

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΤΟΥ ΦΟΙΤΗΤΗ
ΚΑΧΡΙΜΑΝΗ ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΥ
ΜΕ ΑΣΜ 163/97

ΘΕΜΑ : ΟΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΟΝ
ΝΟΜΟ ΤΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : Κος ΒΑΣΙΛΗΣ ΠΑΓΓΟΥΣΗΣ

1.0 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	2
2.0 Η ΜΙΚΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	3
2.1 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ.....	4
2.2 ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	6
2.3 ΤΟ ΠΟΡΤΡΑΙΤΟ ΤΟΥ ΜΙΚΡΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ	7
2.3.1 Ο ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ ΚΑΙ ΤΑ ΣΤΕΛΕΧΗ	9
3.0 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΣΤΗ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	12
3.1 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ	14
3.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	14
4.0 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ	15
5.0 ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΟΙ ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ	17
6.0 ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	25
7.0 ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΓΙΑ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	27
7.1. ΕΠΙΔΟΤΟΥΜΕΝΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΤΡΑ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΠΑΡΘΕΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΣΤΗΡΙΞΗ ΤΩΝ ΜΜΕ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΤΩΝ ΜΕΘΟΔΩΝ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ.....	27
7.1.1. Το πρόγραμμα Δικτυωθείτε και οι πρωτοβουλίες του.....	27
7.1.2. Το πρόγραμμα Επιχειρείτε Ηλεκτρονικά και οι πρωτοβουλίες του.	28
7.1.3 Το πρόγραμμα Περιφερειακής Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης της Πελοποννήσου.	30
7.1.4. Το πρόγραμμα Ψηφιακό Μέλλον στα πλαίσια του Γ΄ Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης.	31
7.1.5. Το πρόγραμμα Επιχειρηματικά Σχέδια για την αύξηση της εξωστρέφειας των υφιστάμενων ΜΜΕ κλάδων ΚΕΥΔ στα πλαίσια του ΕΠΑΝ.	31
7.1.6 Το e – business forum.	33
7.2. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	33
7.3.ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΓΥΝΑΙΚΕΙΑΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	35
7.4. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ - ΠΑΒΕΤ-ΝΕ-2004.....	38
7.5.ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΑΡΙΑΔΗΗ: ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗ ΧΕΙΡΟΤΕΧΝΙΑ & ΑΣΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ	42
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	45

1.0 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ιδιωτική πρωτοβουλία και το «επιχειρήν» είναι ο ακρογωνιαίος λίθος της ελεύθερης οικονομίας. Φυσικά όλες οι προσπάθειες δεν έχουν ούτε την ίδια κατάληξη ούτε και το ίδιο μέγεθος. Οι επιχειρήσεις ανάλογα με το μέγεθος τους, δηλαδή τα κεφάλαιά τους, τα κέρδη τους, τον αριθμό των προσώπων που απασχολούν, διακρίνονται σε μικρομεσαίες, μικρομεσαίες, μεσαίες και μεγάλες. Εμείς στη μελέτη μας αυτή θα ασχοληθούμε με τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Με επιχειρήσεις δηλαδή που η κεφαλαιοποίησή τους είναι μικρομεσαία, απασχολούν μικρό αριθμό ανθρώπων, ανταγωνίζονται συνήθως με μεγαλύτερες εταιρείες, το ποσοστό του μεριδίου αγοράς που κατέχουν είναι μικρό, αλλά τα κέρδη τους αναλογικά με το μέγεθος τους δεν είναι απαραίτητα μικρά.

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν αρκετές ιδιαιτερότητες, όπως θα δούμε και θα αναλύσουμε στην πορεία. Σε αυτό που πρέπει να σταθούμε και να γίνει ιδιαίτερη μνεία είναι ότι δεν πρέπει να γενικολογούμε όταν μιλάμε για μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Η εντύπωση πως όλες οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις παλεύουν απλά και μόνο για την επιβίωσή τους, είναι πέρα για πέρα εσφαλμένη. Δεν είναι τυχαίο πως οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις υποστηρίζονται τόσο από τις κυβερνήσεις των κρατών τους όσο και από την Ευρωπαϊκή κοινότητα με τη μορφή επιδοτήσεων, επιχορηγήσεων, με την παροχή δανείων με ευνοϊκούς όρους ή με οποιαδήποτε άλλη μορφή.

2.0 Η ΜΙΚΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Γενικότερα η οικονομική θεωρία αναφέρει ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις παίζουν σημαίνοντα ρόλο στην οικονομία και συγκεκριμένα στο παράγοντα απασχόληση. Ο ρόλος των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στο κομμάτι της απασχόλησης πηγάζει από την ανάγκη τους σε προσωπικό το οποίο θα παράγει διπλά από ότι το προσωπικό μιας μεγάλης επιχείρησης. Συγχρόνως οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις ανταποκρίνονται λόγω μεγέθους καλύτερα στο παραγωγικό κύκλο από ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις οι οποίες λόγω μεγέθους δε παρουσιάζουν ευελιξία. Στην Αμερική και στην Αγγλία οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις παίζουν σημαίνοντα ρόλο στη στήριξη της οικονομίας. Αν μελετήσουμε τώρα τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα θα διαπιστώσουμε τα ακόλουθα¹:

1. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα είναι πολλές και ουσιαστικά στηρίζουν και την απασχόληση αλλά και οικονομικά το κράτος.
2. Για κάθε 1000 κατοίκους υπάρχουν 69 επιχειρήσεις. Ο αριθμός είναι υπερβολικός και δεν υπάρχει καλός κρατικός σχεδιασμός προκειμένου να υποστηριχτούν οι épιδοδοξοι επιχειρηματίες αλλά και να βοηθηθούν ώστε να δημιουργήσουν μια επικερδής μικρομεσαία επιχείρηση. Τα τελευταία χρόνια και λόγω των επιδοτήσεων από την Ευρωπαϊκή Ένωση, έχει γίνει μια προσπάθεια στήριξης σε επίπεδο τεχνογνωσίας των μικρομεσαίων επιχειρηματιών. Είναι βασικό για το ελληνικό κράτος να υποστηριχτούν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, μια και σε χώρα έχει το μεγαλύτερο ποσοστό από όλα τα μέλη της Ευρώπης.
3. Στην Ελλάδα η ανεργία καταπολεμάτε μόνο μέσω των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Αυτό σημαίνει ότι στη περίπτωση που δεν υπάρξει κρατική στήριξη και κλίσουν κάποιες από αυτές πολλοί άνθρωποι θα μείνουν άνεργοι και δε θα μπορούν να απορροφηθούν από άλλους φορείς.
4. Η μόνη υποστήριξη που γίνεται από το ελληνικό κράτος σε σχέση με τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, εστιάζεται στη τήρηση των εμπορικών βιβλίων.

¹ Panagiotis Liargovas(2005), The White Paper on Growth, Competitiveness and Employment and Greek Small and Medium Sized Enterprises Small Business Economics 11: 201–214,

Συγκεκριμένα οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις απαλλάσσονται από τη τήρηση των προβλεπόμενων από την εμπορική νομοθεσία βιβλίων.

Προκειμένου να δείξουμε καλύτερα τη δυναμική των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα, ώστε να γίνει πιο κατανοητό το πόσο σημαντική είναι η στήριξη τους από το ελληνικό κράτος παραθέτουμε το παρακάτω πίνακα:

ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΝΑ				
ΧΩΡΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ		ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΝΑ 1000 ΑΤΟΜΑ	
	1998	2000	1998	2000
ΕΛΛΑΔΑ	1000(4,6%)	1020(4,4%)	67	69
ΙΡΛΑΝΔΙΑ	260(0,9%)	260(0,8%)	36	35
ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	740(4,4%)	700(3,8%)	62	59
EU-12	14800(100%)	15780(100%)	45	49

ΠΗΓΗ: European Observatory for SMEs (1993, p. 60 and 1994, p. 29

Όπως βλέπουμε η Ελλάδα βρίσκεται μπροστά και σε αριθμό μικρομεσαίων επιχειρήσεων σε σχέση με τις άλλες Ευρωπαϊκές αλλά και σε ρυθμό ανάπτυξης σε σχέση με το άνοιγμα νέων μικρομεσαίων επιχειρήσεων².

2.1 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ

Μπορούμε να διακρίνουμε τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις ανάλογα με το αντικείμενο της δραστηριότητάς τους και τη νομική τους μορφή. Σύμφωνα με το αντικείμενο της δραστηριότητάς τους έχουμε 3 κατηγορίες μικρομεσαίων επιχειρήσεων:

1. Πρωτογενείς επιχειρήσεις: Σε αυτήν την κατηγορία ανήκουν επιχειρήσεις που ασχολούνται με την εκμετάλλευση του υπεδάφους, τη γεωργία, την αλιεία, την κτηνοτροφία και τη δασική εκμετάλλευση.

² Acs, Zoltan J. and David B. Audretsch (eds.), 1993, Small Firms and Entrepreneurship: An East-West Perspective, Cambridge: Cambridge University Press.

2. Δευτερογενείς επιχειρήσεις: Σε αυτή την κατηγορία έχουμε επιχειρήσεις που ασχολούνται με την μεταποίηση των προϊόντων του πρωτογενούς τομέα σε καταναλωτικά αγαθά. Είναι κυρίως βιοτεχνίες ή μικρομεσαίες βιομηχανίες.
3. Τριτογενείς επιχειρήσεις: Εδώ εμπίπτουν όσες επιχειρήσεις ασχολούνται με τη διάθεση των προϊόντων των παραπάνω κατηγοριών και την παροχή υπηρεσιών.

Οι επιχειρήσεις σύμφωνα με τη νομική μορφή που θα επιλέξουν χωρίζονται σε 2 μεγάλες κατηγορίες³:

1. Ατομική επιχείρηση: Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν οι επιχειρήσεις που ο φορέας είναι ένα άτομο και λειτουργεί με ίδια κεφάλαια.
2. Εταιρική επιχείρηση: Εδώ ανήκουν οι επιχειρήσεις που έχουν τη νομική μορφή εταιρείας, δηλαδή την ένωση 2 ή περισσότερων προσώπων με κοινό οικονομικό σκοπό. Σε αυτήν την κατηγορία υπάρχουν και περαιτέρω διαχωρισμοί, με βάση την προσωπική ευθύνη των εταίρων και με βάση την κεφαλαιακή συμμετοχή. Έτσι έχουμε τις προσωπικές και τις κεφαλαιουχικές επιχειρήσεις.

Προσωπικές εταιρίες: εδώ συναντάμε τις εξής μορφές:

- I. Ομόρρυθμη εταιρεία: Σύσταση ομόρρυθμης εταιρείας έχουμε όταν συνενώνονται 2 ή περισσότερα πρόσωπα με κοινό εμπορικό σκοπό. Η επωνυμία της εταιρείας μπορεί να είναι τα ονόματα όλων των συνεταίρων ή 2 εξ αυτών ή μόνο του ενός. Στις 2 τελευταίες περιπτώσεις συναντάμε την προσθήκη των λέξεων « και ΣΙΑ». Η Ο.Ε. απολαμβάνει τα πλεονεκτήματα των ατομικών επιχειρήσεων, ευθύνονται όμως οι εταίροι για τα χρέη της επιχείρησης στο όλον με την ατομική τους περιουσία.
- II. Ετερόρρυθμη επιχείρηση: Και σε αυτή τη μορφή έχουμε την ένωση 2 ή περισσότερων προσώπων με κοινό εμπορικό σκοπό. Σε αυτή τη μορφή έχουμε μικτό τύπο σε ότι αφορά την ευθύνη των εταίρων απέναντι στους πιστωτές. Ο ένας τουλάχιστον εταίρος είναι ομόρρυθμος. Ευθύνεται δηλαδή προσωπικά και απεριόριστα στο σύνολο της ατομικής του περιουσίας, ενώ οι υπόλοιποι είναι ετερόρρυθμοι, δηλαδή ευθύνονται μέχρι του ποσού της εισφοράς τους. Στην επωνυμία της επιχείρησης

³ Φλωρος Γ. Χρήστου(1993), Σύγχρονη Εκδοτική, Σύγχρονη Διοικητική σελ 35

αναφέρεται υποχρεωτικά το όνομα του ενός από τους ομόρρυθμους εταίρους τουλάχιστον και τα ονόματα των ετερόρρυθμων εταίρων δηλώνονται με τη λέξη «και ΣΙΑ». Μεταβίβαση του εταιρικού μεριδίου από έναν εταίρο σε κάποιον άλλο γίνεται με την συναίνεση των υπολοίπων τόσο στην Ο.Ε. όσο και στην Ε.Ε.

- III. Αφανής ή συμμετοχική εταιρεία: πρόκειται για επιχειρήσεις που αποτελούνται από 2 ή περισσότερα πρόσωπα, όπου το ένα ονομάζεται διαχειριστής και τα υπόλοιπα συμμετοχοί ή αφανείς. Το χαρακτηριστικό αυτής της μορφής είναι η αφάνεια εταιρικού δεσμού που συνδέει τους εταίρους και η μη ύπαρξη νομικής προσωπικότητας. Ο διαχειριστής εδώ συγκεντρώνει τα περιουσιακά στοιχεία που εισφέρουν οι εταίροι και συναλλάσσεται με τρίτους. Ο διαχειριστής είναι ομόρρυθμος εταίρος, ευθύνεται δηλαδή προσωπικά και απεριόριστα στο όλον της περιουσίας του απέναντι σε πιστωτές. Δεν υπάρχει εταιρική επωνυμία ούτε έδρα εταιρείας ούτε και υποχρεούται σε δημοσιότητα.

2.2 ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Με τον όρο περιβάλλον εννοούμε όλους τους παράγοντες που επηρεάζουν τη μικρομεσαία επιχείρηση είτε άμεσα είτε έμμεσα και την αναγκάζουν να λάβει μέτρα προκειμένου να μπορέσει να ανταποκριθεί με επιτυχία στους στόχους της. Το περιβάλλον είναι δυναμικό και οι μεταβολές που συμβαίνουν μέσα σε αυτό μπορούν να μετρηθούν. Το περιβάλλον αποτελείται από τους εξής παράγοντες⁴:

- I. Το υπερεθνικό περιβάλλον: Το υπερεθνικό περιβάλλον εμπεριέχει την εθνική οικονομία. Είναι το πλαίσιο των κανόνων και των συμφωνιών που λαμβάνουν χώρα και οδηγούν την οικονομία στους επιθυμητούς στόχους. Στόχος της Ε.Ε. είναι να επιτευχθεί η σύγκλιση των οικονομιών των χωρών μελών της Ευρώπης. Για να το πετύχει αυτό έχει δημιουργήσει το Κοινοτικό πλαίσιο Στήριξης το οποίο με τα αντίστοιχα προγράμματα για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις τις χρηματοδοτεί και τις στηρίζει. Μπορεί να γίνει εύκολα κατανοητό πως αυτή η προσπάθεια της Ε.Ε. έχει αντίκτυπο στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και τις επηρεάζει άμεσα.

