

**ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ  
ΕΚΠΟΝΗΣΗ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕ ΘΕΜΑ:**

**Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ**



**ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥ ΖΩΗ**

**ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ: ΠΑΣΧΟΣ ΣΠΥΡΙΔΩΝ**

**ΠΑΠΑΝΤΩΝΙΟΥ ΑΛΕΞΙΑ**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή.....	6
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup> : ΟΡΙΣΜΟΣ ΜΜΕ</b>	
1.1 Έννοια της επιχείρησης.....	9
1.2 Διάκριση με κριτήριο τον κλάδο δραστηριότητας .....	10
1.3 Διάκριση με κριτήριο το μέγεθος .....	11
1.4 Διάκριση με κριτήριο την νομική μορφή.....	12
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> : ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΚΑΙ ΔΟΜΗ ΤΩΝ ΜΜΕ&amp; ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ</b>	
2.1 Κύκλος ζωής και εξέλιξη της δομής των ΜΜΕ.....	16
2.1.1 Κύκλος ζωής των ΜΜΕ .....	16
2.1.2 Εξέλιξη της δομής οργάνωσης.....	20
2.2 Το Περιβάλλον των ΜΜΕ.....	26
2.2.1 Έννοια του Περιβάλλοντος .....	26
2.2.2 Περιβάλλον και ΜΜΕ.....	26
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> : ΟΙ ΜΜΕ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ&amp; Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥΣ</b>	
3.1 Οι ΜΜΕ στην Ελληνική Οικονομία.....	35
3.2 Η σημασία των ΜΜΕ στην Ελληνική Οικονομία.....	36
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> : ΟΙ ΜΜΕ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΕΕ ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥΣ, ΚΙΝΗΤΡΑ ΚΑΙ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ</b>	
4.1 Οι ΜΜΕ στο πλαίσιο της ΕΕ.....	43
4.2 Η σημασία των ΜΜΕ στην ΕΕ, κίνητρα και επενδυτικά προγράμματα.....	46

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> : ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΜΕ

5.1 Πλεονεκτήματα των ΜΜΕ.....	57
5.2 Μειονεκτήματα των ΜΜΕ.....	60
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ.....	64
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 <sup>ο</sup> : ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ ΑΒΕΕ.....	67
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	94

# ***ΕΙΣΑΓΩΓΗ***

## Εισαγωγή

Στόχος αυτής της εργασίας είναι να αποκτήσει ο αναγνώστης μια γενική κατανόηση του ρόλου των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Ελληνική οικονομία.

Η έννοια της Μικρομεσαίας επιχείρησης (ΜΜΕ) είναι μια πολυσυζητημένη έννοια από κάθε σκοπιά, π.χ. οικονομική, πολιτική, κοινωνική. Οι κατηγορίες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων περιλαμβάνουν φορείς που καλύπτουν σχεδόν όλους τους κλάδους των οικονομικών αγαθών, συμπεριλαμβανομένων των υπηρεσιών.

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

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

Εκείνο το οποίο αποσπά το μεγαλύτερο ενδιαφέρον είναι ο δημιουργικός και σταθεροποιητικός ρόλος της Μικρομεσαίας Επιχείρησης. Ευελιξία, καινοτομία εγγύτητα στον πελάτη είναι τα κλασικά πλεονεκτήματα της μικρομεσαίας επιχείρησης που αποτελούν σήμερα όσο ποτέ άλλοτε τους καθοριστικούς παράγοντες για την επιτυχή πορεία μιας επιχείρησης στην αγορά. Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν εκ παραδόσεως τον κύριο φορέα απασχόλησης στη χώρα μας σε αντίθεση με τις μεγάλες επιχειρήσεις που επιδιώκουν την αποδόμηση θέσεων εργασίας.

Υπάρχει η πεποίθηση ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις παρουσιάζουν μεγαλύτερη ένταση εργασίας και είναι πιθανότερο να δημιουργήσουν θέσεις εργασίας, ενώ οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις είναι πιθανότερο να χρησιμοποιήσουν τη νέα τεχνολογία για επίτευξη αποδοτικότητας και οικονομιών κλίμακας, περικόπτοντας έτσι θέσεις εργασίας.

Οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις στην Ελλάδα αποκτούν ιδιαίτερη σημασία για την ανάπτυξη της Ελληνικής οικονομίας.

Ο Εθνικός Οργανισμός Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχειρήσεων και Χειροτεχνίας (ΕΟΜΜΕΧ) είναι ο μοναδικός κρατικός φορέας με μακρά πορεία που είναι επιφορτισμένος με την υποστήριξη της πολιτικής των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων και την υλοποίηση προγραμμάτων στήριξης αυτών.

Οι χώρες της Ε.Ε. αναγνωρίζοντας τη συμβολή των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην οικονομία έχουν θεσπίσει διάφορα κίνητρα γι' αυτές. Στόχος αυτών είναι η ενθάρρυνση δημιουργίας νέων ή την ανάπτυξη των υφισταμένων Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων που συναντώνται στις χώρες μέλη της Ε.Ε.

# ***ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>***

## **ΟΡΙΣΜΟΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>

### 1.1 Έννοια της Επιχείρησης

Με τον όρο επιχείρηση εκφράζουμε εκείνη την οικονομική μονάδα στην οποία συνδυάζονται οι συντελεστές της παραγωγής(φύση, εργασία, κεφάλαιο) για την παραγωγή υλικών αγαθών και την παροχή υπηρεσιών για την ικανοποίηση ανθρώπινων αναγκών με την πραγματοποίηση του μέγιστου δυνατού κέρδους

Στην επιχείρηση αναπτύσσεται μία δραστηριότητα με αντικειμενικό σκοπό την επιδίωξη κέρδους ,αλλά με κίνδυνο του επιχειρηματία.

Τα βασικά χαρακτηριστικά της επιχείρησης είναι τα παρακάτω:

- ✓ **Η εφαρμογή της οικονομικής αρχής**. Η επιχείρηση ως οικονομικός οργανισμός επιδιώκει το μεγαλύτερο δυνατό αποτέλεσμα με την πραγματοποίηση της μικρότερης δυνατής θυσίας .
- ✓ **Η μεγιστοποίηση του κέρδους**. Δεύτερο χαρακτηριστικό της επιχείρησης αποτελεί η προσπάθεια μεγιστοποίησης του κέρδους, δηλαδή το πλεόνασμα των επιτεύξεων που προέρχονται από την επιχειρηματική δραστηριότητα, έναντι των αντιστοίχων θυσιών.
- ✓ **Ο επιχειρηματικός κίνδυνος**. Επιχειρηματικός κίνδυνος είναι η αβεβαιότητα για το αποτέλεσμα της επιχειρηματικής δράσης.
- ✓ **Η περιουσιακή αυτοτέλεια**. Η επιχείρηση έχει στη διάθεσή της και θέτει σε κίνηση για την πραγματοποίηση των στόχων της, ορισμένες ποσότητες περιουσιακών στοιχείων όπως χρημάτων, εξοπλισμού και διαφόρων υλικών. Οι ποσότητες αυτές συγκροτούν αυτοτελή περιουσιακή ομάδα.
- ✓ **Η οργανωτική δομή**. Για την επίτευξη των σκοπών της επιχείρησης απαιτείται κατάστρωση και εφαρμογή κατάλληλου οργανωτικού σχεδίου κατανομής των υλικών και των χρηματικών μέσων.

## Ορισμός Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων

Ο ορισμός που ενέκρινε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή στις 25/6/2002(Βρυξέλλες) για τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις <sup>1</sup>είναι αποτέλεσμα της σύνθεσης διαφόρων κριτηρίων όπως ο αριθμός των εργαζομένων, η ανεξαρτησία της επιχείρησης, ο κύκλος εργασιών και το ύψος του ισολογισμού. Σύμφωνα με τον ορισμό αυτό η κατηγορία των ΜΜΕ αποτελείται από τις επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερους από 250 εργαζόμενους και των οποίων ο ετήσιος κύκλος εργασιών δεν υπερβαίνει τα 50 εκατομμύρια € ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 43 εκατομμύρια €.

Οι επιχειρήσεις διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες με βάση διάφορα κριτήρια, όπως: το μέγεθος, η νομική μορφή και ο κλάδος δραστηριότητας

### 1.2 Διάκριση με Κριτήριο τον Κλάδο Δραστηριότητας

Με κριτήριο τον κλάδο δραστηριότητας μπορούμε να διακρίνουμε τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις ως εξής:

- Επιχειρήσεις του πρωτογενούς τομέα παραγωγής. Σ' αυτές περιλαμβάνονται οι μεταλλευτικές, οι γεωργικές, οι δασικές, οι αλιευτικές, οι κτηνοτροφικές επιχειρήσεις. Τα προϊόντα των επιχειρήσεων αυτών χρησιμοποιούνται είτε ως πρώτη ύλη από άλλες επιχειρήσεις ή καταναλώνονται όπως έχουν από τον άνθρωπο.
- Επιχειρήσεις του δευτερογενούς τομέα. Σε αυτές ανήκουν οι επιχειρήσεις εκείνες, οι οποίες με την επεξεργασία και την κατεργασία πρώτων υλών, αποβλέπουν στην παραγωγή προϊόντων. Στην κατηγορία αυτή ανήκουν οι βιομηχανικές, οι βιοτεχνικές, οι ενεργειακές και οι κατασκευαστικές επιχειρήσεις.
- Επιχειρήσεις του τριτογενούς τομέα. Ανήκουν οι εμπορικές, οι τραπεζικές, οι ασφαλιστικές και οι μεταφορικές επιχειρήσεις, οι οποίες επιδιώκουν την κυκλοφορία των παραγόμενων αγαθών της πρωτογενούς και δευτερογενούς παραγωγής και διευκολύνουν την παροχή υπηρεσιών πάσης φύσεως.

---

<sup>1</sup> Τροποποίηση της σύστασης 96.280.ΕΚ σχετικά με τον ορισμό των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων.

### 1.3 Διάκριση με Κριτήριο το Μέγεθος

Οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις με κριτήριο το μέγεθος κατατάσσονται σε δύο κατηγορίες: μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις, ενώ στην καθημερινή πρακτική χρησιμοποιείται και μια τρίτη κατηγορία των μεσαίων επιχειρήσεων. Μια σαφής οριοθέτηση μεταξύ των κατηγοριών αυτών είναι δύσκολη δεδομένου ότι τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για τον προσδιορισμό του μεγέθους είναι συμβατικά και ποικίλλουν ανά περίπτωση.

Σύμφωνα με μια ταξινόμηση της Ε.Ε. το μέγεθος ορίζεται διαφορετικά σε κάθε κλάδο (επιχειρήσεις, βιομηχανικές, εμπορικές, λιανικού και χονδρικού εμπορίου, υπηρεσιών) και προκύπτει από έναν συνδυασμό των κριτηρίων: αριθμός των απασχολούμενων, μέγεθος του απασχολούμενου κεφαλαίου (ιδίου και ξένου), κύκλος εργασιών, παραγωγικό δυναμικό, έκταση του χρησιμοποιούμενου εδάφους καθώς και άλλα τεχνικής φύσεως κριτήρια όπως: η ιπποδύναμη των χρησιμοποιούμενων μηχανημάτων, η ποσότητα της ηλεκτρικής ενέργειας που καταναλώνεται κ.ά.

Επιβάλλεται η διάκριση με βάση το μέγεθος να περιλαμβάνει ομοειδείς επιχειρήσεις και να εξυπηρετεί το συγκεκριμένο σκοπό για τον οποίο αυτή πραγματοποιείται. Πρέπει να σημειωθεί ακόμη ότι διατοπική και διαχρονική ισχύς της διάκρισης των επιχειρήσεων με κριτήριο το μέγεθός τους είναι ανύπαρκτη. Έτσι, δεν πρέπει να εκπλήσσει το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις που στην Ελλάδα θεωρούνται μεγάλες, είναι δυνατόν στις Ηνωμένες Πολιτείες και στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης να χαρακτηρίζονται ως μεσαίες ή και ως μικρές.

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή καθορίζονται οι εξής τύποι Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων και τα αντίστοιχα όριά τους (ΕΕ):

- Επιχειρήσεις «Μεσαίου Μεγέθους»: οι επιχειρήσεις αυτές απασχολούν από 50 έως 250 εργαζομένους πλήρους απασχόλησης, που εργάστηκαν διαρκώς επί 1 έτος, έχουν ετήσιο κύκλο εργασιών (της τελευταίας δωδεκάμηνης χρήσης) που δεν υπερβαίνει 50 εκατ. € ή η αξία του συνόλου του ενεργητικού τους, δεν υπερβαίνει τα 43 εκατ. €.

- Επιχειρήσεις «Μικρού Μεγέθους»: Ως μικρή επιχείρηση ορίζεται η επιχείρηση η οποία απασχολεί λιγότερους από 50 εργαζομένους και της οποίας ο ετήσιος κύκλος εργασιών ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 10 εκατ. €.
- Επιχειρήσεις «Πολύ Μικρού Μεγέθους»: Ως πολύ μικρή επιχείρηση ορίζεται η επιχείρηση η οποία απασχολεί λιγότερους από 10 εργαζομένους και της οποίας ο ετήσιος κύκλος εργασιών ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 2 εκατ. €.<sup>2</sup>

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ορίζει ότι, ανεξάρτητα από τον τύπο της επιχείρησης (μεσαία, μικρή, πολύ μικρή), και οι τρεις κατηγορίες επιχειρήσεων πρέπει να πληρούν το κριτήριο της ανεξαρτησίας, ποσοστό δηλαδή άνω του 25% του κεφαλαίου τους ή των δικαιωμάτων ψήφου να μην ανήκει σε επιχείρηση ανώτερης βαθμίδας. Αν, για παράδειγμα το 30% μιας «πολύ μικρής» επιχείρησης ανήκει σε μια επιχείρηση «μεσαίου μεγέθους», τότε αυτή χάνει το δικαίωμα να συμπεριλαμβάνεται στις «πολύ μικρές» επιχειρήσεις και το σχετικό ποσοστό (30%) του μετοχικού της κεφαλαίου προσμετράται αθροιστικά στα κεφάλαια της «μεσαίας» επιχείρησης.

#### 1.4 Διάκριση με Κριτήριο τη Νομική Μορφή

Με κριτήριο το νομικό τύπο της επιχείρησης, αυτές μπορούν να καταταχθούν ως εξής:

- **Ατομικές επιχειρήσεις.** Ανήκουν σε άτομα που είναι δικαιούχοι των εσόδων αλλά και υπεύθυνοι για τις πιθανές ζημιές
- **Εταιρικές επιχειρήσεις.** Ανήκουν από κοινού σε δύο ή περισσότερα άτομα, τα οποία μοιράζονται τα κέρδη και είναι από κοινού υπεύθυνα για τις πιθανές ζημιές

Οι εταιρίες διακρίνονται σε προσωπικές και κεφαλαιουχικές.

---

<sup>2</sup> Αριθμός εργαζομένων και κατώτατο οικονομικό μέγεθος για τον καθορισμό των κατηγοριών επιχειρήσεων (Άρθρο 2 της τροποποίησης της σύστασης 96.280.ΕΚ )

Στις προσωπικές εταιρείες υπάγονται οι:

- **Ομόρρυθμη εταιρεία (Ο.Ε.):** Είναι η προσωπική εταιρία με νομική προσωπικότητα που συνιστάται μεταξύ δύο ή περισσότερων προσώπων που επιδιώκουν εμπορικό σκοπό και ευθύνονται προσωπικά, απεριόριστα και εις ολόκληρο για όλες τις υποχρεώσεις της.<sup>3</sup>
- **Απλή ετερόρρυθμη εταιρεία:** Είναι η εμπορική εταιρία, με νομική προσωπικότητα και δική της επωνυμία, στην οποία ένας ή περισσότεροι εταίροι ευθύνονται προσωπικά, απεριόριστα, και εις ολόκληρο, είναι δηλαδή ομόρρυθμοι, ενώ ένας ή περισσότεροι ευθύνονται μόνο μέχρι του ποσού της εισφοράς τους σε αυτή.<sup>4</sup>
- **Αφανής ή συμμετοχική εταιρεία:** Είναι η εταιρία στην οποία μόνο ένας συνέταιρος μετά από εξουσιοδότηση των άλλων που παραμένουν αφανείς απέναντι στους τρίτους, ασκεί εμπορική δραστηριότητα ή απλώς ενεργεί εμπορικές πράξεις με το δικό του όνομα και όχι ως εκπρόσωπος της εταιρίας, η οποία επίσης παραμένει αφανής απέναντι στους τρίτους.
- **Συνεταιρισμός:** Είναι εταιρία με ανοικτό αριθμό μελών. Αυτό σημαίνει ότι κάθε συνέταιρος έχει το δικαίωμα να αποχωρήσει<sup>5</sup> από το συνεταιρισμό και να αποσύρει την εισφορά του, όπως επίσης όποιος το επιθυμεί μπορεί να γίνει ελεύθερα μέλος του.<sup>6</sup>

Στις Κεφαλαιουχικές εταιρείες υπάγονται οι:

- **Ανώνυμη εταιρεία (Α.Ε.):** Είναι η με νομική προσωπικότητα εμπορική εταιρία στην οποία ολόκληρο το κεφάλαιο διαιρείται σε ισότιμα μερίδια που ονομάζονται μετοχές, οι οποίες μπορούν να μεταβιβαστούν από τους μετόχους τους σε τρίτα πρόσωπα. Οι εταίροι ευθύνονται μόνο μέχρι του ποσού που αντιστοιχεί στην εισφορά τους, οι δε οφειλές της εταιρίας εξοφλούνται μόνο εις βάρος της εταιρικής περιουσίας.

<sup>3</sup> Στοιχεία Εμπορικού Δικαίου, Τ' Έκδοση,σελ.209

<sup>4</sup> Στοιχεία Εμπορικού Δικαίου, Τ' Έκδοση,σελ.212

<sup>5</sup> Μόνο μετά από αίτηση του ή λόγω θανάτου και πάντα στο τέλος χρήσης .

