλιάδων (500.000) €
3. Για Μικρές επιχειρήσεις, στο ποσό των τριακοσίων χιλιάδων (300.000) €
4. Για Πολύ Μικρές επιχειρήσεις, στο ποσό των διακοσίων χιλιάδων (200.000) €

Ειδικά για την κατηγορία των επενδυτικών σχεδίων Γενικής Επιχειρηματικότητας το ελάχιστο ύψος επένδυσης ορίζεται στο ήμισυ των προαναφερόμενων κατά περίπτωση ποσών.

β. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας μπορούν να αναπροσαρμόζονται τα ελάχιστα όρια της παρούσας παραγράφου, καθώς και να ορίζεται διαφορετικό ελάχιστο ύψος επενδύσεων για ορισμένους κλάδους δραστηριοτήτων ή για περιοχές που παρουσιάζουν προβλήματα ανάπτυξης και απασχόλησης.

5. Νομική μορφή των υπαγόμενων επιχειρήσεων.

α. Στο καθεστώς ενισχύσεων του παρόντος νόμου υπάγονται επιχειρήσεις που είναι εγκατεστημένες στην Ελληνική Επικράτεια και έχουν μία εκ των κατωτέρω μορφών:

αα. Ατομικής επιχείρησης.

αβ. Εμπορικής εταιρείας, συμπεριλαμβανομένης και της Ιδιωτικής Κεφαλαιουχικής Εταιρείας (Ι.Κ.Ε.) που διέπεται από τις διατάξεις του ν. 4072/2012.

αγ. Συνεταιρισμού.

αδ. Οι Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις (Κοιν. Σ.Επ.) του ν. 4019/2011 (Α'216), καθώς και οι Ομάδες Παραγωγών (ΟΠ), οι Αγροτικές Εταιρικές Συμπράξεις (ΑΕΣ) και οι Συνεταιριστικές Εταιρείες (ΣΕ) του ν. 4015/2011.

β. Στο καθεστώς ενισχύσεων του παρόντος νόμου δύναται να υπαχθούν και υπό ίδρυση εταιρείες, με την υποχρέωση να έχουν συσταθεί εντός της προθεσμίας που τάσσεται στην απόφαση υπαγωγής τους και πάντως πριν την καταβολή οποιασδήποτε ενίσχυσης.

γ. Οι επιχειρήσεις των οποίων επενδυτικά σχέδια υπάγονται στις διατάξεις του παρόντος νόμου οφείλουν, από το χρόνο έναρξης της επένδυσης, να τηρούν Βιβλία Β' ή Γ' κατηγορίας του Κώδικα Βιβλίων και Στοιχείων.

δ. Οι επιχειρήσεις, των οποίων επενδυτικά σχέδια ύψους άνω των πεντακοσίων χιλιάδων (500.000) € υπάγονται στο καθεστώς ενίσχυσης του παρόντος νόμου, υποχρεούνται να λειτουργούν με μορφή εμπορικής εταιρίας ή συνεταιρισμού, ή να λάβουν τη νομική αυτή μορφή εντός της προθεσμίας που τάσσεται στην απόφαση υπαγωγής τους και πάντως πριν την καταβολή οποιασδήποτε ενίσχυσης.

6. Ίδια συμμετοχή του επενδυτή.

α. Το ποσοστό της ίδιας συμμετοχής του επενδυτή στις επενδύσεις που λαμβάνουν ενίσχυση με τη μορφή της επιχορήγησης κεφαλαίου δεν μπορεί να είναι κατώτερο του είκοσι πέντε τοις εκατό (25%) των ενισχυόμενων δαπανών.

β. Το ποσοστό της ίδιας συμμετοχής στην επένδυση, το οποίο έχει εγκριθεί με την απόφαση υπαγωγής, δεν είναι δυνατόν να μειωθεί μετά την έκδοση της απόφασης αυτής.

γ. Στις επενδύσεις που εντάσσονται στο καθεστώς της φορολογικής απαλλαγής ο δικαιούχος πρέπει να συνεισφέρει τουλάχιστον το είκοσι πέντε τοις εκατό (25%) του επενδυτικού κόστους, είτε μέσω ιδίων κεφαλαίων είτε μέσω εξωτερικής χρηματοδότησης, υπό την προϋπόθεση ότι το τμήμα αυτό δεν περιέχει καμία κρατική ενίσχυση.

δ. Με προεδρικό διάταγμα που εκδίδεται μετά από πρόταση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας ορίζονται οι όροι, οι προϋποθέσεις και ο τρόπος σύστασης και υπολογισμού της ίδιας συμμετοχής του επενδυτή, αναλόγως της νομικής μορφής του φορέα της επένδυσης και του είδους της ενίσχυσης, καθώς και οι υποχρεώσεις αυτού ως προς την ίδια συμμετοχή.

ε. Η παράβαση της υποχρέωσης διατήρησης των αποθεματικών που συνιστούν ίδια συμμετοχή κατά τις διατάξεις του προεδρικού διατάγματος του προηγούμενου εδαφίου επιφέρει τις κυρώσεις του άρθρου 14 του παρόντος νόμου.

7. Προϋποθέσεις, περιορισμοί και όροι για επενδυτικό δάνειο.

Αν στο προτεινόμενο για ενίσχυση επενδυτικό σχέδιο προβλέπεται και η χρησιμοποίηση δανείου, το δάνειο αυτό πρέπει:

α. να είναι τετραετούς τουλάχιστον διάρκειας,

β. να έχει τη μορφή τραπεζικού δανείου ή δανείου από άλλους χρηματοδοτικούς οργανισμούς ή ομολογιακού δανείου εκδιδόμενου με δημόσια ή μη εγγραφή, αποκλειόμενης της μορφής του αλληλόχρεου λογαριασμού,

γ. να λαμβάνεται για την πραγματοποίηση του επενδυτικού σχεδίου, σύμφωνα με ρητή πρόβλεψη της σχετικής δανειακής σύμβασης και

δ2. Λαμβάνοντας υπόψη την παρούσα οικονομική κατάσταση, η υποχρέωση για την υποβολή έγκρισης δανείου από τον φορέα της επένδυσης κατά τη φάση υποβολής της πρότασης επενδυτικού σχεδίου αναστέλλεται για χρονικό διάστημα δύο (2) ετών από τη δημοσίευση του παρόντος στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, διάστημα που μπορεί να παρατείνεται με απόφαση του Υπουργού Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας.

Στην περίπτωση που στο χρηματοδοτικό σχήμα του επενδυτικού σχεδίου προβλέπεται μεσομακροπρόθεσμο δάνειο και ο φορέας της επένδυσης δεν υποβάλλει τη σχετική έγκριση κατά το χρόνο υποβολής της πρότασης, το επενδυτικό σχέδιο αξιολογείται, κατά τα προβλεπόμενα στην υ.α. 17299/ 20.4.2011 (Β' 652/20.4.2011), με επιτόκιο αναφοράς το ισχύον μέσο επιτόκιο της αγοράς κατά τον προηγούμενο μήνα από τον μήνα υποβολής της πρότασης. Το ως άνω αναφερόμενο επιτόκιο ισούται με το μέσο επιτόκιο για επιχειρηματικά δάνεια χωρίς καθορισμένη διάρκεια, όπως αυτό δημοσιοποιείται στον Πίνακα 1 (Πίνακας 1: Μέσα επιτόκια νέων καταθέσεων και δανείων σε ευρώ) στο επίσημο μηνιαίο δελτίο τύπου της Τράπεζας της Ελλάδος (Δελτίο Τύπου: Τραπεζικά Επιτόκια καταθέσεων και δανείων).

Στις περιπτώσεις αυτές το δάνειο πρέπει να έχει εγκριθεί από τη χρηματοδοτούσα τράπεζα ή το χρηματοδοτικό οργανισμό πριν την έκδοση της απόφασης υπαγωγής, η οποία δεν μπορεί να παραταθεί για χρονικό διάστημα πέραν των έξι μηνών από την έκδοση του οριστικού πίνακα αποτελεσμάτων. Το επενδυτικό σχέδιο δεν αξιολογείται εκ νέου.

Στις περιπτώσεις εκείνες που ο φορέας της επένδυσης αποφασίζει να μην λάβει τελικά δάνειο για τη χρηματοδότηση της υλοποίησής του, οφείλει να το γνωρίσει γραπτώς στην αρμόδια Υπηρεσία πριν την έκδοση της απόφασης υπαγωγής και να επικαιροποιήσει τα απαραίτητα δικαιολογητικά που τεκμηριώνουν την κάλυψη της αυξημένης ίδιας συμμετοχής. Στην περίπτωση αυτή η αξιολόγηση δεν μεταβάλλεται και ελέγχεται από την υπηρεσία η δυνατότητα του φορέα για κάλυψη της ίδιας συμμετοχής.

Το επενδυτικό δάνειο μπορεί να λαμβάνεται και σε συνάλλαγμα.

Τα ανωτέρω οριζόμενα εφαρμόζονται τόσο στα Γενικά, όσο και στα Ειδικά καθεστώτα του 3908/2011, εκτός κι αν ορίζεται διαφορετικά στις υπουργικές αποφάσεις προκήρυξής τους.

8. Πρόσθετοι όροι και προϋποθέσεις.

Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας και του κατά περίπτωση αρμόδιου Υπουργού μπορούν να καθορίζονται πρόσθετοι όροι και προϋποθέσεις για την ένταξη ή τη μη ένταξη επενδυτικών σχεδίων σε ορισμένους τομείς δραστηριοτήτων ή για ορισμένες γεωγραφικές περιοχές.

### **Άρθρο 9 Προϋποθέσεις αξιολόγησης**

1. Αναγκαίες προϋποθέσεις αξιολόγησης κάθε επενδυτικού σχεδίου, η μη πλήρωση των οποίων επιφέρει τον αποκλεισμό του, είναι:

α. Συμφωνία της αίτησης υπαγωγής και του επενδυτικού σχεδίου με τους όρους του παρόντος νόμου και του κανονιστικού πλαισίου, που εκδίδεται σε εφαρμογή του.

β. Φερεγγυότητα του επενδυτικού φορέα, για τη διαπίστωση της οποίας απαιτείται:

βα. φορολογική και ασφαλιστική ενημερότητα,

ββ. η μη ύπαρξη αποφάσεων ακούσιας ανάκλησης της υπαγωγής σε προηγούμενους Αναπτυξιακούς Νόμους ή Κοινοτικά Προγράμματα κατά την τελευταία δεκαετία,

βγ. πιστοποιητικό μη πτώχευσης και μη υποβολής αίτησης για πτώχευση και

βδ. πιστοποιητικό μη θέσης σε αναγκαστική διαχείριση και μη υποβολής αίτησης για θέση σε αναγκαστική διαχείριση.

γ. Δυνατότητα του επενδυτικού φορέα διάθεσης των ιδίων κεφαλαίων για την κάλυψη της ίδιας συμμετοχής του στην επένδυση, όπως αυτή τεκμηριώνεται από την αξία των καταθέσεων του ή την αξία των κινητών του αξιών ή από τις τελευταίες διαθέσιμες λογιστικές του καταστάσεις ή από άμεσα ρευστοποιήσιμα στοιχεία, σύμφωνα με τη μέση αξία των τελευταίων τριών μηνών.

2. Η αίτηση για την υπαγωγή του επενδυτικού σχεδίου υποβάλλεται ηλεκτρονικά και σε έντυπη μορφή, εντός της προθεσμίας του άρθρου 8 παράγραφος 1 και συνοδεύεται από αποδεικτικό Δημόσιας Οικονομικής Υπηρεσίας περί καταβολής χρηματικού ποσού, το ύψος του οποίου καθορίζεται με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας, ανάλογα με το κόστος του επενδυτικού σχεδίου.

3. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας καθορίζονται τα δικαιολογητικά και τα τεχνικοοικονομικά στοιχεία που συνοδεύουν την αίτηση υπαγωγής, καθώς και το ειδικότερο περιεχόμενο αυτών.

4. Αιτήσεις που δεν συνοδεύονται από όλα τα απαιτούμενα δικαιολογητικά και στοιχεία εντός της τασσόμενης για το σκοπό αυτό προθεσμίας δεν εξετάζονται και απορρίπτονται με αιτιολογημένη απόφαση του αρμόδιου Οργάνου, σύμφωνα με τις διατάξεις του προεδρικού διατάγματος του άρθρου 11 παράγραφος 5 του παρόντος νόμου, μη επιστρεφόμενου του καταβληθέντος για αυτές χρηματικού ποσού που προβλέπεται στην παράγραφο 2 του παρόντος.

5.α. Δεν επιτρέπεται η υποβολή από τον ίδιο φορέα αίτησης υπαγωγής σε περισσότερες της μι-ας υπηρεσίες, για επενδύσεις που αφορούν την ίδια παραγωγική μονάδα ή για επενδύσεις που έχουν τα ίδια βασικά χαρακτηριστικά τους, έστω και αν εμφανίζουν διαφοροποιήσεις, είτε στο κόστος είτε στα επί μέρους προτεινόμενα επενδυτικά έργα.

