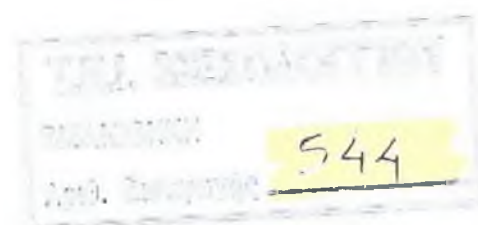


ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΜΕΣΟΛΟΓΓΙΟΥ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ : ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ
ΚΑΙ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ : "ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΙΣ ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΕΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΜΕΤΑΠΟΙΗΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ



ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ
ΜΗΛΙΤΣΟΠΟΥΛΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ
ΡΑΛΛΗ ΧΡΙΣΤΙΝΑ
ΧΑΣΙΩΤΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ
ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ ΑΘΑΝΑΣΙΑ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	σελ. 1
----------------	--------

Α' ΜΕΡΟΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ Α' ΜΕΡΟΥΣ	σελ. 3
Η ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ	σελ. 4
• Ορισμός και διάκριση επιχειρήσεων	σελ. 4
• Διάκριση επιχειρήσεων	
• Ορισμός Μικρομεσαίας Μεταποιητικής Επιχείρησης	σελ. 6
• Πορεία των Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχειρήσεων μέσα στο χρόνο.....	σελ. 7
• Η παράλληλη αγορά	σελ. 9
• Οργανωτική Δομή Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχειρήσεων.....	σελ. 10
• Πλεονεκτήματα - Μειονεκτήματα Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχειρήσεων.....	σελ. 11
α) Πλεονεκτήματα μικρομεσαίων επιχειρήσεων.	σελ. 11
β) Μειονεκτήματα μικρομεσαίων επιχειρήσεων.....	σελ. 11
• Σπουδαιότητα των μικρομεσαίων μεταποιητικών επιχειρήσεων.....	σελ. 13
ΚΛΑΔΟΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	σελ. 16
1. ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ	σελ. 17
2. ΧΟΝΔΡΕΜΠΟΡΙΟ	σελ. 18
3. ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟ	σελ. 19
4. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	σελ. 20
ΝΕΩΤΕΡΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΜΕΤΑΠΟΙΗΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	σελ. 22
• Απασχόληση	σελ. 23
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΩΝ	σελ. 25
Ο ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ	σελ. 27
• Τα χαρακτηριστικά του επιχειρηματία	σελ. 27

ΤΟ MANAGEMENT ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	σελ. 30
• Ο Διευθυντής πωλήσεων και τα χαρακτηριστικά του.....	σελ. 30
• Ευθύνη για τους "μεγάλους" πελάτες	σελ. 30
• Οι ειδικές γνώσεις του Διευθυντή πωλήσεων	σελ. 31
• Προσφορά - βοήθεια του διευθυντή πωλήσεων στην εκπαίδευση...	σελ. 31
• Η εξουσία του Διευθυντή πωλήσεων	σελ. 32
• Η βελτίωση της τεχνικής των πωλήσεων	σελ. 32
• Ο έλεγχος της προσπάθειας πωλήσεων	σελ. 33
ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	σελ. 34
• Πρόσληψη προσωπικού	σελ. 34
• Πρόσληψη πωλητών	σελ. 34
ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΗΣ	σελ. 37
• Προσωπική πώληση	σελ. 37
• Απρόσωπη πώληση	σελ. 38
ΠΩΛΗΤΗΣ	σελ. 39
• Ο ρόλος του πωλητή	σελ. 39
• Οι προσωπικές ιδιότητες των πωλητών	σελ. 40
• Ενημέρωση του πωλητή για τα προϊόντα	σελ. 41
Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΩΝ ΠΩΛΗΤΩΝ	σελ. 43
• Η ανάγκη για εκπαίδευση	σελ. 43
• Εκπαίδευση και γνώση του προϊόντος	σελ. 44
• Η βάση της εκπαίδευσης	σελ. 45
Η ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΗ ΒΑΣΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	σελ. 46
• Η σημασία των κινήτρων	σελ. 46
• Κίνητρα κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης	σελ. 47
• Πώς αυξάνουμε τα κίνητρα	σελ. 48
• Εξειδίκευση	σελ. 48
• Η εκπαίδευση των πωλητών	σελ. 50
• Συγκεντρωτική και αποκεντρωτική εκπαίδευση	σελ. 51

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	σελ. 52
• Πρόγραμμα εκπαίδευσης για καταναλωτικά αγαθά	σελ. 52
• Συνεχής εκπαίδευση	σελ. 53
• Εκπαιδευτικά σεμινάρια	σελ. 54

Β' ΜΕΡΟΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ Β' ΜΕΡΟΥΣ	σελ. 56
ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ	σελ. 58
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	σελ. 59
ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	63 - 88
ΓΡΑΦΙΚΗ ΑΠΕΙΚΟΝΙΣΗ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ	89 -108
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ	σελ.109
ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	σελ.112

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

ΕΓΚΥΚΛΙΟΣ ΑΠΟ ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΑΧΑΪΑΣ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ

1. ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ
2. ΠΗΓΕΣ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Βασισμένοι σε θεμελιωμένες πληροφορίες και όχι σε απλές υποθέσεις προσανατολιστήκαμε, από τη δύναμη των πραγμάτων, προς την απόδοση μιας πιο ξεκάθαρης εικόνας της Μικρομεσαίας Μεταποιητικής Επιχείρησης.

Σκοπός της πτυχιακής αυτής είναι να παρουσιάσουμε τις ιδιαιτερότητες της ελληνικής μικρομεσαίας επιχείρησης. Θα προσπαθήσουμε να κάνουμε μια συνοπτική αναφορά στη δομή και οργάνωσή της, μέσα στο ευρύτερο οικονομικό, κοινωνικό και νομικό περιβάλλον που την πλαισιώνει.

Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στην πρόσληψη και εκπαίδευση του προσωπικού ως πρωτεύοντα παράγοντα στη λειτουργία και βιωσιμότητα της μικρομεσαίας επιχείρησης στον ελλαδικό χώρο.

Η πτυχιακή μας διαιρείται σε δύο μέρη. Στο πρώτο μέρος αναλύονται λεπτομερώς η έννοια και οι λειτουργίες της μικρομεσαίας μεταποιητικής επιχείρησης. Αναλύονται οι κλάδοι, τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα αυτής, καθώς επίσης και η οργανωτική δομή της. Γίνεται ειδική αναφορά στον επιχειρηματία και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του, στην παρουσία του προσωπικού και το ρόλο του μέσα στη μικρομεσαία επιχείρηση. Τέλος, περιγράφονται προγράμματα και τεχνικές εκπαίδευσης του προσωπικού και δίνεται έμφαση στο βαθμό που η εκπαίδευση μπορεί να αποτελέσει κύριο παράγοντα στην εξελικτική πορεία για τη συγκεκριμένη μορφή επιχείρησης.

Το δεύτερο μέρος περιλαμβάνει μία έρευνα η οποία διεξήχθη ώστε να δώσουμε μία πιο εμπειριστατωμένη εικόνα για τα προβλήματα που αντιμετωπίζει καθημερινά η μικρομεσαία επιχείρηση.

Η έρευνα αυτή δεν έχει σαν σκοπό να δώσουμε λύσεις, γιατί άλλωστε δεν διαθέτουμε εξειδικευμένες γνώσεις, αλλά ούτε και την εμπειρία. Στόχος μας ήταν να δείξουμε τις πραγματικές συνθήκες κάτω από τις οποίες επιβιώνει η κατηγορία αυτή των επιχειρήσεων.

Στο τέλος της εργασίας μας παραθέτουμε βιβλιογραφία από την οποία πήραμε ορισμένα στοιχεία ως συμπλήρωμα για τη σύνταξη του θεωρητικού μέρους της πτυχιακής.

Από τη θέση αυτή, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τον κ. Μηλιτσόπουλο για τη βοήθειά του στη συγγραφή αυτής της πτυχιακής εργασίας.

ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 1999

Ράλλη Χριστίνα

Χασιώτη Βασιλική

Παπαγεωργίου Αθανασία

ΕΙΣΑΓΩΓΗ Α' ΜΕΡΟΥΣ

Η μικρομεσαία επιχείρηση αποτελεί ένα συνδεδετικό κρίκο, στην όλη δομή της οικονομίας και των αναπτυσσόμενων χωρών. Δεν αποτελεί πλέον ένα από τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα μιας υπό - ανάπτυξη χώρας ή αναπτυσσόμενης οικονομίας.

Οι κατηγορίες των μικρομεσαίων περιλαμβάνουν φορείς που καλύπτουν σχεδόν όλους τους κλάδους των οικονομικών αγαθών, συμπεριλαμβανομένων των υπηρεσιών. Αξιοπρόσεκτο είναι, στην κατηγορία των μικρομεσαίων μεταποιητικών επιχειρήσεων, το μεγάλο πλήθος αυτών σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας (πρωτογενής, δευτερογενής, τριτογενής παραγωγή). Το γεγονός αυτό οφείλεται σε ψυχολογικές και οικονομικές ανάγκες του ανθρώπου, που πολλές φορές οδηγούν το άτομο προς τη δημιουργία μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας, η οποία είναι ένας από τους κύριους συντελεστές που μπορούν να ερμηνεύσουν το φαινόμενο τόσο του μεγάλου αριθμού των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, όσο και την ανορθόδοξη εξάπλωσή τους σε διάφορους κλάδους της μεταποίησης.

Ο ρόλος της μικρομεσαίας επιχείρησης είναι σημαντικός, καθώς συμβάλλει αποφασιστικά στην κοινωνική εξισορρόπηση, την απασχόληση, τη διατήρηση συνθηκών ανταγωνισμού, την εισαγωγή καινοτομιών και γενικότερα στη δυναμική πρόοδο της ελληνικής κοινωνίας.

Φυσικά η οικονομική ανάπτυξη της χώρας δεν μπορεί να βασιστεί αποκλειστικά και μόνο στη μικρομεσαία επιχείρηση χωρίς την υποστήριξη των μεγάλων κεφαλαιουχικών επιχειρήσεων. Γεγονός πάντως είναι πως η συμβολή της στην οικονομική κατάσταση της χώρας είναι καθοριστική, αφού αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο μεταξύ μεγάλων επιχειρήσεων και καταναλωτικού κοινού, συμβάλλοντας στην ποιοτική βελτίωση της κατανάλωσης και στη χωροταξική καθώς και δημιουργική ανάπτυξη της οικονομίας της χώρας.

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

Η ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ

Ορισμός και διάκριση επιχειρήσεων

Επιχείρηση είναι οργανωμένη οικονομική μονάδα παραγωγής αγαθών και υπηρεσιών που προορίζονται για την αγορά, η οποία συνδυάζει και συντονίζει τους συντελεστές της παραγωγής (εργασία, γη κεφάλαιο και επιχειρηματικότητα), με σκοπό την επίτευξη του καλύτερου παραγωγικού και οικονομικού αποτελέσματος.

Οι οικονομικές επιχειρήσεις προϋποθέτουν αναπτυγμένες οικονομίες, όπου η παραγωγική δραστηριότητα δεν επιδιώκει την ικανοποίηση άμεσων ατομικών ή οικογενειακών αναγκών, αλλά αντίθετα εμπορεύεται με την εξειδίκευση και τον καταμερισμό της εργασίας.

Η επιχείρηση είναι το βασικό κύτταρο της οικονομικής ζωής, όπως το κύτταρο είναι το βασικό στοιχείο ενός ζώντος οργανισμού, ή όπως το άτομο είναι το βασικό στοιχείο της ύλης.

Διάκριση επιχειρήσεων

Με βάση διάφορα κριτήρια οι επιχειρήσεις διακρίνονται ως ακολούθως :

1. Ανάλογα με τον επιδιωκόμενο σκοπό,

- Κερδοσκοπικές
- Μη κερδοσκοπικές

2. Ανάλογα με το νομικό καθεστώς λειτουργίας τους,

- Ατομικές
- Εταιρικές

3. Ανάλογα με την οικονομική δραστηριότητα,

- Επιχειρήσεις πρωτογενούς παραγωγής
- Επιχειρήσεις δευτερογενούς παραγωγής
- Επιχειρήσεις τριτογενούς παραγωγής

4. Ανάλογα με τον φορέα τους,

- Ιδιωτικές
- Δημόσιες
- Μικτές

5. Ανάλογα με το μέγεθός τους,

- Μικρές
- Μεσαίες
- Μεγάλες

Ορισμός Μικρομεσαίας Μεταποιητικής Επιχείρησης

Όρος που καλύπτει αθροιστικά τις μικρού και μέσου μεγέθους μεταποιητικές επιχειρήσεις. Αυτές έχουν μεταξύ τους κοινά χαρακτηριστικά και προβλήματα διαφορετικά βέβαια από αυτά των μεγάλων επιχειρήσεων, απέναντι στις οποίες επιδιώκουν να βελτιώσουν την θέση τους, για να μπορέσουν να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν.

Το μέγεθος των μικρομεσαίων μεταποιητικών επιχειρήσεων, δεν είναι ούτε επιστημονικά, ούτε νομοθετικά καθορισμένο. Ως κριτήρια διακρίσεώς τους από τις μεγάλες επιχειρήσεις λαμβάνονται, σε κάποιες χώρες ο αριθμός των απασχολουμένων, σε κάποιες άλλες ο κύκλος εργασιών κ.λ.π. Αλλά και εκεί που ισχύει το ίδιο κριτήριο, ποικίλλει το μέτρο κατά χώρες. Στον ελληνικό χώρο έχει επικρατήσει η αντίληψη να θεωρούνται ως Μικρομεσαίες Μεταποιητικές Επιχειρήσεις οι βιοτεχνίες ή βιοτεχνικές ή κατά άλλο ορισμό οι επιχειρήσεις εντάσεως εργασίας.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση που ενδιαφέρθηκε για την προστασία και την προώθηση του ρόλου των μονάδων αυτών, δεν έκανε συγκεκριμένο εννοιολογικό προσδιορισμό και αρκέστηκε στο να επισημαίνει ως χαρακτηριστικά τους, την οικονομική ανεξαρτησία τους και ένα ανώτατο όριο απασχολουμένων προσώπων που δεν ξεπερνά τα 100 άτομα, και το όριο του κύκλου εργασιών δεν υπερβαίνει τις 350.000.000 δραχμές.

Ουσιαστικό γνώρισμα για τις μονάδες αυτές αποτελεί η συμπίπτωση ιδιοκτησίας και διευθύνσεως της επιχείρησης.

Πορεία των Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχειρήσεων μέσα στο χρόνο.

Οι μικρομεσαίες μεταποιητικές επιχειρήσεις είχαν σημειώσει σημαντική ανάπτυξη, πριν την βιομηχανική επανάσταση (1770-1800). Αλλά και μετά την επανάσταση εξακολούθησαν να παίζουν σημαντικό ρόλο, γιατί αποτελούσαν την πλειοψηφία των παραγωγικών μονάδων από αριθμητική άποψη, αλλά και από άποψη καινοτομιών. Υπήρχε η εντύπωση, ακόμα και πριν λίγα χρόνια, ότι οι επιχειρήσεις αυτές δεν συμβάλλουν σημαντικά στην παγκόσμια οικονομική εξέλιξη και έτσι οι μεγάλες επιχειρήσεις άρχισαν σιγά-σιγά τις προσπάθειες για τον εκτοπισμό τους. Δεν ήταν λίγες οι επιχειρήσεις, λοιπόν, που εξαφανίστηκαν από τον "πόλεμο" αυτό των μεγάλων επιχειρήσεων γιατί ίσως δεν είχαν τα απαραίτητα μέσα και εφόδια για να τις νικήσουν. Όμως κάποιες άντεξαν στον "πόλεμο" αυτό, ίσως γιατί συνεργάστηκαν μεταξύ τους, και οι σημερινές διαπιστώσεις είναι πολύ διαφορετικές από τις παλιές. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αντέχουν και αναπτύσσονται παράλληλα προς τις μεγάλες μονάδες, με τις οποίες πολλές φορές συνεργάζονται (συμπληρωματικότητα) με αμοιβαίο όφελος. Σε αρκετούς τομείς μάλιστα σήμερα επικρατούν οι μικρομεσαίες μεταποιητικές επιχειρήσεις, όπως στον τομέα της αισθητικής, της καλλιτεχνίας, της περιορισμένης αγοράς κ.λ.π.

Σήμερα, στην εποχή του καταναλωτισμού που διανύουμε, η μικρομεσαία επιχείρηση κατέχει πρωτεύοντα ρόλο, λόγω της εξειδίκευσής της στις συγκεκριμένες απαιτήσεις του πελάτη. Στη χώρα μας, τομείς όπως η ένδυση, η υπόδηση, η κλωστοϋφαντουργία και άλλοι, έχουν αναπτυχθεί δυναμικά χάρη στις προσπάθειες της μικρομεσαίας μεταποιητικής επιχείρησης. Ακόμη και σε τομείς που βασικά κυριαρχεί η μαζική βιομηχανοποιημένη παραγωγή οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν καταφέρει να διατηρήσουν μία ανταγωνιστικότητα και ένα σημαντικό μέρος της παραγωγής.

Στην Ελλάδα σήμερα υπάρχει μεγάλο ανταγωνιστικό κύμα στον επιχειρησιακό χώρο. Ο ανταγωνισμός είναι πιο σκληρός κυρίως για τις μεσαίες επιχειρήσεις γιατί οι μικρές έχουν συνήθως εξειδικευμένη παραγωγή αλλά υπάρχει σ' αυτές και στενή προσωπική σχέση μεταξύ του ιδιοκτήτη της

επιχείρησης και του προσωπικού της. Οι ανθρώπινες αυτές σχέσεις είναι το βασικό στοιχείο των επιχειρήσεων αυτών, αλλά αποτελεί και την πιο σημαντική τους διαφορά από τις μεγάλες επιχειρήσεις.

Οι μικρομεσαίες μεταποιητικές επιχειρήσεις παρουσιάζουν μεγαλύτερη θνησιμότητα από αυτή που παρατηρείται στις μεγάλες επιχειρήσεις. Αυτή η θνησιμότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων ενισχύει την γεννητικότητα νέων μονάδων, εξασφαλίζοντας έτσι την ύπαρξη διαδόχων στους τομείς της βιομηχανίας, όπου η τεχνολογική πρόοδος και οι γενικότερες εξελίξεις προκάλεσαν τον θάνατο πολλών επιχειρήσεων.

Μπαίνοντας στην δεκαετία του 1990, έχει γίνει συνείδηση σε όλους πως η ανάπτυξη και ο εκσυγχρονισμός των επιχειρήσεων αποτελεί επιτακτική ανάγκη για την αντιμετώπιση του αναμενόμενου ανταγωνισμού, από τους κοινοτικούς μας εταίρους. Οι επιχειρήσεις λοιπόν και ιδιαίτερα οι μικρομεσαίες που απειλούνται περισσότερο από τον ανταγωνισμό αυτόν, πρέπει να εκσυγχρονιστούν δηλαδή να βελτιώσουν τα μέσα της οικονομικής δραστηριότητάς τους με την εφαρμογή προηγμένης τεχνολογίας και με τη ορθολογική οργάνωση της παραγωγής και των λειτουργιών τους μέχρι και του τελευταίου σταδίου δραστηριότητάς τους.

Οι Μ.Μ.Ε. δεν είχαν και την καλύτερη αντιμετώπιση από το ελληνικό χρηματοδοτικό σύστημα, το οποίο κυριαρχήθηκε για δεκαετίες σχεδόν αποκλειστικά από τις Εμπορικές Τράπεζες, με τις κατευθυνόμενες από τις νομισματικές αρχές χορήγησή τους. Η κατάργηση των τελωνειακών δασμών και των άλλων εμποδίων διακινήσεως ισχυροποιεί τη θέση των μεγάλων επιχειρήσεων άμεσα (πολυεθνικοποίηση επιχειρήσεων) ή έμμεσα (εισβολή προϊόντων με χαμηλότερο κόστος λόγω της εξισώσεως των αμοιβών, δεδομένου ότι οι περισσότερες Μ.Μ.Ε. είναι μονάδες εντάσεως εργασίας). Η κατάσταση χειροτερεύει περισσότερο όταν δίνονται προνόμια στις μεγάλες επιχειρήσεις και υπάρχει μία πιο ευνοϊκή μεταχείριση αυτών από το Κράτος.

Η παράλληλη αγορά

Μία λύση στο χρηματοδοτικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι Μ.Μ.Ε., είναι η λειτουργία χρηματιστηρίων αποκλειστικά για τις συγκεκριμένες επιχειρήσεις, της λεγόμενης παράλληλης αγοράς ή μικρού χρηματιστηρίου.

Η κυριότερη διαφορά της παράλληλης από την κύρια αγορά, είναι ότι στην πρώτη έχουν την δυνατότητα εισαγωγής οι μικρού και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις.

Η άντληση κεφαλαίων θεωρείται το πιο σημαντικό πλεονέκτημα της νέας αγοράς. Σημαντική όμως είναι και η ενίσχυση του γοήτρου της επιχείρησης, η προσφορά μετοχών στους εργαζόμενους και η δυνατότητα εξαγοράς άλλων επιχειρήσεων, με προσφορά μετοχών της εισηγμένης επιχείρησης.

Οι συνέπειες από την εισαγωγή σε ένα χρηματιστήριο είναι πολλές και χαρακτηρίζονται και ως "μειονεκτήματα". Ο όρος αυτός βέβαια είναι σχετικός, καθώς οι συνέπειες αυτές από την εισαγωγή στο χρηματιστήριο αποτελούν στην ουσία αναγκαίες διορθωτικές αλλαγές στο ύφος και στη συμπεριφορά των επιχειρήσεων που έτσι μόνο θετικά αποτελέσματα θα επιφέρουν μακροχρόνια, τόσο στις ίδιες τις Μ.Μ.Ε. όσο και στο επενδυτικό κοινό.

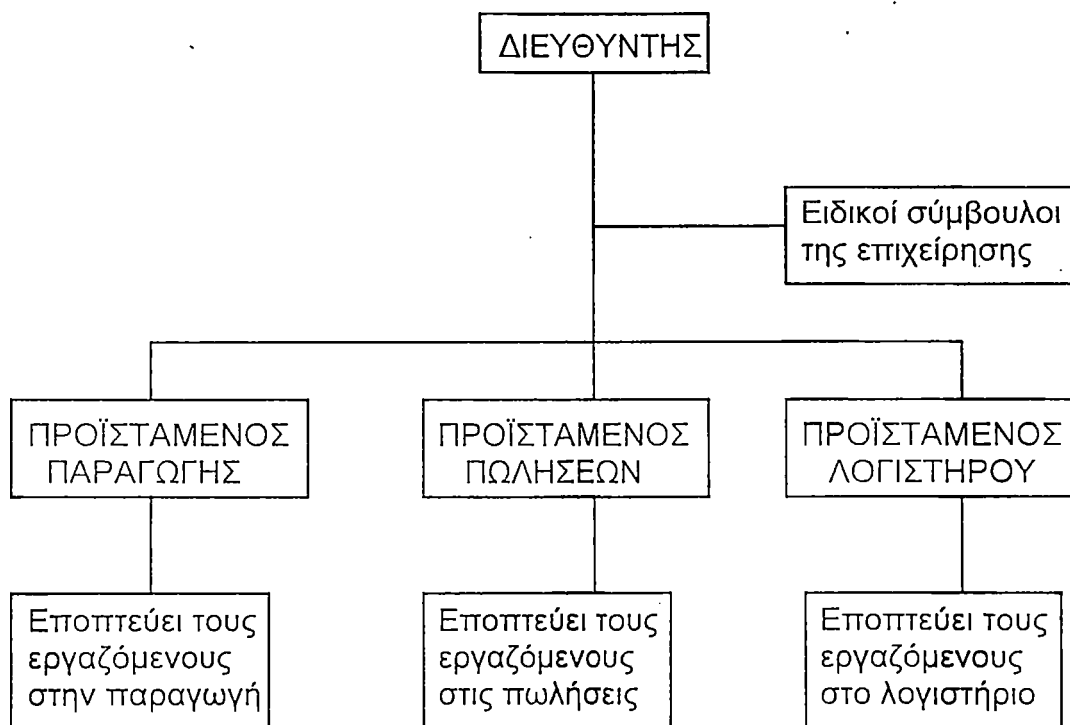
Από σχετική έρευνα που διεξήχθηκε, προέκυψε πως ο μεγαλύτερος αριθμός των Μ.Μ.Ε. δεν έχουν αποφασίσει την εισαγωγή τους ή όχι στην παράλληλη αγορά. Αυτό είναι κάτι δικαιολογημένο, γιατί η νέα αγορά είναι ακόμη στην αρχή της και δεν έχει αποδείξει έμπρακτα τα πλεονεκτήματα που προσφέρει.

Οργανωτική Δομή Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχειρήσεων.

Εδώ θα σας παρουσιάσουμε ένα οργανόγραμμα μιας μικρομεσαίας μεταποιητικής μονάδας. Το οργανόγραμμα είναι πολύ χρήσιμο στη μελέτη σκοπιμότητας, γιατί δείχνει σε όποιον το μελετήσει ότι έχει γίνει σοβαρή και λεπτομερειακή ανάλυση των διοικητικών θεμάτων της επιχείρησης .

Το οργανόγραμμα δείχνει την κατανομή της εργασίας σε μέρη που τα ονομάζουμε "οργανωτικές ομάδες" για παράδειγμα οι υπηρεσίες, οι διευθύνσεις κ.λ.π., το ποιός είναι ποιανού προϊστάμενος, τα επίπεδα διοίκησης.

Με άλλα λόγια φαίνονται οι ιεραρχικές και εργασιακές αλληλεξαρτήσεις μεταξύ των διαφόρων ατόμων που δρουν στην επιχείρηση.



Πλεονεκτήματα - Μειονεκτήματα Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχειρήσεων. ¹

α) Πλεονεκτήματα μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Τα πλεονεκτήματα των Μ.Μ.Ε. είναι τα ακόλουθα :

- α) Ευελιξία και προσαρμοστικότητα.
- β) Ταχύτητα λήψεως αποφάσεων.
- γ) Ανθεκτικότητα στις οικονομικές υφέσεις.
- δ) Δυναμισμός, δημιουργικότητα του φορέα, με αυξημένο αίσθημα ατομικής πρωτοβουλίας και ευθύνης.
- ε) Ικανότητα να εξειδικεύονται στην παραγωγή προϊόντων που ανταποκρίνονται σε ειδική ζήτηση ή που δεν μπορούν να παραχθούν μαζικά.
- στ) Συμπληρωματικότητα σε σχέση με τις μεγάλες επιχειρήσεις.
- ζ) Εκμετάλλευση τοπικών πόρων.
- η) αξιοποίηση ταλέντων.
- θ) Επιδόσεις στις καινοτομίες.
- ι) Προκαλούν περιορισμένη ρύπανση.
- ια) Επίδραση στη διατήρηση συνθηκών ανταγωνισμού.
- ιβ) Συμβάλλουν στη διαμόρφωση πιο ανθρώπινων όρων εργασίας.
- ιγ) Συμβάλλουν στη στερéωση του κοινωνικού καθεστώτος.
- ιδ) Βοηθούν στην περιφερειακή ανάπτυξη και στην αναχαίτιση της αστυφιλίας.
- ιε) Δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.
- ιστ) Σημασία για τις μεγάλες επιχειρήσεις.

β) Μειονεκτήματα μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

¹ Χαράλαμπος Κανελλόπουλος "Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα" Αθήνα 1994

Τα μειονεκτήματα των Μ.Μ.Ε. είναι τα εξής :

- α) Ανεπαρκής οργανωτική και τεχνολογική δομή.
- β) Χαμηλή στάθμη εκπαίδευσης των στελεχών, που συνεπάγεται μειωμένη παραγωγικότητα.
- γ) Δυσχέρειες στις σχέσεις τους με τους προμηθευτές υλών.
- δ) Αδυναμία έρευνας και ανάπτυξης, εξαντλητικά ωράρια εργασίας.
- ε) Περιορισμένη δυνατότητα για άσκηση πιέσεων.
- στ) Υποτυπώδης εμπορική οργάνωση
- ζ) Υποαπασχόληση πάγιων εγκαταστάσεων.
- η) Δυσχέρειες στις σχέσεις τους με τα πιστωτικά ιδρύματα και την αγορά διαθέσεως των προϊόντων τους.
- θ) Μειονέκτημα αποτελεί η έλλειψη επαρκών κεφαλαίων στις επιχειρήσεις αυτές.

Σημαντικό επίσης μειονέκτημα των Μ.Μ.Ε. είναι η μεγάλη "νηπιακή θνησιμότητα". Μη έχοντας τη σωστή τεχνολογική και οικονομική ανάπτυξη και τα απαραίτητα εφόδια, συχνά τέτοιες επιχειρήσεις εκτοπίζονται από τις πολύ μεγάλες επιχειρήσεις.

Σπουδαιότητα των μικρομεσαίων μεταποιητικών επιχειρήσεων.

Οι μικρομεσαίες μεταποιητικές επιχειρήσεις έχουν μεγάλη σημασία για την κοινωνική και οικονομική ζωή στον ελληνικό χώρο, αλλά και παγκοσμίως. Με την ευελιξία τους, την προσαρμοστικότητά τους στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες, με τις καινοτομίες τους συμβάλλουν στην πρόοδο και ανάπτυξη της χώρας.

Η χρησιμότητά τους συνοψίζεται στα εξής :

α) Αξιοποιούν τους τοπικούς πόρους ανθρώπινους και φυσικούς με επακόλουθο την περιφερειακή ανάπτυξη και την αναχαίτιση της αστυφιλίας.

β) Συμβάλλουν στη μείωση του ανέργου πληθυσμού καθώς δημιουργούν νέες θέσεις εργασίας.

γ) Εξειδικεύονται στο να παράγουν προϊόντα τα οποία ικανοποιούν ειδική ζήτηση ή δεν μπορούν να παραχθούν μαζικά.

Τα Κράτη με επίγνωση του οικονομικού και κοινωνικού ρόλου των επιχειρήσεων αυτών για κάθε εθνική οικονομία, λαμβάνουν διάφορα μέτρα για την εξουδετέρωση των αδυναμιών που αντιμετωπίζουν αυτές, με σκοπό την διατήρηση και ανάπτυξή τους.

Έτσι, φροντίζουν για τα εξής :

- Χρηματοδότηση αυτών με ευνοϊκούς όρους.
- Ανακούφισή τους από ορισμένες φορολογικές επιβαρύνσεις
- Βελτίωση της οργανώσεώς τους.
- Την εκπαίδευση και μετεκπαίδευση των στελεχών μέσα από σεμινάρια και ενημερωτικά περιοδικά.
- Τη θέσπιση κινήτρων για τη συνεργασία και συγχώνευση ομοειδών μικρών μονάδων.
- Την εξαγωγική τους προβολή και προώθηση.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση έδειξε και αυτή ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τις μικρομεσαίες μεταποιητικές επιχειρήσεις, γιατί αναγνωρίζει την βαρύτητά τους στην κοινωνική και οικονομική δομή των χωρών - μελών της.

Το ενδιαφέρον της αυτό εκδηλώθηκε ποικιλότροπα, μάλιστα με την οικονομική και τεχνολογική, εκπαιδευτική βοήθεια αυτών των επιχειρήσεων με την εναρμόνιση των εθνικών STANDARDS για την προώθηση των εξαγωγών.

Ένα μέσο που επινόησε η Ευρωπαϊκή Ένωση για την ενίσχυση των Μ.Μ.Ε. είναι η υποβοήθησή τους να συνεργαστούν ή και να συγχωνευτούν μεταξύ τους για να δημιουργήσουν βιώσιμες μονάδες. Αυτό το μέσο είναι το ΓΡΑΦΕΙΟ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ που δημιουργήθηκε το 1973 και έχει σαν σκοπό να φέρνει σε επαφή τις κάθε είδους επιχειρήσεις. Ειδικότερα στον τομέα των Μ.Μ.Ε. ο ρόλος τους είναι ιδιαίτερα σημαντικός.

Στην Ελλάδα επίσης λειτουργεί και ο Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ ο οποίος ιδρύθηκε το 1977 με το νόμο 707 και αποτελεί νομικό πρόσωπο με έδρα την Αθήνα. Αποβλέπει στην παραγωγή και ανάπτυξη της εγχώριας βιοτεχνίας, οικοτεχνίας και χειροτεχνίας μέσα από σεμινάρια, συμβουλευτικές υπηρεσίες και διαγνωστικές μελέτες.

Διεθνής ένωση μικρομεσαίων επιχειρήσεων : Είναι διεθνής οργανισμός που ασχολείται με την αναζήτηση των μέσων ενέργειας προς υποβοήθηση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και την προσαρμογή τους στις σύγχρονες οικονομικές συνθήκες.

Ακόμα οργανισμοί όπως :

- Επιμελητήρια
- Τράπεζες
- Κλαδικές οργανώσεις
- Πρεσβείες στο εξωτερικό και άλλα

Όλοι οι παραπάνω λοιπόν οργανισμοί και τα μέσα που αναφέρθηκαν έχουν σαν κύριο σκοπό τους τη βοήθεια των Μ.Μ.Ε. Τόσο λοιπόν στο εξωτερικό, όσο και στη χώρα μας πάρθηκαν μέτρα για την βοήθεια των

επιχειρήσεων αυτών γιατί αναγνωρίστηκε παγκοσμίως ο σπουδαίος ρόλος τους, η συμβολή τους στην κάθε εθνική οικονομία.

ΚΛΑΔΟΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ¹

Οι Μικρομεσαίες Μεταποιητικές Επιχειρήσεις υπάρχουν σε όλο το φάσμα της οικονομίας καλύπτοντας και αντιπροσωπεύοντας όλους τους κλάδους και τις δραστηριότητες. Οι γενικοί κλάδοι επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι οι εξής :

- Βιομηχανίες ειδών διατροφής, εκτός από ποτό.
- Βιομηχανίες ποτών
- Βιομηχανίες καπνού.
- Υφαντικές βιομηχανίες
- Βιομηχανίες ειδών υπόδησης, ειδών ενδυμασίας και διαφόρων ειδών από ύφασμα.
- βιομηχανίες ξύλου και φελλού εκτός από επιπλοποιία.
- Βιομηχανίες επίπλων, ειδών επίπλωσης.
- Βιομηχανίες χαρτιού και ειδών από χαρτί.
- Εκτυπώσεις, εκδόσεις και συναφείς Βιομηχανίες.
- Βιομηχανίες Δέρματος, Γουναρικών και ειδών από δέρμα και γούνα, εκτός από τα είδη υπόδησης και ενδυμασίας.
- Βιομηχανίες προϊόντων από ελαστικό και πλαστική ύλη.
- Βιομηχανίες χημικών προϊόντων.
- Βιομηχανίες παραγωγών πετρελαίου και άνθρακος.
- Βιομηχανίες προϊόντων από μη μεταλλικά ορυκτά εκτός από τα παράγωγα πετρελαίου και άνθρακος.
- Βασικές Μεταλλουργικές Βιομηχανίες.
- Κατασκευή τελικών προϊόντων από μέταλλο.

¹ Εκδόσεις : Χαράλαμπος Κ. Κανελλόπουλος "Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα" Αθήνα 1994

- Κατασκευή μηχανών και συσκευών εκτός από τις Ηλεκτρικές και μέσα μεταφοράς.
- Κατασκευή Ηλεκτρικών μηχανών, συσκευών και λοιπών ειδών.
- Κατασκευή μεταφορικών μέσων.
- Λοιπές βιομηχανίες

Τα αδρά χαρακτηριστικά των κλάδων αυτών είναι η μεταποίηση, χονδρεμπόριο, λιανεμπόριο και υπηρεσίες.

1. ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ

Στην μεταποίηση γίνεται μετατροπή πρώτων υλών σε προϊόντα . Τα προϊόντα αυτά μπορεί να πωληθούν σε μία άλλη μεταποιητική επιχείρηση όπου θα χρησιμοποιηθούν σαν πρώτες ύλες ή σαν πρώτη ύλη για περαιτέρω δημιουργία άλλου προϊόντος. Επίσης μπορούν να πωληθούν χωρίς καμία επεξεργασία ή αλλαγή σε χονδρεμπόρους, λιανεμπόρους ή ακόμα κατευθείαν στους καταναλωτές.

Οι μεταποιητικές επιχειρήσεις έχουν την τάση να είναι μεγαλύτερες από κάθε άλλη κατηγορία επιχειρηματικής δραστηριότητας. Αυτό γίνεται γιατί στις μεταποιητικές μονάδες η επένδυση για μηχανικό και λοιπό τεχνολογικό εξοπλισμό είναι μεγαλύτερη. Από την αρχή χρειάζονται πολύ μεγαλύτερα κεφάλαια για να μπορεί η επιχείρηση να εξασφαλίσει το κατάλληλο προσωπικό, πρώτες ύλες και τις εγκαταστάσεις.