<sup>6</sup> Εξαιρούνται όσοι ασκούν δραστηριότητες ανταγωνιστικές προς εκείνες του συνεταιρισμού ή μετέχουν σε νομικό πρόσωπο ή ένωση προσώπων που ασκεί τις δραστηριότητες του συνεταιρισμού

- **Κατά μετοχές ετερόρρυθμη εταιρεία:** Χαρακτηριστικό των επιχειρήσεων της μορφής αυτής είναι η δυνατότητα να εκπροσωπείται το κεφάλαιο που εισφέρουν οι ετερόρρυθμοι εταίροι, από μετοχικούς τίτλους (το μετοχικό κεφάλαιο των Α.Ε.), οι οποίοι είναι μεταβιβάσιμοι σε τρίτα πρόσωπα.
- **Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.):** Είναι η με νομική προσωπικότητα εμπορική εταιρία, της οποίας το κεφάλαιο διαιρείται σε ισότιμα μερίδια, που δεν μπορούν να παρασταθούν με μετοχές και της οποίας οι εταίροι ευθύνονται μόνο μέχρι του ποσού της εισφοράς τους.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Π. Κυριαζόπουλος / Κ. Τερζίδης . Διοίκηση Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην 3η Βιομηχανική Επανάσταση, Σύγχρονη Εκδοτική(σελ. 32)

## ***ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>***

- ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΚΑΙ ΔΟΜΗ ΤΩΝ ΜΜΕ
- ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥΣ

## Κεφάλαιο 2ο

### Κύκλος ζωής και δομή των ΜΜΕ– Το Περιβάλλον τους

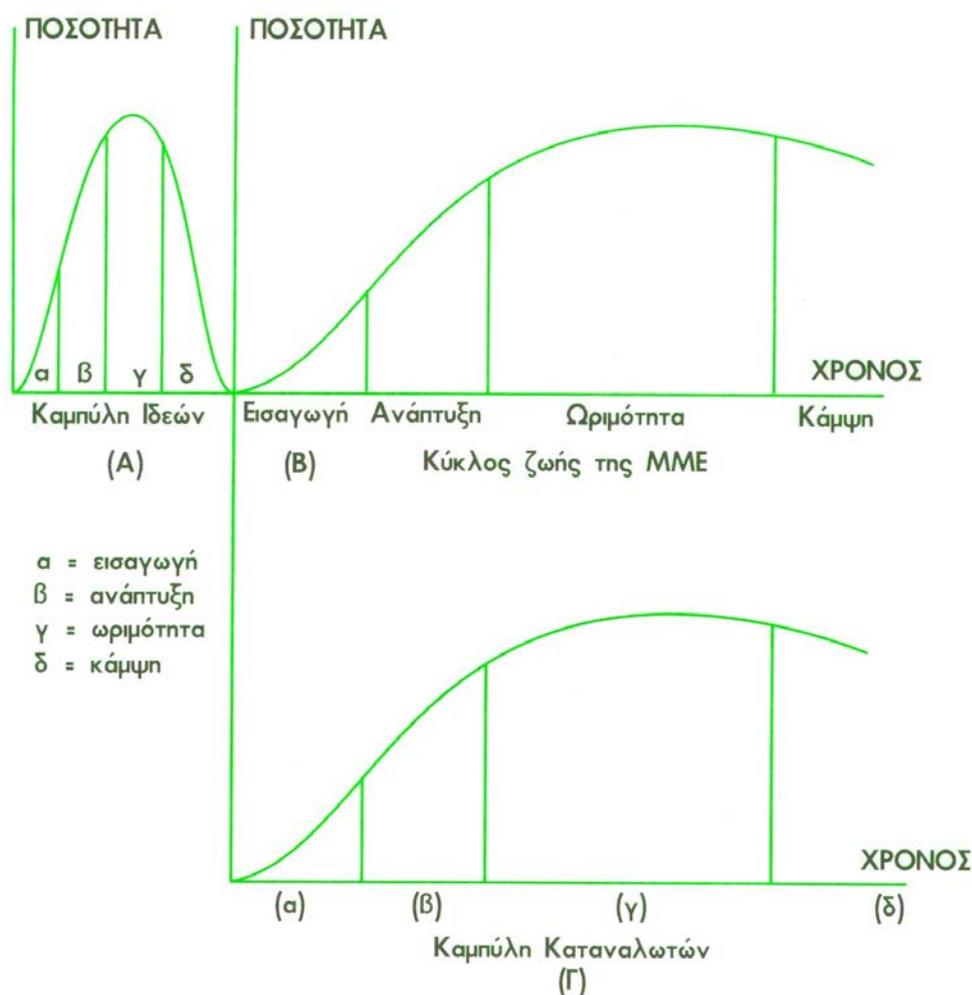
#### 2.1 Κύκλος ζωής και εξέλιξη της δομής

##### 2.1.1 Κύκλος ζωής της ΜΜΕ

Ο κύκλος ζωής της ΜΜΕ αποτελείται από τρεις επιμέρους συνθήκες και περιλαμβάνει (διάγραμμα 1):

- Την καμπύλη ιδεών
- Τον κύκλο ζωής της ΜΜΕ
- Την καμπύλη καταναλωτών

Διάγραμμα 1. Κύκλος ζωής της ΜΜΕ



**A. Καμπύλη των ιδεών:** ονομάζεται το σύνολο των διεργασιών που λαμβάνουν χώρα πριν δημιουργηθεί η επιχείρηση. Κατά τη φάση αυτή ο επιχειρηματίας–κεφαλαιούχος προβληματίζεται με τι ακριβώς θα ασχοληθεί.

Αναλυτικότερα, στο στάδιο της εισαγωγής ο κεφαλαιούχος σκέφτεται για το αν θα δημιουργήσει μια επένδυση ή όχι, εξετάζοντας τις γενικότερες οικονομικές συγκυρίες.

Στη συνέχεια, στο στάδιο της ανάπτυξης προβληματίζεται για το τι θα παράγει σκεφτόμενος διάφορα είδη προϊόντων, εξετάζοντας τις δυνατότητες κάθε ενός ξεχωριστά, από πλευράς παραγωγής, τεχνολογίας, διάθεσης, αγοράς κλπ.

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

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

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

**B. Κύκλος ζωής της επιχείρησης:** Παρατηρούμε τέσσερα στάδια:

- **Το στάδιο της εισαγωγής:** Στο στάδιο αυτό πρωτοεμφανίζεται η επιχείρηση στο επιχειρηματικό προσκήνιο αναζητώντας συνεργασία με προμηθευτές για προμήθεια πρώτων υλών, υλικών συσκευασίας κτλ. Επίσης η επιχείρηση αναζητά συνεργασία με πελάτες, χονδρεμπόρους, λιανοπωλητές. Είναι ακριβώς το σημείο που αντιμετωπίζει ιδιαίτερα προβλήματα λόγω του μεγέθους της. Κι αυτό, γιατί υπάρχει έλλειψη εμπιστοσύνης τόσο εκ μέρους των προμηθευτών όσο και εκ μέρους των πελατών για το αν θα μπορέσει η επιχείρηση να αντεπεξέλθει στις υποχρεώσεις της μακροχρόνια ή όχι. Τα δε προϊόντα της τα υποδέχονται οι καταναλωτές με επιφύλαξη. Αλλά κάτι παρόμοιο συμβαίνει και με το πιστωτικό σύστημα, όπου οι τράπεζες διατηρούν μια επιφύλαξη ως προς

το άνοιγμα πιστώσεων σε μια νέα οικονομική μονάδα. Δημιουργούνται σοβαρά προβλήματα εξαιτίας του περιορισμένου κεφαλαίου και των αυξημένων εξόδων που αντιμετωπίζουν οι νέες ΜΜΕ. Για να αντιμετωπιστεί αυτή η κατάσταση χρειάζεται να καταβληθεί ιδιαίτερη προσπάθεια από τη διοίκηση της μικρομεσαίας επιχείρησης.

- **Στο δεύτερο στάδιο, της ανάπτυξης**, η ΜΜΕ οφείλει να καθορίσει με μεγάλη σαφήνεια τους επιχειρηματικούς της στόχους και να εκμεταλλευτεί τόσο τα τεχνολογικά πλεονεκτήματα που μπορεί να διαθέτει ή να αποκτήσει, όσο και τις ανθρώπινες δυνάμεις της, προκειμένου να επιβιώσει στο συγκεκριμένο οικονομικό χώρο. Είναι η περίοδος όπου η ΜΜΕ θα δώσει «εξετάσεις καλής συμπεριφοράς», τόσο προς τους προμηθευτές της και τα πιστωτικά ιδρύματα με τα οποία συνεργάζεται, όσο και προς τους καταναλωτές -πελάτες της. Ιδιαίτερα όμως προς τους ανταγωνιστές της και μάλιστα τις μεγάλες επιχειρήσεις. Ο θεμιτός ανταγωνισμός μέσα στον οποίο θα πρέπει να κινείται είναι ένας από τους βασικούς παράγοντες του «επιχειρηματικού παιχνιδιού» στο οποίο θα πρέπει να επιδιώκει τη διάκριση. Στη φάση της ανάπτυξης πολλές επιχειρήσεις εγκαταλείπουν τον αγώνα επιβίωσης τους είτε λόγω έλλειψης στόχων είτε λόγω ανωριμότητας.
- **Το τρίτο στάδιο του κύκλου ζωής** της ΜΜΕ χαρακτηρίζεται ως το στάδιο της ωριμότητας. Είναι το στάδιο όπου η επιχείρηση πραγματοποιεί κέρδη και έχει εδραιωθεί στη συγκεκριμένη αγορά. Οι ενέργειές της γίνονται σεβαστές από τους συνεργάτες της και η φερεγγυότητά της βρίσκεται σε υψηλό επίπεδο. Οι προμηθευτές της είναι πρόθυμοι να ανοίξουν πιστωτικούς λογαριασμούς για την επιχείρηση και οι τράπεζες χρηματοδοτούν τις προσπάθειες της οικονομικής μονάδας. Στο στάδιο αυτό τα προϊόντα της επιχείρησης αποκτούν επώνυμη ζήτηση από τους καταναλωτές και ο τριτογενής τομέας (χονδρέμποροι - λιανέμποροι) επιζητά τη συνεργασία με τη συγκεκριμένη επιχείρηση. Η οργάνωση της επιχείρησης έχει ξεπεράσει το στάδιο του λειτουργικού ή ακόμη και του μεικτού συστήματος τμηματοποίησης και έχει προχωρήσει στην τμηματοποίηση κατά αντικείμενα . Πλην όμως, το στάδιο αυτό της ωριμότητας κρύβει και μια απειλή. Την απειλή του μέλλοντος. Τι θα

συμβεί στη συνέχεια; Η επιχείρηση θα συνεχίσει να μεγεθύνεται και θα μετατραπεί σε μεγάλη ή θα πέσει στο στάδιο της κάμψης;

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

**Γ. Καμπύλη καταναλωτών:** Στην καμπύλη με στοιχείο Γ παρουσιάζεται η συμπεριφορά των καταναλωτών έναντι της ΜΜΕ. Στο στάδιο «α» της εισαγωγής παρουσιάζονται οι πρώτοι καταναλωτές της επιχείρησης. Είναι οι καταναλωτές κατά Pavlof, πρόθυμοι να δοκιμάσουν ένα νέο προϊόν που παρουσιάζεται στην αγορά .

Στη συνέχεια εμφανίζεται μια νέα αγοραστική τάση ιδιαίτερα στο δεύτερο στάδιο της ανάπτυξης στην καμπύλη καταναλωτών, όπου οι καταναλωτές κατά τον Maslow αρχίζουν να αποδέχονται την ύπαρξη του προϊόντος. Οι καταναλωτές αυτοί, διαχωρίζουν τις ανάγκες τους σε φυσιολογικές, κοινωνικές και ψυχολογικές και παράλληλα τις ιεραρχούν. Τα άτομα αυτά είναι θετικοί δέκτες σε υπάρχοντα προϊόντα τα οποία ήδη έχουν δημιουργήσει κάποια «ιστορία».

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

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

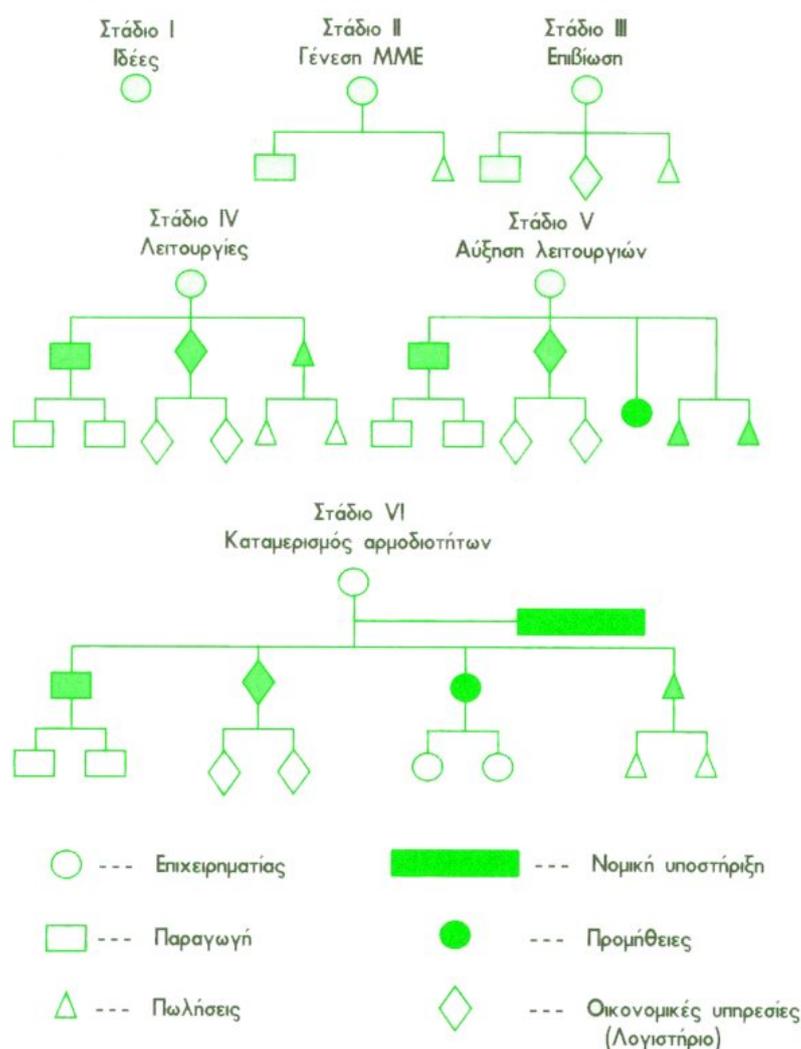
Freud. Οι καταναλωτές αυτοί, σταθεροί στις ιδέες τους και την καταναλωτική συμπεριφορά τους, αποδέχονται μόνο «δοκιμασμένα» προϊόντα τα οποία έχουν επιδείξει κάποια ιστορία στη συγκεκριμένη αγορά. Θα μπορούσε να λεχθεί, ότι είναι οι πλέον συντηρητικοί τόσο στις απόψεις τους όσο και στις αγοραστικές τους συνήθειες πλην όμως, είναι οι πλέον σταθεροί καταναλωτές σε συγκεκριμένα προϊόντα με «επώνυμη ζήτηση».

Στο τέταρτο στάδιο, της κάμψης, οι καταναλωτές αρχίζουν να εγκαταλείπουν το ή τα προϊόντα της επιχείρησης, πρώτοι οι καταναλωτές του Pavlof και τελευταίοι οι του Freud.

### **2.1.2 Εξέλιξη της δομής οργάνωσης**

Στον κύκλο αυτό ζωής της ΜΜΕ η οργανωτική της δομή μεταβάλλεται με την πάροδο του χρόνου ταυτόχρονα με την αύξηση του αριθμού των παραγομένων προϊόντων και του κύκλου των εργασιών της. Το διάγραμμα 2, παρουσιάζει την εξελικτική αυτή πορεία.

Διάγραμμα 2. Εξέλιξη οργανωτικού συστήματος ΜΜΕ



**Κατά το στάδιο I** ο επιχειρηματίας βρίσκεται στην καμπύλη ιδεών και η οργανωτική δομή είναι ανύπαρκτη.

**Στο στάδιο II** η ΜΜΕ έχει αρχίσει την παραγωγική της διαδικασία και το οργανωτικό της σχήμα εμφανίζεται υποτυπωδώς ή είναι σχεδόν ανύπαρκτο. Αποτελείται από την «παραγωγή» και από έναν πωλητή.

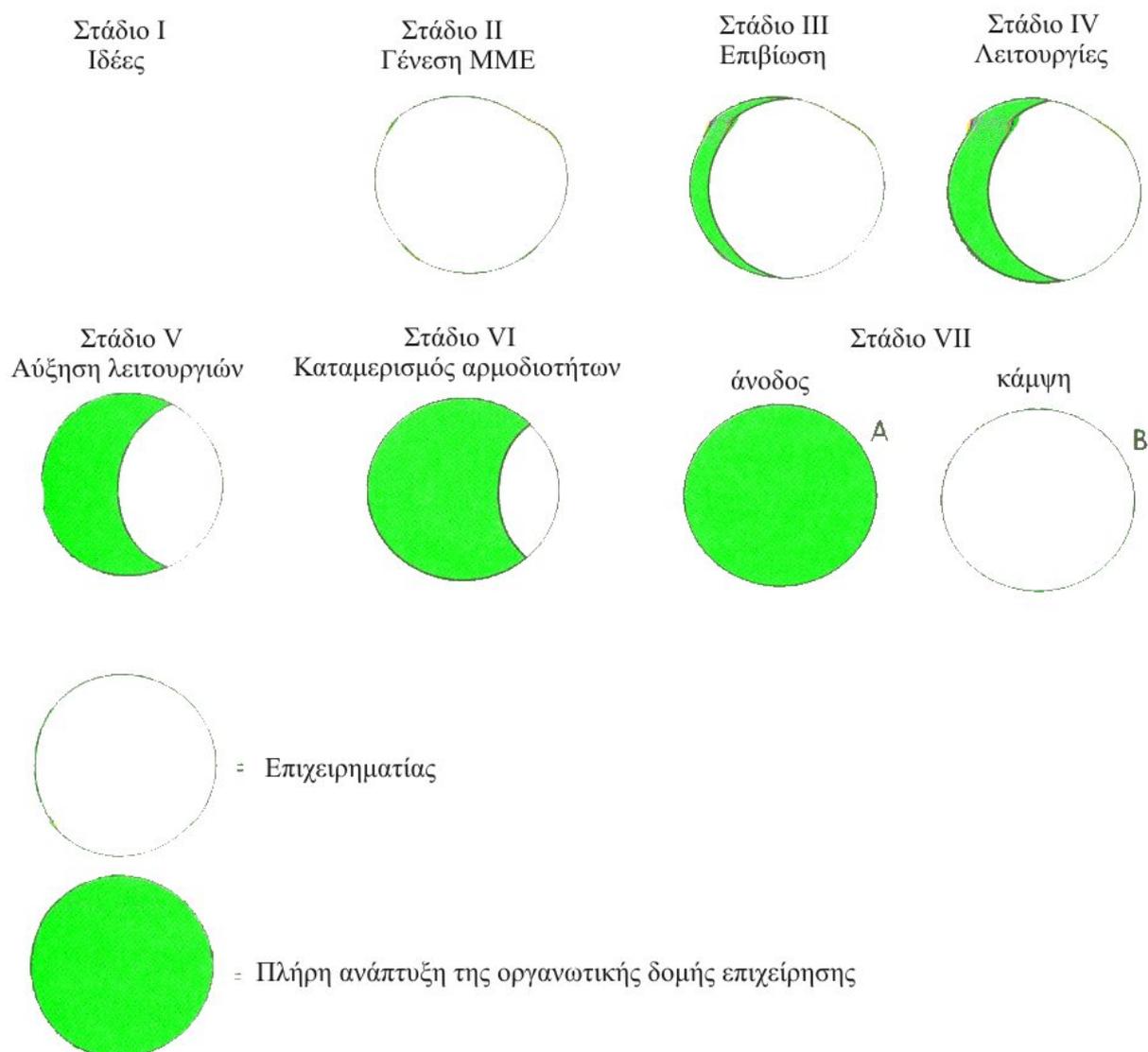
**Στο στάδιο III**, της επιβίωσης, το οργανωτικό της σχήμα χαρακτηρίζεται ως ελάχιστα αποδεκτό με τρεις υποτυπώδεις λειτουργίες. Της παραγωγής, όπου στο μεταξύ έχουν δημιουργηθεί και μερικές απαραίτητες θέσεις εργασίας, των πωλήσεων με αύξηση των θέσεων εργασίας λόγω γεωγραφικής εξάπλωσης των πωλήσεων της και τέλος των οικονομικών υπηρεσιών (Λογιστηρίου) με μία θέση

εργασίας. Μέχρι το στάδιο III η εργασία αυτή γινόταν από τον ίδιο τον επιχειρηματία ή από ένα λογιστή μερικής απασχόλησης.

**Στο στάδιο IV** έχουν αναπτυχθεί οι οικονομικές υπηρεσίες, καθώς επίσης και η παραγωγή των προϊόντων. Από οργανωτική άποψη η δομή θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως βασικό λειτουργικό σύστημα με την ανάπτυξη των εντελώς απαραίτητων λειτουργιών της παραγωγής, των πωλήσεων και των οικονομικών υπηρεσιών.

**Το επόμενο στάδιο V** χαρακτηρίζεται ως στάδιο της αριθμητικής αύξησης των λειτουργιών της ΜΜΕ. Στο στάδιο αυτό πέρα από την πλήρη ανάπτυξη των παραπάνω λειτουργιών και μάλιστα την εναλλαγή της διεύθυνσης πωλήσεων με τη διεύθυνση marketing και την τοποθέτηση των πωλήσεων ως ενότητας της διεύθυνσης marketing, παρουσιάζεται για πρώτη φορά και η διεύθυνση προμηθειών με ένα μόνο στέλεχος πλήρους απασχόλησης.