⁴ Παπαδάκης(2002), Στρατηγική των επιχειρήσεων, Μπένος σελ 1-100

- II. Το μακροοικονομικό περιβάλλον: Με τον όρο μακροοικονομικό περιβάλλον εννοούμε την οικονομική κατάσταση της χώρας. Πληθωρισμός, ανεργία, αγορά, αμοιβές, τιμάρθμος, το εθνικό προϊόν αποτελούν έννοιες που περιλαμβάνονται στο μακροοικονομικό περιβάλλον και επηρεάζουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Η ελληνική οικονομία δυστυχώς εισάγει την πλειοψηφία των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί και αυτό συνεπάγεται αυξημένο κόστος.
- III. Το πολιτικό περιβάλλον: Το πολιτικό περιβάλλον είναι τα πιστεύω και η εφαρμογή της πολιτικής της εκάστοτε κυβέρνησης. Το ζήτημα της οικονομίας δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται μικροκομματικά, αλλά πρέπει επιτέλους να υπάρξει μια κοινή γραμμή αν θέλουμε να αναπτύξουμε τη χώρα μακροχρόνια. Επίσης πρέπει να ξεκαθαρίσουμε τα όρια του κοινωνικού κράτους από τον κρατικό παρεμβατισμό και τα περιθώρια της ιδιωτικής πρωτοβουλίας.
- IV. Το νομικό πλαίσιο: Το νομικό πλαίσιο είναι η ισχύουσα νομοθεσία που μέσα στα όρια αυτής υποχρεούνται οι επιχειρήσεις να κινούνται. Χρησιμοποιείται και για την προστασία του καταναλωτή, αλλά και των επιχειρήσεων.
- V. Το τεχνολογικό περιβάλλον: Με το όρο τεχνολογικό περιβάλλον εννοούμε τόσο τον τεχνολογικό εξοπλισμό που διαθέτει η παραγωγή όσο και των γραφείων και της διοίκησης. Στη σημερινή ειδικά εποχή, όπου οι εξελίξεις είναι ραγδαίες και συνεχείς το να διαθέτεις τελευταίας γενεής εξοπλισμό είναι απαραίτητο και είναι ένας από τους παράγοντες που μπορούν να εξασφαλίσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε μια επιχείρηση.
- VI. Το κοινωνικό περιβάλλον: Είναι όλες οι μεταβλητές όπως η δημογραφική σύνθεση του πληθυσμού, η ηλικιακή σύνθεση, η γεωγραφική κατανομή τους κλπ, που με τις αλλαγές τους επηρεάζουν άμεσα και έμμεσα τις επιχειρήσεις.
- VII. Το περιβάλλον της αγοράς: Ως περιβάλλον της αγοράς εννοούμε τους προμηθευτές των πρώτων υλών, τους πιστωτικούς φορείς (τράπεζες), τα μέσα ενημέρωσης όπως τηλεόραση και εφημερίδες, τους ανταγωνιστές και τους καταναλωτές. Όλοι αυτοί μαζί συγκροτούν την αγορά και οι επίδρασή τους στις επιχειρήσεις είναι άμεση και αυτονόητη.

2.3 ΤΟ ΠΟΡΤΡΑΙΤΟ ΤΟΥ ΜΙΚΡΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ

Το κυριότερο όργανο και η ψυχή της μικρομεσαίας επιχείρησης είναι ο ίδιος ο επιχειρηματίας. Θα προσπαθήσουμε να περιγράψουμε τα κύρια χαρακτηριστικά του

και το πώς συνεργάζεται με τα στελέχη του. Τα στοιχεία που χαρακτηρίζουν τον επιχειρηματία είναι τα εξής⁵:

1. Είναι ο υπεύθυνος για την παραγωγή των αγαθών ή των υπηρεσιών που προσφέρονται στο καταναλωτικό κοινό
2. Είναι αυτός που λαμβάνει τις αποφάσεις και όλες οι ενέργειες γίνονται από αυτόν
3. Είναι αυτός που αναλαμβάνει το επιχειρηματικό ρίσκο και τον κίνδυνο.
4. Είναι αυτός που αποφασίζει το πώς θα μετατραπούν οι πρώτες ύλες σε προϊόντα.
5. Είναι αυτός που πραγματοποιεί νέους συνδυασμούς στην παραγωγή.

Ως μικρός επιχειρηματίας χαρακτηρίζεται το άτομο το οποίο ως ιδιοκτήτης μιας μικρομεσαίας επιχείρησης, αναλαμβάνει την ευθύνη της οργάνωσης της, συμμετέχει ενεργά στη λειτουργία της και επί πλέον φέρει και τον επιχειρηματικό κίνδυνο. Η ανάληψη του επιχειρηματικού κινδύνου τον καθιστά προσεκτικότερο κατά την άσκηση της οργανωτικής του δραστηριότητας και περισσότερο ενεργητικό και δραστήριο κατά τη συμμετοχή του στην οργάνωση και τη λειτουργία ενισχύει την αυτοπεποίθηση του και μειώνει το αίσθημα ανασφάλειας που προκαλεί ο επιχειρηματικός κίνδυνος⁶.

Δε θεωρείται ότι συγκεντρώνει τα στοιχεία και ότι παίζει το ρόλο του μικρού επιχειρηματία ο ιδιοκτήτης, ο οποίος έχει αναθέσει σ' άλλους την οργάνωση της επιχείρησης του και τη διεξαγωγή της επιχειρηματικής δραστηριότητας, παρ' όλον ότι ως ιδιοκτήτης, φέρει τον επιχειρηματικό κίνδυνο, ούτε manager ο οποίος είναι επιφορτισμένος με την οργάνωση και τη λειτουργία ως μισθωτός και όχι ως ιδιοκτήτης. Η διαφορά του πορτραίτου του μικρού επιχειρηματία μ' αυτό του επιχειρηματία μιας μεγάλης επιχείρησης είναι ότι ο δεύτερος ενώ αναλαμβάνει τον επιχειρηματικό κίνδυνο δεν είναι σε θέση ν' ανταποκριθεί μόνος του στις απαιτήσεις της οργάνωσης και της παρακολούθησης της λειτουργίας της επιχείρησης του, ακριβώς λόγω του μεγέθους της, αλλά αναθέτει τα καθήκοντα αυτά σε επαγγελματίες μάνατζερ τους οποίους προσλαμβάνει για το σκοπό αυτό⁷. Η ισχυρή

⁵ Griffin R(2000),. Management, Houghton Mifflin company Boston p. 735

⁶ Griffin R(2000),. Management, Houghton Mifflin company Boston p. 735

⁷ Jan de KokLorraine M. Uhlane(2001), Organization Context and Human Resource Management in the Small Firm, Small Business Economics 17: 273–291

επιθυμία για γρήγορη οικονομική και κοινωνική άνοδο, ο δυναμισμός και η διάθεση για σκληρή εργασία, είναι μερικά από τα χαρακτηριστικά του μικρού επιχειρηματία.

2.3.1 Ο ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ ΚΑΙ ΤΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

Η διαφορά ανάμεσα στον επιχειρηματία και τα στελέχη (μάνατζερ) είναι σαφέστατη. Ο επιχειρηματίας είναι αυτός που διοικεί και χρηματοδοτεί την επιχείρηση. Είναι ο άνθρωπος που έχει τον πρώτο και τον τελευταίο λόγο μέσα στην επιχείρηση. Το στέλεχος είναι μισθωτός υπάλληλος, που διαθέτει τη γνώση, τις εμπειρίες και την ικανότητα να αντεπεξέρχεται στις απαιτήσεις της αγοράς και των καταναλωτών.

Στην ουσία στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις όπου οι αποστάσεις είναι μικρομεσαίες υπάρχει μια «σύγκρουση» μεταξύ των εμπειρικών γνώσεων που έχει αποκτήσει ο επιχειρηματίας και της τεχνογνωσίας και της μόρφωσης των σύγχρονων στελεχών. Ο μάνατζερ είναι ο «ειδικός» που θα εντοπίσει το πρόβλημα, θα προτείνει τις κατάλληλες λύσεις και θα το εξαλείψει, πάντα με τη σύμφωνη γνώμη και την εντολή του επιχειρηματία. Η «ευθύνη» και το «κύρος» που προσφέρει η θέση του μάνατζερ παρακινεί το προσωπικό για την απόκτηση των προσόντων που πρέπει να διαθέτει ο μάνατζερ. Ο κύριος εκφραστής αυτής της παρακίνησης είναι ο ίδιος ο επιχειρηματίας, που είναι αυτός που παίρνει το ρίσκο και προσδοκεί την ανάλογη αμοιβή⁸.

Στην πράξη τα στελέχη ασχολούνται περισσότερο με το «περιβάλλον» της επιχείρησης και λιγότερο με την πρόοδο των εργασιών. Αυτό συμβαίνει γιατί όλες οι εξελίξεις σε πολιτικό, οικονομικό, τεχνολογικό και κοινωνικό επίπεδο (μακροοικονομία), αλλά και οι εξελίξεις στην αγορά, στους καταναλωτές, στην εργασία και τις ανθρώπινες σχέσεις (μικροοικονομία) επηρεάζουν την επιχείρηση και την επίτευξη των στόχων.

Ο ιδιοκτήτης της μικρομεσαία επιχείρησης για να μπορεί να αντεπεξέλθει στις απαιτήσεις της θα πρέπει να έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά⁹:

⁸ Lori A. Muse et al(2005), Commitment to Employees Does It Help or Hinder Small Business Performance, .200 Small Business Economics 24: 97-111

⁹ Lori A. Muse et al(2005), Commitment to Employees Does It Help or Hinder Small Business Performance, .200 Small Business Economics 24: 97-111

1. Πρέπει να είναι γνώστης των οικονομοτεχνικών χαρακτηριστικών τόσο της επιχείρησης όσο και του κλάδου που δραστηριοποιείται η εταιρεία. Η προϋπηρεσία στον κλάδο της επιχείρησης είναι κύρια απαίτηση.
2. Πρέπει να γνωρίζει τη λειτουργία του περιβάλλοντος της επιχείρησης.
3. Να έχει την ικανότητα να παρακινεί και να εμπνέει το προσωπικό τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά. Δεν πρέπει να νοιώθει το προσωπικό εξαναγκασμένο, αλλά να οδηγείται από εσωτερική παρόρμηση.
4. Πρέπει να προβλέπει τις εξελίξεις που πρόκειται να επηρεάσουν την επιχείρηση και όχι να αιφνιδιάζεται από αυτές.
5. Πρέπει να συγκεντρώνει πολλές ικανότητες και να μπορεί να επικοινωνεί με επιτυχία με το εξωτερικό περιβάλλον. Ταυτόχρονα σαν προσωπικότητα πρέπει να είναι στιβαρός και μετρημένος.
6. Πρέπει να γνωρίζει πώς να κινηθεί ανάλογα με τις πολιτικοοικονομικές εξελίξεις και να συμβαδίζει με την τεχνολογία.
7. Πρέπει να διαθέτει τον κύριο όγκο του χρόνου του στην κατάστρωση ενός στρατηγικού πλάνου και να παρακολουθεί στενά την εφαρμογή του επιλύοντας τις διάφορες επιπλοκές και τα προβλήματα που προκύπτουν.
8. Να έχει την τάση για συνεχή μάθηση και επιμόρφωση.
9. Πρέπει να διαθέτει τη φυσιογνωμία και το κύρος που θα του επιτρέψουν να επιδρά θετικά στους άλλους και να δίνει κύρος στην επιχείρηση.
10. Πρέπει να γνωρίζει την ευρύτερη έννοια του κέρδους και των αντικειμενικών στόχων της επιχείρησης, όπως η ανάπτυξη των πωλήσεων, η αύξηση του μεριδίου αγοράς, η ελαχιστοποίηση του ρίσκου κλπ
11. Να μπορεί να αντιλαμβάνεται ότι η επιχείρηση είναι δυναμικός οργανισμός και όχι στατικός.

Σύμφωνα με τους **Lee J. and D. Miller το 1999** η αφοσίωση των στελεχών σε μια μικρομεσαία επιχείρηση τη βοηθά να επιτύχει με μεγαλύτερη ευκολία τους στόχους της. Συγκεκριμένα Πρέπει να υπάρχει μια ισορροπημένη σχέση ανάμεσα σε επιχειρηματία και στέλεχος για να λειτουργήσει αποτελεσματικά η επιχείρηση ώστε να αυξηθεί η παραγωγικότητα και να επιτευχθούν οι στόχοι¹⁰. Ο επιχειρηματίας μιας

¹⁰ Lee J. and D. Miller, 1999, 'People Matter: Commitment to Employees, Strategy and Performance in Korean Firms', *Strategic Management Journal* 20(6), 579–593.

μικρομεσαίας επιχείρησης οφείλει να αντιμετωπίζει τα στελέχη όχι ως εργαλεία ή μηχανές παραγωγής, αλλά με εμπιστοσύνη και σεβασμό. Αν δεν γίνει προσπάθεια να χτιστεί μια υγιής σχέση μεταξύ τους τίποτα δεν πρόκειται να λειτουργήσει σωστά και στο τέλος θα καταρρεύσει η επιχείρηση. Είναι πολύ χρήσιμο για τον επιχειρηματία να δημιουργήσει κοινωνικές σχέσεις με τα στελέχη της επιχείρησής του. Με αυτό τον τρόπο μπορεί να γνωρίσει τους συνεργάτες του καλύτερα. Πολλές φορές όταν οι άνθρωποι βρίσκονται μακριά από το χώρο εργασίας τους και είναι πιο χαλαροί μπορούν να επιλύσουν καλύτερα τα προβλήματα που προκύπτουν¹¹.

Ο επιχειρηματίας εκτός από την εμπιστοσύνη του πρέπει να παρακινεί τα στελέχη δίνοντάς τους στόχους και προκλήσεις. Αυτό μπορεί να τον βοηθήσει να βελτιώσει ποιοτικά και ποσοτικά την απόδοσή τους. Πρέπει ο επιχειρηματίας της μικρομεσαίας επιχείρησης να προσπαθεί να είναι δημοκρατικός, να σέβεται και ν' ακούει τη γνώμη του άλλου. Αυτό επιδρά ευεργετικά στα στελέχη και τα τονώνει. Ανεβαίνει η αυτοπεποίθησή τους όταν η γνώμη τους ακούγεται. Έτσι άλλωστε αποφεύγει και αρνητικές αντιδράσεις από την πλευρά των στελεχών. Ο επιχειρηματίας πρέπει να γνωρίζει την ευρύτερη πολιτικοοικονομική κατάσταση και οι αποφάσεις του πρέπει να λαμβάνονται με γνώμονα αυτές. Όλη η οικονομική πολιτική της επιχείρησης πρέπει να είναι εναρμονισμένη με την ευρύτερη της χώρας. Δεν μπορεί δηλαδή να σκέφτεται τον πληθωρισμό και την ακρίβεια μόνο όταν κάνει δαπάνες και να τα αγνοεί όταν πουλά.

¹¹ Lee J. and D. Miller, 1999, 'People Matter: Commitment to Employees, Strategy and Performance in Korean Firms', *Strategic Management Journal* 20(6), 579–593.

3.0 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΣΤΗ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Ο διοικητικός σχεδιασμός στην Ελληνική μικρομεσαία επιχείρηση εμφανίζει τις εξής αδυναμίες¹²:

1. Δεν έχει συγκεκριμένη δομή και τύπο.
2. Είναι σποραδικός και άτακτος χρονικά.
3. Συνήθως καταστρώνεται μετά από κάποια κρίση με σκοπό την αντιμετώπιση των προβλημάτων.
4. Έχει ελλείψεις και δεν προβλέπει εναλλακτικές λύσεις.
5. Δεν υπάρχει επαρκής πληροφόρηση

Οι λόγοι που προκαλούν αυτές τις αδυναμίες είναι οι εξής¹³:

- Η απασχόληση του ιδιοκτήτη με τα καθημερινά προβλήματα της επιχείρησης. Ο ιδιοκτήτης αναλώνει το χρόνο του και τον εαυτό του στην ενασχόληση με τα καθημερινά προβλήματα που αντιμετωπίζει η εταιρεία και αυτό έχει σαν συνέπεια ο σχεδιασμός να μένει πίσω αφού το παρόν της επιχείρησης το θεωρεί πιο σημαντικό από το μέλλον.
- Η έλλειψη γνώσης και ο φόβος της αποτυχίας. Ο μικρός επιχειρηματίας δεν έχει τη γνώση για να καταστρώσει ένα σχέδιο δράσης τόσο μεσοπρόθεσμο όσο και μακροπρόθεσμο. Λόγω αυτού του γεγονότος φοβάται ότι αν σχεδιάσει κάτι δεν πρόκειται να επιτύχει.
- Ο φόβος για τις δυσκολίες του καινούργιου. Ο επιχειρηματίας φοβάται να μπει στη διαδικασία για κάτι καινούργιο, ενώ μπορεί να συνεχίσει κάτι που έχει ήδη συνεχίσει.
- Είναι καχύποπτος ως προς τους συμβούλους επιχειρήσεων. Δεν του αρέσει να ανακατεύονται άλλοι στη δουλειά του, παρόλο που αυτοί έχουν την τεχνογνωσία να τον βοηθήσουν.