Δεν είναι ασυνήθιστο να βρίσκουμε μικρές επιχειρήσεις από άποψη αριθμού απασχολούμενων ή επενδυμένων κεφαλαίων, να ξεπερνούν σε επιτυχία και αποδοτικότητα κεφαλαίου τις μεγάλες επιχειρήσεις.

Λόγω του μεγαλύτερου επενδυμένου κεφαλαίου, οι κίνδυνοι που διατρέχει η επιχείρηση είναι μεγαλύτεροι. Στην κατηγορία αυτή όμως μπορούμε να πούμε το ίδιο και για τις δυνατότητες για κέρδη που σε πολλές περιπτώσεις είναι μεγαλύτερες. Έτσι έχουμε αρκετές περιπτώσεις μικρών μεταποιητικών επιχειρήσεων που έχουν απόδοση κεφαλαίου περισσότερο από 20%. Υψηλά ποσοστά βρίσκουμε σε κλάδους, όπου η δημιουργία νέων ιδεών είναι

συνηθέστερη και σε επιχειρήσεις που αναμένουν και προκαλούν αλλαγές. Αντίθετα υπάρχουν άλλες κατηγορίες μεταποιητικών δραστηριοτήτων, που θεωρούνται πιο παραδοσιακές, επειδή δεν δίνουν τόσες δυνατότητες καινοτομήσεων ή και οι καινοτομήσεις δεν είναι τόσο συχνές. Γενικά αναφερόμενοι στο θέμα των δυνατοτήτων καινοτομήσεων, πρέπει να σημειώσουμε ότι τις μεγαλύτερες πιθανότητες προσφέρουν οι μεταποιητικές επιχειρήσεις, ενώ τις μικρότερες, οι λιανεμπορικές επιχειρήσεις.

Η παραδοσιακή στρατηγική των μεγάλων επιχειρήσεων ως προς το να επιβιώνουν στον ανταγωνισμό των μικρότερων εφόσον εκείνες έχουν μεγαλύτερη ικανότητα για αναζήτηση ευκαιριών και δημιουργία καινοτομιών, είναι να έχουν ειδικά τμήματα ή ειδικά άτομα, τα οποία θα έχουν σαν καθήκον να αναζητούν μικρές και καινοτομικές επιχειρήσεις με τις οποίες, είτε συνεργάζονται στενά και προφέρουν τα αναγκαία χρηματικά μέσα για την αξιοποίηση των καινοτομιών τους, δημιουργώντας νέες κοινές επιχειρήσεις ή αγοράζοντας ένα τμήμα της ήδη υπάρχουσας, είτε αγοράζοντας εξ ολοκλήρου την υπάρχουσα μικρή επιχείρηση.

Τέτοιες εξαγορές, ιδιαίτερα αν αυτές είναι συχνές, δεν φαίνεται να εξυπηρετούν το ευρύ κοινωνικό σύνολο και ιδιαίτερα του καταναλωτή. Αυτό συμβαίνει διότι με την εξαγορά πολλών μικρών και καινοτομικών μονάδων ελαττώνεται ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων και η ποικιλία των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρονται προς το κοινό και η προσπάθεια των ανταγωνιζόμενων, μεταξύ τους, μονάδων να βρουν καινούριους τρόπους ικανοποιήσεως των αναγκών των καταναλωτών, που σημαίνει ελάττωση των καινοτομικών προσπαθειών γενικότερα στην αγορά.

2. ΧΟΝΔΡΕΜΠΟΡΙΟ

Οι χονδρέμποροι είναι μεσάζοντες μεταξύ μεταποιητικών επιχειρήσεων και λιανοπωλητών, που αγοράζουν προϊόντα από τις πρώτες, τα αποθηκεύουν και μετά τα πωλούν είτε σε λιανοπωλητές, είτε κατευθείαν σε καταναλωτές. Τα προϊόντα παραμένουν αμετάβλητα από απόψεως μορφής, άσχετο από τα στάδια τα οποία περνάει μέχρι να φτάσει από τη μεταποιητική επιχείρηση στον καταναλωτή. Μέσα όμως από τη σειρά αυτή των μεταπωλήσεων, αποκτά αξία

τόπου και χρόνου λόγω μεταφοράς τους στον τόπο που είναι αναγκαίο το προϊόν, παραδόσεώς του στους χρήστες εκεί που τα χρειάζονται, ακόμη και μέσω πιστωτικών διευκολύνσεων.

Στο χονδρεμπόριο κυριαρχούν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Οι χονδρεμπορικές επιχειρήσεις έχουν σχετικά λίγους εργαζομένους αλλά και λίγους πελάτες. Οι πελάτες αυτοί συνήθως αγοράζουν μεγάλες ποσότητες και κάνουν επανειλημμένες αγορές. ενώ οι εργαζόμενοι χειρίζονται μεγάλες ποσότητες προϊόντων, που τα αγοράζουν, τα αποθηκεύουν και στη συνέχεια τα πωλούν στους λιανοπωλητές όταν τα ζητήσουν.

Οι επιχειρηματίες που εισέρχονται στο χονδρεμπόριο είναι επιτυχημένοι, όταν έχουν μακρά εμπειρία από τον κλάδο τους και αρκετές και βαθιές γνώσεις γύρω από το αντικείμενό τους. Υπάρχουν ελάχιστοι αυτοσχέδιοι χονδρέμποροι, διότι χρειάζεται πολύς χρόνος για απόκτηση εμπειρίας στην απόσταση εμπιστοσύνης των λιανοπωλητών.

Το συνηθέστερο πρόβλημά τους είναι ότι προσπαθούν να "καλμάρουν" τους πελάτες τους που δεν έχουν ικανοποιηθεί από τις παραδόσεις προϊόντων ή "κυνηγούν" τους προμηθευτές που δεν έχουν παραδώσει στην ώρα τους. Παρόλα αυτά πολλοί επιχειρηματίες επιτυγχάνουν στο χονδρεμπόριο, ιδιαίτερα εκείνοι που αναλαμβάνουν καινοτομίες.

3. ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟ

Οι λιανεμπορικές επιχειρήσεις αγοράζουν προϊόντα, είτε από χονδρεμπορικές, είτε από μεταποιητικές επιχειρήσεις και τα μεταπωλούν σε καταναλωτές. Οι λιανεμπορικές επιχειρήσεις προσθέτουν αξία στο προϊόν, καθόσον προσφέρουν υπηρεσίες στους καταναλωτές, όπως προσωπική φροντίδα, ευρεία ποικιλία ομοειδών και ανταγωνιστικών μεταξύ τους προϊόντων για την ικανοποίηση διαφόρων αναγκών (ή ακόμη και πιστωτικές διευκολύνσεις).

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις με λιγότερους από 100 απασχολούμενους αντιπροσωπεύουν άνω του 50% όλων των απασχολούμενων και στο λιανεμπόριο.

Οι επιχειρηματίες που καινοτομούν σε κάποιον τομέα, τα καταφέρνουν πολύ καλά στο λιανεμπόριο. Μερικοί επιχειρηματίες εστιάζουν την προσοχή τους και τους πόρους που διαθέτουν σε ένα στενό τμήμα της αγοράς, το οποίο όμως προσπαθούν να εξυπηρετήσουν σε βάθος, αντί να καλύψουν ένα ευρύ τμήμα της αγοράς. Μερικοί επιχειρηματίες πάλι εισέρχονται στον τομέα του λιανεμπορίου με την πρόθεση να αποκτήσουν αρκετή εμπειρία από ένα κατάσταση, να το επαναλάβουν και σε άλλη περιοχή και αν είναι δυνατόν να δημιουργήσουν πολλά τέτοια ομοιόμορφα καταστήματα. Σε αρκετές περιπτώσεις χρησιμοποιείται η **μέθοδος της παραχώρησης** (franchising) με την οποία οι επιχειρηματίες αυτοί αποφεύγουν να επενδύσουν μεγάλα ίδια κεφάλαια στη δραστηριότητα αυτή.

4. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Οι επιχειρήσεις υπηρεσιών δεν ασχολούνται με κάποιο συγκεκριμένο προϊόν, αλλά πωλούν προσωπικές και επαγγελματικές δεξιότητες σε μεταποιητικές επιχειρήσεις, χονδρεμπορικές και λιανεμπορικές, όπως και στους καταναλωτές.

Πολλές από τις υπηρεσίες μπορούν να προσφερθούν από ένα κατάστημα στο δρόμο ή ακόμη και από το σπίτι του επιχειρηματία. Η κατηγορία των επιχειρήσεων υπηρεσιών είναι εκείνη που αναπτύσσεται ταχύτερα από κάθε άλλη στη σημερινή οικονομία.

Η ελληνική οικονομία, αν και δεν έχει φθάσει στο επίπεδο αναπτύξεως των πολύ προηγμένων χωρών (Β. Αμερική, Δ. Ευρώπη, Ιαπωνία κ.λ.π.), εντούτοις παρουσιάζει το φαινόμενο της μεγάλης αυξήσεως του αριθμού των εργαζομένων στον τριτογενή τομέα. Η ελληνική οικονομία τείνει δηλαδή να φτάσει στην μεταβιομηχανική φάση χωρίς να έχει ουσιαστικά περάσει από το βιομηχανικό στάδιο.

Οι υπηρεσίες είναι εκείνη η κατηγορία επιχειρηματικής δραστηριότητας που προσφέρει στους επιχειρηματίες την υψηλότερη απόδοση επί του επενδεδυμένου κεφαλαίου μέσα στη μονάδα του χρόνου.

Ο μεγαλύτερος κίνδυνος για τις μικρές αυτές επιχειρήσεις προέρχεται από τους ίδιους τους καταναλωτές που αντί να προσφύγουν σε αυτές ενδέχεται να αναλάβουν οι ίδιοι να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους. Σε πολλές

περιπτώσεις όμως έχουν τη δυνατότητα οι επιχειρήσεις αυτές να βρουν έναν τρόπο να αποφύγουν τον ανταγωνισμό των καταναλωτών τους.

ΝΕΩΤΕΡΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΜΕΤΑΠΟΙΗΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Η μικρομεσαία επιχείρηση διαδραματίζει κυρίαρχο ρόλο στην οικονομία της χώρας μας. Σύμφωνα με τον Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ., το 1978, σε σύνολο 128.990 μονάδων, λειτουργούσαν 127.460 μικρομεσαίες και μόνο 1.530 επιχειρήσεις απασχολούσαν πάνω από 50 εργαζόμενους, δηλαδή 98,8% του χώρου είχε καλυφθεί από μικρομεσαίες.

Ο αριθμός των βιομηχανικών και βιοτεχνικών επιχειρήσεων μορφής Α.Ε. και Ε.Π.Ε. που δημοσίευσαν ισολογισμό χρήσης 1984, ανήλθε σε 3.113 μονάδες, έναντι 3.157 μονάδων το 1983 και 3.196 μονάδων το 1982. Παρατηρείται δηλαδή μείωση του συνολικού αριθμού επιχειρήσεων που οφείλεται στο ότι ο αριθμός των "νέων" επιχειρήσεων, εκείνων που δημοσίευσαν ισολογισμό για πρώτη φορά, ήταν λιγότερες από τις επιχειρήσεις που προϋπήρχαν.

Από το σύνολο των 3.113 επιχειρήσεων το 1984, οι 155 ανήκαν στην κατηγορία "νέων" επιχειρήσεων. Πρόκειται για το μικρότερο αριθμό "νέων" βιοτεχνιών και βιομηχανιών που έχει παρουσιαστεί προ δεκαπενταετίας. Από το 1980 και μετά, ο αριθμός νέων επιχειρήσεων μορφής Α.Ε. ή Ε.Π.Ε. που εισέρχονται στον τομέα της μεταποίησης μειώνεται συνεχώς.

Βέβαια οριστικά στοιχεία για τον αριθμό των επιχειρήσεων αυτών δεν υπάρχουν, παρόλα αυτά οι εκτιμήσεις (που συμπεριλαμβάνει εμπορικές και οικογενειακές επιχειρήσεις) συμπίπτουν στον αριθμό των 618.000 επί συνόλου 640.000, δηλαδή 96,5% του συνόλου των οικονομικών μονάδων μπορεί να χαρακτηριστεί σαν μικρομεσαία οικονομική μονάδα.

Σ' αυτό το σημείο θα πρέπει να τονίσουμε ότι το "φαινόμενο" μικρομεσαία μεταποιητική επιχείρηση δεν είναι καθαρά ελληνικό. Σε όλες τις χώρες η κατηγορία των μικρομεσαίων συγκεντρώνει κατά μέσο όρο πάνω από το 75% του συνόλου των επιχειρήσεων· ακόμα και στις ΗΠΑ καλύπτουν περίπου το 90% επί του συνόλου των επιχειρήσεων.

Απασχόληση

Η απασχόληση στη βιοτεχνία μέχρι το 1977 παρουσίαζε ετήσια άνοδο της τάξης του 3%, ενώ από το 1978 έως σήμερα η ετήσια αύξηση έχει περιορισθεί κάτω από το 1%. Η σοβαρή αυτή επιβράδυνση είναι χαρακτηριστική της επενδυτικής ύφεσης των τελευταίων χρόνων και δείχνει την αδυναμία της μεταποίησης να δημιουργήσει νέες θέσεις εργασίας.

Οι νέες θέσεις που δημιουργήθηκαν από το 1963 έως το 1978, σε κλάδους και θέσεις εργασίας που υπήρχαν, βλέπουμε ότι το 1978 υπήρχαν 671.497 εργαζόμενοι. Από αυτούς οι 192.896 απασχολούνταν σε επιχειρήσεις των 0-4 ατόμων, 71.542 σε επιχειρήσεις των 5-9 ατόμων, 139.174 σε επιχειρήσεις των 10-49 ατόμων και 268.183 σε επιχειρήσεις άνω των 50 ατόμων. Δηλαδή το 1/3 των εργαζομένων εργαζόταν σε εταιρείες μεγέθους 50 ατόμων και άνω.

Η μικρομεσαία επιχείρηση παρουσιάζεται σαν μια οικονομική μονάδα η οποία ακολουθεί τη φορά των οικονομικών πραγμάτων χωρίς συγκεκριμένο σκοπό. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα η μικρομεσαία επιχείρηση να μην "αντέχει" σε περιόδους νομικής κρίσης, πληθωρισμού, ενεργειακής κρίσης ή ακόμη και τεχνολογικής επανάστασης όπως είναι η φάση της οικονομίας που διανύουμε σήμερα.

Ωστόσο η μεγαλύτερη απειλή που δέχεται η μικρομεσαία επιχείρηση προέρχεται από τις μεγάλες ανταγωνιστικές της επιχειρήσεις και αυτό για δύο βασικούς λόγους :

1. Η μεγάλη επιχείρηση διαθέτει ένα πολύ καλό οργανωτικό σύστημα για την περαιτέρω ανάπτυξή της. Έτσι, νέα προϊόντα της μπορούν να εισχωρήσουν στην αγορά χρησιμοποιώντας τις ήδη υπάρχουσες δομές (π.χ. πωλήσεων, διανομής κ.λ.π.).
2. Η μεγάλη επιχείρηση εξαιτίας της φήμης που έχει αποκτήσει στο συγκεκριμένο επιχειρησιακό χώρο που κινείται, δεν αντιμετωπίζει ιδιαίτερες δυσκολίες από τους ανταγωνιστές της, τους πελάτες (π.χ. χονδροπωλητές, λιανοπωλητές), τους καταναλωτές.

Απεναντίας τα προβλήματα της μικρομεσαίας επιχείρησης είναι πολύ μεγαλύτερα :

1. Στο να αναπτυχθεί και να παρουσιασθεί ένα προϊόν. Πολλές φορές δεν διαθέτουν δικά τους εργοστάσια κατάλληλα εξοπλισμένα για την ανάπτυξη νέων προϊόντων, με αποτέλεσμα να παράγουν απομιμήσεις άλλων και κυρίως μεγάλων επιχειρήσεων.

2. Ένα άλλο πρόβλημα είναι το να καταφέρει η μικρομεσαία επιχείρηση να αναπτυχθεί ως ανεξάρτητη μονάδα και όχι απορροφούμενη από μία μεγάλη. Αυτό μπορεί να συμβεί όταν τα προϊόντα της αρχίσουν να γίνονται ανταγωνιστικά μιας μεγάλης μονάδας.

Πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν επιτύχει, γιατί προσπαθούν να επιλύσουν ένα πρόβλημα χωρίς να θίξουν μία μεγάλη ανταγωνιστική επιχείρηση. Αν ο μικρομεσαίος επιχειρηματίας δεν λάβει σοβαρά υπόψη του αυτόν τον παράγοντα τότε θα αντιμετωπίσει σοβαρά προβλήματα από τις ανταγωνιστικές μεγάλες επιχειρήσεις. Γι' αυτό άλλωστε, η ανάπτυξη των δραστηριοτήτων μιας μικρομεσαίας επιχείρησης είναι πολύ δυσκολότερη από ότι η ανάπτυξη μιας μεγάλης οικονομικής μονάδας.

Με βάση τα παραπάνω καθίσταται σαφές το πόσο μεγάλη προσοχή χρειάζεται στη διοίκηση μιας μικρομεσαίας επιχείρησης, καθώς έχει πολλές ευαισθησίες και είναι φυσικό να μην υπάρχει ούτε χώρος ούτε χρόνος πειραματισμού. Ακριβώς αυτές οι ευαισθησίες είναι που αποτελούν και την πρόκληση για τη δυναμική διοίκησή της.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΩΝ

Μετά από προπαρασκευή και μελέτη, το 1979, ανατέθηκε στον Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ. να συνδράμει στην εκπόνηση ενός προγράμματος για την προώθηση των καινοτομιών στη χώρα μας. Το ΕΛΚΕΠΑ ανέλαβε τον τομέα της εκπαίδευσης και της πληροφόρησης, ενώ ο Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ. ανέλαβε :

- Να μελετά και να αξιολογεί προτάσεις καινοτομιών νέων προϊόντων.
- Να χρηματοδοτεί τις προτάσεις εκείνες που κρίνονται αξιόλογες με δωρεάν επιχορηγήσεις.
- Να χρηματοδοτεί έρευνες αγοράς.
- Να βοηθάει τους ενδιαφερομένους καινοτόμους να βρουν ειδικούς που θα τους λύσουν συγκεκριμένα τεχνικά θέματα.
- Να συμμετέχει σε διεθνείς και εθνικές εκθέσεις τεχνολογίας με ελληνικές βιοτεχνίες.
- Να μεσολαβεί για την εξεύρεση επιχειρήσεων που θα υλοποιήσουν την καινοτομία του ενδιαφερομένου.
- Να χρηματοδοτεί μέρος του κόστους που χρειάζεται για ελέγχους από ειδικά εργαστήρια.
- Να προωθεί τη δημιουργία του κατάλληλου κλίματος τεχνολογικής "κουλτούρας" με την οργάνωση ημερίδων - συνεδρίων - ομιλιών.

Παρ' όλα αυτά το κοινωνικοπολιτικό περιβάλλον της ελληνικής μικρομεσαίας επιχείρησης της επιτρέπει να ατενίζει το μέλλον με συγκρατημένη αισιοδοξία. Ο αναπτυξιακός νόμος 1262/82, υποστηρίζει επιχειρήσεις που ενδιαφέρονται για εκσυγχρονισμό, την εφαρμογή νέων τεχνολογιών και περιέχει μεταξύ άλλων :

1. Την αγορά ηλεκτρονικών υπολογιστών και λοιπών συστημάτων μηχανογράφησης.
2. Εκσυγχρονισμό των βιομηχανοστασίων.
3. Δαπάνες που αφορούν επενδύσεις και που αποσκοπούν στην εισαγωγή, ανάπτυξη και εφαρμογή σύγχρονης τεχνολογίας.

Η ελληνική μικρομεσαία επιχείρηση προκειμένου να ανταποκριθεί στο ρόλο που της έχει ανατεθεί για την ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας, θα πρέπει να εκμεταλλευτεί την ευκαιρία που της δίνεται για απορρόφηση της σύγχρονης τεχνολογίας.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει δείξει ότι δίνει σημαντική οικονομική βοήθεια σε κάθε παραγωγική μονάδα που κάνει υγιείς προσπάθειες για περαιτέρω ανάπτυξή της. Η χρηματοδότηση από τα ευρωπαϊκά ταμεία (Ε.Τ.Ε., ΝΚΜ, ΕΤΠΑ), αποτελεί σημαντικό κίνητρο για την ενθάρρυνση σε επενδύσεις που αποσκοπούν στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών.

Όπως είναι γνωστό η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει δημιουργήσει, σε συνεργασία και με τα κράτη - μέλη, μία σειρά προγραμμάτων χρηματοδοτικής ενίσχυσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Κύριος στόχος των προγραμμάτων αυτών είναι η βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς τους καθώς και η προσαρμογή τους στην ενιαία Ευρωπαϊκή αγορά. Τα προγράμματα αυτά περιλαμβάνονται στο Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης (ΚΠΣ) και στις κοινοτικές πρωτοβουλίες της δεύτερης προγραμματικής περιόδου (1994-1999).

Οι ενδιαφερόμενες μικρομεσαίες μεταποιητικές επιχειρήσεις μπορούν να υποβάλλουν προτάσεις επενδυτικών σχεδίων για ένταξή τους σε τρία προγράμματα, συνολικού προϋπολογισμού περίπου 100 δισεκατομμυρίων δραχμών. Μέσα σ' αυτά τα πλαίσια θα επιχορηγηθούν κατά κύριο λόγο δαπάνες ενίσχυσης της παραγωγικότητας των επιχειρήσεων αλλά και δαπάνες επέκτασης του παραγωγικού δυναμικού τους.

Ο ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ

Τα χαρακτηριστικά του επιχειρηματία

Σε κάθε οικονομική δραστηριότητα υπάρχει το επιχειρηματικό πνεύμα, το οποίο ενσαρκώνει ο επικεφαλής της επιχείρησης, δηλαδή ο επιχειρηματίας. Το επιχειρηματικό πνεύμα ενυπάρχει και στην επιχείρηση, στην οποία ο επιχειρηματίας προσπαθεί να επιτύχει πέρα από την αμοιβή των τριών συντελεστών της παραγωγής και ένα πρόσθετο ποσό (το κέρδος), που αποτελεί την αμοιβή του για την οργάνωση της επιχείρησης και τον αρμονικό συνδυασμό των συντελεστών της παραγωγής και για τους κινδύνους που διατρέχει από την αποτυχία της επιχείρησης και την απώλεια του κεφαλαίου του.

Γύρω από τον επιχειρηματία διεξάγεται από τους οικονομολόγους ευρεία συζήτηση, η οποία περιστρέφεται σε τρία σημεία : α) Ποιά είναι τα γνωρίσματα του επιχειρηματία, β) αν ο επιχειρηματίας θεωρείται συντελεστής της παραγωγής, γ) αν δικαιούται αμοιβής και ποιός, για την προσωπική του εργασία και τη συμβολή του στην μικρομεσαία επιχείρηση. Από την βαρύτητα των διεξαγόμενων συζητήσεων προκύπτει ότι ο ρόλος του επιχειρηματία είναι σημαντικός στον τομέα της οικονομίας.

Ο επιχειρηματίας έχει διπλή αποστολή, είναι ο άνθρωπος που δίνει το κεφάλαιο στην επιχείρηση, και αυτός που διευθύνει την επιχείρηση. Αυτή ίσως να είναι και η βασική διαφορά μεταξύ μεγάλης και μικρομεσαίας επιχείρησης. Σ' αυτή τη μορφή επιχείρησης οι ανθρώπινες σχέσεις είναι πολύ περισσότερο αναπτυγμένες από ότι σε μία μεγάλη απρόσωπη εταιρεία.

Τα κύρια χαρακτηριστικά γνωρίσματα του επιχειρηματία είναι τα εξής:

- Είναι ο ηγέτης της επιχείρησης : Οργανώνει, συντονίζει και διευθύνει τους συντελεστές της παραγωγής και ελέγχει την πορεία της επιχείρησης, την οποία κατευθύνει προς τις επιθυμητές δραστηριότητες που αποδίδουν το υψηλότερο παραγωγικό και οικονομικό αποτέλεσμα.
- Αναλαμβάνει τους κινδύνους που διατρέχει η επιχείρηση, από τη στιγμή της παραγωγής μέχρι τη στιγμή της διάθεσης των προϊόντων στην κατανάλωση.

- Ο επιχειρηματίας παρομοιάζεται με τον αρχιτέκτονα : θέτει τα θεμέλια της επιχείρησης επί εδραίων βάσεων.

Σήμερα που οι οικονομικές μονάδες είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένες, ο επιχειρηματίας πρέπει να έχει τα κατάλληλα προσόντα για να μπορεί να είναι σωστός και να φέρνει σε πέρας το έργο που αναλαμβάνει. Πρέπει να κατέχει λοιπόν τεχνικές γνώσεις, οργανωτικές και διοικητικές ικανότητες και να είναι ενήμερος των εξελίξεων που λαμβάνουν χώρα στην παραγωγή, στο εμπόριο και στις τιμές των προϊόντων και εμπορευμάτων.

Κατά τον Σουμπέτερ ο επιχειρηματίας είναι το πρόσωπο που πραγματοποιεί νέους συνδυασμούς και καινοτομίες στην επιχείρηση την οποία κατευθύνει και προωθεί στην οδό της προόδου. Οι συνδυασμοί και οι καινοτομίες αναφέρονται στην παραγωγή νέων προϊόντων, στην εισαγωγή νέων μεθόδων, στην εξεύρεση νέων αγορών προς διανομή των προϊόντων, στην εξεύρεση νέων πηγών πρώτων υλών και στην οργάνωση της παραγωγής επί νέων βάσεων.

Στη σημερινή εποχή και στον ευρύτερο τομέα της οικονομίας, ο επιχειρηματίας δεν είναι στυγνός εκμεταλλευτής, όπως θέλουν να τον χαρακτηρίζουν ορισμένοι οικονομολόγοι, σοσιαλιστικής προέλευσης, αλλά διακατέχεται από το πάθος της δημιουργίας, το οποίο τον οδηγεί σε νέες επινοήσεις και συνδυασμούς, από τους οποίους επιτυγχάνονται :

- Αύξηση της παραγωγής και παραγωγικότητας.
- Μείωση του κόστους παραγωγής και της τιμής των προϊόντων.
- Αύξηση των εισοδημάτων και βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των εργαζομένων.

Για να είναι επιτυχημένος ένας επιχειρηματίας πρέπει να έχει τα εξής προσόντα :

- Υψηλή αίσθηση της αποστολής του,
- Πίστη και αγάπη για το έργο που έχει αναλάβει,
- Να υπομένει ψυχικές και σωματικές κοπώσεις,

- Να είναι τίμιος και ειλικρινής απέναντι στον εαυτό του και απέναντι στους άλλους,
- Να αντιμετωπίζει τα προβλήματα και τις δυσάρεστες καταστάσεις με θάρρος,
- Να αναγνωρίζει τα λάθη του,
- Να δέχεται τις συμβουλές άλλων και να μην νομίζει ότι τα γνωρίζει όλα,
- Υπευθυνότητα,
- Υπομονή,
- Υγεία και ενεργητικότητα,
- Ικανότητα για συνεργασία,
- Ικανότητα να προβλέπει μελλοντικές καταστάσεις,
- Ευγένεια.

Ο επιχειρηματίας λοιπόν είναι η πηγή, το κέντρο της επιχείρησης. Πολλοί θεωρούν τον επιχειρηματία ως τον τέταρτο συντελεστή παραγωγής. Είναι ο συντελεστής που συνδυάζει και συντονίζει τους άλλους τρεις (εργασία, γη, κεφάλαιο), γιατί αλλιώς οι τρεις συντελεστές θα παρέμεναν αδρανείς και απροσανατόλιστοι.

Ο ρόλος λοιπόν του επιχειρηματία είναι σημαντικός τόσο για την ίδια την επιχείρηση, όσο και για την πρόοδο της οικονομίας γενικότερα.

ΤΟ MANAGEMENT ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Ο Διευθυντής πωλήσεων και τα χαρακτηριστικά του.

Ο Διευθυντής πωλήσεων πρέπει να είναι πρώτα ένας καλός πωλητής που αυτό γίνεται συνήθως, γιατί η τακτική στις περισσότερες επιχειρήσεις, είναι να προάγεται ο καλύτερος πωλητής στη θέση της διεύθυνσης πωλήσεων. Το να είναι όμως ένας καλός πωλητής, δεν είναι το μοναδικό κριτήριο για να γίνει και ένας καλός διευθυντής πωλήσεων. Το έργο του διευθυντή πωλήσεων μπορεί να τοποθετηθεί σε δύο μεγάλες κατηγορίες :

α) Ευθύνη για την πώληση

β) Διοίκηση της λειτουργίας των πωλήσεων.

Ευθύνη για τους "μεγάλους" πελάτες

Ο διευθυντής πωλήσεων δεν είναι υπεύθυνος μόνο για την πρόσληψη, εκπαίδευση, επίβλεψη της δυνάμεως των πωλητών και δημιουργία κινήτρων, αλλά είναι υπεύθυνος ακόμη και για τους "μεγάλους" πελάτες της εταιρείας. Σ' αυτό το θέμα πρέπει να είναι κάτι παραπάνω από ένας καλός πωλητής. Οι μεγάλοι πελάτες μιας εταιρείας θα είναι κατά πάσα πιθανότητα και μεγάλοι πελάτες άλλων εταιρειών και έτσι ο ανταγωνισμός στο σημείο αυτό θα είναι σκληρότερος από οπουδήποτε αλλού. Μερικές φορές είναι φανερό αυτό που πιστεύουν πολλοί, ότι δηλαδή ο ρόλος του διευθυντή πωλήσεων σ' αυτόν τον τομέα, είναι το "φαγοπότι" μαζί με τους μεγάλους πελάτες, αυτό δεν το πιστεύουν και πάρα πολλοί πελάτες. Πράγματι, αν οι πελάτες είναι υπεύθυνοι αγορών των εταιρειών και εφόσον εκτελούν σωστά τα καθήκοντά τους, έχουν κάθε δικαίωμα να τους προσφέρεται εξαιρετική φιλοξενία.

Όμως, το φαγοπότι θα πρέπει να είναι το αποτέλεσμα μιας καλής συνεργασίας και όχι μοναδικός σκοπός. Οι καλές δουλειές γίνονται και είναι απόρροια αποτελεσματικής τακτικής πωλήσεων, που πρέπει να συνοδεύεται οπωσδήποτε με φιλοξενία και περιποίηση του πελάτη.

Οι ειδικές γνώσεις του Διευθυντή πωλήσεων

Ο διευθυντής πωλήσεων πρέπει να είναι εμπειρογνώμων στη δουλειά του, πρέπει να ξέρει περισσότερο για τις δυνατότητές του, τα προϊόντα του, την ανταγωνιστικότητά τους και τις επιτυχίες τους από οποιονδήποτε άλλον. Αντίθετα με τον διευθυντή παραγωγής, που όταν αντιμετωπίζει ένα πρόβλημα μπορεί να ελέγξει τους φακέλους του, τα στοιχεία του, τις τεχνικές οδηγίες ή να συζητήσει με τους συναδέλφους του, ο διευθυντής πωλήσεων πρέπει να έχει όλες τις γνώσεις του πρόχειρες για κάθε ανάγκη. Όταν αντιμετωπίζει μία ξαφνική ερώτηση από έναν πελάτη, δεν πρέπει να χωθεί μέσα σε σημειώσεις και να αρχίσει να ψάχνει φακέλους, εάν θέλει να εμπνεύσει εμπιστοσύνη. Ο διευθυντής πωλήσεων πρέπει να ξέρει την απάντηση.

Μόνες εξαιρέσεις μπορεί να είναι ιδιαίτερα εξειδικευμένες τεχνικές ερωτήσεις που έχουν σχέση περισσότερο με τη δουλειά του πελάτη, παρά με το προϊόν γενικά. Μόνο τότε ο διευθυντής πωλήσεων μπορεί να δικαιολογηθεί και θα είναι αναγκασμένος να παραδεχθεί ότι δεν μπορεί να δώσει μία άμεση απάντηση.

Προσφορά - βοήθεια του διευθυντή πωλήσεων στην εκπαίδευση

Ο διευθυντής πωλήσεων δεν επισκέπτεται μόνο τους "μεγάλους" πελάτες μόνος του, αλλά πηγαίνει κατά διαστήματα και σε άλλους πελάτες, με μέλη της δυνάμεως των πωλητών. Στους νέους πωλητές ίσως αυτό να προσφέρει και βοήθεια αλλά και εκπαίδευση. Αντίθετα για τους πεπειραμένους είναι απλώς μία ρουτίνα ή ίσως και μία ευκαιρία γι' αυτόν να βλέπει τους πελάτες. Το πρόβλημα που προκύπτει σ' αυτές τις περιπτώσεις είναι ότι οι πελάτες μιλάνε περισσότερο με τον διευθυντή πωλήσεων παρά με τον πωλητή. Αυτό είναι δύσκολο να το ξεπεράσει κανείς και ο διευθυντής πωλήσεων πρέπει να είναι προσεκτικός και να μην αφήσει τη συζήτηση να αναπτυχθεί μόνο μεταξύ αυτού και του πελάτη, αγνοώντας τον πωλητή.

Όταν ένας διευθυντής πωλήσεων επισκέπτεται έναν πελάτη, πρέπει να ξέρει πώς να κλείνει ένα ραντεβού· πιθανώς με το τηλέφωνο ή με ένα γράμμα. Πρέπει να ξέρει πώς να διεκπεραιώνει τη συνέντευξη. Πώς να διαπραγματεύεται με τον πελάτη, αλλά οπωσδήποτε, πρέπει να έχει ερευνήσει

προηγουμένως τα προβλήματα τα οποία μπορεί να υπάρχουν και να είναι ενήμερος γι' αυτά. Το πιο σημαντικό από όλα πρέπει να ξέρει πώς να κλείνει τη συζήτηση παίρνοντας και μία παραγγελία.

Η εξουσία του Διευθυντή πωλήσεων

Προκύπτουν συχνά προβλήματα που δεν μπορούν να αφεθούν στην περιορισμένη δικαιοδοσία του πωλητή. Με τη μεγαλύτερη εξουσία που έχει ο διευθυντής πωλήσεων μπορεί να πετύχει πιο άμεσα αποτελέσματα, αρκεί ο πωλητής να ενημερώνει τους ανωτέρους του. Αυτό μπορεί να προκύψει από διαπραγματεύσεις για μία πολύ μεγάλη παραγγελία, που οι λεπτομέρειες των ειδικών εκππτώσεων, παραδόσεων ή τροποποιήσεων πρέπει να αποφασισθούν. Επίσης μπορεί να προκύψει από ένα σοβαρό παράπονο. Ο διευθυντής πωλήσεων έχει την τελική ευθύνη για τις δραστηριότητες των πωλήσεων και είναι δική του δουλειά να λύνει τα διάφορα προβλήματα που είναι πάνω από τις δυνατότητες ή τη δικαιοδοσία των πωλητών. Πέραν όμως από τη μεγαλύτερη εξουσία του, είναι συχνά σε θέση να χρησιμοποιήσει την ευρύτερη γνώση και εμπειρία που διαθέτει από έναν κοινό πωλητή.

Η βελτίωση της τεχνικής των πωλήσεων

Ένας διευθυντής πωλήσεων ευθύνεται ώστε η δύναμη των πωλητών του να χρησιμοποιεί τις καλύτερες δυνατές τεχνικές πωλήσεων. Και παράλληλα να διατηρεί τα δειγματολόγια της σε καλή κατάσταση. Ουσία της καλής πωλήσεως είναι η ανάπτυξη της τεχνικής, που θα δώσει στον πελάτη ή του υπεύθυνου αγορών ένα άμεσο μήνυμα σε ό,τι αφορά το προϊόν.

Οι τεχνικοί, αν είναι δυνατόν, πρέπει να είναι πάντα ικανοί να προσφέρουν επίδειξη μέσα στα γραφεία του υπεύθυνου αγορών ή πολύ κοντά σ' αυτά ή στο χώρο εργασίας του. Ο διευθυντής πωλήσεων μπορεί να χρησιμοποιήσει το χρόνο του επωφελώς, πειραματιζόμενος με τα προϊόντα του για να βρει καλύτερους και πιο αποτελεσματικούς τρόπους επιδείξεώς τους.