**Στο τελευταίο στάδιο VI**, της «ωρίμανσης», η ΜΜΕ μπορεί να εμφανιστεί με τη μορφή του καταμερισμού των λειτουργιών της, οι οποίες πέρα από την πλήρη ανάπτυξή τους παρουσιάζονται και με τη νομική υποστήριξη του αντίστοιχου τμήματος, το οποίο βρίσκεται σε επιτελική σύνδεση με τον επιχειρηματία.

**Διάγραμμα 3. Σχέση επιχειρηματία – οργανωτικής δομής της επιχείρησης**

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

Από πλευράς σχέσεων οργανωτικού συστήματος και επιχειρηματία στον κύκλο ζωής της ΜΜΕ το διάγραμμα 3 θα μπορούσε να μας βοηθήσει να κατανοήσουμε τον τρόπο και τη σχέση αμφίδρομης επίδρασης της οργανωτικής δομής και του επιχειρηματία.

Στο διάγραμμα αυτό παρουσιάζονται οι σχέσεις–επιρροές του επιχειρηματία με τα διοικητικά στελέχη της επιχείρησης με τη μορφή σεληνιακού κύκλου.

**Στο στάδιο I** ο επιχειρηματίας βρίσκεται στη φάση της έρευνας αγοράς.

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

**Στο στάδιο III** όπου η επιχείρηση αρχίζει να δημιουργεί δικό της οργανωτικό σχήμα όσον αφορά την παραγωγή και τη διάθεση του προϊόντος, ο επιχειρηματίας αρχίζει να δέχεται ορισμένες επιδράσεις από τους συνεργάτες του - διοικητικά στελέχη - πλην όμως η γνώμη του επιχειρηματία παραμένει το κυρίαρχο στοιχείο.

**Στο στάδιο IV** της ανάπτυξης των βασικών λειτουργιών της επιχείρησης, πέρα από τη λειτουργία της παραγωγής και των πωλήσεων, έχουν αναπτυχθεί και οι οικονομικές υπηρεσίες της επιχείρησης. Τα διοικητικά στελέχη αρχίζουν να αποκτούν ιδιαίτερη δύναμη και η γνώμη τους αρχίζει να διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη λήψη των αποφάσεων. Πάντως, θα πρέπει να τονιστεί ότι και η γνώμη του επιχειρηματία στο στάδιο αυτό, είναι καθοριστική για την τελική λήψη των αποφάσεων.

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

Οι οικονομικές υπηρεσίες έχουν αναπτυχθεί δημιουργώντας μια δυναμική παρουσία στην ΜΜΕ με τη μορφή της κοστολόγησης και πιθανόν με την εισαγωγή της πληροφορικής. Η λειτουργία των προμηθειών έχει ανεξαρτοποιηθεί προκειμένου να επιτευχθεί η ελαχιστοποίηση προμήθειας τόσο πρώτων υλών όσο και υλικών συσκευασίας. Με την ανάπτυξη των λειτουργιών τα διοικητικά στελέχη που τις διευθύνουν αποκτούν καθοριστική γνώμη για το χώρο ευθύνης τους μια που αυτοί είναι οι δέκτες των μηνυμάτων των υπηρεσιών που προϊΐστανται.

Η γνώμη του επιχειρηματία εξακολουθεί να είναι καθοριστική στην τελική λήψη των αποφάσεων δεχόμενη επιδράσεις από τις γνώμες των διοικητικών στελεχών του. Η συνολική εικόνα που παρουσιάζει η ΜΜΕ χαρακτηρίζεται στο

στάδιο αυτό από τις συγκρούσεις γνώμων. Κι αυτό γιατί η επιχείρηση από τη μια μεριά παραμένει προσκολλημένη στην ιστορική οργάνωση ενώ από την άλλη αναζητούνται ρηξικέλευθες λύσεις για την αντιμετώπιση των αιτιών που προκαλούν δυσλειτουργίες.

**Στο στάδιο VI** οι λειτουργίες της ΜΜΕ έχουν καταμεριστεί πλήρως και για πρώτη φορά εμφανίζεται η έννοια του νομικού συμβούλου μια που οι δραστηριότητες της επιχείρησης πέρα από τον όγκο που καλύπτουν, παρουσιάζουν και ποιοτική βελτίωση που αφορά στις σχέσεις της επιχείρησης με τρίτους. Στο σημείο αυτό συνήθως διαπιστώνεται ότι έχει αναπτυχθεί πλέον ένα λειτουργικό σχήμα το οποίο λειτουργεί αποτελεσματικά. Η επιχείρηση βρίσκεται στον «πυρήνα» του σταδίου της ωριμότητάς της.

Οι σχέσεις διοικητικών στελεχών - επιχειρηματία μορφοποιούνται και αποκτούν συγκεκριμένη δομή. Τα στελέχη διοικούν, ενώ ο επιχειρηματίας εποπτεύει, προσφέροντας την πείρα του και τα μέσα για την επίλυση των προβλημάτων με τα οποία είναι αντιμέτωπη η επιχείρηση. Πλην όμως υπάρχει μια απειλή ορατή για το μέλλον της οικονομικής μονάδας. Αυτή του καθορισμού των μακροχρόνιων στόχων της επιχείρησης. Πώς θα εξελιχθεί; Που οδηγείται; Ποια μορφή θα πάρει; Είναι μια κρίσιμη καμπή στην οποία η ΜΜΕ ή θα πρέπει να εξελιχθεί σε μεγάλη ή θα αρχίσει διαδικασία της κάμψης.

Στην πρώτη περίπτωση η επιχείρηση θα εξελιχθεί όπως παρουσιάζει η περίπτωση Α του σταδίου VII στο διάγραμμα 3, δηλαδή τα διοικητικά στελέχη θα αναλάβουν εξολοκλήρου τη διοίκηση της οικονομικής μονάδας και οι επιχειρηματίες θα περιοριστούν στον καθορισμό των μεσοπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων στόχων της επιχείρησης.

Στη δεύτερη περίπτωση η ΜΜΕ θα εξελιχθεί όπως παρουσιάζει η περίπτωση Β του ίδιου σταδίου στο διάγραμμα 3 όπου η επιχείρηση θα μπει στη φάση της κάμψης με αποτέλεσμα την απομάκρυνση των διοικητικών στελεχών και την τελική διακοπή των εργασιών της επιχείρησης. Στην περίπτωση αυτή, ο επιχειρηματίας, απογυμνώνεται από τους συνεργάτες του και το σύνολο των αποφάσεων καθορίζεται αποκλειστικά από τον ίδιο.

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

## 2.2 Το Περιβάλλον της ΜΜΕ

### 2.2.1 Έννοια του περιβάλλοντος

Οι ζωντανοί οργανισμοί γεννιόνται, αναπτύσσονται και δραστηριοποιούνται, μέσα σε ένα περιβάλλον, προς το οποίο είναι αναγκασμένοι να προσαρμόζονται. Σε περίπτωση μη προσαρμογής, είναι καταδικασμένοι σε εξαφάνιση.

Η επιχείρηση, παρόλο που δεν έχει βιολογική υπόσταση, είναι εντούτοις οργανισμός, κοινωνικού-οικονομικού και τεχνολογικού χαρακτήρα. "Γεννιέται", αναπτύσσεται και επιδιώκει την πραγματοποίηση των σκοπών της μέσα στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον του οποίου αποτελεί υποσύστημα.

Η επιχείρηση προκειμένου να επιβιώσει και να πραγματοποιήσει τους σκοπούς της είναι αναγκασμένοι να προσαρμόζεται προς τις συνθήκες του περιβάλλοντος της. Σε περίπτωση σύγκρουσης, θα προκύψουν σε βάρος της δυσμενείς συνέπειες οι οποίες και θα την οδηγήσουν σε αποτυχία και τελικά σε εξαφάνιση. Οι έχοντες την ευθύνη της διοίκησης της επιχείρησης οφείλουν να γνωρίζουν συνειδητά και να αξιολογούν ανάλογα τη σημασία που έχει η σωστή ένταξη της επιχείρησης στο περιβάλλον της και η διατήρηση με αυτό σχέσεων που εξασφαλίζουν αρμονική συνύπαρξη και συνεργασία.

### 2.2.2 Περιβάλλον και ΜΜΕ

Οι παράγοντες που απαρτίζουν το περιεχόμενο του περιβάλλοντος σύμφωνα με την ταξινόμηση που ακολουθείται παρακάτω, είναι οι εξής οκτώ:

- Το υπερεθνικό περιβάλλον μέσα στο οποίο εντάσσεται μια εθνική οικονομία.
- Το μακρο - οικονομικό περιβάλλον μιας χώρας.
- Το πολιτικό περιβάλλον.
- Το νομικό περιβάλλον.
- Το τεχνολογικό περιβάλλον.

- Το κοινωνικό περιβάλλον που δημιουργείται από τους παραπάνω παράγοντες.
- Το περιβάλλον της «αγοράς».
- Η οργάνωση της ΜΜΕ σε συνάρτηση με το περιβάλλον μέσα στο οποίο αναπτύσσει δραστηριότητα.

Στο διάγραμμα 4 αποτυπώνεται παραστατικά η εικόνα της επιχείρησης και του περιβάλλοντός της. Αν επιχειρήσουμε έναν αναλυτικότερο σχολιασμό κάθε ενός από τους παράγοντες που προαναφέρθηκαν μπορούμε εύκολα να αντιληφθούμε το ρόλο των επιδράσεων του περιβάλλοντος στην επιχείρηση.

Διάγραμμα 4. Το περιβάλλον της ΜΜΕ



**1. Το υπερεθνικό περιβάλλον μέσα στο οποίο εντάσσεται η εθνική οικονομία** δημιουργήθηκε από αντίδραση στο αίσθημα του απομονωτισμού.

Αποτελεί το πλαίσιο κανόνων και συμφωνιών με υπερεθνικούς οργανισμούς οι οποίοι δεσμεύουν την οικονομία και την κατευθύνουν προς ένα ορισμένο στόχο. Ως υπερεθνικοί οργανισμοί με σημαντικότερη επίδραση στην ελληνική μικρομεσαία επιχείρηση πρέπει να αναφερθούν ο Παγκόσμιος Οργανισμός Εμπορίου (Π.Ο.Ε.) και η Ευρωπαϊκή Ένωση. Στόχο της Ευρωπαϊκής πολιτικής αποτελεί η σύγκλιση των οικονομιών των χωρών μελών της Ε.Ε. Η συμφωνία σύνδεσης της χώρας με την Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα (ΕΟΚ) αποτελεί την απαρχή της προσπάθειας σύγκλισης της ελληνικής οικονομίας με τις οικονομίες των υπόλοιπων 14 χωρών της Ένωσης. Μέρος της προσπάθειας αυτής αποτέλεσε π.χ. το Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης (Κ.Π.Σ.) με τα αντίστοιχα προγράμματα στήριξης των ΜΜΕ, έτσι ώστε να προσαρμοστούν στο επίπεδο των ΜΜΕ των υπολοίπων χωρών - μελών. Είναι αυτονόητο ότι οι προσπάθειες για εναρμόνιση των εθνικών οικονομιών επηρεάζουν και τη ΜΜΕ και ιδιαίτερα τη δομή της, καθώς και την ποιότητα των εργασιών της (π.χ. η τυποποίηση των προϊόντων και υπηρεσιών είναι μια από τις προσαρμογές που έχουν άμεσο αντίκτυπο στην παραγωγική δομή της επιχείρησης).

**2. Με την έννοια του μακρο –οικονομικού περιβάλλοντος** νοείται η οικονομική κατάσταση στην οποία βρίσκεται η υπό συζήτηση χώρα. Οι πληθωριστικές πιέσεις της αγοράς, ο ρυθμός της ανεργίας, ο μέσος όρος αμοιβών των συντελεστών παραγωγής, ο τιμάρθμος καταναλωτή, το εθνικό προϊόν σε συνάρτηση με το εθνικό εισόδημα και η διανομή του, αποτελούν μερικές μόνο μεταβλητές του όλου πλέγματος της οικονομίας τις οποίες καλείται να αντιμετωπίσει η ΜΜΕ. Άλλες μεταβλητές αποτελούν οι προσαρμογές στην παραγωγικότητα εργασίας, η οικονομική ανάπτυξη και το κόστος προμήθειας πρώτων υλών. Είναι γεγονός ότι η ελληνική οικονομία εισάγει το μεγαλύτερο μέρος των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί η βιομηχανία της. Το κόστος εισαγωγής προσδιορίζεται βασικά από τους δύο παραπάνω παράγοντες δηλαδή την τιμή πώλησεως των πρώτων υλών FOB (στη χώρα εξαγωγής) και την ισοτιμία του ευρώ-δολαρίου ΗΠΑ ή άλλων ξένων νομισμάτων. Αυξητική πορεία της ισοτιμίας αυτής μπορεί να επιφέρει μια αύξηση στο κόστος

παραγωγής των αγαθών με αποτέλεσμα την τελική αύξηση της τιμής πώλησης του. Μια δυνατότητα βραχυχρόνιας αντιμετώπισης, αυτής της κατάστασης παρέχει η δημιουργία αποθέματος πρώτων υλών, η οποία όμως προϋποθέτει ταμειακή ρευστότητα στη ΜΜΕ που σε πολλές περιπτώσεις είναι ανεπαρκής. Αξίζει να σημειωθεί ότι με την πλήρη ένταξη της χώρας στην Οικονομική και Νομισματική Ένωση (ΟΝΕ) εκλείπουν πλέον και οι συναλλαγματικές διαφορές που ταλανίζουν την ανταγωνιστική ικανότητα της ελληνικής μικρομεσαίας επιχείρησης.

3. Ένας άλλος παράγοντας που αποτελεί μέρος του όλου οικονομικού περιβάλλοντος της ΜΜΕ είναι **το πολιτικό περιβάλλον**. Ο βαθμός της πολιτικής σταθερότητας που επικρατεί σε ένα τόπο, επηρεάζει ανάλογα και τη δραστηριότητα της επιχείρησης. Οι συχνές κυβερνητικές αλλαγές και ιδιαίτερα όταν αυτές συντελούνται κάτω από ανώμαλες πολιτικές συνθήκες, δημιουργούν αντίστοιχες κοινωνικές και οικονομικές αναταραχές.

Η πολιτική αστάθεια και η αβεβαιότητα, παρεμβάλει σοβαρά εμπόδια στη διαδικασία του επιχειρηματικού προγραμματισμού. Ο προγραμματισμός βασίζεται στην πρόβλεψη του μέλλοντος. Κάτω από συνθήκες πολιτικής αβεβαιότητας όμως, κάθε πρόβλεψη γίνεται εξαιρετικά δύσκολη, αν όχι αδύνατη

4. **Το Νομικό πλαίσιο** μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται η ΜΜΕ αποτελεί χαρακτηριστικό παράγοντα όχι μόνο εκσυγχρονισμού της δομής του περιβάλλοντος αλλά και αυτής της ίδιας της επιχείρησης. Η χρησιμότητα του νομικού πλαισίου έχει πολλαπλές προεκτάσεις στην προστασία τόσο των κοινωνικών ομάδων π.χ καταναλωτών, προμηθευτών κ.ά. όσο και της ίδιας της οικονομικής μονάδας.

5. **Τεχνολογικό περιβάλλον**. Τεχνολογία είναι ένα ευρύτατο σύνολο γνώσεων, μεθόδων και τεχνικών, οι οποίες χρησιμοποιούνται στην παραγωγή και διακίνηση των αγαθών. Η ταχύτατη πρόοδος της τεχνολογίας στη σύγχρονη εποχή πρέπει να αποτελεί αντικείμενο συνεχούς προσοχής και επαγρύπνησης, εκ μέρους των στελεχών της επιχείρησης. Οι νέες μέθοδοι και τεχνικές έχουν ως αποτέλεσμα τη βελτίωση από άποψη ποιότητας και κόστους των παραγομένων αγαθών και την δημιουργία νέων αγαθών. Η τεχνολογική εξέλιξη συνεπάγεται και αντίστοιχες αλλαγές στις προτιμήσεις

των καταναλωτών και τελικά συντελεί στη διαρκή αναδιάταξη των ανταγωνιστικών συσχετισμών στο επιχειρηματικό χώρο. Στην περίπτωση κατά την οποία η επιχείρηση θα δείξει απρονοησία ή αμέλεια προς την προσαρμογή στα νέα τεχνολογικά δεδομένα θα έχει να αντιμετωπίσει σοβαρές συνέπειες .

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

7. **Το περιβάλλον της «αγοράς»**, γνωστό και ως "άμεσο περιβάλλον", αποτελεί τον σημαντικότερο παράγοντα που επηρεάζει την υπόσταση της ΜΜΕ. Κι αυτό γιατί η επιχείρηση έρχεται σε άμεση επαφή με το συγκεκριμένο περιβάλλον. Τούτο περιλαμβάνει επιμέρους παράγοντες με πιο σημαντικούς τους

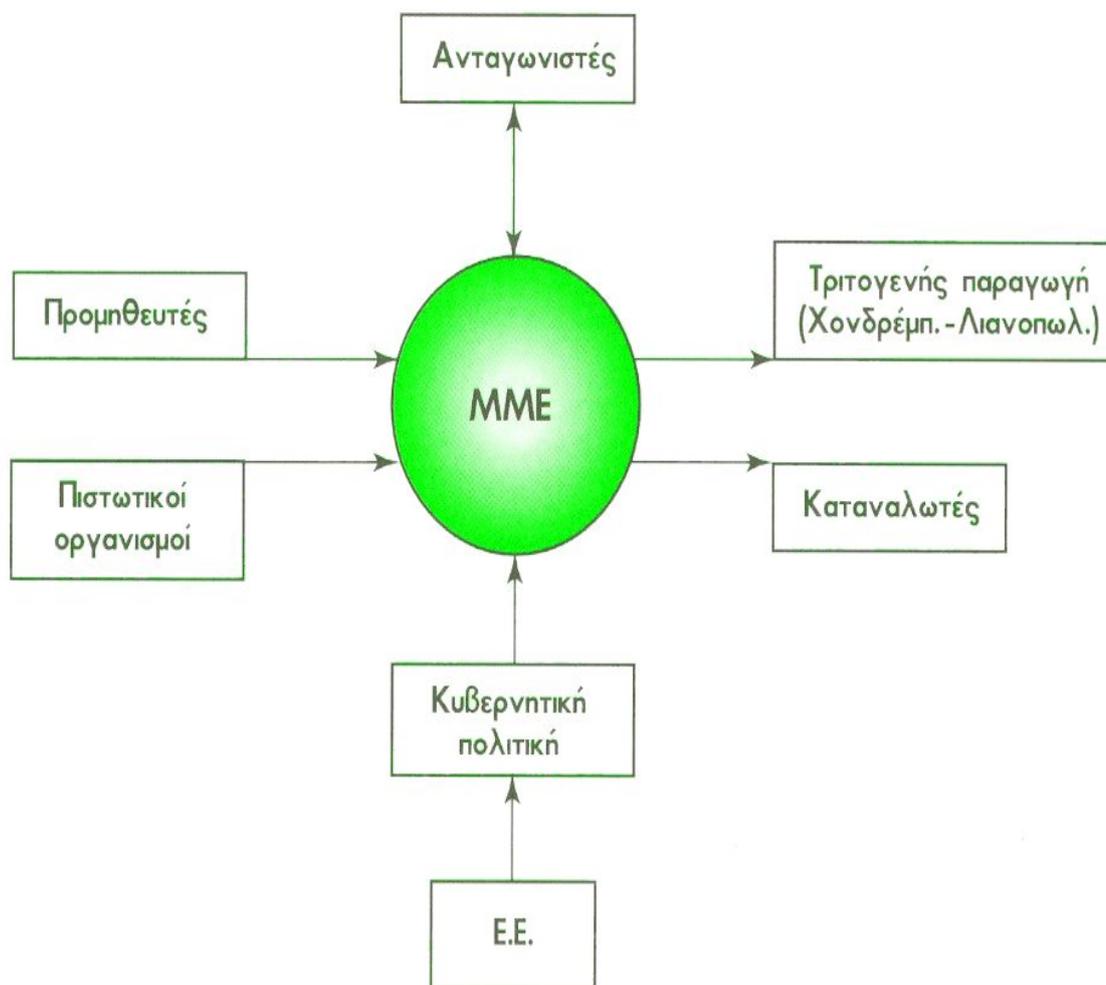
- Προμηθευτές πρώτων υλών, υλικών συσκευασίας, μηχανολογικού εξοπλισμού, συμβούλων και γενικά πληροφοριών.
- Πιστωτικούς φορείς, όπως τράπεζες, χρηματιστήριο κ.ά.
- Μέσα ενημέρωσης, όπως, εφημερίδες, επαγγελματικά περιοδικά, τηλεόραση, ραδιόφωνο καθώς κι άλλα μέσα ενημέρωσης που μπορούν να ενημερώνουν το καταναλωτικό κοινό για τις δραστηριότητες των επιχειρηματικών μονάδων.  
Η επίδραση των μέσων ενημέρωσης στη ΜΜΕ είναι προφανής και οι επιδράσεις τους στη δραστηριότητα των επιχειρήσεων μεγάλη.
- Ανταγωνιστές, είναι αυτοί που παράγουν ομοειδή προϊόντα αλλά συγχρόνως κι αυτοί που παράγουν υποκατάστατα των βασικών προϊόντων. Στο σημείο αυτό επιβάλλεται να επισημανθεί η σημασία του μεγέθους των ανταγωνιστικών μονάδων. Η ΜΜΕ έχει να αντιμετωπίσει όχι μόνο ανταγωνιστικές επιχειρήσεις του μεγέθους της αλλά συγχρόνως και μεγάλες επιχειρήσεις οι οποίες διαθέτουν τόσο τη διοικητική όσο και την οικονομική υποδομή που τους επιτρέπει να καταλαμβάνουν ένα μεγάλο μέρος της αγοράς εξοστρακίζοντας τα προϊόντα της. Δυνατότητες αντιμετώπισης

αυτής της απειλής θα αναπτύξουμε στο κεφάλαιο περί στρατηγικής των επιχειρηματικών αποφάσεων.