¹² Bruno Dallago(2000), The Organisational and Productive Impact of the Economic System. The Case of SMEs, Small Business Economics 15: 303–319

¹³ Bruno Dallago(2000), The Organisational and Productive Impact of the Economic System. The Case of SMEs, Small Business Economics 15: 303–319

Ο σχεδιασμός όμως είναι απαραίτητος για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις γιατί¹⁴:

- Ο επιχειρηματίας αποκτά με το σχεδιασμό έναν οδηγό τόσο μακροπρόθεσμα όσο και βραχυπρόθεσμα.
- Έτσι μόνο έχει τη δυνατότητα να αξιοποιήσει τις πληροφορίες και τα στοιχεία του περιβάλλοντός του.
- Αποκτά ξεκάθαρους στόχους και μπορεί να αξιοποιήσει τα στελέχη γύρω του.
- Μέσω του σχεδιασμού μπορεί να γίνει πραγματική ανάλυση των πλεονεκτημάτων, των μειονεκτημάτων, των ευκαιριών και των απειλών.

- Ο στρατηγικός σχεδιασμός μιας μικρομεσαίας επιχείρησης θα πρέπει να καθορίζει τους στόχους της, να σχεδιάζει τη πολιτική του μάρκετινγκ, να επιλέγει τα μέσα παραγωγής που θα χρησιμοποιήσει και τέλος να καθορίζει την οικονομική και χρηματοδοτική πολιτική.

Οι στρατηγικές των ιδιοκτητών των μικρομεσαίων επιχειρήσεων σχετίζονται με την απόδοση της αλλά και με την αβεβαιότητα που παρουσιάζει το περιβάλλον. Οι στρατηγικές σε μια μικρομεσαία επιχείρηση βασίζονται συνήθως στη προσωπική άποψη του ιδιοκτήτη τους και η αποτελεσματικότητά τους μετριέται από τη τελική απόδοση της. Οι ιδιοκτήτες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων όπου η απόδοση της είναι χαμηλή επιλέγουν να χρησιμοποιήσουν μια δραστική στρατηγική προκειμένου να βελτιώσουν την κατάσταση, όταν λέμε δραστική εννοούμε για παράδειγμα να προσπαθήσουν να παράγουν ένα νέο προϊόν, να βρουν μια νέα αγορά που θα τους φέρει μη αναμενόμενα κέρδη κ.λ.π. Από την άλλη οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις με σταθερή ή ανοδική απόδοση χρησιμοποιούν στρατηγικές διατήρησης. Οι στρατηγικές αυτές σχετίζονται με το περιβάλλον και κυρίως με την αβεβαιότητα που το χαρακτηρίζει. Όταν το περιβάλλον εξελίσσεται με γρήγορους ρυθμούς ή είναι αρκετά περίπλοκο συνήθως η δεύτερη στρατηγική χρησιμοποιείται, στη περίπτωση ενός σταθερού περιβάλλοντος οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσουν με λιγότερο ρίσκο ενεργητικές στρατηγικές¹⁵.

¹⁴ Baumol, W. J. (1998), *Entrepreneurship, Management, and the Structure of Payoffs*, Cambridge, MA: The MIT Press.

¹⁵ Marco van Gelderen(2000), *Strategies, Uncertainty and Performance of Small Business Startups* Free University Faculty of Economics

3.1 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ

Το μεγάλο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι το χρηματοοικονομικό τους μέγεθος. Αυτά που κυρίως κάνουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις ευάλωτες είναι:

1. Η αρνητική ταμειακή ροή.
2. Η κακή αντιμετώπιση των χρεών.
3. Η αργή ή και ακόμα η απουσία ανάπτυξης.
4. Η ανεπαρκής απογραφή ελέγχου.
5. Η κακή διαχείριση των χρημάτων.
6. Η υποκεφαλαιοποίηση.
7. Ο κακός προγραμματισμός και τέλος
8. Τα προβληματικά τιμολόγια πληρωμών.

3.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις για να μπορέσουν να επιβιώσουν του ανταγωνισμού και να σημειώσουν κέρδη προσπαθούν:

- Να ανταποκρίνονται άμεσα στις ανάγκες των καταναλωτών.
- Να εφευρίσκουν νέες ιδέες. Οι εξελίξεις στην τεχνολογία και ευρύτερα δεν αφήνουν πολλά περιθώρια για κοινοτυπίες.
- Να δίνουν εναλλακτικές λύσεις στους πελάτες.
- Οι επιλογές να είναι απλές και κατανοητές.
- Εξυπηρέτηση. Αυτό που εκτιμούν πάνω από όλα είναι να είναι πληροφορημένοι, να αισθάνονται ασφαλείς και να υπάρχει το αίσθημα της οικειότητας με τα προϊόντα.

4.0 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Η οικονομική και κοινωνική σημασία των μικρομεσαίων μεγέθους επιχειρήσεων, είναι αναμφισβήτητη και συνοψίζεται στα παρακάτω ζητήματα:

1. **Αξιοποίηση επιχειρηματικών ταλέντων:** Κατά κανένα τρόπο δεν πρέπει να θεωρείται ως δεδομένο ότι καθένας που αποφασίζει ν' αναπτύξει επιχειρηματική δραστηριότητα είναι και ταλέντο, ή ότι η ανάπτυξη επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι ο μόνος τρόπος για την αξιοποίηση ατόμων ταλαντούχων.
2. **Συμβολή στην πληρέστερη απασχόληση** των συντελεστών της παραγωγικής και κυρίως των φυσικών πόρων του εργατικού δυναμικού. Η συμβολή αυτή παίρνει ιδιαίτερη οικονομική και κοινωνική σημασία σε περιπτώσεις όπου οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις εγκαθίστανται σε περιοχές γεωγραφικά απομακρυσμένες και αποκομμένες από τα μεγάλα κέντρα οικονομικής δραστηριότητας, οι οποίες δεν σπανίζουν στον Ελληνικό χώρο.
3. **Πληρέστερη εξυπηρέτηση του καταναλωτικού κοινού:** Η μικρομεσαία επιχείρηση διαθέτει, όπως επισημάναμε παραπάνω, ευελιξία στην επιλογή αλλά και στην αλλαγή του τόπου εγκατάστασης και δύναται ως εκ τούτου να ευρίσκεται πάντοτε πλησίον του καταναλωτικού της κοινού, προς το οποίο παρέχει άμεση εξυπηρέτηση. Ο επιχειρηματίας έρχεται σε προσωπική επαφή με το πελάτη. Έχει την ευκαιρία να διαγνώσει τις ιδιαίτερες προτιμήσεις του, να αναπτύξει δημόσιες σχέσεις σε άμεση διαφήμιση των προϊόντων του.
4. **Άμεση εποπτεία του προσωπικού:** Λόγω του μικρού αριθμού των απασχολούμενων στη μικρομεσαία επιχείρηση ατόμων, ο επιχειρηματίας έχει τη δυνατότητα άσκησης προσωπικής επίβλεψης και άμεσης παροχής οδηγιών, κατά τρόπον 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.
5. **Καινοτομίες:** Ο διαχρονικός ρόλος της μικρομεσαίας επιχείρησης και του ιδιοκτήτη της στο τομέα των καινοτομιών, είναι κυριολεκτικά ουσιαστικός.

6. **Δημιουργία θέσεων εργασίας:** Η συντριπτική πλειοψηφία των Ελληνικών επιχειρήσεων είναι μικρομεσαίες. Εκτός από την περίπτωση των προβληματικών περιοχών στον οποίων την ανάπτυξη συμβάλει η εγκατάσταση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και για την οποία κάνουμε νύξη παραπάνω.

7. **Διευκόλυνση των μεγάλων επιχειρήσεων:** Σ πληθώρα περιπτώσεων, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις εξειδικεύονται στην παραγωγή αγαθών ή την παροχή υπηρεσιών απαραίτητων για τη διεξαγωγή της παραγωγικής διαδικασίας των μεγάλων επιχειρήσεων.

Από την άλλη οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν τα ακόλουθα μειονεκτήματα¹⁶:

Σε πολλές περιπτώσεις υπάρχει έλλειψη διοικητικής ικανότητας εκ μέρους του επιχειρηματία. Αυτό το μειονέκτημα μπορεί να οδηγήσει μια μικρομεσαία επιχείρηση στην αποτυχία.

Η ενασχόληση με την καθημερινότητα από το μέρος του ιδιοκτήτη μπορεί να οδηγήσει σε μη αποτελεσματικό έλεγχο ο οποίος αποτελεί μειονέκτημα για τη μικρομεσαία επιχείρηση .

Το ενδιαφέρον για το κέρδος και όχι για τη πρόοδο αποτελεί βασικό μειονέκτημα για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Έλλειψη χρηματικών κεφαλαίων για περαιτέρω επένδυση.

¹⁶ Λιαρμακοπούλου Ι(2000), Κριτική της μεγιστοποίησης του κέρδους σα στόχου επιχειρηματικής συμπεριφοράς, Αθήνα σελ 45-68

5.0 ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΟΙ ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ

Στη συγκεκριμένη ενότητα και βασιζόμενοι σε απόψεις θεωρητικών θα προσεγγίσουμε τις διαφορές των μικρομεσαίων από τις μεγάλες επιχειρήσεις. Θα ξεκινήσουμε τη σύγκριση μ' ένα από τα βασικά προβλήματα τα οποία αντιμετωπίζουν οι μάνατζερ των εταιριών ανεξάρτητα του μεγέθους που έχουν αυτές, το οποίο είναι να διατηρήσουν σε υψηλά επίπεδα το ηθικό των εργαζόμενων τους. Το πρόβλημα το οποίο αντιμετωπίζουν οι υπεύθυνοι ιδικά των μικρομεσαίων εταιριών είναι το πώς θα διατηρήσουν το ηθικό σε υψηλά επίπεδα ενώ όσο η εταιρία μεγαλώνει το πώς θα το ενισχύσουν αλλά και το πώς θα συνεχίσουν να το διατηρούν σε υψηλά επίπεδα. Η έρευνα που έκανε η **Anna-Maria Garden το 2000** εστίασε στην έρευνα της διατήρησης του ηθικού σε υψηλά επίπεδα, μάλιστα προσπάθησε να μελετήσει τη διαφορά της ικανοποίησης από τον ενθουσιασμό, πότε δηλαδή ένας εργαζόμενος είναι ενθουσιώδης και πότε ικανοποιημένος ανάλογα με το μέγεθος που έχει η εταιρία που εργάζεται¹⁷. Η έρευνα της την οδήγησε στο ακόλουθο συμπέρασμα: Η αίσθηση του ενθουσιασμού είναι διαφορετικό συναίσθημα από της ικανοποίησης. Συγκεκριμένα ο ενθουσιασμός χάνεται πιο εύκολα όταν η εταιρία χάνει τους στόχους της και την ενέργεια της και αυτό γίνεται όταν από μικρομεσαία ξαφνικά μια επιχείρηση γίνεται μεγάλη. Ουσιαστικά η διαφορά των δύο συναισθημάτων εστιάζεται στους στόχους (**ΒΛΕΠΕ ΣΧΗΜΑ**)

ΣΧΗΜΑ ΕΝΑ



ΠΗΓΗ: Anna-Maria Garden (2000), Maintain the Spirit of Excitement in Growing Companies, London Business School pp. 10-12

¹⁷ Anna-Maria Garden (2000), Maintain the Spirit of Excitement in Growing Companies, London Business School pp. 10-12

Το παραπάνω ΣΧΗΜΑ ουσιαστικά δηλώνει την αναλογία της ικανοποίησης και τους ενθουσιασμού σε μια μικρομεσαία και σε μια μεγάλη επιχείρηση. Συγκεκριμένα όσο ο εργαζόμενος βρίσκεται σε μια μικρομεσαία μονάδα και έχει στόχο και σκοπό υπάρχει υψηλό το αίσθημα του ενθουσιασμού, όσο περνάει ο καιρός το αίσθημα αυτό μεγαλώνει. Όταν όμως ο στόχος επιτευχθεί τότε η ενέργεια του αρχίζει να πέφτει δηλαδή ο εργαζόμενος χάνει το ενδιαφέρον του και στο τέλος του μένει μόνο η ικανοποίηση της επίτευξης του στόχου. Με βάση αυτό η ερευνήτρια κατέληξε σε μια βασική διαφορά μεταξύ των μικρομεσαίων και των μεγάλων επιχειρήσεων. Στη μικρομεσαία επιχείρηση υπάρχουν συνεχώς στόχοι πράγματα που πρέπει να επιτευχθούν, αυτό δίνει μεγάλο κίνητρο στους εργαζόμενους και υψηλά αποθέματα συνεχούς ενθουσιασμού. Αντίθετα στις μεγάλες επιχειρήσεις ή στις μικρομεσαίες που έγιναν μεγάλες ο ενθουσιασμός σιγά, σιγά χάνεται ως αποτέλεσμα της επίτευξης των στόχων και της στασιμότητας τοποθέτησης νέων « αποστολών». Αυτό δημιουργεί ένα αίσθημα ικανοποίησης το οποίο βασίζεται στην επιτυχία αλλά φρενάρει τις βλέψεις και τους στόχους, περιορίζει τα κίνητρα και δημιουργεί μια στάσιμη κατάσταση η οποία μπορεί στο μέλλον να αποδειχτεί καταστροφική.

Προχωρώντας και στηριζόμενη στη μελέτη του **George Schell το 1990** μια βασική διαφορά των μεγάλων από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι η οριοθέτηση στόχων. Στη πρώτη περίπτωση οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις βάζουν μικρότερους στόχους εφικτούς για τους, συγχρόνως οι στόχοι αυτοί είναι συνήθως πιο βραχυπρόθεσμοι. Από την άλλη οι μεγάλες επιχειρήσεις επιλέγουν μακροπρόθεσμους επίπονους στόχους, οι οποίοι φυσικά θα τους φέρουν μεγαλύτερο κέρδος¹⁸. Η λειτουργία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων βασίζεται σε λίγα άτομα μέχρι 50, αυτό προϋποθέτει την ύπαρξη εξειδικευμένου προσωπικού το οποίο έχει την ικανότητα να τη βοηθήσει.

Από την άλλη οι μεγάλες επιχειρήσεις λόγω του εύρους του σε προσωπικό και ικανότητες αποτελούνται και από ανειδίκευτα άτομα στα οποία επενδύουν προκειμένου να αυξήσουν τα κέρδη τους. Συγχρόνως υπάρχει και μια διαφοροποίηση στη διάρθρωση των τμημάτων, συγκεκριμένα στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις τα τμήματα διοίκηση προσωπικού, λογιστήριο, πωλήσεις και μάρκετινγκ είναι κοινά αντίθετα στις μεγάλες επιχειρήσεις τα παραπάνω τμήματα λειτουργούν ανεξάρτητα

¹⁸ George Schell (1990), Analysis and Design Skills Required By End-Users in Small Organizations, University of Tulsa pp. 128-133

το ένα από το άλλο¹⁹. Επειδή η έρευνα του συγκεκριμένου συγγραφέα εστιάστηκε κυρίως στη χρήση των πληροφοριακών συστημάτων μας δίνει μια ακόμα συμπαντική διαφορά μεταξύ των μεγάλων και των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Συγκεκριμένα οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις επιλέγουν τη πρόσληψη εξειδικευμένου προσωπικού το οποίο να έχει γνώσεις υπολογιστών προκειμένου να βοηθήσει την επιχείρηση στην ανάπτυξη του πληροφοριακού της συστήματος αλλά και στην καλύτερη σε σχέση με τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες εξυπηρέτηση των πελατών, πολλές φορές οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δίνουν σε εξωτερικούς συνεργάτες την ανάπτυξη του πληροφοριακού τους συστήματος, οπότε η διαχείριση γίνεται outsourcing²⁰. Από την άλλη οι μεγάλες επιχειρήσεις λειτουργούν με διαφορετική φιλοσοφία στο συγκεκριμένο ζήτημα, συγκεκριμένα δίνουν τη δημιουργία των πληροφοριακών τους συστημάτων σ' εξωτερικούς συμβούλους αλλά μετά το πρόγραμμα το διαχειρίζονται μόνοι τους. Στη συνέχεια οι εταιρίες αυτές προσλαμβάνουν προσωπικό το οποίο να έχει απλές γνώσεις υπολογιστή και στη συνέχεια το εκπαιδεύουν στο δικό τους πληροφοριακό πρόγραμμα²¹.

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν συνήθως περιορισμένες πηγές και ελάχιστη γνώση σε σχέση με τις διεθνείς αγορές. Γι αυτό το λόγο πρέπει να σκεφτούν πολύ και καλά προτού προβούν σε λειτουργία σε διεθνές επίπεδο. Ο σχεδιασμός τους πρέπει να εστιάσει και σε επίπεδο μάρκετινγκ και στη παραγωγή αλλά και στην έρευνα και την ανάπτυξη. Αν και οι περισσότεροι μελετητές έχουν εστιάσει τις έρευνες τους στη πορεία των μεγάλων εταιριών σε διεθνές επίπεδο, ενώ από την άλλη η έρευνα σε σχέση με τη πορεία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι περιορισμένη θεωρείται από πολλούς θεωρητικούς και η μελέτη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων αρκετά ενδιαφέρονσα²². Ένας από τους μελετητές που έδειξε ενδιαφέρον για τη δράση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι και ο **Gerard George το 2003** ο οποίος ερεύνησε τη διαδικασία ανάπτυξης μιας μικρομεσαίας επιχείρησης σε σχέση με τις μεγάλες σε

¹⁹ Benson, D. H., "A Field Study of End User Computing: Findings and Issues," MIS Quarterly, Volume 7, Number 4, pp. 35-45

²⁰ Robert P. Ward, Mauri Laitinen, and Mohamed E. Fayad, Management in the Small, November 2000/Vol. 43, No. 11

²¹ Karten, N., "Managing End User Computing When the Only Constant is Change,"- Journal of Systems Management, Volume 38, Number 10, October 1987, pp. 26-29.

²² Hitt, M. A., Hoskisson, R. E., & Kim, H. 1997. International diversification: Effects on innovation and firm performance in product-diversified firms. *Academy of Management Journal*, 40: 767-798.

διεθνές επίπεδο, τα αποτελέσματα στα οποία κατέληξε αναφέρονται αναλυτικά παρακάτω²³:

1. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αντίθετα από τις μεγάλες δεν έχουν την πολυτέλεια να εφαρμόζουν σε διεθνές επίπεδο τις στρατηγικές που εφαρμόζουν στο εσωτερικό της χώρας τους.
2. Η επιτυχία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων σε διεθνές επίπεδο εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον ιδιοκτήτη τους. Συγκεκριμένα πόσο ρίσκο είναι έτοιμη να πάρουν, ποια είναι η προηγούμενη καριέρα τους ποια είναι η φήμη που έχουν στην αγορά κ.λ.π.
3. Ο Gerard G. σε σχέση με τη διεθνή ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και αφού μελέτησε αρκετούς προγενέστερους μελετητές κατέληξε ότι οι ιδιοκτήτες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων παίρνουν το ρίσκο της επέκτασης, όταν θεωρούν ότι έχουν αποκτήσει τον απόλυτο έλεγχο στο κομμάτι της αγοράς το οποίο ελέγχουν και συγχρόνως όταν έχουν τον απόλυτο έλεγχο της επιχειρήσεις τους. Αντίθετα οι μεγάλες επιχειρήσεις διεθνοποιούνται όταν έχουν ανάγκη σε πόρους και όταν έχουν ανάγκη για την οριοθέτηση νέων στόχων.
4. Ο συγγραφέας θεωρεί ότι στη διαδικασία διεθνοποίησης μεγάλο ρόλο και για τις μεγάλες και για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις παίζουν οι εξωτερικοί φορείς ειδικά οι οικονομικοί, όπως οι τράπεζες. Συγκεκριμένα η δική τους υποστήριξη βοηθάει στην ενίσχυση των επενδύσεων στις οποίες θέλουν να προβούν και οι μικροί και οι μεγάλοι οργανισμοί. Στη περίπτωση των μικρομεσαίων οι υποστηρικτικοί φορείς είναι πιο συγκρατημένοι στις κινήσεις που κάνουν δηλαδή στο μέγεθος της ενίσχυσης που δίνουν, αντίθετα είναι πιο θετικοί στην ενίσχυση μεγάλων και ειδικά γνωστών επιχειρήσεων²⁴. Μεταγενέστερες έρευνες έδειξαν ότι μεγάλο ρόλο σ' αυτή τη διαδικασία παίζει και η πολιτική που έχει ένα κράτος σε σχέση με την ενίσχυση των μικρομεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων²⁵.

²³ Gerard George (2003), *Ownership and the Internationalisation of Small Firms*, The H.W. Wilson Company.

²⁴ Scott, M., & Bruce, R. 1987. Five stages of growth in small business. *Long Range Planning*, 20:

²⁵ Sanders, W., & Carpenter, M. 1998. Internationalization and firm governance: The roles of CEO compensation, top team composition, and board structure. *Academy of Management Journal*, 41: 158-178.

Προχωράμε με τη μελέτη του **Erol Tymaz** ο οποίος προσπάθησε να μελετήσει το ρόλο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων σε παγκόσμια βάση, εστιάζοντας στην απασχόληση και στις παραγωγικές διαδικασίες. Ο συγγραφέας παρότι παραδέχεται ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι πηγή νέων ιδεών, προόδου και καινοτομίας συνάμα υπογραμμίζει τη διαφορετικότητα τους σε σχέση με τις μεγάλες επιχειρήσεις σ' επίπεδο παραγωγικών διαδικασιών. Μέσα από το άρθρο του **Are Small Firms Really Less Productive?** Προσπάθησε να διερευνήσει τις διαφορές εστιάζοντας σε τρεις διαφορετικές πηγές παραγωγής την τεχνική αποτελεσματικότητα, τα ελαττωματικά και τέλος τις τεχνικές αλλαγές. Σαν παράδειγμα χρησιμοποίησε τη τουρκική αγορά της περιόδου **1987-1997** εξετάζοντας μέσα από αυτή τις παραπάνω μεταβλητές συναρτήσει της επιβίωσης και της ανάπτυξης²⁶.

Θεωρήσαμε σημαντικό πριν προχωρήσουμε στη παράθεση των διαφορών στις οποίες κατέληξε ο συγκεκριμένος συγγραφέας ν' αναφερθούμε αρχικά σε μια γενικότερη θεώρηση του θέματος η οποία γίνεται στην αρχή της μελέτης του. Συγκεκριμένα ο μελετητής αναφέρει ότι η βιομηχανοποίηση σχετίζεται με την υψηλή παραγωγική διαδικασία τα πρώτα χρόνια της βιομηχανικής επανάστασης. Η ανάπτυξη και η κυριαρχία των μεγάλων βιομηχανικών μονάδων ξεκίνησε αρχικά στην Αμερική και συνεχίστηκε στις Ευρωπαϊκές Χώρες στο τέλος του 19 αιώνα. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις εκείνης της περιόδου αποτελούσαν απλά τροχοπέδη της οικονομικής ανάπτυξης, μια και τα πάντα σχετίζονταν από τη μια με τη σχέση εσόδων των χωρών και από την άλλη με τις εγκαταστάσεις που διέθετε η κάθε χώρα, συγχρόνως σημαντικό ρόλο έπαιξε και η δυναμική σ' εργατικό δυναμικό. Οι μικρομεσαίες χώρες που δεν διέθεταν τις προαναφερόμενες μεταβλητές στήριζαν την απασχόληση και τη δυναμική τους στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, όσο τα χρόνια περνούσαν και οι ισχυρές χώρες επέβαλαν τη φιλοσοφία τους στην αγορά και το εισόδημα αλλά και οι ανάγκες αυξάνονταν, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις άρχισαν να αποδυναμώνονται. Μετά τη μεγάλη κρίση του 1970 η δυναμική των μικρομεσαίων επιχειρήσεων άρχισε ν' αλλάζει και φάνηκε ότι είχαν πια τη δυνατότητα να αντιμετωπίσουν τις μεγάλες

²⁶ Erol Taymaz(2005), Are Small Firms Really Less Productive? Department of Economics Middle East Technical University

επιχειρήσεις και σε επίπεδο παραγωγής αλλά και σε επίπεδο απασχόλησης²⁷. Αν και οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έδειχναν σιγά, σιγά ότι αναπτύσσονταν και ότι αποκτούσαν δύναμη αυτό δεν σήμαινε ότι δεν είχαν και μεγάλες διαφορές από τις μεγάλες²⁸.

Ο συγγραφέας παρέθεσε όλα τα παραπάνω δεδομένα προκειμένου να δήξει τους λόγους που τον οδήγησαν να εξετάσει τις διαφορές μικρομεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων σε επίπεδο παραγωγής. Με βάση τα δεδομένα που αναφέραμε και παραπάνω και καθόρισαν την έρευνα του **Erol Tymaz** καταλήγουμε στα ακόλουθα συμπεράσματα²⁹:

1. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν έχουν τη παραγωγική τεχνογνωσία προκειμένου να εστιάσουν σε μια αγορά. Αδυνατούν δηλαδή να αποδώσουν παραγωγικά όπως μια μεγάλη επιχείρηση, προτιμούν να λειτουργούν συγκρατημένα ανεξάρτητα το κόστος που θα έχει αυτό στη πρόοδο τους και μετά αφού περάσει ένα εύλογο διάστημα επενδύουν περισσότερο.
2. Οι μεγάλες παραγωγικές μονάδες που επιλέγουν να εισέλθουν σε μια νέα αγορά θα πρέπει να επιλέξουν να συνεργαστούν με μια εγχώρια μικρομεσαία επιχείρηση προκειμένου να έχουν λιγότερο κίνδυνο αλλά και να εκμεταλλευτούν τη τεχνογνωσία της. Συγκεκριμένα αυτή η άποψη του συγγραφέα αποδεικνύει τη σχέση μιας μεγάλης με μια μικρομεσαία επιχείρηση. Ουσιαστικά μας δείχνει το πόσο σημαντική είναι η πρώτη για την ύπαρξη της δεύτερης.
3. Οι μεγάλες παραγωγικές μονάδες για ν' αντέξουν τον εγχώριο ανταγωνισμό εισερχόμενες σε μια νέα αγορά, θα πρέπει να συνυπολογίζουν το μέγεθος της αγοράς και τη δική τους δυναμική. Σαν αποτέλεσμα ο βαθμός ανάπτυξης ενός φορέα είναι συνάρτηση της ηλικίας και του μεγέθους του. Εδώ η διαφορά μεταξύ των μεγάλων και των μικρομεσαίων επιχειρήσεων εστιάζεται κυρίως στο μέγεθος το οποίο δε βοηθά συνήθως τις μικρομεσαίες, απλά δε πρέπει να ξεχνάμε ότι σε

²⁷ Audretsch, D. B., E. Santarelli and M. Vivarelli, 1999, 'Start-up Size and Industrial Dynamics: Some Evidence from Italian Manufacturing', *International Journal of Industrial Organization* 17, 965–983.

²⁸ Snodgrass, D. R. and T. Biggs, 1995, *Industrialization and the Small Firm Patterns and Policies*, San Francisco: International Center for Economic Growth.

²⁹ Erol Tymaz(2005), *Are Small Firms Really Less Productive?* Department of Economics Middle East Technical University

αναλογία μεγέθους πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν μεγαλύτερο ρυθμό ανάπτυξης από άλλες μεγαλύτερες τους.

Ο συγγραφέας συνεχίζοντας την αναφορά του στις παραγωγικές διαδικασίες αλλά και στη δυναμική των μικρομεσαίων και των μεγάλων επιχειρήσεων αναφέρθηκε στις τρεις μεταβλητές τις οποίες προαναφέραμε (*την τεχνική αποτελεσματικότητα, τα ελαττωματικά και τέλος τις τεχνικές αλλαγές*) θεωρώντας αυτές είναι που επηρεάζουν τη δυναμική των μικρομεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων καθιστώντας αυτές διαφορετικές σε σχέση με τη δυναμική που έχουν. Αρχικά και αναφερόμενος στα ελαττωματικά μίλησε για τις ώρες εργασίας ενός εργαζόμενου. Στη περίπτωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων η έλλειψη τεχνογνωσίας αυξάνει τον αριθμό των ελαττωματικών άρα και τις εργατοώρες για επιδιορθώσεις. Αντίθετα οι μεγάλες έχουν συστήματα τέτοια τα οποία μειώνουν τον αριθμό των ελαττωματικών άρα γλιτώνουν και τα επιπρόσθετα κόστη, αυτό τους δίνει έξτρα πόρους για επένδυση³⁰.

Προχωρώντας και αναφερόμενοι στη τεχνική αποτελεσματικότητα, ο συγγραφέας θεωρεί ότι αυτή καθορίζει τη ποιότητα, οι μεγάλες είναι αποτελεσματικές σε τεχνικό επίπεδο άρα και η ποιότητα των προϊόντων τους είναι υψηλή σ' αντίθεση με τη ποιότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων οι οποίες μπορεί να δουλεύουν πιο εντατικά σ' αυτό που κάνουν τους λείπει όμως ο τεχνολογικός εξοπλισμός για να το υποστηρίξουν. Τέλος οι τεχνικές αλλαγές είναι πιο εύκολες και συχνότερες στις μεγάλες επιχειρήσεις, λόγω οικονομικών πόρων. Τα παραπάνω μας οδηγούν στη καλύτερη κατανόηση της διαφοράς μεγέθους των μεγάλων από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, αλλά και μας βοηθούν να κατανοήσουμε την ανάγκη των μικρομεσαίων να συνεργαστούν με μια μεγάλη εταιρία, που εισέρχεται στην εγχώρια αγορά αλλά και μιας μεγάλης η οποία επιλέγει τη μικρομεσαία που έχει την ανάγκη να συνεργαστεί μαζί της και το κόστος συνεργασίας είναι πολύ μικρό³¹. Θα συνεχίσουμε τη σύγκριση μικρομεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων σε σχέση με το επίπεδο του μισθού. Το άρθρο που επιλέξαμε να στηριχτούμε για τη σύγκριση γράφτηκε από τον **Kerstin Pull το 2000**. Ο συγκεκριμένος μελετητής μέσα από έρευνα που έκανε κατέληξε στο ακόλουθο συμπέρασμα:

³⁰ Acs, Z. J. and D. B. Audretsch, 1990, *Innovation and Small Firms*, Cambridge: The MIT Press. 233–244.

³¹ Awe, B. 2002, 'Productivity Dynamics of Small and Medium Enterprises', *Small Business Economics* 18, 69–84.

Όσο μεγαλύτερη είναι η επιχείρηση τόσο μεγαλύτερος είναι ο μέσος όρος των μισθών. Οι μισθοί του προσωπικού μπορούν να μετρηθούν σε επίπεδο μεγέθους του οργανισμού και σε επίπεδο αγοράς³². Οι μεγάλοι οργανισμοί συνήθως δίνουν μεγάλους μισθούς στο προσωπικό τους ειδικά στα υψηλά διοικητικά επίπεδα προκειμένου να ακολουθήσουν την αγορά αλλά και να μην επιτρέψουν σε ανταγωνιστικές εταιρίες να τους πάρουν κάποια εκ των βασικών στελεχών τους. Συγχρόνως το επίπεδο εξειδίκευσης, γνώσης και εμπειρίας κάποιων εκ των στελεχών σ' ένα μεγάλο οργανισμό δικαιολογούν τους υψηλούς μισθούς. Από την άλλη οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δε μπορούν ν' ακολουθήσουν τις μεγάλες σ' επίπεδο μισθών και λόγω μεγέθους και λόγω πόρων που διαθέτουν. Αυτό αναγκάζει τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις να χάνουν σημαντικά στελέχη τους αλλά και να μη μπορούν ν' ακολουθήσουν τις μεγάλες.

Μέχρι στιγμής οι αναφορές που έχουμε κάνει είναι κυρίως οργανωτικές και οικονομικές σε σχέση με τις διαφορές που έχουν οι μικρομεσαίες από τις μεγάλες επιχειρήσεις. Βασιζόμενοι στο άρθρο του **Colm O'Gorman το 2005** θα προσπαθήσουμε να δούμε τη καθημερινή συμπεριφορά ενός μάνατζερ μιας μικρομεσαίας επιχείρησης σε σχέση με το μάνατζερ μιας μεγάλης. Συγχρόνως θα δούμε αν οι εμπειρίες του μάνατζερ επηρεάζουν τη καθημερινή του συμπεριφορά. Η μελέτη του συγγραφέα βασίστηκε στην απευθείας παρατήρηση δέκα μικρομεσαίων οργανισμών και συγκεκριμένα των μάνατζερ. Τα αποτελέσματα της έρευνας τα οποία απαντούν και στα ερωτήματα τα οποία θέσαμε παραπάνω είναι τα' ακόλουθα³³:

■ Η συμπεριφορά του μάνατζερ σ' ένα μικρό οργανισμό είναι πιο προσωπική, πιο φιλική προς τους υφισταμένους τους. Ο λόγος εστιάζεται στο ότι νοιώθει ότι τους έχει πραγματικά ανάγκη, ότι εξαρτάται από αυτούς και ότι χωρίς την υποστήριξη του η επιχείρηση του δε θ' αναπτυχθεί ποτέ. Αυτή η σχέση και η συμπεριφορά του μάνατζερ, βοηθά τους συνεργάτες του να ξεχνάνε πράγματα όπως καλύτερους μισθούς που θα μπορούσαν να έχουν σε μια μεγαλύτερη

³² Kerstin Pull(2002), Firm Size, Wages and Production Technology, Journal of Political Economy 1-4

³³ Burns, T., 1957, 'Management in Action', Operational Research Quarterly 8(2), 45-60.

εταιρία. Αντίθετα σ' ένα μεγάλο οργανισμό τα πράγματα είναι πιο απρόσωπο, τα στελέχη για το μάνατζερ είναι εργαλεία, δεν έχει επαφή μαζί τους και τις περισσότερες φορές μπορεί εύκολα να τ' αντικαταστήσει.

■ Η εμπειρία με βάση τη μελέτη επηρεάζει τη συμπεριφορά του αλλά αυτό δε σημαίνει ότι είναι βασικός παράγοντας, διότι το μέγεθος παίζει μεγαλύτερο ρόλο και ο μάνατζερ ανεξάρτητα από τις εμπειρίες του προσαρμόζεται στο μέγεθος του οργανισμού που διοικεί. Εκεί που παίζει ρόλο η εμπειρία είναι το πώς μπορεί ο μάνατζερ ν' αντιμετωπίσει ανά περίπτωση τις διάφορες πιέσεις που δέχεται είτε σ' ένα μεγάλο είτε σ' ένα μικρό οργανισμό.

Με βάση τα παραπάνω καταλήγουμε ότι το μέγεθος του οργανισμού καθορίζει τη συμπεριφορά του μάνατζερ³⁴. Έχοντας ολοκληρώσει την αναφορά μας στις διαφορές των μεγάλων από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις θα εστιάσουμε πια στην επόμενη ενότητα στην ανάλυση των μικρομεσαίων πολυεθνικών επιχειρήσεων, οι οποίες ουσιαστικά παρότι έχουν μικρό μέγεθος λειτουργούν σε παγκόσμια κλίμακα.

6.0 ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Με βάση την ανάλυση μας κατανοούμε ότι σε παγκόσμια βάση όλες μαζί οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν μια πανίσχυρη οικονομική, πολιτική και κοινωνική ομάδα. Με βάση και τη κατεδάφιση των τεχνικών και εμπορικών εμποδίων ανοίγει ο δρόμος για όλες τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Ευρώπης προκειμένου να μπορέσουν να επωφεληθούν από τις ευκαιρίες που προσφέρει η ενιαία Αγορά³⁵. Το βασικό σε παγκόσμια βάση και φυσικά και στη χώρα μας είναι να γίνει κατανοητή η σημασία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων οι οποίες μπορούν να αποτελέσουν αν ενισχυθούν οικονομικά σε εγχώριο αλλά και Ευρωπαϊκό επίπεδο (κοινοτικά πακέτα) τον ακρογωνιαίο λίθο και της εθνικής και της παγκόσμιας οικονομίας³⁶. Η βοήθεια θα πρέπει να ξεκινήσει από τη κοινότητα με την ενημέρωση των νέων επιχειρηματιών αλλά και τη στήριξη του προσωπικού τους μέσα από εκπαιδευτικά προγράμματα. Τέλος θα πρέπει να τονίσουμε ότι στη χώρα μας θα πρέπει να καταλάβουν ότι η ψυχή της οικονομίας είναι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις οι οποίες όχι μόνο βοηθούν να επιλυθεί το πρόβλημα της ανεργίας αλλά και

³⁴ Colm O'Gorman, Sarah Bourke, John A. Murray (2005) Small Business Economics 25: DOI 10.1007/s11187-005-4254-z

³⁵ Cecilia Andersen (2000), Ευρωπαϊκή Κοινότητα και Μ.Ε., Nubis

³⁶ Cecilia Andersen (2000), Ευρωπαϊκή Κοινότητα και Μ.Ε., Nubis

στηρίζουν οικονομικά κάθε προσπάθεια προβολής ή ανάπτυξης της χώρας προς τα έξω. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, πιθανόν ν' αποτελέσουν το μοναδικό τελευταίο μέσω περαιτέρω μελλοντικής ανάπτυξης της χώρας και διατήρησης της ως ένα από τα αξιοπρεπή οικονομικά κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

7.0 ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΓΙΑ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

7.1. ΕΠΙΔΟΤΟΥΜΕΝΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΤΡΑ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΠΑΡΘΕΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΣΤΗΡΙΞΗ ΤΩΝ ΜΜΕ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΤΩΝ ΜΕΘΟΔΩΝ ΤΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ.

Είναι γνωστό ότι με την εισαγωγή κάθε καινούργιας εφαρμογής χρειάζεται και μια ουσιαστική στήριξη(οικονομική, πνευματική, υποδομής κ.α) γι' αυτό το λόγο και οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις για να επωφεληθούν από την εισαγωγή του ηλεκτρονικού επιχειρείν προσπάθησαν να βρουν και να υλοποιήσουν προγράμματα ή τα μέτρα τα οποία επιδοτούνται για ενισχύσουν την επιχείρησή τους, μερικά από αυτά παρατίθενται παρακάτω:


7.1.1. Το πρόγραμμα Δικτυωθείτε και οι πρωτοβουλίες του.

Το πρόγραμμα «ΔΙΚΤΥΩΘΕΙΤΕ » αφορά την εισαγωγή των ελληνικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων στο σύγχρονο ηλεκτρονικό επιχειρείν. Απευθύνεται σε επιχειρήσεις του δευτερογενή και τριτογενή τομέα, συμπεριλαμβανομένου και του συνόλου των ελεύθερων επαγγελματιών. Το πρόγραμμα «ΔΙΚΤΥΩΘΕΙΤΕ» αποτελεί πρωτοβουλία του Υπουργείου Ανάπτυξης και έχει σκοπό την εξοικείωση με την ψηφιακή οικονομία. Στα πλαίσια του προγράμματος αυτού, δίνεται η δυνατότητα να πάρουν οι ΜΜΕ επιδότηση 40% για την αγορά Η/Υ και των προγραμμάτων που χρειάζονται για τη δουλειά τους. Το Μάρτιο του 1998 προκυρήχθηκαν τα “Ηλεκτρονικά Κέντρα Εμπορίου για τις ΜΜΕ “, στα πλαίσια της Κοινοτικής Πρωτοβουλίας για τις ΜΜΕ, με σκοπό την υποβοήθηση των μικρομεσαίων κυρίως επιχειρήσεων για την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών. Τα Ηλεκτρονικά Κέντρα Εμπορίου είναι κέντρα παροχής πληροφοριών για όλους τους εμπλεκόμενους σε εμπορικές συναλλαγές και θα βοηθήσουν τους επιχειρηματίες όσον αφορά την πρόσβαση στην πληροφορία – πληροφόρηση, την προβολή και την διαφήμιση και την ηλεκτρονική διεκπεραίωση των εμπορικών συναλλαγών των επιχειρήσεων μέσα στο διαδίκτυο με υπηρεσίες όπως η παροχή επιχειρηματικών πληροφοριών, υποβοήθηση για την ανεύρεση εμπορικών εταίρων, παροχή πρόσβασης σε δίκτυα προστιθέμενης αξίας, δημιουργία εταιρικών web sitew και οργανωμένη προβολή τοπικών

οικονομικών δραστηριοτήτων. Υλοποιούνται 13 έργα συνολικό προϋπολογισμό μέχρι 1,4 δις. Δρχ. και ποσοστό κρατικής συμμετοχής 60%. Υλοποιήθηκαν ακόμη: - Το έργο «Clearing House του ΕΒΕΑ « προϋπολογισμού 600 εκ. δρχ. για την διασφάλιση και την παροχή ολοκληρωμένων ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας προς τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις μέλη του ΕΒΕΑ. - Το έργο «Πρόσδος « (Νομαρχίας Σάμου) για την κάλυψη των αναγκών των ΜΜΕ του Βορείου Αιγαίου, προϋπολογισμού 230 εκ. δρχ. – Το κέντρο στήριξης επιχειρήσεων στην ΒΙΠΕ Θεσσαλονίκης προϋπολογισμού 708 εκ. δρχ., με σταθμό ηλεκτρονικής πληροφόρησης – προβολής των ΜΜΕ, δημιουργία κόμβου Internet με σελίδες των επιχειρήσεων και πολλά άλλα. - Έργα για την προώθηση και την ενημέρωση όσο αφορά το ηλεκτρονικό επιχειρείν με φορέα υλοποίησης το Κέντρο Έρευνας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, έργα προώθησης και εισαγωγής του ηλεκτρονικού επιχειρείν στο Ελληνικό Δημόσιο και για το μεγαλύτερο και ευρύτερο επιχειρηματικό περιβάλλον με προϋπολογισμό 67.000.000 δρχ. – Η Ανάπτυξη Εθνικής Υποδομής για την υποστήριξη των ΜΜΕ στην υιοθέτηση του ηλεκτρονικού επιχειρείν με φορέα υλοποίησης την Ε.Σ.Ε.Ε προϋπολογισμού 250 εκ. δρχ³⁷. (Πρόγραμμα Δικτυωθείτε :2006).

7.1.2. Το πρόγραμμα Επιχειρείτε Ηλεκτρονικά και οι πρωτοβουλίες του.

Το πρόγραμμα «Επιχειρείτε Ηλεκτρονικά» είχε σαν στόχο να ενθαρρύνει την ηλεκτρονικοποίηση της λειτουργίας των Ελληνικών Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων μέσα από τεχνολογικές επενδύσεις που θα συμβάλλουν στην η αύξηση της ανταγωνιστικότητας τους και στην αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει η Κοινωνία της Πληροφορίας. Στο πλαίσιο του Προγράμματος «Επιχειρείτε Ηλεκτρονικά» θα χρηματοδοτηθούν ειδικά επενδυτικά σχέδια Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων για την εισαγωγή τους στη ψηφιακή οικονομία μέσω:

-  της βελτίωσης της διαχείρισης της πληροφορίας και της ολοκληρωμένης ηλεκτρονικής υποστήριξης ενδοεπιχειρησιακών και διεπιχειρησιακών διαδικασιών.

³⁷ Πρόγραμμα Δικτυωθείτε,(2006), <http://www.goonline.gr/ebusiness/specials/article.htm>,(17-08-2006)

- ✚ της προώθησης σύγχρονων πρακτικών χρήσης πληροφοριακών συστημάτων με τη μορφή υπηρεσιών
- ✚ της ενίσχυσης δικτύων συνεργατών, πελατών και προμηθευτών με σύγχρονα εργαλεία υποστήριξης ηλεκτρονικών συναλλαγών,
- ✚ της δημιουργίας και αξιοποίησης ηλεκτρονικού περιεχομένου, ως βασικού καταλύτη για την ουσιαστική εισαγωγή στην Κοινωνία της Πληροφορίας, Συγκεκριμένα, κάθε επενδυτικό σχέδιο που θα κατατεθεί θα εντάσσεται σε έναν ή περισσότερους από τους ακόλουθους άξονες (κατηγορίες επιλέξιμων ενεργειών):

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 1^η: «Εγκατάσταση και λειτουργία Πληροφοριακών Συστημάτων για ολοκληρωμένη υποστήριξη των επιχειρησιακών διαδικασιών»

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 2^η: «Χρήση Πληροφοριακών Συστημάτων για ολοκληρωμένη υποστήριξη των επιχειρησιακών διαδικασιών με το μοντέλο του ASP»

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 3^η: «Συμμετοχή σε Ηλεκτρονικές Αγορές για την διευκόλυνση και την επέκταση των ηλεκτρονικών συναλλαγών»

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 4^η: «Δημιουργία, διαχείριση και διανομή ηλεκτρονικού περιεχομένου» Κάθε κατηγορία ενεργειών ανταποκρίνεται σε μία από τις βασικές κατευθύνσεις - στόχους του Προγράμματος «Επιχειρείτε Ηλεκτρονικά».

Κάθε κατηγορία περιλαμβάνει συγκεκριμένα είδη ενεργειών που είναι επιλέξιμα. Οι προτεινόμενες επενδύσεις θα πρέπει υποχρεωτικά να εμπίπτουν σε μία ή περισσότερες από τις επιλέξιμες ενέργειες της κάθε κατηγορίας. Ο μέγιστος επιχορηγούμενος προϋπολογισμός για κάθε υποβαλλόμενη πρόταση ανέρχεται στα 250.000 ευρώ και το ανώτατο ποσό της επιχορήγησης ανά έργο δεν μπορεί να υπερβαίνει τις 100.000 ευρώ (ήτοι το 40% του μέγιστου προϋπολογισμού). Σε κάθε περίπτωση, ο προϋπολογισμός του επενδυτικού σχεδίου δεν μπορεί να υπερβαίνει το 20% του κύκλου εργασιών της τελευταίας ολοκληρωμένης διαχειριστικής χρήσης της επιχείρησης. Η διάρκεια των έργων δεν μπορεί να είναι μεγαλύτερη των 2 ετών.