β. Εταιρία, της οποίας πολυετές επιχειρηματικό σχέδιο έχει υπαχθεί στις διατάξεις του παρόντος νόμου ή του ν. 3299/2004 ή του ν. 2601/1998, δεν μπορεί κατά τη χρονική διάρκεια υλοποίησής του να υποβάλει σε οποιαδήποτε υπηρεσία αίτηση υπαγωγής επένδυσης, η οποία θα αφορά τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες του υλοποιούμενου επιχειρηματικού σχεδίου.

γ. Εάν υποβληθούν περισσότερες αιτήσεις υπαγωγής ή υποβληθεί αίτηση για υπαγωγή επένδυσης η οποία, είτε στο σύνολό της είτε εν μέρει έχει ήδη υπαχθεί στις ενισχύσεις του παρόντος νόμου ή του ν. 3299/2004 ή του ν. 2601/1998, οι αιτήσεις αυτές δεν αξιολογούνται και τίθενται στο αρχείο της αρμόδιας υπηρεσίας με αιτιολογημένη απόφαση του προϊσταμένου της, σύμφωνα με τις διατάξεις του προεδρικού διατάγματος του άρθρου 11 παράγραφος 5 του παρόντος νόμου, μη επιστρεφόμενου του καταβληθέντος για αυτές χρηματικό ποσό που προβλέπεται στην παράγραφο 2 του παρόντος.

### **Άρθρο 10 Κριτήρια αξιολόγησης**

1. Κάθε επενδυτικό σχέδιο που πληροί τις προϋποθέσεις του άρθρου 9 του παρόντος νόμου αξιολογείται και βαθμολογείται βάσει των ακόλουθων κριτηρίων:

α. Κριτήρια Αξιολόγησης του Επενδυτικού Φορέα:

αα. Χαρακτηριστικά του φορέα (Νομική μορφή – αριθμός απασχολούμενων).

αβ. Εμπειρία των μετόχων και της διοίκησης (Συμμετοχή των μετόχων και των στελεχών σε φορέα επιχειρηματικής δραστηριότητας).

αγ. Εμπειρία της εταιρίας (Χρόνος ενεργού λειτουργίας στην αγορά).

αδ. Επαγγελματική εξειδίκευση του ανθρώπινου δυναμικού μετά την υλοποίηση της επένδυσης (Τίτλοι επαγγελματικών προσόντων του ανθρώπινου δυναμικού).

αε. Ιδία συμμετοχή στο συνολικό ή στο ενισχυόμενο κόστος του επενδυτικού σχεδίου (Ποσοστό ίδιας συμμετοχής).

β. Κριτήρια Βιωσιμότητας και Αποδοτικότητας του επενδυτικού σχεδίου και του επενδυτικού φορέα.

βα. Χρηματοοικονομική ανάλυση της επένδυσης (εισροές εκροές της επένδυσης, εσωτερικός συντελεστής απόδοσης).

ββ. Χρηματοοικονομική ανάλυση του φορέα (δείκτης ικανότητας αποπληρωμής δανείων, δείκτης κερδοφορίας και δείκτης αποτελεσματικότητας).

βγ. Προοπτικές κλάδου (ανερχόμενος, στάσιμος, φθίνων).

γ. Κριτήρια Τεχνολογικής Ανάπτυξης, Καινοτομίας και Νέων Προϊόντων και Υπηρεσιών.

γα. Εφαρμογή προηγμένης τεχνολογίας και καινοτομία (δαπάνες για αγορά τεχνολογίας, για έρευνα και ανάπτυξη, για σχεδίαση προϊόντων και μάρκετινγκ, για συστήματα διασφάλισης ποιότητας και ελέγχου, για πιστοποίηση και για κατοχή διπλώματος ευρεσιτεχνίας για πιστοποίηση).

γβ. Ανάπτυξη νέων προϊόντων και νέων δραστηριοτήτων.

γγ. Εφαρμογή καθαρών τεχνολογιών και διαχείριση αποβλήτων.

γδ. Ύψος της προστιθέμενης αξίας.

δ. Κριτήρια συμβολής της επένδυσης στην οικονομία και στην περιφερειακή ανάπτυξη.

δα. Αύξηση της απασχόλησης και ιδίως η δημιουργία νέων μόνιμων θέσεων εξαρτημένης εργασίας μετά την υλοποίηση της επένδυσης.

δβ. Περιοχή εγκατάστασης της επένδυσης.

δγ. Συμβολή της επένδυσης στην προστασία του περιβάλλοντος, στην εξοικονόμηση ενέργειας και φυσικών πόρων.

δδ. Ανταγωνιστικότητα των προϊόντων και υπηρεσιών σε διεθνές επίπεδο και ειδικότερα η εξαγωγική επίδοση της επιχείρησης.

δε. Ύψος του επενδυτικού σχεδίου και προέλευση ιδίων κεφαλαίων.

δστ. Δημιουργία συνεργασιών δικτύωσης (clusters).

2. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας καθορίζονται τα επί μέρους στοιχεία αξιολόγησης, οι δείκτες βαθμολόγησης και η στάθμισή τους, καθώς και το ελάχιστο όριο βαθμολογίας που πρέπει να συγκεντρώνει το επενδυτικό σχέδιο προκειμένου να συμπεριληφθεί στους Πίνακες κατάταξης της επόμενης παραγράφου.

3. Με βάση τη βαθμολογία των κριτηρίων του παρόντος άρθρου καταρτίζονται πίνακες κατά κατηγορία επενδυτικών σχεδίων, στους οποίους κατατάσσονται κατά φθίνουσα βαθμολογική σειρά τα αξιολογούμενα επενδυτικά σχέδια, πλην των Μεγάλων Επενδυτικών Σχεδίων, τα οποία αξιολογούνται αυτοτελώς.

Για τα επενδυτικά σχέδια της κατηγορίας Περιφερειακής Συνοχής, οι πίνακες καταρτίζονται κατά Περιφέρεια. Με βάση τη σειρά κατάταξης στους εν λόγω πίνακες, εντάσσονται στο καθεστώς ενισχύσεων τα υποβληθέντα επενδυτικά σχέδια μέχρι την εξάντληση του ποσού των ενισχύσεων.

### **Άρθρο 11 Διαδικασία αξιολόγησης, έγκρισης και ελέγχου υλοποίησης επενδυτικών σχεδίων**

1. Αιτήσεις για την υπαγωγή επενδυτικών σχεδίων στις διατάξεις του παρόντος νόμου υποβάλλονται ως εξής:

α. Στη Γενική Διεύθυνση Ιδιωτικών Επενδύσεων του Υπουργείου Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας υποβάλλονται οι αιτήσεις υπαγωγής των επενδυτικών σχεδίων:

αα. Γενικής Επιχειρηματικότητας του άρθρου 6 περ. α' του παρόντος που πραγματοποιούνται σε όλη την Επικράτεια, πλην των Περιφερειών Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης, Κεντρικής Μακεδονίας και Δυτικής Μακεδονίας.

αβ. Τεχνολογικής Ανάπτυξης του άρθρου 6 περ. β' που πραγματοποιούνται σε όλη την Επικράτεια, πλην των περιφερειών Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης, Κεντρικής Μακεδονίας και Δυτικής Μακεδονίας.

αγ. Περιφερειακής Συνοχής του άρθρου 6 περ. γ' του παρόντος, ύψους άνω των τριών εκατομμυρίων (3.000.000) € που πραγματοποιούνται σ' όλη την Επικράτεια, πλην των Περιφερειών Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης, Κεντρικής Μακεδονίας και Δυτικής Μακεδονίας.

β. Στην Επιχειρησιακή Μονάδα Ανάπτυξης του Υπουργείου Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας, με έδρα τη Θεσσαλονίκη, υποβάλλονται οι αιτήσεις υπαγωγής των επενδυτικών σχεδίων Γενικής Επιχειρηματικότητας και Περιφερειακής Συνοχής του άρθρου 6 περιπτώσεις α' και γ', ύψους άνω των τριών εκατομμυρίων (3.000.000) €, που πραγματοποιούνται στις Περιφέρειες Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης, Κεντρικής Μακεδονίας και Δυτικής Μακεδονίας. Επίσης υποβάλλονται οι αιτήσεις υπαγωγής επενδυτικών σχεδίων Τεχνολογικής Ανάπτυξης του άρθρου 6 περ. β' που πραγματοποιούνται στις Περιφέρειες Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης, Κεντρικής Μακεδονίας και Δυτικής Μακεδονίας.

γ. Στις Διευθύνσεις Σχεδιασμού και Ανάπτυξης των Περιφερειών υποβάλλονται οι αιτήσεις υπαγωγής των επενδυτικών σχεδίων Περιφερειακής Συνοχής, ύψους μέχρι τριών εκατομμυρίων (3.000.000) €, που πραγματοποιούνται μέσα στα όρια κάθε Περιφέρειας. Ειδικά οι αιτήσεις υπαγωγής επενδύσεων ύψους μέχρι τριών εκατομμυρίων (3.000.000) € που πραγματοποιούνται στο Νομό Δωδεκανήσου, υποβάλλονται στο Γραφείο Περιφερειακής Ανάπτυξης Δωδεκανήσου της Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου.

Αιτήσεις που αφορούν επενδυτικά σχέδια που πραγματοποιούνται μέσα στα όρια περισσότερων της μιας εκ των ως άνω Περιφερειών, ανεξαρτήτως ύψους επένδυσης, υποβάλλονται στη Γενική Διεύθυνση Ιδιωτικών Επενδύσεων του Υπουργείου Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας, με την επιφύλαξη της διάταξης της περίπτωσης β' της παρούσας παραγράφου.

2. Τα όρια των παραπάνω υποπεριπτώσεων α', β' και γ' της προηγούμενης παραγράφου μπορούν να αναπροσαρμόζονται με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας.

3. Στις ίδιες ως άνω υπηρεσίες υποβάλλονται αντίστοιχα και οι αιτήσεις τροποποίησης απόφασης υπαγωγής, ολοκλήρωσης και πιστοποίησης έναρξης της παραγωγικής λειτουργίας της επένδυσης, παράτασης της προθεσμίας ολοκλήρωσης και μεταβίβασης επιχείρησης.

4. Τα επενδυτικά σχέδια υπάγονται στις διατάξεις του παρόντος νόμου με βάση τη βαθμολογία τους και μέχρι εξάντλησής του συνολικού προϋπολογισμού κάθε κατηγορίας



επενδυτικού καθεστώτος για κάθε εξαμηνιαία περίοδο. Οι αποφάσεις υπαγωγής εκδίδονται, ως εξής:

α. Από τον Υπουργό Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας, για τα επενδυτικά σχέδια που υποβάλλονται στη Γενική Διεύθυνση Ιδιωτικών Επενδύσεων.

β. Από τον Αναπληρωτή Υπουργό Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας, για τα επενδυτικά σχέδια που υποβάλλονται στην Επιχειρησιακή Μονάδα Ανάπτυξης, με έδρα τη Θεσσαλονίκη, του Υπουργείου Οικονομίας Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας.

γ. Από τους Περιφερειάρχες, για τα επενδυτικά σχέδια που υποβάλλονται στις αντίστοιχες Διευθύνσεις Σχεδιασμού και Ανάπτυξης των Περιφερειών.

5. Με προεδρικό διάταγμα, που εκδίδεται με πρόταση των Υπουργών Εσωτερικών, Αποκέντρωσης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, Οικονομικών και Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας, ρυθμίζονται θέματα σχετικά με:

α. τη διαδικασία υποβολής, εξέτασης και έγκρισης των υποβαλλόμενων αιτήσεων και των λοιπών σταδίων υλοποίησης των επενδυτικών σχεδίων, με τρόπο που να διασφαλίζεται η αντικειμενικότητα και η διαφάνεια των διοικητικών ενεργειών, καθώς και το περιεχόμενο των εγκριτικών ή τροποποιητικών ή απορριπτικών ατομικών διοικητικών πράξεων, περίληψη των οποίων δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως,

β. την ιδιότητα, τα προσόντα και τον τρόπο επιλογής των στελεχών αξιολόγησης,

γ. τον τρόπο, το χρόνο, τη διαδικασία υποβολής ενστάσεων και τα όργανα εξέτασης αυτών,

δ. την προθεσμία υλοποίησης των επενδυτικών σχεδίων, τις προϋποθέσεις και το ανώτατο επιτρεπόμενο όριο παράτασης αυτής, το χρόνο και τους όρους για την πιστοποίηση της ολοκλήρωσης και έναρξης της παραγωγικής λειτουργίας της επένδυσης,

ε. τον τρόπο και τους φορείς παρακολούθησης της υλοποίησης των επενδυτικών σχεδίων,

στ. τη σύσταση Οργάνων Ελέγχου, την ιδιότητα και τα προσόντα των μελών τους, καθώς και τα κριτήρια επιλογής τους,

ζ. τον τρόπο ανάπτυξης του Πληροφορικού Συστήματος που υποστηρίζει τις διαδικασίες υποβολής αιτήσεων, αξιολόγησης των επενδυτικών σχεδίων και παρακολούθησης της υλοποίησης των επενδύσεων, καθώς και της τήρησης των υποχρεώσεων των ενισχυόμενων επιχειρήσεων,

η. τη σύσταση Γραφείου Εξυπηρέτησης Επενδυτών στις υπηρεσίες υποβολής των αιτήσεων και τις αρμοδιότητες αυτών.

6. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας καθορίζονται τα απαραίτητα δικαιολογητικά για την πραγματοποίηση των ελέγχων καθ' όλα τα στάδια της διαδικασίας υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου.

7. Τα μέλη των οργάνων αξιολόγησης και εξέτασης των επενδυτικών σχεδίων, ελέγχου επενδύσεων και εκταμίευσης των παρεχόμενων ενισχύσεων υποχρεούνται στην υποβολή δήλωσης για τον έλεγχο της περιουσιακής κατάστασής τους, σύμφωνα με τις διατάξεις του ν. 3213/2003, όπως ισχύει.

83. Επενδυτικά σχέδια που υποβάλλονται στο πλαίσιο μιας εκ των εξαμηνιαίων προσκλήσεων, συγκεντρώνουν και εκπληρώνουν τους τυπικούς και ουσιαστικούς όρους και προϋποθέσεις υπαγωγής, όπως αυτοί ορίζονται στις διατάξεις του ν. 3908/2011 (ΦΕΚ 8/Α/1.2.2011) και στο π.δ. 33/2011 (ΦΕΚ 83/Α/14.4.2011), αλλά ωστόσο δεν υπάγονται λόγω εξάντλησης των σχετικών διαθεσίμων πόρων της περιόδου, τότε δίδεται δικαίωμα υποβολής στον αμέσως επόμενο κύκλο υποβολών, χωρίς την υποχρέωση της παραγράφου 2 του άρθρου 9 του ν. 3908/2011, περί της καταβολής χρηματικού ποσού (παραβόλου). Η ανωτέρω πρόβλεψη ισχύει υπό την προϋπόθεση ότι το κόστος του επενδυτικού σχεδίου δεν μεταβάλλεται.

Παράλληλα με την κατάρτιση και δημοσιοποίηση του οριστικού πίνακα κατάταξης κάθε κύκλου, καταρτίζεται από την υπηρεσία και πίνακας των επιλαχουσών προτάσεων, που κατέχουν το ανωτέρω δικαίωμα επαναυποβολής.

9. Οι προθεσμίες για την αξιολόγηση των επενδυτικών σχεδίων που αναφέρονται στο άρθρο 4 του π.δ. 33/2011 «Διαδικασία αξιολόγησης και ελέγχου των επενδυτικών σχεδίων που υπάγονται στο ν. 3908/2011» (ΦΕΚ 83/Α/14.4.2011) ορίζονται ως αποκλειστικές.

10. Για λόγους διαφάνειας και δημοσιότητας, με ευθύνη της Γενικής Διεύθυνσης Ιδιωτικών Επενδύσεων του Υπουργείου Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας, δημοσιοποιούνται



αμελητή στην ιστοσελίδα της παραγράφου 5 του άρθρου 1 του π.δ. 33/2011 (ΦΕΚ 83/Α/14-4-2011) στοιχεία για τις επενδύσεις που έχουν υπαχθεί στους νόμους 3299/2004 και 3908/2011 και σχετίζονται με τη ροή υλοποίησης των επενδύσεων. Συγκεκριμένα δημοσιοποιούνται στοιχεία που αφορούν τις ημερομηνίες υπαγωγής, αιτήσεων και πραγματοποίησης ελέγχων, διενέργειας εκταμιεύσεων και ολοκλήρωσης των επενδύσεων, καθώς και ημερομηνίες διενέργειας ελέγχων στις περιπτώσεις τήρησης των όρων των μακροχρόνιων υποχρεώσεων.

## **Άρθρο 12 Καταβολή ενισχύσεων**

1. Επιχορήγηση κεφαλαίου και επιδότηση της χρηματοδοτικής μίσθωσης

1. Από τη δημοσίευση του παρόντος και έως την 31.12.2014 και με δυνατότητα παράτασης της ως άνω προθεσμίας με απόφαση του Υπουργού Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων, μετά το τελευταίο εδάφιο του στοιχείου (iii) της περίπτωσης α' της παρ. 1 του άρθρου 8 του ν. 3299/2004 (Α'261) όπως ισχύει, προστίθενται εδάφια ως ακολούθως: «Παρέχεται η δυνατότητα προκαταβολής ποσοστού έως και 100% της επιχορήγησης που προ-βλέπεται στη σχετική απόφαση υπαγωγής της επένδυσης, με την προσκόμιση ισόποσης εγγυητικής επιστολής, προσαυξημένης κατά 10% από πιστωτικά ιδρύματα ή άλλα νομικά πρόσωπα που λειτουργούν νόμιμα στα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης και έχουν, σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία, το δικαίωμα αυτό. Οι εγγυητικές επιστολές, αν δεν είναι διατυπωμένες στην ελληνική γλώσσα, θα συνοδεύονται από επίσημη μετάφραση. Η ανωτέρω προκαταβολή αποτελεί μέρος ή σύνολο της εγκριθείσας επιχορήγησης.

Δεν μπορεί να καταβληθεί προκαταβολή σε ποσοστό άνω του 50% της συνολικής επιχορήγησης, με εγγυητικές επιστολές που εκδίδονται ειδικά από το Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης Α.Ε. (ΕΤΕΑΝ). Στις περιπτώσεις αυτές, προκειμένου να καταβληθεί προκαταβολή έως και 100% της προβλεπόμενης επιχορήγησης, το υπόλοιπο της εγγύησης άνω του 50%, μπορεί να καλυφθεί με εγγυητική επιστολή που εκδίδεται από πιστωτικά ιδρύματα ή άλλους φορείς, κατά τις διατάξεις του παρόντος άρθρου, πλην της ΕΤΕΑΝ Α.Ε.. Μετά την πιστοποίηση υλοποίησης επενδυτικών σχεδίων σε ποσοστό 50% και άνω, σύμφωνα με τα ανωτέρω και υπό την προϋπόθεση πλήρους κάλυψης της ίδιας συμμετοχής από το φορέα της επένδυσης, αποδεσμεύεται η κατατεθειμένη Εγγυητική Επιστολή και ο επενδυτής:

α. λαμβάνει το υπόλοιπο της αναλογούσας επιχορήγησης μετά την πιστοποίηση ολοκλήρωσης της επένδυσης σε ποσοστό έως και 100% ή

β. δύναται να προσκομίσει νέα Εγγυητική Επιστολή, για το υπολειπόμενο ποσό της αναλογούσας επιχορήγησης προσαυξημένης κατά 10% από τράπεζα που είναι εγκατεστημένη και λειτουργεί νόμιμα στην Ελλάδα ή σε άλλο κράτος – μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης και να του καταβληθεί το ισόποσο της αναλογούσας επιχορήγησης, έως την πιστοποίηση ολοκλήρωσης της επένδυσης. Οι εγγυητικές επιστολές της παραγράφου αυτής μπορεί να εκδίδονται από τις τράπεζες και με την αίρεση, το ποσό της προκαταβολής να κατατίθενται απευθείας σε δεσμευμένο από την τράπεζα λογαριασμό.

α. Ο τρόπος καταβολής του ποσού της επιχορήγησης και της επιδότησης χρηματοδοτικής μίσθωσης, καθώς και η δυνατότητα προκαταβολικής χορήγησης μέρους ή και του συνόλου της επιδότησης αμέσως μετά την υπαγωγή επενδυτικών σχεδίων, καθώς και εκχώρησης μέρους ή του συνόλου της επιχορήγησης, καθορίζονται με προεδρικό διάταγμα, που εκδίδεται μετά από πρόταση του Υπουργού Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων.

β. Τα ποσά επιχορήγησης και επιδότησης χρηματοδοτικής μίσθωσης δεν αφαιρούνται από την αξία των επενδυτικών δαπανών και δαπανών χρηματοδοτικής μίσθωσης αντίστοιχα, προκειμένου να γίνει προσδιορισμός των φορολογητέων κερδών.

2. Φορολογική απαλλαγή.

α. Το ποσόν της ενίσχυσης της φορολογικής απαλλαγής διαμορφώνεται κατ' έτος με τους ακόλουθους περιορισμούς: Η επιχείρηση έχει το δικαίωμα έναρξης της ωφέλειας του κινήτρου από τη διαχειριστική περίοδο κατά την οποία δημοσιεύεται η απόφαση ολοκλήρωσης και έναρξης της παραγωγικής λειτουργίας της επένδυσης.

Κατά τη διαχειριστική αυτή περίοδο, η μέγιστη φορολογική απαλλαγή μπορεί να ανέρχεται μέχρι το ένα δεύτερο (1/2) του εγκεκριμένου ποσού ενίσχυσης φορολογικής απαλλαγής. Κατά την αμέσως επόμενη διαχειριστική περίοδο η μέγιστη φορολογική απαλλαγή, συνυπολογιζομένης και της ενίσχυσης της πρώτης διαχειριστικής περιόδου, μπορεί να ανέρχεται μέχρι και το σύνολο του εγκεκριμένου ποσού ενίσχυσης φορολογικής απαλλαγής. Το υπόλοιπο ποσό της εγκεκριμένης ενίσχυσης φορολογικής απαλλαγής καλύπτεται εντός δεκαπέντε (15) διαχειριστικών περιόδων, μετά τη διαχειριστική περίοδο, εντός της οποίας δημοσιεύτηκε η απόφαση ολοκλήρωσης και έναρξης παραγωγικής λειτουργίας της επένδυσης.

β. Το ποσό της ενίσχυσης της φορολογικής απαλλαγής εμφανίζεται ως αφορολόγητο αποθεματικό, σε ειδικό λογαριασμό στα βιβλία της επιχείρησης και σχηματίζεται από το φόρο εισοδήματος επί των καθαρών κερδών που δηλώνονται με την αρχική εμπρόθεσμη δήλωση φορολογίας εισοδήματος, ο οποίος δεν καταβάλλεται λόγω της παρεχόμενης φορολογικής απαλλαγής.

γ. Όταν ο εξοπλισμός αποκτάται με χρηματοδοτική μίσθωση, η φορολογική απαλλαγή που δικαιούται η επιχείρηση στην εκάστοτε διαχειριστική περίοδο υπολογίζεται επί του τμήματος της αξίας κτήσης του εξοπλισμού, το οποίο εμπεριέχεται στα μισθώματα που καταβλήθηκαν μέχρι τη λήξη της διαχειριστικής αυτής περιόδου.

δ. Με κοινή απόφαση των Υπουργών Οικονομικών και Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας καθορίζεται ο τρόπος εφαρμογής της παρούσας παραγράφου και κάθε αναγκαία λεπτομέρεια. 3. Οι επιχορηγήσεις κεφαλαίου και οι επιδοτήσεις χρηματοδοτικής μίσθωσης που καταβάλλονται με βάση τις διατάξεις του παρόντος καλύπτονται από τον Προϋπολογισμό Δημοσίων Επενδύσεων, στον οποίο εγγράφεται η σχετική προβλεπόμενη δαπάνη για κάθε οικονομικό έτος και προέρχονται από εθνικούς πόρους ή και από κοινοτικά κονδύλια, σύμφωνα με τις ισχύουσες κάθε φορά διατάξεις της εθνικής και κοινοτικής νομοθεσίας.

4. Οι παραπάνω ενισχύσεις που καταβάλλονται με βάση τις διατάξεις του παρόντος απαλλάσσονται από κάθε φόρο, τέλος χαρτοσήμου ή δικαίωμα, καθώς και από κάθε άλλη επιβάρυνση σε όφελος του Δημοσίου ή τρίτου.

5. Τμήμα που δύναται να ανέρχεται μέχρι ποσοστό οκτώ τοις χιλίοις (8%) των προβλεπόμενων πιστώσεων για την καταβολή των επιδοτήσεων του παρόντος που εγγράφονται στον Προϋπολογισμό των Δημοσίων Επενδύσεων, όπως ορίζεται στην παράγραφο 3 του παρόντος άρθρου, αφορά την κάλυψη δαπανών των διαδικασιών αξιολόγησης, παρακολούθησης και ελέγχου των επενδυτικών σχεδίων, περιλαμβανομένων των αποζημιώσεων των Οργάνων που συμμετέχουν στις διαδικασίες αυτές.

Δεν υπόκειται στην ανωτέρω κράτηση το ποσό των πιστώσεων που προέρχονται από κοινοτικά κονδύλια. Για το σκοπό αυτόν εγγράφεται στο Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων ειδικό έργο με πίστωση που αντιστοιχεί στο ανωτέρω ποσό των πιστώσεων που προβλέπονται κατ' έτος από τον Προϋπολογισμό Δημοσίων Επενδύσεων για την κάλυψη των επιχορηγήσεων και επιδοτήσεων εν γένει του παρόντος νόμου. Το κόστος μετακίνησης των μελών των Μητρώων Αξιολογητών και Ελεγκτών των άρθρων 7 και 11 αντίστοιχα του π.δ. 33/2011 (Α' 83), που συνίσταται σε οδοιπορικά έξοδα, έξοδα διαμονής και ημερήσια αποζημίωση, καθορίζεται με κοινή απόφαση των Υπουργών Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων και Οικονομικών και βαρύνουν το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων.