- Καταναλωτές προς τους οποίους απευθύνεται με τα προϊόντα της η ΜΜΕ. Οι καταναλωτές μπορούν να χωριστούν σε ομάδες όπως:
- Οι καταναλωτές οι οποίοι είναι οι τελικοί χρήστες του προϊόντος.
  - Οι Βιομηχανικοί καταναλωτές οι οποίοι χρησιμοποιούν το προϊόν της ΜΜΕ άμεσα ή έμμεσα για την παραγωγή άλλων προϊόντων.
  - Η τριτογενής παραγωγή που περιλαμβάνει τους χονδρεμπόρους και λιανοπωλητές, οι οποίοι χρησιμοποιούν το προϊόν για μεταπώλησή του.
  - Τα διάφορα ιδρύματα, όπως ξενοδοχεία, νοσοκομεία, σχολεία, πανεπιστήμια, φυλακές κ.ά. που αγοράζουν προϊόντα σε μεγάλες ποσότητες για ίδια χρήση ή για εξυπηρέτηση των μελών –πελατών τους.
  - Η τοπική αυτοδιοίκηση και οι κρατικές υπηρεσίες οι οποίες χαρακτηρίζονται από το μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα τους και προμηθεύονται προϊόντα για λογαριασμό κα χρήση από το κοινωνικό σύνολο.

Το διάγραμμα 5 παριστάνει μια δυναμική μορφή της επιρροής του περιβάλλοντος στη μικρομεσαία επιχείρηση.

Διάγραμμα 5. Επιρροές του περιβάλλοντος



Όπως παρουσιάζεται στο διάγραμμα αυτό, οι προμηθευτές, πιστωτικοί οργανισμοί (τράπεζες κ.ά.), η κυβερνητική πολιτική, καθώς και η πολιτική της Ε.Ε. και των ανταγωνιστών επηρεάζουν άμεσα την ΜΜΕ. Αποτέλεσμα αυτής της επιρροής είναι η ΜΜΕ να επιδιώκει την υλοποίηση μιας τέτοιας πολιτικής η οποία να επηρεάζει την τριτογενή παραγωγική διαδικασία (χονδρέμποροι λιανεμπόριο) και μέσω αυτής, τους καταναλωτές ή ακόμα και να επηρεάζει κατευθείαν τους καταναλωτές.

Ένα είναι γεγονός, ότι είτε άμεσα είτε έμμεσα η ΜΜΕ τις επιδράσεις που δέχεται από το περιβάλλον της, τις μεταφέρει χωρίς χρονοτριβές στους καταναλωτές. Αυτό συμβαίνει γιατί η ΜΜΕ δεν έχει τη δυνατότητα που έχει η μεγάλη επιχείρηση για δημιουργία αποθέματος (π.χ. σε μια αύξηση της τιμής των

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

Αποτέλεσμα των παραπάνω αδυναμιών της ΜΜΕ, σε σύγκριση με μια μεγάλη ανταγωνιστική της, είναι η άμεση μεταβίβαση των πιέσεων που δέχεται από το περιβάλλον προς τους καταναλωτές της.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Κυριαζόπουλος Π., Σύγχρονες Μορφές Διοίκησης Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων, Σύγχρονη Εκδοτική ( Σελ. 61-68)

## ***ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>***

- ΟΙ ΜΜΕ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ
- Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥΣ

## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>

### 3.1 Η ΜΜΕ στην Ελληνική Οικονομία

Στην Ελλάδα υπάρχουν περίπου 800.000 επιχειρήσεις από τις οποίες σχεδόν το 100% ανήκει στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις και αποτελούν περίπου το 4% του συνόλου των Ευρωπαϊκών επιχειρήσεων.

Το εργατικό δυναμικό της Ελλάδας είναι 4.369.000 εκ των οποίων οι 3.948.900 αποτελούν το απασχολούμενο προσωπικό των επιχειρήσεων καλύπτοντας το 90,4% του συνόλου του εργατικού δυναμικού, επομένως συμπεραίνουμε ότι περίπου 420.100 άτομα είναι άνεργοι που αντιστοιχούν σε ένα ποσοστό της τάξης του 9,6% το οποίο είναι μικρότερο των τελευταίων 5 ετών.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 1.ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΑ ΑΤΟΜΑ ΑΝΑ ΚΛΑΔΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ (ΣΕ ΧΙΛΙΑΔΕΣ)<sup>9</sup>**

<b>ΚΛΑΔΟΣ</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
ΓΕΩΡΓΙΑ,ΚΤΗΝΟΤΡΟΦΙΑ,ΑΛΙΕΙΑ	704,2	669,1	670,7	627	623,8
ΟΡΥΧΕΙΑ	18,3	18,6	16,5	17,8	18,9
ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ	578	568,8	557	557,4	540,8
ΗΛΕΚΤΡΙΣΜΟΣ,ΦΩΤΑΕΡΙΟ	35,3	40,9	38,1	34,3	33,7
ΟΙΚΟΔΟΜΗΣΕΙΣ,ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΡΓΑ	282,3	273,3	276,6	284,8	293,9
ΕΜΠΟΡΙΟ,ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ,ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ	916,9	926,6	930,6	928,2	947,3
ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ,ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΕΙΣ,ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ	244,8	248,2	251,4	250	243,5
ΤΡΑΠΕΖΕΣ,ΑΣΦΑΛΕΙΕΣ	290,5	292,7	303,2	320,9	324,3
ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	896,7	901,6	902,3	897,1	922,7
ΣΥΝΟΛΟ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	3967	3939,8	3946,4	3917,5	3948,9
ΑΝΕΡΓΟΙ	478,5	523,4	491,1	444,7	420,1
% ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ ΤΟΥ ΕΡΓ.ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	10,8	11,7	11,1	10,2	9,6

<sup>9</sup> www.statistics.gr

Στον παραπάνω πίνακα βλέπουμε ότι ο τομέας που προσφέρει τις περισσότερες θέσεις εργασίας απασχολώντας το μεγαλύτερο κομμάτι του εργατικού δυναμικού είναι ο κλάδος του εμπορίου, των ξενοδοχείων και των εστιατορίων κατέχοντας περίπου το 24% επί του συνόλου.

Ακολουθεί ο κλάδος της γεωργίας ,της κτηνοτροφίας και της αλιείας με σχεδόν 16% επί του συνόλου, ενώ οι μεταποιητικές επιχειρήσεις βρίσκονται στην τρίτη θέση καλύπτοντας το 14% του απασχολούμενου προσωπικού.

### **3.2 Η Σημασία των ΜΜΕ στην Ελληνική Οικονομία**

Οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις στην Ελλάδα αποκτούν ιδιαίτερη σημασία για την ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας στο βαθμό που αυτές αποτελούν το βασικό κορμό ανάπτυξης και στήριξης της απασχόλησης . Υπάρχουν διάφοροι τύποι ΜΜΕ:

- Επιχειρήσεις λιανικών πωλήσεων. Οι επιχειρήσεις αυτές αγοράζουν προϊόντα από διάφορους προμηθευτές με σκοπό να τα μεταπωλήσουν στο καταναλωτικό κοινό.
- Επιχειρήσεις χονδρικών πωλήσεων. Στις επιχειρήσεις αυτές οι πελάτες, στους οποίους θα μεταπωληθούν τα διάφορα εμπορεύματα, είναι λιανοπωλητές, βιομηχανικές, εμπορικές επιχειρήσεις και σε αρκετά μικρό βαθμό, απλοί καταναλωτές.
- Επιχειρήσεις Παροχής Υπηρεσιών. Οι επιχειρήσεις αυτές παρέχουν υπηρεσίες στο καταναλωτικό κοινό, όπως π.χ. ένα συνεργείο αυτοκινήτων.

- Μεταποιητικές επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις αυτές αγοράζουν πρώτες ύλες από προμηθευτές, προκειμένου να κατασκευάσουν οι ίδιες τα προϊόντα που θα πουλήσουν στους πελάτες τους.

Στον Πίνακα 2, που ακολουθεί, παρουσιάζονται στοιχεία της διαχρονικής εξέλιξης των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων και της συνεισφοράς τους στην απασχόληση, μεταξύ των ετών 1988 και 1998. Από την εξέταση των πινάκων διαπιστώνουμε ότι οι επιχειρήσεις με προσωπικό μικρότερο των 50 ατόμων αποτελούν περίπου το 99% του συνόλου ενώ συνεισφέρουν σε ποσοστό μεγαλύτερο του 62% στην απασχόληση της χώρας κατά τη δεκαετία 1988 και 1998. Αξίζει να αναφερθεί ότι στην απογραφή του 1998 από τις 509.000 επιχειρήσεις του δευτερογενούς και τριτογενούς τομέα της οικονομίας το 99,4% απασχολούσε από 4-49 άτομα και το 0,6% πάνω από 50 άτομα. Επιπροσθέτως και βάσει στοιχείων του 1998, οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις της μεταποίησης δημιούργησαν το 50% της προστιθέμενης αξίας και το 62% των προϊόντων της μεταποίησης που εξήχθη στο εξωτερικό.

**Πίνακας 2: Διαχρονική Εξέλιξη των Επιχειρήσεων στην Ελλάδα:1988 και 1998<sup>10</sup>**

Μέγεθος Επιχειρήσεων (Αριθμός υπαλλήλων)	Αριθμός Καταστημάτων (%)		Απασχόληση (%)	
	1988	1998	1988	1998
από 0 έως 4	85,7	85	31,28	31,12
από 5 έως 9	8,14	8,12	10,89	10,22
από 10 έως 49	5,16	6,28	20,45	21,32
50+	1	0,6	37,39	37,34
<b>Σύνολο</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

<sup>10</sup> Πηγή: ΕΣΥΕ ( Στατιστική Επετηρίδα Κλάδων Παραγωγής 1988 και 1998 )

Οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις ειδικεύονται, στην Ελλάδα, σε κλάδους καταναλωτικών αγαθών εντάσεως εργασίας. Νεότερα στοιχεία δείχνουν ότι υπάρχει μεγάλη συμμετοχή Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων σε κλάδους εντάσεως τεχνολογίας. Τη δεκαετία του '80 περιορίστηκε σημαντικά η σύσταση νέων Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων παραγωγής συμπληρωματικών προϊόντων της βαριάς βιομηχανίας (όπως μέταλλο, αλουμίνιο κ.λπ.).

Οι περισσότερες ΜΜΕ που υπάρχουν στην Ελλάδα συγκεντρώνονται στα μεγάλα αστικά κέντρα και κυρίως στην περιοχή της πρωτεύουσας, εξαιτίας πλεονεκτημάτων τα οποία εντοπίζονται στην ύπαρξη κατάλληλης υποδομής, ειδικευμένου εργατικού δυναμικού, εγγύτητα στις αγορές κλπ.

Οι ΜΜΕ κατανέμονται στο χώρο περισσότερο ομοιόμορφα από τις μεγάλες βιομηχανίες. Είναι γεγονός ότι οι περισσότερες από τις απομακρυσμένες περιφέρειες χαρακτηρίζονται από την ύπαρξη οικονομικών δραστηριοτήτων μικρής και μεσαίας κλίμακας, που αναπτύσσονται στον τομέα του τουρισμού, των παραδοσιακών κλάδων, της μικροβιοτεχνίας, χειροτεχνίας κ.λ.π.

Είναι όμως γεγονός ότι οι Μικρές και Μεσαίες Επιχειρήσεις σε όλες τις χώρες του κόσμου είναι συστατικό στοιχείο της δομής των εθνικών οικονομιών και κοινωνιών. Συμβάλλουν αποφασιστικά στην οικονομική ανάπτυξη, την παραγωγή, την απασχόληση καθώς επίσης στην αποκέντρωση και την κοινωνική συνοχή. Ακόμη, λειτουργούν ως φυτώρια νέων επιχειρήσεων, καινοτόμων ειδών και εφαρμογών, ευέλικτων επιχειρηματικών σχημάτων, εξυπηρέτησης τοπικών αναγκών, χωροταξικής κατανομής θέσεων απασχόλησης και εισοδήματος.

Ο εκσυγχρονισμός των ελληνικών ΜΜΕ είναι απαραίτητος όρος για την επιβίωσή τους. Η εθνική πολιτική για τις μικρές επιχειρήσεις λαμβάνει υπόψη τις ιδιαιτερότητές τους και αναπτύσσει ένα πλαίσιο συντονισμένων δράσεων που εξειδικεύονται στους εξής άξονες στήριξης:

- Δημιουργία ευνοϊκού διοικητικού περιβάλλοντος για τις ΜΜΕ
- Διευκόλυνση των ΜΜΕ στη χρηματοδότηση με την δημιουργία Φορέα Εγγυοδοσίας
- Ενισχύσεις ΜΜΕ για τον τεχνολογικό και οργανωτικό εκσυγχρονισμό τους
- Προώθηση των δικτύσεων των ΜΜΕ
- Προώθηση της επιχειρηματικότητας
- Στήριξη των ΜΜΕ για την είσοδό τους στην Νέα Οικονομία

Ο ρόλος του ΕΟΜΜΕΧ στην στήριξη των ελληνικών ΜΜΕ είναι εξαιρετικά σημαντικός, διότι είναι ο μοναδικός κρατικός φορέας με μακρά πορεία που είναι επιφορτισμένος με την υποστήριξη της πολιτικής για τις ΜΜΕ και την υλοποίηση προγραμμάτων στήριξης των μικρών επιχειρήσεων.

Ο ΕΟΜΜΕΧ <sup>11</sup> που είναι Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου υπάγεται στο υπουργείο Βιομηχανίας, διαθέτει πολυετή εμπειρία και σημαντικό αριθμό ικανών και έμπειρων επιστημόνων, ειδική γνώση των προβλημάτων και αναγκών των Μικρών και Πολύ Μικρών Επιχειρήσεων και έχει αναπτύξει ισχυρό δίκτυο συνεργασιών σε εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο.

Η παρέμβαση του ΕΟΜΜΕΧ για την ανάπτυξη των ΜΜΕ έχει εμπλουτιστεί με μέτρα και χρηματοδοτικούς πόρους μετά την εφαρμογή των Μεσογειακών Ολοκληρωμένων Προγραμμάτων<sup>12</sup> που αφορά την μεταποίηση και ειδικότερα τις ΜΜΕ, εξαετούς διάρκειας (1986-1992). Τα ειδικά χρηματοδοτικά κίνητρα που παρέχονται από το ΕΟΜΜΕΧ και αφορά τα μέτρα ενίσχυσης των ΜΜΕ μέσω των ΜΟΠ είναι μεταξύ άλλων τα εξής:

- ✓ Επιχορήγηση(80% του κόστους ) σε Οργανισμούς ή Εταιρίες παροχής υπηρεσιών για μια τριετία. Η ένταξη στη κατηγορία αυτή γίνεται με περιοδική προκήρυξη

<sup>11</sup> [www.eommex.gr](http://www.eommex.gr)

<sup>12</sup> Παν.Ε. Πετράκης ,Επενδυτικά Κίνητρα για τις ΜΜΕ, Εκδόσεις Παπαζήση

- ✓ Επιχορήγηση(55% των λειτουργικών δαπανών για τρία χρόνια) σε συνεταιρισμούς και κοινοπραξίες για την δημιουργία ή ανάπτυξη κοινών υπηρεσιών στις ΜΜΕ, στους τομείς κυρίως της προώθησης προϊόντων και προμήθειας πρώτων υλών
- ✓ Επιχορήγηση(κατά 70% ) του κόστους μελέτης του σχεδιασμού προϊόντος, της κατασκευής του προτύπου και των καλουπιών για την ενθάρρυνση εφαρμογής σχεδιασμού από τις ΜΜΕ
- ✓ Οργάνωση εκδηλώσεων και εκθέσεων στο εξωτερικό και δημιουργία εκθεσιακών χώρων, με στόχο την προώθηση προϊόντων των ΜΜΕ
- ✓ Ενίσχυση τοπικών πρωτοβουλιών απασχόλησης για τη δημιουργία ΜΜΕ.

Από τα μέτρα υπέρ των ΜΜΕ που εφαρμόζει ο ΕΟΜΜΕΧ, επωφελούνται :

- Όλες οι Μικρομεσαίες Μεταποιητικές Επιχειρήσεις, βιοτεχνικές και χειροτεχνικές
- Συνεταιρισμοί και Κοινοπραξίες
- Ιδιώτες
- Οργανισμοί
- Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης

Ο ΕΟΜΜΕΧ του 21ου αιώνα φιλοδοξεί να επιτελέσει τον υποστηρικτικό του ρόλο στις επιχειρήσεις και την οικονομία, αναπτύσσοντας μία πολύπλευρη και συνεκτική δράση, προσαρμοσμένη στις σημερινές συνθήκες και τις πραγματικές ανάγκες των ΜΜΕ, εκσυγχρονίζοντας το προφίλ και τα μέσα του και συντελώντας στην αναβάθμιση του επιχειρείν στην Ελλάδα.

## ***ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>***

- ΟΙ ΜΜΕ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΕΕ
- Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥΣ, ΚΙΝΗΤΡΑ ΚΑΙ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ

## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>

### 4.1 Οι ΜΜΕ στο Πλαίσιο της Ε.Ε.

Στην Ευρωπαϊκή Οικονομική Περιοχή(η οποία περιλαμβάνει τις 15 χώρες της Ε.Ε., την Ισλανδία, το Λιχτενστάιν, τη Νορβηγία και επίσης την Ελβετία) υπάρχουν συνολικά 20.455.000 επιχειρήσεις οι οποίες διακρίνονται σε δύο κατηγορίες : τις μικρομεσαίες και της μεγάλης κλίμακας επιχειρήσεις που απασχολούν πάνω από 250 άτομα.