Η θέση του Ε.Π. 31/12/2003 ως προς την ενεργοποίηση και την πραγματοποίηση του φυσικού αντικειμένου για τις εκροές και τα αποτελέσματα παρουσιάζεται συνοπτικά στους παρακάτω πίνακες. Πλήρης παρουσίαση των δεικτών, όπου για τον δείκτη αποθεματικού περιλαμβάνεται και η πρόβλεψη για την τιμή του στις 31/12/2003.

Το Μέτρο ή Πρωτοβουλία παρουσιάζει αυξημένα ποσοστά ενεργοποίησης και επίτευξης των στόχων του. Συγκεκριμένα ο δείκτης αποθεματικού επίδοσης Αριθμός

επιχειρήσεων που ενισχύθηκαν σημειώνει υλοποίηση 73,3% την 31/12/2003, ενώ οι τιμές των υπόλοιπων δεικτών εκροών κυμαίνονται σε αρκετά υψηλά επίπεδα. Εξάιρεση αποτελεί ο δείκτης Αριθμός επιχειρηματικών ομάδων που ενισχύθηκαν για την υλοποίηση δικτυακών έργων ηλεκτρονικού επιχειρείν ο οποίος την 31/12/2003 ήταν ανενεργός.

Αντιθέτως, οι δείκτες αποτελεσμάτων του Μέτρου παρουσιάζουν χαμηλά ποσοστά ενεργοποίησης και επίτευξης των στόχων. Συγκεκριμένα ο μοναδικός δείκτης που παρουσιάζει υλοποίηση είναι το Ποσοστό επιχειρήσεων (επί του συνόλου των ΜΜΕ) με εμπορική ιστοσελίδα στο διαδίκτυο με δυνατότητα συναλλαγής σε ποσοστό μόλις 6%. Αντίστοιχα ο δείκτης Ποσοστό επιχειρήσεων (επί του συνόλου των ΜΜΕ) που πραγματοποιούν εμπορικές συναλλαγές μέσω του Διαδικτύου (B2B, B2C) παραμένει τελείως ανενεργός³⁸.

7.1.3 Το πρόγραμμα Περιφερειακής Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης της Πελοποννήσου.

Ο βασικός στόχος της δράσης είναι να μεταφέρει στις επιχειρήσεις και τους διοικητικούς φορείς της Περιφέρειας Πελοποννήσου ουσιαστική τεχνογνωσία για τις Τεχνολογίες Πληροφορικής με σκοπό τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων της περιφέρειας και τη βελτίωση της απόδοσης των υπηρεσιών των τοπικών φορέων. Επιμέρους στόχοι στο πλαίσιο της μεταφοράς τεχνογνωσίας και μετά το πέρας του έργου είναι η ανάπτυξη και παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και ηλεκτρονικού επιχειρείν προς τις επιχειρήσεις, Η ανάπτυξη και παροχή προς τις επιχειρήσεις ενός πακέτου από χρήσιμα εργαλεία για την βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς τους, όπως εργαλεία Διαχείρισης Πελατολογίου, εργαλεία για τη συμπλήρωση και υποβολή προτάσεων χρηματοδότησης στο πλαίσιο του Γ και Δ ΚΠΣ. Η διενέργεια ηλεκτρονικών συζητήσεων για την ολοκληρωμένη προσέγγιση μίας τοπικής περιφερειακής αγοράς ΚτΠ με τους παραγωγικούς φορείς. Η εκπαίδευση στελεχών των τοπικών επιχειρήσεων και ελεύθερων επαγγελματιών για τις δυνατότητες που παρέχει το

³⁸ Επιχειρησιακό Πρόγραμμα ‘‘ Κοινωνία της Πληροφορίας’’,2001, Ετήσια Έκθεση, http://etisiatel2001_270602.htm,(21-08-2006).

ηλεκτρονικό επιχειρείν καθώς και για την επιλογή και χρήση εργαλείων ΤΠΕ Η εκπαίδευση στελεχών των τοπικής αρχών για το σχεδιασμό, τη χρηματοδότηση και τη διαχείριση έργων Πληροφορικής Η δημιουργία μίας και μόνης ενιαίας ηλεκτρονικής πύλης στην επέκταση της παρούσας πύλης για την ενσωμάτωση των υπηρεσιών και εργαλείων ΤΠΕ.

7.1.4. Το πρόγραμμα Ψηφιακό Μέλλον στα πλαίσια του Γ' Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης.

Το πρόγραμμα «Ψηφιακό Μέλλον» προκηρύχθηκε για πρώτη φορά τον Αύγουστο του 2006 και εντάσσεται στα πλαίσια του Γ' ΚΠΣ βάση του οποίου το υπουργείο Ανάπτυξης θα δώσει 16 εκατ. ευρώ στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις . Με σκοπό οι μικρομεσαίοι να μπορέσουν να εκσυγχρονιστούν και να μάθουν τις δυνατότητες των νέων τεχνολογιών, αλλά και την οικονομία του ηλεκτρονικού επιχειρείν». Ειδικότερα, προβλέπεται χρηματοδότηση ειδικών επενδυτικών σχεδίων Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων για την εισαγωγή τους στη ψηφιακή οικονομία μέσω: - της βελτίωσης της διαχείρισης της πληροφορίας και της ολοκληρωμένης ηλεκτρονικής υποστήριξης ενδοεπιχειρησιακών και διεπιχειρησιακών διαδικασιών. - της προώθησης σύγχρονων πρακτικών χρήσης πληροφοριακών συστημάτων με τη μορφή υπηρεσιών. - της ενίσχυσης δικτύων συνεργατών, πελατών και προμηθευτών με σύγχρονα εργαλεία υποστήριξης ηλεκτρονικών συναλλαγών. - της δημιουργίας και αξιοποίησης ηλεκτρονικού περιεχομένου, ως βασικού καταλύτη για την ουσιαστική εισαγωγή στην Κοινωνία της Πληροφορίας³⁹.

7.1.5. Το πρόγραμμα Επιχειρηματικά Σχέδια για την αύξηση της εξωστρέφειας των υφιστάμενων ΜΜΕ κλάδων ΚΕΥΔ στα πλαίσια του ΕΠΑΝ.

Ένα επίσης πρόγραμμα το οποίο χρηματοδοτεί το υπουργείο ανάπτυξης στα πλαίσια του ΕΠΑΝ (Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανταγωνιστικότητας) είναι το «Επιχειρηματικά σχέδια για την αύξηση της εξωστρέφειας υφιστάμενων ΜΜΕ

³⁹ Εφημερίδα Καθημερινή, (2006), Ψηφιακό Μέλλον, <http://www.kathimerini.gr>, (20-08-2006).

κλάδων ΚΕΥΔ “ μέσω του οποίου δεκάδες μικρομεσαίες επιχειρήσεις των τομέων της κλωστοϋφαντουργίας, ένδυσης, υπόδησης και δέρματος θα επιδοτηθούν σε προϋπολογισμό 42 εκατ. ευρώ, περίπου⁴⁰.

⁴⁰ Εφημερίδα Βραδινή, (2004), Η αύξηση της εξωστρέφειας των υφιστάμενων ΜΜΕ κλάδων ΚΕΥΔ στα πλαίσια του ΕΠΑΝ, Τεύχος 126, <http://www.vradini.gr>, (20-08-06

7.1.6 Το e – business forum.

Το e – business είναι ένας μόνιμος μηχανισμός διαβούλευσης της Πολιτείας με την επιχειρηματική και ακαδημαϊκή κοινότητα με σκοπό την επεξεργασία θέσεων και προτάσεων που εννοούν την ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα, καθώς και την διάδοση του ηλεκτρονικό επιχειρείν στις ελληνικές ΜΜΕ. Το e-business forum, μετά από 5 έτη λειτουργίας, βρίσκεται σήμερα σε ένα στάδιο ωριμότητας και εμπειρίας. Έχει συγκεντρωθεί μεγάλος όγκος προτάσεων προς την Πολιτεία και τις επιχειρήσεις σε μια σειρά από τομείς και από πολλές οπτικές γωνίες από τις 50 ομάδες εργασίες που έχουν λειτουργήσει από το Δεκέμβριο του 2000 έως σήμερα, ενώ στις εργασίες του έχουν συμμετάσχει οι σημαντικότεροι παράγοντες και φορείς του ηλεκτρονικού επιχειρείν και της «Κοινωνίας της Πληροφορίας» γενικότερα στην Ελλάδα⁴¹.

7.2. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Μέσω της έγκρισης ενός πολυετούς προγράμματος για τις επιχειρήσεις και την επιχειρηματικότητα, ιδίως για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, η ευρωπαϊκή Ένωση στοχεύει στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων, στην απλούστευση και βελτίωση του νομοθετικού, διοικητικού και χρηματοοικονομικού περιβάλλοντός τους, στη διευκόλυνση της πρόσβασής τους στις υπηρεσίες υποστήριξης και στα κοινοτικά προγράμματα και στην προώθηση της επιχειρηματικότητας.

Ο προϋπολογισμός του προγράμματος αρχικά ανερχόταν σε 450 εκατ. ευρώ για χρονικό διάστημα 5 ετών και, συγκεκριμένα, από 1 Ιανουαρίου 2001 έως 31 Δεκεμβρίου 2005.

Η απόφαση 2000/819/ΕΚ παρατάθηκε κατά ένα έτος με την απόφαση 1776/2005/ΕΚ, δηλαδή έως την 31^η Δεκεμβρίου 2006, και ο προϋπολογισμός του προγράμματος

⁴¹ Επίσημη ιστοσελίδα του e-busines forum, (2002), Προσέγγιση της πολιτικής για την μετάβαση στην ψηφιακή οικονομία, Β΄ Κύκλος Εργασιών, Ομάδα Β3, <http://www.ebusinessforum.gr>, (12-08-2006).

αυξήθηκε κατά 88,5 εκατομμύρια ευρώ. Εξασφαλίστηκε επίσης η συνέχεια της κοινοτική υποστήριξη στις επιχειρήσεις και στην επιχειρηματικότητα, ιδίως στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, έως το 2007, χρονολογία κατά την οποία το πρόγραμμα-πλαίσιο για την καινοτομία και την ανταγωνιστικότητα (PIC) θα συνεχίσει τις ενέργειες του παρόντος προγράμματος.

Κατά την εφαρμογή του προγράμματος, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή επικουρείται από μια επιτροπή η οποία απαρτίζεται από τους εκπροσώπους των κρατών μελών και προεδρεύεται από έναν εκπρόσωπο της Επιτροπής. Πρόκειται, κυρίως, να αποφασιστούν τα ετήσια προγράμματα εργασίας και τα αντίστοιχα κονδύλια του προϋπολογισμού, να οριστούν τα κριτήρια και το περιεχόμενο των προσκλήσεων υποβολής προσφορών για ποσά ύψους άνω των 100.000 ευρώ και να θεσπιστούν οι δείκτες επιδόσεων για την αξιολόγηση των δράσεων που πραγματοποιούνται στο πλαίσιο του προγράμματος.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή αξιολογεί την εφαρμογή του πολυετούς προγράμματος και υποβάλλει στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο, την Επιτροπή των Περιφερειών και την Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή ανά διετία έκθεση αξιολόγησης όσον αφορά τη συντελεσθείσα πρόοδο, λαμβάνοντας υπόψη την πολιτική για τις επιχειρήσεις στο σύνολό της και την εφαρμογή του Ευρωπαϊκού Χάρτη για τις μικρές επιχειρήσεις.

Εκτός από τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, το πρόγραμμα είναι ανοικτό και στα κράτη μέλη του Ευρωπαϊκού Οικονομικού Χώρου και, σύμφωνα με τις σχετικές διαδικασίες, στα υποψήφια για προσχώρηση κράτη.

Προκειμένου να επιτευχθούν οι 5 στόχοι του προγράμματος, προωθούνται διάφορα μέτρα υπέρ των επιχειρήσεων. Τα μέτρα αφορούν την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της καινοτομίας, την προετοιμασία των επιχειρήσεων για την αντιμετώπιση της παγκοσμιοποίησης και την προώθηση της χρήσης των νέων τεχνολογιών της πληροφορίας και των επικοινωνιών⁴².

Τα μέτρα υποστηρίζουν κυρίως τη διευκόλυνση της δημιουργίας και της μεταβίβασης επιχειρήσεων, την ανάπτυξη της κατάρτισης στην επιχειρηματικότητα, τον προσδιορισμό και την προαγωγή ειδικών πολιτικών υπέρ των ΜΜΕ.

⁴² Επίσημη ιστοσελίδα του Εθνικού Δικτύου Έρευνας και Τεχνολογίας,(2006), <http://www.edet.gr>,(21-08-2006).

Απλούστευση και βελτίωση του διοικητικού και κανονιστικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων, ιδίως για την προώθηση της έρευνας και της καινοτομίας

Τα μέτρα αφορούν κυρίως τη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης του αντίκτυπου που έχει για τις επιχειρήσεις κάθε πρόταση κοινοτικής νομοθεσίας και τη βελτίωση των κανονιστικών ρυθμίσεων, τη βελτίωση του χρηματοοικονομικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων, την ανάπτυξη δικτύων «business angels» και τη διοργάνωση συναντήσεων Στρογγυλής Τράπεζας τραπεζιτών και ΜΜΕ.

Τα μέτρα ενθαρρύνουν τη διευκόλυνση της πρόσβασης των επιχειρήσεων στα κοινοτικά προγράμματα, τη βελτίωση του συντονισμού μεταξύ των κοινοτικών δικτύων υποστήριξης ή παροχής συμβουλών, όπως τα Euro Info Centres, και τη διοργάνωση εκδηλώσεων συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων.

7.3.ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΓΥΝΑΙΚΕΙΑΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Ο ΕΟΜΜΕΧ ανακοίνωσε ότι τίθεται σε εφαρμογή ο Α΄ κύκλος του προγράμματος «Ανάπτυξης Γυναικείας Απασχόλησης και Επιχειρηματικότητας», μέσω των 13 Περιφερειακών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων (ΠΕΠ).

Σκοπός του προγράμματος είναι η ανάπτυξη, υποστήριξη και προώθηση της επιχειρηματικότητας στις γυναίκες για την διεύρυνση της επιχειρηματικής βάσης, με την βοήθεια και υποστήριξη επιλεγμένων συμβούλων (νομικά ή φυσικά πρόσωπα), που είναι εγγεγραμμένοι στο Μητρώο Θεματικών Συμβούλων ή Εμπειρογνομόνων (Μεντόρων) του ΕΟΜΜΕΧ.

Το πρόγραμμα απευθύνεται σε γυναίκες επιχειρηματίες που δραστηριοποιούνται είτε ως ελεύθεροι επαγγελματίες (κύριο επάγγελμα), είτε στο πλαίσιο υφιστάμενων πολύ μικρών και μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ατομικές επιχειρήσεις ή νομικά πρόσωπα), στους τομείς μεταποίησης, εμπορίου, υπηρεσιών, τουρισμού και μεταφορών.

Προϋποθέσεις συμμετοχής

Επιλέξιμες είναι οι ατομικές επιχειρήσεις και τα νομικά πρόσωπα για τα οποία τηρούνται αθροιστικά οι ακόλουθες προϋποθέσεις:

1. Να έχουν ξεκινήσει τη δραστηριότητά τους **πριν τις 31/12/2006**.

2. Σε περίπτωση εταιρείας, η γυναίκα ή οι γυναίκες να κατέχουν τουλάχιστον το 50% του εταιρικού κεφαλαίου και να ασκούν αποδεδειγμένα τη διαχείριση ή τη διοίκηση της εταιρείας
3. Να μην βρίσκεται υπό πτώχευση, εκκαθάριση ή αναγκαστική διαχείριση
4. Να είναι φορολογικά και ασφαλιστικά ενήμερη
5. Να τηρεί βιβλία Β' ή Γ' κατηγορίας του Κ.Β.Σ.
6. Να είναι εγγεγραμμένη στο αρμόδιο επιμελητήριο

Προϋπολογισμός - διάρκεια - δημόσια χρηματοδότηση

Ο μέγιστος συνολικός προϋπολογισμός του προτεινόμενου έργου δεν μπορεί να υπερβαίνει τα **40.000 Ευρώ**, ενώ σε κάθε περίπτωση το κατώτατο όριο ορίζεται στα **5.000 Ευρώ**. Το ανώτατο όριο του προϋπολογισμού διαφοροποιείται στις περιπτώσεις κατά τις οποίες συμμετέχουν στο εταιρικό ή μετοχικό κεφάλαιο περισσότερες της μιας γυναίκας, οπότε το ανώτατο όριο θα υπολογίζεται ως το γινόμενο του αριθμού των γυναικών που συμμετέχουν επί το κατώτατο όριο των 5.000 Ευρώ, ενώ στην περίπτωση που η επιχείρηση απασχολεί προσωπικό, τότε το ανώτατο όριο θα υπολογίζεται ως το γινόμενο του αριθμού των απασχολουμένων κατά το τελευταίο έτος πριν την υποβολή της αίτησης επί το ποσό των 2.000 Ευρώ, προστιθέμενο στο κατώτατο προηγούμενο όριο.

Η διάρκεια υλοποίησης του έργου ορίζεται στους **12 μήνες** από την έκδοση της εγκριτικής απόφασης υπαγωγής.

Η Δημόσια χρηματοδότηση δεν μπορεί να είναι μεγαλύτερη των **40.000 Ευρώ (ποσοστό ενίσχυσης 100%)**, εφ' όσον πρόκειται για γυναικείο συνεταιρισμό, ενώ για τις υπόλοιπες επιχειρήσεις, έως το 30% του μέσου όρου του κύκλου εργασιών της τελευταίας διετίας ή τριετίας ή του κύκλου εργασιών του τελευταίου έτους πριν την υποβολή της αίτησης (για επιχειρήσεις που ξεκίνησαν τη δραστηριότητά τους μέχρι το προηγούμενο έτος από την υποβολή της πρότασης).

Επιλέξιμες δαπάνες

Οι επιλέξιμες δαπάνες χωρίζονται σε 7 κύριες κατηγορίες:

Συμμετοχή σε θεματικό κύκλο (workshop)

Περιλαμβάνει την παροχή εξειδικευμένων συμβουλευτικών υπηρεσιών στις γυναίκες επιχειρηματίες στο πλαίσιο ομαδικών συναντήσεων με στόχο την πληρέστερη αντιμετώπιση των πιθανών δυσκολιών που ανακύπτουν στην επιχειρηματική τους δραστηριότητα. Το ανώτατο όριο της δαπάνης ορίζεται σε **1.500 Ευρώ ανά γυναίκα.**

Λήψη συμβουλευτικών υπηρεσιών

Περιλαμβάνονται οι δαπάνες πιστοποιημένων συμβούλων (ειδικών θεματικών και εμπειρογνομόνων – μεντόρων) για την παροχή τεχνικής βοήθειας, πιστοποίησης για επιχειρηματικές συμβουλές, οργάνωση, υποστήριξη αναπτυξιακών παρεμβάσεων, marketing, ανθρώπινο δυναμικό, χρηματοοικονομικές υπηρεσίες και πληροφορική. Το ανώτατο όριο της κατηγορίας είναι **8.000 Ευρώ ανά επιχείρηση.**

Συμμετοχή σε επιχειρηματικές αποστολές

Περιλαμβάνει το κόστος μεμονωμένης συμμετοχής (μετακίνηση, διατροφή, διαμονή, διερμηνεία, συμβουλευτική υποστήριξη) με ανώτατο κόστος τα 2.000 Ευρώ ανά γυναίκα.

Συμμετοχή σε εκθέσεις

Περιλαμβάνει το κόστος ενοικίασης και διαμόρφωσης των περιπτέρων, κόστος μεταφοράς και ασφάλισης εκθεμάτων, ενοικίασης εξοπλισμού επίδειξης (projector, video wall), συμμετοχή στον κατάλογο εκθετών, κόστος διαμονής και διατροφής. Το ανώτατο όριο ορίζεται στα **6.000 Ευρώ ανά επιχείρηση.**

Συμμετοχή σε συνέδριο

Περιλαμβάνει τις δαπάνες συμμετοχής, καθώς και τα κόστη μετακίνησης, διαμονής, διατροφής και συμμετοχής, με ανώτατο όριο τα **2.000 Ευρώ ανά συνέδριο.**

Εκστρατείες διαφήμισης και προβολής μικρής κλίμακας

Περιλαμβάνει τον σχεδιασμό, εκτύπωση και προώθηση εμπορικών και διαφημιστικών εντύπων, εκτύπωση και ανάρτηση αφισών και πανό, διαφημιστικές καταχωρήσεις σε εφημερίδες και περιοδικά, δημιουργία ραδιοτηλεοπτικών spots, όπου ενισχύεται μόνο το κόστος του δημιουργικού, δημιουργία και αναμόρφωση ιστοσελίδας και δαπάνες σύνδεσης με διαδικτυακούς χώρους (ηλεκτρονικό εμπόριο, τέλη σύνδεσης για πρώτη φορά με web hosting και market places), με ανώτατο όριο τα **8.000 Ευρώ ανά επιχείρηση.**

Προμήθεια εξοπλισμού και λογισμικού

Περιλαμβάνει τις δαπάνες προμήθειας ηλεκτρονικού εξοπλισμού, εξοπλισμού υγιεινής και ασφάλειας, εξαερισμού, κλιματισμού, ασφαλείας, ποιοτικού ελέγχου, μηχανογραφικού εξοπλισμού (H/Y, scanners, κλπ), λογισμικού και των απαραίτητων εφαρμογών που σχετίζονται με τη δραστηριότητα της επιχείρησης (οικονομική παρακολούθηση ERP, πελατειακών σχέσεων CRM, δημιουργία κόμβου ηλεκτρονικού εμπορίου και πραγματοποίησης ενεργειών προβολής – προώθησης, e-business, e-marketing, κλπ. Το ανώτατο όριο ανέρχεται στα 15.000 Ευρώ **ανά επιχείρηση.**

Εφόσον επιλεγούν οι δαπάνες διαφήμισης–προβολής, προμήθεια εξοπλισμού-λογισμικού και συμμετοχής σε εκθέσεις, θα πρέπει **υποχρεωτικά** να επιλεγεί και η κατηγορία δαπανών για λήψη εξειδικευμένων συμβουλευτικών υπηρεσιών.

Επιλέξιμες είναι οι δαπάνες που θα πραγματοποιηθούν μετά την ημερομηνία προκήρυξης του προγράμματος (**18/07/07**). Ο Φ.Π.Α. δεν αποτελεί επιλέξιμη δαπάνη. Το πρόγραμμα θα υλοποιηθεί σύμφωνα με τον κανόνα **DeMinimis**, με τον οποίο μια επιχείρηση δεν μπορεί να λάβει σε μια τριετία επιχορήγηση άνω των 200.000 Ευρώ, στα πλαίσια των προγραμμάτων που διέπονται από τον συγκεκριμένο κανόνα.

7.4. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ - ΠΑΒΕΤ-NE-2004

Το Πρόγραμμα εντάσσεται στη Δράση 4.3.2 «Πρόγραμμα Ανάπτυξης Βιομηχανικής Έρευνας και Τεχνολογίας για επιχειρήσεις που ξεκινούν την παραγωγική και εμπορική τους δραστηριότητα (ΠΑΒΕΤ-NE)», η οποία υπάγεται στον Άξονα Προτεραιότητας 4 του ΕΠΑΝ: «Τεχνολογική Καινοτομία και Έρευνα» και στο

Μέτρο 4.3 «Ενθάρρυνση της Έρευνας, της Μεταφοράς και της Διάδοσης Τεχνολογίας στις Επιχειρήσεις. Υποστήριξη Δραστηριοτήτων Διεθνούς Επιστημονικής και Τεχνολογικής Συνεργασίας και Μεταφοράς Τεχνολογίας». Το Πρόγραμμα χρηματοδοτείται κατά 70% από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ), αποστολή του οποίου είναι η συμβολή του στην άμβλυνση των ανισοτήτων όσον αφορά στην ανάπτυξη των περιφερειών της ΕΕ.

Στόχοι του Προγράμματος είναι:

- ✚ Έρευνα που αποσκοπεί στην απόκτηση νέων γνώσεων με στόχο οι γνώσεις αυτές να φανούν χρήσιμες για την οριστική διαμόρφωση νέων ή βελτιωμένων προϊόντων ή υπηρεσιών με υψηλή προστιθέμενη αξία (λαμβάνοντας υπόψη την βελτίωση της ανταγωνιστικότητας).
- ✚ Έρευνα που αποσκοπεί στην απόκτηση νέων γνώσεων για την βελτίωση της παραγωγικότητας των επιχειρήσεων και ανάπτυξη νέων ή βελτιωμένων μεθόδων παραγωγής.
- ✚ Αναζήτηση μεθόδων μεταφοράς προηγμένης έρευνας σε παραδοσιακούς κλάδους της βιομηχανίας.
- ✚ Ανάπτυξη δραστηριοτήτων έρευνας με στοιχεία καινοτομίας.

Προτάσεις χρηματοδότησης μπορούν να υποβάλουν Ελληνικές επιχειρήσεις όλων των κλάδων της οικονομίας, οι οποίες δεν έχουν συμπληρώσει πενταετία από της ιδρύσεώς τους. Η πρόταση για επιχορήγηση μπορεί να υποβληθεί από μία και μόνο επιχείρηση ή από κοινού από δύο ή περισσότερες επιχειρήσεις. Στην δεύτερη περίπτωση η μία από τις επιχειρήσεις, ορίζεται από τους ενδιαφερόμενους ως κοινός εκπρόσωπος, αλλά κάθε μία εκ των ανωτέρω επιχειρήσεων πρέπει να έχει χρόνο ζωής μικρότερο των πέντε ετών και ευθύνεται εξ ολοκλήρου απέναντι στη ΓΓΕΤ. Στις ανωτέρω επιχειρήσεις δεν είναι δυνατόν να περιληφθούν όσες είναι θυγατρικές άλλων ή εκείνες που συνδέονται κεφαλαιακά με ήδη εδραιωμένες επιχειρήσεις σε ποσοστό μεγαλύτερο του 50% (συνολικά).

Η επιχείρηση δύναται να καλύψει μέρος της ίδιας συμμετοχής της με δανειακά κεφάλαια. Το ποσοστό δανειοδότησης δεν μπορεί να υπερβαίνει το 30% του συνολικού προϋπολογισμού της πρότασης. Στην περίπτωση αυτή είναι απαραίτητη η υποβολή γραπτής εγγύησης του ενδιαφερόμενου Τραπεζικού Οργανισμού, όπου θα αναγράφεται τόσο το ποσό της χρηματοδότησης όσο και το συγκεκριμένο ερευνητικό υπόεργο που θα επιχορηγηθεί.

Δίνεται η δυνατότητα τμήμα του έργου να εκτελείται από Εταιρεία Βιομηχανικής Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης (EBETAM ΑΕ, ΕΚΕΠΥ ΑΕ, ΕΑΝΤ ΑΕ, ΕΤΑΚΕΙ ΑΕ, ΙΧΘΥΚΑ ΑΕ, ΕΛΚΕΔΕ ΑΕ, ΕΤΑΤ ΑΕ και ΕΚΕΒΥΛ ΑΕ), από Εργαστήρια ΑΕΙ,ΤΕΙ, από Δημόσιο Ερευνητικό Κέντρο (ΕΙΕ, ΕΚΕΦΕ "Δ", ΙΤΕ, ΕΚΕΤΑ, ΕΘΙΑΓΕ κτλ) καθώς και από κέντρο καινοτομιών του ΕΟΜΜΕΧ. Στις περιπτώσεις αυτές, η αιτούσα την επιχορήγηση επιχείρηση συνυποβάλλει προσύμφωνο υπεργολαβίας με την αντίστοιχη εταιρεία ΒΕΤΑ ή το Ίδρυμα ή το Ερευνητικό Κέντρο. Η δαπάνη του υπεργολάβου καλύπτεται από το πρόγραμμα κατά 50% αν πρόκειται για βιομηχανική έρευνα, ενώ αν πρόκειται για δραστηριότητα προανταγωνιστικού τύπου για την περίπτωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων κατά 45%, και για την περίπτωση των μεγάλων επιχειρήσεων κατά 35%. Το αντίστοιχο υπόλοιπο καλύπτεται από την ανάδοχο εταιρεία.

Οι μεγάλες επιχειρήσεις (δηλαδή, επιχειρήσεις που δεν εντάσσονται στον ορισμό των ΜΜΕ (παράρτημα 1) σύμφωνα με τον Κανονισμό της Επιτροπής (ΕΚ) Νο 70/2001 της 12/01/2001 για την εφαρμογή των άρθρων 87 και 88 της Συνθήκης ΕΚ περί κρατικών ενισχύσεων σε επιχειρήσεις μικρού και μεσαίου μεγέθους (ΟJ L 10 της 13.01.2001, σελ. 33) πρέπει να υποβάλουν μία σαφή και εμπειριστατωμένη περιγραφή του κινήτρου (incentive effect) σε ποσοτικούς δείκτες. Υπογραμμίζεται πως η επίδειξη της ύπαρξης τέτοιου κινήτρου αποτελεί προϋπόθεση για τη χρηματοδότηση μεγάλης επιχείρησης από το πρόγραμμα.

Προϋπολογισμός έργου

Η δημόσια δαπάνη του Προγράμματος ανέρχεται σε 5.250.000 €.

Ο συνολικός προϋπολογισμός του Προγράμματος υπολογίζεται σε 10.500.000 €.

Διάρκεια Έργων

Η χρονική διάρκεια του έργου δεν μπορεί να ξεπερνά τους 24 μήνες.

Επιλέξιμες Δαπάνες

Δαπάνες νέου προσωπικού (ερευνητές, τεχνικοί και λοιπό προσωπικό στήριξης που χρησιμοποιούνται αποκλειστικά για την ερευνητική δραστηριότητα). Η επιχορήγηση μπορεί να ανέρχεται μέχρι ποσοστό 80% της σχετικής δαπάνης, εφόσον πρόκειται για σύμβαση εργασίας. Αν η απασχόληση του νέου προσωπικού στηρίζεται σε αναθέσεις έργου το ποσοστό επιχορήγησης μπορεί να ανέρχεται μέχρι το 50%.

Για αμοιβές ήδη απασχολούμενου προσωπικού, το ποσοστό επιχορήγησης μπορεί να ανέρχεται μέχρι το 30% της σχετικής δαπάνης. Η απασχόληση του υφιστάμενου προσωπικού των επιχειρήσεων που συμμετέχει στο έργο δεν μπορεί να ξεπερνά τους οκτώ (8) ανθρωπομήνες ανά έτος/ ανά άτομο. Οι μέτοχοι δεν δικαιούνται αμοιβής. Ο μέσος όρος αμοιβών που θα χρεωθεί στο έργο ανά κατηγορία προσωπικού δεν θα ξεπερνά τα κατωτέρω ποσά :

2.935 € / ανθρωπομήνα πλήρους απασχόλησης στο έργο για το έμπειρο ερευνητικό προσωπικό (κάτοχοι διδακτορικών ή μεταπτυχιακών τίτλων).

1.761 € / ανθρωπομήνα πλήρους απασχόλησης στο έργο για το απλό ερευνητικό προσωπικό (πτυχιούχοι χωρίς μεταπτυχιακές σπουδές).

1.027 € / ανθρωπομήνα πλήρους απασχόλησης στο έργο για προσωπικό υποστήριξης (τεχνικό και βοηθητικό προσωπικό, γραμματείς).

Δαπάνες για όργανα και εξοπλισμό που χρησιμοποιούνται αποκλειστικά και σε μόνιμη βάση για την ερευνητική δραστηριότητα. Το ποσοστό επιχορήγησης μπορεί να ανέλθει μέχρι το 50% της σχετικής δαπάνης.

Δαπάνες για αναλώσιμα υλικά που σχετίζονται άμεσα με την ερευνητική δραστηριότητα μέχρι ποσοστού 50% του συνόλου της σχετικής δαπάνης.

Λοιπά έξοδα λειτουργίας που στηρίζουν άμεσα και αποκλειστικά την ερευνητική δραστηριότητα, ποσοστό μέχρι 30% της σχετικής δαπάνης. Τα έξοδα αυτά δεν θα υπερβαίνουν το 5% του συνολικού προϋπολογισμού του έργου. Στα έξοδα αυτά περιλαμβάνονται οι δαπάνες μετακινήσεων και γενικά έξοδα. Αν οι δαπάνες μετακινήσεων υπερβαίνουν τα 1.467 € θα πρέπει να αιτιολογείται πλήρως η αναγκαιότητά τους μέσα στο πλαίσιο του έργου. Επιπλέον σε περιπτώσεις όπου για την εκπλήρωση των σκοπών του έργου τεκμηριώνεται η σκοπιμότητα συνεργασίας με επιχείρηση του εξωτερικού (π.χ. ανάληψη κοινών δραστηριοτήτων έρευνας και ανάπτυξης, αξιοποίηση ερευνητικών αποτελεσμάτων ή τεχνογνωσίας που έχει αναπτυχθεί εκτός της χώρας κλπ), καλύπτονται τα έξοδα μετακίνησης και παραμονής μελών της ομάδας υλοποίησης του έργου στην αντίστοιχη χώρα για τους παραπάνω σκοπούς. Επίσης, ειδικά για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (όπως ορίζονται στο παράρτημα) περιλαμβάνονται οι δαπάνες πιστοποίησης, τυποποίησης και κατοχύρωσης των αποτελεσμάτων.

Δεν είναι επιλέξιμες τρέχουσες λειτουργικές δαπάνες της επιχείρησης (ενοίκια, λογαριασμοί ΔΕΗ, ΟΤΕ, ΕΥΔΑΠ κτλ) και ο Φ.Π.Α.

7.5.ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΑΡΙΑΔΝΗ: ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗ ΧΕΙΡΟΤΕΧΝΙΑ & ΑΣΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Το πρόγραμμα «ΑΡΙΑΔΝΗ, Παραδοσιακή Χειροτεχνία και Αστική Ανάπτυξη» αποτελεί μια ολοκληρωμένη πρωτοβουλία στήριξης και ενδυνάμωσης παραδοσιακών χειροτεχνικών επιχειρήσεων της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης στο πλαίσιο του Κοινοτικής Πρωτοβουλίας EQUAL.

Με στόχο την προσαρμογή του κλάδου της παραδοσιακής χειροτεχνίας στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, το πρόγραμμα φιλοδοξεί να συμβάλλει στη ενσωμάτωση της πολιτιστικής και τουριστικής προστιθέμενης αξίας στην επαγγελματική δραστηριότητα, στη δημιουργική και λειτουργική ένταξη της χειροτεχνικής δραστηριότητας στον ευρύτερο αστικό ιστό και στη συστηματοποιημένη διδασκαλία των παραδοσιακών τεχνολογιών. Προσβλέπει επίσης στην προώθηση πρότυπων επιχειρηματικών μοντέλων για τις παραδοσιακές χειροτεχνικές επιχειρήσεις, στη διασφάλιση της τοπικής οικονομικής ανάπτυξης, στη διατήρηση της ποιότητας των παραδοσιακών προϊόντων, καθώς και στην συνέχιση των παραδοσιακών επαγγελμάτων μέσα στο διεθνοποιημένο επιχειρηματικό περιβάλλον.

Για την επίτευξη των στόχων της ΑΡΙΑΔΝΗΣ έχει αναπτυχθεί ένα δίκτυο συνεργασίας ποικίλων, ως προς τη δράση τους, φορέων που απαρτίζουν το εταιρικό σχήμα του προγράμματος, όπως η Τοπική Αυτοδιοίκηση, ερευνητικοί φορείς, οργανισμοί κατάρτισης, μικρομεσαίες επιχειρήσεις και κοινωνικοί εταίροι.

Στόχοι

Οι επιμέρους στόχοι του προγράμματος ΑΡΙΑΔΝΗ είναι:

- Η προσαρμογή των παραδοσιακών χειροτεχνικών επιχειρήσεων στη σύγχρονη ανταγωνιστική αγορά
- Η προσαρμοστικότητα των παραδοσιακών χειρονακτικών επιχειρήσεων στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον μέσω της ανάπτυξης και της υλοποίησης ολοκληρωμένων και καινοτόμων προγραμμάτων και μοντέλων εκπαίδευσης - κατάρτισης των επαγγελματιών στην εποικοδομητική χρήση των νέων τεχνολογιών και την προώθηση νέων τεχνικών marketing.

- Η μεταφορά γνώσεων, τεχνογνωσίας και εμπειρίας από πεπειραμένους χειροτέχνες στη νεότερη γενιά παραδοσιακών τεχνιτών μέσω της δημιουργίας ενός Δικτύου Μεντόρων με στόχο τη διάσωση των συγκεκριμένων επαγγελμάτων
- Η επίτευξη ίσων ευκαιριών στα παραδοσιακά χειροτεχνικά επαγγέλματα
- Η προώθηση και η ανάπτυξη στην Αθήνα και Θεσσαλονίκη ενός δικτύου χειρονακτικών επιχειρήσεων που θα βασίζονται στην παραγωγή τους σε παραδοσιακές διαδικασίες και τεχνικές με αντίστοιχα πιστοποιημένα προϊόντα
- Η τόνωση του πολιτιστικού τουρισμού στα δύο μεγάλα αστικά κέντρα με τη συνεισφορά των παραδοσιακών εργαστηρίων - μουσείων ως σημεία - σταθμοί σε πολιτιστικές - τουριστικές διαδρομές
- Η εξοικείωση του ευρύ κοινού με τις δυνατότητες εφαρμογής των χειροτεχνικών προϊόντων σε ποικίλες εκφάνσεις της σύγχρονης ζωής
- Η ίδρυση και η βιωσιμότητα μιας ειδικά διαμορφωμένης υπαίθριας αγοράς παραδοσιακών χειροτεχνικών προϊόντων στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη

Δράσεις

Το πρόγραμμα ΑΡΙΑΔΝΗ υλοποιείται μέσα από ένα ενδιαφέρον συνονθύλευμα ευρύτερων αξόνων ενεργειών, όπως:

- Διεξαγωγή ερευνών και η εκπόνηση μελετών
- Σχεδιασμός και ανάπτυξη εργαλείων ενίσχυσης της προσαρμοστικότητας
- Πρωτοβουλίες στήριξης των χειροτεχνικών επιχειρήσεων
- Βελτίωση και αναβάθμιση προσόντων προσωπικού των χειροτεχνικών επιχειρήσεων μέσω της κατάρτισης
- Ανάπτυξη μιας εκστρατείας δημοσιότητας, προβολής και ευαισθητοποίησης.

Τα αποτελέσματα

- Ένα ευρύ φάσμα μελετών με στόχο τις δυνατότητες και το εύρος της προσαρμογής των παραδοσιακών χειροτεχνικών προϊόντων στα σύγχρονα επιχειρηματικά δεδομένα
- Η συγκεκριμενοποίηση κριτηρίων για τον χαρακτηρισμό του «παραδοσιακού» σε επιχειρήσεις και προϊόντα.
- Η ένταξη συγκεκριμένων παραδοσιακών χειροτεχνικών προϊόντων στο θεσμό «Ελληνικές Χειροτεχνικές Δημιουργίες» του ΕΟΜΜΕΧ.

- Η ενεργή δράση ενός δικτύου έμπειρων παραδοσιακών τεχνιτών, των μεντόρων, στην ευαισθητοποίηση για την συνέχιση παραδοσιακών τεχνικών σε νεότερους τεχνίτες
- Η ανάπτυξη εκπαιδευτικών πακέτων και η κατάρτιση τεχνιτών
- Η δημιουργία και λειτουργία του Κέντρου Στήριξης των Παραδοσιακών Χειροτεχνικών Επιχειρήσεων
- Η προσαρμογή υπαρχόντων παραδοσιακών χειροτεχνικών επιχειρήσεων σε σύγχρονες και ήπιες κυψέλες επιχειρηματικότητας με δυναμική συνεισφορά στην κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ανάπτυξη υιοθετώντας τη μορφή εργαστήρια-μουσεία-πωλητήρια
- Η ανάπτυξη και εφαρμογή υπηρεσίας ηλεκτρονικού εμπορίου
- Η ανάπτυξη πραγματικών πολιτιστικών - τουριστικών διαδρομών στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη με ιστορικού και πολιτιστικού ενδιαφέροντος σταθμούς
- Η διοργάνωση μιας ετήσιας έκθεσης παραδοσιακών χειροτεχνικών προϊόντων με τη συνεργασία ποικίλων φορέων.
- Η ανάπτυξη μιας εύχρηστης και πολύπλευρης ηλεκτρονικής πλατφόρμας για την επικοινωνία, την προώθηση και τη συνεργασία μεταξύ παραδοσιακών χειροτεχνικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα και την Ευρώπη.
- Η συμμετοχή και ενεργή συνεισφορά των Ελλήνων παραδοσιακών τεχνιτών σε θεματικά εργαστήρια με τη συμμετοχή Ευρωπαίων ομότεχων τους
- Η ανάπτυξη μιας εθνικής εμβέλειας εκστρατείας ευαισθητοποίησης και ενημέρωσης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Acs, Z. J. and D. B. Audretsch, 1990, *Innovation and Small Firms*, Cambridge: The MIT Press. 233–244.
2. Acs, Zoltan J. and David B. Audretsch (eds.), 1993, *Small Firms and Entrepreneurship: An East-West Perspective*, Cambridge: Cambridge University Press.
3. Anna-Maria Garden (2000), *Maintain the Spirit of Excitement in Growing Companies*, London Business School pp. 10-12
4. Audretsch, D. B., E. Santarelli and M. Vivarelli, 1999, 'Start-up Size and Industrial Dynamics: Some Evidence from Italian Manufacturing', *International Journal of Industrial Organization* 17, 965–983.
5. Awe, B. 2002, 'Productivity Dynamics of Small and Medium Enterprises ', *Small Business Economics* 18, 69–84.
6. Baumol, W. J. (1998), *Entrepreneurship, Management, and the Structure of Payoffs*, Cambridge, MA: The MIT Press.
7. Benson, D. H., "A Field Study of End User Computing: Findings and Issues," *MIS Quarterly*, Volume 7, Number 4, pp. 35-45
8. Bruno Dallago(2000), *The Organisational and Productive Impact of the Economic System. The Case of SMEs*, *Small Business Economics* 15: 303–319
9. Burns, T., 1957, 'Management in Action', *Operational Research Quarterly* 8(2), 45–60.
10. Cecilia Andersen(2000), *Ευρωπαϊκή Κοινότητα και Μ.Ε*, Nubis
11. Colm O’Gorman ,Sarah Bourke, John A. Murray(2005) *Small Business Economics* 25: DOI 10.1007/s11187-005-4254-z
12. Erol Taymaz(2005), *Are Small Firms Really Less Productive?* Department of Economics Middle East Technical University
13. George Schell (1990), *Analysis and Design Skills Required By End-Users in Small Organizations*, University of Tulsa pp. 128-133
14. Gerard George (2003), *Ownership and the Internationalisation of Small Firms*, The H.W. Wilson Company.

15. Griffin R(2000),. Management, Houghton Mifflin company Boston p. 735
16. Hitt, M. A., Hoskisson, R. E., & Kim, H. 1997. International diversification: Effects on innovation and firm performance in product-diversified firms. *Academy of Management Journal*, 40: 767-798.
17. Jan de KokLorraine M. Uhlane(2001), Organization Context and Human Resource Management in the Small Firm, *Small Business Economics* 17: 273–291
18. Karten, N., "Managing End User Computing When the Only Constant is Change,"- *Journal of Systems Management*, Volume 38, Number 10, October 1987, pp. 26-29.
19. Kerstin Pull(2002), Firm Size, Wages and Production Technology, *Journal*
20. Lee J. and D. Miller, 1999, 'People Matter: Commitment to Employees, Strategy and Performance in Korean Firms', *Strategic Management Journal* 20(6), 579–593.
21. Lori A. Muse et al(2005), Commitment to Employees Does It Help or Hinder Small Business Performance, *Small Business Economics* 24: 97–111
22. Marco van Gelderen(2000), Strategies, Uncertainty and Performance of Small Business Startups Free University Faculty of Economics
23. Panagiotis Liargovas(2005), The White Paper on Growth, Competitiveness and Employment and Greek Small and Medium Sized Enterprises *Small Business Economics* 11: 201–214,
24. Robert P. Ward, Mauri Laitinen, and Mohamed E. Fayad, *Management in the Small*, November 2000/Vol. 43, No. 11
25. Sanders, W., & Carpenter, M. 1998. Internationalization and firm governance: The roles of CEO compensation, top team composition, and board structure. *Academy of Management Journal*, 41: 158-178.
26. Scott, M., & Bruce, R. 1987. Five stages of growth in small business. *Long Range Planning*, 20:
27. Snodgrass, D. R. and T. Biggs, 1995, *Industrialization and the Small Firm Patterns and Policies*, San Francisco: International Center for Economic Growth.
28. Επίσημη ιστοσελίδα του e-business forum, (2002), *Προσέγγιση της πολιτικής για την μετάβαση στην ψηφιακή οικονομία*, Β΄ Κύκλος Εργασιών, Ομάδα Β3, <http://www.ebusinessforum.gr>, (12-08-2006).

29. Επίσημη ιστοσελίδα του Εθνικού Δικτύου Έρευνας και Τεχνολογίας,(2006), <http://www.edet.gr>,(21-08-2006).
30. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα “ Κοινωνία της Πληροφορίας”,2001, Ετήσια Έκθεση, http://etisiatel2001_270602.htm,(21-08-2006).
31. Εφημερίδα Βραδίνη, (2004), Η αύξηση της εξωστρέφειας των υφιστάμενων ΜΜΕ κλάδων ΚΕΥΔ στα πλαίσια του ΕΠΑΝ, Τεύχος 126, <http://www.vradini.gr>, (20-08-06).
32. Εφημερίδα Καθημερινή, (2006), *Ψηφιακό Μέλλον*, <http://www.kathimerini.gr>, (20-08-2006).
33. Λιαρμακοπούλου Ι(2000), Κριτική της μεγιστοποίησης του κέρδους σα στόχου επιχειρηματικής συμπεριφοράς, Αθήνα σελ 45-68
34. Παπαδάκης(2002), Στρατηγική των επιχειρήσεων, Μπένος σελ 1-100
35. Πρόγραμμα Δικτυωθείτε,(2006), <http://www.goonline.gr/ebusiness/specials/arti-cle.htm>,(17-08-2006)
36. Φλώρος Γ. Χρήστου(1993), Σύγχρονη Εκδοτική, Σύγχρονη Διοικητική σελ 35