Ο έλεγχος της προσπάθειας πωλήσεων

Η διεύθυνση των πωλήσεων είναι τελικά υπεύθυνη για οποιοσδήποτε αδυναμίες παρουσιάζει η δύναμη των πωλητών ή τα στελέχη της. Η δύναμη των πωλητών δεν πρέπει να παρουσιάζει περιοδικές ή ξαφνικές αιχμές αποτελεσματικότητας, αλλά πρέπει να εξοπλισθεί, να εκπαιδευτεί και να της δοθούν τα κατάλληλα κίνητρα για να λειτουργεί συνεχώς στο ανώτατο επίπεδο της απόδοσής της. Ειδικά εκπαιδευμένοι επιθεωρητές και διευθυντές είναι υπεύθυνοι για την εκτίμηση της αποδοτικότητας του κάθε πωλητή με :

- α) τον προσδιορισμό των κατάλληλων στόχων
- β) την εξασφάλιση σωστών συστημάτων ελέγχου και
- γ) την εκτίμηση της μελλοντικής αποδοτικότητας.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει ο δεύτερος παράγοντας· η εξασφάλιση σωστών ελέγχων. Αυτοί θα είναι οι οδηγοί για την επίτευξη των στόχων που αφού δοθούν στον πωλητή, το επόμενο βήμα τότε θα είναι το συγκριτικό αποτέλεσμα της επίτευξης του προτύπου που έχει τοποθετηθεί.

Για τους διευθυντές πωλήσεων το μέσο που τους δίνει τη δυνατότητα να προσδιορίσουν τη γενική αποτελεσματικότητα του κάθε πωλητή και της δυνάμεως των πωλητών γενικά, είναι η ικανότητα ενός πωλητή να επιτύχει ένα τζίρο σε σχέση με το στόχο που έχει τοποθετηθεί. Αν και είναι ένα επιτυχημένο μέσο για την ανακάλυψη των λιγότερων αποδοτικών πωλητών (τεμπέληδες δεν θα παραμείνουν αρκετό χρονικό διάστημα ώστε να χρειάζεται σύστημα ελέγχου για να αποκαλυφθούν), είναι παράλληλα και ένας τρόπος που δημιουργεί κίνητρα στη δύναμη των πωλητών δια μέσου ενός πνεύματος ανταγωνισμού και προκλήσεως, προσφέροντας έκτακτη αμοιβή σε εκείνους που πετυχαίνουν αύξηση των πωλήσεων υπερβαίνοντας το στόχο τους.

Ο έλεγχος αρχίζει με την κατανομή των περιοχών στους πωλητές. Αυτό τους προσφέρει ένα χώρο πωλήσεων που θα τους επιτρέψει να προσαρμοστούν, εάν είναι ανάγκη, χωρίς ζημιά ή κάποια μείωση στις υπάρχουσες πωλήσεις ή στον αριθμό των πελατών.

ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Πρόσληψη προσωπικού

Η επιλογή των κατάλληλων ατόμων όταν πρόκειται να προσληφθούν εξαρτάται από τον επιχειρηματία, ο οποίος μπορεί να προσλάβει ελεύθερα το προσωπικό του, υποχρεούμενος μόνο να προτιμά τους εγγεγραμμένους, στα βιβλία του Γραφείου Ευρέσεως Εργασίας, άνεργους εργάτες εφόσον ανταποκρίνονται στις επαγγελματικές τους ανάγκες. Όποια επιχείρηση επιθυμεί να προσλάβει προσωπικό, ακολουθεί μία συγκεκριμένη διαδικασία. Με βάση αυτή γίνεται η επιλογή και η πρόσληψη των νέων υπαλλήλων. Ακολουθεί η ανάθεση, σε ένα υπεύθυνο μέλος της εταιρείας, της εκπαίδευσης του "καινούριου" ή την καθοδήγησή του, μέχρι αυτός να θεωρηθεί ικανός για την ανάληψη των καθηκόντων του.

Πρόσωπα ηλικίας 10 έως 14 ετών προσλαμβάνονται με σύμβαση, με τον κηδεμόνα τους, ενώ πρόσωπα που συμπλήρωσαν ηλικία 14 ετών προσλαμβάνονται απευθείας. Στις βιομηχανίες απαγορεύεται η απασχόληση ατόμων που δεν συμπλήρωσαν το 14^ο έτος, σε ορισμένες όμως ανθυγιεινές εργασίες το ελάχιστο όριο εργασίας είναι 15 ετών.

Πρόσληψη πωλητών¹

Στην περίπτωση που η επιχείρηση επιδιώκει να προσλάβει πωλητές, η διαδικασία πρόσληψης διαφοροποιείται. Κι αυτό γιατί η εταιρεία πρέπει να εμπιστεύεται αυτά τα στελέχη σε πολύ μεγάλο βαθμό, αφού τον περισσότερο χρόνο τους εργάζονται μακριά από την άμεση επίβλεψή της.

Οι άνθρωποι που θα αποτελέσουν τη δύναμη πωλήσεων έχουν μεγάλη σημασία για την επιτυχία της επιχείρησης. Δυστυχώς, όμως, πολλές επιχειρήσεις προσλαμβάνουν τους πωλητές τους την τελευταία στιγμή και χωρίς να χρησιμοποιούν τη γνωστή διαδικασία επιλογής. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να επιλέγονται ακατάλληλα άτομα γεγονός που κοστίζει πολλά για την επιχείρηση σε ανθρωποώρες, χωρίς να έχει κανένα όφελος, και τελικά η θέση της εργασίας για την οποία πραγματοποιήθηκε η πρόσληψη δεν έγινε, και

άρα η επιχείρηση χάνει πολλές ευκαιρίες πώλησης των προϊόντων της. Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να ακολουθούν τη σωστή διαδικασία πρόσληψης. Πρέπει, δηλαδή, να προδιαγράφονται οι απαιτήσεις της θέσης, να διαφημίζεται η θέση, να συγκεντρώνονται βιογραφικά σημειώματα των υποψηφίων με τις συστατικές επιστολές, να καλούνται σε συνεντεύξεις και να επιλέγεται τελικά ο καλύτερος ή η καλύτερη για τη θέση που προορίζεται.

Οι πωλητές είναι συνήθως άτομα που συχνά εργάζονται με κάποιο βαθμό απομόνωσης. Ακόμη και αυτοί που εργάζονται σε καταστήματα λιανικής πώλησης, θα είναι τις περισσότερες φορές μόνοι με τους πελάτες. Ο βαθμός της αποτελεσματικότητας, με την οποία θα στηρίξουν τα συμφέροντα της εταιρείας, θα εκτελέσουν την πολιτική της και θα υποστηρίξουν την πίστη της στην αγορά, είναι εκείνο το οποίο τελικά θα επηρεάσει τη σχέση της εταιρείας με τους πελάτες της. Ένας πωλητής που δεν έχει εκπαιδευθεί επαρκώς ή είναι ανάξιος εμπιστοσύνης ή δεν είναι ικανός, μπορεί σε ένα πολύ σύντομο χρονικό διάστημα να καταστρέψει την καλή πίστη της εταιρείας, που χρειάστηκε πολλά χρόνια για να καθιερωθεί και που πρέπει να προστατευθεί με μεγάλη προσοχή.

Η ευθύνη για την πρόσληψη του προσωπικού των πωλήσεων, συνήθως, τουλάχιστον στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ανατίθεται στη διεύθυνση πωλήσεων.

Για την επίτευξη των στόχων της, η επιχείρηση πρέπει να προσδιορίσει τις ανάγκες της με μεγάλη ακρίβεια :

α) Ποιός θα είναι ο βαθμός των τεχνικών ή εξειδικευμένων γνώσεων που θα απαιτηθούν;

β) Έχει η επιχείρηση τις απαραίτητες πηγές πληροφοριών, από τις οποίες μπορεί να προκύψει η διαδικασία της εκπαίδευσης;

γ) Μπορεί η εταιρεία να ρυθμίσει τη διαδικασία επιλογής ώστε :

- να έχει τη δυνατότητα να εκτιμήσει τις ικανότητες του υποψηφίου;

¹ Κώστας Τζωρτζάκης - Αλεξία Τζωρτζάκη "Μάρκετινγκ Μανατζέμν : Η Ελληνική προσέγγιση" σελ. 478-479

- ο υποψήφιος να έχει τη δυνατότητα να αποκτήσει τις σωστές γνώσεις για την επιχείρηση;

δ) Θα είναι ικανοποιητική η αμοιβή που προσφέρεται στον πωλητή ώστε να καλύψει τις ανάγκες του, για:

- κύρος
- ασφάλεια
- εκπλήρωση των προσωπικών του στόχων.

ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΗΣ ¹

Στη λιανική πώληση σήμερα υπάρχουν δύο μεγάλες κατηγορίες στις μεθόδους πώλησης :

- 1) Προσωπική πώληση, που χρησιμοποιεί εκπαιδευμένο προσωπικό.
- 2) Απρόσωπη πώληση, που χρησιμοποιεί το σύστημα της αυτοεξυπηρέτησης.

Προσωπική πώληση

Η προσωπική πώληση αποτελεί σπουδαιότατο στοιχείο του συστήματος επικοινωνίας. Αυτή συνεπάγεται την άμεση επικοινωνία πρόσωπο με πρόσωπο μεταξύ πωλητή ή αντιπροσώπου και πιθανού αγοραστή. Ο σκοπός μίας τέτοιου είδους προσωπικής επικοινωνίας είναι δυνατόν να αποβλέπει :

- α) Στη λήψη μία παραγγελίας.
- β) στο να πείσει τους λιανοπωλητές να προωθούν και να επιδεικνύουν το προϊόν κατάλληλα.
- γ) στο να εξασφαλίσει τη συνεργασία του χονδρεμπόρου, έτσι ώστε να προωθεί τα προϊόντα του κατασκευαστή ενεργά.
- δ) στο να ενημερώσει τους καθοδηγητές γνώμης σχετικά με την επιχείρηση και τα προϊόντα της.

Η απευθείας επικοινωνία με τους άμεσους ή έμμεσους καταναλωτές του προϊόντος, θα εξαρτηθεί από την πολιτική διανομής η οποία έχει αποφασισθεί να ακολουθηθεί. Αν η προσωπική πώληση είναι απαραίτητη για το προϊόν του επιχειρηματία, τότε αυτός θα επιζητήσει εκείνους τους πωλητές που θα υποστηρίξουν αποτελεσματικά το προϊόν του και θα συμβάλει στην εκπαίδευσή τους. Ένα πρόβλημα το οποίο αντιμετωπίζει ο επιχειρηματίας, είναι αν πρέπει να χρησιμοποιήσει προσωπική πώληση στο επίπεδο του άμεσου ή έμμεσου καταναλωτή. Η πείρα έχει δείξει σε ποιές περιπτώσεις πρέπει να χρησιμοποιείται προσωπική πώληση. Αυτή φαίνεται να είναι αποτελεσματική,

¹ Εκδόσεις : Χαράλαμπος Κ. Κανελλόπουλος "Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα" Αθήνα 1994.

όταν η δαπάνη αγοράς είναι μεγάλη, όταν τα χαρακτηριστικά του προϊόντος απαιτούν επεξήγηση και επίδειξη και, τέλος όταν το προϊόν αγοράζεται σε σχετικά μεγάλα και ακανόνιστα χρονικά διαστήματα.

Από τη στιγμή που η προσωπική πώληση περιληφθεί στο πρόγραμμα προώθησης των πωλήσεων, εμφανίζονται μία σειρά από προβλήματα.

Τα σπουδαιότερα από αυτά είναι :

1. Η ανεύρεση, η επιλογή και πρόσληψη των κατάλληλων πωλητών.
2. Η εκπαίδευση των νεοπροσληθέντων πωλητών, έτσι ώστε, να εκτελούν τις εργασίες τους αποτελεσματικά.
3. Η επιλογή των κατάλληλων κινήτρων για την καλύτερη απόδοση των πωλητών.
4. Η εκτίμηση της αξίας της εργασίας των πωλητών.

Απρόσωπη πώληση

Σε ένα κατάστημα που λειτουργεί με το σύστημα της αυτοεξυπηρέτησης, το προσωπικό πωλήσεων μπορεί να είναι ένας σημαντικός παράγοντας στην αύξηση των πωλήσεων, από τη στιγμή που έχει εκπαιδευθεί κατάλληλα για την εξυπηρέτηση των πελατών. Σε ένα κατάστημα αυτοεξυπηρέτησης, το προσωπικό πωλήσεων έχει περισσότερη άνεση να δίνει προσοχή στους πελάτες και να πουλάει, για τους παρακάτω λόγους :

α) το προσωπικό πωλήσεων δεν είναι πλέον υποχρεωμένο να εξυπηρετεί τους πελάτες.

β) οι πελάτες προτιμούν να εξυπηρετήσουν τους εαυτούς τους και αυτό δίνει την ευκαιρία στο προσωπικό να ασχολείται με περισσότερους πελάτες ταυτόχρονα και

γ) το προσωπικό πωλήσεων γίνεται πιο εξειδικευμένο και δεν είναι πια υποχρεωμένο να ασχοληθεί με τη διαδικασία της χρέωσης, να δίνει ρέστα και να συσκευάζει προϊόντα.

ΠΩΛΗΤΗΣ ¹

Σε κάθε πώληση υπάρχουν δύο μεταβλητοί παράγοντες :

α) ο πωλητής ή ο εκπρόσωπός του και

β) ο αγοραστής

Υπάρχουν δύο βασικοί τύποι πωλητών, ο περιοδεύων πωλητής και ο εξειδικευμένος πωλητής. Ο τελευταίος μπορεί ή να επισκέπτεται τους πελάτες ή να ταξιδεύει ή αν είναι εγκαταστημένος σ' ένα κατάστημα και να εξυπηρετεί εκεί τους πελάτες. Ωστόσο και στις δύο περιπτώσεις, σπουδαίο ρόλο παίζει η προσωπικότητα του πωλητή που μπορεί να επηρεάσει τη μορφή της πώλησης που αναλαμβάνει.

Ο ρόλος του πωλητή

Πριν από 25 χρόνια ήταν η εποχή του κατασκευαστή και του μαζικού marketing. Οι κατασκευαστές παρήγαγαν προϊόντα με τη φίρμα τους, τα προωθούσαν μέσω πολυεθνικής διαφημιστικής εκστρατείας και τα διένειμαν από τα κανάλια και τα κυκλώματα λιανικής πώλησης, με τα οποία διατηρούσαν καλές σχέσεις. Τα καταστήματα μπορεί να είχαν διαφορετικές ονομασίες, στην ουσία όμως όλα έμοιαζαν πολύ μεταξύ τους. Πλήρως κανείς με μετρητά και αγόραζε ό,τι έβλεπε στα ράφια του μαγαζιού.

Σήμερα, 25 χρόνια μετά, όλο το παιχνίδι γίνεται στο όνομα της επιλογής του πελάτη. Οι καταναλωτές είναι πιο προσεκτικοί και απαιτητικοί, είναι πιο ενημερωμένοι και μορφωμένοι, ενώ έχουν το υψηλότερο βιοτικό επίπεδο από οποιαδήποτε άλλη γενιά στην ιστορία της ανθρωπότητας.

Από τον "πόλεμο των τιμών" (στα μέσα της δεκαετίας του '70) ως τον ανταγωνισμό που στηρίζεται στην εμφάνιση των καταστημάτων και στο image, τώρα οι πωλητές κηρύσσουν παντού την έναρξη μιας νέας εποχής, που χαρακτηρίζεται από την καλή εξυπηρέτηση και την ποιότητα.

Μέσα στη δομή της διαδικασίας της πώλησης, ο πωλητής παίρνει μία σημαντική θέση, που βρίσκεται μεταξύ του πελάτη και της εταιρείας. Η

¹ Εκδόσεις: Θεοδώρου Π. Τυροβόλα "Οργάνωση και διοίκηση πωλήσεων" σελ. 136-137

ανταλλαγή πληροφοριών, η γνώση και η γνώμη που ανταλλάσσονται μεταξύ του πελάτη και τη εταιρείας είναι θεμελιώδους σημασίας στην εργασία του πωλητή.

Για τις μικρές επιχειρήσεις η βοήθεια των πωλητών είναι απαραίτητη και γι' αυτό γιατί διαθέτουν ελάχιστα ποσά για διαφήμιση ή για άλλες αναπτυξιακές ενέργειες, για να ωθήσουν τα προϊόντα τους μέσω των δικτύων διανομής.

Το έργο ενός πωλητή είναι να πουλάει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες μιας εταιρείας, θα πρέπει να επισκέπτεται πελάτες σε τακτική βάση. Να τους ενημερώνει σχετικά με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της εταιρείας. Θα πρέπει να γνωρίζει τον τρόπο με τον οποίο θα πάρει μία παραγγελία, να παρέχει ικανοποιητική παράδοση και να εξασφαλίζει τη συνεχή ικανοποίηση του πελάτη από την εταιρεία του.

Οι προσωπικές ιδιότητες των πωλητών ¹

Ο επιτυχημένος πωλητής είναι εκείνος που καταλαβαίνει τον τύπο του ανθρώπου με τον οποίο συναλλάσσεται και που μπορεί να μεταβάλλει τη στάση του με τον κάθε διαφορετικό αγοραστή.

Οποιοσδήποτε πωλητής, ανεξάρτητα από τα προσωπικά του χαρακτηριστικά, πρέπει πάντα να προσέχει τη στάση του, να έχει θάρρος να κοιτάζει τον πελάτη απευθείας στα μάτια γιατί είναι επιτακτικό να αποφεύγεται οποιαδήποτε υπόνοια πονηρίας.

Ένας πωλητής πρέπει να είναι καλοντυμένος. Ο κακοντυμένος πωλητής δίνει την εντύπωση ότι πουλάει προϊόντα κακής ποιότητας, τα οποία άλλωστε δεν μπορούν και να πωληθούν.

Ο καλός πωλητής πρέπει με τον τρόπο του να κάνει να τον σέβονται, να αισθάνονται ότι είναι ικανός επαγγελματίας, τον οποίο πρέπει κανείς να αντιμετωπίζει με σοβαρότητα.

Οι ιδιότητες που θα πρέπει να έχει κάποιος για να θεωρηθεί επιτυχημένος πωλητής είναι :

¹ Εκδόσεις : Θεόδωρου Π. Τυροβόλα "Οργάνωση και διοίκηση πωλήσεων" σελ. 138 - 139

1. ευχάριστη προσωπικότητα
2. κύρος, ζωντάνια.
3. πίστη
4. ενεργητικότητα
5. ικανότητα να απομακρύνει την ανησυχία
6. ικανότητα για τη λήψη αποφάσεων
7. ψυχική δύναμη
8. πεποίθηση στις ικανότητες του
9. εμπιστοσύνη στο εαυτό του
10. γνώση των προϊόντων.

Η κατάσταση αυτή μπορεί να φαίνεται υπερβολική, αλλά είναι δυνατόν ο μέσος πωλητής να κάνει τόσο λεπτομερειακή ανάλυση του εαυτού του;

Ενδεχομένως η απάντηση για το μέσο πωλητή να είναι αρνητική. Όμως για τον άνθρωπο που θέλει και επιθυμεί να ανέβει περισσότερο από το επίπεδο του μέσου και επιδιώκει να φθάσει σε διοικητικά καθήκοντα, μελλοντικά ή τουλάχιστον σε θέσεις μεγαλύτερης ευθύνης, τα αποτελέσματα μιας τέτοιας ανάλυσης μπορεί να είναι πολύ ευεργετικά.

Ενημέρωση του πωλητή για τα προϊόντα ¹

Είναι πολύ σημαντικό ο πωλητής να γνωρίζει καλά τα προϊόντα για τα οποία έχει προσληφθεί για να πουλήσει. Για να μπορεί ο πωλητής να αντιμετωπίσει τον επίδοξο πελάτη με εμπιστοσύνη, θα πρέπει να έχει πλήρη γνώση των προϊόντων. Αυτό εξαρτάται από την ικανότητά του, να καλύπτει τις ανάγκες του για τις πληροφορίες που χρειάζεται σχετικά με τα προϊόντα,

1. με επαρκείς πηγές πληροφόρησης
2. με επιλογή των σημείων που βοηθούν την πώληση

¹ Εκδόσεις : Θεοδώρου Π. Τυροβόλα "Οργάνωση και διοίκηση πωλήσεων" σελ. 142.

Όταν ένας πωλητής έχει γνώσεις που επεκτείνονται στη λεπτομερειακή ανάλυση των προϊόντων των ανταγωνιστών, αυτό γίνεται η καλύτερη άμυνά του εναντίον του ανταγωνισμού, και του δίνει τη δυνατότητα να παρουσιάσει λογικά επιχειρήματα .

Ο πωλητής πρέπει να ξέρει :

1. τα προϊόντα του ανταγωνισμού που μοιάζουν με τα δικά του.
2. όλα τα προϊόντα, μολονότι δεν μοιάζουν με το δικό του, θα μπορούσαν να το ανταγωνιστούν σαν υποκατάστατα και
3. όλα τα προϊόντα, τα οποία θα μπορούσαν να ανταγωνιστούν για μια θέση στον προϋπολογισμό των περιορισμένων μέσων του πελάτη.

Ο πελάτης θέλει υπεύθυνη συμβουλή και πληροφορίες για το προϊόν και ο πωλητής πρέπει να του τα προσφέρει για να τον βοηθήσει να σχηματίσει μόνος του δική του γνώμη και να πάρει μία απόφαση. Αυτό όμως δεν σημαίνει πως ο πωλητής πρέπει να δίνει στον πελάτη όλα τα στοιχεία που γνωρίζει, γιατί τότε μπορεί να εξαντλήσει όλα τα επιχειρήματά του, πριν προλάβει να τον πείσει. Οπότε θα πρέπει να επαναλάβει τα ίδια επιχειρήματα. Είναι πάντοτε χρήσιμο να αφήνει κανείς περιθώρια για ερωτήσεις, που δίνουν παράλληλα και την ευχέρεια στον πελάτη της ηθικής ικανοποίησης ότι κάνει μία σωστή συζήτηση.

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΩΝ ΠΩΛΗΤΩΝ

Η ανάγκη για εκπαίδευση

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχία ενός πωλητή σε μία επιχείρηση, είναι η εκπαίδευσή του τόσο σε επίπεδο γνώσεων όσο και σε επίπεδο πείρας. Όλες οι επιχειρήσεις δίνουν σημαντική βαρύτητα στην εκπαίδευση των πωλητών τους, αλλά και των άλλων στελεχών της επιχείρησης, γιατί αναγνωρίζουν τον ρόλο τους στην οικονομική ανάπτυξη αυτής.

Οι επιχειρήσεις λοιπόν φροντίζουν για την εκπαίδευση των πωλητών τους. Βέβαια όλες οι επιχειρήσεις δεν είναι ίδιες, παράγουν διαφορετικά προϊόντα και έχουν διαφορετικά συμφέροντα, έτσι και οι μέθοδοι εκπαίδευσης των πωλητών από επιχείρηση σε επιχείρηση διαφέρουν. Η κάθε επιχείρηση γνωρίζει λοιπόν πολύ καλά πως όσα και να γνωρίζουν οι πωλητές της από πριν, δεν είναι ποτέ αρκετά, και φροντίζουν για την πρακτική εξάσκηση αυτών πιο πολύ από οτιδήποτε άλλο.

Η εκπαίδευση αυτή των πωλητών διεξάγεται μέσα από συστηματικά οργανωμένα εκπαιδευτικά προγράμματα ατομικά ή ομαδικά εντός ή εκτός της εργασίας, από γενικά σεμινάρια και ειδικά μαθήματα. Βέβαια η εκπαίδευση των πωλητών είναι σημαντική, αλλά δεν είναι αρκετή με μία φορά, οι πωλητές θα πρέπει να μετεκπαιδεύονται, όπως και όλοι μέσα στην επιχείρηση, αν θέλουν αυτή να επιβιώσει, γιατί όπως γνωρίζουμε η τεχνολογική πρόοδος αυξάνεται με άλματα και όποιος δεν καταφέρνει να συμβαδίζει μαζί της, εξαφανίζεται.

Η εκπαίδευση είναι σήμερα ένα αναγνωρισμένο κοινωνικό δικαίωμα από τα συντάγματα πολλών προηγμένων χωρών. Παράλληλα όμως είναι και αντικείμενο της επενδυτικής πολιτικής των κρατών, γιατί η ενίσχυση των ατόμων με γνώσεις και εμπειρία αποτελεί επένδυση σε ανθρώπινο κεφάλαιο, που είναι το απαραίτητο στοιχείο -μαζί με το υλικό κεφάλαιο- για την οικονομική ανάπτυξη.

Οι τομείς, στους οποίους μπορεί να βελτιωθεί ένας πωλητής, είναι οι εξής :

1. Επαγγελματικές γνώσεις

- Γνώση του προϊόντος ή της υπηρεσίας που προσφέρει

- Γνώση της χρήσεως του προϊόντος που προσφέρει ή της υπηρεσίας
- Γνώση του ανταγωνισμού που υπάρχει.

2. Η στρατηγική του

Να βελτιώσει την προετοιμασία και την οργάνωση της δουλειάς του.

3. Η τακτική του

Να βελτιώσει δηλαδή την τεχνική των πωλήσεων, να πουλάει καλύτερα, ευκολότερα και αποδοτικότερα.

4. Η βελτίωση της προσωπικότητάς του και της κοινωνικής του συμπεριφοράς, στις σχέσεις του με τους συναδέλφους στην επιχείρηση.

Η εκπαίδευση που θα χρειαστεί ένας πωλητής εξαρτάται από τον τύπο της πώλησης που προορίζεται να κάνει. Η εκπαίδευση θα στρέφεται προς δύο βασικές κατευθύνσεις :

α) τεχνικές πωλήσεων

β) τεχνικές γνώσεις.

Η εκπλήρωση αυτών των δύο στόχων θα δημιουργήσει έναν πωλητή που θα έχει περισσότερα κίνητρα για επιτυχημένη πορεία.

Εκπαίδευση και γνώση του προϊόντος ¹

Για την επιτυχημένη πώληση του προϊόντος, ο πωλητής πρέπει να είναι γνώστης του προϊόντος. Πρέπει να γνωρίζει τα τεχνικά του χαρακτηριστικά, τα ελαττώματα, τα προτερήματά του, τον λόγο για τον οποίο παρήχθη και ποιά ανάγκη του ανθρώπου θα ικανοποιήσει.

Ο πωλητής επίσης εκτός από το να γνωρίζει καλά το προϊόν, το οποίο θα πουλήσει, χρειάζεται και είναι απαραίτητο να γνωρίζει, την πολιτική της επιχείρησης, αλλά και τους στόχους αυτής.

Όταν η επιχείρηση διαπιστώσει ότι ο πωλητής γνωρίζει όλα τα παραπάνω, τότε μόνο θα του εμπιστευθεί την πώληση του προϊόντος για

¹ Εκδόσεις : Θεοδώρου Π. Τυροβόλα "Οργάνωση και διοίκηση πωλήσεων" σελ. 121

κάποια περιοχή, γιατί μόνο τότε θα είναι σίγουρη ότι αυτός θα εργασθεί προς το συμφέρον της.

Η βάση της εκπαίδευσης ¹

Εδώ και μερικά χρόνια τόσο οι βιομηχανικές πωλήσεις, όσο και σ' ένα μεγάλο βαθμό η εμπορική εκπαίδευση, ήταν εντελώς πρόχειρη τόσο στη σύλληψη, όσο και στη εκτέλεση. Ιδιαίτερα ο τομέας προσλήψεων των νέων στελεχών των πωλήσεων έδινε μικρή σημασία στις αρχές της εκπαίδευσης, και βασιζόταν κυρίως στην εμπειρία.

Ένας καινούριος πωλητής, είτε περιοδεύων ήταν, είτε πωλητής "πάγκου" σε ένα κατάστημα, έπρεπε να εργασθεί δίπλα σε έναν πιο πεπειραμένο πωλητή και συνήθως, μεγαλύτερης ηλικίας. Αυτό το άτομο μπορούσε να έχει την διάθεση να εκπαιδεύσει τον καινούριο πωλητή ή όχι, ανάλογα, αν τον έβλεπε σαν μία απειλή για τη θέση του ή όχι.

Μετά από μία περίοδο εργασίας μαζί με τον παλιότερο συνάδελφο, ο καινούριος πωλητής, έπρεπε να δοκιμάσει τις δυνάμεις του μόνος του, κάτω από την επίβλεψη του συναδέλφου του, και αν δεν ήταν πολλά τα λάθη του μπορούσε πλέον να εργάζεται μόνος του.

Μέσα από αυτή τη διαδικασία ο πωλητής αποκτούσε εμπειρικές γνώσεις και όχι θεωρητικές. Δεν γνώριζε έτσι τίποτα για την πολιτική της επιχείρησης και τους στόχους της, υπήρχε η ανάγκη αυτού λοιπόν για τυπική διαδικασία εκπαίδευσής του, που θα γινόταν μέσα από σεμινάρια, ειδικά μαθήματα, ομιλίες από ειδικούς και πολλά άλλα.

¹ Εκδόσεις : Θεόδωρου Π. Τυροβολα "Οργάνωση και διοίκηση πωλήσεων" σελ. 121-122

Η ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΗ ΒΑΣΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ¹

Η σημασία των κινήτρων

Κατά την εκπαίδευση των στελεχών των πωλήσεων, είναι ανάγκη να δώσουμε έμφαση στους λόγους για τους οποίους χρειάζεται να μάθει κανείς την εργασία και να την δει από τον οπτικό ορίζοντα του νέου στελέχους όσο αυτό είναι δυνατόν. Είναι λογικό να πει κανείς ότι κανένας δεν μαθαίνει τίποτα. Εκτός αν βλέπει κάποιο σοβαρό λόγο γι' αυτό. Βλέποντας την εκπαίδευση ενός πωλητή από τη δική του οπτική γωνία, είναι δυνατόν να κάνουμε ορισμένες υποθέσεις :

α) Ο πωλητής είναι ενήμερος του επιπέδου ποιότητας της εκτέλεσης, το οποίο πρέπει να πετύχει στην εργασία του.

β) Ο πωλητής βλέπει την εργασία του απλώς και μόνο σαν ένα μέσο για να κερδίσει χρήματα, και

γ) Ο πωλητής δεν έχει άλλο τρόπο για να κερδίσει τα προς το ζην. Μπορούμε εύκολα να διαπιστώσουμε ότι αυτές οι υποθέσεις δεν είναι 100% σωστές εάν τις εξετάσουμε λεπτομερέστερα, οπότε θα οδηγηθούμε στο συμπέρασμα ότι οι λόγοι είναι στην πραγματικότητα πιο πολύπλοκοι :

δ) Ο πωλητής μπορεί να σκέπτεται πολλές άλλες μορφές εργασίας και μάλιστα είναι πολύ πιθανόν ότι θα έχει εργαστεί και σε άλλους τομείς, πριν ξεκινήσει να ασχολείται με πωλήσεις.

ε) Είναι απίθανο όλοι οι πωλητές να δίνουν όλο το βάρος του ενδιαφέροντός τους στην αναμενόμενη αμοιβή, στην μοναδική αιτία που τους οδηγεί στο επάγγελμα.

στ) Το επίπεδο της εκτέλεσης μπορεί να μην είναι γνωστό, καθώς πολλοί πωλητές θα πρέπει να αναπτύξουν δική τους πρωτοβουλία και να καθιερώσουν προσωπικά επίπεδα επιτυχίας.

Η εκπαίδευση των πωλητών μας ενδιαφέρει ως προς την διαδικασία της εκμάθησης, αλλά ιδιαίτερα για την ανάπτυξη κινήτρων στη δύναμη των πωλητών κατά τη διάρκεια της εκπαιδευτικής διαδικασίας, αλλά ακόμη πιο πολύ μετά το τέλος της εκπαίδευσής τους.

¹ Εκδόσεις : Θεοδώρου Π. Τυροβόλα "Οργάνωση και διοίκηση πωλήσεων" σελ. 122-126

Κίνητρα κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης

Είναι φυσικό να περιμένουμε ότι ένας νέος πωλητής θα ξεκινήσει την εργασία του με ενθουσιασμό. Κατά πάσα πιθανότητα θα έχει περάσει τη διαδικασία των επαφών, της συνέντευξης και της επιλογής και θα είναι ευχαριστημένος που τελικά τον διάλεξαν ανάμεσα από πολλούς υποψήφιους. Επίσης μπορεί ο ενθουσιασμός του να προέρχεται από τα διάφορα νέα στοιχεία της εργασίας όπως τα καινούργια προϊόντα για τα οποία πρέπει να ενημερωθεί, οι καινούριες συνθήκες κάτω από τις οποίες θα εργασθεί και το καινούργιο αυτοκίνητο της εταιρείας που έχει τεθεί στη διάθεσή του.

Τα στελέχη που είναι καινούργια στις πωλήσεις, ξεκινώντας ίσως από άλλες εργασίες σε εμπορικές ή βιομηχανικές επιχειρήσεις, θα βρουν περισσότερη ελευθερία στην εργασία τους, επειδή θα εργάζονται κατ' εξοχήν μόνοι τους χωρίς συνεχή επίβλεψη. Όλα αυτά τα στοιχεία μαζί θα οδηγήσουν τον πωλητή να δημιουργήσει μία καινούργια εικόνα για τον εαυτό του, αυτή μπορεί αν είναι του "πρώτου πωλητή", ίσως ακόμη αργότερα του διευθυντή πωλήσεων ή ακόμα ενός μεγαλοβιομηχάνου. Όλες αυτές οι εντυπώσεις για το μέλλον προσφέρουν στο νέο στέλεχος την αίσθηση μεγαλύτερου κύρους, ασφάλειας στην εργασία του και αυξημένου βιοτικού επιπέδου και εισοδήματος.

Στη διάρκεια των πρώτων εβδομάδων τα διάφορα πολύπλοκα και λίγο ασαφή αυτά κίνητρα θα παίξουν σημαντικό ρόλο το κύρος, η σιγουριά στην εργασία, το εισόδημα και το κοινωνικό επίπεδο. Αργότερα όμως αυτά τα κίνητρα θα είναι λιγότερα αποτελεσματικά, όταν ανακαλύψει ότι είναι ένα κομμάτι μιας πολύ μεγαλύτερης οργάνωσης, υποχρεωμένος να συμμορφώνεται και ίσως και να αντιμετωπίζει δυσκολία στην παραγωγή εργασίας.

Για πόσο χρονικό διάστημα θα προσφέρει ο πωλητής τον εαυτό του ευσυνείδητα στη δουλειά του και σε στόχους οι οποίοι φαίνονται να απομακρύνονται και να γίνονται πιο ακαθόριστοι; Αρκετά σύντομα μπορεί να βρει τους πελάτες του ολοένα και πιο δύσκολους, τη δουλειά του κουραστική και τελικά να τα βλέπει όλα περισσότερο σαν ένα "μαγκανοπήγαδο" παρά σαν μία πρόκληση. Θα αρχίσει τις προφάσεις για να παίρνει άδειες, να αποφεύγει την εργασία ή κατά κάποιο τρόπο να αποφεύγει την επίβλεψη.

Έχουν επινοηθεί διάφοροι τρόποι για να ενισχύσουν τα κίνητρα του πωλητή πριν αρχίσει να ξεθυμαίνει και να τον διατηρούν ενθουσιώδη για πολύ μεγάλο χρονικό διάστημα, ιδιαίτερα όταν μπαίνει σε μία καινούργια περιοχή.

Πώς αυξάνουμε τα κίνητρα

Γενικά αναγνωρίζεται ότι ο αρχικός ενθουσιασμός ενός νέου πωλητή θα αρχίσει να αδυνατίζει όταν αντιμετωπίζει την πραγματικότητα, γι' αυτό είναι ανάγκη να αυξήσουμε τα κίνητρα και να διατηρήσουμε σε υψηλά επίπεδα την προσπάθεια που καταβάλει. Αυτό θα εξαρτηθεί από :

α) τη φύση της πώλησης, το κύρος του πωλητή και το βαθμό της απόστασης που εργάζεται από την επιχείρηση.

β) τις ίδιες τις αντιλήψεις του πωλητή για τη δουλειά του και τους ασαφείς προσωπικούς του στόχους, που θα πρέπει να τους αντικαταστήσουμε με μία ακριβή εκτίμηση των γνώσεων και τεχνικών που θα πρέπει να αποκτήσει, και

γ) δίνοντας στον πωλητή συγκεκριμένους στόχους, σε αντικατάσταση των δικών του ασαφών αντιλήψεων να γίνει ένας "σπουδαίος" πωλητής. Οι σαφείς στόχοι είναι σημαντικοί, γιατί είναι μέσα στα πλαίσια των ικανοτήτων του πωλητή και μπορεί να τους επιτύχει αρκετά εύκολα και σύντομα, γιατί δεν είναι απομακρυσμένοι όπως στις ασαφείς προσωπικές του αντιλήψεις. Παράλληλα είναι συνδυασμένοι με τον ίδιο τον εαυτό του και με την εργασία του, όπως και με το ρόλο του μέσα στην οργάνωση.

Ένας από τους στόχους που έχει η εκπαίδευση είναι να αυξήσει τα κίνητρα με μία διαδικασία αντικατάστασης απομακρυσμένων ιδεών με συγκεκριμένους στόχους και την προσφορά ακριβώς προδιαγραφών εκτέλεσης, αντί ακαθόριστων επιπέδων και μάλιστα ακριβή επίπεδα αντί για απροσδιόριστα όρια επιτυχίας.

Εξειδίκευση

Όλα τα προγράμματα εκπαίδευσης πρέπει να βασίζονται πάνω στην κατανόηση των δύο ξεχωριστών μορφών της διαδικασίας της εκμάθησης :

α) μία γρήγορη διαισθητική κατανόηση του προβλήματος που επιτρέπει ταχεία πρόοδο στην εκτέλεση της εργασίας μετά από μερικές προσπάθειες, και

β) τη σταδιακή ανάπτυξη επιδεξιότητας στην εκτέλεση μιας απλής ενέργειας, η οποία χαρακτηρίζεται από μία αργή αλλά σταθερή βελτίωση στην εκτέλεση.

Όλα τα προγράμματα εκπαίδευσης περιλαμβάνουν περιπτώσεις στις οποίες και οι δύο μορφές της εκμάθησης θα είναι φανερές, έτσι ώστε η απόδοση του πωλητή να χαρακτηρίζεται με περιόδους γρήγορης βελτίωσης και περιόδους που η βελτίωση του θα είναι πολύ πιο αργή.

Αυτοί οι δύο συντελεστές θα είναι ενδεικτικοί των στοιχείων πάνω στα οποία βασίζεται η επιτυχημένη εκπαίδευση, δηλαδή η διορατικότητα και η πρακτική. Τα αποτελέσματα αυτών των δύο στοιχείων θα εναλλάσσονται και θα επικαλύπτονται.

Η ανάπτυξη της δεξιότητας του πωλητή, είτε αυτή αφορά στη συνολική διαδικασία της πώλησης, είτε σε μία φάση, όπως η επίδειξη, θα προκύψει εν μέρει από τη συνεχή εξάσκηση και την επανάληψη των ίδιων πραγμάτων πάρα πολλές φορές. Παράλληλα, οι βελτιώσεις θα φαίνονται από καιρό σε καιρό σαν προσωπική συνήθεια που γίνεται αναπόσπαστο τμήμα των γνώσεων, ενώ παράλληλα η διαδικασία γίνεται ολοένα και πιο κατανοητή. Έτσι, ένας πωλητής θα επαναλάβει μία συγκεκριμένη μορφή πώλησης σε διαφορετικούς πελάτες. Τμήματα της διαδικασίας της πώλησης θα γίνουν σαφέστερα από άλλα, σε συντομότερο χρονικό διάστημα, σιγά - σιγά δε όλα τα τμήματα θα αρχίσουν να ολοκληρώνονται καθώς, όχι μόνο θα γίνεται πιο ομαλή η παρουσίαση, αλλά παράλληλα θα αυξάνεται και η κατανόηση του πελάτη, και εκείνος ο ίδιος θα αισθάνεται πιο μεγάλη εμπιστοσύνη στις δυνάμεις του.

Ένα επιτυχημένο πρόγραμμα εκπαίδευσης θα πρέπει να διαθέτει επαρκή πρακτική και να ενθαρρύνει την ανάπτυξη διορατικότητας. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί όταν ένας νέος πωλητής συνοδεύει έναν παλιότερο που έχει πείρα στο επάγγελμα. Άλλες φορές μπορεί να επιτευχθεί προσφέροντας στον πωλητή τη δυνατότητα να κάνει πρακτική με ένα μαγνητόφωνο.

Η προσφορά στον πωλητή της ευχέρειας να μάθει, είναι δύσκολη, γιατί στην πώληση υπάρχει ο κίνδυνος της ενόχλησης των πελατών. Πολλοί πελάτες

θα αντιμετωπίσουν τον καινούριο πωλητή με συμπάθεια και δε θα τον υποβάλλουν σε πολύ μεγάλη πίεση. Άλλοι όμως δεν θα είναι και πολύ διατεθειμένοι να προσφέρουν το χρόνο τους ακόμη δε και οι καλύτεροι πελάτες όταν είναι απασχολημένοι. Είναι ανάγκη να βρεθεί κάποιος τρόπος για να ξεπεραστεί αυτή η δυσκολία, γιατί δεν είναι δυνατόν να αποκτηθεί η απαραίτητη εξειδίκευση χωρίς πρακτική. Πολλές φορές ένας πωλητής μπορεί να περάσει τις πρώτες εβδομάδες κάνοντας περιοδείες και επισκεπτόμενος εταιρείες που δεν έχουν μεγάλες προοπτικές να γίνουν "πελάτες". Αυτό έχει αρκετά πλεονεκτήματα. Πρώτα απ' όλα η εταιρεία, εφόσον είναι μάλλον απίθανο να γίνει πελάτης, για ένα οποιοδήποτε λόγο. Δεν θα έχει τόσο μεγάλη σημασία να αποφύγουμε να την ενοχλήσουμε· δεύτερον είναι πολύ πιθανόν να προβάλλει περισσότερες αντιρρήσεις για τα προϊόντα από τους πελάτες που ήδη συνεργάζονται με την εταιρεία του πωλητή. Αυτό θα δώσει την ευκαιρία για καλή εξάσκηση και για την ανάπτυξη ευστροφίας και επιδεξιότητας. Πρέπει όμως να ειπωθεί το αρνητικό επιχείρημα, ότι δηλαδή οι πολλές αρνήσεις, ιδιαίτερα όταν συνοδεύονται από μία έλλειψη συμπάθειας ή ακόμα και από κακούς τρόπους, θα είναι ένα σοβαρό αντικίνητρο για έναν καινούριο πωλητή.

Η εκπαίδευση των πωλητών

Μία σωστή εκπαίδευση θα καταλήξει στα παρακάτω πλεονεκτήματα :

α) δημιουργία καλύτερης εκτελέσεως της εργασίας, αύξηση των αποδοχών, μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία.

β) ανάπτυξη του βαθμού προσαρμογής στους κανόνες της εταιρείας και εντόπιση των σφαλμάτων που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε παράπονα πελατών.

γ) μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας.

δ) σταθερότερη δύναμη πωλητών και μικρότερη εναλλαγή σε προσωπικό,

ε) μείωση στον απαιτούμενο βαθμό επίβλεψης.

Η ποσότητα της εκπαίδευσης θα εξαρτηθεί από το βαθμό που η εταιρεία θέλει να προστατεύσει τη θέση της στον κλάδο. Μερικές εταιρείες παρέχουν

πολύ λίγη ή καθόλου εκπαίδευση και περιμένουν μεγάλη εναλλαγή στο προσωπικό της δυνάμεως των πωλήσεων.

Αντίθετα, προσφέρουν υψηλές αμοιβές σε εκείνους που μπορούν να πετύχουν. Εάν μία εταιρεία δεν έχει μεγάλη εκτίμηση στην εκπαίδευση και δεν μπορεί να παραδεχτεί την ωφέλεια η οποία θα προκύψει από αυτήν, τότε είναι ευνόητο ότι θα προσφέρει λίγη εκπαίδευση. Οι εταιρείες οι οποίες έχουν να προστατεύσουν μία σημαντική φήμη έχουν συνήθως μεγάλη εκτίμηση για την εκπαίδευση, πράγμα που συχνά αντικατοπτρίζεται στην προσοχή με την οποία επιλέγουν το προσωπικό τους.

Συγκεντρωτική και αποκεντρωτική εκπαίδευση

Η συγκεντρωτική εκπαίδευση γίνεται αποκλειστικά και μόνο από το τμήμα που είναι υπεύθυνο για εκπαίδευση. Αυτό δεν σημαίνει ότι πάντοτε το προσωπικό στέλνεται σε ένα συγκεκριμένο κατάστημα ή κέντρο για εκπαίδευση, μολονότι αυτό συμβαίνει συχνά, αλλά μάλλον ότι μία ειδική υπηρεσία μελετά και εφαρμόζει το πρόγραμμα εκπαίδευσης. Μερικές επιχειρήσεις που ασχολούνται με πωλήσεις βιομηχανικών προϊόντων σε ενδιάμεσους πελάτες, προσλαμβάνουν πωλητές σε διάφορα χρονικά διαστήματα κατά τη διάρκεια του έτους και προσφέρουν αρχικά εκπαίδευση κατά τη διάρκεια εργασίας. Αργότερα όλοι οι καινούργιοι πωλητές στέλνονται στα κεντρικά γραφεία ή σε κάποιο άλλο κέντρο, για να περάσουν από τυπική εκπαίδευση σε μία συγκεντρωτική βάση. Η αποκεντρωτική εκπαίδευση κερδίζει έδαφος εις βάρος της συγκεντρωτικής εκπαίδευσης. Βασίζεται στην εκμάθηση που προκύπτει από την εκτέλεση των καθηκόντων κάτω από λειτουργικές συνθήκες και με την ευθύνη ενός υπεύθυνου στελέχους που γνωρίζει τις θετικές συνθήκες. Αυτό το σύστημα είναι ικανοποιητικό και προσφέρεται για σωστή εκμάθηση εφόσον είναι δυνατόν να προσφερθεί σε μία αποκεντρωμένη εκπαίδευση, η σωστή υποδομή γύρω από τη λειτουργικότητα των προϊόντων, τη μεθοδευση της παραγωγής και γενικά θέματα αναφερόμενα στην πολιτική της εταιρείας.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ¹

Στις περισσότερες επιχειρήσεις υπάρχουν τυπικά προγράμματα εκπαίδευσης, τα οποία προσφέρουν δύο βασικές προϋποθέσεις :

α) αρχική εκπαίδευση και

β) συνεχή εκπαίδευση

Ένα απλό αρχικό εκπαιδευτικό πρόγραμμα δεν είναι τίποτα παραπάνω από μία εισαγωγή του πωλητή στην επιχείρηση. Δηλαδή περιλαμβάνει μία επίσκεψη στα κεντρικά γραφεία, μία συνέντευξη με το διευθυντή, μία επίσκεψη στα εργοστάσια και μία γνωριμία με το προσωπικό των γραφείων με το οποίο πιθανώς να έχει συναλλαγές ο πωλητής. Μετά θα συνεχίσει την εκπαίδευσή του μαζί με τον επιθεωρητή ή ακόμη και με άλλο πωλητή. Στη συνέχεια και αφού ενημερωθεί για τα προβλήματα και τις βασικές ανάγκες της εργασίας του, θα περάσει εντατική εκπαίδευση σε ένα κέντρο που θα καλύψει όλες τις πλευρές της εργασίας του.

Πρόγραμμα εκπαίδευσης για καταναλωτικά αγαθά

Ένα τυπικό πρόγραμμα εκπαίδευσης μιας εταιρείας που πουλάει καταναλωτικά αγαθά περιλαμβάνει :

α) αρχική εισαγωγική εκπαίδευση.

Εδώ ο εκπαιδευτής θα πρέπει να λάβει υπόψη του την απαιτούμενη στάση, τις γνώσεις που πρέπει να αποκτηθούν και την εξειδίκευση που πρέπει να αποκτήσει ο πωλητής. Σ' αυτό το αρχικό στάδιο ο πωλητής θα πρέπει να έχει αρκετές γνώσεις για να ξεκινήσει να εργάζεται και να γνωρίζει το ιστορικό της εταιρείας :

- σύντομη ιστορία
- ποιά είναι η οργανωτική δομή
- ποια η πολιτική τη εταιρείας απέναντι στους πελάτες

β) γνώση των προϊόντων

¹ Εκδόσεις : Θεοδώρου Π. Τυροβόλα "Οργάνωση και διοίκηση πωλήσεων" σελ. 127-130

- άμεσες γνώσεις που απαιτούνται
- βασικές γνώσεις
- συνεχή ενημέρωση

γ) έντυπα :

- άμεση γνώση των βασικών διαδικασιών
- αλλαγές που γίνονται στις διαδικασίες

δ) φροντίδα του υλικού, των δειγμάτων

ε) τεχνικές και εκπαίδευση για τους πωλητές :

- τύποι πελατών
- παρουσιάσεις
- μέθοδοι επαφής
- το κλείσιμο της πωλήσεως
- πολιτική της επιχείρησης και συμπεριφορά προς τους πελάτες
- πολιτική της επιχείρησης όσον αφορά τις εισπράξεις.

Συνεχής εκπαίδευση

Η συνεχής εκπαίδευση περιλαμβάνει :

α) λειτουργική εκπαίδευση

β) τακτική εκπαίδευση

γ) συναντήσεις για την ανάπτυξη κινήτρων και ενίσχυση του ηθικού και

δ) τακτικά εκπαιδευτικά σεμινάρια.

Όλη αυτή η εκπαίδευση αποβλέπει στο να βελτιώσουν τις γνώσεις τους οι πωλητές, να ενημερώνονται σε θέματα όπως αλλαγές στο προϊόν, αλλαγές στις ανάγκες των πελατών, οργάνωση της εργασίας τους στις περιοχές τους, σωστή διαχείριση του χρόνου τους, μεθόδους για την πρόβλεψη των πωλήσεων και τη δημιουργία μιας δυνάμεως πωλητών με ισχυρά κίνητρα.

Εκπαιδευτικά σεμινάρια ¹

Ένα εκπαιδευτικό σεμινάριο θα μπορούσε να ακολουθήσει το παρακάτω πρόγραμμα :

α) Μέρα πρώτη

- υποδοχή στο σεμινάριο
- παρουσίαση στα ανώτερα διοικητικά στελέχη και στους προϊσταμένους
- συζήτηση γύρω από τους στόχους της επιχείρησης, την πολιτική της και τα σχέδιά της
- παρουσίαση της σειράς των προϊόντων
- συζήτηση με τους συνεργάτες γύρω από τα προϊόντα

β) Μέρα δεύτερη

- διάλεξη γύρω από τα προβλήματα της βιομηχανίας
- αναλυτική διάλεξη για την κατασκευή, σύνθεση του προϊόντος ή των προϊόντων.
- τακτική των πωλητών πάνω στη χρήση των προϊόντων
- ασκήσεις με τους συναδέλφους πάνω στα προϊόντα συνοδευόμενες, από συζήτηση.

γ) Μέρα τρίτη

- εισαγωγή στις τεχνικές των πωλήσεων
- διαλέξεις από τον διευθυντή πωλήσεων και προϊσταμένους πωλητές σε διάφορες εξειδικευμένες τεχνικές.
- πρακτική των πωλητών στις τεχνικές των πωλήσεων με μαγνητόφωνα συνοδευόμενες από συζήτηση και κριτική.
- ερωτήματα σε μορφή τεστ για τους πωλητές γύρω από τη γνώση του προϊόντος, τη χρήση και τις τεχνικές των πωλήσεων.

δ) Μέρα τέταρτη

- εισαγωγή στα κύρια ανταγωνιστικά προϊόντα, τη χρήση τους και την τιμή τους.
- μέθοδοι για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού.
- λεπτομέρειες για αμοιβές, προμήθειες και δώρα
- διαδικασίες διανομής, παραγγελιών, λογιστικής
- παραλαβή γραφικής ύλης, οδηγιών πωλήσεων, εντύπων γενικά και δειγμάτων.
- κλείσιμο σεμιναρίου από το διευθυντή πωλήσεων

¹ Εκδόσεις : Χαράλαμπος Κ. Κανελλόπουλος "Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα" Αθήνα 1994

ΕΙΣΑΓΩΓΗ Β' ΜΕΡΟΥΣ

Στο πρώτο μέρος της πτυχιακής μας προσπαθήσαμε να δώσουμε τη φιλοσοφία μέσα στην οποία κινείται η ελληνική Μικρομεσαία Επιχείρηση, σύμφωνα με το νομικό - οικονομικό - τεχνολογικό καθεστώς της χώρας μας.

Στο δεύτερο μέρος θεωρήσαμε απαραίτητο να συμπεριλάβουμε μία έρευνα την οποία διεξάγαμε, βασισμένοι πάντα στη θεωρία, με θέμα :
"Πρόσληψη και εκπαίδευση πωλητών στις Μικρομεσαίες Μεταποιητικές Επιχειρήσεις"

Η έρευνα βασίστηκε σε ένα ερωτηματολόγιο που περιείχε είκοσι συγκεκριμένες ερωτήσεις. Από αυτές, οι οκτώ αφορούσαν αυτές καθ' εαυτές τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι δέκα τους εργαζόμενους σε αυτές τις επιχειρήσεις με την ιδιότητα του πωλητή και οι υπόλοιπες δύο την Ευρωπαϊκή Ένωση σε σχέση πάντα με το θέμα της έρευνάς μας.

Αφού λοιπόν συντάξαμε το ερωτηματολόγιο, επισκεφθήκαμε είκοσι μικρομεσαίες μεταποιητικές επιχειρήσεις των νομών Αχαΐας και Αιτωλοακαρνανίας. Τους απευθύναμε τις ερωτήσεις μας, αφού προηγουμένως τους επιδείξαμε μία προσωπική επιστολή η οποία απευθυνόταν στον επιχειρηματία - ιδιοκτήτη και είχε σαν περιεχόμενο το σκοπό της επίσκεψής μας.

Κατά τη διεξαγωγή της έρευνάς μας δεν συναντήσαμε ιδιαίτερες δυσκολίες. Γεγονός πάντως είναι ότι ορισμένοι επιχειρηματίες φάνηκαν διστακτικοί, είτε γιατί ήταν απασχολημένοι, είτε γιατί θεώρησαν ανώφελη την έρευνά μας, αφού κατά την άποψή τους οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις παρουσιάζουν αβέβαιο μέλλον. Τα μικροπροβλήματα αυτά τα αντιμετωπίσαμε στο ξεκίνημα της προσπάθειάς μας, τελικά όμως όλα έληξαν επιτυχώς.

Οι απαντήσεις που μας δόθηκαν, όπως ήταν αναμενόμενο εκ των προτέρων, δεν διέφεραν μεταξύ τους, παρόλο που οι επιχειρήσεις που επισκεφθήκαμε ανήκαν σε διαφορετικούς κλάδους οικονομικής δραστηριότητας.

Στο σημείο αυτό θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τα τοπικά καταστήματα για τη βοήθεια και τη συνεργασία τους.

Στις επόμενες σελίδες παραθέτουμε το ερωτηματολόγιο όπως ακριβώς επιδείχθηκε αυτό σε κάθε επιχειρηματία - ιδιοκτήτη, καθώς επίσης και τις απαντήσεις που μας δόθηκαν από κάθε επιχείρηση ξεχωριστά.

Δεκέμβριος 1999

Προς την Επιχείρηση

Θα θεωρήσουμε ιδιαίτερη τιμή να μας βοηθήσετε, απαντώντας στο ερωτηματολόγιο της έρευνάς μας με θέμα "Πρόσληψη και εκπαίδευση πωλητών στις εμπορικές και βιομηχανικές Μικρομεσαίες Μεταποιητικές Επιχειρήσεις των νομών Αχαΐας και Αιτωλοακαρνανίας", που έχει σκοπό την εκπόνηση πτυχιακής εργασίας και σπουδαιότητα για την απόκτηση του πτυχίου μας, του Τμήματος Στελεχών Συνεταιριστικών Οργανώσεων και Εκμεταλλεύσεων, της Σχολής Διοίκησης και Οικονομίας του Τ.Ε.Ι. Μεσολογγίου.

Σας ευχαριστούμε εκ των προτέρων

Ράλλη Χριστίνα

Χασιώτη Βασιλική

Παπαγεωργίου Αθανασία

ΕΡΕΥΝΑ ΣΕ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

01/12/1999

ΕΡΩΤΗΣΗ 1

Πιστεύετε ότι ο θεσμός των μικρομεσαίων Επιχειρήσεων είναι μοχλός οικονομικής ανάπτυξης για την τοπική και ευρύτερη κοινωνία;

ΕΡΩΤΗΣΗ 2

Ποιά, κατά τη γνώμη σας, είναι τα κριτήρια από τα οποία μπορεί να επιβιώσει μία Μικρομεσαία Επιχείρηση;

ΕΡΩΤΗΣΗ 3

Πιστεύετε ότι η ανταγωνιστικότητά σας με τις μεγάλες επιχειρήσεις έχει να κάνει με τη δομή και την οργάνωση της επιχείρησής σας;

ΕΡΩΤΗΣΗ 4

Εξαρτάται η βιωσιμότητα των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων από τις σύγχρονες επιστημονικές μεθόδους περί οργάνωσης των επιχειρήσεων;

ΕΡΩΤΗΣΗ 5

Το να είναι κανείς ιδιοκτήτης - επιχειρηματίας - πωλητής κ.α., είναι η ιδανικότερη μορφή οργάνωσης;

ΕΡΩΤΗΣΗ 6

Πιστεύετε ότι η άμεση επαφή με το καταναλωτικό κοινό είναι η πιο αποτελεσματική μέθοδος προώθησης των προϊόντων σας;

ΕΡΩΤΗΣΗ 7

Νιώθετε την ανάγκη να εκπαιδευτείτε για τη γνώση των χαρακτηριστικών των προϊόντων σας;

ΕΡΩΤΗΣΗ 8

Στην επιχείρησή σας απασχολείτε προσωπικό με την ειδικότητα του πωλητή;

ΕΡΩΤΗΣΗ 9

Το νομικό - οικονομικό καθεστώς της ελληνικής νομοθεσίας, σας επιτρέπει να ενεργοποιήσετε το θεσμό;

ΕΡΩΤΗΣΗ 10

Ποιά είναι γενικά η ενημέρωσή σας από την πολιτεία;

ΕΡΩΤΗΣΗ 11

Έχετε πληροφόρηση από άλλους εμπλεκόμενους φορείς και σε ποιο βαθμό;

ΕΡΩΤΗΣΗ 12

Έχετε συμμετάσχει εσείς προσωπικά σε κάποια ημερίδα-σεμινάριο-εκπαίδευση, για το θεσμό του πωλητή;

ΕΡΩΤΗΣΗ 13

Γνωρίζετε ότι υπάρχει ειδική επιστήμη που ασχολείται με την εκπαίδευση των πωλητών;

ΕΡΩΤΗΣΗ 14

Όταν κάνετε μία πρόσληψη υπαλλήλου, προτιμάτε αυτός να είναι εξειδικευμένος και να αμείβεται περισσότερο ή κάνετε πρόσληψη ανεξάρτητα από την εμπειρία και τις γνώσεις του υπαλλήλου για το συγκεκριμένο αντικείμενο;

ΕΡΩΤΗΣΗ 15

Ένας εκπαιδευμένος πωλητής πιστεύετε ότι μπορεί να πείσει τον καταναλωτή, έτσι ώστε να μπορεί να απορροφήσει το προϊόν σας;

ΕΡΩΤΗΣΗ 16

Ποιός Οργανισμός αναλαμβάνει τη χρηματοδότηση για την εκπαίδευση των πωλητών των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων;

ΕΡΩΤΗΣΗ 17

Ποιά θεωρείτε καλύτερη σχέση : καταναλωτής - εξειδικευμένος πωλητής ή καταναλωτής - υπάλληλος;

ΕΡΩΤΗΣΗ 18

Γνωρίζετε ποιά είναι η αντίστοιχη νοοτροπία, σχετικά με το θεσμό του πωλητή, σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης;

ΕΡΩΤΗΣΗ 19

Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει χρηματοδοτήσεις προγράμματα για την εκπαίδευση των πωλητών. Ενημερωθήκατε γι' αυτό;

ΕΡΩΤΗΣΗ 20

Έχουν μέλλον οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις με το ήδη διαμορφούμενο καθεστώς που προκύπτει από τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά και από την ελληνική πραγματικότητα;

ΦΑΡΜΑΚΕΙΟ

ΠΛΙΑΚΟΥΡΑ Χ. ΑΛΕΞΑΝΔΡΑ

ΕΛΛ. Στρατιώτου 77, ΠΑΤΡΑ

Οι απατήσεις που δόθηκαν από την πιο πάνω επιχείρηση είναι κατά σειρά οι εξής :

1. Ναι, διότι ο μεσαίος κρίκος της τοπικής κοινωνίας που συνδέει από τη μία τους καταναλωτές και από την άλλη τις εταιρείες.
2. Τα κριτήρια από τα οποία μπορεί να επιβιώσει μία μικρομεσαία επιχείρηση είναι ο σωστός ανταγωνισμός, η σωστή φορολόγηση, οι περιορισμοί στις διεθνείς εταιρείες, εκπαίδευση ή σεμινάρια σε θέματα εμπορίου και οι φιλικές και πιο προσωπικές σχέσεις που έχει μία μικρομεσαία επιχείρηση με το κοινό.
3. Βεβαίως, με σωστή οργάνωση της επιχείρησης μπορούμε να γίνουμε πιο ανταγωνιστικοί και έχουμε το πλεονέκτημα της πιο φιλικής σχέσης με τον καταναλωτή.
4. Οπωσδήποτε η σωστή οργάνωση φέρνει "τάξη" και έτσι έχουμε λιγότερη σπατάλη ή εξοικονόμηση κεφαλαίων με αποτέλεσμα καλύτερες τιμές και εξυπηρέτηση για το κοινό.
5. Όχι, δεν είναι η καταλληλότερη μορφή οργάνωσης, αλλά αν δεν υπάρχει αρκετό κέρδος πώς μπορείς να προσλάβεις υπαλλήλους; Δεν είναι εύκολο να είναι κανείς καλός σε όλους τους τομείς.
6. Ναι.
7. Εάν δεν γνωρίζω τα προϊόντα μου πώς θα μπορέσω να τα προωθήσω στον πελάτη μου; Πρέπει να έχω υπόψη μου τα θετικά στοιχεία του κάθε προϊόντος για να πείσω τον καταναλωτή.
8. Όχι.
9. Όχι.
10. Ενημέρωση υπάρχει μέσω του Συλλόγου μας, από ειδικά έντυπα του κλάδου μας και μέσω των ταμείων π.χ. ΙΚΑ.

11. Γενικά στην Ελλάδα η πληροφόρηση είτε δεν είναι επαρκής, είτε γίνεται από μη ειδικούς και πάντα υπάρχει αβεβαιότητα και σύγχυση. Για το λόγο αυτό ένας καλός δικηγόρος και ένας καλός λογιστής είναι απαραίτητοι.

12. Ναι.

13. Ναι.

14. Αν θα έκανα πρόσληψη υπαλλήλου, θα ήθελα να είναι εξειδικευμένος, εξάλλου η δουλειά μας το απαιτεί.

15. Ένας που είναι εξειδικευμένος και γνωρίζει τα προϊόντα, οπωσδήποτε έχει περισσότερες πιθανότητες να το πουλήσει.

16. Ο.Α.Ε.Δ.

17. Καλύτερη θεωρώ τη σχέση καταναλωτής - εξειδικευμένος πωλητής.

18. Σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης οι πωλητές είναι πιο εξειδικευμένοι.

19. Ναι

20. Πολύ σκούρο μέλλον. Τι μέλλον μπορεί να έχει μία μικρή επιχείρηση ακόμη κι αν διαθέτει εκπαιδευμένους υπαλλήλους, καλή διαχείριση και καλό management ; Πώς μπορεί να επιβιώσει όταν από τη μια πλευρά έχουμε την εισβολή των διεθνών εταιρειών που έχουν κυριολεκτικά μονοπωλήσει την αγορά και από την άλλη την κυβέρνηση να δημιουργεί προβλήματα με την επαγγελματική στέγη, να προτείνει ελεύθερο ωράριο και να εισάγει ένα σωρό άλλους περιορισμούς που θέτουν τη λειτουργία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων ακόμη δυσκολότερη;

ΕΝ ΟΙΚΩ - ΕΠΙΠΛΟ
ΗΛΙΟΚΑΥΤΟΣ ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ
ΕΛΛ. Στρατιώτου 25, ΠΑΤΡΑ

1. Ναι.
2. Σωστός ανταγωνισμός, σωστή φορολογική αντιμετώπιση.
3. Φυσικά.
4. Ναι.
5. Όχι, δεν είναι η ιδανικότερη μορφή οργάνωσης.
6. Ίσως είναι και το πιο σημαντικό.
7. Φυσικά.
8. Ναι.
9. Όχι.
10. Δεν έχω καμία ενημέρωση από την πολιτεία.
11. Από κανέναν.
12. Ναι, έχω συμμετάσχει.
13. Ναι.
14. Συνήθως προσλαμβάνω μη εξειδικευμένα άτομα.
15. Οπωσδήποτε.
16. Νομίζω ο Ο.Α.Ε.Δ.
17. Φυσικά την πρώτη σχέση θεωρώ καλύτερη.
18. Ξέρω ότι δίνουν μεγάλη σημασία στο να είναι κάποιος εξειδικευμένος.
19. Όχι, δεν έχω ακούσει κάτι γι' αυτό.
20. Το μέλλον των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι αβέβαιο.

Χ - TREME
ΑΘΛΗΤΙΚΑ ΕΙΔΗ
ΓΙΑ ΟΛΑ ΤΑ ΣΠΟΡ
ΠΑΠΑΠΕΤΡΟΥ ΚΩΝ/ΝΟΣ
Βότση 44, ΠΑΤΡΑ

1. Ναι.
2. Τα κριτήρια από τα οποία μπορεί να επιβιώσει μία μικρομεσαία επιχείρηση είναι ο σωστός ανταγωνισμός και η μη ανάπτυξη των μεγάλων καταστημάτων.
3. Παίζει σπουδαίο ρόλο.
4. Πιστεύω πως ναι.
5. Είναι δύσκολο να είσαι ικανός να κάνεις και τα τρία.
6. Αυτό εννοείται.
7. Όσα περισσότερα γνωρίζεις τόσο το καλύτερο.
8. Όχι.
9. Όχι απόλυτα.
10. Καμία ενημέρωση από την πολιτεία.
11. Υπάρχει πληροφόρηση από το Επιμελητήριο και τον Εμπορικό Σύλλογο.
12. Όχι.
13. Ναι.
14. Προτιμών να είναι εξειδικευμένος.
15. Ναι.
16. Τη χρηματοδότηση για την εκπαίδευση των πωλητών των μικρομεσαίων επιχειρήσεων αναλαμβάνει η Ευρωπαϊκή Ένωση.
17. Η πρώτη σχέση είναι η καλύτερη.
18. Ναι. Σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης οι πωλητές περνάνε από σεμινάρια, οπότε είναι εκπαιδευμένοι.

19. Δεν ενημερώθηκα, αλλά γνωρίζω για την χρηματοδότηση προγραμμάτων για την εκπαίδευση των πωλητών.

20. Πιστεύω πως οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν μέλλον σύμφωνα με τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

ΛΕΥΚΑ - ΕΙΔΗ ΠΡΟΙΚΟΣ
ΚΑΡΑΚΩΣΤΑΣ Ε. ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ
Α. Λόντου 14, ΠΑΤΡΑ

1. Ναι.
2. Τα κριτήρια είναι κατά τη γνώμη μου η ανταγωνιστικότητα, η σωστή οργάνωση και η εξειδίκευση.
3. Εν μέρει.
4. Πάντα.
5. Όχι.
6. Όχι, δεν νομίζω.
7. Όχι.
8. Ναι.
9. Όχι.
10. Καμία απολύτως.
11. Καμία.
12. Ναι.
13. Ναι, το ξέρω.
14. Εννοείται ότι προτιμώ να είναι εξειδικευμένος.
15. Σίγουρα.
16. Ο Εμπορικός Σύλλογος και το Επιμελητήριο.
17. Καταναλωτής - εξειδικευμένος πωλητής.
18. Σαφέστατα είναι πιο εξειδικευμένοι.
19. Όχι ακριβώς.
20. Ναι, αλλά όχι με βάση τα ελληνικά πρότυπα, με βάση τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

ΒΙΒΛΙΟΠΩΛΕΙΟ
ΡΟΔΟΠΟΥΛΟΣ ΚΩΝ/ΝΟΣ
Κορίνθου 274, ΠΑΤΡΑ

1. Φυσικά και είναι.
2. Τα κριτήρια από τα οποία μπορεί να επιβιώσει μία μικρομεσαία επιχείρηση είναι το φορολογικό, ο ανταγωνισμός και η χρηματοδότηση.
3. Δεν το νομίζω.
4. Κατά κάποιο τρόπο, ναι.
5. Όχι, είναι δύσκολο να τα βγάλεις πέρα κάνοντας και τα τρία.
6. Όχι, δεν είναι το παν.
7. Όχι, δεν το θεωρώ απαραίτητο.
8. Όχι.
9. Ναι.
10. Ποιά ενημέρωση; Δεν υπάρχει καμία ενημέρωση.
11. Όχι, από πουθενά.
12. Δεν έτυχε.
13. Ναι.
14. Το ιδανικότερο είναι να είναι κάποιος εξειδικευμένος.
15. Σαφώς ένας εκπαιδευμένος πωλητής μπορεί να χειριστεί καλύτερα τον κάθε πελάτη.
16. Δεν το γνωρίζω.
17. Η πρώτη σχέση είναι και η καλύτερη.
18. Για αν είμαι ειλικρινής δεν το γνωρίζω. Ενδεχομένως να υπάρχει σωστή εκπαίδευση και να δίνουν μεγάλη σημασία στο θεσμό του πωλητή.
19. Όχι, δεν έχω ενημερωθεί.
20. Αβέβαιο μέλλον.

ΕΙΔΗ ΥΓΙΕΙΝΗΣ - ΠΛΑΚΑΚΙΑ

ΚΟΜΝΗΝΟΣ Κ. ΚΩΝ/ΝΟΣ

Βότση 66, ΠΑΤΡΑ

1. Ναι είναι.
2. Το πιο βασικό κριτήριο είναι να υπάρχει σωστός ανταγωνισμός.
3. Όχι.
4. Ναι εξαρτάται.
5. Δεν το νομίζω.
6. Ναι, ίσως να είναι και η πιο αποτελεσματική μέθοδος προώθησης των προϊόντων.
7. Ναι δεν γίνεται διαφορετικά. Πρέπει να γνωρίζω όσο γίνεται πιο πολλά.
8. Όχι.
9. Όχι.
10. Δεν έχω κάποια ενημέρωση.
11. Όχι, δεν υπάρχει καμία πληροφόρηση.
12. Ναι, έχω συμμετάσχει μια - δυό φορές.
13. Όχι, πρώτη φορά το ακούω.
14. Προτιμώ βέβαια το πρώτο.
15. Ναι, είναι λογικό ένας εκπαιδευμένος πωλητής ξέρει τι ακριβώς πρέπει να κάνει.
16. Δεν ξέρω.
17. Λογικά η πρώτη σχέση είναι η καλύτερη.
18. Γνωρίζω ότι δίνουν μεγάλη σημαία στο θεσμό του πωλητή.
19. Όχι, δεν το γνωρίζω αυτό.
20. Νομίζω ότι είναι δύσκολα τα πράγματα έτσι όπως έχουν εξελιχθεί.

NICK

ΒΙΟΤΕΧΝΙΑ

ΠΑΙΔΙΚΩΝ & ΕΦΗΒΙΚΩΝ

ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ

ΜΠΑΛΑΤΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ

Αγυιάς 96 Αγυιά, ΠΑΤΡΑ

1. Βοηθάει πολύ, κυρίως την τοπική κοινωνία.
2. Η ύπαρξη κεφαλαίων είναι το πιο σημαντικό για να επιβιώσει μία μικρομεσαία επιχείρηση.
3. Όχι, δεν ισχύει αυτό.
4. Ναι.
5. Είναι δύσκολο να τα προλάβεις όλα.
6. Κι αν δεν είναι η πιο αποτελεσματική μέθοδος, σίγουρα είναι πολύ σημαντικό να υπάρχει καλή σχέση με τον καταναλωτή.
7. Όσες περισσότερες γνώσεις έχεις για το αντικείμενο με το οποίο ασχολείσαι καθημερινά, τόσο το καλύτερο.
8. Ναι έχω άτομα με την ειδικότητα του πωλητή.
9. Δεν το νομίζω.
10. Καμιά.
11. Καμιά.
12. Δεν έτυχε μέχρι τώρα.
13. Ναι, το ξέρω.
14. Προσλαμβάνω υπαλλήλους και ανεξάρτητα από την εμπειρία τους.
15. Φυσικά, γιατί ξέρει πώς θα αντιμετωπίσει και τον πιο "δύσκολο" πελάτη.
16. Κανένας Οργανισμός δεν αναλαμβάνει τη χρηματοδότηση για την εκπαίδευση των πωλητών των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.
17. Η πρώτη σχέση είναι η πιο αντιπροσωπευτική.

18. Ναι, είναι πιο ενημερωμένοι και περισσότερο εξειδικευμένοι.

19. Ναι.

20. Το βλέπω πολύ δύσκολο. Χρειάζονται πολλές προσπάθειες από ελληνικής πλευράς τουλάχιστον.

ΥΠΟΔΗΜΑΤΑ - ΔΕΡΜΑΤΙΝΑ ΕΙΔΗ
ΚΟΛΛΙΟΠΟΥΛΟΥ ΔΗΜΗΤΡΑ
Κορίνθου 267, ΠΑΤΡΑ

1. Είναι αναμφισβήτητο.
2. Πριμοδοτήσεις είναι ένα από τα κριτήρια από τα οποία μπορεί να επιβιώσει μία μικρομεσαία επιχείρηση.
3. Δεν το νομίζω.
4. Όσο πιο σύγχρονες μέθοδοι χρησιμοποιούνται, τόσο βοηθούν προς το καλύτερο τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.
5. Εξαρτάται από το αντικείμενο της απασχόλησής σου. Πάντως δεν είναι και η ιδανικότερη μορφή οργάνωσης.
6. Όχι, εξαρτάται και από άλλα πράγματα π.χ. οι τιμές.
7. Ναι.
8. Όχι.
9. Όχι.
10. Δεν υπάρχει ενημέρωση από την πολιτεία.
11. Τίποτα.
12. Όχι.
13. Όχι, δεν γνωρίζω κάτι σχετικά μ' αυτό.
14. Προτιμώ να είναι εξειδικευμένος.
15. Με τον τρόπο του φυσικά μπορεί να πείσει τον καταναλωτή πολύ καλύτερα.
16. Το Επιμελητήριο και ο εμπορικός Σύλλογος.
17. Θεωρώ καλύτερη τη σχέση καταναλωτής - εξειδικευμένος πωλητής.
18. Ναι, είναι πιο εξειδικευμένοι.
19. Ναι, έχω ενημερωθεί.

20. Με τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης έχουν μέλλον οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

ΝΥΦΙΚΑ - ΒΑΠΤΙΣΤΙΚΑ

ΑΓΡΑΜΠΕΛΗ

Αση. Φωτήλα 72 και Ηλείας, ΠΑΤΡΑ

1. Ναι.
2. Ο σωστός ανταγωνισμός.
3. Όχι.
4. Κατά ένα μεγάλο ποσοστό ναι.
5. Όχι, είναι πολύ δύσκολο.
6. Παίζει σπουδαίο ρόλο, αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι είναι και η πιο αποτελεσματική μέθοδος προώθησης των προϊόντων.
7. Ναι.
8. Ναι.
9. Όχι.
10. Καμία.
11. Όχι.
12. Όχι, δεν έχω συμμετάσχει σε κάτι τέτοιο.
13. Ναι.
14. Θα προτιμούσα κάποιον που θα είναι εξειδικευμένος.
15. Φυσικά.
16. Η Ευρωπαϊκή Ένωση αναλαμβάνει τη χρηματοδότηση για την εκπαίδευση των πωλητών των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.
17. Την πρώτη σχέση θεωρώ καλύτερη.
18. Ναι, είναι πιο εξειδικευμένοι.
19. Ναι.
20. Δεν είμαι και τόσο σίγουρος.

ΜΗΧΑΝΕΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ

ΓΡΑΦΟΜΗΧΑΝΕΣ - ΑΡΙΘΜΟΜΗΧΑΝΕΣ - ΦΩΤΟΑΝΤΙΓΡΑΦΙΚΑ

ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ - ΥΛΙΚΑ

ΚΑΛΗΜΕΡΗΣ Σ. ΧΡΗΣΤΟΣ

Κανακάρη 221 - Τσαμαδού, ΠΑΤΡΑ

1. Φυσικά.
2. Οι επιδοτήσεις, η φορολόγηση είναι κριτήρια που μπορούν να βοηθήσουν στο να επιβιώσει μία μικρομεσαία επιχείρηση.
3. Όχι.
4. Ναι.
5. Εξαρτάται από τις δυνατότητες και τις γνώσεις του καθενός.
6. Παίζει σπουδαίο ρόλο.
7. Ναι, καλό είναι να γνωρίζεις όσο το δυνατόν περισσότερα.
8. Όχι.
9. Νομίζω πως ναι.
10. Πολυτέλειες.
11. Καμία πληροφόρηση. Μόνο αν δείξεις εσύ ο ίδιος ενδιαφέρον.
12. Όχι.
13. Δεν το γνωρίζω.
14. Προτιμώ ο υπάλληλος που θα προσλάβω να είναι πεπειραμένος.
15. Ναι, φυσικά.
16. Ο Ο.Α.Ε.Δ. αναλαμβάνει τη χρηματοδότηση για την εκπαίδευση των πωλητών των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.
17. Η πρώτη σχέση λογικά είναι και η καλύτερη.
18. Όχι, δεν το γνωρίζω.

19. Όχι, δεν ενημερώθηκα.

20. Με τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά, δεν πιστεύω ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν μέλλον.

ΚΥΡΚΩΦ

ΟΠΤΙΚΑ

Κορίνθου 305, ΠΑΤΡΑ

1. Ναι.
2. Ο λιγότερος ανταγωνισμός είναι το βασικότερο, πιστεύω.
3. Ναι, είναι πολύ σημαντικό να υπάρχει σωστή δομή και οργάνωση.
4. Φυσικά.
5. Δεν το νομίζω.
6. Φυσικά.
7. Ο,τι ξέρεις καλό είναι.
8. Ναι.
9. Όχι.
10. Καμία.
11. Υπάρχει πληροφόρηση από τον Εμπορικό Σύλλογο.
12. Δεν έτυχε.
13. Ναι, το ξέρω.
14. Δίνω μία προτίμηση στους εξειδικευμένους υπαλλήλους.
15. Φυσικά.
16. Νομίζω ο Ο.Α.Ε.Δ.
17. Καταναλωτής - εξειδικευμένος πωλητής.
18. Είναι εκπαιδευμένοι. Δίνω μεγάλη σημασία στην εκπαίδευση.
19. Ναι.
20. Δύσκολο και αβέβαιο το μέλλον. Χρειάζονται ριζικές αλλαγές.

ΒΙΒΛΙΟΠΩΛΕΙΟ

ΑΦΟΙ Δ. ΧΡΙΣΤΟΔΟΥΛΟΠΟΥΛΟΙ Ο.Ε.

Παπαστράτου 10, ΑΓΡΙΝΙΟ

1. Ναι.
2. Να μην υπάρχουν μεγαλοκαταστήματα.
3. Δεν είναι απόλυτο αυτό.
4. Ναι.
5. Όχι, δεν είναι η ιδανικότερη μορφή οργάνωσης.
6. Όχι.
7. Είναι απαραίτητα στη δουλειά μου να γνωρίζω τα πάντα για τα προϊόντα μου
8. Όχι.
9. Όχι.
10. Καμία ενημέρωση.
11. Ελάχιστη πληροφόρηση.
12. Μέχρι στιγμής όχι.
13. Ναι, το γνωρίζω.
14. Προτιμώ να έχει πείρα ο υπάλληλος που θα προσλάβω.
15. Αναμφισβήτητα και ναι.
16. Ο Ο.Α.Ε.Δ. αναλαμβάνει τη χρηματοδότηση αυτή.
17. Ένας εξειδικευμένος πωλητής μπορεί να χειριστεί πολύ καλύτερα τον κάθε πελάτη.
18. Η αλήθεια είναι πως δεν ξέρω τη νοοτροπία που επικρατεί στο εξωτερικό.
19. Όχι.
20. Δεν το νομίζω.

ΚΑΛΛΥΝΤΙΚΑ - ΜΠΙΖΟΥ -ΔΩΡΑ
ΑΓΓΕΛΙΚΗ Κ. ΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΥ
Στοά Παπαγιάννη 5, ΑΓΡΙΝΙΟ

1. Ναι.
2. Η πελατεία πιστεύω πως είναι ένα από τα κριτήρια από τα οποία μπορεί να επιβιώσει μία μικρομεσαία επιχείρηση.
3. Όταν υπάρχει οργάνωση μπορείς να αντιμετωπίσεις τον ανταγωνισμό.
4. Σε ένα μεγάλο βαθμό πιστεύω πως εξαρτάται.
5. Είναι, γιατί ελέγχεις τα πάντα.
6. Όχι, δεν είναι.
7. Όχι.
8. Όχι.
9. Δεν γνωρίζω.
10. Όχι, καμία ενημέρωση από την πολιτεία.
11. Πληροφόρηση υπάρχει μόνο μεταξύ συναδέλφων.
12. Όχι, ποτέ μέχρι τώρα.
13. Ναι.
14. Προτιμώ να προσλαμβάνω έναν εξειδικευμένο υπάλληλο.
15. Αν οι τιμές είναι υψηλές δεν πείθεται ο πελάτης με τίποτα.
16. Δεν το ξέρω.
17. Θεωρώ την πρώτη σχέση ως καλύτερη.
18. Όχι, δεν το ξέρω.
19. Όχι.
20. Με τα σημερινά δεδομένα αμφίβολο.

ΜΟΡΕΡΝΟ

ΥΠΟΔΗΜΑΤΑ, ΔΕΡΜΑΤΙΝΑ ΕΙΔΗ

Αρ. Παρθένη 2 (πρώην Α' πάροδος Παπαστράτου)

ΑΓΡΙΝΙΟ

1. Ναι.
2. Όταν υπάρχει δίκαιη φορολόγηση και σωστός ανταγωνισμός, τότε μπορεί να επιβιώσει μία μικρομεσαία επιχείρηση.
3. Όχι, εξαρτάται και από άλλους παράγοντες.
4. Ναι.
5. Όχι, δεν μπορείς να τα προλαβαίνεις όλα.
6. Φυσικά και είναι.
7. Ναι.
8. Ναι, έχω άτομα με την ειδικότητα του πωλητή.
9. Όχι.
10. Καμία ενημέρωση από την πολιτεία.
11. Εάν δεν ρωτήσεις εσύ ο ίδιος, κανείς δεν σε ενημερώνει.
12. Όχι.
13. Όχι.
14. Όταν κάνω μία πρόσληψη προτιμώ αυτός να είναι εξειδικευμένος.
15. Πιστεύω πως ναι.
16. Δεν γνωρίζω.
17. Θεωρώ καλύτερη την πρώτη σχέση.
18. Όχι, δεν το γνωρίζω.
19. Όχι.
20. Δύσκολες εποχές. Κανείς δεν ξέρει πώς θα εξελιχθούν τα πράγματα κι αν θα είναι υπέρ των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

"ΒΙΟΤΕΧΝΙΑ ΠΑΠΟΥΤΣΙΩΝ"
ΟΙΚΟΝΟΜΟΠΟΥΛΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ
Βύρωνος 41, ΑΓΡΙΝΙΟ

1. Ναι, είναι θετικό για την τοπική, κυρίως, κοινωνία.
2. Να περιορισθεί ο πόλεμος των τιμών.
3. Όχι, έχει να κάνει με την ποιότητα και φυσικά με τις τιμές.
4. Ναι.
5. Όχι, δεν είναι η ιδανικότερη μορφή οργάνωσης.
6. Το να έχεις καλή σχέση με τον πελάτη είναι θετικό για την πώληση των προϊόντων σου. Αν κάποιος μείνει ευχαριστημένος με την ποιότητα, τις τιμές των προϊόντων και την εξυπηρέτηση, τότε θα το πει και στους άλλους και άρα θα αυξηθεί η πελατεία.
7. Όταν γνωρίζεις καλά τα προϊόντα σου, τότε μπορείς να ενημερώσεις και να εξυπηρετήσεις με τον καλύτερο τρόπο τους καταναλωτές.
8. Όχι.
9. Όχι.
10. Όχι, καμία.
11. Όχι, καμία πληροφόρηση.
12. Όχι. Για να είμαι ειλικρινής δεν ήξερα ότι γίνονται σεμινάρια για τους πελάτες.
13. Όχι.
14. Ένας εξειδικευμένος υπάλληλος είναι και το καλύτερο, αλλά δεν είναι και απόλυτο.
15. Φυσικά.
16. Δεν το γνωρίζω.
17. Φυσικά η πρώτη σχέση είναι και η καλύτερη.

18. Πρέπει να είναι πιο εξειδικευμένοι και ενημερωμένοι για το αντικείμενό τους απ' ότι εδώ στην Ελλάδα.

19. Όχι.

20. Εάν η πολιτεία δεν πάρει ουσιαστικά μέτρα, τότε το μέλλον των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι αβέβαιο.

ΧΡΥΣΟΧΟΕΙΟ

ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΣΚΑΝΔΑΛΗΣ

Τσαλδάρη 2, ΑΓΡΙΝΙΟ

1. Φυσικά και είναι
2. Αν υπάρχει κατανάλωση τότε μπορεί να επιβιώσει η επιχείρηση.
3. Ναι.
4. Ναι.
5. Όχι, δεν είναι εύκολο.
6. Εν μέρει. Σημαντικό ρόλο όμως παίζει και η διαφήμιση.
7. Ναι, μερικές φορές νιώθω την ανάγκη να εκπαιδευθώ για τη γνώση των χαρακτηριστικών των προϊόντων που προσφέρω.
8. Όχι.
9. Όχι.
10. Δεν υπάρχει καμία ενημέρωση από την πολιτεία.
11. Ό,τι ακούω από διάφορες συζητήσεις.
12. Όχι.
13. Δεν γνωρίζω.
14. Θα προτιμούσα να προσλάβω έναν εξειδικευμένο υπάλληλο.
15. Βεβαίως.
16. Δεν το γνωρίζω.
17. Φυσικά ο καταναλωτής - εξειδικευμένος πωλητής.
18. Όχι, δεν το γνωρίζω.
19. Όχι, δεν ενημερώθηκα.
20. Ναι, πιστεύω ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν μέλλον.

ΑΝΘΟΠΩΛΕΙΟ

ΜΠΑΛΤΑ

Καρπενησίου 14, ΑΓΡΙΝΙΟ

1. Ναι.
2. Το ελεύθερο σύστημα.
3. Ναι.
4. Όχι, δεν το νομίζω.
5. Πιστεύω πως το να είναι κανείς ιδιοκτήτης - επιχειρηματίας - πωλητής είναι η ιδανικότερη μορφή οργάνωσης.
6. Όχι, δεν είναι απόλυτο αυτό.
7. Όχι.
8. Όχι.
9. Όχι.
10. Κανείς δεν με ενημερώνει σ' αυτόν τον τόπο.
11. Ο,τι μαθαίνω από διάφορες συζητήσεις με συναδέλφους.
12. Όχι..
13. Όχι.
14. Προβαίνω σε πρόσληψη υπαλλήλου ανεξάρτητα των γνώσεών του.
15. Φυσικά.
16. Κανένας.
17. Λογικά η πρώτη σχέση είναι και η καλύτερη.
18. Όχι, δεν γνωρίζω.
19. Όχι.
20. Αβέβαιο μέλλον.

STUDIO 61

ΕΝΔΥΜΑΤΑ

Παπαστράτου 38, ΑΓΡΙΝΙΟ

1. Ναι.
2. Τα χαμηλότερα επιτόκια των τραπεζικών δανείων.
3. Πιστεύω πως η ανταγωνιστικότητά μας με τις μεγάλες επιχειρήσεις έχει να κάνει με τις τιμές των προϊόντων.
4. Βέβαια.
5. Όχι, δεν είναι.
6. Τα προϊόντα προωθούνται κυρίως μέσω του πωλητή, αλλά και της διαφήμισης.
7. Δεν νομίζω.
8. Ναι.
9. Όχι.
10. Καμία.
11. Καμία πληροφόρηση.
12. Όχι.
13. Όχι.
14. Όταν κάνω πρόσληψη προτιμώ να είναι εξειδικευμένος.
15. Αυτό εννοείται.
16. Δεν ξέρω.
17. Θεωρώ καλύτερη την πρώτη σχέση.
18. Όχι, δεν ξέρω.
19. Όχι.
20. Χωρίς βοήθεια οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν έχουν μέλλον.

ΧΡ. ΚΑΤΣΟΥΔΑΣ ΚΑΙ ΣΙΑ ΟΕ.

P.G. ΔΕΡΜΑΤΙΝΑ

Καραισκάκη 2, ΑΓΡΙΝΙΟ

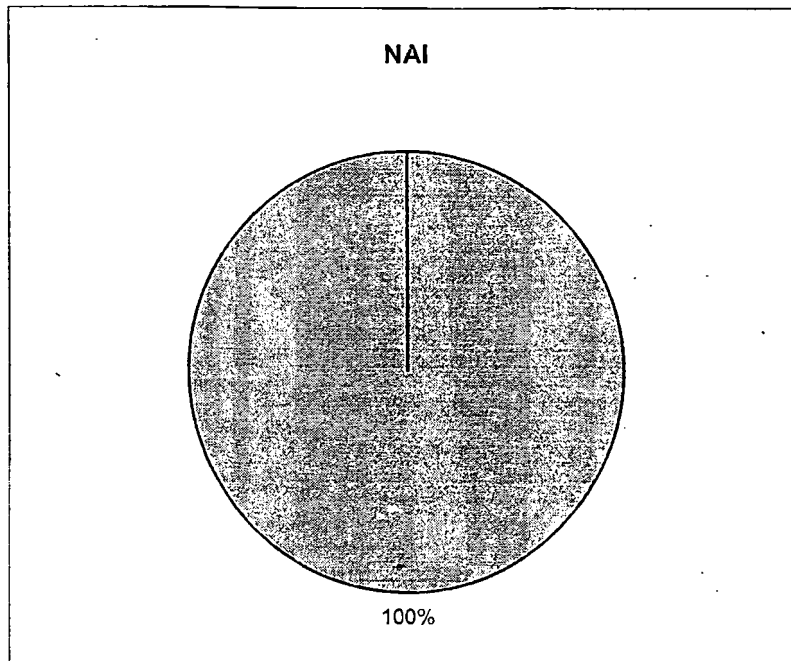
1. Φυσικά και είναι μοχλός οικονομικής ανάπτυξης και κυρίως για την τοπική κοινωνία.
2. Η κατανάλωση, ο σωστός ανταγωνισμός, η σωστή φορολόγηση.
3. Όχι.
4. Ναι.
5. Εξαρτάται από το είδος της επιχείρησης. Πάντως δεν είναι η ιδανικότερη μορφή οργάνωσης. Δεν προλαβαίνεις ή δεν έχεις τις γνώσεις για να είσαι και ιδιοκτήτης και επιχειρηματίας αλλά και πωλητής.
6. Σαφέστατα.
7. Όχι.
8. Όχι.
9. Όχι.
10. Καμία απολύτως.
11. Όχι.
12. Όχι.
13. Όχι.
14. Το να προσλάβεις εξειδικευμένο υπάλληλο είναι και το καλύτερο. Αλλά δεν δίνω και τόσο μεγάλη σημασία. Αρκεί να είναι καλός και σωστός στη δουλειά του και να μπορούμε να συνεννοηθούμε.
15. Φυσικά.
16. Δεν γνωρίζω.
17. Η πρώτη σχέση είναι και καλύτερη και πιο αποτελεσματική.
18. Όχι.

19. Όχι.

20. Με την κρίση που υπάρχει στην αγορά είναι αβέβαιο το μέλλον. Εάν, ωστόσο, ακολουθήσουμε τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ίσως να μπορέσουν να επιβιώσουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Ερώτηση 1

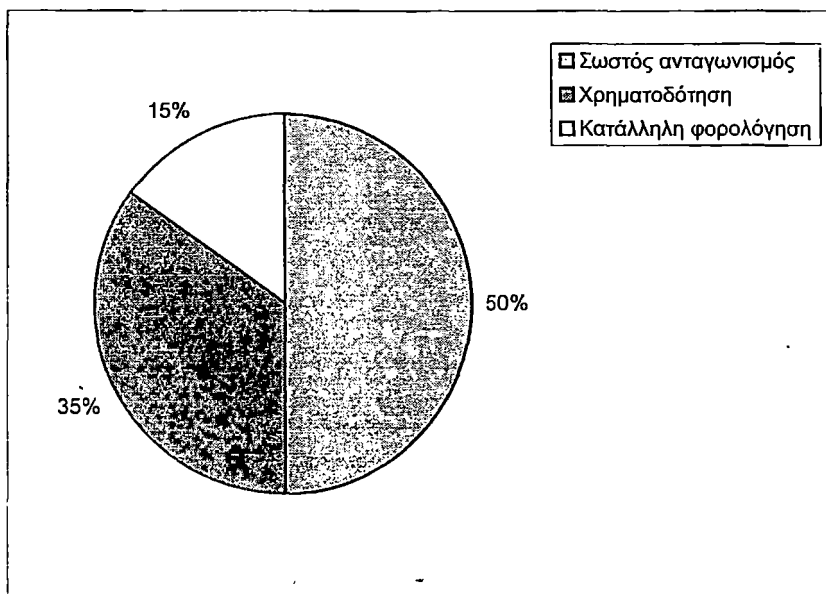
Πιστεύετε ότι ο θεσμός των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι μοχλός οικονομικής ανάπτυξης για την τοπική και ευρύτερη κοινωνία;



Σύμφωνα με αυτό το σχεδιάγραμμα και οι είκοσι επιχειρήσεις απάντησαν πως ναι, ο θεσμός των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι μοχλός οικονομικής ανάπτυξης για την τοπική και ευρύτερη κοινωνία (100%)

Ερώτηση 2

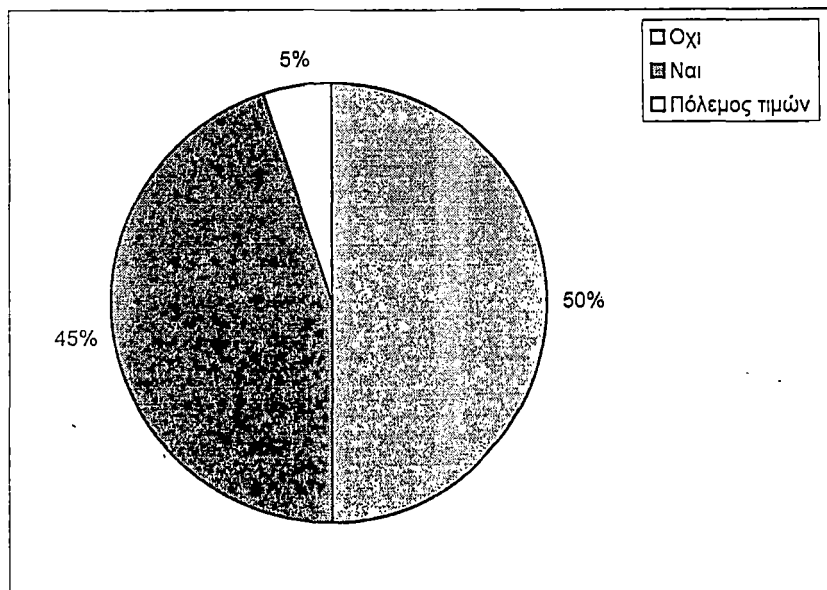
Ποιά, κατά τη γνώμη σας, είναι τα κριτήρια από τα οποία μπορεί να επιβιώσει μια Μικρομεσαία επιχείρηση ;



Το 50% των επιχειρήσεων δήλωσε ότι ο σωστός ανταγωνισμός είναι από τα βασικά κριτήρια, το 35% η χρηματοδότηση (όπως επιδοτήσεις, τραπεζικά δάνεια) και το υπόλοιπο 15% η κατάλληλη φορολόγηση. Τα παραπάνω αποτέλεσαν τα πρωτεύοντα κριτήρια τα οποία επισήμαναν οι επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων όμως και κάποιων δευτερευόντων. Όπως η σωστή οργάνωση, η εκπαίδευση και παρακολούθηση σεμιναρίων σχετικά με το εμπόριο, τις φιλικές και πιο προσωπικές σχέσεις με το κοινό, ο περιορισμός γενικών εξόδων, η μη ανάπτυξη των μεγάλων καταστημάτων και τέλος η εξειδίκευση.

Ερώτηση 3

Πιστεύετε ότι η ανταγωνιστικότητά σας με τις μεγάλες επιχειρήσεις, έχει να κάνει με τη δομή και την οργάνωση της επιχείρησής σας;

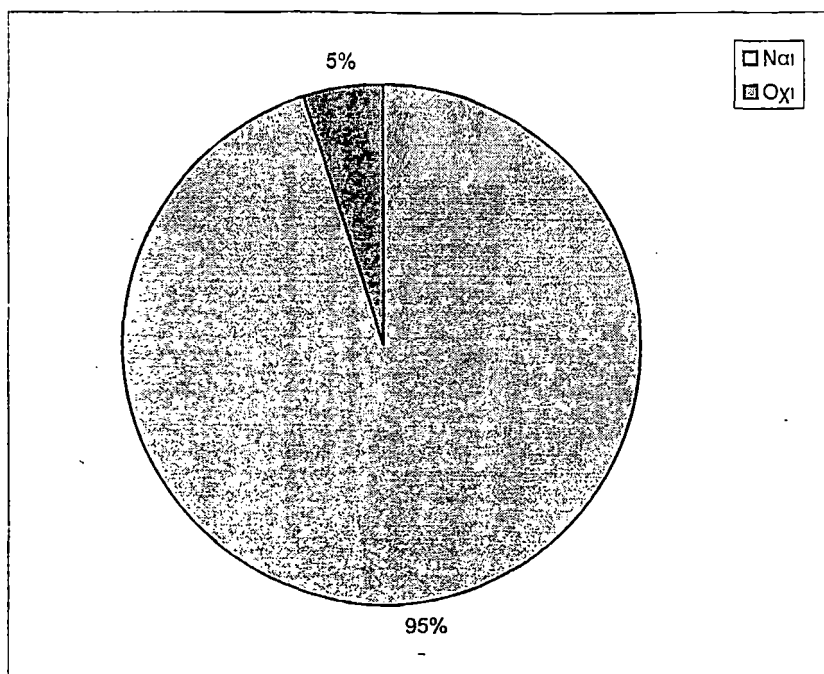


Το 50% των επιχειρήσεων πιστεύει ότι η δομή και η αναγνώριση τους δεν τους επιτρέπει να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό, ενώ αντίθετα το 45% ότι αποτελούν σπουδαίο παράγοντα.

Το υπόλοιπο 5% πιστεύει πως η ανταγωνιστικότητα με τις μεγάλες επιχειρήσεις έχει να κάνει περισσότερο με τον πόλεμο των τιμών.

Ερώτηση 4

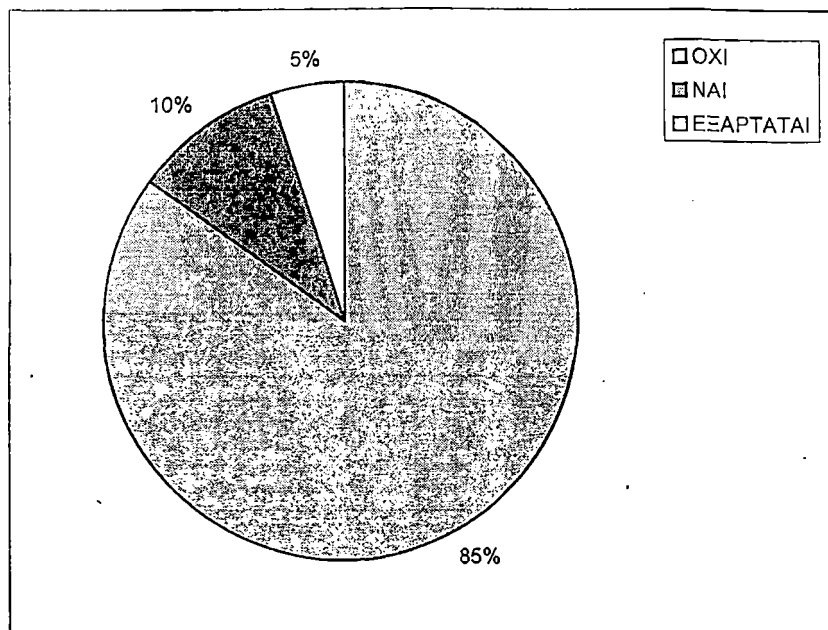
Εξαρτάται η βιωσιμότητα των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων από τις σύγχρονες επιστημονικές μεθόδους περί οργάνωσης των επιχειρήσεων ;



Το 95% των επιχειρήσεων πιστεύει ότι οι σύγχρονες μέθοδοι περί οργάνωσης αποτελούν απαραίτητη προϋπόθεση για την βιωσιμότητά τους. Ενώ το 5% πιστεύει το αντίθετο.

Ερώτηση 5

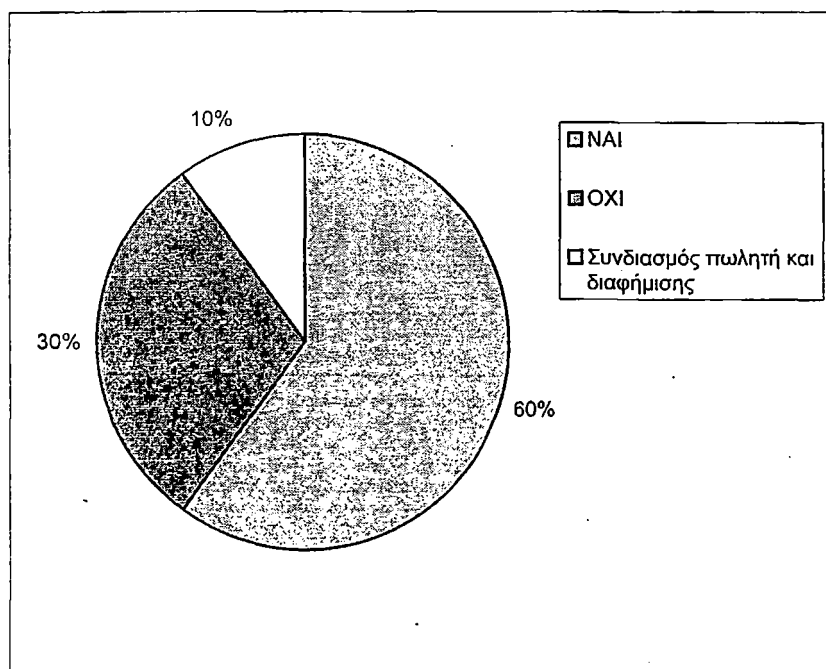
Το να είναι κανείς ιδιοκτήτης - επιχειρηματίας - πωλητής κ.ά, είναι η ιδανικότερη μορφή οργάνωσης;



Το 85% των επιχειρήσεων θεωρεί ότι αυτή η μορφή οργάνωσης δεν είναι η ιδανικότερη, το 10% έχει αντίθετη άποψη και το υπόλοιπο 5% πιστεύει ότι εξαρτάται από διάφορους παράγοντες αν θεωρηθεί η πιο πάνω μορφή οργάνωσης ως η ιδανικότερη για μια επιχείρηση.

Ερώτηση 6

Πιστεύετε ότι η άμεση επαφή με το καταναλωτικό κοινό είναι η πιο αποτελεσματική μέθοδος προώθησης των προϊόντων σας;

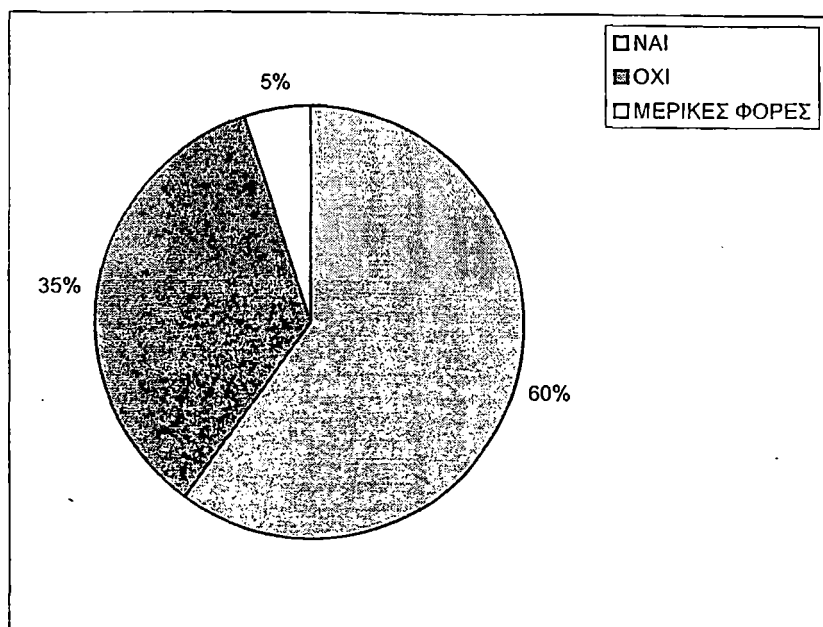


Το 60% πιστεύει ότι η άμεση επαφή με τον καταναλωτή είναι η πιο αποτελεσματική μέθοδος προώθησης των προϊόντων τους. Το 30% πιστεύει το ακριβώς αντίθετο.

Το υπόλοιπο 10% πιστεύει ότι για την πώληση ο σωστός συνδυασμός πωλητή και διαφήμισης αποδίδει περισσότερο.

Ερώτηση 7

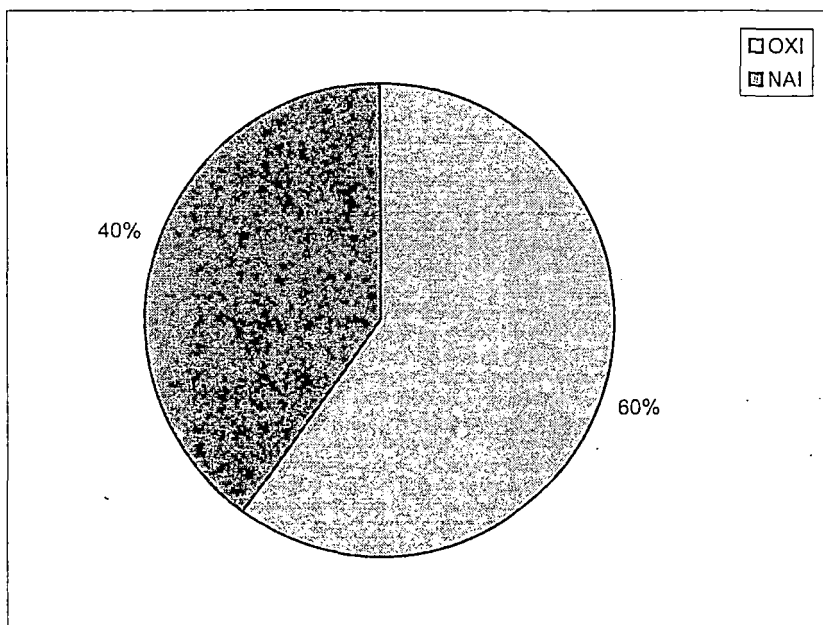
Νιώθετε την ανάγκη να εκπαιδευθείτε για τη γνώση των χαρακτηριστικών των προϊόντων σας;



Το 60% νιώθει την ανάγκη για εκπαίδευση, το 35% δεν το θεωρεί απαραίτητο και το 5% θεωρεί ότι μερικές φορές είναι αναγκαία η εκπαίδευση.

Ερώτηση 8

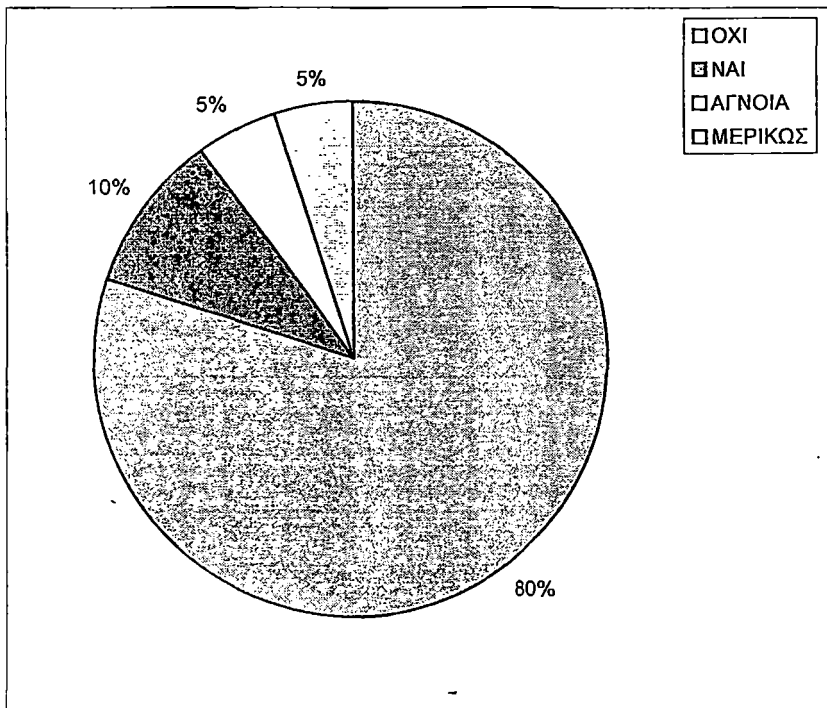
Στην επιχείρησή σας απασχολείτε προσωπικό με την ειδικότητα του πωλητή;



Το 60% των επιχειρήσεων δεν απασχολεί προσωπικό με την ειδικότητα του πωλητή, ενώ το 40% απασχολεί.

Ερώτηση 9

Το νομικό - οικονομικό καθεστώς της ελληνικής νομοθεσίας, σας επιτρέπει να ενεργοποιήσετε το θεσμό;

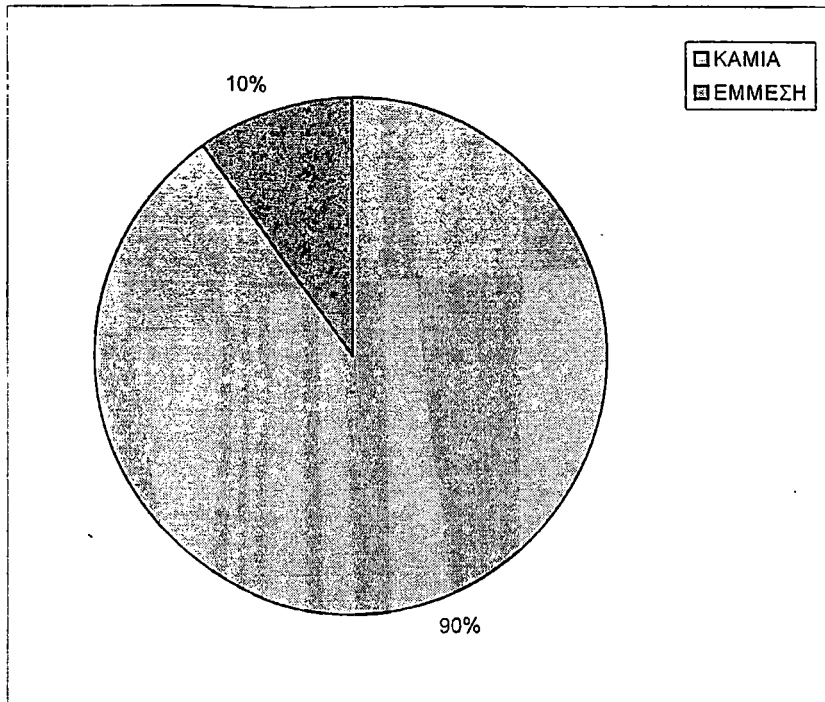


Το 80% μας δήλωσε ότι δεν υπάρχουν οι κατάλληλες συνθήκες, από οικονομικής, κυρίως πλευράς για την εφαρμογή του θεσμού του πωλητή.

Το 10% ότι υπάρχουν δυνατότητες για την απασχόληση πωλητή, το 5% δεν γνωρίζει και το 5% παρέχονται επιδοτήσεις ως βοήθημα στα πρώτα βήματα της μικρομεσαίας επιχείρησης.

Ερώτηση 10

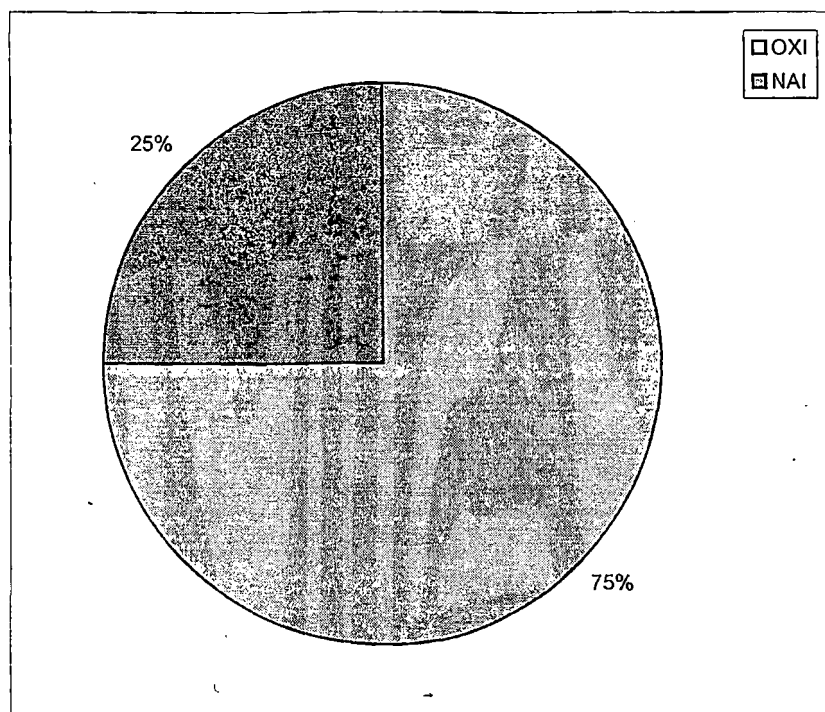
Ποιά είναι γενικά η ενημέρωσή σας από την πολιτεία;



Το 90% δήλωσε ότι δεν έχει ενημερωθεί ενώ το 10% έχει μια έμμεση ενημέρωση διαμέσου δημοσίων οργανισμών.

Ερώτηση 11

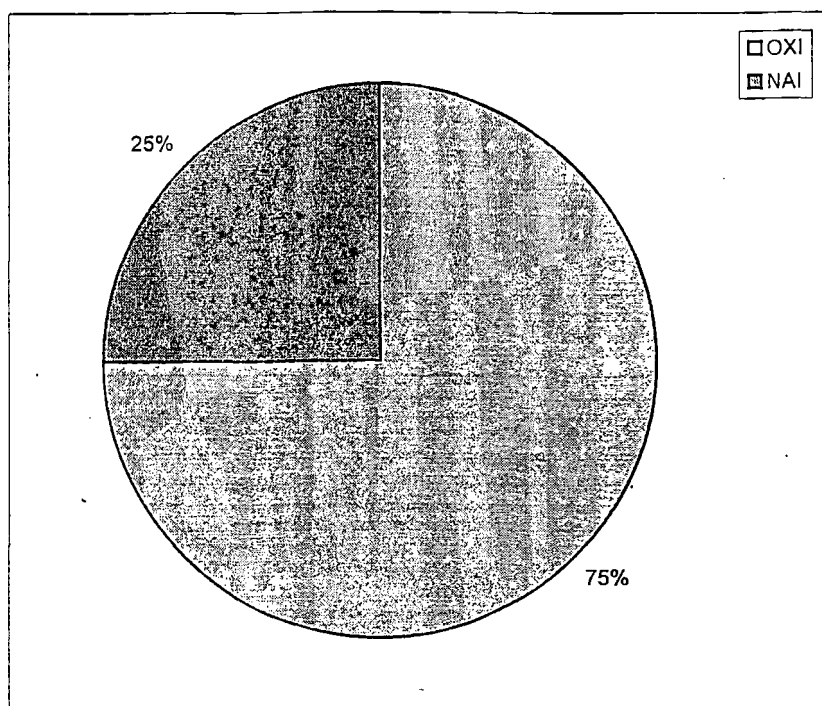
Εχετε πληροφόρηση από άλλους εμπλεκόμενους φορείς και σε ποιο βαθμό;



Το 75% δεν έχει ενημερωθεί από άλλους φορείς ενώ το 25% έχει σχετική πληροφόρηση από το Επιμελητήριο, τον Εμπορικό Σύλλογο και από ειδικά έντυπα.

Ερώτηση 12

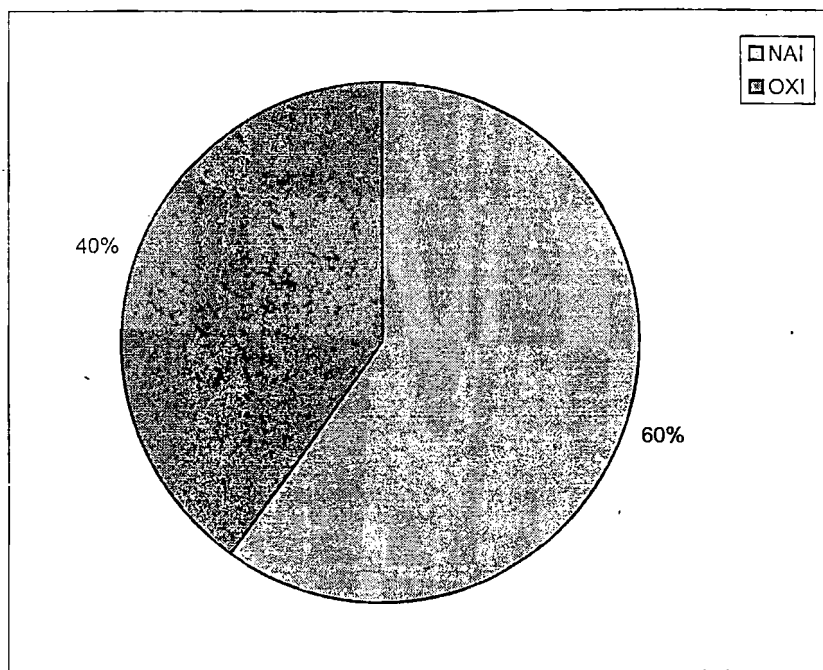
Έχετε συμμετάσχει εσείς προσωπικά σε κάποια ημερίδα - σεμινάριο - εκπαίδευση για το θεσμό του πωλητή;



Το 75% των επιχειρηματιών - ιδιοκτητών δεν έχει πάρει μέρος σε ενημερωτικά συνέδρια που να είχαν ως βασικό θέμα το θεσμό του πωλητή, ενώ το 25% έχει συμμετάσχει σε κάποιο παρεμφερές σεμινάριο.

Ερώτηση 13

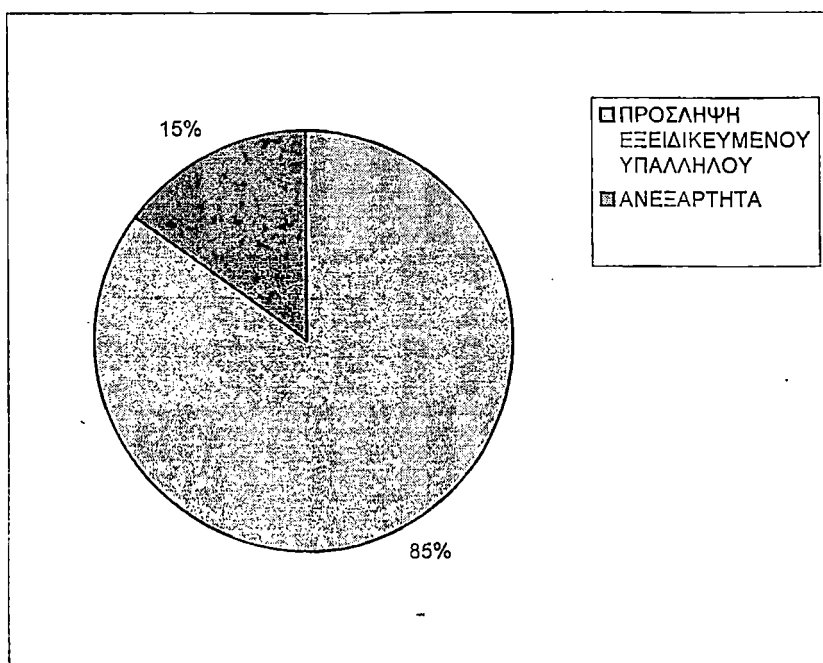
Γνωρίζετε ότι υπάρχει ειδική επιστήμη που ασχολείται με την εκπαίδευση των πωλητών;



Το 60% γνωρίζει ότι υπάρχει ειδικός επιστημονικός κλάδος για την ειδίκευση στον τομέα της πώλησης, ενώ το 40% δηλώνει άγνοια.

Ερώτηση 14

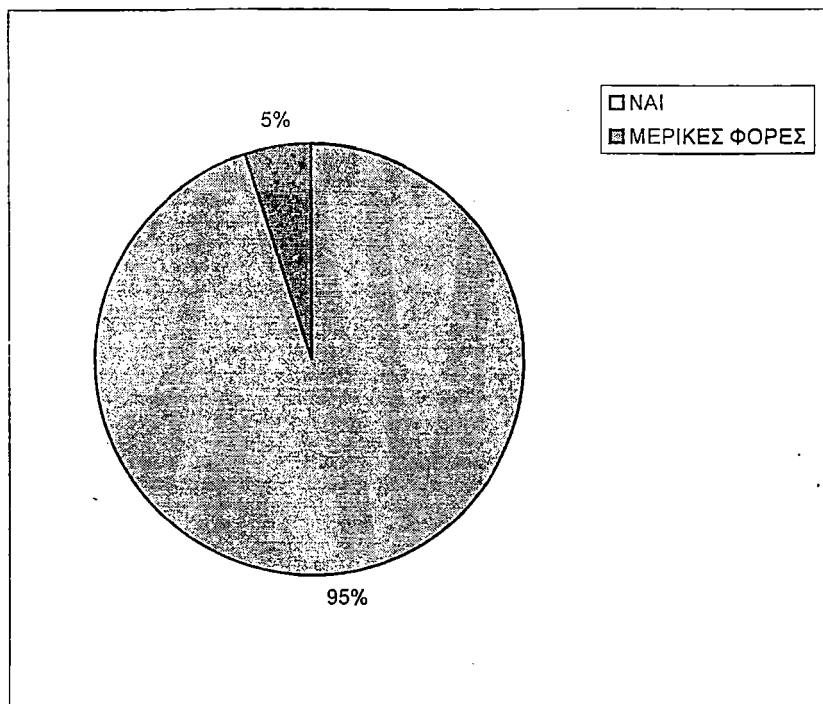
Όταν κάνετε μια πρόσληψη υπαλλήλου, προτιμάτε αυτός να είναι εξειδικευμένος και να αμείβεται περισσότερο ή κάνετε πρόσληψη ανεξάρτητα από την εμπειρία και τις γνώσεις του υπαλλήλου για το συγκεκριμένο αντικείμενο;



Το 85% θα έκανε πρόσληψη εξειδικευμένου υπαλλήλου, ενώ το υπόλοιπο 15% θεωρεί ότι η εμπειρία και οι γνώσεις δεν αποτελούν απαραίτητη προϋπόθεση για μια πρόσληψη.

Ερώτηση 15

Ενας εκπαιδευόμενος πωλητής, πιστεύετε ότι μπορεί να πείσει τον καταναλωτή, έτσι ώστε να μπορεί να απορροφήσει το προϊόν σας;

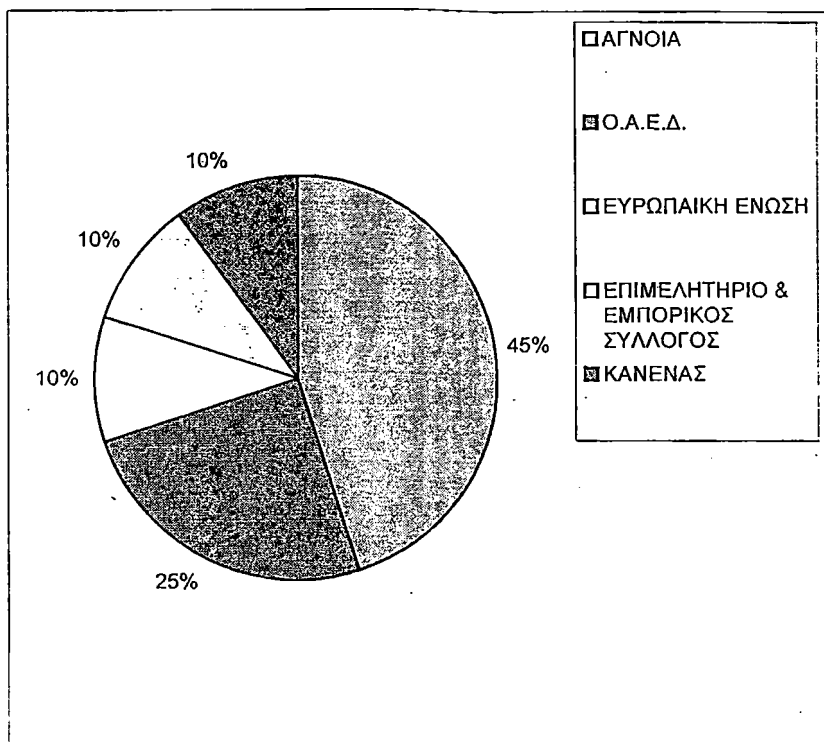


Το 95% πιστεύει ότι η απασχόληση ειδικευμένου πωλητή συμβάλλει στην πώληση των προϊόντων.

Το 5% θεωρεί ότι μερικές φορές ένας εκπαιδευμένος πωλητής αποτελεί γνώμονα για την απορρόφηση των προϊόντων τους.

Ερώτηση 16

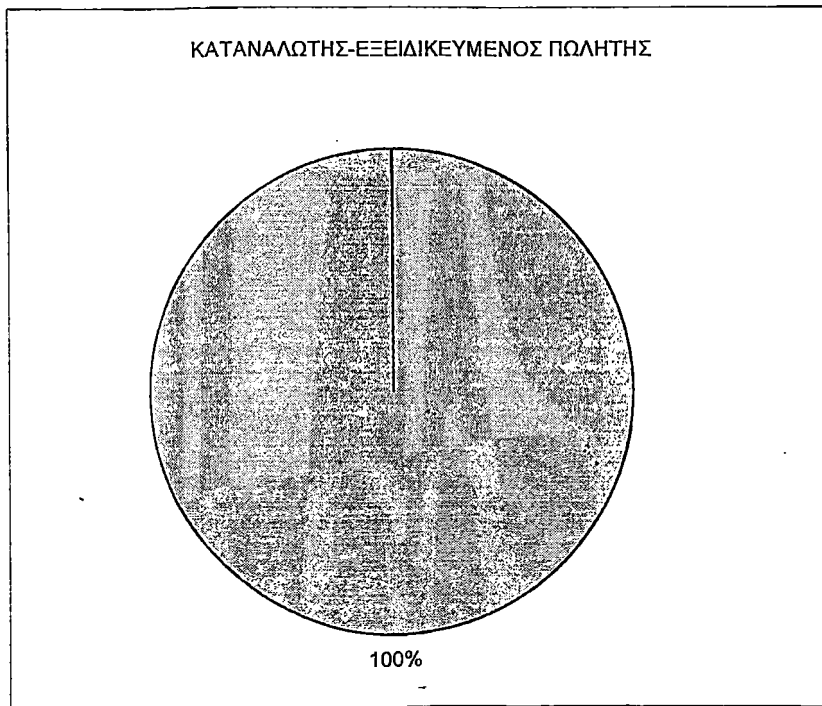
Ποιός οργανισμός αναλαμβάνει τη χρηματοδότηση για την εκπαίδευση των πωλητών των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων;



Το 45% δεν γνωρίζει σχετικά, το 25% μας απάντησε ότι ο ΟΑΕΔ είναι από τους χρηματοδοτικούς οργανισμούς, ενώ το 10% η Ευρωπαϊκή Ένωση, ένα 10% το Επιμελητήριο και ο Εμπορικός Σύλλογος και τέλος ένα ίδιο ποσοστό μας απάντησε ότι κανένας οργανισμός δεν χρηματοδοτεί την εκπαίδευση των πωλητών.

Ερώτηση 17

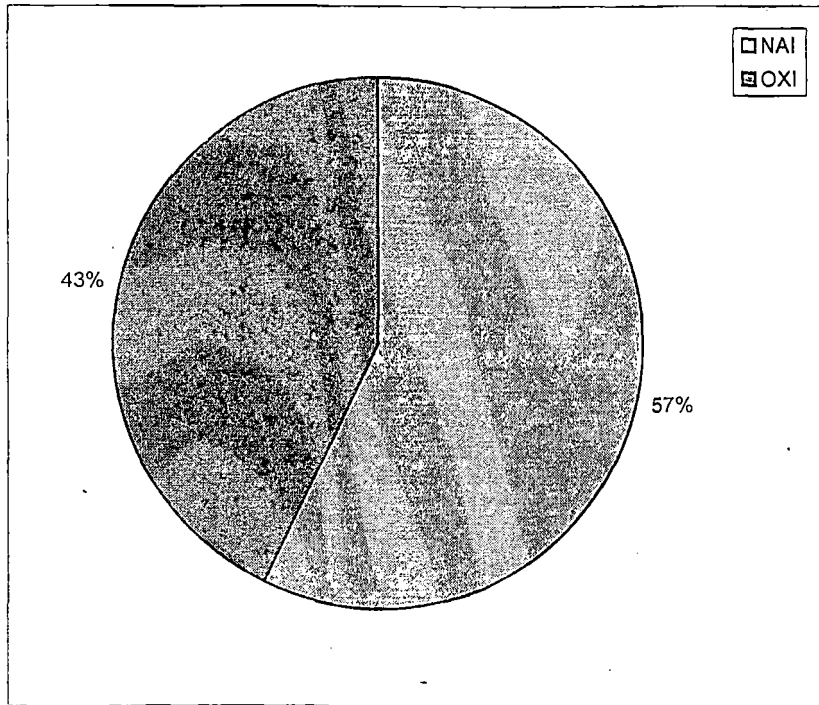
Ποια θεωρείτε καλύτερη σχέση : καταναλωτής - εξειδικευμένος πωλητής
ή καταναλωτής - υπάλληλος;



Το 100% των επιχειρήσεων θεωρεί ότι η σχέση καταναλωτής - εξειδικευμένος πωλητής αποτελεί την ιδανικότερη.

Ερώτηση 18

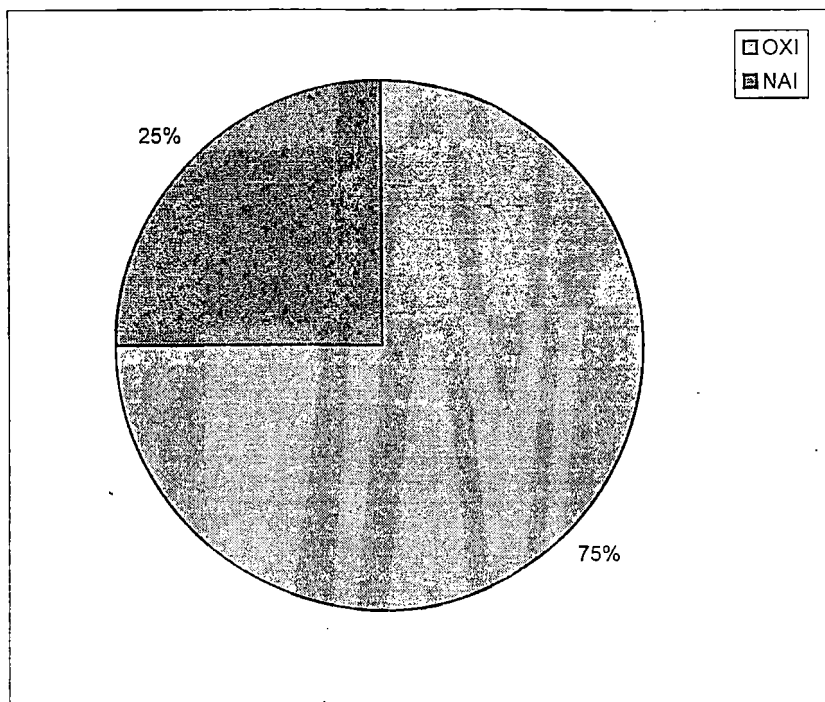
Γνωρίζετε ποιά είναι η αντίστοιχη νοοτροπία, σχετικά με το θεσμό του πωλητή, σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης;



Το 60% γνωρίζει τι ισχύει σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και πιο συγκεκριμένα ότι είναι εκπαιδευμένοι και περισσότερο εξειδικευμένοι οι πωλητές. Ενώ το 40% δεν γνωρίζει σχετικά με το θέμα.

Ερώτηση 19

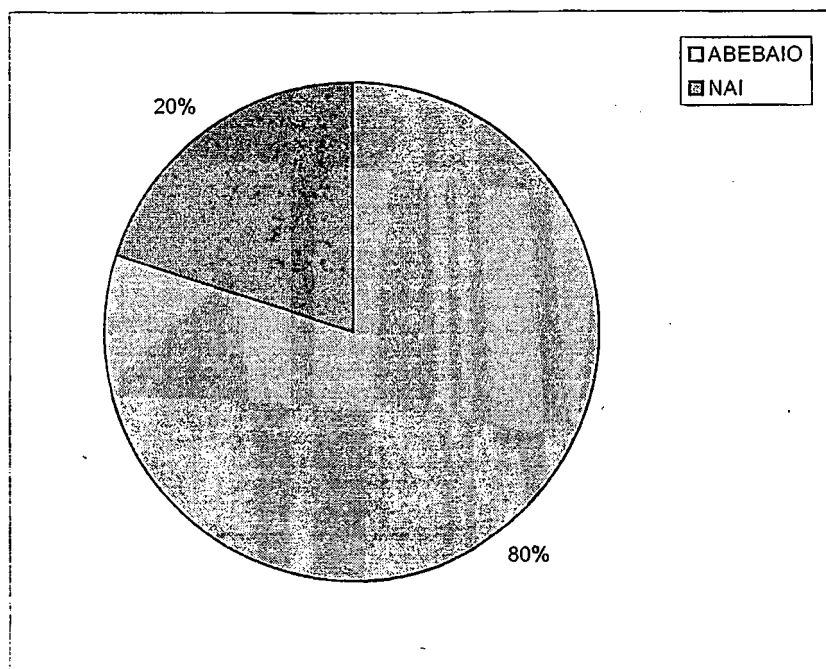
Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει χρηματοδοτήσει προγράμματα για την εκπαίδευση των πωλητών. Ενημερωθήκατε γι' αυτό;



Το 75% των επιχειρηματιών δεν πληροφορήθηκε για την διεξαγωγή αυτών των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Ενώ το 25% γνωρίζει ότι πραγματοποιήθηκαν κάποια προγράμματα.

Ερώτηση 20

Εχουν μέλλον οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις με το ήδη διαμορφούμενο καθεστώς που προκύπτει από τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά και από την ελληνική πραγματικότητα;



Το 80% πιστεύει ότι το μέλλον που διαγράφεται για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι αβέβαιο ενώ το 20% ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις μπορούν να επιβιώσουν εφαρμόζοντας τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

Όπως προκύπτει από τις συνεντεύξεις με επιχειρηματίες - ιδιοκτήτες και τις απαντήσεις που δόθηκαν στο ερωτηματολόγιό μας, κωδικοποιούνται τα παρακάτω συμπεράσματα και προοπτικές όσον αφορά την εικόνα των Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχειρήσεων :

- Οι διεθνείς τάσεις συγκέντρωσης και γιγαντισμού στον εμπορικό χώρο, επηρεάζουν άμεσα την κατάσταση και τις προοπτικές των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και στη Δυτική Ελλάδα.
- Οι μικρομεσαίες μεταποιητικές επιχειρήσεις αποτελούν σε διεθνές επίπεδο τους βασικούς δημιουργούς νέων θέσεων εργασίας και νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Ιδιαίτερα αναβαθμισμένος είναι ο ρόλος τους στον τομέα των υπηρεσιών.
- Η ενοποίηση των ευρωπαϊκών αγορών, η διεύρυνση της Ευρωπαϊκής Ένωσης, το άνοιγμα των βαλκανικών αγορών προσφέρουν σημαντικές ευκαιρίες αλλά περικλείουν σημαντικούς κινδύνους για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.
- Έλλειψη ικανότητας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων για "επιθετική" προσπάθεια πώλησης, ιδιαίτερα στο χώρο των διαπεριφερειακών πωλήσεων και εξαγωγών. Οι επιχειρήσεις αυτές "περιμένουν" τον πελάτη και δεν τον "αναζητούν". Οι λόγοι αυτής της συμπεριφοράς είναι οι ακόλουθοι :
 1. Ανεπάρκεια προσωπικού πωλήσεων
 2. Έλλειψη πληροφόρησης για τις αγορές.
 3. Αδυναμία εξεύρεσης συνεργατών (αντιπροσώπων, χονδρεμπόρων, διανομέων κ.λ.π.)
- Έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού σε σημαντικούς τομείς δραστηριότητας, όπως πωλήσεις, χρηματοοικονομική διοίκηση κ.λ.π. Παράλληλα παρατηρείται έλλειψη διάθεσης των επιχειρηματιών για προσφυγή σε έμπειρα διευθυντικά στελέχη ή στις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες των τραπεζών ή στις υπηρεσίες συμβούλων.

- Υψηλό κόστος χρήματος σε συνδυασμό με την ανεπάρκεια κεφαλαίων και τραπεζικά κριτήρια χορήγησης δανείων που βασίζονται σε εμπράγματα εγγυήσεις και όχι σε επιχειρηματικά σχέδια, οδηγούν σε αδυναμία εξεύρεσης κεφαλαίων για την ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.
- Έλλειψη ολοκληρωμένης πληροφόρησης για τις δυνατότητες λήψης χρηματοδότησης μέσω συμμετοχής της επιχείρησης σε προγράμματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά και αντικειμενική έλλειψη δυνατοτήτων σωστής προετοιμασίας για τη συμμετοχή αυτή.
- Το μικτό μέγεθος και οι περιορισμένες οικονομικές δυνατότητες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, τις καθιστά περισσότερο ευάλωτες στον ανταγωνισμό των μεγάλων αλυσίδων λιανικής πώλησης.
- Οργανωτικές αδυναμίες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων σε συνδυασμό με την, σε μεγάλο βαθμό, έλλειψη μηχανογράφησης τις καθιστούν μη ανταγωνιστικές.
- Οι διαπεριφερειακές αγορές αποτελούν βασικό στόχο για τις περισσότερες μικρομεσαίες που μέχρι στιγμής διαφοροποιούνται σε τοπικό επίπεδο μόνο, γιατί παρέχουν την πιο πρόσφορη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να αναπτυχθούν.
- Υψηλή δαπάνη απόκτησης σήματος, πιστοποίησης για μικρομεσαίες μεταποιητικές επιχειρήσεις.

Από τις απαντήσεις των επιχειρηματιών - ιδιοκτητών προέκυψε ότι στις μικρές επιχειρήσεις δεν υπάρχει ιδιαίτερη μέριμνα για τις διαδικασίες εκπαίδευσης εργαζομένων. Δεν επιχειρείται εκπαίδευση στη χρήση νέας τεχνογνωσίας, αφού ακολουθούνται παλαιές μέθοδοι παραγωγής. ένα μικρό ποσοστό των μικρών επιχειρήσεων έχει ενημερωθεί και έχει συμμετάσχει σε κοινοτικά προγράμματα εκπαίδευσης εργαζομένων ή αντίστοιχα προγράμματα άλλων φορέων. Γεγονός πάντως είναι ότι υπάρχει έλλειψη ενημέρωσης για την οργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων για τους εργαζόμενους και ειδικότερα για τους πωλητές.

Προβλήματα όμως αντιμετωπίζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις και στον τομέα της χρηματοδότησης, όπως :

α) Αδιαφορία ή αδυναμία των τραπεζών να εξυπηρετήσουν συγκεκριμένες ανάγκες δανειοδότησης των επιχειρήσεων.

β) Γραφειοκρατία στον όλο μηχανισμό τραπεζικού δανεισμού.

γ) Έλλειψη ενημέρωσης για τον νέο αναπτυξιακό νόμο.

δ) Οι τράπεζες δεν παίζουν σωστά το ρόλο του χρηματοοικονομικού συμβούλου, δεν προτείνουν τις καλύτερες λύσεις στις επιχειρήσεις και πολλές φορές τις παρασύρουν σε λανθασμένες επιλογές.

ε) Χρονοβόρες οι συναλλαγές με το τραπεζικό σύστημα.

Παράλληλα οι μικρομεσαίες μεταποιητικές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν προβλήματα συναλλαγών με το Δημόσιο. Προβλήματα που έχουν να κάνουν με τη μεγάλη γραφειοκρατία, την αδυναμία και μερικές φορές άγνοια, εκ μέρους των δημοσίων υπηρεσιών, εκπλήρωσης των αρμοδιοτήτων τους. Ακόμη έλλειψη ενδιαφέροντος από τους δημόσιους φορείς για την σωστή και ταχεία ολοκλήρωση των συναλλαγών τους με τις επιχειρήσεις, και τέλος οι συχνές αλλαγές θεσμικού πλαισίου, ιδιαίτερα στους όρους λειτουργίας, τις εργασιακές σχέσεις και κυρίως το φορολογικό καθεστώς.

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η παρούσα έρευνα κατέδειξε ότι σε μεγάλο βαθμό τα προβλήματα και οι ανάγκες ουσιαστικά δεν διαφοροποιούνται από επιχείρηση σε επιχείρηση, ακόμα και για εκείνες που ανήκουν σε διαφορετικό κλάδο επιχειρηματικής δραστηριότητας. Επίσης, οι δυνατότητες και οι προοπτικές των Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχειρήσεων είναι παρόμοιες.

Είναι απαραίτητη η δημιουργία μηχανισμού άμεσης διάγνωσης της κατάστασης, των προοπτικών και των αναγκών κάθε επιχείρησης, ώστε να εξοικονομούνται χρόνος και πόροι και να μην ταλαιπωρούνται οι επιχειρηματίες σε άσκοπες ενέργειες.

Απαραίτητη θεωρείται επίσης η δημιουργία γραφείου προώθησης επιχειρηματικών συνεργασιών μεταξύ των μικρομεσαίων επιχειρήσεων της ίδιας περιοχής ή και επιχειρήσεων σε άλλες περιοχές της χώρας ή και το εξωτερικό. Το γραφείο θα παρακολουθεί και θα διευκολύνει τις διαπραγματεύσεις μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών, ώστε να προκύψουν συνεργασίες που θα ενδυναμώσουν τη διαπραγματευτική δύναμη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων έναντι τρίτων (πελατών ή προμηθευτών) ή και θα διευκολύνουν την είσοδο σε αγορές του εξωτερικού. Στο ξεκίνημα θα οργανωθούν ομάδες επιχειρήσεων σε εθελοντική βάση και στη συνέχεια θα οργανωθούν κοινοπραξίες.

Οι επιχειρήσεις επιθυμούν ενημέρωση για τις τεχνολογικές εξελίξεις και τον τρόπο εφαρμογής τους, πληροφόρηση για τα κοινοτικά προγράμματα ή προγράμματα άλλων φορέων και στήριξη των ενεργειών ένταξής τους στα προγράμματα αυτά. Επιδιώκουν ενημέρωση για τις πηγές χρηματοδότησης και ενίσχυση θέσης τους με την άσκηση παρεμβάσεων σε θεσμικό, στρατηγικό, πολιτικό και οικονομικό επίπεδο.

Πιστεύεται ότι είναι απαραίτητη η δημιουργία ενός γραφείου ενημέρωσης - πληροφόρησης με τους ακόλουθους στόχους :

1. Ενημέρωση με πληροφορίες για την εσωτερική αγορά.
2. Ενημέρωση για την αγορά του εξωτερικού.

3. Διενέργεια ερευνών αγοράς για τη διαπίστωση των αναγκών των καταναλωτικών ομάδων των επιχειρήσεων.

4. Έκδοση περιοδικού - ενημερωτικών δελτίων με επεξεργασμένα στοιχεία σε κρίσιμες - επίκαιρες θεματικές περιοχές.

5. Διοργάνωση ειδικών διαλέξεων με εξειδικευμένους πωλητές και θέματα άμεσης ανάγκης για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις πρέπει να εξειδικευθούν στο αντικείμενό τους ώστε να αποκτήσουν υψηλό βαθμό ανταγωνισμού, ακόμη και σε διεθνές επίπεδο, με στόχο να επιβιώσουν μακροχρόνια μέσω της κυριαρχίας σε ειδικό τμήμα της αγοράς.

Από την έρευνά μας προέκυψε ένα πολύ βασικό συμπέρασμα · ότι δηλαδή η εκπαίδευση τόσο των εργαζομένων όσο και των επιχειρηματιών στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι είτε ανύπαρκτη, είτε ανεπαρκής. Θεωρούμε λοιπόν πως είναι απαραίτητη η υιοθέτηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

- σε ενεργά στελέχη των επιχειρήσεων
- ταχύρυθμα (έως 50 ώρες) και εκτός ωρών εργασίας
- με χρηματική επιβάρυνση των επιχειρήσεων
- πρακτικού περιεχομένου

Για την εκπαίδευση των στελεχών των μικρομεσαίων επιχειρήσεων αλλά και των ιδιοκτητών - επιχειρηματιών θα μπορούσαν να στραφούν οι προσπάθειες στην ίδρυση ενός πιστοποιημένου κέντρου επαγγελματικής κατάρτισης που θα αναλάβει, εκμεταλλευόμενο κοινοτικές ενισχύσεις, να οργανώσει εκπαιδευτικά σεμινάρια ειδικά μελετημένα για τις ανάγκες των επιχειρήσεων κατά κλάδο, έτσι ώστε το θεματολόγιο του κάθε σεμιναρίου να είναι απόλυτα προσαρμοσμένο στις επαγγελματικές απαιτήσεις των εργαζομένων και των επιχειρήσεων / εργοδοτών.