**Πίνακας 3: Τα βασικά στοιχεία αναφορικά με τις ΜΜΕ και τις μεγάλες επιχειρήσεις στην Ευρώπη- 19, 2000<sup>13</sup>**

	<b>ΜΜΕ</b>	<b>ΜΕΓΑΛΕΣ</b>	<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	20415000	40000	20455000
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ	80790000	40960	121750000
ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΑ ΑΤΟΜΑ	4	1020	6
ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΑΝΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	600000	255000	1100000

**Πίνακας 4: Ανάλυση των ΜΜΕ στην Ευρώπη –19, 2000<sup>14</sup>**

	<b>ΜΜΕ</b>			<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>ΜΕΓΑΛΕΣ</b>	<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>
	ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ	ΜΙΚΡΕΣ	ΜΕΣΑΙΕΣ			
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ(1000)	19040	1200	170	20415	40	20455
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ(1000)	41750	23080	15960	80790	40960	121750
ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΑ ΑΤΟΜΑ	2	20	95	4	1020	6
ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	0,2	3	24	0,6	255	1,1

<sup>13</sup> [www.europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise\\_policy/analysis](http://www.europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/analysis)

<sup>14</sup> [www.eim.nl/observatory\\_Seven\\_and\\_Eight](http://www.eim.nl/observatory_Seven_and_Eight)

Όπως φαίνεται από τους παραπάνω πίνακες, οι ΜΜΕ έχουν εργατικό δυναμικό περίπου 4 άτομα ανά επιχείρηση ενώ οι μεγάλες αγγίζουν την τιμή των 1020 εργάτες εργατών. Ο συνολικός μέσος αριθμός εργατών που παρέχει τις υπηρεσίες του σε μια επιχείρηση ανεξαρτήτως του μεγέθους αυτής και συμπεριλαμβανομένων των Ευρωπαϊκών γιγάντων όπως η Siemens, Nokia, Citroen κ.α. είναι 6 άτομα.<sup>15</sup> Στην Ευρώπη οι ΜΜΕ κατέχουν το 66% της συνολικής απασχόλησης δηλ. περίπου τα δύο τρίτα εργαζομένων τα οποία κατανέμονται σχεδόν ισομερώς μεταξύ των πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων και των μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων<sup>16</sup>.

**Πίνακας 5: Ο όγκος των επιχειρήσεων στην ΕΕ**

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΟΓΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ%
ΜΕΓΑΛΕΣ	0,2
ΜΕΣΑΙΕΣ	0,8
ΜΙΚΡΕΣ	5,9
ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ	93,1

Από τον παραπάνω πίνακα γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι το 93,1% των επιχειρήσεων απασχολούν από 0-9 άτομα, το 5,9% είναι οι μικρές

<sup>15</sup> [www.europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise\\_policy/analysis](http://www.europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/analysis)

<sup>16</sup> Οικονομικός Ταχυδρόμος. Τεύχος Μαρτίου 2003 (Σελ. 74)

δηλαδή έχουν εργατικό δυναμικό από 10-49 άτομα, το 0,8% είναι μεσαίες ενώ μόλις το 0,2% είναι μεγάλες επιχειρήσεις<sup>17</sup>.

**Πίνακας 6: Αριθμός επιχειρήσεων ανά χώρα**

ΧΩΡΕΣ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΕΡΓΑΤΩΝ	ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΑΥΣΤΡΙΑ	225000	10	ΜΜΕ
ΒΕΛΓΙΟ	545000	6	ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ
ΔΑΝΙΑ	180000	9	ΜΜΕ
ΦΙΛΑΝΔΙΑ	210000	6	ΜΕΣΑΙΕΣ
ΓΑΛΛΙΑ	2490000	7	ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	3550000	8	ΜΕΣΑΙΕΣ
ΕΛΛΑΔΑ	800000	2	ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ
ΙΡΛΑΝΔΙΑ	95000	10	ΜΜΕ
ΙΤΑΛΙΑ	4125000	3	ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ
ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ	20000	10	ΜΜΕ
ΟΛΛΑΝΔΙΑ	555000	10	ΜΜΕ
ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	685000	5	ΜΜΕ
ΙΣΠΑΝΙΑ	2700000	5	ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ
ΣΟΥΗΔΙΑ	270000	8	ΜΕΣΑΙΕΣ
ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	3490000	6	ΜΕΣΑΙΕΣ
EU 15	19930000	6	ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ
ΙΣΛΑΝΔΙΑ	25000	4	ΜΕΣΑΙΕΣ
ΛΙΧΝΕΝΣΤΑΙΝ	3000	6	ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ
ΝΟΡΒΗΓΙΑ	175000	6	ΜΜΕ
ΕΛΒΕΤΙΑ	320000	8	ΜΜΕ
EU 19	20455000	6	ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ

Ο παραπάνω πίνακας μας δίνει πληροφορίες για τη δομή και το μέγεθος των ΜΜΕ στην Ευρώπη. Παρατηρούμε ότι το επιχειρηματικό μέγεθος είναι πολύ χαμηλό στις Μεσογειακές χώρες (Ιταλία, Ελλάδα, Πορτογαλία και Ισπανία) και την Ισλανδία, ενώ φθάνει σε ένα μέγιστο (10) στην Αυστρία, την Ιρλανδία, το Λουξεμβούργο και τις Κάτω Χώρες.

<sup>17</sup> [www.eim.ni/Observatory\\_Seven\\_and\\_Eight](http://www.eim.ni/Observatory_Seven_and_Eight)

Σε χώρες με υψηλό κατά κεφαλήν εισόδημα, όπως η Γερμανία, η Ολλανδία, και το Λουξεμβούργο το μέσο μέγεθος των επιχειρήσεων τείνει να είναι μεγαλύτερο, ενώ αντίθετα σε χώρες που το κατά κεφαλήν εισόδημα είναι σχετικά χαμηλό (Ελλάδα, Ισπανία, Πορτογαλία) οι επιχειρήσεις έχουν χαμηλό μέσο μέγεθος<sup>18</sup>. Η πυκνότητα του πληθυσμού έχει θετικές επιπτώσεις στο μέσο επιχειρηματικό μέγεθος.

Η υψηλή πυκνότητα πληθυσμών υπονοεί έναν μεγαλύτερο αριθμό πιθανών καταναλωτών σε αυτή την περιοχή. Έτσι στην Ευρώπη έχουμε:

- ✓ 5 χώρες στις οποίες κυριαρχούν οι μεγάλες επιχειρήσεις και οι οποίες είναι: Φιλανδία, Γερμανία, Σουηδία, Ηνωμένο Βασίλειο, Ισλανδία
- ✓ 6 χώρες στις οποίες κυριαρχούν οι πολύ μικρές επιχειρήσεις και οι οποίες είναι: Βέλγιο, Γαλλία, Ελλάδα, Ιταλία, Ισπανία, Λιχτενστάιν
- ✓ 8 χώρες στις οποίες κυριαρχούν οι ΜΜΕ και οι οποίες είναι: Αυστρία, Δανία, Ιρλανδία, Λουξεμβούργο, Ολλανδία, Πορτογαλία, Νορβηγία, Ελβετία.

## **4.2 Η Σημασία των ΜΜΕ στη ΕΕ, Κίνητρα και Επενδυτικά Προγράμματα**

Οι ΜΜΕ σήμερα διαδραματίζουν θεμελιώδη ρόλο στη δημιουργία και την ανάπτυξη νέων θέσεων εργασίας. Παρατηρούμε ότι:

---

<sup>18</sup> Οικονομικός Ταχυδρόμος . Τεύχος Μαρτίου 2003 (Σελ. 74-75)

- Σε έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής η συμβολή των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στη δημιουργία θέσεων απασχόλησης είναι τόσο σημαντική ώστε αντιστάθμισε και με το παραπάνω τις απώλειες θέσεων εργασίας, που παρουσιάστηκαν στις μεγάλες επιχειρήσεις στη χρονική περίοδο 1988-1998, αφού όπως σημειώνεται, ειδικότερα, οι επιχειρήσεις με προσωπικό λιγότερο από 100 άτομα δημιούργησαν όλες σχεδόν τις θέσεις απασχόλησης.
- Όσον αφορά την τεχνολογική ανάπτυξη των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων, έχει διαπιστωθεί ότι σε όλες σχεδόν τις χώρες της ΕΕ, οι επιχειρήσεις αυτές παρουσιάζουν μεσαίου μεγέθους ανάπτυξη.
- Οι επιχειρήσεις με προσωπικό μικρότερο από 10 άτομα κυριαρχούν, σε σημαντικό βαθμό, σε κλάδους όπως το λιανικό εμπόριο, τις επιδιορθώσεις καταναλωτικών αγαθών, τις κατασκευές και τα ξενοδοχεία. Αντίστοιχα οι «μεσαίου» μεγέθους επιχειρήσεις κυριαρχούν κυρίως σε κλάδους καταναλωτικών αγαθών, όπως είναι τα ενδύματα, τα υποδήματα και τα είδη διατροφής.

Τα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης αναγνωρίζοντας όλο και περισσότερο τη σημασία των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην οικονομία, έχουν θεσπίσει διάφορα συστήματα επενδυτικών κινήτρων για την ανάπτυξη της επενδυτικής δραστηριότητάς τους. Παρόλο που ο ρόλος και η σημασία των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην οικονομία έχει αναγνωριστεί από τους ιθύνοντες των κρατών-μελών, είναι αποδεκτό ότι οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν δυσανάλογης έντασης προβλήματα σε σχέση με τις μεγάλου μεγέθους επιχειρήσεις οι οποίες καταλαμβάνουν κυρίαρχη θέση στην αγορά.

Η μεγαλύτερη δυσκολία την οποία αντιμετωπίζουν είναι η δυσκολία

εξεύρεσης πηγών χρηματοδότησης, ενώ επίσης είναι περισσότερο ευπρόσβλητες στις διάφορες επιβαρύνσεις, που επιβάλλουν οι κυβερνήσεις των χωρών. Επιπρόσθετα οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν πιθανώς υψηλότερο κόστος, προκειμένου να τηρήσουν τις κρατικές κανονιστικές ρυθμίσεις που αφορούν την υγεία, την ασφάλεια, την τήρηση λογιστικών βιβλίων κλπ, όπως και να συμμορφωθούν προς όσα επιτάσσει το φορολογικό σύστημα της χώρας (είσπραξη και απόδοση του ΦΠΑ, φορολογία εισοδήματος εταιρειών). Η ΕΕ και τα μεμονωμένα κράτη-μέλη, λαμβάνοντας υπόψη τα μεμονωμένα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, παράλληλα όμως και τη συμβολή τους στην υιοθέτηση καινοτόμων εφαρμογών στην οικονομία, δραστηριοποιήθηκαν για τη στήριξή τους μέσω διαφόρων αναπτυξιακών μέτρων, Στον πίνακα που ακολουθεί παρατίθεται τα βασικότερα κίνητρα για τις ΜΜΕ.

**Πίνακας 7: Κίνητρα για τις ΜΜΕ<sup>19</sup>**

Ιρλανδία	*Οργανισμός βιομηχανικής ανάπτυξης (IDA)	*Επιχορήγηση επενδύσεων κατά 45%-60% *Επιχορήγηση κεφαλαίων κίνησης *Φορολογικές διευκολύνσεις *Ο φορολογικός συντελεστής είναι 10% *Κίνητρα για νέες μεθόδους παραγωγής
Γαλλία	*Ειδικό τμήμα για τις ΜΜΕ στο Υπουργείο Βιομηχανίας και Χωροταξίας (Delegation a la PMI) *Υπουργείο Εμπορίου και Βιοτεχνίας	*Φορολογικές εκπτώσεις και απαλλαγές *Παροχή χαμηλότοκων δανείων για τις ΜΜΕ *Καθιέρωση Βιομηχανικών Ζωνών εντός της χώρας με πρόσθετα κίνητρα *Κίνητρα για ανάπτυξη στον τομέα της έρευνας και ανάπτυξης
Ιταλία	*Υπουργείο Βιομηχανίας (Βόρεια & Κεντρική Ιταλία) *Υπουργείο για το Merrogiorno (Νότιος Ιταλία)	*Επιχορήγηση κεφαλαίων κατά 20%-40% *Φορολογικά κίνητρα για τις ΜΜΕ *Παροχή χαμηλότοκων δανείων από 40%-70% ανά περιοχή

<sup>19</sup> Πηγή: Επίσημη εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων

Πορτογαλία	*Ειδικός οργανισμός του Υπουργείου Βιομηχανίας και Ενέργειας (IAPMEI)	*Παροχή χαμηλότοκων δανείων *Εξασφάλιση κεφαλαίων στις ΜΜΕ *Κίνητρα για ανάληψη έργων που αφορούν αυτόματα συστήματα ποιοτικού ελέγχου *Επιδότηση επιτοκίου σε ποσοστά 5%-7%
Βέλγιο	*Υπουργείο Μεσαίας Τάξης	*Υπαρξη 2 ζωνών ανάπτυξης *Επιχορήγηση κεφαλαίου για έργο που χρηματοδοτούνται άνω του 50% *Φορολογικά κίνητρο για τις ΜΜΕ
Γερμανία	Υπουργείο Οικονομικών	*Επιχορήγηση προγραμμάτων έρευνας και ανάπτυξης *Περιφερειακές επιχειρηματικές χορηγήσεις σε ποσοστά 15%-50
Ηνωμ. Βασίλειο	*Ειδικό τμήμα του Εμπορίου και της Βιομηχανίας	*Το σχήμα εγγυήσεων δανείων *Εξασφάλιση επενδυτικού κεφαλαίου για τις εισηγμένες στο χρηματιστήριο *Χρηματοδότηση ΜΜΕ για ανάπτυξη καινοτομιών (πρόγραμμα SMART)
Δανία	*Υπουργείο Εμπορίας και Βιομηχανίας	*Επιχορηγηθείς σε ποσοστά 25%-40% *Χαμηλότοκα δάνεια
Λουξεμβούργο	*Υπουργείο για τις ΜΜΕ *Υπουργείο Βιομηχανίας Εμπορίου και Τουρισμού	*Επιδότηση επιτοκίου κατά 2,5% μέχρι 5 χρόνια *Επιχορήγηση κεφαλαίου μέχρι 15% *Υπαρξη 3 ζωνών ανάπτυξης *Επιχορήγηση επενδύσεων ορισμένων κλάδων κατά 25%
Ισπανία	*Οργανισμός για ΜΜΕ (IMPI) *Κρατικό Γραφείο Ανάπτυξης Βιομηχανικού Σχεδιασμού	*Χαμηλότοκα δάνεια *Φορολογικά κίνητρα *Παροχή εγγυήσεων για λήψη δανείων
Ολλανδία	*Γενική Διεύθυνση για ΜΜΕ και τους κανονισμούς της αγοράς *Γενική Διεύθυνση για τη Βιομηχανία	*Χορηγία κρατικών εγγυημένων δανείων σε ΜΜΕ *Υπαρξη εταιρειών Venture Capital για παροχή επιχειρηματικών κεφαλαίων υψηλού κινδύνου
Σουηδία	*Σουηδική Κυβέρνηση	*Σύστημα ταμείου επιδοτήσεως, (αποταμίευση κεφαλαίων επιχειρήσεων σε περιόδους ευημερίας για χρήση τους σε περιόδους ύφεσης)

Ελλάδα	*Ελληνικός Οργανισμός Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων (ΕΟΜΜΕΧ)	*Επιχορήγηση κεφαλαίων *Επιδότηση επιτοκίου δανείων *Φορολογικά κίνητρα
--------	--	---

Από την εξέταση των στοιχείων του παραπάνω πίνακα διαπιστώνουμε ότι οι χώρες της ΕΕ αναγνωρίζοντας τη συμβολή των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην οικονομία τους έχουν θεσπίσει διάφορα κίνητρα γι' αυτές. Τα κυριότερα κίνητρα τα οποία έχουν ως στόχο της ενθάρρυνση δημιουργίας νέων ή της ανάπτυξης των υφιστάμενων Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων που συναντώνται στις χώρες-μέλη της ΕΕ είναι τα εξής (στοιχεία και ανάλυση της ΕΕ, ΟΟΣΑ):

- (α) Επιχορήγηση κεφαλαίων, η οποία εφαρμόζεται σε όλες τις χώρες της ΕΕ πλην της Γαλλίας, Πορτογαλίας, Γερμανίας και Σουηδίας.
- (β) Παροχή φορολογικών διευκολύνσεων, η οποία εφαρμόζεται σε όλα τα κράτη-μέλη πλην Πορτογαλίας, Αγγλίας και Σουηδίας.
- (γ) Επιδότηση επιτοκίου των δανείων προς τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις που εφαρμόζεται σε όλες τις χώρες-μέλη πλην του Βελγίου, του Ηνωμένου Βασιλείου, της Ολλανδίας και της Σουηδίας.
- (δ) Ύπαρξη διαφορετικών ζωνών ανάπτυξης στη χώρα εντός των οποίων παρέχονται πρόσθετα επενδυτικά κίνητρα. Αυτό ισχύει για τη Γαλλία, το Βέλγιο, την Ισπανία και την Ελλάδα. Ειδικότερα όσον αφορά τη Σουηδία εφαρμόζεται το σύστημα των Ταμείων Επιδότησης, η δυνατότητα δηλαδή αποταμίευσης κεφαλαίων από την πλευρά των επιχειρήσεων σε περιόδους ευημερίας προκειμένου αυτά να χρησιμοποιηθούν αργότερα.
- (ε) Ενίσχυση επενδυτικών προγραμμάτων που έχουν ως στόχο την ανάπτυξη προϊόντων και καινοτομιών, η οποία ως πολιτική είναι δεδομένη σε όλα τα κράτη-μέλη της ΕΕ.

Στα πλαίσια της ΕΕ τα σημαντικότερα προγράμματα για τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, που λειτουργούν, παρουσιάζονται σε κωδικοποιημένη μορφή στον ακόλουθο πίνακα:

**Πίνακας 8 : Επενδυτικά Προγράμματα στην ΕΕ<sup>20</sup>**

Κοινοτικά Προγράμματα	Σκοπός Προγράμματος	Χρονική Διάρκεια	Προϋπολογισμός
ADAPT	Προσαρμογή των ΜΜΕ και των εργαζομένων τους στις νέες αλλαγές	1995-2000	1400 εκατ. Euro
MME	Παροχή βοήθειας προς τις ΜΜΕ προκειμένου να προσαρμοστούν στην ενιαία αγορά	1995-2000	1000 εκατ. Euro
SEED CAPITAL	Πρόγραμμα προώθησης καινοτομιών	Χωρίς ημ/νία λήξεως	-
RETEX II	Πρόγραμμα ενίσχυσης του τομέα κλωστοϋφαντουργίας	1995-2000	500 εκατ. Euro
KONVER	Ενθάρυνση βιομηχανικών ζωνών που ασχολούνταν με στρατιωτικές εφαρμογές να στραφούν σε άλλες εμπορικές δραστηριότητες	1995-2000	500 εκατ. Euro
REACHAR II	Ενθάρυνση βιομηχανικών ζωνών που ασχολούνταν με εξόρυξη άνθρακα να στραφούν σε άλλες εμπορικές δραστηριότητες	1995-2000	400 εκατ. Euro
RESIDER II	Ενθάρυνση βιομηχανικών ζωνών που ασχολούνταν με εξόρυξη σιδήρου και χάλυβα να στραφούν σε άλλες εμπορικές δραστηριότητες	1995-2000	500 εκατ. Euro

<sup>20</sup> Πηγή: Επίσημη Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων.