### **Άρθρο 13 Ειδικά επενδυτικά σχέδια – Καθεστώς ενισχύσεων**

1. Τα ειδικά επενδυτικά σχέδια διακρίνονται στις ακόλουθες κατηγορίες:

α. Επιχειρηματικότητας των Νέων.

Στην κατηγορία αυτή ανήκουν επενδυτικά σχέδια που υποβάλλονται για την ίδρυση και τη λειτουργία μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων, στο εταιρικό κεφάλαιο των οποίων συμμετέχουν με ποσοστό άνω του 50% φυσικά πρόσωπα που δεν έχουν υπερβεί το τεσσαρακοστό έτος της ηλικίας τους και ασκούν αποκλειστικά τη διαχείριση της Εταιρίας.

β. Μεγάλων Επενδυτικών Σχεδίων.

Στην κατηγορία αυτή ανήκουν επενδυτικά σχέδια ύψους τουλάχιστον πενήντα εκατομμυρίων (50.000.000) €. Ο υπολογισμός του ποσού αυτού γίνεται με τις συναλλαγματικές ισοτιμίες που ισχύουν κατά το χρόνο έγκρισης της ενίσχυσης.

γ. Ολοκληρωμένων Πολυετών Επιχειρηματικών Σχεδίων.

Στην κατηγορία αυτή υπάγονται επενδυτικά σχέδια υλοποίησης ολοκληρωμένων πολυετών (2-5 ετών) επιχειρηματικών σχεδίων επιχειρήσεων, για τις οποίες έχει παρέλθει τουλάχιστον πενταετία από τη σύστασή τους, ελάχιστου συνολικού κόστους δύο εκατομμυρίων (2.000.000) €, που περιλαμβάνουν τον τεχνολογικό, διοικητικό, οργανωτικό και επιχειρησιακό εκσυγχρονισμό και ανάπτυξη, καθώς και τις αναγκαίες ενέργειες κατάρτισης των εργαζομένων, με έναν ή περισσότερους από τους επόμενους στόχους:

**P** Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας τους θέσης.

**P** Παραγωγή και προώθηση επώνυμων προϊόντων ή και υπηρεσιών.

**P** Καθετοποίηση παραγωγής, ανάπτυξη ολοκληρωμένων συστημάτων προϊόντων, υπηρεσιών ή συμπληρωματικών προϊόντων και υπηρεσιών.

**P** Παραγωγή προϊόντων ή και παροχή υπηρεσιών σημαντικά βελτιωμένων ή τελείως διαφοροποιημένων, σε σχέση με τα υφιστάμενα βασικά προϊόντα ή υπηρεσίες της επιχείρησης.

δ. Συνέργειας και Δικτύωσης.

Στην κατηγορία αυτή ανήκουν επενδυτικά σχέδια που υποβάλλονται από σχήματα συνέργειας και δικτύωσης που αποσκοπούν στην υλοποίηση προγραμμάτων, τα οποία είτε αξιοποιούν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των επιχειρήσεων είτε αξιοποιούν υποδομές που δημιουργούνται με εθνική και κοινοτική χρηματοδότηση είτε συντελούν στην προσαρμογή στο σύγχρονο οικονομικό και τεχνολογικό περιβάλλον συγκεκριμένων και γεωγραφικά προσδιορισμένων παραγωγικών δραστηριοτήτων και υπηρεσιών. Τα σχήματα αυτά απαρτίζονται από πέντε τουλάχιστον επιχειρήσεις στην Περιφέρεια Αττικής και στο Νομό Θεσσαλονίκης και από τρεις τουλάχιστον επιχειρήσεις στους λοιπούς νομούς της Επικράτειας και λειτουργούν υπό μορφή Κοινοπραξίας, στην οποία δύναται να συμμετέχουν και επιχειρήσεις των κρατών- μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Στην κατηγορία αυτή μπορούν να συμμετέχουν με ποσοστό έως 20% Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα, Ερευνητικοί Φορείς και Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου. Τα ενισχυόμενα επενδυτικά σχέδια περιλαμβάνουν κοινές δράσεις, όπως κοινές εγκαταστάσεις και εξοπλισμό παραγωγής, ελέγχου ποιότητας, αποθήκευσης, δικτύων διανομής, διακίνησης, έκθεσης και πώλησης εμπορευμάτων ή παροχής υπηρεσιών, κοινό εμπορικό σήμα και σύστημα διαδικτυακού εμπορίου, κοινή πιστοποίηση και σήμα ποιότητας, κοινή εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού κ.ά..

2. Καθεστώς Ενισχύσεων Επιχειρηματικότητας των Νέων.

α. Στα επενδυτικά σχέδια της κατηγορίας αυτής παρέχεται ενίσχυση, σε εφαρμογή του Γενικού Κανονισμού Απαλλαγής κατά Κατηγορία (άρθρο 14), το ύψος της οποίας, για το σύνολο των επενδυτικών σχεδίων που υποβάλλονται κάθε έτος, καθορίζεται με απόφαση των Υπουργών Οικονομικών και Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας.

β. Η παραπάνω ενίσχυση παρέχεται κατά τα πρώτα πέντε, μετά την ίδρυσή της, έτη λειτουργίας της επιχείρησης και μέχρι του ποσού του ενός εκατομμυρίου (1.000.000) € συνολικά, σε περίπτωση που γίνεται χρήση χρηματοδοτικής μίσθωσης εγκαταστάσεων και εξοπλισμού. Σε κάθε άλλη περίπτωση, παρέχεται επιχορήγηση, το ύψος της οποίας δεν μπορεί να υπερβαίνει το ποσό των πεντακοσίων χιλιάδων (500.000) € συνολικά. Το κατ' έτος χορηγούμενο ποσό δεν δύναται να υπερβαίνει το 33% του συνόλου της χορηγούμενης ενίσχυσης.

γ. Η ενίσχυση αυτή παρέχεται για δαπάνες που αφορούν αμοιβές για νομικές υπηρεσίες και υπηρεσίες διοικητικής υποστήριξης και παροχής συμβουλών που έχουν άμεση σχέση με τη δημιουργία της επιχείρησης, καθώς και δαπάνες που πραγματοποιούνται κατά τα πρώτα πέντε έτη μετά την ίδρυση της επιχείρησης και αφορούν:

γα. τόκους εξωτερικής χρηματοδότησης με επιτόκιο που δεν υπερβαίνει το επιτόκιο αναφοράς,

γβ. δαπάνες για μίσθωση εγκαταστάσεων και εξοπλισμού παραγωγής και δαπάνες χρησιμοποίησης τεχνολογικών υποδομών που δημιουργούνται με εθνική και κοινοτική χρηματοδότηση,

γγ. δαπάνες για ενέργεια, ύδρευση και θέρμανση, καθώς και διοικητικές επιβαρύνσεις και φόρους (εκτός του Φ.Π.Α. και των εταιρικών φόρων),

γδ. δαπάνες για χρηματοδοτική μίσθωση εγκαταστάσεων και εξοπλισμού παραγωγής,

γε. δαπάνες για μισθοδοσία, όπου περιλαμβάνονται και οι εισφορές κοινωνικής ασφάλισης, με την προϋπόθεση ότι γι' αυτές δεν έχουν δοθεί άλλου είδους ενισχύσεις.

δ. Τα ποσοστά ενίσχυσης δεν μπορούν να υπερβαίνουν:

δα. Στις περιφέρειες του άρθρου 107 παράγραφος 3 στοιχείο α' της Συνθήκης της Ε.Ε. το 35% των ενισχυόμενων δαπανών που πραγματοποιούνται κατά τα τρία πρώτα έτη μετά την ίδρυση της επιχείρησης και το 25% κατά τα δύο επόμενα έτη. Τα ποσοστά αυτά μπορούν να προσαυξάνονται κατά 5% στις περιφέρειες όπου το κατά κεφαλήν Α.Ε.Π. είναι μικρότερο του 60% του μέσου όρου των 25 κρατών – μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, καθώς και στα μικρά νησιά με πληθυσμό μικρότερο των πέντε χιλιάδων (5.000) κατοίκων.

δβ. Στις περιφέρειες του άρθρου 107 παράγραφος 3 στοιχείο γ' της Συνθήκης της Ε.Ε. το 25% των ενισχυόμενων δαπανών που πραγματοποιούνται κατά τα τρία πρώτα έτη μετά την ίδρυση της επιχείρησης και το 15% κατά τα δύο επόμενα έτη.

ε. Οι μικρές επιχειρήσεις που ελέγχονται από μετόχους επιχειρήσεων που έκλεισαν κατά το προηγούμενο δωδεκάμηνο δεν δύνανται να λάβουν ενίσχυση, εφόσον δραστηριοποιούνται στην ίδια σχετική αγορά ή σε όμορες αγορές.

3. Καθεστώς Ενισχύσεων Μεγάλων Επενδυτικών Σχεδίων.

α. Στα επενδυτικά σχέδια της κατηγορίας αυτής ύψους έως και 50.000.000 ευρώ μπορούν να παρέχονται μεμονωμένα ή συνδυαστικά όλα τα είδη των ενισχύσεων του άρθρου 4 του παρόντος νόμου, το ύψος των οποίων, για το σύνολο των επενδυτικών σχεδίων που υποβάλλονται κάθε έτος, καθορίζεται με απόφαση των Υπουργών Οικονομικών και Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων. Στα επενδυτικά σχέδια της κατηγορίας αυτής, ύψους άνω των 50.000.000 ευρώ μπορεί να παρέχεται μόνο φορολογική απαλλαγή, για το ποσό της επένδυσης που υπερβαίνει τα πενήντα εκατομμύρια (50.000.000) ευρώ, κατά τις διατάξεις της παραγράφου 1 της περίπτωσης α' του άρθρου 4 του παρόντος νόμου.

Β. Στα επενδυτικά σχέδια της παραγράφου αυτής δεν παρέχονται οι προσαυξήσεις των ποσοστών ενίσχυσης που χορηγούνται στις Μικρές και Μεσαίες Επιχειρήσεις.

γ. Τα επενδυτικά σχέδια της παραγράφου αυτής υποβάλλονται καθ' όλη τη διάρκεια του έτους στη Γενική Διεύθυνση Ιδιωτικών Επενδύσεων του Υπουργείου Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας, αξιολογούνται σύμφωνα με τα κριτήρια του άρθρου 10 του παρόντος νόμου και, εφόσον ο συνολικός βαθμός αξιολόγησης υπερβαίνει το ελάχιστο όριο βαθμολογίας που τίθεται με την κανονιστική απόφαση της παραγράφου 2 του άρθρου 10 του παρόντος, εντάσσονται στο καθεστώς ενισχύσεων της παρούσας παραγράφου μέχρι εξαντλήσεως των οριζόμενων κατ' έτος ενισχύσεων.

Για τα επενδυτικά σχέδια της παραγράφου αυτής δεν έχουν εφαρμογή οι ρυθμίσεις της παραγράφου 8 του άρθρου 5 του παρόντος νόμου.

Οι αποφάσεις υπαγωγής των επενδυτικών σχεδίων της παραγράφου αυτής με συνολικό ενισχυόμενο κόστος άνω των εκατόν πενήντα εκατομμυρίων (150.000.000) €, τελούν υπό την προϋπόθεση της κύρωσής τους με νόμο.

δ. Οι επενδυτικές ενισχύσεις περιφερειακού χαρακτήρα για μεγάλα επενδυτικά σχέδια κοινοποιούνται μεμονωμένα προς έγκριση στην Επιτροπή εάν το συνολικό ποσό της ενίσχυσης από όλες τις πηγές υπερβαίνει το 75% του μέγιστου ορίου ενίσχυσης που θα μπορούσε να λάβει μία επένδυση με επιλέξιμες δαπάνες ύψους εκατό εκατομμυρίων (100.000.000) €, εφαρμόζοντας το ισχύον πάγιο όριο ενίσχυσης για μεγάλες επιχειρήσεις στον εγκεκριμένο χάρτη περιφερειακών ενισχύσεων, την ημερομηνία χορήγησης της ενίσχυσης από την έκδοση της απόφασης υπαγωγής. Οι επενδυτικές ενισχύσεις που δεν κοινοποιούνται βάσει του προηγούμενου εδαφίου γνωστοποιούνται στην Επιτροπή εντός είκοσι (20) ημερών από την ημερομηνία έκδοσης της απόφασης υπαγωγής τους με υποβολή των περιληπτικών πληροφοριών που απαιτούνται στο τυποποιημένο έντυπο του

Παραρτήματος II του Γενικού Κανονισμού Απαλλαγής κατά κατηγορία, μέσω της εγκατεστημένης ηλεκτρονικής εφαρμογής της Επιτροπής.

ε. Με την απόφαση υπαγωγής, που εκδίδεται από τον Υπουργό Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων, για κάθε επενδυτικό σχέδιο της παρούσας παραγράφου ορίζεται το είδος και τα ποσοστά των παρεχόμενων ενισχύσεων και δύνανται να τίθενται ειδικοί όροι ανάλογα με το είδος της επένδυσης που αφορούν το χρόνο υλοποίησης και διατήρησής της. Οι αποφάσεις υπαγωγής των επενδυτικών σχεδίων της παραγράφου αυτής τελούν υπό την προϋπόθεση της κύρωσής τους με νόμο.

4. Καθεστώς Ενισχύσεων Ολοκληρωμένων Πολυετών Επιχειρηματικών Σχεδίων.

Στην κατηγορία αυτή παρέχονται φορολογικές απαλλαγές κατά το ποσοστό του πίνακα του άρθρου 5 παράγραφος 5 και σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 12 παράγραφος 2 του παρόντος.

5. Καθεστώς Ενισχύσεων Συνέργειας και Δικτύωσης.

α. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας μπορούν να προκηρυσσονται ειδικά προγράμματα που αφορούν συγκεκριμένες δραστηριότητες της περιπτώσεως δ' της παραγράφου 1 του παρόντος άρθρου.

β. Στα επενδυτικά σχέδια της κατηγορίας αυτής παρέχονται οι προβλεπόμενες από το Γενικό Απαλλακτικό Κανονισμό ενισχύσεις, το ύψος των οποίων, για το σύνολο των επενδυτικών σχεδίων που υποβάλλονται κάθε έτος, καθορίζεται με απόφαση των Υπουργών Οικονομικών και Ναυτιλίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας.

6. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας προκηρυσσονται Προγράμματα που εντάσσονται στα ειδικά καθεστώτα ενισχύσεων της Επιχειρηματικότητας των Νέων, των Ολοκληρωμένων Πολυετών Επιχειρηματικών Σχεδίων και της Συνέργειας και Δικτύωσης. Με την ίδια απόφαση καθορίζονται οι παρεχόμενες ενισχύσεις για τα καθεστώτα αυτά, το είδος και τα ποσοστά των χορηγούμενων ενισχύσεων, το είδος και τα ποσοστά των ενισχυόμενων δαπανών, και μπορούν να ορίζονται οι αναγκαίες παρεκκλίσεις από τις διατάξεις του παρόντος νόμου σε σχέση με τη νομική μορφή των επιχειρήσεων, το περιεχόμενο και το ελάχιστο κόστος ενισχυόμενου επενδυτικού σχεδίου, τη διαδικασία παροχής των ενισχύσεων, το χρόνο και τις υπηρεσίες στις οποίες υποβάλλονται οι σχετικές αιτήσεις και τα όργανα εξέτασης και έγκρισης αυτών, καθώς και κάθε άλλη σχετική λεπτομέρεια.

6. Για τα επενδυτικά σχέδια για ΑΠΕ, που θα υποβληθούν μετά τη δημοσίευση του παρόντος νόμου και, ανεξάρτητα από το ύψος της επένδυσης, παρέχονται μόνο φορολογικά κίνητρα. Σε επενδυτικά σχέδια για ΑΠΕ, που δεν ανήκουν στους υδροηλεκτρικούς και υβριδικούς σταθμούς, στα αντλησιοταμιευτικά συστήματα ενέργειας και στις μονάδες παραγωγής ενέργειας από βιομάζα και βιοαέριο και που θα υποβληθούν μετά την 1η Ιανουαρίου 2014 παρέχονται μόνο φορολογικά κίνητρα. Έναρξη ισχύος του παρόντος άρθρου ορίζεται η ημερομηνία δημοσίευσης του ν. 4146/2013

#### **Άρθρο 14 Υποχρεώσεις ενισχυόμενων επιχειρήσεων – Κυρώσεις**

1. Επιχειρήσεις των οποίων τα επενδυτικά σχέδια έχουν υπαχθεί στις διατάξεις του παρόντος νόμου, μετά την υπαγωγή τους και μέχρι την παρέλευση πενταετίας ή τη λήξη της προβλεπόμενης περιόδου επιδότησης χρηματοδοτικής μίσθωσης, αν αυτή υπερβαίνει την πενταετία, από τη δημοσίευση της απόφασης ολοκλήρωσης και έναρξης της παραγωγικής λειτουργίας της επένδυσης, οφείλουν:

α. Να τηρούν τους όρους της υπαγωγής.

β. Να αποκτούν την κυριότητα του μισθωμένου εξοπλισμού με τη λήξη της σύμβασης χρηματοδοτικής μίσθωσης.

γ. Να μη διακόπτουν την παραγωγική δραστηριότητα της επένδυσης, εκτός αν συντρέχουν λόγοι ανωτέρας βίας που προκαλούνται από φυσικά φαινόμενα.

δ. Να μην παύσουν τη λειτουργία της επιχείρησης, εκτός αν συντρέχουν λόγοι ανωτέρας βίας που οφείλονται σε φυσικά φαινόμενα.

ε. Να μη μεταβιβάζουν για οποιονδήποτε λόγο πάγια περιουσιακά στοιχεία τα οποία έτυχαν ενισχύσεως, εκτός εάν αυτά αντικατασταθούν εντός εξαμήνου από άλλα κυριότητας του φορέα και ανάλογης αξίας, που ανταποκρίνονται στην εξυπηρέτηση της παραγωγικής

λειτουργίας της επιχείρησης, με υποχρέωση γνωστοποίησης της αντικατάστασης εντός τριών (3) μηνών στην αρμόδια υπηρεσία. Αιτήματα αντικατάστασης παγίων για κάθε ενισχυόμενη επένδυση δεν μπορούν να εγκριθούν πάνω από δύο (2) φορές. Εξαιρούνται από την απαγόρευση αυτή τα πάγια περιουσιακά στοιχεία επιχειρήσεων για επενδυτικά σχέδια παραγωγής ηλεκτρισμού από Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας που ενισχύονται με τον παρόντα νόμο και αντιστοιχούν στις δαπάνες έργου επέκτασης για τη σύνδεσή τους με το Δίκτυο. Τα πάγια αυτά περιουσιακά στοιχεία επιτρέπεται να μεταβιβάζονται στον κύριο του Συστήματος ή του Δικτύου, εφόσον υπάρχει σχε-τική υποχρέωση κατά τις ισχύουσες διατάξεις.

στ. Να διατηρήσουν την επένδυση στην περιοχή, όπου χορηγήθηκε η ενίσχυση.

ζ. Να μην εκμισθώνουν μέρος ή το σύνολο της ενισχυθείσας επένδυσης χωρίς έγκριση του αρμόδιου, για την έκδοση της απόφασης υπαγωγής, οργάνου. Η έγκριση δίδεται πάντοτε με τον όρο της συνέχισης της λειτουργίας της επιχείρησης στο ίδιο παραγωγικό αντικείμενο και η ευθύνη για την τήρηση των όρων υπαγωγής παραμένει στον εκμισθωτή.

η. Να μην συγχωνευθούν, απορροφήσουν ή απορροφηθούν από άλλη εταιρία ή αποσχίσουν κλάδο στον οποίο εντάσσεται η ενισχυθείσα επένδυση, χωρίς έγκριση του αρμόδιου, για την έκδοση της απόφασης υπαγωγής, οργάνου. Η έγκριση δίδεται πάντοτε με τον όρο της συνέχισης της λειτουργίας της επένδυσης στο ίδιο παραγωγικό αντικείμενο.

θ. Να αποστέλλουν στις κατά περίπτωση αρμόδιες υπηρεσίες στοιχεία, από τα οποία να προκύπτει η τήρηση των υποχρεώσεών τους που προβλέπονται στις διατάξεις του παρόντος νόμου, καθώς και της εγκριτικής απόφασης. Τα στοιχεία αυτά θα αποστέλλονται το αργότερο εντός δύο (2) μηνών από τη συμπλήρωση εκάστου έτους λειτουργίας της ενισχυθείσας επένδυσης και μέχρι τη λήξη του ως άνω διαστήματος.

Σε περίπτωση μη αποστολής των στοιχείων της παρούσας περίπτωσης ή αποστολής ανακριβών στοιχείων επιβάλλεται στην επιχείρηση πρόστιμο που ανέρχεται σε ποσοστό 5% επί του ποσού της επιχορήγησης. Το πρόστιμο αυτό εισπράττεται σύμφωνα με τον Κώδικα Εισπράξεως Δημοσίων Εσόδων.

2. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας ορίζεται η διαδικασία, τα δικαιολογητικά, καθώς και κάθε άλλη αναγκαία λεπτομέρεια για την εφαρμογή των ρυθμίσεων της προηγούμενης παραγράφου.

3. Εάν η ενισχυθείσα επιχείρηση παραβεί τις υποχρεώσεις υπαγωγής πριν από την ολοκλήρωση και έναρξη της παραγωγικής λειτουργίας:

α) Στην περίπτωση δ' της παραγράφου 1 ανακαλείται η απόφαση υπαγωγής και επιστρέφεται η ενίσχυση.

β) Στις λοιπές περιπτώσεις της παραγράφου 1 δύναται να ανακληθεί η απόφαση υπαγωγής και να επιστραφεί η ενίσχυση ή να παρακρατηθεί ή επιστραφεί μέρος αυτής.

γ) Στις περιπτώσεις που η επιχείρηση αξιοποιεί το κίνητρο της φορολογικής απαλλαγής επιβάλλεται η κύρωση της ολικής ή μερικής απώλειας του φορολογικού οφέλους.

4. Εάν η ενισχυθείσα επιχείρηση παραβεί τις υποχρεώσεις υπαγωγής μετά τη δημοσίευση της απόφασης ολοκλήρωσης και έναρξης της παραγωγικής λειτουργίας της επένδυσης και εντός του οριζόμενου στην παράγραφο 1 χρονικού περιορισμού, επιστρέφεται το σύνολο ή μέρος της εισπραχθείσας ενίσχυσης ή καταβάλλεται το σύνολο ή μέρος τυχόν μη αποδοθέντος φόρου ή παρακρατείται τμήμα από τα υπολειπόμενα ποσά που δικαιούται η επιχείρηση βάσει της εγκριτικής απόφασης.

Εφόσον η επιχείρηση αξιοποιεί το κίνητρο της φορολογικής απαλλαγής επιβάλλεται η κύρωση της ολικής ή μερικής απώλειας του φορολογικού οφέλους.

5. Εάν η ενισχυθείσα επιχείρηση παραβεί τις υποχρεώσεις, που ορίζονται στην περίπτωση β' της παραγράφου 1, επιστρέφεται η αναλογούσα στο συγκεκριμένο εξοπλισμό εισπραχθείσα ενίσχυση ή και ο μη καταβληθείς φόρος στο σύνολό τους. Το ίδιο ισχύει και σε περίπτωση λύσης με οποιονδήποτε τρόπο της σύμβασης και επιστροφής του εξοπλισμού στην εταιρία χρηματοδοτικής μίσθωσης.

6. Κάθε αλλαγή της εταιρικής σύνθεσης του φορέα της επένδυσης οφείλει να γνωστοποιείται στην αρμόδια υπηρεσία.

Εάν διαπιστωθεί κατά την ολοκλήρωση της επένδυσης ότι λόγω αλλαγής της εταιρικής σύνθεσης ο φορέας του επενδυτικού σχεδίου έπαυσε να είναι Μεσαία ή Μικρή επιχείρηση,

αφαιρείται από την ενίσχυση το αντίστοιχο ποσοστό που όριζε η απόφαση υπαγωγής λόγω αυτής της ιδιότητας.

7. Σε περίπτωση που διαπιστωθεί ότι έχουν υποβληθεί στην υπηρεσία ψευδή ή παραπλανητικά στοιχεία ή ότι έχουν αποσιωπηθεί τέτοια στοιχεία, η γνώση των οποίων θα οδηγούσε στον αποκλεισμό της υπαγωγής της επένδυσης ή του προγράμματος ή του επιχειρηματικού σχεδίου στις διατάξεις του παρόντος ή θα οδηγούσε στο να υπαχθεί με όρους διαφορετικούς ή σε μη πιστοποίηση της ολοκλήρωσης, η απόφαση υπαγωγής:

α) εάν δεν έχει ολοκληρωθεί η επένδυση και έχει δοθεί τμήμα της ενίσχυσης, η απόφαση υπαγωγής ανακαλείται και επιστρέφεται η καταβληθείσα ενίσχυση ή καταπίπτει η εγγυητική επιστολή στην περίπτωση χορήγησης προκαταβολής,

β) εάν έχει ολοκληρωθεί η επένδυση, επιστρέφεται το σύνολο της χορηγηθείσας ενίσχυσης.

Οι ανωτέρω συνέπειες επέρχονται, εφόσον η διαπίστωση γίνει εντός δεκαετίας από την ημερομηνία δημοσίευσης της περίληψης της απόφασης ολοκλήρωσης και έναρξης παραγωγικής λειτουργίας και από όργανα που είναι κατά το νόμο αρμόδια για τον έλεγχο των κατά περίπτωση στοιχείων.

8. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας καθορίζεται η διαδικασία για τη διαπίστωση μη τήρησης των ανωτέρω υποχρεώσεων και την επιβολή των προβλεπόμενων κυρώσεων, καθώς και κάθε άλλη αναγκαία λεπτομέρεια. Για την επιβολή ολικής ή μερικής επιστροφής, η οποία μπορεί να κυμαίνεται μεταξύ 0,5% έως 30% της ενίσχυσης που έχει εγκριθεί, εκτιμώνται οι ειδικότερες περιστάσεις κάθε υπόθεσης και λαμβάνονται υπό-ψη, κατά περίπτωση, κριτήρια, όπως ο χρόνος αθέτησης της υποχρέωσης, το ύψος του ποσοστού συμμετοχής στην εταιρική σύνθεση της εταιρίας, το μέγεθος της ενισχυθείσας επένδυσης που εκμισθώθηκε, το ύψος της αξίας των πάγιων περιουσιακών στοιχείων που έχουν ενισχυθεί και μεταβιβάστηκαν, καθώς και ο βαθμός αναίρεσης της υλοποίησης και λειτουργίας της επένδυσης κατά τους όρους της υπαγωγής.

9. Η επιστροφή των ενισχύσεων που δίδονται με βάση τον παρόντα νόμο γίνεται με τη διαδικασία είσπραξης δημόσιων εσόδων, τα δε επιστρεφόμενα ποσά προσαυξάνονται κατά το ποσό των νόμιμων τόκων από την εκάστοτε καταβολή τους. Οι σχετικές αποδείξεις καταβολής των ενισχύσεων από το Δημόσιο αποτελούν τίτλο για τη βεβαίωση του χρέους από την αρμόδια Δ.Ο.Υ..

10. Τα ποσά των επιχορηγήσεων και επιδοτήσεων χρηματοδοτικής μίσθωσης, καθώς και απαλλαγής από καταβολή φόρου σύμφωνα με τις διατάξεις του παρόντος νόμου, εμφανίζονται σε λογαριασμό αφορολόγητου αποθεματικού, το οποίο δεν μπορεί να διανεμηθεί ή να κεφαλαιοποιηθεί και επιστρέφεται σε περίπτωση διάλυσης της επιχείρησης εντός του χρονικού διαστήματος που προβλέπεται από τις διατάξεις της παραγράφου 1 του παρόντος άρθρου.

11. Για την εφαρμογή των ανωτέρω, το οφειλόμενο ποσό αποδίδεται με ιδιαίτερη δήλωση εντός του επόμενου μήνα από αυτόν εντός του οποίου γεννήθηκε, σύμφωνα με τα πιο πάνω, η υποχρέωση επιστροφής.

Για τη βεβαίωση, καταβολή και έλεγχο έχουν εφαρμογή οι διατάξεις του ν. 2523/1997 (ΦΕΚ 179 Α') και του ν. 2717/1997 (ΦΕΚ 97 Α'). Ενδεχόμενη άσκηση προσφυγής δεν αναστέλλει την καταβολή του οφειλόμενου ποσού.

12. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομικών καθορίζεται ο τύπος και το περιεχόμενο της δήλωσης απόδοσης του οφειλόμενου ποσού φόρου, καθώς και κάθε άλλη σχετική λεπτομέρεια.

13. Με κοινή απόφαση των Υπουργών Οικονομικών και Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας καθορίζεται η διαδικασία, ο τρόπος και κάθε αναγκαία λεπτομέρεια για την ανάκληση του φορολογικού οφέλους και καταβολή των οφειλόμενων φόρων, σε περίπτωση μη τήρησης των ανωτέρω υποχρεώσεων των ενισχυόμενων επιχειρήσεων.

14. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας καθορίζονται η διαδικασία και τα κριτήρια αξιολόγησης, καθώς και οι πρόσθετες υποχρεώσεις που απορρέουν από την Κοινοτική Νομοθεσία για τις υπηρεσίες χορήγησης των ενισχύσεων και για τις επιχειρήσεις των οποίων επενδυτικά σχέδια υπήχθησαν στις διατάξεις του παρόντος και εντάχθηκαν σε καθεστώς συγχρηματοδότησης.

#### **Άρθρο 14B4**

Προϋποθέσεις και διαδικασίες τροποποίησης φυσικού και οικονομικού Αντικειμένου Αίτημα τροποποίησης φυσικού και οικονομικού αντικειμένου δύναται να υποβληθεί άπαξ καθ' όλη τη διάρκεια υλοποίησης του Επενδυτικού Σχεδίου.

1. Αιτήματα τροποποίησης φυσικού και οικονομικού αντικειμένου μπορεί να υποβάλλονται καθ' όλη τη διάρκεια υλοποίησης του Επενδυτικού Σχεδίου. Στις περιπτώσεις εξέτασης επενδυτικών σχεδίων παραγωγής ενέργειας από ΑΠΕ δεν απαιτείται υποβολή αιτήματος τροποποίησης για αλλαγή προμηθευτή ή τύπου μηχανολογικού εξοπλισμού, όταν η συνολική ονομαστική ισχύς δεν μεταβάλλεται σε ποσοστό μεγαλύτερο του 10%. Ο φορέας της επένδυσης δεν υποβάλλει αίτημα τροποποίησης όταν γίνονται μεταβολές του εγκεκριμένου φυσικού και οικονομικού αντικειμένου μεταξύ κατηγοριών ενεργειών, με την προϋπόθεση ότι οι μεταβολές αυτές στο σύνολό τους δεν θα ξεπερνούν το 10% του εγκεκριμένου προϋπολογισμού. Αν η τροποποίηση φυσικού και οικονομικού αντικειμένου επιφέρει μεταβολή που υπερβαίνει το ανωτέρω ποσοστό, τότε ο φορέας της επένδυσης υποβάλλει στην Υπηρεσία σχετικό αίτημα τροποποίησης.

2. Τα αιτήματα αυτά εξετάζονται από την Υπηρεσία και μπορεί να γίνουν αποδεκτά υπό τις ακόλουθες προϋποθέσεις:

α) να μην επέρχεται απόκλιση από όρους και κριτήρια τα οποία αποτέλεσαν αντικείμενο της αξιολόγησης και της βαθμολόγησης του επενδυτικού σχεδίου (π.χ. δαπάνες καινοτομίας, δημιουργούμενες θέσεις απασχόλησης), β) να μην επέρχεται κατάργηση κατηγορίας ενέργειας η οποία έχει προβλεφθεί στην απόφαση υπαγωγής (η προσθήκη νέας κατηγορίας δύναται να γίνει αποδεκτή),

γ) να μην επέρχεται υπέρβαση των ορίων των επιμέρους κατηγοριών δαπανών, όπως αυτά προσδιορίζονται από το ν. 3908/2011 και τις κάθε φορά τροποποιήσεις του.

Για να γίνει δεκτό ένα αίτημα τροποποίησης θα πρέπει επιπλέον να διασφαλίζεται ότι:

α) εξακολουθούν να εξυπηρετούνται οι αρχικοί στόχοι της επένδυσης και διατηρείται ο ολοκληρωμένος χαρακτήρας της,

β) εξακολουθούν να τηρούνται οι όροι και προϋποθέσεις της προκήρυξης,

γ) δεν επέρχεται αύξηση του επιχορηγούμενου προϋπολογισμού, ούτε αύξηση του ύψους του ποσού της ενίσχυσης. Το αίτημα τροποποίησης υποβάλλεται από τον δικαιούχο της ενίσχυσης προς την Υπηρεσία, μέσω του ΠΣΚΕ-Επ συνοδευόμενο από αιτιολόγηση της σκοπιμότητάς του, καθώς και σχετικές προσφορές, προτιμολόγια, ενημερωτικά δελτία (prospectus), τα οποία αιτιολογούν τις μεταβολές στο κόστος.

3. Η Υπηρεσία εξετάζει το αίτημα στην ουσία του και αποφασίζει για τη μερική ή ολική αποδοχή ή απόρριψη του εντός προθεσμίας τριάντα (30) ημερών από την υποβολή και παραλαβή του. Αν η Υπηρεσία αποδεχτεί το αίτημα τροποποίησης ολικά ή μερικά, εκδίδει τροποποίηση της υπουργικής απόφασης υπαγωγής. Στην αντίθετη περίπτωση, ενημερώνει εγγράφως τον επενδυτή για τιμή αποδοχή του αιτήματός του και αιτιολογεί την απόφασή της.

4. Σε περίπτωση μεταβολής της επωνυμίας ή της έδρας της επιχείρησης είτε κατά τη διάρκεια υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου είτε μετά από την ολοκλήρωση της επένδυσης, ο δικαιούχος της ενίσχυσης υποχρεούται σε προηγούμενη έγγραφη ενημέρωση της Υπηρεσίας. Η υποχρέωση αυτή ισχύει για χρονικό διάστημα έως πέντε (5) ετών από την ολοκλήρωση της επένδυσης.

5. Οι διατάξεις των παραγράφων 1 και 4 εφαρμόζονται και για επενδυτικά σχέδια που έχουν υπαχθεί κατά τις διατάξεις των νόμων 2601/1998 και 3299/2004, όπως ισχύουν.

6. Με κοινή απόφαση των Υπουργών Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων και Οικονομικών, εκδίδεται απόφαση με την οποία ορίζεται καταβολή παραβόλου υπέρ του Δημοσίου για την υποβολή αιτημάτων τροποποίησης κατά τις διατάξεις του παρόντος άρθρου.

#### **Άρθρο 15 Ετήσια υποβολή έκθεσης στη Βουλή των Ελλήνων**

Τον Ιανουάριο εκάστου έτους ο Υπουργός Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας υποβάλλει στη Βουλή των Ελλήνων Έκθεση, στην οποία αναφέρονται οι πόροι που



διατέθηκαν, οι επενδύσεις που ενισχύθηκαν και οι θέσεις εργασίας που δημιουργήθηκαν κατά κλάδο και περιφέρεια, καθώς και οι εκτιμώμενες επιπτώσεις των ενισχύσεων του παρόντος νόμου στην ανάπτυξη, την κλαδική αναδιάρθρωση, την πράσινη επιχειρηματικότητα, την ενίσχυση της καινοτομίας, την αύξηση των θέσεων απασχόλησης, την περιφερειακή σύγκλιση και συνολικά την επίτευξη των αναπτυξιακών στόχων της χώρας κατά το προηγούμενο έτος.

### **Άρθρο 16 Μεταβατικές διατάξεις**

1. Επιχειρήσεις των οποίων τα επενδυτικά σχέδια έχουν υπαχθεί στο καθεστώς των νόμων 3299/2004, 2601/1998, 1892/1990 εξακολουθούν να διέπονται από το καθεστώς αυτό.

2. α. Επενδυτικά σχέδια που έχουν υποβληθεί σύμφωνα με τις διατάξεις του ν. 3299/2004 εξετάζονται σύμφωνα με τις διατάξεις του ν. 3299/2004, υπό την προϋπόθεση ότι το ύψος ενίσχυσής τους δεν υπερβαίνει τα όρια του Χάρτη Περιφερειακών Ενισχύσεων 2007-2013, όπως ισχύει. Σε διαφορετική περίπτωση παρέχονται τα ανώτατα κατά περίπτωση όρια του Χάρτη Περιφερειακών Ενισχύσεων, όπως ισχύει.

β. Μέχρι την έκδοση των κανονιστικών πράξεων που προβλέπονται στον παρόντα νόμο εξακολουθούν να εφαρμόζονται οι ισχύουσες κανονιστικές πράξεις ως προς τα Όργανα και διαδικασίες αξιολόγησης και ελέγχου των επενδυτικών σχεδίων που υποβλήθηκαν υπό το καθεστώς των νόμων 3299/2004, 2601/1998, 1892/1990.

γ. Για τα επενδυτικά σχέδια που έχουν υποβληθεί στη Γενική Γραμματεία Βιομηχανίας του Υπουργείου Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας εξακολουθούν και εφαρμόζονται οι κανονιστικές αποφάσεις για την υλοποίησή τους και τις διαδικασίες ελέγχου, ολοκλήρωσης και καταβολής ενισχύσεων.

δ. Οι γνωμοδοτικές επιτροπές της παρ. 15 του άρθρου 7 του ν. 3299/2004, όπως ισχύει, εξακολουθούν να λειτουργούν μέχρι την ολοκλήρωση της διαδικασίας εξέτασης των επενδυτικών σχεδίων που υποβλήθηκαν σύμφωνα με τις διατάξεις του ν. 3299/2004.

ε. Μετά την έκδοση του προεδρικού διατάγματος της παραγράφου 5 του άρθρου 11 του παρόντος νόμου ακολουθείται η διαδικασία που ορίζεται στις διατάξεις του για τη διενέργεια των ελέγχων, την έκδοση των τροποποιητικών αποφάσεων, των αποφάσεων ολοκληρώσεων και πιστοποιήσεων έναρξης της παραγωγικής λειτουργίας, των αποφάσεων ανάκλησης και επιστροφής ενισχύσεων, για τις επενδύσεις που υπήχθησαν στους προγενέστερους επενδυτικούς νόμους.

3. Επιχειρήσεις που έχουν πραγματοποιήσει έναρξη δαπανών μέχρι την 29η Ιανουαρίου 2010, όπως ορίστηκε στο άρθρο 10 του ν. 3816/2010, για να ενισχυθούν για την υλοποίηση επενδυτικών σχεδίων τους με το κίνητρο της φορολογικής απαλλαγής, σύμφωνα με τις διατάξεις του ν. 3299/2004, διέπονται από τις διατάξεις του νόμου αυτού.

4. α. Οι διατάξεις του ν. 2601/1998 για την ενίσχυση ιδιωτικών επενδύσεων στις χώρες της αλλοδαπής, στις οποίες παραπέμπει το άρθρο 6 του ν. 2996/2002, «Ελληνικό Σχέδιο Οικονομικής Ανασυγκρότησης των Βαλκανίων Ε.Σ.Ο.Α.Β.», όπως ισχύει, εφαρμόζονται μέχρι τη λήξη του προγράμματος αυτού.

β. Επενδυτικά σχέδια που έχουν υπαχθεί ή θα υπαχθούν στις διατάξεις του ν. 2601/1998 σύμφωνα με το άρθρο 6 του ν. 2996/2002, όπως ισχύει, διέπονται από τις διατάξεις του ν. 2601/1998. Μέχρι την έκδοση των κανονιστικών πράξεων που προβλέπονται στον παρόντα νόμο εξακολουθούν να εφαρμόζονται οι ισχύουσες κανονιστικές πράξεις ως προς τα Όργανα και διαδικασίες αξιολόγησης και ελέγχου των επενδυτικών σχεδίων της παραγράφου αυτής.

γ) i. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας δύναται να ρυθμίζονται ζητήματα που αφορούν το χρόνο υποβολής αιτήσεων, τις διαδικασίες και τα κριτήρια αξιολόγησης, τις προϋποθέσεις υπαγωγής, την υλοποίηση, τον έλεγχο, την παρακολούθηση και κάθε ειδικότερο θέμα για τις επενδύσεις της παρ. 2 του άρθρου 3 του ν. 2601/1998 στο Ελληνικό Σχέδιο Οικονομικής Ανασυγκρότησης των Βαλκανίων (ν. 2996/2002).

Επίσης με την ίδια απόφαση ορίζεται το υπόλοιπο, εκ του προβλεπόμενου στο ν. 2996/2002, διατιθέμενο ύψος κονδυλίων για την ένταξη των επενδυτικών σχεδίων στο Ε.Σ.Ο.Α.Β..

ii. Η ισχύς της κανονιστικής απόφασης που έχει εκδοθεί κατ' εξουσιοδότηση της παρ. 2 του άρθρου 4 του ν. 2601/19985 παρατείνεται μέχρι την έκδοση νέας απόφασης, κατά τα

οριζόμενα στην υποπερίπτωση ι της περίπτωσης αυτής. 5. Εφαρμόζεται και για τον παρόντα νόμο η παρ. 35 του άρθρου 6 του ν. 2601/1998, η οποία διατηρήθηκε σε ισχύ με την παρ. 3 του άρθρου 12 του ν. 3299/2004.

6. Μέχρι την έκδοση της προβλεπόμενης στην παράγραφο 5 του άρθρου 2 του παρόντος νόμου κοινής απόφασης του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας και του Υπουργού Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων διατηρείται η ισχύς της υπ' αριθμ. 31054/12.7.2007, όπως τροποποιήθηκε, κοινής υπουργικής απόφασης που εκδόθηκε κατ' εξουσιοδότηση του άρθρου 3 παρ. 2α του ν. 3299/2004.

7. Διατηρούνται σε ισχύ και εφαρμόζονται:

α. Η υπ' αριθμ. 43965/30.11.1994 κανονιστική απόφαση για τον καθορισμό του είδους και της έκτασης των έργων ολοκληρωμένης μορφής εκσυγχρονισμού ξενοδοχειακής μονάδας που έχει εκδοθεί κατ' εφαρμογή της περίπτωσης λβ' της παρ. 1 του άρθρου 2 του ν. 1892/1990 και έχει διατηρηθεί σε ισχύ σύμφωνα με τις μεταβατικές διατάξεις της περίπτωσης ε' της παρ. 2 του άρθρου 14 του ν. 2601/1998, όπως ίσχυε, και της περίπτωσης ζ' της παρ. 2 του άρθρου 12 του ν. 3299/2004 και

β. Η υπ' αριθμ. 58692/5.8.1998 κανονιστική απόφαση για τον καθορισμό του είδους και της έκτασης των έργων ολοκληρωμένης μορφής εκσυγχρονισμού τουριστικών οργανωμένων κατασκηνώσεων (campings) που είχε εκδοθεί σύμφωνα με το εδάφιο β' της παρ. 20 του άρθρου 6 του ν. 2601/1998, και έχει διατηρηθεί σε ισχύ σύμφωνα με τη μεταβατική διάταξη της περ. ζ' της παρ. 2 του άρθρου 12 του ν. 3299/2004, όπως τροποποιήθηκε.

γ. Οι κοινές υπουργικές αποφάσεις για τον καθορισμό των προδιαγραφών των συνεδριακών κέντρων, των κέντρων θαλασσοθεραπείας, των εγκαταστάσεων αξιοποίησης ιαματικών πηγών, των θεματικών πάρκων, των γηπέδων γκολφ, των κέντρων προπονητικού και αθλητικού τουρισμού, καθώς και η οικεία απόφαση του πρώην Υπουργείου Ανάπτυξης για τις προδιαγραφές των χιονοδρομικών κέντρων.

Επίσης διατηρείται σε ισχύ το προεδρικό διάταγμα για την ίδρυση, επέκταση και εκσυγχρονισμό των αυτοκινητοδρόμων.

δ. Η κοινή υπουργική απόφαση για τους όρους τμηματικής καταβολής της επιχορήγησης στα επιχειρηματικά σχέδια, αρμοδιότητας πρώην Υπουργείου Ανάπτυξης, καθώς και η υπουργική απόφαση για τα αναγκαία δικαιολογητικά.

8. Μέχρι την έκδοση του προεδρικού διατάγματος της παραγράφου 1 του άρθρου 12 του παρόντος διατηρούνται σε ισχύ και εφαρμόζονται:

α. Η κανονιστική απόφαση του ν. 1892/1990 για τον τρόπο καταβολής της επιχορήγησης (που εκδόθηκε κατ' εφαρμογή της παραγράφου 3 του άρθρου 6 αυτού και διατηρήθηκε σε ισχύ σύμφωνα με τις μεταβατικές διατάξεις της περ. η' της παρ. 3 του άρθρου 14 του ν. 2601/1998, όπως ίσχυε και της περ. κ' της παρ. 2 του άρθρου 12 του ν. 3299/2004).

β. Η υπ' αριθμ. 40929/2.11.2005 κανονιστική απόφαση για τον τρόπο καταβολής της προκαταβολής της επιχορήγησης.

γ. Η υπ' αριθμ. 48116/19.12.2005 απόφαση, όπως ισχύει, για τον καθορισμό των δικαιολογητικών για τον έλεγχο των επενδύσεων.

9. Η παρακολούθηση, ο έλεγχος, η επιβολή κυρώσεων και η καταβολή των ενισχύσεων των επενδύσεων ή και προγραμμάτων χρηματοδοτικής μίσθωσης εξοπλισμού που έχουν υπαχθεί στους νόμους 1262/1982, 1892/1990 και 2601/1998 από τον ΕΟΜΜΕΧ εξακολουθεί να γίνεται από τις υπηρεσίες και τα όργανα του φορέα αυτού.

10. Η παρακολούθηση, ο έλεγχος και η επιβολή κυρώσεων για τις επενδύσεις που έχουν υπαχθεί στις διατάξεις του ν. 1892/1990 ή του ν. 1262/1982 από την Α.Τ.Ε. εξακολουθεί να γίνεται από τις υπηρεσίες και τα όργανα του φορέα αυτού.

11. Η παράταση της προθεσμίας ολοκλήρωσης των επενδυτικών σχεδίων που έχουν υπαχθεί στις διατάξεις του ν. 3299/2004, η οποία προβλέφθηκε με την παρ. 1 του άρθρου 4 του ν. 3752/2009 και με την παρ. 1 του άρθρου 13 του ν. 3840/2010, ισχύει ανεξάρτητα αν κατά την ημερομηνία δημοσίευσης των νόμων αυτών είχε συμπληρωθεί η αρχική ή κατά παράταση προθεσμία ολοκλήρωσης.

12. Μέχρι τη στελέχωση και οργάνωση της Επιχειρησιακής Μονάδας Ανάπτυξης του Υπουργείου Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας, με έδρα τη Θεσσαλονίκη, ώστε να μπορεί να ασκεί τις αρμοδιότητές της, όπως αυτές προβλέπονται στις διατάξεις του

παρόντος νόμου, οι αρμοδιότητες της ασκούνται από τη Γενική Διεύθυνση Ιδιωτικών Επενδύσεων του Υπουργείου Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας, στην οποία υποβάλλονται και οι σχετικές αιτήσεις υπαγωγής επενδυτικών σχεδίων. Με απόφαση του Υπουργού Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας διαπιστώνεται η πλήρωση όλων των οργανωτικών προϋποθέσεων και η έναρξη λειτουργίας της Επιχειρησιακής Μονάδας Ανάπτυξης του Υπουργείου Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας, με έδρα τη Θεσσαλονίκη, σε σχέση με τις αρμοδιότητές της, που προβλέπονται στις διατάξεις του παρόντος νόμου.

13. Η δυνατότητα της παράτασης της προθεσμίας ολοκλήρωσης της επένδυσης που παρέχεται σύμφωνα με το εδάφιο α' της παρ. 5 του άρθρου 5 του ν. 3299/2004, όπως ισχύει, μπορεί να χορηγείται και τμηματικά. Στις περιπτώσεις τμηματικής παράτασης της προθεσμίας ολοκλήρωσης της επένδυσης, η υποβολή του σχετικού αιτήματος πραγματοποιείται μέχρι τη λήξη της νέας ημερομηνίας ολοκλήρωσης. Η παρούσα ρύθμιση ισχύει από την ημερομηνία δημοσίευσής στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως του ν. 3299/2004.

14. Επενδυτικά σχέδια που υποβλήθηκαν στις αρμόδιες υπηρεσίες μέχρι και τις 29.1.2010, και το προβλεπόμενο στην υπ' αριθμ. 33017/25.7.2007 κανονιστική απόφαση, όπως ισχύει, δικαιολογητικό της Ειδικής Γνωμάτευσης του Ε.Ο.Τ. κατατέθηκε σε χρόνο μεταγενέστερο της αρχικής αίτησης, εξετάζονται, σύμφωνα με τις διατάξεις του ν. 3299/2004, ανεξάρτητα αν εκκρεμεί, είναι σε διαδικασία εξέτασης ή έχουν εκδοθεί απορριπτικές αποφάσεις λόγω της μη προσκόμισης του δικαιολογητικού αυτού.

15. Επενδυτικά σχέδια που απεστάλησαν στις αρμόδιες υπηρεσίες ταχυδρομικώς μέχρι και τις 29.1.2010, εξετάζονται σύμφωνα με τις διατάξεις του ν. 3299/2004. : Οι διατάξεις του παρόντος άρθρου εφαρμόζονται και για επενδυτικά σχέδια που έχουν υπαχθεί κατά τις διατάξεις των νόμων 3299/2004 (Α' 261) όπως ισχύει καθώς και 2601/1998.

16. Η περίπτωση γ' της παραγράφου 5 του άρθρου 3 του ν. 3299/2004, όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 25 του ν. 3470/2006 (ΦΕΚ 132 Α') εφαρμόζεται, αφότου ίσχυσε, και για τα επενδυτικά σχέδια των υποπεριπτώσεων iv και v της περίπτωσης δ' της παραγράφου 1 του άρθρου 3 του ν. 3299/2004, όπως εξειδικεύθηκαν με την υπ' αριθμ. 13752/29.3.2006 κανονιστική απόφαση, για τα οποία δεν έχει εκδοθεί απόφαση υπαγωγής ή εκδόθηκε απορριπτική απόφαση, μέχρι τη δημοσίευση του παρόντος νόμου.

17. Το οριζόμενο στο δεύτερο εδάφιο 7 της περίπτωσης Α δ' της παραγράφου 3 του άρθρου 5 του ν. 3299/2004, όπως ισχύει, χρονικό διάστημα των δώδεκα (12) μηνών δεν έχει εφαρμογή για τις υφιστάμενες εταιρίες, οι οποίες είναι εισηγμένες σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά. Η ρύθμιση αυτή καταλαμβάνει τα επενδυτικά σχέδια, για τα οποία δεν έχει ολοκληρωθεί η διαδικασία εξέτασής τους σύμφωνα με τις διατάξεις του ν. 3299/2004, μέχρι τη δημοσίευση του παρόντος νόμου.

18. Στην περίπτωση που δεν πληρούνται οι προϋποθέσεις για την έναρξη της παραγωγικής λειτουργίας της επένδυσης σύμφωνα με την περίπτωση γ' της παραγράφου 1 του άρθρου 8 του ν. 3299/2004, όπως ισχύει, δύναται να εκδοθεί απόφαση ολοκλήρωσης και έναρξης παραγωγικής λειτουργίας της επένδυσης, επιβάλλονται όμως οι κυρώσεις που προβλέπονται στο άρθρο 10 του ίδιου νόμου.

19. Οι διατάξεις της υπ' αριθμ. 38508/31.7.2009 κοινής απόφασης των Υπουργών Οικονομίας και Οικονομικών και Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων (ΦΕΚ 1664 Β') έχουν εφαρμογή και σε επενδυτικά σχέδια που κατά το χρόνο έκδοσής της εκκρεμούσε η αξιολόγησή τους και για τα οποία δεν έχει εκδοθεί απόφαση υπαγωγής ή εκδόθηκε, λόγω της μη εφαρμογής των εν λόγω διατάξεων, απορριπτική απόφαση, μέχρι τη δημοσίευση του παρόντος νόμου.

20. Για το τρέχον έτος οι προβλεπόμενες στο άρθρο 7 κανονιστικές αποφάσεις εκδίδονται εντός δύο (2) μηνών από τη δημοσίευση του παρόντος νόμου στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

## **Άρθρο 17**

Το άρθρο αφορά τη διακίνηση καυσίμων και παραλείπεται.  
Επιτάχυνση Διαδικασιών.

1. Κατόπιν αιτήσεως των ενδιαφερομένων επενδυτών, μπορεί να διενεργούνται ενδιάμεσοι έλεγχοι πιστοποίησης καθώς και τελικοί έλεγχοι ολοκλήρωσης επενδυτικών σχεδίων των νόμων 3299/2004 και 3908/2011, από πιστοποιημένους φορείς. Οι εκθέσεις ελέγχου του προηγούμενου εδαφίου υποβάλλονται στις αρμόδιες για την έκδοση της απόφασης Υπηρεσίες της Διοίκησης.

2. Με Απόφαση του Υπουργού Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων καθορίζονται τα κριτήρια, οι προϋποθέσεις και η διαδικασία πιστοποίησης, καθώς και η διαδικασία ανάθεσης του έργου ελέγχου της παραγράφου 1 του παρόντος άρθρου.

3. Αιτήσεις θεραπείας επί επενδυτικών σχεδίων που έχουν υπαχθεί κατά τις διατάξεις του ν. 3299/2004, οι οποίες έχουν υποβληθεί ως «Αιτήματα Θεραπείας» έως τη δημοσίευση του παρόντος νόμου και δεν έχουν εξετασθεί, εξετάζονται από την αρμόδια Υπηρεσία κατά προτεραιότητα έως την 30/06/2013, άλλως τεκμαίρεται η σιωπηρή απόρριψή τους.

4. Επί αιτήσεων θεραπείας που υποβάλλονται, αναφορικά με επενδυτικά σχέδια του προηγούμενου εδαφίου, μετά τη δημοσίευση του παρόντος νόμου, εφαρμόζεται το άρθρο 24 του ν. 2690/1996 «Κώδικας Διοικητικής Διαδικασίας» (Α' 45).

#### ΛΟΙΠΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΚΑΙ ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΟΥΣ ΝΟΜΟΥΣ

Όπου κατά τις διατάξεις των αναπτυξιακών νόμων 2601/1998 (Α'81), 3299/2004 (Α'261) και 3908/2011 (Α'8) αναφέρεται χρόνος ολοκλήρωσης επενδυτικών σχεδίων, νοείται ο πραγματικός χρόνος ολοκλήρωσης φυσικού και οικονομικού αντικείμενου, όπως αυτός αναφέρεται στη σχετική απόφαση ολοκλήρωσης και όχι ο χρόνος δημοσίευσης της απόφασης αυτής.

Επί επενδυτικών σχεδίων που έχουν υπαχθεί στις διατάξεις των αναπτυξιακών νόμων 2601/1998, 3299/2004 και 3908/2011 όπως ισχύουν, είναι δυνατή η κάλυψη της απαιτούμενης ίδιας συμμετοχής με έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο, δίχως να απαιτείται μετοχοποίησή τους και καταβολή φόρου συγκέντρωσης κεφαλαίων.

Παράταση προθεσμίας ολοκλήρωσης επενδυτικών σχεδίων.

Παρατείνεται κατά ένα έτος η προθεσμία ολοκλήρωσης των επενδυτικών σχεδίων που έχουν υπαχθεί στο ν. 3299/2004, όπως ισχύει. Η εν λόγω παράταση παρέχεται πέραν αυτής που προβλέπεται στην παρ. 5 του άρθρου 241 του ν. 4072/2012.

Στο τέλος της παρ. 3 του άρθρου 241 του ν. 4072/2012 προστίθενται εδάφια ως ακολούθως: «Για την επανεξέταση των παραπάνω επενδυτικών σχεδίων παραγωγής ηλεκτρισμού από ηλιακή ενέργεια έως και 100 KWP δεν απαιτείται αξιολόγηση και παραπομπή τους στη Γνωμοδοτική Επιτροπή της παραγράφου 4 του άρθρου αυτού για γνωμοδότηση, παρά μόνο διοικητικός έλεγχος. Με απόφαση του Υπουργού Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων καθορίζονται τα δικαιολογητικά και ο τρόπος ελέγχου και έκδοσης αποφάσεων ολοκλήρωσης και πιστοποίησης έναρξης παραγωγικής λειτουργίας των παραπάνω επενδυτικών σχεδίων παραγωγής ηλεκτρισμού από ηλιακή ενέργεια έως και 100 KWP.

Επί επενδυτικών σχεδίων που έχουν υπαχθεί στις διατάξεις των αναπτυξιακών νόμων 2601/1998, 3299/2004 και 3908/2011 όπως ισχύουν, είναι δυνατή η κάλυψη της απαιτούμενης ίδιας συμμετοχής με έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο, δίχως να απαιτείται μετοχοποίησή τους και καταβολή φόρου συγκέντρωσης κεφαλαίων.

Επενδυτικά σχέδια που είχαν υπαχθεί σε καθεστώς κρατικών ενισχύσεων κατά τις διατάξεις αναπτυξιακών νόμων προγενέστερων του ν. 2601/1998 και για τα οποία δεν παρέχεται δυνατότητα ολοκλήρωσής τους διαμεταβατικών διατάξεων, παρέμεναν δε εκκρεμή λόγω δικαστικών διαφορών, οι οποίες επιλύθηκαν τελεσίδικα δίχως υπαιτιότητα του επενδυτή, δύνανται να ενεργοποιούνται κατόπιν σχετικού αιτήματος του επενδυτή και εφόσον πληρούνται οι προϋποθέσεις της παραγράφου αυτής.

Η περίπτωση β' της παρ. 1 του άρθρου 241 του ν. 4072/2012 (Α'86) αντικαθίσταται ως ακολούθως:

«β. Με απόφαση του Υπουργού Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων καθορίζεται ενιαίο ενισχυόμενο κόστος επενδυτικών σχεδίων παραγωγής ηλεκτρισμού από ηλιακή ενέργεια κατά την υπαγωγή και κατά την ολοκλήρωσή τους, με

κριτήρια την περίοδο υλοποίησης, την ονομαστική ισχύ τους, το είδος του μηχανολογικού εξοπλισμού τους, καθώς και τα πρόσθετα χαρακτηριστικά τους. Η απόφαση του προηγούμενου εδαφίου εφαρμόζεται για επενδυτικά σχέδια παραγωγής ηλεκτρισμού από ηλιακή ενέργεια για τα οποία έχει υποβληθεί αίτημα υπαγωγής μετά την έκδοση του παρόντος νόμου. Εξαιρούνται από τις διατάξεις της παρ. 6 του άρθρου 7 του ν. 3469/2006 (Α'131) περί δημοσίευσης στο τεύχος Υ.Ο.Δ.Δ. της Εφημερίδας της Κυβερνήσεως:

αα. οι αποφάσεις συγκρότησης των Γνωμοδοτικών Επιτροπών της παρ. 15 του άρθρου 7 του ν. 3299/2004, ββ. οι αποφάσεις συγκρότησης των Οργάνων Ελέγχου της παρ. 17 του άρθρου 7 του ν. 3299/2004, γγ. οι αποφάσεις συγκρότησης Οργάνων του στοιχείου β' της παρ. 4 του άρθρου 241 του ν. 4072/2012, δδ. οι αποφάσεις σύστασης Οργάνων εξέτασης ενστάσεων και Οργάνων ελέγχου, που συγκροτούνται κατά τις διατάξεις του προεδρικού διατάγματος της παραγράφου 5 και για τις περιπτώσεις γ' και στ' αντίστοιχα, του άρθρου 11 του ν. 3908/2011.

β. Οι αποφάσεις συγκρότησης των Οργάνων του στοιχείου α' της παραγράφου αυτής, δημοσιεύονται στο διαδίκτυο, μετά την έκδοσή τους, κατά τις διατάξεις του ν. 3861/2010 (Α'112) και ισχύουν από το χρόνο ανάρτησής τους, με παράλληλη τοιχοκόλληση στο κεντρικό κτήριο της Υπηρεσίας, η οποία τις εκδίδει.

γ. Τυχόν έλλειψη δημοσίευσης αποφάσεων συγκρότησης Οργάνων, της παραγράφου 1 του παρόντος άρθρου στο τεύχος Υ.Ο.Δ.Δ. πριν την έκδοση του παρόντος νόμου, δεν επιφέρει ακυρότητά τους.

δ. Τυχόν καταβληθέντα ποσά, ως αποζημιώσεις Οργάνων της παραγράφου αυτής, σε εκτέλεση αποφάσεων συγκρότησης που δεν έχουν δημοσιευθεί στο τεύχος Υ.Ο.Δ.Δ., πριν της έκδοσης του παρόντος νόμου, θεωρούνται νομίμως καταβληθέντα.

3. Στο τέλος του δεύτερου εδαφίου της περίπτωσης Ε' της παρ. 2 του άρθρου 10 του ν. 3299/2004 (Α'261), όπως ισχύει, προστίθεται η φράση:

«με την επιφύλαξη της παρ. 6 του άρθρου 12 του ν. 3888/2010 (Α'175), η οποία εφαρμόζεται ρητώς και για την περίπτωση εφαρμογής πάσης φύσεως αναπτυξιακών νόμων, εφόσον η επιδότηση που αφορά στα υποβληθέντα στην Υπηρεσία σχετικά παραστατικά δεν υπερβαίνει ποσοστό 25% επί της συνολικής επιδότησης που αφορά την επένδυση. Τα παραστατικά αυτά δεν πιστοποιούνται για ολοκλήρωση της επένδυσης και η επένδυση ολοκληρώνεται μετά από γνωμοδότηση της αρμόδιας γνωμοδοτικής επιτροπής, με μειωμένο προϋπολογισμό, αφαιρουμένων των ποσών επιχορήγησης που αντιστοιχούν σε αυτά. Τυχόν καταβληθείσες επιχορηγήσεις που αντιστοιχούν στα παραστατικά αυτά, ανακαλούνται».

Δύναται να πιστοποιηθεί η ολοκλήρωση υλοποίησης επενδυτικών σχεδίων που έχουν υπαχθεί στο ν. 1892/1990, καθώς και σε μεταγενέστερους επενδυτικούς νόμους, εφόσον τυχόν αυθαίρετες κτιριακές υποδομές που συμπεριλαμβάνονται σε αυτά έχουν υπαχθεί στις διατάξεις του ν. 4014/2011 περί τακτοποίησης αυθαιρέτων κι έχει εκδοθεί σχετική άδεια λειτουργίας.

Επενδυτικά σχέδια, που είχαν υπαχθεί σε καθεστώς κρατικών ενισχύσεων, κατά τις διατάξεις του ν.1892/1990 και 2601/1998, από Ανώνυμες Εταιρείες στις οποίες μέτοχοι είναι αφενός Δήμοι με ποσοστό άνω του 51 % και αφετέρου άλλες Α.Ε. ή ΕΠΕ ελεγχόμενες από το Δημόσιο, τα οποία υλοποιήθηκαν εξ ολοκλήρου και επιδοτήθηκαν κατά ένα ποσοστό μόνο της εγκεκριμένης επιχορήγησης αλλά δεν λειτούργησαν επιχειρηματικά, θεωρούνται ολοκληρωμένα χωρίς κανένα δικαίωμα αναζήτησης από τον φορέα του υπολοίπου ποσοστού της επιδότησης. Τυχόν ανακλητικές αποφάσεις για την υπαγωγή τους στους αναπτυξιακούς νόμους λογίζονται ως μη εκδοθείσες.

## **Άρθρο 18 Έναρξη ισχύος**

Η ισχύς του παρόντος νόμου αρχίζει με τη δημοσίευσή του στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, εκτός αν ορίζεται διαφορετικά στις επί μέρους διατάξεις.

Αθήνα,  
Ο πρόεδρος της Βουλής  
Φίλιππος Πετσάλνικος

**πηγή :** [www.unico.gr](http://www.unico.gr)