Καλύτερο επίπεδο εκπαίδευσης θα επιτευχθεί αν τα σεμινάρια είναι βραχυχρόνιας διάρκειας (ταχύρυθμα), ώστε να μην χάνεται πολύτιμος παραγωγικός χρόνος από τους εργαζόμενους και τις επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να συνεισφέρουν στο κόστος των σεμιναρίων ανάλογα

με τη συμμετοχή εργαζομένων τους σε αυτά, έτσι ώστε να εξασφαλιστεί η ενεργός συμμετοχή των επιχειρήσεων/εργαζομένων για τη διασφάλιση της επιτυχίας των σεμιναρίων.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

Παράρτημα 1

ΠΕΡΙΛΗΨΕΙΣ ΤΩΝ ΠΡΟΣΚΛΗΣΕΩΝ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ ΠΟΥ ΘΑ ΔΗΜΟΣΙΕΥΘΟΥΝ ΤΟ 1999

- III.A.2 Σχέδια καινοτομίας
- III.B.1 Έγγραφα υποστήριξης των ΜΜΕ
- III.B.3 Οικονομική και τεχνολογική ευφυΐα
- III.Γ.1 Δίκτυο των κέντρων αναδιανομής καινοτομίας (Ευρωπαϊκό δίκτυο υποστήριξης για την προώθηση της έρευνας, της μεταφοράς τεχνολογίας και της καινοτομίας)
- III.Γ.3 Πιλοτική δράση: Παροχή νέων υπηρεσιών σε καινοτόμους από τα Εθνικά Γραφεία Ευρεσιτεχνιών και/ή τους εταίρους τους
- III.Γ.5 Πιλοτική δράση: Προγράμματα για τη διευκόλυνση της δημιουργίας και της ανάπτυξης καινοτόμων επιχειρήσεων
- IV.B Διερευνητικές επιχορηγήσεις
- IV.B Συλλογική έρευνα

**ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΠΡΟΣΚΛΗΣΗΣ ΥΠΟΒΟΛΗΣ
ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ**

- Τίτλος:** Σχέδια καινοτομίας
- Πεδίο εφαρμογής:** Τα σχέδια καινοτομίας συνδυάζουν μια συνιστώσα έρευνας και μια συνιστώσα επίδειξης που προωθούν την αρχική μεταφορά τεχνολογιών οι οποίες δεν απορρέουν από τα θεματικά προγράμματα. Με τη συνιστώσα επίδειξης (η ΕΕ αναλαμβάνει το 35% του συνολικού επιλέξιμου κόστους) συμβάλλουν στη διεθνική διάδοση και αξιοποίηση των αποτελεσμάτων που επιτυγχάνονται από τη μεταφορά τεχνολογίας και τα σχέδια επικύρωσης. Με τη συνιστώσα έρευνας (η ΕΕ αναλαμβάνει το 50% του συνολικού επιλέξιμου κόστους) προωθούν την ολοκλήρωση των νέων τεχνολογιών και την ανάλυση των κοινωνικο-οικονομικών και οργανωτικών πτυχών που παρατηρούνται σ' αυτή τη διαδικασία. Τα σχέδια καινοτομίας αποτελούν, από τη φύση τους, μια δραστηριότητα προ-ανταγωνιστικής ανάπτυξης σύμφωνα με το Κοινοτικό Πλαίσιο Κρατικών Ενισχύσεων για Έρευνα και Ανάπτυξη. Συνοδευτικές μελέτες και αναλύσεις θα εξαγάγουν συμπεράσματα και παραδείγματα ορθών πρακτικών που θα αποτελέσουν μέσα επίδειξης για την προώθηση μιας "κουλτούρας" καινοτομίας στην Ευρώπη. Με αυτά τα μέσα, το σχήμα θα καταστεί επίσης ένα νέο μέσο πολιτικής και μια "τράπεζα δοκιμών" για την ανάπτυξη νέων μεθόδων υποστήριξης προσαρμοσμένων στους διάφορους οικονομικούς τομείς.
- Είδη δράσεων:**
- α) Σχέδια
 - β) Τρία είδη συνοδευτικών μέτρων
 - "Μέτρα υποστήριξης της ομαδοποίησης" για την υποβοήθηση της ομαδοποίησης των σχεδίων, τη διευκόλυνση της ανταλλαγής εμπειριών μεταξύ σχεδίων, τον εξορθολογισμό και το συντονισμό της συνεισφοράς των σχεδίων στην ομάδα και την εξασφάλιση της διοικητικής διασύνδεσης με την Επιτροπή.
 - Μια "κοινή δομή προώθησης" για την εξασφάλιση της λειτουργίας "βιτρίνας" της δράσης συντονίζοντας τις δραστηριότητες προώθησης των ομάδων, δημιουργώντας μια "ενιαία εικόνα επιχείρησης" και αναμειγνύοντας και άλλες δράσεις του προγράμματος όπως CORDIS και τα IRC· την προετοιμασία εργαλείων πολυμέσων και τη διαχείριση ενός κοινού χώρου web· τη δημοσιοποίηση της εμπειρίας από τα κατάλληλα μέσα μαζικής επικοινωνίας και την οργάνωση της συμμετοχής των σχεδίων σε διασκέψεις και εκθέσεις κτλ.
 - Μια "πολιτική διεπαφή καινοτομίας" για την εξαγωγή πολιτικών διδαγμάτων από τις ομάδες και τη

συνακόλουθη ενσωμάτωση των πολιτικών προτεραιοτήτων στο σχεδιασμό των ομάδων, την παροχή συμβουλών σχετικά με τις μεθόδους συγκριτικής αξιολόγησης, τη δημιουργία πάνελ εμπειρογνομόνων και "ομίλων υπεροχής στον τομέα της καινοτομίας" για την απονομή βραβείων και τη διοργάνωση προγραμμάτων επισκέψεων.

Ημερομηνίες: 15.03.1999 – 15.06.1999

Ενδεικτικό ποσό: 30 εκατ. ΕΥΡΩ

Κριτήρια αξιολόγησης για τα "Σχέδια καινοτομίας"

ΚΡΙΤΗΡΙΑ	Είδος δράσης			
	Σχέδια	ΣΜ Ομάδες	ΣΜ Προώθηση	ΣΜ Πολιτική
1. Επιστημονική / τεχνολογική ποιότητα και καινοτομία				
α) Η <u>αχειρότητα</u> της έρευνας στη διασαφήνιση των "μη τεχνικών" πτυχών της καινοτομίας και η συμβολή της στην επίτευξη των στόχων του προγράμματος.	Υ	Υ	Υ	Υ
β) Ο <u>βαθμός καινοτομίας</u> των μεθόδων που εφαρμόζονται για την επίλυση "μη τεχνικών" προβλημάτων καινοτομίας.	Υ	Υ	Υ	Υ
γ) Η <u>καταλληλότητα</u> της προσέγγισης, της μεθοδολογίας και του προγράμματος εργασιών που έχουν επιλεγεί (στόχοι, ευθύνες, χρονοδιάγραμμα, κύρια σημεία, προϊόντα) για την εξέταση της μεταφοράς τεχνολογίας που περιγράφεται στην πρόταση.	Υ	ΝΑ	ΝΑ	ΝΑ
2. Κοινωνική προστιθέμενη αξία και συμβολή στις πολιτικές της ΕΕ				
α) Η δυνατότητα της μεταφοράς τεχνολογίας που περιγράφεται στην πρόταση για τη συμβολή στην <u>επίλυση των τεχνικών προβλημάτων σε ευρωπαϊκό επίπεδο</u> .	Ν	αα	αα	αα
β) Ο διεθνικός <u>συνδυασμός συμπληρωματικής πείρας</u> τον οποίο εισηγείται η πρόταση.	Ν	Ν	Ν	Ν
γ) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στην εφαρμογή των <u>πολιτικών της ΕΕ</u> , ειδικότερα της πολιτική καινοτομίας της ΕΕ.	Ν	Ν	Ν	Ν
3. Συμβολή στους κοινοτικούς κοινωνικούς στόχους				
α) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στη βελτίωση της <u>ποιότητας ζωής και υγείας / ασφάλειας</u> .	Ν	αα	αα	αα
β) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στη βελτίωση των <u>προοπτικών απασχόλησης και της ανάπτυξης δεξιοτήτων</u> .	Ν	Ν	Ν	Ν
γ) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στη <u>διαφύλαξη και τη βελτίωση του περιβάλλοντος</u> και στη συντήρηση των φυσικών πόρων.	Ν	αα	αα	αα
4. Προοπτικές οικονομικής ανάπτυξης και Ε&Τ				
α) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη, ειδικότερα μέσω του <u>πλούτου των εφαρμογών</u> και της <u>ποιότητας των σχεδίων εκμετάλλευσης</u> .	Ν	Ν	αα	αα
β) Η συμφωνία των "μη τεχνικών" πτυχών της πρότασης με το <u>στρατηγικό συμφέρον</u> της κοινοπραξίας και η δυνατότητά της να βελτιώσει την <u>ανταγωνιστικότητα</u> .	Ν	Ν	Ν	Ν
γ) Η <u>αναμενόμενη αποτελεσματικότητα</u> των <u>προτεινόμενων στρατηγικών</u> διάδοσης.	Ν	Ν	Ν	Ν
5. Διαχείριση, εταιρική σχέση και πόροι				
α) Η <u>ποιότητα της προτεινόμενης διαχείρισης και εκτέλεσης της πρότασης</u> και ειδικότερα των μέσων για την ενίσχυση της πολυπολιτισμικής και πολυτομεακής εταιρικής σχέσης, εξασφαλίζοντας καλή επικοινωνία στους κόλπους της κοινοπραξίας που υποβάλλει την πρόταση, καθώς και με τις αντίστοιχες ομάδες στόχους.	Ν	Ν	Ν	Ν
β) Η <u>ποιότητα της εταιρικής σχέσης</u> και η συμμετοχή κατάλληλων συνεργατών για να εξασφαλιστεί η ικανότητα, η πείρα και η συμπληρωματικότητα που απαιτούνται για την εκτέλεση της μεταφοράς τεχνολογίας και την αξιολόγηση μεθοδολογιών σε μη τεχνικά ζητήματα.	Ν	Ν	Ν	Ν
γ) Η <u>καταλληλότητα των πόρων</u> λαμβάνοντας υπόψη τη συμβολή τους στην προτεινόμενη πρόταση, τη διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού, την κατανομή του προϋπολογισμού και την πραγματογνωμοσύνη για την εκτέλεση των μη τεχνικών ζητημάτων που συνδέονται με τη μεταφορά τεχνολογίας.	Ν	Ν	Ν	Ν

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΠΡΟΣΚΛΗΣΗΣ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ

- Τίτλος:** Έγγραφα υποστήριξης των ΜΜΕ
- Πεδίο εφαρμογής:** Θα δημοσιευθεί μια συνεχώς ανοικτή πρόσκληση υποβολής προτάσεων η οποία θα αφορά συνοδευτικά μέτρα (π.χ. επιδοτήσεις) σε σχέση με την εκπόνηση εγγράφων που μπορούν να βοηθήσουν τις ΜΜΕ στην προετοιμασία και τη διαχείριση των σχεδίων στα πλαίσια των κοινοτικών προγραμμάτων Ε&ΤΑ. Αυτά θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν "επιτυχή παραδείγματα", μαγνητοσκοπήσεις σχεδίων που έχουν ολοκληρωθεί, οδηγίες για "τη σύνταξη μιας πρότασης", "τη διαχείριση ενός σχεδίου Ε&ΤΑ της ΕΕ", "τον αντίκτυπο της Ε&ΤΑ της ΕΕ", "το σύνολο μέσων για ΜΜΕ" και παρόμοια έγγραφα συγκεκριμένου ενδιαφέροντος για συμμετέχουσες ΜΜΕ.
- Είδος δράσης:** Συνοδευτικά μέτρα (π.χ. επιδοτήσεις)
- Ημερομηνίες:** Ανοικτή πρόσκληση υποβολής προτάσεων 15.03.1999 – 31.12.2001. Η αξιολόγηση των προτάσεων θα διενεργείται σε τακτά χρονικά διαστήματα, τουλάχιστον τρεις φορές ετησίως.
- Ενδεικτικό ποσό:** 2,5 εκατ. ΕΥΡΩ (εκ των οποίων 1 εκατ. ΕΥΡΩ προβλέπεται για το 1999).

Κριτήρια αξιολόγησης για τα "έγγραφα υποστήριξης των ΜΜΕ"

ΚΡΙΤΗΡΙΑ
<p>1. Στόχοι, Ποιότητα και Καινοτομία</p> <p>α) Η ποιότητα της προτεινόμενης έρευνας και η συνεισφορά της στους γενικούς στόχους της αντίστοιχης πρόσκλησης υποβολής προτάσεων.</p> <p>β) Η πρωτοτυπία και ο βαθμός καινοτομίας των εφαρμοζόμενων μεθόδων.</p> <p>γ) Η καταλληλότητα της προσέγγισης, της μεθοδολογίας και του προγράμματος εργασίας που έχουν επιλεγεί για την επίτευξη των προβλεπόμενων στόχων.</p>
<p>2. Κοινωνική προστιθέμενη αξία και συμβολή στις πολιτικές της ΕΕ</p> <p>α) Η Ευρωπαϊκή διάσταση του προβλήματος. Ο βαθμός στον οποίο το σχέδιο θα συμβάλει στην επίλυση των προβλημάτων σε ευρωπαϊκό επίπεδο και ο αναμενόμενος αντίκτυπος από την εκτέλεση των εργασιών σε ευρωπαϊκό επίπεδο θα είναι μεγαλύτερος από το συνολικό αντίκτυπο των εθνικών σχεδίων.</p> <p>β) Η Ευρωπαϊκή προστιθέμενη αξία για την κοινοπραξία – η ανάγκη επίτευξης κρίσιμης μάζας όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό και τα οικονομικά μέσα και ο συνδυασμός συμπληρωματικών ειδικοτήτων και πόρων διαθέσιμων σε πανευρωπαϊκό επίπεδο σε διάφορες οργανώσεις.</p> <p>γ) Η συμβολή του σχεδίου στην υλοποίηση ή στην εξέλιξη μιας ή περισσότερων πολιτικών της ΕΕ ή στην επίλυση των προβλημάτων που συνδέονται με την τυποποίηση και τη ρύθμιση.</p>
<p>3. Συμβολή στους Κοινοτικούς κοινωνικούς στόχους</p> <p>α) Η συμβολή του σχεδίου στη βελτίωση της ποιότητας ζωής, της υγείας και της ασφάλειας (συμπεριλαμβανομένων των συνθηκών εργασίας), λαμβάνοντας ενδεχομένως υπόψη ζητήματα δεοντολογίας.</p> <p>β) Η συμβολή του σχεδίου στη βελτίωση των προοπτικών απασχόλησης και του επιπέδου δεξιοτήτων στην Ευρώπη.</p> <p>γ) Η συμβολή του σχεδίου στη διαφύλαξη ή/και βελτίωση του περιβάλλοντος και των φυσικών πόρων.</p>
<p>4. Οικονομική ανάπτυξη και προοπτικές E&T</p> <p>α) Η πιθανή συμβολή στην ανταγωνιστικότητα του(ων) αντίστοιχου(ων) τομέα(ων) ή περιφερειών που προκύπτει από το προτεινόμενο σχέδιο ή/και τον ευρύτερο οικονομικό αντίκτυπο του σχεδίου.</p> <p>β) Ο στρατηγικός αντίκτυπος του προτεινόμενου σχεδίου και η δυνατότητά του να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητα και την ανάπτυξη αγορών εφαρμογών για τις ΜΜΕ και τους χρήστες των αποτελεσμάτων ΕΤΑ.</p> <p>γ) Η συμβολή στην Ευρωπαϊκή τεχνολογική πρόοδο και ιδίως στις στρατηγικές διάδοσης των αναμενόμενων αποτελεσμάτων, επιλογή των ομάδων στόχων.</p>
<p>5. Διαχείριση, εταιρική σχέση και πόροι</p> <p>α) Η ποιότητα της διαχείρισης και της προτεινόμενης προσέγγισης του σχεδίου, και συγκεκριμένα η καταλληλότητα, σαφήνεια, συνοχή, αποτελεσματικότητα και πληρότητα των προτεινόμενων καθηκόντων, το συμφωνηθέν χρονοδιάγραμμα (με ορόσημα) και η δομή διαχείρισης. Επίσης, τα εργαλεία που θα χρησιμοποιηθούν για την παρακολούθηση της προόδου του σχεδίου και την εξασφάλιση καλής επικοινωνίας στους κόλπους της κοινοπραξίας του σχεδίου.</p> <p>β) Η ποιότητα της εταιρικής σχέσης και η ενδεχόμενη συμμετοχή χρηστών, και ιδίως η αρμοδιότητα και η πραγματογνωμοσύνη, καθώς και οι ρόλοι και τα καθήκοντα στους κόλπους της κοινοπραξίας και η συμπληρωματικότητα των εταιρών.</p> <p>γ) Η καταλληλότητα των πόρων - το απαιτούμενο εργατικό δυναμικό κάθε εταιρού για κάθε εργασία, η ποιότητα ή/και επίπεδο ή/και το είδος του απασχολούμενου εργατικού δυναμικού, τα διαρκή και αναλώσιμα προϊόντα, τα μεταφορικά μέσα και άλλοι πόροι που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν. Επίσης, οι πόροι που δεν εμφανίζονται στον προϋπολογισμό (π.χ. εργαλεία διασύνδεσης και πραγματογνωμοσύνη του βασικού προσωπικού).</p>

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΠΡΟΣΚΛΗΣΗΣ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ

- Τίτλος:** Οικονομική και τεχνολογική ευφυΐα
- Πεδίο εφαρμογής:** Θα δημοσιευθεί μια συνεχώς ανοικτή πρόσκληση υποβολής προτάσεων η οποία θα αφορά συνοδευτικά μέτρα (π.χ. επιδοτήσεις) που στοχεύουν στον εντοπισμό των αναγκών των ΜΜΕ και στην πρόβλεψη των εμπορικών και τεχνολογικών τάσεων.
- Είδος δράσης:** Στο πλαίσιο αυτό, μπορεί να προσφερθούν συνοδευτικά μέτρα (π.χ. επιδοτήσεις "ad-hoc") στα υπάρχοντα δίκτυα, στις υπηρεσίες και στους μεσάζοντες πληροφοριών προκειμένου να υποβάλουν προτάσεις για την παροχή πληροφοριών και αρωγής στις ΜΜΕ ώστε να τις βοηθήσουν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους και να τις κατευθύνουν στο καταλληλότερο Κοινοτικό ή άλλο μέσο. Σε αυτό το πλαίσιο, θα δοθεί η ευκαιρία στο δίκτυο Εθνικών Σημείων Επαφής "ΜΜΕ", αλλά και στα διεθνικά δίκτυα βιομηχανικών ομοσπονδιών και στους φορείς περιφερειακής ανάπτυξης, να υποβάλουν προτάσεις για στοχοθετημένες δράσεις πληροφόρησης και αρωγής. Αυτές οι δράσεις μπορούν να περιλαμβάνουν διεθνικές δραστηριότητες κατάρτισης και ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών. Άλλα δίκτυα υποστήριξης της ΕΕ (π.χ. IRC, EIC και ενώσεις συντελεστών έρευνας) μπορούν να προτείνουν εκστρατείες γενικής ενημέρωσης και συνειδητοποίησης. Σε τέτοιες προτάσεις θα πρέπει πάντα να συμμετέχουν οργανώσεις από τουλάχιστον 2 κράτη μέλη ή ένα κράτος μέλος και ένα συνδεδεμένο κράτος.
- Ημερομηνίες:** Ανοικτή πρόσκληση υποβολής προτάσεων
15.03.1999– 1.07.2002.
Η αξιολόγηση των προτάσεων θα διενεργείται σε τακτά χρονικά διαστήματα, τουλάχιστον τρεις φορές ετησίως.
- Ενδεικτικό ποσό:** 29,3 εκατ. ΕΥΡΩ (1 εκατ. ΕΥΡΩ για γενική ενημέρωση· 28,3 εκατ. ΕΥΡΩ για στοχοθετημένη πληροφόρηση και αρωγή· 2,3 εκατ. ΕΥΡΩ προβλέπονται για το 1999).

Κριτήρια αξιολόγησης για τις δράσεις Οικονομικής και Τεχνολογικής Ευφυΐας

ΚΡΙΤΗΡΙΑ
<p>1. Στόχοι, Ποιότητα και Καινοτομία</p> <p>α) Η ποιότητα της προτεινόμενης έρευνας και η συνεισφορά της στους γενικούς στόχους της αντίστοιχης πρόσκλησης υποβολής προτάσεων.</p> <p>β) Η πρωτοτυπία και ο βαθμός καινοτομίας των εφαρμοζόμενων μεθόδων.</p> <p>γ) Η καταλληλότητα της προσέγγισης, της μεθοδολογίας και του προγράμματος εργασίας που έχουν επιλεγεί για την επίτευξη των προβλεπόμενων στόχων.</p>
<p>2. Κοινωνική προστιθέμενη αξία και συμβολή στις πολιτικές της ΕΕ</p> <p>α) Η Ευρωπαϊκή διάσταση του προβλήματος. Ο βαθμός στον οποίο το σχέδιο θα συμβάλει στην επίλυση των προβλημάτων σε ευρωπαϊκό επίπεδο και ο αναμενόμενος αντίκτυπος από την εκτέλεση των εργασιών σε ευρωπαϊκό επίπεδο θα είναι μεγαλύτερος από το συνολικό αντίκτυπο των εθνικών σχεδίων.</p> <p>β) Η Ευρωπαϊκή προστιθέμενη αξία για την κοινοπραξία – η ανάγκη επίτευξης κρίσιμης μάζας όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό και τα οικονομικά μέσα και ο συνδυασμός συμπληρωματικών ειδικοτήτων και πόρων διαθέσιμων σε πανευρωπαϊκό επίπεδο σε διάφορες οργανώσεις.</p> <p>γ) Η συμβολή του σχεδίου στην υλοποίηση ή στην εξέλιξη μιας ή περισσότερων πολιτικών της ΕΕ ή στην επίλυση των προβλημάτων που συνδέονται με την τυποποίηση και τη ρύθμιση.</p>
<p>3. Συμβολή στους Κοινωνικούς κοινωνικούς στόχους</p> <p>α) Η συμβολή του σχεδίου στη βελτίωση της ποιότητας ζωής, της υγείας και της ασφάλειας (συμπεριλαμβανομένων των συνθηκών εργασίας), λαμβάνοντας ενδεχομένως υπόψη ζητήματα δεοντολογίας.</p> <p>β) Η συμβολή του σχεδίου στη βελτίωση των προοπτικών απασχόλησης και του επιπέδου δεξιοτήτων στην Ευρώπη.</p> <p>γ) Η συμβολή του σχεδίου στη διαφύλαξη ή/και βελτίωση του περιβάλλοντος και των φυσικών πόρων.</p>
<p>4. Οικονομική ανάπτυξη και προοπτικές E&T</p> <p>α) Η πιθανή συμβολή στην ανταγωνιστικότητα του(ων) αντίστοιχου(ων) τομέα(ων) ή περιφερειών που προκύπτει από το προτεινόμενο σχέδιο ή/και τον ευρύτερο οικονομικό αντίκτυπο του σχεδίου.</p> <p>β) Ο στρατηγικός αντίκτυπος του προτεινόμενου σχεδίου και η δυνατότητά του να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητα και την ανάπτυξη αγορών εφαρμογών για τις ΜΜΕ και τους χρήστες των αποτελεσμάτων ΕΤΑ.</p> <p>γ) Η συμβολή στην Ευρωπαϊκή τεχνολογική πρόοδο και ιδίως στις στρατηγικές διάδοσης των αναμενόμενων αποτελεσμάτων, επιλογή των ομάδων στόχων.</p>
<p>5. Διαχείριση, εταιρική σχέση και πόροι</p> <p>α) Η ποιότητα της διαχείρισης και της προτεινόμενης προσέγγισης του σχεδίου, και συγκεκριμένα η καταλληλότητα, σαφήνεια, συνοχή, αποτελεσματικότητα και πληρότητα των προτεινόμενων καθηκόντων, το συμφωνηθέν χρονοδιάγραμμα (με ορόσημα) και η δομή διαχείρισης. Επίσης, τα εργαλεία που θα χρησιμοποιηθούν για την παρακολούθηση της προόδου του σχεδίου και την εξασφάλιση καλής επικοινωνίας στους κόλπους της κοινοπραξίας του σχεδίου.</p> <p>β) Η ποιότητα της εταιρικής σχέσης και η ενδεχόμενη συμμετοχή χρηστών, και ιδίως η αρμοδιότητα και η πραγματογνωμοσύνη, καθώς και οι ρόλοι και τα καθήκοντα στους κόλπους της κοινοπραξίας και η συμπληρωματικότητα των εταιρών.</p> <p>γ) Η καταλληλότητα των πόρων - το απαιτούμενο εργατικό δυναμικό κάθε εταιρού για κάθε εργασία, η ποιότητα ή/και επίπεδο ή/και το είδος του απασχολούμενου εργατικού δυναμικού, τα διαρκή και αναλώσιμα προϊόντα, τα μεταφορικά μέσα και άλλοι πόροι που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν. Επίσης, οι πόροι που δεν εμφανίζονται στον προϋπολογισμό (π.χ. εργαλεία διασύνδεσης και πραγματογνωμοσύνη του βασικού προσωπικού).</p>

**ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΠΡΟΣΚΛΗΣΗΣ ΥΠΟΒΟΛΗΣ
ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ**

- Τίτλος:** Δίκτυο Κέντρων Αναδιανομής Καινοτομίας (Ευρωπαϊκό Δίκτυο Υποστήριξης για την Προώθηση της Έρευνας, της Μεταφοράς Τεχνολογίας και της Καινοτομίας).
- Πεδίο εφαρμογής:** Τα IRC είναι επιφορτισμένα με την:
- παροχή πληροφοριών για τις δράσεις καινοτομίας του 5ου ΠΠ.
 - προώθηση της διεθνικής μεταφοράς τεχνολογιών, ανεξαρτήτως προέλευσης, σύμφωνα με τις ανάγκες του τοπικού βιομηχανικού, οικονομικού και κοινωνικού ιστού.
 - προώθηση της διεθνικής διάδοσης και εκμετάλλευσης των αποτελεσμάτων της Κοινοτικής έρευνας, συμπεριλαμβανομένων κυρίως εκείνων που θεωρούνται από τις μονάδες καινοτομίας των θεματικών προγραμμάτων ως κατάλληλα για εκμετάλλευση από τρίτους και για το EUREKA.
 - τόνωση της ικανότητας των επιχειρήσεων να υιοθετούν νέες τεχνολογίες προσδιορίζοντας τις ανάγκες και την ικανότητά τους για διεθνική συνεργασία και για σύναψη εταιρικών σχέσεων μεταξύ τους.
 - προώθηση κοινών διεθνικών πρωτοβουλιών καινοτομίας των Ευρωπαϊκών περιφερειών, καθώς και υποστήριξη σχεδίων σε τομείς προτεραιότητας του Προγράμματος, π.χ. χρηματοδότηση καινοτομίας, νεοσύστατες επιχειρήσεις, κτλ.
- Είδος δράσεων:** Δράση υποστήριξης της καινοτομίας και της μεταφοράς τεχνολογίας (επιμερισμένο κόστος). Τα IRC θα χρηματοδοτηθούν μέχρι το 50% του συνολικού επιλέξιμου κόστους για τα δύο πρώτα έτη του σχεδίου, δυνάμει του 5ου ΠΠ. Στη συνέχεια, οι συμβάσεις θα μπορούσαν να παραταθούν (σε συνάρτηση με τα αποτελέσματα) βάσει των συμφωνηθέντων οικονομικών όρων (βλέπε III.Γ.1.β).
- Το δίκτυο IRC θα πρέπει να αναλάβει κυρίως τις ακόλουθες δράσεις:
- Παροχή πληροφοριών, κατόπιν αίτησης, για τις ευκαιρίες καινοτομίας στο πλαίσιο του 5ου ΠΠ.
 - Υπηρεσίες που περιλαμβάνουν τεχνολογικούς ελέγχους, διεθνικές υπηρεσίες διευκόλυνσης των εταιρικών σχέσεων, εντοπισμό των τοπικών τεχνολογικών αναγκών, υπηρεσίες αρωγής κατά περίπτωση, παροχή συνοδευτικών υπηρεσιών για τη μεταφορά τεχνολογίας και την καινοτομία, κτλ.

- Δράσεις διάδοσης και εκμετάλλευσης, π.χ. των Κοινοτικών αποτελεσμάτων.
- Δραστηριότητες προώθησης που συνδέονται με άλλες δράσεις και συναφείς με αυτές ορθές πρακτικές π.χ. προώθηση νέων προγραμμάτων υποστήριξης, όπως χρηματοδότηση της καινοτομίας και νεοσύστατες επιχειρήσεις όπως είναι οι εταιρείες χρηματοδότησης της καινοτομίας και οι εταιρείες που αρχίζουν τις επιχειρηματικές δραστηριότητές τους, προώθηση διεθνικών καινοτόμων πρωτοβουλιών, κτλ.
- Παραπομπή, σε άλλες Κοινοτικές υπηρεσίες δικτύου, των δυνάμικων συμμετεχόντων που χρειάζονται βοήθεια, π.χ. για τη συμμετοχή στα θεματικά προγράμματα.

Αξιολόγηση:

Λόγω της φύσης του σχεδίου των κέντρων αναδιανομής, όπου τα IRC θα έχουν μια περιφερειακή παρουσία και θα πρέπει να συνεργαστούν με την υφιστάμενη εθνική δομή ΕΤΑ, καθώς και το δίκτυο των ΕΣΕ, κρίνεται απαραίτητη μια δεύτερη φάση αξιολόγησης.

Αυτή η δεύτερη φάση θα βασιστεί στα αποτελέσματα της τεχνικής αξιολόγησης (συνημμένα κριτήρια επιλογής) και θα αξιολογεί κάθε πρόταση στο πλαίσιο της εθνικής δομής. Θα συμπεριλάβει τις γνώμες των εθνικών συντονιστών στη συνολική διαδικασία αξιολόγησης.

Ημερομηνίες: 15.06.1999 – 15.09.1999

Ενδεικτικό ποσό: 30 εκατ. ΕΥΡΩ (πρώτοι 24 μήνες του σχεδίου).

Κριτήρια αξιολόγησης για το "Δίκτυο IRC"

ΚΡΙΤΗΡΙΑ	Είδος δράσεων και προτεραιοτήτων
	Δίκτυο IRC
<p>1. Επιστημονική / τεχνολογική ποιότητα και καινοτομία</p> <p>α) Η <u>σχετικότητα</u> της έρευνας.</p> <p>β) Ο <u>βαθμός καινοτομίας</u> των μεθόδων που εφαρμόζονται.</p> <p>γ) Η <u>καταλληλότητα</u> της προσέγγισης, της μεθοδολογίας και του προγράμματος εργασιών που έχουν επιλεγεί.</p>	<p>AA</p> <p>AA</p> <p>N</p>
<p>2. Κοινωνική προστιθέμενη αξία και συμβολή στις πολιτικές της ΕΕ</p> <p>α) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στην <u>επίλυση των τεχνικών προβλημάτων σε ευρωπαϊκό επίπεδο</u>.</p> <p>β) Ο διεθνικός <u>συνδυασμός συμπληρωματικής πείρας</u> τον οποίο εισηγείται η πρόταση.</p> <p>γ) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στην <u>εφαρμογή των πολιτικών της ΕΕ, ειδικότερα της πολιτική καινοτομίας της ΕΕ</u>.</p>	<p>N</p> <p>N</p> <p>N</p>
<p>3. Συμβολή στους κοινωνικούς κοινωνικούς στόχους</p> <p>α) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στη βελτίωση της <u>ποιότητας ζωής και υγείας / ασφάλειας</u>.</p> <p>β) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στη βελτίωση των <u>προοπτικών απασχόλησης και της ανάπτυξης δεξιοτήτων</u>.</p> <p>γ) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στη <u>διαφύλαξη και τη βελτίωση του περιβάλλοντος και στη συντήρηση των φυσικών πόρων</u>.</p>	<p>AA</p> <p>N</p> <p>AA</p>
<p>4. Προοπτικές οικονομικής ανάπτυξης και E&T</p> <p>α) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη, ειδικότερα μέσω του <u>πλούτου των εφαρμογών και της ποιότητας των σχεδίων εκμετάλλευσης</u>.</p> <p>β) Η συμφωνία των διαφόρων πτυχών της πρότασης με το <u>στρατηγικό συμφέρον</u> της κοινοπραξίας και η δυνατότητά της να βελτιώσει την <u>ανταγωνιστικότητα</u>.</p> <p>γ) Η αναμενόμενη αποτελεσματικότητα των <u>προτεινόμενων στρατηγικών διάδοσης</u>.</p>	<p>N</p> <p>N</p> <p>N</p>
<p>5. Διαχείριση, εταιρική σχέση και πόροι</p> <p>α) Η <u>ποιότητα της προτεινόμενης διαχείρισης και εκτέλεσης της πρότασης</u> και συγκεκριμένα η καταλληλότητα, σαφήνεια, συνοχή, αποτελεσματικότητα, πληρότητα και υπευθυνότητα των προτεινόμενων καθηκόντων, το χρονοδιάγραμμα και η αλληλεξάρτηση των καθηκόντων, συναφή ορόσημα και παραδοτέα. Προτεινόμενα εργαλεία διαχείρισης και χρήση άλλων μέσων διαχείρισης για την ενίσχυση της πολυπολιτισμικής και πολυτομεακής εταιρικής σχέσης, εξασφαλίζοντας καλή επικοινωνία στους κόλπους της κοινοπραξίας που υποβάλει την πρόταση, καθώς και με εξωτερικούς συνδέσμους.</p> <p>β) Η <u>ποιότητα της εταιρικής σχέσης</u> και η συμμετοχή κατάλληλων συνεργατών για να εξασφαλιστεί η αντιπροσωπευτικότητα του τοπικού συστήματος καινοτομίας.</p> <p>γ) Η <u>καταλληλότητα των πόρων</u> λαμβάνοντας υπόψη τη συμβολή τους στην προτεινόμενη πρόταση, η διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού κάθε εταιρού για κάθε εργασία, η συμμετοχή στην κατανομή του προϋπολογισμού για τα ταξίδια, τα διαρκή και αναλώσιμα προϊόντα και άλλοι πόροι που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν, καθώς και οι απαραίτητες εγκαταστάσεις και πραγματογνωμοσύνη για την εκτέλεση των εργασιών.</p>	<p>Y</p> <p>N</p> <p>N</p>

**ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΠΡΟΣΚΛΗΣΗΣ ΥΠΟΒΟΛΗΣ
ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ**

- Τίτλος:** Πιλοτική δράση με στόχο την υποστήριξη δραστηριοτήτων που αναλαμβάνονται από τα Εθνικά Γραφεία Ευρεσιτεχνιών για την προώθηση της καινοτομίας
- Πεδίο εφαρμογής:** Η δράση θα προσφέρει στα Εθνικά Γραφεία Ευρεσιτεχνιών μια πλατφόρμα ώστε να βελτιωθεί η δημιουργία διασυνωριακών δικτύων και να προωθηθεί η ανταλλαγή ορθών πρακτικών σχετικά με τον τρόπο παροχής υπηρεσιών σε καινοτόμους. Μέλη των Εθνικών Γραφείων Ευρεσιτεχνιών ή/και οι εταίροι τους μπορούν να υποβάλλουν προτάσεις προγραμμάτων για τη βελτίωση της παροχής τεχνικών πληροφοριών, την προώθηση της καινοτομίας, την παροχή συμβουλών στους εφευρέτες, την τεχνολογική επαγρύπνηση, την έρευνα κατόπιν αίτησης και την ευαισθητοποίηση.
- Είδη δράσεων:**
- α) Σχέδια για τη βελτίωση της παροχής, μεταξύ άλλων, τεχνικών πληροφοριών, της προώθησης της καινοτομίας, των συμβουλών στους εφευρέτες, της τεχνολογικής επαγρύπνησης, της έρευνας κατόπιν αίτησης και της ευαισθητοποίησης.
 - β) Συνοδευτικά μέτρα για την ενθάρρυνση της δημιουργίας δικτύων, της ανταλλαγής πληροφοριών, ορθών πρακτικών και αρμοδιοτήτων
- Ημερομηνίες:** 15.06.1999 – 15.12.1999
- Ενδεικτικό ποσό:** 5 εκατ. ΕΥΡΩ

Κριτήρια αξιολόγησης για την "Πιλοτική δράση με στόχο την υποστήριξη δραστηριοτήτων που αναλαμβάνονται από τα Εθνικά Γραφεία Ευρεσιτεχνιών για την προώθηση της καινοτομίας"

ΚΡΙΤΗΡΙΑ	Είδος δράσεων	
	Δίκτυο	ΣΜ
1. Επιστημονική / τεχνολογική ποιότητα και καινοτομία		
α) Η <u>σχετικότητα</u> της έρευνας.	AA	AA
β) Ο <u>βαθμός καινοτομίας</u> των μεθόδων που εφαρμόζονται.	N	N
γ) Η <u>καταλληλότητα</u> της προσέγγισης, της μεθοδολογίας και του προγράμματος εργασιών που έχουν επιλεγεί.	N	N
2. Κοινωνική προστιθέμενη αξία και συμβολή στις πολιτικές της ΕΕ		
α) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στην <u>επίλυση των τεχνικών προβλημάτων σε ευρωπαϊκό επίπεδο</u> .	N	N
β) Ο διεθνικός <u>συνδυασμός συμπληρωματικής</u> πείρας τον οποίο εισηγείται η πρόταση.	N	N
γ) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στην <u>εφαρμογή των πολιτικών της ΕΕ</u> , ειδικότερα της πολιτική καινοτομίας της ΕΕ.	N	N
3. Συμβολή στους κοινοτικούς κοινωνικούς στόχους		
α) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στη βελτίωση της <u>ποιότητας ζωής και υγείας / ασφάλειας</u> .	NA	N
β) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στη βελτίωση των <u>προοπτικών</u> απασχόλησης και της ανάπτυξης <u>δεξιοτήτων</u> .	N	N
γ) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στη <u>διαφύλαξη</u> και τη βελτίωση του <u>περιβάλλοντος</u> και στη συντήρηση των φυσικών πόρων.	NA	N
4. Προοπτικές οικονομικής ανάπτυξης και E&T		
α) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη, ειδικότερα μέσω του <u>πλούτου των εφαρμογών</u> και της <u>ποιότητας των σχεδίων εκμετάλλευσης</u> .	N	N
β) Η συμφωνία των διαφόρων πτυχών της πρότασης με το <u>στρατηγικό συμφέρον</u> της κοινοπραξίας και η δυνατότητά της να βελτιώσει την <u>ανταγωνιστικότητα</u> .	N	N
γ) Η αναμενόμενη αποτελεσματικότητα των <u>προτεινόμενων στρατηγικών</u> διάδοσης.	N	N
5. Διαχείριση, εταιρική σχέση και πόροι		
α) Η <u>ποιότητα της προτεινόμενης διαχείρισης και εκτέλεσης της πρότασης</u> και συγκεκριμένα η καταλληλότητα, σαφήνεια, συνοχή, αποτελεσματικότητα, πληρότητα και υπευθυνότητα των προτεινόμενων καθηκόντων, το χρονοδιάγραμμα και η αλληλεξάρτηση των καθηκόντων, συναφή ορόσημα και παραδοτέα.	N	N
β) Η <u>ποιότητα της εταιρικής σχέσης</u> και η συμμετοχή κατάλληλων συνεργατών για να εξασφαλιστεί η αρμοδιότητα και η πραγματογνωμοσύνη που απαιτούνται για την εκτέλεση των εργασιών.	N	N
γ) Η <u>καταλληλότητα των πόρων</u> λαμβάνοντας υπόψη τη συμβολή τους στην προτεινόμενη πρόταση, η διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού κάθε εταιρίου για κάθε εργασία, η συμμετοχή στην κατανομή του προϋπολογισμού για τα ταξίδια, τα διαρκή και αναλώσιμα προϊόντα και άλλοι πόροι που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν, καθώς και οι απαραίτητες εγκαταστάσεις και πραγματογνωμοσύνη για την εκτέλεση των εργασιών.	N	N

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΠΡΟΣΚΛΗΣΗΣ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ

- Τίτλος:** Πιλοτική δράση: Μηχανισμοί για τη διευκόλυνση της δημιουργίας και της ανάπτυξης καινοτόμων επιχειρήσεων
- Πεδίο εφαρμογής:** Εντοπισμός, ανάλυση και επικύρωση προγραμμάτων από οικονομικούς τομείς, για τη διευκόλυνση της δημιουργίας και της ανάπτυξης καινοτόμων επιχειρήσεων προκειμένου να αποτελέσουν "βιτρίνα" επιτυχών πρωτοβουλιών στην Ευρώπη.
- Είδη δράσεων:**
- α) Θεματικό δίκτυο για την ενθάρρυνση της ανταλλαγής πληροφοριών, ορθών πρακτικών και αρμοδιοτήτων.
 - β) "Σχέδια" για την υποστήριξη δραστηριοτήτων που συμβάλουν στους στόχους της πρόσκλησης (βλέπε III.Γ.5.
 - γ) Συνοδευτικά μέτρα:
 - Μέτρα υποστήριξης για τη διευκόλυνση της διαχείρισης του δικτύου, της αλληλεπίδρασης, της διάδοσης και της προώθησης αποτελεσμάτων.
 - Πολιτική διεπαφή Καινοτομίας για την εξαγωγή διδαγμάτων και τη συνακόλουθη ενσωμάτωση των πολιτικών προτεραιοτήτων.
- Ημερομηνίες:** 15.06.1999 – 15.09.1999
- Ενδεικτικό ποσό:** 12 εκατ. ΕΥΡΩ

Κριτήρια αξιολόγησης για την "Πιλοτική δράση: Μηχανισμοί για τη διευκόλυνση της δημιουργίας και της ανάπτυξης καινοτόμων επιχειρήσεων"

ΚΡΙΤΗΡΙΑ	Είδη δράσεων			
	Δίκτυο	Σχέδια	ΣΜ 1	ΣΜ 2
1. Επιστημονική / τεχνολογική ποιότητα και καινοτομία				
α) Η <u>σχετικότητα</u> της έρευνας.	AA	N	N	AA
β) Ο <u>βαθμός καινοτομίας</u> των μεθόδων που εφαρμόζονται.	N	N	N	N
γ) Η <u>καταλληλότητα</u> της προσέγγισης, της μεθοδολογίας και του προγράμματος εργασιών που έχουν επιλεγεί."	N	N	N	N
2. Κοινωνική προστιθέμενη αξία και συμβολή στις πολιτικές της ΕΕ				
α) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει <u>στην επίλυση των τεχνικών προβλημάτων σε ευρωπαϊκό επίπεδο.</u>	N	N	N	N
β) Ο διεθνικός <u>συνδυασμός συμπληρωματικής πείρας</u> τον οποίο εισηγείται η πρόταση.	N	N	N	N
γ) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στην εφαρμογή <u>των πολιτικών της ΕΕ</u> , ειδικότερα της πολιτική καινοτομίας της ΕΕ.	N	N	N	N
3. Συμβολή στους κοινοτικούς κοινωνικούς στόχους				
α) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στη βελτίωση της <u>ποιότητας ζωής και υγείας / ασφάλειας.</u>	AA	N	AA	AA
β) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στη βελτίωση των <u>προοπτικών απασχόλησης και της ανάπτυξης δεξιοτήτων.</u>	N	N	N	N
γ) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στη <u>διαφύλαξη και τη βελτίωση του περιβάλλοντος</u> και στη συντήρηση των φυσικών πόρων.	AA	N	AA	AA
4. Προοπτικές οικονομικής ανάπτυξης και Ε&Τ				
α) Η δυνατότητα της πρότασης να συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη, ειδικότερα μέσω του <u>πλούτου των εφαρμογών και της ποιότητας των σχεδίων εκμετάλλευσης.</u>	N	N	N	N
β) Η συμφωνία των διαφόρων πτυχών της πρότασης με το <u>στρατηγικό συμφέρον</u> της κοινοπραξίας και η δυνατότητά της να βελτιώσει την <u>ανταγωνιστικότητα.</u>	N	N	N	N
γ) Η <u>αναμενόμενη αποτελεσματικότητα</u> των <u>προτεινόμενων στρατηγικών διάδοσης.</u>	N	N	N	N
5. Διαχείριση, εταιρική σχέση και πόροι				
α) Η <u>ποιότητα της προτεινόμενης διαχείρισης και εκτέλεσης της πρότασης</u> και συγκεκριμένα η καταλληλότητα, σαφήνεια, συνοχή, αποτελεσματικότητα, πληρότητα και υπευθυνότητα των προτεινόμενων καθηκόντων, το χρονοδιάγραμμα και η αλληλεξάρτηση των καθηκόντων, συναφή ορόσημα και παραδοτέα. Προτεινόμενα εργαλεία διαχείρισης και χρήση άλλων μέσων διαχείρισης για την ενίσχυση της πολυ-πολιτισμικής και πολυτομιακής εταιρικής σχέσης, εξασφαλίζοντας καλή επικοινωνία στους κόλπους της κοινοπραξίας που υποβάλει την πρόταση, καθώς και με εξωτερικούς συνδέσμους.	N	N	N	N
β) Η <u>ποιότητα της εταιρικής σχέσης</u> και η συμμετοχή κατάλληλων συνεργατών για να εξασφαλιστεί η αντιπροσωπευτικότητα του τοπικού συστήματος καινοτομίας.	N	N	N	N
γ) Η <u>καταλληλότητα των πόρων</u> λαμβάνοντας υπόψη τη συμβολή τους στην προτεινόμενη πρόταση, η διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού κάθε εταιρού για κάθε εργασία, η συμμετοχή στην κατανομή του προϋπολογισμού για τα ταξίδια, τα διαρκή και αναλώσιμα προϊόντα και άλλοι πόροι που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν, καθώς και οι απαραίτητες εγκαταστάσεις και πραγματογνωμοσύνη για την εκτέλεση των εργασιών.	N	N	N	N

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΠΡΟΣΚΛΗΣΗΣ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ

- Τίτλος:** Διερευνητικές επιχορηγήσεις
- Πεδίο εφαρμογής:** Στο πλαίσιο αυτού του προγράμματος, εταιρικές σχέσεις μεταξύ τουλάχιστον 2 επιλέξιμων ΜΜΕ* από 2 διαφορετικά κράτη μέλη ή ένα κράτος μέλος και ένα συνδεδεμένο κράτος μπορούν να λάβουν χρηματοδοτική υποστήριξη από την Επιτροπή προκειμένου να εκπονήσουν μια πρόταση για ένα σχέδιο συλλογικής έρευνας, συνεργασίας, επίδειξης, συνδυασμένης συνεργασίας και επίδειξης ή καινοτομίας. Η διερευνητική επιχορήγηση θα τους επιτρέψει να ολοκληρώσουν την πρόταση σχεδίου προβαίνοντας σε αναλύσεις αγοράς, ελέγχους των νεωτερισμών, μελέτες σκοπιμότητας ή/και αναζητήσεις εταίρων. Για σχέδια που συνδέονται με τη βιοϊατρική έρευνα και δεόντως αιτιολογημένα μια ΜΜΕ και ένας τελικός χρήστης από ένα διαφορετικό επιλέξιμο κράτος μπορούν επίσης να υποβάλουν αίτηση για μια διερευνητική επιχορήγηση**. Το συνολικό κόστος μιας διερευνητικής επιχορήγησης δεν μπορεί να υπερβαίνει τις 30.000 ΕΥΡΩ, εκ των οποίων η Επιτροπή θα χρηματοδοτήσει το 75%. Η μέγιστη διάρκεια μιας διερευνητικής επιχορήγησης είναι ένα έτος. Μια ΜΜΕ μπορεί να λάβει μόνο μία διερευνητική επιχορήγηση βάσει του 5ου Προγράμματος Πλαισίου.
- Είδος δράσης:** Μηχανισμός υποστήριξης
- Ημερομηνίες:** Ανοικτή πρόσκληση 1.03.1999 – 18.04.2001
Η αξιολόγηση των προτάσεων θα λαμβάνει χώρα τρεις φορές το χρόνο ακολουθώντας συγκεκριμένες ημερομηνίες στα μέσα Ιανουαρίου, μέσα Απριλίου και μέσα Σεπτεμβρίου.
- Ενδεικτικό ποσό:** Ο προϋπολογισμός αυτής της πρόσκλησης θα καλυφθεί από τα θεματικά προγράμματα.

-
- * ΜΜΕ είναι μια επιχείρηση η οποία:
 - έχει λιγότερους από 250 εργαζομένους,
 - έχει ή ετήσιο κύκλο εργασιών ο οποίος δεν υπερβαίνει τα 40 εκατ. ΕΥΡΩ ή ετήσιο ισολογισμό ο οποίος δεν υπερβαίνει τα 27 εκατ. ΕΥΡΩ
 - δεν ανήκει κατά ποσοστό 25% ή περισσότερο του κεφαλαίου ή των δικαιωμάτων ψήφου σε μία επιχείρηση η οποία δεν ανταποκρίνεται στον ορισμό της ΜΜΕ, με εξαίρεση τις δημόσιες εταιρίες επενδύσεων, τις εταιρίες επιχειρηματικού κεφαλαίου ή τους θεσμικούς επενδυτές.
 - Για τους σκοπούς των ειδικών μέτρων ΜΜΕ, μία ΜΜΕ - δεδομένων των στόχων, της φύσης και των χαρακτηριστικών αυτών των μέτρων - πρέπει να ικανοποιεί τις απαιτήσεις του άρθρου 8 της απόφασης του Συμβουλίου, σχετικά με τους κανόνες συμμετοχής και διάδοσης και συνεπώς κανονικά δεν θα πρέπει να είναι ερευνητικό κέντρο, ερευνητικό ίδρυμα, οργανισμός έρευνας βάσει σύμβασης ή σύμβουλος.
 - ** Τέτοιες περιπτώσεις αφορούν τουλάχιστον έναν εταίρο από ένα κράτος μέλος και η ΜΜΕ και ο τελικός χρήστης δεν πρέπει να είναι συνδεδεμένοι μεταξύ τους. Ο τελικός χρήστης αναμένεται να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη του σχεδίου και την εκμετάλλευση των αποτελεσμάτων.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΠΡΟΣΚΛΗΣΗΣ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ

Τίτλος: Συλλογική έρευνα

Πεδίο εφαρμογής: Τα σχέδια συλλογικής έρευνας επιτρέπουν τουλάχιστον σε τρεις αμοιβαία εξαρτώμενες επιλέξιμες ΜΜΕ* από 2 τουλάχιστον διαφορετικά κράτη μέλη ή ένα κράτος μέλος και ένα συνδεδεμένο κράτος να επιδιώξουν μαζί την επίλυση των κοινών τεχνολογικών τους προβλημάτων αναθέτοντας τα σε εξωτερικές νομικές οντότητες (οι "συντελεστές ΕΤΑ"), συμπεριλαμβανομένων βιομηχανικών οντοτήτων, που διαθέτουν ανάλογες ικανότητες έρευνας ή τεχνολογικής επικύρωσης. Στο πλαίσιο των σχεδίων συλλογικής έρευνας, που ενδέχεται να περιλαμβάνουν δραστηριότητες μεταφοράς τεχνολογίας, οι συντελεστές ΕΤΑ πρέπει να εκτελούν εργασίες που αντιπροσωπεύουν τουλάχιστον το 40% του συνολικού κόστους του σχεδίου και το 50% χρόνου εργασίας. Θα χρηματοδοτούνται κατά 100% για την κάλυψη του κόστους που προκαλείται από την εκτέλεση του σχεδίου.

Οι συμβαλλόμενες ΜΜΕ που είναι σε θέση να επιλύσουν μόνες τους μέρος των τεχνικών προβλημάτων τους, μπορούν να εκτελέσουν εργασίες που αντιπροσωπεύουν μέχρι το 60%, του συνολικού κόστους του σχεδίου. Το συνολικό κόστος των σχεδίων συλλογικής έρευνας θα κυμαίνεται από 300.000 έως 2 εκατομμύρια ΕΥΡΩ, εκ των οποίων η Επιτροπή θα χρηματοδοτήσει 50%. Η διάρκεια του σχεδίου θα κυμαίνεται από 1 έως 2 έτη.

Προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι όλες οι συμβαλλόμενες ΜΜΕ επωφελούνται του σχεδίου, καμία μεμονωμένη συμβαλλόμενη ΜΜΕ ή συνδεδεμένοι εργολήπτες δεν μπορούν να συνεισφέρουν περισσότερο από το 40% της συνολικής συνεισφοράς ΜΜΕ. Επίσης, συμβαλλόμενες ΜΜΕ από μια δεδομένη χώρα δεν μπορούν να συσσωρεύσουν περισσότερο από το 60% της συνολικής συνεισφοράς ΜΜΕ.

Άλλες οργανώσεις που είναι εγκατεστημένες σε κράτη μέλη ή συνδεδεμένα κράτη ("χορηγοί") μπορούν να συμμετάσχουν σε σχέδια συλλογικής έρευνας. Ωστόσο αυτές οι οργανώσεις δεν θα λάβουν κοινοτική χρηματοδότηση ούτε θα κατέχουν τα ΔΠΙ που προκύπτουν από το σχέδιο.

* ΜΜΕ είναι μια επιχείρηση η οποία:

- έχει λιγότερους από 250 εργαζομένους,
- έχει ή ετήσιο κύκλο εργασιών ο οποίος δεν υπερβαίνει τα 40 εκατ. ΕΥΡΩ ή ετήσιο ισολογισμό ο οποίος δεν υπερβαίνει τα 27 εκατ. ΕΥΡΩ
- δεν ανήκει κατά ποσοστό 25% ή περισσότερο του κεφαλαίου ή των δικαιωμάτων ψήφου σε μία επιχείρηση η οποία δεν ανταποκρίνεται στον ορισμό της ΜΜΕ, με εξαίρεση τις δημόσιες εταιρίες επενδύσεων, τις εταιρίες επιχειρηματικού κεφαλαίου ή τους θεσμικούς επενδυτές.

Για τους σκοπούς των ειδικών μέτρων ΜΜΕ, μία ΜΜΕ - δεδομένων των στόχων, της φύσης και των χαρακτηριστικών αυτών των μέτρων - πρέπει να ικανοποιεί τις απαιτήσεις του άρθρου 8 της απόφασης του Συμβουλίου, σχετικά με τους κανόνες συμμετοχής και διάδοσης και συνεπώς κανονικά δεν θα πρέπει να είναι ερευνητικό κέντρο, ερευνητικό ίδρυμα, οργανισμός έρευνας βάσει σύμβασης ή σύμβουλος.

Είδος δράσης: Ερευνητικό σχέδιο

Ημερομηνίες: Ανοικτή πρόσκληση 1.03.1999 – 17.04.2002
Η αξιολόγηση των προτάσεων θα λαμβάνει χώρα τρεις φορές το χρόνο ακολουθώντας συγκεκριμένες ημερομηνίες στα μέσα Ιανουαρίου, μέσα Απριλίου και μέσα Σεπτεμβρίου.

Ενδεικτικό ποσό: Ο προϋπολογισμός αυτής της πρόσκλησης θα καλυφθεί από τα θεματικά προγράμματα.

Κριτήρια αξιολόγησης για τα ειδικά μέτρα ΜΜΕ (Διερευνητικές επιχορηγήσεις και σχέδια CRAFT) που πρέπει να εφαρμόζονται από κάθε θεματικό πρόγραμμα.

ΚΡΙΤΗΡΙΑ
<p>1. Επιστημονική / τεχνολογική ποιότητα και καινοτομία</p> <p>α) Η ποιότητα της προτεινόμενης έρευνας και η συνεισφορά της στους γενικούς στόχους του αντίστοιχου θεματικού προγράμματος.</p> <p>β) Η πρωτοτυπία, ο βαθμός καινοτομίας και η κατάσταση προόδου, λαμβάνοντας υπόψη το επίπεδο κινδύνου που συνδέεται με το σχέδιο.</p> <p>γ) Η καταλληλότητα της προσέγγισης, της μεθοδολογίας και του προγράμματος εργασίας που έχουν επιλεγεί για την επίτευξη των επιστημονικών και τεχνολογικών στόχων.</p>
<p>2. Κοινωνική προστιθέμενη αξία και συμβολή στις πολιτικές της ΕΕ</p> <p>α) Η Ευρωπαϊκή διάσταση του προβλήματος. Ο βαθμός στον οποίο το σχέδιο θα συμβάλει στην επίλυση των προβλημάτων σε ευρωπαϊκό επίπεδο και ο αναμενόμενος αντίκτυπος από την εκτέλεση των εργασιών σε ευρωπαϊκό επίπεδο θα είναι μεγαλύτερος από το συνολικό αντίκτυπο των εθνικών σχεδίων...</p> <p>β) Η Ευρωπαϊκή προστιθέμενη αξία για την κοινοπραξία – η ανάγκη επίτευξης κρίσιμης μάζας όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό και τα οικονομικά μέσα και ο συνδυασμός συμπληρωματικών ειδικοτήτων και πόρων διαθέσιμων σε πανευρωπαϊκό επίπεδο σε διάφορες οργανώσεις.</p> <p>γ) Η συμβολή του σχεδίου στην υλοποίηση ή στην εξέλιξη μιας ή περισσότερων πολιτικών της ΕΕ ή στην επίλυση των προβλημάτων που συνδέονται με την τυποποίηση και τη ρύθμιση.</p>
<p>3. Συμβολή στους Κοινοτικούς κοινωνικούς στόχους</p> <p>α) Η συμβολή του σχεδίου στη βελτίωση της ποιότητας ζωής, της υγείας και της ασφάλειας (συμπεριλαμβανομένων των συνθηκών εργασίας), λαμβάνοντας ενδεχομένως υπόψη ζητήματα δεοντολογίας.</p> <p>β) Η συμβολή του σχεδίου στη βελτίωση των προοπτικών απασχόλησης και του επιπέδου δεξιοτήτων στην Ευρώπη.</p> <p>γ) Η συμβολή του σχεδίου στη διαφύλαξη ή/και βελτίωση του περιβάλλοντος και των φυσικών πόρων.</p>
<p>4. Οικονομική ανάπτυξη και προοπτικές Ε&Τ</p> <p>α) Η πιθανή συμβολή στην ανάπτυξη, και ειδικότερα η χρησιμότητα και το φάσμα εφαρμογών και η ποιότητα των προγραμμάτων εκμετάλλευσης, συμπεριλαμβανομένης της αξιοπιστίας των εταιρών να εκτελέσουν τις δραστηριότητες εκμετάλλευσης των αποτελεσμάτων ΕΤΑ που προκύπτουν από το προτεινόμενο σχέδιο ή/και τον ευρύτερο οικονομικό αντίκτυπο του σχεδίου.</p> <p>β) Ο στρατηγικός αντίκτυπος του προτεινόμενου σχεδίου και η δυνατότητά του να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητα και την ανάπτυξη αγορών εφαρμογών για τους εταίρους και τους χρήστες των αποτελεσμάτων ΕΤΑ.</p> <p>γ) Η συμβολή στην Ευρωπαϊκή τεχνολογική πρόοδο και ιδίως στις στρατηγικές διάδοσης των αναμενόμενων αποτελεσμάτων, επιλογή των ομάδων στόχων.</p>
<p>5. Διαχείριση, εταιρική σχέση και πόροι</p> <p>α) Η ποιότητα της διαχείρισης και της προτεινόμενης προσέγγισης του σχεδίου, και συγκεκριμένα η καταλληλότητα, σαφήνεια, συνοχή, αποτελεσματικότητα και πληρότητα των προτεινόμενων καθηκόντων, το συμφωνηθέν χρονοδιάγραμμα (με ορόσημα) και η δομή διαχείρισης. Επίσης, τα εργαλεία που θα χρησιμοποιηθούν για την παρακολούθηση της προόδου του σχεδίου και την εξασφάλιση καλής επικοινωνίας στους κόλπους της κοινοπραξίας του σχεδίου.</p> <p>β) Η ποιότητα της εταιρικής σχέσης και η ενδεχόμενη συμμετοχή χρηστών, και ιδίως η αρμοδιότητα και η πραγματογνωμοσύνη, καθώς και οι ρόλοι και τα καθήκοντα στους κόλπους της κοινοπραξίας και η συμπληρωματικότητα των εταιρών.</p> <p>γ) Η καταλληλότητα των πόρων - το απαιτούμενο εργατικό δυναμικό κάθε εταιρού για κάθε εργασία, η ποιότητα ή/και επίπεδο ή/και το είδος του απασχολούμενου εργατικού δυναμικού, τα διαρκή και αναλώσιμα προϊόντα, τα μεταφορικά μέσα και άλλοι πόροι που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν. Επίσης, οι πόροι που δεν εμφανίζονται στον προϋπολογισμό (π.χ. εγκαταστάσεις για την πραγματοποίηση της έρευνας και πραγματογνωμοσύνη του βασικού προσωπικού).</p>

Παράρτημα 2:

Χρονοδιάγραμμα των προγραμματισμένων προσκλήσεων που πρόκειται να δημοσιευθούν¹⁾

III. Α: Προώθηση της καινοτομίας

Είδος της προσκλήσης	Ενδεικτικές ημερομηνίες των προσκλήσεων		Τομείς και όροι
	Δημοσίευση	Λήξη της προθεσμίας	
A.1 Μελέτες και ορθές πρακτικές			
Προσκλήσεις υποβολής προσφορών	15.03.1999		Διασκέψεις, εργαστήρια και σεμινάρια
Προσκλήσεις υποβολής προσφορών	15.09.2000		Διασκέψεις, εργαστήρια και σεμινάρια
	15.03.1999		Διάγραμμα τάσεων της καινοτομίας: Τεχνική πραγματογνωμοσύνη, υπηρεσίες και διοργάνωση εργαστηρίων (συμπεριλαμβανομένου του καταλόγου "EU START-UP" που αναφέρεται στο σημείο III.Γ.5).
	15.09.1999		Πρώτη σειρά μελετών και αναλύσεων ειδικών θεμάτων που υπογραμμίζουν τις προτεραιότητες του προγράμματος δράσης για την καινοτομία.
	15.07.2000		Δεύτερη σειρά μελετών και αναλύσεων ειδικών θεμάτων που υπογραμμίζουν τις προτεραιότητες του προγράμματος δράσης για την καινοτομία και υποστηρίζουν την ΚΕΚ III.
Πρόσκληση υποβολής προσφορών (π.υ.)	24.11.1998	14.01.1999	Παρατηρητήριο Περιφερειακής Καινοτομίας (RINNO) (Πρόσκληση που δημοσιεύθηκε το 1998 από τη ΓΔ XVI σε συνεργασία με τη ΓΔ XIII).
A.2 Νέες προσεγγίσεις στη μεταφορά τεχνολογίας ("Σχέδια καινοτομίας")			
Πρόσκληση υποβολής προτάσεων	15.03.1999	15.06.1999	- Σχέδια καινοτομίας - Συνοδευτικά μέτρα
Πρόσκληση υποβολής προτάσεων	15.03.2001	15.06.2001	- Σχέδια καινοτομίας - Συνοδευτικά μέτρα
Προσκλήσεις υποβολής προσφορών	15.03.1999		"Τεχνικοί σύμβουλοι σχεδίου" για σχέδια και πιλοτικές δράσεις.

¹⁾ - «Ορισμένα συνοδευτικά μέτρα ενδέχεται επίσης να χρηματοδοτηθούν κατόπιν αιτήσεων για επιδοτήσεις που υποβάλουν οι ενδιαφερόμενοι με δική τους πρωτοβουλία.»

- «Ο αρμόδιος Γενικός Διευθυντής μπορεί να τροποποιήσει τις ημερομηνίες δημοσίευσης των προσκλήσεων υποβολής προτάσεων κατά ένα μήνα (ενωρίτερα ή αργότερα). Στην περίπτωση αυτή, μια ειδοποίηση η οποία θα δημοσιευθεί στην Επίσημη Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων κατά την αρχικά προβλεπόμενη ημερομηνία θα ενημερώνει τους ενδιαφερόμενους για την εν λόγω αλλαγή.»

- «Η Επιτροπή έχει δικαίωμα να μη διαθέσει όλο τον προβλεπόμενο προϋπολογισμό για κάθε πρόσκληση.»

- «Ο αρμόδιος Γενικός Διευθυντής μπορεί να αποφασίσει τη δημοσίευση μιας δεύτερης πρόσκλησης υποβολής προτάσεων αν οι προτάσεις που έχουν υποβληθεί σε συνέχεια της πρώτης πρόσκλησης δεν ικανοποιούν τους στόχους του προγράμματος.»

III. Β: Ενθάρρυνση της συμμετοχής των ΜΜΕ

Είδος της πρόσκλησης	Ενδεικτικές ημερομηνίες των προσκλήσεων		Τομείς και όροι
	Δημοσίευση	Λήξη της προθεσμίας	
B.1 Ένα ενιαίο σημείο συμπληρωματικής εισόδου			
Ανοικτή πρόσκληση για προτάσεις συνοδευτικών μέτρων	15.03.1999	31.12.2001	Έγγραφα υποστήριξης, συμπεριλαμβανομένου ενός συνόλου μέσων για ΜΜΕ.
B.2 Κοινά μέσα υποστήριξης και αρωγής σε σχέση με τη συμμετοχή των ΜΜΕ			
Πρόσκληση υποβολής προσφοράς	15.06.1999	15.09.1999	Τηλεφωνική γραμμή άμεσης βοήθειας για ΜΜΕ (σύμβαση για την περίοδο 2000-2003).
Πρόσκληση υποβολής προσφοράς	15.06.2000	15.09.2000	Όροι για την ηλεκτρονική υποβολή και αξιολόγηση.
Πρόσκληση για προτάσεις συνοδευτικών μέτρων	15.03.2000	15.06.2000	Κατάρτιση των συντονιστών του σχεδίου CRAFT, των μεσαζόντων, των τεχνικών βοηθών του σχεδίου και των ελεγκτών.
Πρόσκληση υποβολής προσφοράς	15.09.1999	15.12.1999	Διαχείριση των πληροφοριών και υποστήριξη των δικτύων αρωγής (ΕΣΕ ΜΜΕ).
B.3 Οικονομική και τεχνολογική ευφυΐα			
Ανοικτή πρόσκληση για προτάσεις συνοδευτικών μέτρων	15.03.1999	15.07.2002	Δράσεις ενημέρωσης και αρωγής για ΜΜΕ.

III. Γ: ΚΟΙΝΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΜΜΕ

Είδος της πρόσκλησης	Ενδεικτικές ημερομηνίες των προσκλήσεων		Τομείς και όροι
	Δημοσίευση	Λήξης προθεσμίας	
Γ.1 Ευρωπαϊκό δίκτυο υποστήριξης για την προώθηση της έρευνας, της μεταφοράς τεχνολογίας και της καινοτομίας			
Πρόσκληση υποβολής προτάσεων	15.06.1999	15.09.1999	Επιλογή των Κέντρων Αναδιανομής της Καινοτομίας (IRC). (συμβάσεις διάρκειας 2 ετών με δυνατότητα παράτασης για 2 επιπλέον έτη σε συνάρτηση με τα αποτελέσματα).
Πρόσκληση υποβολής προσφορών	15.07.1999		Δημιουργία "υπηρεσιών δικτύου" για την αρωγή των περιφερειών RIS/RITTS και των IRC στην παροχή ειδικευμένων υπηρεσιών internet και στις δράσεις εμφύχωσης, προώθησης, ανταλλαγής ορθών πρακτικών, κτλ.
Γ.2 Ηλεκτρονικές υπηρεσίες πληροφόρησης και άλλα μέσα διάδοσης			
Πρόσκληση υποβολής προσφορών	15.07.1999		Υπηρεσία Ευρωπαϊκής Επιγραμματικής Ερευνητικής Πύλης (European Research Gateways On-line - ERGO). (σύμβαση διάρκειας 2 ετών με δυνατότητα παράτασης για άλλα 2 έτη).
Πρόσκληση υποβολής προσφορών	15.06.1999		Έκδοση περιοδικών (ενημερωτικά δελτία ΤΠ & T-CORDIS Focus, Euroabstracts και Υπηρεσία Τύπου VIPS). Η πρόσκληση αυτή θα δημοσιεύεται κάθε χρόνο.
Γ.3 Πνευματική ιδιοκτησία			
Πρόσκληση υποβολής προσφορών	15.12.1999		Συνέχιση του Γραφείου Συνδρομής ΔΠΙ (νέα σύμβαση διάρκειας δύο ετών).
Πρόσκληση υποβολής προσφορών	15.12.2001		Συνέχιση του Γραφείου Συνδρομής ΔΠΙ (νέα σύμβαση διάρκειας δύο ετών).
Πρόσκληση υποβολής προτάσεων	15.06.1999	15.12.1999	Πιλοτική δράση: Δραστηριότητες που αναλαμβάνονται από τα Εθνικά Γραφεία Ευρεσιτεχνιών για την προώθηση της καινοτομίας.
Πρόσκληση υποβολής προτάσεων	15.09.2000	15.12.2000	Πιλοτική δράση: Ακαδημία ευρεσιτεχνιών της Ευρώπης.
Γ.4 Πρόσβαση στην ιδιωτική χρηματοδότηση της καινοτομίας			
Πρόσκληση υποβολής προσφορών	15.06.2000		Συνέχιση του Γραφείου Συνδρομής "Χρηματοδότηση της Καινοτομίας" (LIFT) (νέα σύμβαση διάρκειας δύο ετών).
Πρόσκληση υποβολής προσφορών	15.04.2002		Συνέχιση του Γραφείου Συνδρομής "Χρηματοδότηση της Καινοτομίας" (LIFT) (νέα σύμβαση διάρκειας δύο ετών).
Πρόσκληση υποβολής προσφορών	15.05.1999		Συνέχιση του FIT (εντοπισμός, ανάλυση και διάδοση ορθών πρακτικών).
Πρόσκληση υποβολής προσφορών	15.06.2001		Συνέχιση του FIT (δεύτερη πρόσκληση).
Πρόσκληση υποβολής προσφορών (π.υ.)	14.07.1998	13.08.1998	Euro Tech Data Service. Πρόσκληση που δημοσιεύθηκε το 1998 από τη ΓΔ II-SOF (χειριστής της Euro Tech Data Service).
Γ.5 Μηχανισμοί για τη διευκόλυνση της δημιουργίας και της ανάπτυξης καινοτόμων επιχειρήσεων			
Πρόσκληση υποβολής προτάσεων	15.06.1999	15.09.1999	Πιλοτική δράση: Προγράμματα για τη διευκόλυνση της δημιουργίας και της ανάπτυξης καινοτόμων επιχειρήσεων.

IV: ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ

Είδος της πρόσκλησης	Ενδεικτικές ημερομηνίες των προσκλήσεων		Τομείς και όροι
	Δημοσίευση	Λήξη της προθεσμίας	
A. Δραστηριότητες υποστήριξης που στοχεύουν στην καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων ΕΤΑ			
Πρόσκληση υποβολής προσφορών	15.06.1999		Υπηρεσίες υποστήριξης της καινοτομίας για τη βελτίωση της χρήσης των αποτελεσμάτων ΕΤΑ.
Πρόσκληση υποβολής προσφορών	15.03.2001		Υπηρεσίες υποστήριξης της καινοτομίας για τη βελτίωση της χρήσης των αποτελεσμάτων ΕΤΑ.

Είδος της πρόσκλησης	Ενδεικτικές ημερομηνίες των προσκλήσεων		Τομείς και όροι
	Δημοσίευση	Λήξη της προθεσμίας	
B. Δραστηριότητες για την υποστήριξη της συμμετοχής των ΜΜΕ			
Ανοικτή πρόσκληση υποβολής προτάσεων	15.03.1999	18.04.2001	Διερευνητικές επιχορηγήσεις.
Ανοικτή πρόσκληση υποβολής προτάσεων	15.03.1999	17.04.2002	Σχέδια CRAFT.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. "Οργάνωση και διοίκηση πωλήσεων"
Εκδόσεις Θεοδώρου Π. Τυροβόλα
2. "Εισαγωγή στην οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων"
Χαράλαμπος Κ. Κανελλόπουλος
Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιώς
3. "Μάρκετινγκ Μανάτζεμεντ : Η ελληνική προσέγγιση"
Κώστας Τζωρτζάκης
Αλεξία Τζωρτζάκη
4. "Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα"
Χαράλαμπος Κ. Κανελλόπουλος
Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιώς

ΠΗΓΕΣ

1. Νομαρχιακή επιχείρηση ανάπτυξης Αχαΐας
2. Η Ημερήσιος τοπικός τύπος (1999)