URBAN	Ενθάρυνση καινοτομιών και βελτίωση περιβάλλοντος	1995-2000	600 εκατ.Euro
INTERREG II	Ενθάρυνση βελτίωσης παραμεθωρίων περιοχών εντός και εκτός ΕΕ και ολοκλήρωση δικτύων ενέργειας	1994-2000	2400 εκατ.Euro
LEADER II	Εξομάλυνση συνεπειών από την αναθεώρηση της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής και αξιοποίηση τεχνογνωσίας φορέων αγροτικής ανάπτυξης	1994-2000	1400 εκατ.Euro
LEONARDO DA VINCI	Ενθάρυνση επαγγελματικής κατάρτισης εργαζομένων	1995-2000	801 εκατ.Euro
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	Προώθηση έρευνας-τεχνολογικής ανάπτυξης στην ΕΕ	1994-2000	12300 εκατ.Euro
ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ	Χορήγηση μακροπρόθεσμων χρηματοδοτήσεων	Χωρίς ημ/νία λήξεως	-
ΑΠΟΖΗΜΙΩΣΕΙΣ ΜΜΕ	Προώθηση νέων τεχνολογιών στις ΜΜΕ προκειμένου να αυξηθεί η ανταγωνιστικότητά τους	1992-σήμερα	-

Τα βασικότερα προγράμματα που υπάρχουν έχουν ως στόχο:

- Να βοηθήσουν τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις να αντεπεξέλθουν στις νέες συνθήκες του διεθνούς ανταγωνισμού (ΑΟΑΡΤ, ΜΜΕ).
- Να προωθήσουν την ανάπτυξη καινοτόμων εφαρμογών (SEED CAPITAL, URBAN).
- Να προωθήσουν την ανάπτυξη της τεχνολογίας (Πλαίσιο Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης).
- Να ενισχύσουν συγκεκριμένους τομείς της οικονομίας και συγκεκριμένης δραστηριότητας Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων (RETEX

11, KONVER, RECHAR 11, RESIDER 11).

- Να βοηθήσουν τις παραμεθόριες περιοχές (INTERREG 11).
- Να προάγουν την επαγγελματική κατάρτιση των εργαζομένων (LEONARDO OA VINCI).
- Να προωθήσουν την χρηματοδότηση των ΜΜΕ (χρηματοδότηση μέσω της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων).

Οι κυριότεροι παράγοντες που ελήφθησαν υπόψη από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή για την υιοθέτηση των προαναφερθέντων προγραμμάτων είναι οι εξής (στοιχεία και ανάλυση ΕΕ, ΟΟΣΑ):

- Η ανάγκη προσαρμογής των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στις συνθήκες της ενιαίας αγοράς.
- Ο διαρκώς εντεινόμενος ανταγωνισμός από αμερικανικές και ιαπωνικές επιχειρήσεις, που απαιτεί την ταχύτατη τεχνολογική ανάπτυξη των επιχειρήσεων.
- Η ανάγκη ενίσχυσης Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων που αλλάζουν αντικείμενο δραστηριότητας.
- Η δυσχέρεια εξεύρεσης πόρων χρηματοδότησης από Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις. Αξίζει να σημειωθεί ότι για τη λειτουργία των συγκεκριμένων προγραμμάτων η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει προβλέψει τη διάθεση σημαντικών κονδυλίων προς τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, τα οποία σε συνδυασμό με τα κονδύλια που διατίθενται σε αντίστοιχα προγράμματα στα πλαίσια των κρατών-μελών της ΕΕ μπορούν να ενισχύσουν σημαντικά την ανάπτυξη των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων.

Επίσης ο αναπτυξιακός νόμος 2601 /98<sup>21</sup> παρέχει επιγραμματικά τα εξής κίνητρα για τις ΜΜΕ επιχειρήσεις:

- Επιχορήγηση της δαπάνης αποκτήσεως των παραγωγικών επενδύσεων. Δηλαδή το δημόσιο συνιστά δωρεάν παροχή χρηματικού ποσού για την κάλυψη τμήματος της ενισχυμένης δαπάνης της επένδυσης ή του επιχειρηματικού σχεδίου.
- Επιδότηση του επιτοκίου των επενδυτικών δανείων. Το δημόσιο επιδοτεί τους τόκους αποπληρωμής μεσο–μακροπρόθεσμων δανείων (τουλάχιστον τετραετών) που έχουν αναληφθεί από φορείς για την υλοποίηση της ενισχυμένης δαπάνης της επένδυσης.
- Επιδότηση χρηματοδοτικής μίσθωσης. Το δημόσιο καλύπτει τμήμα των καταβαλλομένων δόσεων χρηματοδοτικής μίσθωσης που συνάπτεται για την απόκτηση της χρήσης καινούργιου μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού.
- Αφορολόγητη έκπτωση από τα καθαρά κέρδη της επιχείρησης ποσού ίσου με ποσοστό επί της δαπάνης της επιχείρησης για την παραγωγική επένδυση. Η ενίσχυση αυτή συνίσταται στην απαλλαγή από την καταβολή φόρου εισοδήματος των μη διανεμημένων κερδών της εταιρείας κατά την πρώτη δεκαετία πραγματοποίησης της επένδυσης με το σχηματισμό ισόποσου αφορολόγητου αποθεματικού.
- Χρηματοδοτική μίσθωση επενδύσεων για αγορά εξοπλισμού ή αναβάθμιση του υπάρχοντος.

Οι μικρομεσαίες μεταποιητικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τους αναπτυξιακούς νόμους για την πραγματοποίηση επενδύσεων σε μηχανολογικό εξοπλισμό.

---

<sup>21</sup> Στοιχεία ΥΠΕΘΟ

Κατά μέσο όρο η χρηματοδότηση των σχεδιαζόμενων επενδύσεων πραγματοποιείται ως εξής: η ίδια συμμετοχή σε όλες τις επιχειρήσεις είναι της τάξεως του 41%, η επιχορήγηση κεφαλαίου το 22% και η δανειοδότηση το 35% των επενδύσεων.

Οι στόχοι των επενδύσεων <sup>22</sup>είναι κυρίως για τον εκσυγχρονισμό της υπάρχουσας μονάδας, 77% επί του συνόλου των επιχειρήσεων. Αυτό φυσικά φαίνεται έμμεσα και από το ότι κάνουν επενδύσεις σε μηχανολογικό εξοπλισμό. Υψηλό ποσοστό των επιχειρήσεων στοχεύει στην επέκταση της υπάρχουσας παραγωγικής μονάδας 49%. Η ίδρυση νέας παραγωγικής μονάδας και η μετεγκατάσταση ήταν στόχος του 19% και του 25% αντίστοιχα των επιχειρήσεων. Οι περισσότερες επιχειρήσεις στόχευαν στην κάλυψη της εσωτερικής ζήτησης καθώς και στον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό της παραγωγής τους.

Μετά την πραγματοποίηση των επενδύσεων υπάρχουν αρκετές ενδείξεις ότι οι επιχειρήσεις των κλάδων των πλαστικών, των μη μεταλλικών ορυκτών, της κλωστοϋφαντουργίας, καθώς και των επίπλων αύξησαν σημαντικά τις πωλήσεις τους. Βεβαίως δεν μπορούμε να είμαστε σίγουροι ότι αυτό οφείλεται σε επενδύσεις που πραγματοποιήθηκαν ή σε άλλους εξωτερικούς παράγοντες.

Όσον αφορά την απασχόληση διαπιστώνουμε ότι πράγματι υπάρχουν θετικές ενδείξεις για την προκαλούμενη αύξηση της απασχόλησης μετά τις επενδύσεις.

---

<sup>22</sup> Παν. Ε. Πετράκης, Επενδυτικά κίνητρα για τις ΜΜΕ, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1996

## ***ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup>***

**ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ & ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΜΕ**

## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>

### Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα ΜΜΕ

Με όποια κριτήρια κι αν γίνεται η διάκριση, οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν σε σύγκριση με τις μεγάλες επιχειρήσεις διάφορα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα.

#### 5.1 Πλεονεκτήματα των ΜΜΕ

- **Η ευελιξία της διοίκησης στη λήψη αποφάσεων** και συνεπώς η ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται ταχύτερα στις προκλήσεις του περιβάλλοντος. Οι μεγάλες επιχειρήσεις δυσκολεύονται πολλαπλώς να αξιοποιήσουν γρήγορα τις ευκαιρίες που προσφέρει η αγορά. Οι συνεργάτες του τμήματος πωλήσεων αδυνατούν να διαπραγματευθούν ελεύθερα για τους όρους μιας συναλλαγής. Προτάσεις για διάφορα προγράμματα έργων πρέπει να υποστούν χρονοβόρα επεξεργασία και να ελεγχθούν από τον εσωτερικό έλεγχο και το marketing πριν εγκριθούν από τη διοίκηση. Αυτό ακριβώς αποτελεί τη μεγάλη ευκαιρία για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Τα στελέχη τους έχουν απόλυτη ελευθερία στις διαπραγματεύσεις. Οι ίδιοι ή άλλοι φορείς αποφάσεων είναι προσβάσιμοι ανά πάσα στιγμή. Γιατί η ταχύτητα αρχίζει με γρήγορες αποφάσεις. Δεν ισχύει πλέον το «οι μεγάλοι τρώνε τους μικρούς» αλλά «οι γρήγοροι τους αργούς»<sup>23</sup>.
- **Προσαρμογή στις μεταβολές του περιβάλλοντος.** Οι μικρές επιχειρήσεις προσαρμόζονται με μεγαλύτερη ευκολία στις μεταβολές του περιβάλλοντος και κατά συνέπεια, αποφεύγουν ευκολότερα τις δαπάνες αναπροσαρμογής επομένως δε και τις ζημίες.

---

<sup>23</sup> Π. Γ. Κυριαζόπουλος / Κ. Π.Τερζίδης, Διοίκηση Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην 3<sup>η</sup> Βιομηχανική Επανάσταση, Εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική(Σελ. 20)

- **Συμβολή στην πληρέστερη απασχόληση των συντελεστών της παραγωγής** και κυρίως των φυσικών πόρων και του εργατικού δυναμικού. Η συμβολή αυτή παίρνει ιδιαίτερη οικονομική και κοινωνική σημασία σε περιπτώσεις όπου οι μικρές επιχειρήσεις εγκαθίστανται σε περιοχές γεωγραφικά απομακρυσμένες και αποκομμένες από τα μεγάλα κέντρα οικονομικής δραστηριότητας, οι οποίες δεν σπανίζουν στον Ελληνικό χώρο. Στις περιοχές αυτές, η μικρή επιχείρηση είτε ασχολείται με την πρωτογενή αξιοποίηση των φυσικών πόρων (δασική εκμετάλλευση, γεωργική, κτηνοτροφική ή αλιευτική δραστηριότητα, εξόρυξη μεταλλευμάτων) , είτε με τη συγκέντρωση και την παραπέρα αξιοποίηση και διοχέτευση στις καταναλωτικές αγορές της παραγωγής των κατοίκων της περιοχής, αποτελεί στην κυριολεξία πηγή ζωής και προόδου, παρέχοντας ευκαιρίες απασχόλησης στους συνήθως υποαπασχολούμενους κατοίκους τέτοιων περιοχών.<sup>24</sup>
- **Δημιουργία θέσεων εργασίας.** Η συντριπτική πλειοψηφία των Ελληνικών επιχειρήσεων είναι μικρές και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις. Εκτός από την περίπτωση των προβληματικών περιοχών στον οποίων την ανάπτυξη συμβάλλει η εγκατάσταση μικρών επιχειρήσεων και για την οποία κάνουμε αναφορά παραπάνω, πρέπει να επισημάνουμε γενικά, ότι ο ρόλος της μικρής επιχείρησης στην αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού μιας χώρας είναι πάρα πολύ σημαντικός.
- **Πληρέστερη εξυπηρέτηση του καταναλωτικού κοινού.** Η μικρή επιχείρηση διαθέτει, όπως επισημάναμε παραπάνω, ευελιξία στην επιλογή αλλά και στην αλλαγή του τύπου εγκατάστασης και έτσι έχει την δυνατότητα να βρίσκεται πάντοτε κοντά στο καταναλωτικό κοινό της, προς το οποίο παρέχει άμεση εξυπηρέτηση. Ο επιχειρηματίας έρχεται σε προσωπική επαφή με τον πελάτη. Έχει την ευκαιρία να διαγνώσει τις ιδιαίτερες προτιμήσεις του, να αναπτύξει δημόσιες σχέσεις και να προβεί σε

---

<sup>24</sup> Χρήστου Γ. Φλώρου, Διοικητική των Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική(Σελ 40)

άμεση διαφήμιση των προϊόντων του.

- **Άμεση εποπτεία του προσωπικού.** Λόγω του μικρού αριθμού των απασχολούμενων στη μικρή επιχείρηση, ο επιχειρηματίας έχει τη δυνατότητα άσκησης προσωπικής επίβλεψης της εργασίας και άμεσης παροχής οδηγιών, έτσι ώστε να αποφεύγονται τα σφάλματα και η σπατάλη χρόνου και υλικών. Επίσης, παρέχεται η δυνατότητα ανάπτυξης σχέσεων αμοιβαίας εκτίμησης και εμπιστοσύνης μεταξύ επιχειρηματία και προσωπικού, γεγονός το οποίο συντελεί στη διατήρηση ευνοϊκού κλίματος για ειρηνική συνεργασία και αύξηση της απόδοσης. Ο ιδιοκτήτης της μεγάλης επιχείρησης στερείται, κατά κανόνα, της δυνατότητας για άμεση προσωπική επικοινωνία με την πελατεία ή το προσωπικό.
- **Ευμενέστερη φορολογική μεταχείριση.**
- **Αξιοποίηση επιχειρηματικών ταλέντων<sup>25</sup>.** Βεβαίως, κατά κανένα τρόπο δεν πρέπει να θεωρείται ως δεδομένο ότι καθένας που αποφασίζει να αναπτύξει επιχειρηματική δραστηριότητα είναι και ταλέντο, ή ότι η ανάπτυξη επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι ο μόνος τρόπος για την αξιοποίηση ατόμων ταλαντούχων. Ούτε άλλωστε είναι βέβαιο ότι μια επιχείρηση θα επιτύχει επειδή ο επιχειρηματίας είναι άτομο ταλαντούχο, ή ότι θα αποτύχει επειδή ο επιχειρηματίας στερείται ταλέντου. Πρέπει εν τούτοις να επισημάνουμε ότι για ορισμένα άτομα με ασυνήθιστο δυναμισμό, ασυνήθιστη πρωτοβουλία και έφεση για σκληρή εργασία, η ίδρυση και η ενεργός συμμετοχή σε μια επιχείρηση, αποτελείται για τα ίδια τα άτομα αυτά, αλλά και για το κοινωνικό σύνολο επωφελή τρόπο αξιοποίησης αυτών των χαρακτηριστικών. Τα άτομα αυτά συνήθως προτιμούν την ανεξαρτησία στη δράση και την ανάπτυξη πρωτοβουλίας και όχι τους περιορισμούς και τη δέσμευση που δημιουργεί π.χ. η κατοχή μιας θέσης έστω και ικανοποιητικά αμειβόμενης, στα πλαίσια μιας άλλης επιχείρησης ή μιας δημόσιας υπηρεσίας.

---

<sup>25</sup> Χρήστου Γ. Φλώρου, Διοικητική των Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική(Σελ. 39)

- **Διευκόλυνση των μεγάλων επιχειρήσεων.** Σε πολλές περιπτώσεις, οι μικρές επιχειρήσεις εξειδικεύονται στην παραγωγή αγαθών ή την παροχή υπηρεσιών απαραίτητων για τη διεξαγωγή της παραγωγικής διαδικασίας των μεγάλων επιχειρήσεων. Γενικά, οι μεγάλες επιχειρήσεις προμηθεύονται το μεγαλύτερο μέρος των εισροών τους από μικρές και όχι από άλλες μεγάλες επιχειρήσεις. Η συνδρομή των μικρών επιχειρήσεων είναι επίσης πολύτιμη για τις μεγάλες και για το γεγονός ότι αναλαμβάνουν τη διοχέτευση των προϊόντων τους προς τις καταναλωτικές αγορές.
- **Καινοτομίες.** Ο διαχρονικός ρόλος της μικρής επιχείρησης και του ιδιοκτήτη της στον τομέα των καινοτομιών, είναι κυριολεκτικά συναρπαστικός. Πλήθος εφευρέσεων όπως είναι το φωτοτυπικό μηχάνημα, προσωπικός υπολογιστής, υπήρξαν καρπός της προσπάθειας μικρών επιχειρήσεων μεμονωμένων ατόμων.

## 5.2 Μειονεκτήματα των ΜΜΕ

- **Μη δυνατότητα διενέργειας επιστημονικού marketing.** Και στο ζωτικό τομέα της τοποθέτησης των προϊόντων στην αγορά, οι μεγάλες επιχειρήσεις πλεονεκτούν έναντι των μικρών. Η μεγάλη επιχείρηση είναι σε θέση να διενεργήσει έρευνα της αγοράς και να προσδιορίσει τη ζήτηση των προϊόντων της. Επίσης, χρησιμοποιώντας κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό και κατάλληλα μέσα, είναι σε θέση να προκαλέσει σημαντική διεύρυνση της ζήτησης. Η μικρή επιχείρηση, στερούμενη τέτοιων δυνατοτήτων και μέσων, κινείται αναγκαστικά μέσα σε κλίμα αυξημένης αβεβαιότητας.
- **Αυξημένη πιστοληπτική ικανότητα.** Οι ΜΜΕ δε διαθέτουν σε σύγκριση με τις μεγάλες, δυνατότητα δανεισμού με ευνοϊκότερους όρους. Η φήμη που διαθέτει η μεγάλη επιχείρηση, και η οικονομική επιφάνεια, δημιουργούν τεχμήριο φερεγγυότητας και

αξιοπιστίας. Επίσης οι δυνατότητες διασυνδέσεων και επαφών που διαθέτει με τους οικονομικούς – κοινωνικούς παράγοντες του χώρου εντός του οποίου λειτουργεί, ενισχύουν ακόμη περισσότερο τη θέση της.

- **Προμήθεια υλικών με όχι ευνοϊκούς όρους.** Οι μεγάλες επιχειρήσεις προμηθεύονται τα διάφορα υλικά μέσα (πρώτες ύλες, εμπορεύματα κ.λ.π.) σε μεγάλες ποσότητες, γεγονός το οποίο ενισχύει τη διαπραγματευτική τους θέση απέναντι στον προμηθευτή, σε αντίθεση με τις ΜΜΕ. Έτσι, επιτυγχάνουν ευνοϊκότερους όρους, σε σύγκριση με εκείνους τους οποίους επιτυγχάνουν οι μικρές επιχειρήσεις, προμηθευόμενες αντιστοίχως μικρές ποσότητες. Ο πωλητής έχει, κατά κανόνα, πολύπλευρο συμφέρον να πωλεί σε μεγάλες επιχειρήσεις κατά μεγάλες ποσότητες, έστω και αν αναγκάζεται να δέχεται χαμηλότερες τιμές, να παρέχει πιστώσεις και να επιβαρύνεται με τις δαπάνες ασφάλειας και μεταφοράς. Το γεγονός να πωλεί σε πολλούς "μικρούς" πελάτες, κάνει περισσότερο πολύπλοκη τη διαδικασία και αυξάνει ανάλογα το κόστος λειτουργίας του τμήματος πωλήσεων. Η προμήθεια πρώτων κλπ. υλών από τη μικρή επιχείρηση σε μικρές ποσότητες και ως εκ τούτου με επαχθέστερους όρους, προκαλεί αλυσιδωτές δυσμενείς συνέπειες όπως είναι η αύξηση του κόστους παραγωγής και η κατ' ανάγκη συμπίεση των περιθωρίων κέρδους.

- **Η μη δυνατότητα υιοθέτησης και εφαρμογής σύγχρονων μεθόδων παραγωγής.** Η εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων παραγωγής συντελεί στη βελτίωση της παραγωγικότητας, με αλυσιδωτές ευνοϊκές συνέπειες. Η μικρή επιχείρηση δε διαθέτει τέτοια δυνατότητα καθόσον και για το σκοπό αυτό απαιτούνται

συνήθως μεγάλα ποσά κεφαλαίων για την προμήθεια αντιστοίχως σύγχρονου εξοπλισμού και για την εκπαίδευση του προσωπικού ή την πρόσληψη νέου, ειδικευμένου στις σύγχρονες μεθόδους. Ακόμη πρέπει να προσθέσουμε ότι η μεγάλη επιχείρηση έχει τη

δυνατότητα συνεχούς και γενικής ενημέρωσης για την ύπαρξη και το περιεχόμενο των νέων μεθόδων (παρακολουθώντας τις εξελίξεις της επιστήμης και της τεχνολογίας μέσω εντύπων, περιοδικών, σεμιναρίων κ.λ.π.), την οποία όμως κατά κανόνα δεν διαθέτει η μικρή επιχείρηση.

- **Η μη δυνατότητα διάθεσης κεφαλαίων για επιστημονική έρευνα.** Και η διενέργεια επιστημονικής έρευνας απαιτεί ως προϋπόθεση τη διάθεση σοβαρών ποσών κεφαλαίων, για την απόκτηση και συντήρηση του απαιτούμενου εργαστηριακού εξοπλισμού, τις αμοιβές του ερευνητικού προσωπικού, την προμήθεια των απαιτούμενων αναλώσιμων και λοιπών υλικών κ.ο.κ.. Η μικρή επιχείρηση αδυνατεί να διαθέσει κεφάλαια και να αναλάβει σοβαρής έκτασης ερευνητικά προγράμματα. Άλλωστε, η επιστημονική ερευνά δεν καταλήγει πάντοτε σε επιτυχία. Η οικονομική ζημία που μπορεί να προκύψει από την αποτυχία ενός ερευνητικού προγράμματος είναι δυνατό να αντιμετωπισθεί από μια μεγάλη επιχείρηση, όχι όμως και από μια μικρή.
- **Αδυναμία χρησιμοποίησης εξοπλισμού υψηλής τεχνολογικής στάθμης.** Η προμήθεια εξοπλισμού σύγχρονης τεχνολογίας απαιτεί την επένδυση τεραστίων χρηματικών κεφαλαίων τα οποία μπορεί να εξασφαλίσει η μεγάλη επιχείρηση, όχι όμως και η μικρή. Η δυνατότητα αυτή αποτελεί για την επιχείρηση σημαντικό πλεονέκτημα καθόσον συνεπάγεται την αύξηση της αποδοτικότητας της ανθρώπινης εργασίας και των υλικών μέσων, τη μείωση του κόστους παραγωγής και την ανάλογη διεύρυνση των περιθωρίων κέρδους, τη βελτίωση της ποιότητας των παραγομένων προϊόντων και την προώθηση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης.

Ταυτόχρονα αποβαίνει προς όφελος και του κοινωνικού συνόλου, κατά το μέτρο κατά το οποίο η πτώση του κόστους παραγωγής διευκολύνει τη διοχέτευση αγαθών στην αγορά με ανάλογα μειωμένες τιμές.

***ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup>***

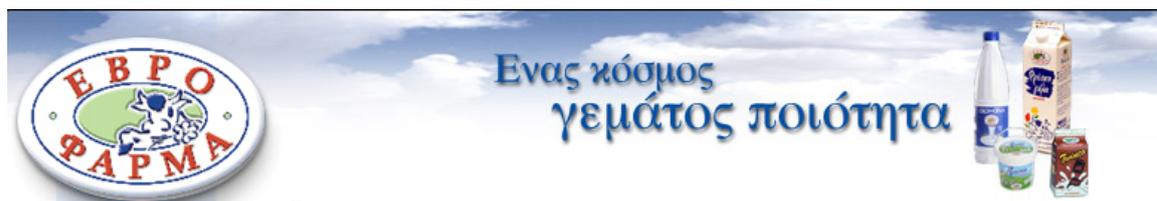
**ΠΕΡΙΠΤΩΣΙΟΛΟΓΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ**

**ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ Α.Β.Ε.Ε.**

## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup> ΠΕΡΙΠΤΩΣΙΑΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ Α.Β.Ε.Ε.</b>	<b>ΣΕΛ.</b>
<b>6.1</b> ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	<b>68</b>
<b>6.1.1</b> ΠΑΡΑΓΩΓΗ	<b>69</b>
<b>6.1.2</b> ΠΕΛΑΤΕΣ	<b>71</b>
<b>6.2</b> ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	<b>72</b>
<b>6.2.1</b> ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ	<b>73</b>
<b>6.2.2</b> ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΟ ΚΑΙ ΕΠΙΤΕΛΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	<b>73</b>
<b>6.2.3</b> ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	<b>75</b>
<b>6.2.4</b> ΔΙΚΤΥΟ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	<b>77</b>
<b>6.2.5</b> ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ	<b>78</b>
<b>6.2.6</b> ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	<b>80</b>
<b>6.3</b> ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	<b>81</b>
<b>6.3.1</b> Η ΖΗΤΗΣΗ ΓΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	<b>81</b>
<b>6.3.2</b> ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	<b>82</b>
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	<b>89</b>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup>



### Περιπτωσιολογική Μελέτη: ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ Α.Β.Ε.Ε.

#### 6.1 ΓΕΝΙΚΑ

Η εταιρία ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ Α.Β.Ε.Ε. είναι βιομηχανία γάλακτος με διακριτικό τίτλο "ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ", ιδρύθηκε το 1991, έχει έδρα στο 3ο χιλιόμετρο Αλεξανδρούπολης - Συνόρων (Τ.Κ 68 100 Τηλ: 25510-88120 fax:25510-88153) και δραστηριοποιείται στην συλλογή, επεξεργασία γάλακτος και την παραγωγή, διανομή γαλακτοκομικών προϊόντων.



Η εταιρία διαθέτει τα παρακάτω υποκαταστήματα:

1ο χιλ. Εθνικής Οδού Διδυμότειχου - Ορεστιάδας.

Τηλ:25530-20020fax:25530-24985

Ξάνθης ΒΙ.ΠΕ. Ξάνθης. Τηλ. 25410-83520 fax: 25410-83526

Κορυτσάς 11 Καλοχώρι Θεσ/νίκης Τηλ: 2310 753007 fax: 2310 700773

### **6.1.1 Παραγωγή**

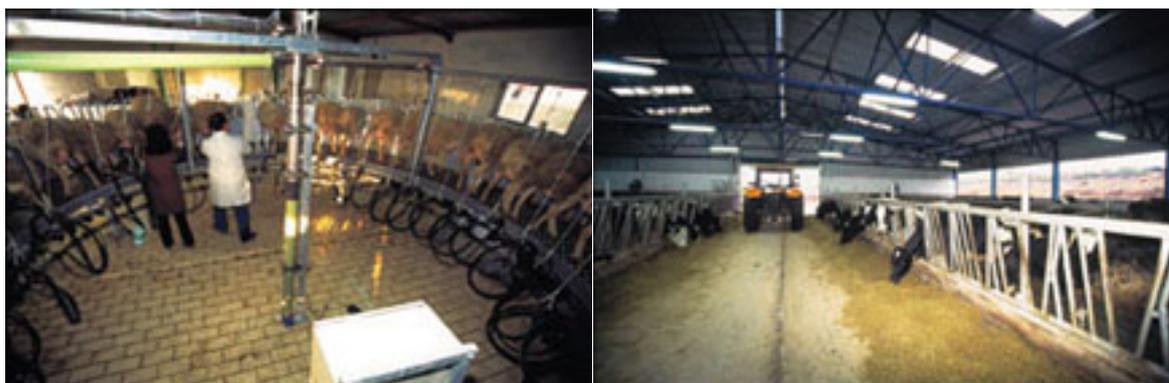
Το αντικείμενο της εταιρείας είναι:

α) Η συλλογή γάλακτος, η επεξεργασία γάλακτος και η παραγωγή και διανομή γαλακτοκομικών προϊόντων.

β) Η εμπορία ζώντων ζώων γαλακτοπαραγωγής και ζωοτροφής προς τους συνεργαζόμενους κτηνοτρόφους.



Η συλλογή γάλακτος είναι μια καθημερινή δραστηριότητα κατά την οποία τέσσερα αυτοκίνητα βυτιοφόρα της εταιρείας επισκέπτονται τους μόνιμα συνεργαζόμενους κτηνοτρόφους και παραλαμβάνουν το γάλα από τις ανοξείδωτες αυτόψυκτες δεξαμενές (παγολεκάνες), που η εταιρεία έχει χρησηδανίσει στους κτηνοτρόφους.



Οι συνεργαζόμενοι κτηνοτρόφοι ανέρχονται στους 600 και προμηθεύουν την εταιρεία γάλα αγελαδινό, γάλα πρόβειο και γίδινο. Γεωγραφικά βρίσκονται στην περιοχή του Νομού Έβρου, Ροδόπης, Ξάνθης και Καβάλας.



Η ημερήσια ποσότητα του αγελαδινού γάλακτος είναι σταθερή για όλο το έτος ενώ το αιγοπρόβειο παρουσιάζει αυξομειώσεις λόγω εποχικότητας . Η παραλαβή και επεξεργασία του γάλακτος και η παραγωγή προϊόντων πραγματοποιείται από τα βιομηχανικά συγκροτήματα του Διδυμοτείχου και της Ξάνθης. Με την άφιξη του βυτιοφόρου αυτοκινήτου άμεσα γίνονται οι προβλεπόμενοι έλεγχοι σύμφωνα με τα πλάνα ελέγχου, χαρακτηρίζει την ποιότητα του γάλακτος και αρχίζει η παραλαβή και η άμεση μηχανική επεξεργασία (καθαρισμός, τυποποίηση, απόσμηση, θερμική επεξεργασία, ομογενοποίηση) και αποθηκεύεται προσωρινά σε silo και σε θερμοκρασία 2ο C.

### **6.1.2 Πελάτες**



Οι κυριότεροι πελάτες της εταιρείας πέραν των μεγάλων αλυσίδων των Super Market είναι παντοπωλεία, ζαχαροπλαστεία καθώς και mini market. Στα μικρά μαγαζιά παραχωρούνται ψυγεία βιτρίνες της εταιρείας. Τα σημεία πώλησης ανέρχονται σε 1000 περίπου.

Παρακάτω ακολουθεί η ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης (εσωτερικού- εξωτερικού).

## **6.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ**

Σε αυτό το μέρος θα πραγματοποιηθεί η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης . Οι παράγοντες που το απαρτίζουν είναι:

- ✓ Οργανωτική διάρθρωση
- ✓ Διευθυντικό και επιτελικό προσωπικό
- ✓ Προϊόντα επιχείρησης
- ✓ Δίκτυο διανομής
- ✓ Μερίδιο αγοράς
- ✓ Μηχανολογικός εξοπλισμός

Πιο αναλυτικά:

### **6.2.1 Οργανωτική διάρθρωση**

Το υφιστάμενο προσωπικό της εταιρίας απαρτίζεται από 85 άτομα με μόνιμη απασχόληση. Κατ' αρχήν, το διοικητικό προσωπικό αποτελείται από 12 απασχολούμενους. Από αυτούς, ο Γενικός και Οικονομικός Διευθυντής, η Διευθύντρια Εσωτερικού Ελέγχου, η Διευθύντρια παραγωγής, ο Διευθυντής Τεχνικών Υπηρεσιών, η Διευθύντρια Διοικητικών Υπηρεσιών και Δημοσίων Σχέσεων και ο Διευθυντής Πωλήσεων. Το υπόλοιπο προσωπικό πλαισιώνεται από τις θέσεις που περιγράφονται στο οργανόγραμμα της εταιρίας και αποτελείται από 16 υπαλλήλους της παραγωγής και 20 άτομα των πωλήσεων.

### **6.2.2 Διευθυντικό και επιτελικό προσωπικό**

Το υφιστάμενο προσωπικό της εταιρίας απαρτίζεται από 85 άτομα με μόνιμη απασχόληση.

Το εργατικό και τεχνικό προσωπικό της εταιρίας απαρτίζεται από 37 άτομα με μόνιμη απασχόληση. Οι περισσότεροι απασχολούμενοι είναι απόφοιτοι ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων (Α.Ε.Ι) και τεχνολογικών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων (Τ.Ε.Ι.) με πολυετή προϋπηρεσία. Για την επάνδρωση του παραγωγικού τμήματος, η επιχείρηση απασχολεί άτομα με πολυετή πείρα στον τομέα της επεξεργασίας γαλακτοκομικών προϊόντων, ενώ η διοίκηση και το οικονομικό τμήμα είναι πλήρως μηχανογραφημένα για το μεγαλύτερο μέρος των λειτουργιών τους και το απασχολούμενο προσωπικό είναι εκπαιδευμένο στη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών.



Πίνακας 9: Ανθρώπινο δυναμικό ανά τομέα της επιχείρησης

Κατηγορία Προσωπικού	Μόνιμη Απασχόληση			Εποχιακής Απασχόλησης			Συνολικές Θέσεις κατά Κατηγορία
	Αρρένες	Θηλείς	Συνολικές Μόν. Θέσεις	Αρρένες	Θηλείς	Συνολικές ΕΠΟΧ. Θέσεις	
<b>Διοικητικό Προσωπικό</b>	7	5	12	-	-	-	12
Ηλικίας <30 ετών	4	3	7	-	-	-	7
Ηλικίας >30 & <40 ετών	3	2	5	-	-	-	5
Ηλικίας άνω των 40 ετών	-	-	-	-	-	-	-
<b>Τεχνικό Προσωπικό</b>	22	14	36	-	-	-	36
Ηλικίας <30 ετών	18	12	30	-	-	-	30
Ηλικίας >30 & <40 ετών	4	2	6	-	-	-	6
Ηλικίας άνω των 40 ετών	-	-	-	-	-	-	-
<b>Βοηθητικό Προσωπικό</b>	20	17	37	-	-	-	37
Ηλικίας <30 ετών	15	12	27	-	-	-	27
Ηλικίας >30 & <40 ετών	5	5	10	-	-	-	10
Ηλικίας άνω των 40 ετών	-	-	-	-	-	-	-
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>49</b>	<b>36</b>	<b>85</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>85</b>

### 6.2.3 Προϊόντα επιχείρησης

- Γάλα φρέσκο εμφιαλωμένο: Η εταιρία παράγει όλη τη γκάμα των εμφιαλωμένων προϊόντων τα οποία

Ανάλογα με τη περιεκτικότητα σε λίπος διακρίνονται: πλήρη(3,5%), ελαφρά(1,5%), άπαχα(0%)



και σοκολατούχα και ως προς τη συσκευασία τους σε χάρτινες συσκευασίες των 1 , 0,5 και 0,25 λίτρων.

Η διάθεση του φρέσκου γάλακτος σε όλες τις συσκευασίες διατίθεται με το όνομα ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ. Τα σοκολατούχα διατίθενται σε χάρτινη συσκευασία με την ονομασία TWINCO.

- Ζυμούμενα προϊόντα: Είναι προϊόντα οξυγαλακτικής ζύμωσης με επιλεγμένες καλλιέργειες θερμοφίλες και μεσόφυλες. Προϊόντα τα οποία είναι σε ρευστή μορφή (ξινόγαλα, αριάνι) και στερεά μορφή (γιαούρτια) τα οποία διακρίνονται σε συσκευασίες 1/3 λιτ., 1/2 λιτ., 1λιτ, και 1,5 λιτ. και 200 γρ., 320 γρ. και 500 γρ. αντίστοιχα.





β) τελεμές από γίδινο και αγελαδινό γάλα σε μεταλλικά δοχεία 15 κιλών και τυποποιημένα σε υποσυσκευασίες πλαστικές σε κενό αέρος

γ) μυζήθρα σε μεταλλικά δοχεία 18 κιλών και τυποποιημένα σε υποσυσκευασίες πλαστικές σε κενό αέρος



- Υποπροϊόντα: Είναι η κρέμα με 70% περιεκτικότητα σε λίπος σε επαγγελματική συσκευασία 15 κιλών σε μεταλλικό δοχείο και απευθύνεται σε εργαστήρια κ.τ.λ. Τα υποπροϊόντα διατίθενται με το όνομα ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ.

#### **6.2.4 Δίκτυο διανομής**

Η αγορά έχει διαχωριστεί με βάση γεωγραφικά κριτήρια σε 5 περιοχές:

1. Β. Έβρου
2. Αλεξανδρούπολης
3. Ροδόπης
4. Ξάνθης
5. Καβάλας

Οι περιοχές αυτές καλύπτονται από την εταιρία με υπεύθυνους πωλήσεων οι οποίοι είναι επικεφαλείς των αντίστοιχων τμημάτων και έχουν υπό την εποπτεία τους πωλητές-οδηγούς ψυγείων. Η εταιρία διαθέτει 25 φορτηγά ψυγεία εφοδιασμένα με σύγχρονο εξοπλισμό. Τα σημεία πώλησης ξεπερνούν τα 1.000, τα οποία οι πωλητές-οδηγοί παρακολουθούν σε καθημερινή βάση ενώ παράλληλα υπάρχουν και επιθεωρητές που περιοδεύουν με σκοπό την περαιτέρω ανάπτυξη της πελατειακής βάσης και τον έλεγχο των πωλητών.

#### **6.2.5Μερίδιο αγοράς**

Σε επίπεδο τοπικής αγοράς (Θράκη), όπου δραστηριοποιείται η εταιρία "ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ", η εταιρία κατέχει την δεύτερη θέση με κριτήριο τις πωλήσεις και την πρώτη με κριτήριο τα κέρδη προ φόρων, όπως φαίνεται στον πίνακα 12 που ακολουθεί. Μάλιστα, στο σύνολο των 50 εταιριών που συλλέγουν, επεξεργάζονται, εμφιαλώνουν και εμπορεύονται γαλακτοκομικά προϊόντα σε όλη την Ελληνική επικράτεια, η "ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ" κατέχει την 19η θέση.

ΠΙΝΑΚΑΣ 12- ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΤΩΝ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ ΤΗΣ ΘΡΑΚΗΣ (ΣΕ ΧΙΛ. ΔΡΧ.)

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ		ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	
	1998	1999	1998	1999
ΡΟΔΟΠΗ Α.Ε.	2.262.983	2.410.091	89.059	40.748
ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ Α.Ε.	2.032.957	2.706.115	241.552	401.057
ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΘΡΑΚΗΣ Α.Ε.	1.876.642	2.019.393	2.060	5.893
ΞΑΝΘΗ Α.Ε.	341.336	289.656	1.808	1.015
ΡΟΥΠΓΙΔΗΣ Α.Γ. Α.Ε.	142.006	70.016	(4.356)	(21.882)
ΠΡΟΓΑΛ ΘΡΑΚΗΣ Α.Ε.	95749	-	(25.077)	-
ΣΥΝΟΛΟ	6.751.673	7.495.271	307.046	426.831

Πηγή: STAT BANK, ICAP

Από την παράθεση των οικονομικών στοιχείων και την ανάλυση των οικονομικών καταστάσεων της εταιρείας την τριετία 1998 - 2000 προκύπτει το συμπέρασμα ότι η "ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ" είναι μία από τις πλέον παραγωγικές επιχειρήσεις του κλάδου στην Ελλάδα, και ότι η σταθερότητα και ανάπτυξή της στην αγορά προδιαγράφεται βέβαιη. Η εταιρία αποτελεί μία από τις 20 μεγαλύτερες εταιρίες του κλάδου σε ολόκληρη την χώρα, όσον αφορά τον κύκλο εργασιών και την κερδοφορία. Μάλιστα, η συνεχής ανοδική πορεία της εταιρείας, η σταθερή και συνεχής κερδοφορία της και η αδιάκοπη προσπάθειά της για αναβάθμιση της ποιότητας και της ποικιλίας των προϊόντων της είναι τα κύρια χαρακτηριστικά της από την ίδρυσή της μέχρι σήμερα.

### **6.2.6 Μηχανολογικός εξοπλισμός**

Το επίπεδο του μηχανολογικού εξοπλισμού της "ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ" είναι από τα υψηλότερα του κλάδου. Οι συνεχείς επενδύσεις στο μηχανολογικό εξοπλισμό και στις παραγωγικές διαδικασίες έχουν ως αποτέλεσμα την βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων. Ειδικότερα, ο αυτοματισμός που έχει εισαχθεί στις παραγωγικές διαδικασίες κατατάσσει την εταιρία στις τέσσερις πρώτες του κλάδου στην χώρα.

Πρέπει, τέλος, να επισημανθεί ότι η εταιρία έχει σύστημα διασφάλισης ποιότητας για την συλλογή, επεξεργασία και διανομή των γαλακτοκομικών προϊόντων κατά ISO 9002 πιστοποιημένο από τον ΕΛΟΤ από το 1995. Τον Δεκέμβριο του 1999 πιστοποιήθηκε από τον ΕΛΟΤ η επέκταση του συστήματος διασφάλισης ποιότητας κατά ISO 9001 που περιλαμβάνει και τον σχεδιασμό προϊόντων, ενώ διαθέτει επίσης ειδική άδεια λειτουργίας από το Υπουργείο Γεωργίας περί "καταλληλότητας και σύμφωνα με τις ευρωπαϊκές προδιαγραφές παραγωγικές εγκαταστάσεις" (αρ. Ε.Λ.01.2.306 ΕΥ). Εφαρμόζει επιπλέον σύστημα HACCP στις παραγωγικές διαδικασίες της.

Η ποιοτική αξιοπιστία των προϊόντων της καθώς και το γεγονός ότι η γκάμα τους συνεχώς διευρύνεται, δημιουργεί όλες εκείνες τις προϋποθέσεις όχι μόνον για την σταθεροποίηση αλλά και την βελτίωση της θέσης της "ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ" τα επόμενα χρόνια.

## **6.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ**

### **6.3.1 Η ΖΗΤΗΣΗ ΓΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ**

Κάθε οικογένεια έχει στη διάθεση της διάφορα προϊόντα, άλλα βασικά και άλλα πολυτελείας. Τα γαλακτοκομικά προϊόντα είναι σε θέση να ικανοποιούν βασικές διατροφικές ανάγκες . Παρουσιάζουν μεγάλη ζήτηση από το καταναλωτικό κοινό το οποίο απαρτίζεται από όλες τις ηλικιακές ομάδες και κυρίως από μικρά σε ηλικία παιδιά .

#### **Οι παράγοντες που επηρεάζουν την ζήτηση**

Είναι ιδιαίτερα σημαντικό να αναφέρουμε τους βασικότερους παράγοντες ζήτησης των γαλακτοκομικών προϊόντων:

**Προϊόντα πλούσια σε θρεπτικά συστατικά.** Τα γαλακτοκομικά προϊόντα χαρακτηρίζονται ως τα πιο υγιεινά είδη διατροφής . Συμβάλλουν στην σωστή ανάπτυξη και λειτουργία του ανθρώπινου οργανισμού.

**Η προσέγγιση ως προς τη τιμή αγοράς.** Η τιμή των προϊόντων αυτών είναι ιδιαίτερα προσιτή, ακόμα και στις πιο χαμηλές εισοδηματικές τάξεις

**Η έλλειψη στενών υποκατάστατων .** Υποκατάστατα καλούνται δύο προϊόντα τα οποία ικανοποιούν την ίδια ανάγκη όπως για παράδειγμα ο καφές και το τσάι. Για τα γαλακτοκομικά προϊόντα δεν υπάρχουν αγαθά που να μπορούν να θεωρηθούν στενά υποκατάστατα.

**Η ασφάλεια και η ποιότητα.** Η συσκευασία των συγκεκριμένων προϊόντων είναι ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά που προσέχει ο καταναλωτής και πιστοποιεί σε μεγάλο βαθμό την ασφάλεια των προϊόντων. Ο καταναλωτής αισθάνεται σιγουριά για την ποιότητα εφόσον υπάρχουν οι απαραίτητες συνθήκες (π.χ. αναγραφή ημερομηνίας λήξης των προϊόντων).

**Η διαφήμιση.** Ένας από τους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση και συμπληρώνει το παζλ, είναι η διαφήμιση με όποιον τρόπο και αν πραγματοποιείται. Η διαφήμιση των προϊόντων λειτουργεί θετικά για την αγορά των διαφημιζόμενων προϊόντων.

### **6.3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ**

Οι Ελληνικές βιομηχανίες γάλακτος έχουν αναπτύξει εδώ και χρόνια μια αξιόλογη και εποικοδομητική συνεργασία με τους αγελαδοτρόφους της χώρας μας. Συγκεκριμένα το 1974, κατόπιν υπουργικής απόφασης, οι γαλακτοβιομηχανίες εφάρμοσαν ένα πρόγραμμα βελτίωσης της ποιότητας του αγελαδινού γάλακτος με στόχο το Ελληνικό γάλα να είναι σε θέση να ανταγωνιστεί το Ευρωπαϊκό. Σε γενικές γραμμές, η παραγωγή γάλακτος βρίσκεται κατά τα τελευταία χρόνια σε μια διαρκώς ανοδική τροχιά γεγονός που μπορεί να αποδοθεί στον εκσυγχρονισμό των μεθόδων παραγωγής. Η αγελαδοτροφεία γαλακτοπαραγωγής στην Ελλάδα κατέχει μια αξιόλογη θέση στο κλάδο της κτηνοτροφίας και απασχολεί 15.000 παραγωγούς όταν το 1993 αριθμούσε 28.000, ενώ η παραγωγή γάλακτος ανέρχεται περίπου σε 750.000 τόνους ετησίως. Η αγελαδοτροφεία είναι σαφώς σε πιο πλεονεκτική θέση σε σύγκριση με την αιγοπροβατοτροφία, γιατί οι μεγάλες βιομηχανίες του κλάδου ήταν προσανατολισμένες σε τυποποιημένα προϊόντα αγελαδινού γάλακτος.

Μάλιστα το 85% της εγχώριας παραγωγής απορροφάται από 10 βιομηχανίες. Οι ανάγκες της Ελληνικής αγοράς σε γάλα ανέρχονται σε 1.000.000τόνους.

Στην αιγοπροβατοτροφία γαλακτοπαραγωγής απασχολούνται περίπου 200.000 οικογένειες, ενώ η παραγωγή γάλακτος ανέρχεται περίπου σε 1,1 εκατ. τόνους ετησίως και αντιπροσωπεύει το 25% της Ευρωπαϊκής παραγωγής. Η αιγοπροβατοτροφία στην χώρα μας δεν έχει εξελιχθεί αλλά, αντίθετα, παραμένει στην παραδοσιακή της μορφή. Τα κύρια χαρακτηριστικά του κλάδου είναι οι σοβαρές ελλείψεις υποδομής σε σταβλικές εγκαταστάσεις, οδικό δίκτυο, νερό, εκπαίδευση των κτηνοτρόφων σε ζητήματα υγιεινής διατροφής, γενετικής βελτίωσης κ.α. Επίσης, το μικρό μέγεθος εκμετάλλευσης, σε συνδυασμό με τις χαμηλές αποδόσεις των ζώων, ανεβάζουν το κόστος παραγωγής. Μέχρι σήμερα ο χαρακτήρας της αιγοπροβατοτροφίας στην Ελλάδα ήταν δεδομένος.

Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια τόσο η απροθυμία των νέων να ενταχθούν σ' αυτό το επάγγελμα όσο και η αυξημένη ζήτηση τυροκομικών προϊόντων του κλάδου, καθώς και η παροχή κινήτρων από την Ε.Ε. και το υπουργείο Γεωργίας συντελούν στην δημιουργία σταβλισμένης μορφής. Υπάρχει ένα πολύ μικρό ποσοστό των κτηνοτρόφων που δραστηριοποιούνται σε σταβλισμένη και σύγχρονη μορφή αιγοπροβατοτροφίας. Ορισμένες βιομηχανίες γάλακτος κινούνται προς την κατεύθυνση της σταβλισμένης αιγοπροβατοτροφίας.

Ιδιαίτερα αναπτυγμένες περιοχές παραγωγής γάλακτος είναι κατά σειρά οι:

1. Μακεδονία
2. Πελοπόννησος
3. Στερεά Ελλάδα και Εύβοια
4. Θεσσαλία
5. Ήπειρος
6. Κρήτη
7. Θράκη
8. Νησιά Αιγαίου
9. Ιόνια Νησιά

όπου οι περιοχές βοσκής και εκτροφής γαλακτοφόρων αγελάδων και αιγοπροβάτων είναι μεγάλες και όπου οι βιομηχανίες επεξεργασίας προτιμούν να εγκαθίστανται. Στον πίνακα που ακολουθεί καταγράφεται η εξέλιξη της παραγωγής γάλακτος αγελάδας και αιγοπροβάτων την πενταετία 1996 - 2000. Όπως προκύπτει από τα στοιχεία του πίνακα, τόσο η παραγωγή γάλακτος αγελάδας όσο και η παραγωγή γάλακτος αιγοπροβάτων βαίνει μειούμενη κατά την διετία 1996 - 1997, ενώ παρουσιάζει σημαντική ανάκαμψη από το έτος 1998 έως το 2000.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10- ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΣΕ ΤΟΝΟΥΣ ΑΝΑ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ (1999)

	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ (ΣΕ ΤΟΝΟΥΣ)	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ (ΣΕ ΤΟΝΟΥΣ)	
Μακεδονία	678.172	Κρήτη	141.178
Πελοπόννησος	250.885	Θράκη	95.915
Στερεά Ελλάδα & Εύβοια	245.243	Νησιά Αιγαίου	91.385
Θεσσαλία	227.069	Ιόνια Νησιά	21.870
Ήπειρος	151.283		

Πηγή: Υπουργείο Γεωργίας, Δ/νση Αγροτικής Πολιτικής και Τεκμηρίωσης

ΠΙΝΑΚΑΣ 11- ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΑΓΕΛΑΔΟΣ ΚΑΙ ΑΙΓΟΠΡΟΒΑΤΩΝ

	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ (ΣΕ ΤΟΝΟΥΣ)				
	1996	1997	1998	1999	2000
Αγελάδος	741.200	730.000	769.584	774.000	780.000
Προβάτου	625.800	627.200	630.128	670.000	680.000
Αιγών	421.000	410.900	448.184	459.000	466.000

Ο παρακάτω πίνακας δείχνει τις μηνιαίες αγορές σε είδη διατροφής. Όπως παρατηρούμε, από τον οικογενειακό προϋπολογισμό 240,75 ευρώ διατίθενται για είδη διατροφής. Από αυτά 43,68 ευρώ δαπανώνται σε γαλακτοκομικά προϊόντα τα οποία καταλαμβάνουν υψηλό ποσοστό από το σύνολο των ειδών διατροφής (18.15%).

ΠΙΝΑΚΑΣ 12- ΜΗΝΙΑΙΕΣ ΑΓΟΡΕΣ (Μ.Ο.) ΣΕ ΕΙΔΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ  
ΣΤΟ ΣΥΝΟΛΟ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ

	ΕΟΠ 1998/99 ΕΥΡΩ	ΕΟΠ 1998/99 ΠΟΣΟΣΤΟ (%)
ΕΙΔΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ	240,75	100%
ΑΛΕΥΡΙ,ΨΩΜΙ ΔΗΜΗΤΡΙΑΚΑ	31,53	13.10%
ΚΡΕΑΣ	54,78	22.76%
ΨΑΡΙΑ	18,61	7.74%
ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	43,68	18.15%
ΕΛΑΙΑ,ΛΙΠΗ	12,84	5.34%
ΦΡΟΥΤΑ	19,50	8.1%
ΛΑΧΑΝΙΚΑ	29,51	12.26%
ΖΑΧΑΡΗ,ΕΙΔΗ ΖΑΧΑΡΟΠΛΑΣΤΙΚΗΣ	14,47	6.01%
ΑΛΛΑ ΤΡΟΦΙΜΑ	2,23	0.93%
ΜΗ ΟΙΝΟΠΝΕΥΜΑΤ. ΠΟΤΑ	13,51	5.61%

Πηγή: [www.statistics.gr](http://www.statistics.gr)

Η Ελληνική γαλακτοβιομηχανία, ακολουθώντας τα τελευταία χρόνια σταθερή αναπτυξιακή τροχιά, μπορεί πλέον να διεκδικήσει δυναμικά σημαντικό μερίδιο στις διεθνείς αγορές. Οι γαλακτοβιομηχανικοί όμιλοι, οι μικρότερες μονάδες, ακόμη και κάποιες συνεταιριστικές επιχειρήσεις, προχωρώντας σε συνεργασίες και συγχωνεύσεις ορθολογικοποίησαν τις παραγωγικές τους δομές, ώστε να ανταποκριθούν στα νέα δεδομένα. Οι μεγάλοι όμιλοι, όπως η "ΦΑΓΕ" και η "ΔΕΛΤΑ", και μικρότερες

μονάδες, όπως η "ΔΩΔΩΝΗ", ισχυροποίησαν την παρουσία τους στην Ευρωπαϊκές αγορές και συνεχώς προωθούν επενδυτικά προγράμματα.

Η συνολική συγκομιδή (συλλογή), επεξεργασία, εμφιάλωση και εμπορία γίνεται βασικά από 50 περίπου εταιρίες σε όλη την ελληνική επικράτεια, όπου υπάρχουν γαλακτοφόρες αγελάδες και αιγοπρόβατα. Οι πιο μεγάλες και γνωστές εταιρίες συλλογής και επεξεργασίας προϊόντων γάλακτος είναι οι: ΦΑΓΕ, ΔΕΛΤΑ, ΜΕΒΓΑΛ, Δωδώνη, ΕΒΓΑ, Τυράς, Βόρας, Ήπειρος, Αλπίνο, Όλυμπος Γαλακτοβιομηχανία, Νεογάλ, Πίνδος, Εβροφάρμα, Κρι-Κρι, Ροδόπη, Δελφοί κ.α. Σε ότι αφορά τον κύκλο εργασιών, για το 1999



Παρατήρηση: Η ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ Α.Β.Ε.Ε. σύμφωνα με τον Οικονομικό Ταχυδρόμο (26/6/2003) είναι μία από τις 500 πρώτες Ελληνικές επιχειρήσεις σε πωλήσεις, οι οποίες φτάνουν στα 18.694.000 € και τα καθαρά της κέρδη είναι 797.000 €<sup>27</sup>.



<sup>27</sup> Πηγή: Οικονομικός Ταχυδρόμος, Τεύχος Μαρτίου 2003(Σελ. 60)

## ***ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ***

## Συμπέρασμα

Με τον όρο Μικρομεσαία Επιχείρηση εννοούμε κάθε επιχείρηση που έχει στη διάθεση της απασχολούμενο προσωπικό από 0-250 άτομα.

Στην Ελλάδα περίπου το 99% είναι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις και απασχολούν περίπου το 90,4% του συνόλου του εργατικού δυναμικού. Αποτελούν την ραχοκοκαλιά της Ελληνικής Οικονομίας και μοχλό οικονομικής και τεχνολογικής ανάπτυξης.

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση, οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις κατέχουν το 66% της συνολικής απασχόλησης. Αξίζει να σημειωθεί ότι στην Ευρωπαϊκή Ένωση έχουμε 6 χώρες (Αυστρία, Δανία, Ιρλανδία, Λουξεμβούργο, Ολλανδία, Πορτογαλία) που το κυρίαρχο είδος επιχειρήσεων που διαθέτουν είναι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, 5 χώρες (Βέλγιο, Γαλλία, Ελλάδα, Ιταλία, Ισπανία) Πολύ Μικρές Επιχειρήσεις και 4 χώρες (Φιλανδία, Γερμανία, Σουηδία, Ηνωμένο Βασίλειο) Μεγάλης κλίμακας επιχειρήσεις.

Συμπερασματικά λοιπόν, θα λέγαμε ότι ο ρόλος και η συμβολή των ΜΜΕ σε μια αυτοδύναμη ανάπτυξη της χώρας μας είναι ουσιαστικός και αναντικατάστατος. Η συμβολή τους στην αντιμετώπιση κρίσιμων προβλημάτων που αντιμετωπίζει η οικονομία μας όπως ανεργία, εξυπηρέτηση του καταναλωτικού κοινού, απασχόληση των συντελεστών της παραγωγής, προώθηση των καινοτομιών είναι καθοριστική. Αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο μεταξύ μεγάλων επιχειρήσεων και καταναλωτικού κοινού και δημιουργεί ανταγωνιστικές συνθήκες στην αγορά, συμβάλλοντας έτσι στην ποιοτική βελτίωση της κατανάλωσης και στην χωροταξική καθώς και δημογραφική ανάπτυξη της οικονομίας της χώρας.

Η μικρομεσαία επιχείρηση εξακολουθεί να είναι λύση για πολλούς Έλληνες, η ιδανική εφαρμογή για τη ανάπτυξη και δημιουργικότητα μέσα από την αυτοαπασχόληση, παρέχοντας παράλληλα σημαντικές ευκαιρίες για οικονομική εξέλιξη.

Παρόλα αυτά οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν σήμερα προβλήματα που οφείλονται τόσο στο δυσμενές περιβάλλον – νομικό, θεσμικό, οικονομικό και τεχνολογικό πλαίσιο – μέσα στο οποίο λειτουργούν και αναπτύσσονται οι ΜΜΕ όσο και τη δομή και τη διάρθρωσή τους. Προβλήματα οργάνωσης, διοίκησης και τεχνολογικού εξοπλισμού που αντιμετωπίζουν οι ΜΜΕ αποτελούν ανασταλτικούς παράγοντες για την ανάπτυξή τους.

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις θα πρέπει να προχωρήσουν σε θαρραλέα βήματα. Να μειώσουν το κόστος λειτουργίας τους, να βελτιώσουν την ποιότητα των υπηρεσιών και προϊόντων που προσφέρουν, να επεκταθούν σε νέες αγορές, να βελτιώσουν την παραγωγικότητα της εργασίας επενδύοντας στην εκπαίδευση του προσωπικού τους, στις νέες τεχνολογίες και στην έρευνα. Έτσι θα διασφαλίσουν την βιωσιμότητα και την περαιτέρω ανάπτυξή τους.

## ***ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ***

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Βιβλία

- Επενδυτικά Κίνητρα για τις ΜΜΕ, Παν. Ε. Πετράκης, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1996
- Η διοικητική των Επιχειρήσεων, Χρήστου Γ. Φλώρου, Σύγχρονη Εκδοτική
- Αρχές Οργανώσεως και Διοικήσεως Επιχειρήσεων ( έκδοση 2<sup>η</sup> ), Π. Φαναριώτη, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης
- Ελληνική Οικονομία, Γεώργιος Μ. Κορρές – Διονύσιος Π. Χιόνης, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης
- Διοίκηση ΜΜΕ, Π. Γ. Κυριαζόπουλος – Κ. Π. Τερζίδης, Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα 2000
- Σύγχρονες Μορφές Διοίκησης ΜΜΕ, Π. Γ. Κυριαζόπουλος, Σύγχρονη Εκδοτική
- Μάνατζμεντ Μικρών & Μεσαίων Επιχειρήσεων, Michael Murphy, Κλειδάριθμος
- Οργάνωση και Διοίκηση, Γιάννης Κ. Χολέβας, Interbooks
- Στοιχεία Εμπορικού Δικαίου, Αντωνία Πουλάκου – Ευθυμιάτου, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα-Κομοτηνή 1996

### Περιοδικά

Οικονομικός Ταχυδρόμος: 1/3/2003  
26/6/2003

### Διευθύνσεις Internet

<http://www.evrofarma.gr>

<http://www.economics.gr>

<http://www.eommex.gr>

<http://europa.eu.int>

***ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ***