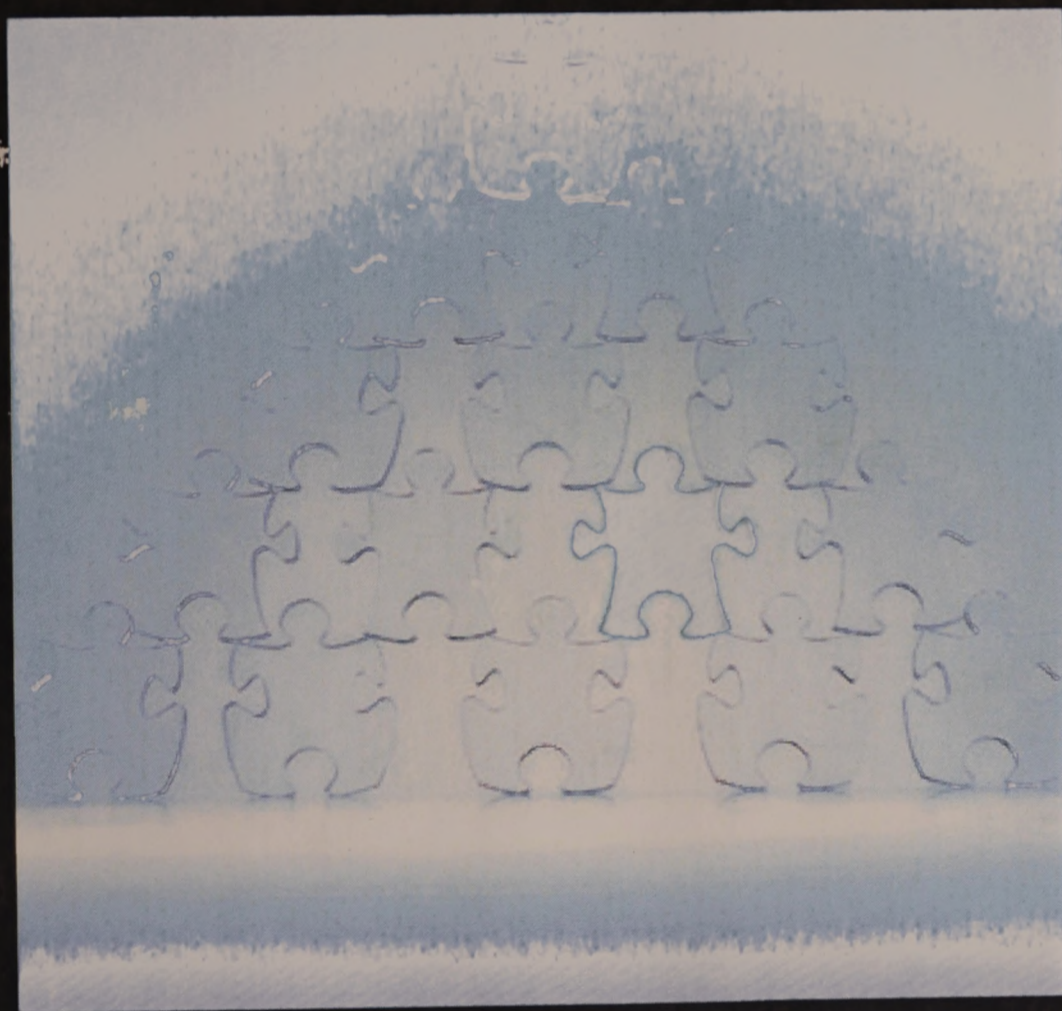


**ΤΟ MARKETING ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟ ΣΥΓΧΡΟΝΟ  
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ**

**ΣΑΜΑΛΤΑΝΟΥ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

Επιβλέπων Καθηγητής: **Σούλιος Παναγιώτης**



**Σχολή: Διοίκησης και Οικονομίας**  
**Τμήμα: Εφαρμογών Πληροφορικής στην Διοίκηση και την Οικονομία**

**ΑΤΕΙ Μεσολογγίου**

**Μάρτιος 2006**



**Τ.Ε.Ι. ΜΕΣΣΟΛΟΓΓΙΟΥ**

**ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ**

Αριθμ Εισαγωγής

95







# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....</b>	<b>2</b>
<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....</b>	<b>3</b>
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....</b>	<b>4</b>
<b>1 Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΝΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ .....</b>	<b>6</b>
<b>2 ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΕΜΠΟΡΙΟΥ .....</b>	<b>11</b>
2.1 Η ελληνική θέση .....	12
<b>3 Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΝΕΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ.....</b>	<b>14</b>
<b>4 ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΕΥΡΩ .....</b>	<b>15</b>
4.1 Συνέπειες στα μακροοικονομικά μεγέθη .....	15
4.2 Συνέπειες στα μικροοικονομικά μεγέθη .....	17
<b>5 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ .....</b>	<b>21</b>
5.1 Ελληνικές ιδιαιτερότητες.....	21
5.2 Επιπτώσεις στις Επιχειρήσεις.....	23
5.3 Προβληματική η διαχείριση των γεωργικών κονδυλίων του Γ' ΚΠΣ στην Ελλάδα .....	29
<b>6 Το Marketing στην Ελλάδα και η σημασία του στις ελληνικές επιχειρήσεις.....</b>	<b>31</b>
6.1 Τρόποι για την δυναμική προσέγγιση των αγορών .....	36
6.2 Αύξηση ανταγωνιστικότητας μέσα από νέες αγορές.....	40
6.3 Διεύρυνση παλέτας εξαγομένων προϊόντων .....	43
6.4 Ανάπτυξη των ΜΜΕ.....	44
<b>7 ΑΓΡΟΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΙ .....</b>	<b>49</b>
7.1 Αγροτικοί Συνεταιρισμοί: Προϋποθέσεις αναγέννησης τους.....	49
<b>8 ΕΠΙΛΟΓΟΣ .....</b>	<b>55</b>





## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ένα μεγάλο ευχαριστώ θέλω να απευθύνω στον καθηγητή μου, κ. Σούλιο Παναγιώτη, η συμβολή του οποίου υπήρξε όχι απλά σημαντική αλλά καθοριστική για την ολοκλήρωση της συγκεκριμένης εργασίας. Τον ευχαριστώ επίσης θερμά για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε, την κατανόηση και την τόσο φιλική του αντιμετώπιση, καθώς και για τον αποφασιστικό ρόλο που έπαιξε η συνεργασία μας στη διαμόρφωση κανόνων και αξιών, πολύτιμων εφοδίων για την μετέπειτα πορεία μου.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα τον αδερφό μου Σαμαλτάνο Παρμενίων, τόσο για τη βοήθεια και υποστήριξή του όσο και για την προσφορά γνώσεων και εμπειρίας. Ευχαριστώ ακόμη, την οικογένειά μου και ιδιαίτερα τους γονείς μου, Χρίστο και Ζάνα, για την υπομονή, την κατανόηση, την συμπαράσταση και την υποστήριξη τους.



## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί στην Εποχή της Παγκοσμιοποίησης και της Διεθνοποίησης της Οικονομίας έχουν δεχθεί σημαντικότερες επιδράσεις στον τομέα οργάνωσης και διοίκησης και στον τομέα του Marketing. Οι επιδράσεις αυτές συνδέονται άμεσα με αλλαγές που έχουν δημιουργηθεί από την είσοδο των νέων επιχειρησιακών λειτουργιών που δίδουν κυρίαρχο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις επιχειρήσεις, το οποίο προσφέρει ικανοποίηση στους καταναλωτές, κέρδη στους παραγωγούς και οφέλη στους μετόχους των εταιριών

Η πτυχιακή εργασία που ακολουθεί έχει ως θέμα «Το marketing των ελληνικών επιχειρήσεων στο σύγχρονο ανταγωνιστικό πλαίσιο». Θα γίνει μια ενδοσκόπηση στην κατάσταση που επικρατεί αυτή τη στιγμή παγκοσμίως αλλά και στην χώρα μας με βάση τα Νέα Οικονομικά Δεδομένα. Τις αλλαγές που έχουν απέλθει από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Εμπορίου καθώς και τις συνέπειες που έχει επιφέρει η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας και η διεθνοποίηση των αγορών, η πορεία προς την δημιουργία της Ενωμένης Ευρώπης με νομισματική σταθερότητα (είσοδος του ΕΥΡΩ) και πολιτική ασφάλεια, οι σύγχρονες τεχνολογικές εξελίξεις, τα διαδίκτυα και το ηλεκτρονικό εμπόριο, οι αλλαγές στις συνήθειες των καταναλωτών και ο έντονος ανταγωνισμός δημιουργούν συνεχώς νέα δεδομένα για τις επιχειρήσεις. Σ' αυτό το νέο δυναμικό περιβάλλον οι σύγχρονες ελληνικές επιχειρήσεις καλούνται να προσαρμόσουν τις δραστηριότητες και τη στρατηγική τους ανάπτυξη.

Διεθνώς αναγνωρίζεται ότι θα επιβιώσουν και θα αναπτυχθούν εκείνες οι επιχειρήσεις που θα μπορέσουν να δημιουργήσουν μεγαλύτερη επιχειρηματική αξία – αξία στα προϊόντα ή στις υπηρεσίες τους, αξία στους πελάτες και τους μετόχους, αξία στο μάνατζμεντ και στις διαδικασίες. Στο πλαίσιο αυτό, οι επιχειρήσεις πρέπει υποχρεωτικά να ανασχεδιάσουν τη δομή οργάνωσης και λειτουργίας τους.

Θα προσεγγισθούν και θα αναλυθούν ,λοιπόν, τα χαρακτηριστικά της ελληνικής επιχείρησης και πως αυτή τοποθετείται στο σύγχρονο ανταγωνιστικό πλαίσιο. Θα αναπτύξουμε την υφιστάμενη κατάσταση του marketing στις ελληνικές επιχειρήσεις και θα προτείνουμε τρόπους βελτίωσης για την επίτευξη του εκσυγχρονισμού της ελληνικής επιχείρησης ώστε να μπορεί να ανταπεξέλθει στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον.



# ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σήμερα οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να επιζήσουν με το να κάνουν απλώς καλά τη δουλειά τους. Πρέπει να κάνουν πολύ καλή δουλειά, αν θέλουν να επιτύχουν σε αγορές που χαρακτηρίζονται από αργή ανάπτυξη και σκληρό ανταγωνισμό, στο εσωτερικό και το εξωτερικό. Οι αγοραστές, είτε είναι καταναλωτές είτε επιχειρήσεις, αντιμετωπίζουν μια πληθώρα προμηθευτών που επιθυμούν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους και συνεπώς αναζητούν την τελειότητα στην ποιότητα, την αξία ή το κόστος, όταν επιλέγουν τους προμηθευτές τους. Το μάρκετινγκ<sup>(1)</sup> είναι η λειτουργία της εταιρείας που έχει την ευθύνη για τον προσδιορισμό των πελατών – στόχων καθώς και της καλύτερης μεθόδου για την ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών τους με ανταγωνιστικό και κερδοφόρο τρόπο.

Η τελευταία δεκαετία δίδαξε ένα καλό μάθημα στις επιχειρήσεις όλου του κόσμου. Οι εγχώριες εταιρίες δεν μπορούν πλέον να αγνοούν τους ξένους ανταγωνιστές, τις ξένες αγορές και τους ξένους προμηθευτές. Οι εταιρίες δεν μπορούν να αφήσουν τις δαπάνες για μισθούς και υλικά να αποκλίνουν πολύ από αυτές που ισχύουν στον υπόλοιπο κόσμο. Οι εταιρίες δεν μπορούν να αγνοήσουν τις νέες τεχνολογίες, τα υλικά, τον εξοπλισμό και τις νέες μεθόδους οργάνωσης.

Στον τομέα των επιχειρήσεων το μάρκετινγκ έγινε μέλημα διαφόρων εταιριών σε διαφορετικές χρονικές στιγμές. Ανάμεσα στους πρώτους ήταν η General Electric, η General Motors, η Procter & Gamble, και η Coca Cola. Το μάρκετινγκ επεκτάθηκε πιο γρήγορα στις εταιρίες συσκευασμένων καταναλωτικών προϊόντων, στις εταιρίες βιομηχανικών εφοδίων, με τη σειρά που αναφέρθηκαν. Οι παραγωγοί αγαθών όπως ο χάλυβας, τα χημικά και το χαρτί μπήκαν αργότερα στο μικροσκόπιο του μάρκετινγκ και πολλά άλλα προϊόντα έχουν να διανύσουν ακόμα πολύ δρόμο. Μέσα στην προηγούμενη δεκαετία, οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών καταναλωτή, και ειδικότερα οι αεροπορικές εταιρίες και οι Τράπεζες, έχουν κινηθεί προς το σύγχρονο μάρκετινγκ. Το μάρκετινγκ αρχίζει να προσελκύει το ενδιαφέρον των ασφαλιστικών και των χρηματομεσιτικών εταιριών, παρόλο που θα χρειαστεί να διανύσουν πολύ δρόμο ακόμα για να εφαρμόσουν αποτελεσματικά το μάρκετινγκ.

Οι πιο πρόσφατες ομάδες επιχειρήσεων που έδειξαν ενδιαφέρον στο μάρκετινγκ είναι οι επαγγελματίες που παρέχουν υπηρεσίες, όπως οι δικηγόροι, οι λογιστές, οι γιατροί και οι αρχιτέκτονες. Οι επαγγελματικοί σύλλογοι κάποτε απαγόρευαν στα μέλη τους να κάνουν ανταγωνισμό όσον αφορά τις τιμές, τη εξασφάλιση πελατών και την διαφήμιση. Πρόσφατα, όμως, η υπηρεσία ελέγχου του μονοπωλίου έκρινε ότι οι απαγορεύσεις αυτές είναι παράνομες. Τώρα οι



λογιστές, οι δικηγόροι και άλλες επαγγελματικές ομάδες επιτρέπεται να κάνουν έντονη διαφήμιση και να ανταγωνίζονται με βάση τις αμοιβές.

## ΕΣΦΑΔΑ/ΕΣΕΙ

Ε. Η ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΣΤΗ ΝΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ





# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1**

## **1. Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΝΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ**



# 1 Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΝΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ

Η Νέα Οικονομική Πραγματικότητα χαρακτηρίζεται από ένα ευρύτατο σύνολο οικονομικών και επιχειρηματικών παραμέτρων.

Η Νέα Οικονομία και το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης, η εισαγωγή του ευρώ, σε συνδυασμό με τις νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες και προοπτικές που διαγράφονται για τη χώρα μας, οι ραγδαίες εξελίξεις και η ενσωμάτωση των νέων τεχνολογιών σε όλους σχεδόν τους τομείς της σύγχρονης επιχειρηματικότητας, αλλά και η αναδιάρθρωση της δομής και των διαδικασιών των επιχειρήσεων, με κύριο χαρακτηριστικό τον προσανατολισμό τους προς τη ζήτηση των πελατών και τη δημιουργία προϊόντων και υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας είναι μερικά από τα κυριότερα χαρακτηριστικά της νέας πραγματικότητας. Μέσα από τα χαρακτηριστικά των παραμέτρων αυτών διαμορφώνονται οι νέες τάσεις, στις οποίες οι επιχειρήσεις καλούνται να προσαρμοστούν γρήγορα και αποτελεσματικά.

Από τη δεκαετία του 1990 και μετά, στην παγκόσμια οικονομία επικρατούν η μείωση του προστατευτισμού στην κίνηση προϊόντων, η απελευθέρωση στην κίνηση κεφαλαίων και οι νέες τεχνολογίες. Η ενοποίηση των χρηματοοικονομικών αγορών και το κύμα συγχωνεύσεων και εξαγορών αποτελούν μερικά από τα κυριότερα δημιουργήματα της παγκοσμιοποίησης. Όλες οι σύγχρονες ενδείξεις φανερώνουν ότι η Νέα Οικονομία αναπτύσσεται ταχύτατα στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Στην Ισπανία εμφανίζεται η νέα γενιά των γρήγορα αναπτυσσόμενων νεοεισερχόμενων εταιριών στο χώρο της τεχνολογίας. Η Σουηδία ανήκει στους πρωταγωνιστές των υπηρεσιών που αφορούν τις τραπεζικές συναλλαγές μέσω του Διαδικτύου, ενώ η Ιρλανδία κατατάσσεται στις κορυφαίες θέσεις σε παγκόσμιες εξαγωγές λογισμικού.

Παράλληλα με τις παραπάνω εξελίξεις που επιφέρει η παγκοσμιοποίηση και η Νέα Οικονομία, η κυκλοφορία του κοινού ευρωπαϊκού νομίσματος αποτελεί ένα ακόμη ουσιαστικό βήμα για την πορεία της ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης και δημιουργεί νέες ευκαιρίες και προοπτικές για την επιχειρηματικότητα. Η Οικονομική και Νομισματική Ενοποίηση οδηγεί σταθερά στη δημιουργία ενός ευρωπαϊκού οικονομικού συστήματος, το οποίο τοποθετείται αποτελεσματικά στον παγκόσμιο ανταγωνισμό, διαμορφώνοντας μία Ευρώπη περισσότερο ισχυρή.

Η παγκόσμια οικονομία διανύει σήμερα μία περίοδο μετάβασης, από την εποχή της βιομηχανίας, στην εποχή της κοινωνίας της πληροφορίας. Η σύγκλιση των



τεχνολογιών της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών, και ιδιαίτερα της ασύρματης τεχνολογίας, δημιουργεί ένα νέο τοπίο, στο οποίο οι εφαρμογές και οι συμβαλλόμενοι φορείς μεταβάλλονται συνεχώς. Η κινητή επικοινωνία, αλλά και η μεγάλη ανάπτυξη του διαδικτύου βρίσκονται σε μία φάση συνεχούς επαναπροσδιορισμού. Επιπλέον, η ολοένα αυξανόμενη συνεισφορά της ψηφιακής βιομηχανίας στην ανάπτυξη και την απασχόληση διαμορφώνουν πρωταγωνιστικό ρόλο, προς την κατεύθυνση της βέλτιστης αξιοποίησης των νέων προοπτικών και τάσεων.

Το διαδίκτυο έχει μεταβάλει τον παραδοσιακό χαρακτήρα του εμπορίου. Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν κυρίως την υποδομή του διαδικτύου για την ανταλλαγή πληροφοριών και τη συμμετοχή στη διαδικασία του ηλεκτρονικού εμπορίου, είτε σε συναλλαγές με καταναλωτές (Business to Consumer - B2C) είτε σε συναλλαγές με επιχειρήσεις (Business to Business - B2B). Η τελευταία αυτή κατηγορία αποτελεί σήμερα το συντριπτικά μεγαλύτερο τμήμα του ηλεκτρονικού εμπορίου, με ποσοστό που αγγίζει το 80%, ενώ οι εκτιμήσεις για τα επόμενα χρόνια κάνουν λόγο για επίπεδα που πλησιάζουν ολοένα και περισσότερο στο 90% των συναλλαγών του διαδικτύου.

Στο σύγχρονο αυτό «ηλεκτρονικά επιχειρηματικό περιβάλλον» οι συμμαχίες εταιριών, οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές ανοίγουν το δρόμο για τη δημιουργία ισχυρότερων ομίλων που διαθέτουν το απαραίτητο σχήμα και μέγεθος για την αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση των αλλαγών στο περιβάλλον. Ταυτόχρονα, οι εταιρίες τοποθετούνται σε νέα οικονομική βάση, η οποία δίνει έμφαση στην οργάνωση, στο χαμηλότερο δυνατό κόστος και στην ταυτόχρονη εξασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων. Εγκαταλείπονται οι παραδοσιακές θεωρήσεις για τη μορφή και τη δομή της ιεραρχικής πυραμίδας των επιχειρήσεων. Ευέλικτα, οριζόντια οργανωτικά σχήματα εξασφαλίζουν το βέλτιστο καταμερισμό των αρμοδιοτήτων και τη μεγαλύτερη δυνατή συναίνεση στη λήψη αποφάσεων.

Η μεμονωμένη επιχείρηση, προκειμένου να παραμείνει ανταγωνιστική, οφείλει να προσαρμόζει ταχύτατα τις δραστηριότητές της στις ραγδαίες εξελίξεις και στις αυξανόμενες απαιτήσεις των σύγχρονων καταναλωτών. Προσαρμοζόμενη στις νέες απαιτήσεις, θα πρέπει να υιοθετήσει πολιτική επιχείρησης που αξιολογεί, αξιοποιεί και στοχεύει στην τοπική αγορά, αλλά ταυτόχρονα βρίσκεται σε συνεχή



εγρήγορση για την απόκτηση νέων καινοτομικών χαρακτηριστικών και την ενδυνάμωση της πρόσβασης των προϊόντων της σε παγκόσμιο επίπεδο.

Στις νέες αυτές συνθήκες, η λέξη-κλειδί είναι η συνεργασία, ενώ ο ανταγωνισμός των επιχειρήσεων εξελίσσεται και κρίνεται στις βέλτιστες πρακτικές και συνέργειες των εφοδιαστικών τους αλυσίδων. Η γνωστή εφοδιαστική αλυσίδα (προμήθειες - παραγωγή - κατασκευή ή μεταποίηση - εμπορία - καταναλωτής), μέσα από την οποία διακινούνται τα προϊόντα σε όλες τις αγορές του κόσμου και οι διαδικασίες που την περιγράφουν, αποτελεί πλέον το επίκεντρο του ενδιαφέροντος της σύγχρονης επιχειρηματικότητας.

Στόχος όλων είναι οι εφοδιαστικές αλυσίδες να αποβάλουν όλες τις δραστηριότητες που δεν δημιουργούν προστιθέμενη αξία, να γίνουν δηλαδή περισσότερο λεπτές (lean) και κατ' επέκταση περισσότερο ευέλικτες (agile), προκειμένου να περιοριστούν περαιτέρω τα κόστη και να ενισχυθεί η ικανότητα προσαρμογής των επιχειρήσεων. Προς την κατεύθυνση αυτή κύριο μέλημα είναι ο βέλτιστος διαμοιρασμός πληροφοριών και η παροχή λύσεων και προτάσεων με στόχο την έγκαιρη και απόλυτη ικανοποίηση των απαιτήσεων του τελικού καταναλωτή. Οι επιχειρήσεις προσανατολίζουν το πλήθος των διαδικασιών τους προς την εξυπηρέτηση του πελάτη, γίνονται δηλαδή πελατοκεντρικές (customer - oriented).

Στη σύγχρονη μάχη για την απόκτηση μεγαλύτερων μεριδίων της αγοράς οι νέες οργανωτικές δομές και η τεχνολογία αποτελούν τους πρωταγωνιστικούς παράγοντες για την ανάπτυξη ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων. Το οργανωτικό και διοικητικό μοντέλο που βρίσκεται σε πλήρη άνθιση είναι τα δίκτυα εφοδιαστικών αλυσίδων. Στα δίκτυα αυτά η ροή πληροφοριών και αγαθών είναι αμφίδρομη και το μέσο για το συγχρονισμό και τη συνεργασία των κόμβων, δηλαδή των επιχειρήσεων, είναι η πληροφοριακή τεχνολογία.

Γίνονται λοιπόν αντιληπτές οι νέες οικονομικές και επιχειρηματικές τάσεις που διαμορφώνονται στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον. Το ζητούμενο είναι η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και η ισόρροπη ανάπτυξη του παραγωγικού ιστού. Η ουσιαστική ενίσχυση της μεταποίησης αποτελεί προϋπόθεση της βιώσιμης ανάπτυξης για κάθε χώρα.

Προς την κατεύθυνση αυτή ιδιαίτερο ρόλο διαμορφώνει η βέλτιστη διασύνδεση του πρωτογενούς και δευτερογενούς τομέα. Αποτελεί, άλλωστε, κοινή πεποίθηση ότι η





παραδοσιακή βιομηχανία της Βόρειας Ελλάδας αναπτύχθηκε στηριζόμενη στην ομαλή ανάπτυξη και λειτουργία του πρωτογενούς τομέα παραγωγής.

Στο πλαίσιο της Νέας Οικονομικής Πραγματικότητας που διαγράφει η παγκοσμιοποιημένη οικονομία, κύριος στόχος πρέπει να αποτελέσει ο συντονισμός ενεργειών που μπορεί να αναληφθούν από επιχειρήσεις μεταποίησης προϊόντων του πρωτογενούς τομέα, έτσι ώστε να δημιουργηθεί μία υποδομή στην οργάνωση, εισαγωγή και διάθεση νέων μεθόδων και προϊόντων στον πρωτογενή τομέα, με τελικό αποτέλεσμα την παραγωγή καινοτομικών και ανταγωνιστικών μεταποιημένων προϊόντων.

Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι σε ευρωπαϊκό επίπεδο ενισχύονται οι νέες τάσεις που αναμένεται να διαμορφώσουν μία νέα πραγματικότητα στην αγορά, μέσα από αλλαγές στις καταναλωτικές προτιμήσεις. Οι αλλαγές αυτές αφορούν τόσο στην πρωτογενή παραγωγή, με τις βιολογικές καλλιέργειες, όσο και στη μεταποίηση με τις ήπιες επεξεργασίες.

Οι μεταποιητικές επιχειρήσεις είναι αναγκαίο να ενισχυθούν στην ανάληψη πρωτοβουλιών που θα τείνουν να καθοδηγήσουν την πρωτογενή παραγωγή στην υιοθέτηση μεθόδων και προϊόντων με ποιοτικά χαρακτηριστικά, προκειμένου να παράγουν νέα ανταγωνιστικά προϊόντα.

Οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις στο γενετικό υλικό, στις τεχνικές παραγωγής, στη συντήρηση και τυποποίηση των γεωργικών προϊόντων, δημιουργούν νέες συνθήκες για το διεθνή καταμερισμό της παραγωγής και σοβαρούς κινδύνους απώλειας ανταγωνιστικότητας σε όσους αδυνατούν ή καθυστερούν να τις ενσωματώσουν.

Η περαιτέρω ενίσχυση και η ανταγωνιστικότητα των ελληνικών μεταποιητικών και εμπορικών επιχειρήσεων διέρχεται από τον τεχνολογικό και οργανωτικό εκσυγχρονισμό τους. Προς την κατεύθυνση αυτή, ιδιαίτερος είναι ο ρόλος της ανάπτυξης και βελτίωσης της εφοδιαστικής αλυσίδας, με στόχο τη μείωση του κόστους παραγωγής, αποθήκευσης και διακίνησης των προϊόντων και μεγιστοποίησης της εξυπηρέτησης των πελατών.

Επιπλέον, έμφαση θα πρέπει να δοθεί και στις επενδύσεις αναβάθμισης των ποιοτικών χαρακτηριστικών των προϊόντων, καθώς και στη βελτίωση των δεξιοτήτων του στελεχιακού και εργατικού δυναμικού.



Η Νέα Οικονομική Πραγματικότητα αναμφισβήτητα χαρακτηρίζεται από ένα σύνολο επιχειρηματικών τάσεων - προκλήσεων, οι οποίες μπορούν κάτω από κατάλληλες προϋποθέσεις να προσδώσουν νέα ώθηση στην ελληνική επιχειρηματικότητα. Χρέος όλων μας είναι να ανταποκριθούμε άμεσα και ουσιαστικά, προκειμένου να καρπωθούμε τη μέγιστη δυνατή απόδοση ωφελειών.



# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2**

## **2. ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΕΜΠΟΡΙΟΥ**

### **2.1 Η ελληνική θέση**



## 2 ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

### Γενικά

Τον Νοέμβριο του έτους 2002, αποφασίστηκε από την Τέταρτη Υπουργική Διάσκεψη του ΠΟΕ στην Doha (Κατάρ), η έναρξη ενός Νέου Γύρου διαπραγματεύσεων για την περαιτέρω απελευθέρωση του διεθνούς Εμπορίου. Αποφασίστηκε ένα φιλόδοξο πρόγραμμα εργασιών γνωστό ως η "ατζέντα της Doha". Δόθηκε έτσι νέα ώθηση στις διεθνείς εμπορικές διαπραγματεύσεις μετά την αποτυχία του Seattle. Στη συνέχεια πραγματοποιήθηκε η 5η Υπουργική Διάσκεψη στο Κανκούν του Μεξικού, τον Σεπτέμβριο του 2003, χωρίς όμως να καταλήξει σε αποτελέσματα. Ενώ μελετώνται οι παράγοντες που οδήγησαν στην εξέλιξη αυτή, συγχρόνως με εποικοδομητικό πνεύμα και υπομονή, συνεχίστηκαν οι εργασίες στα πλαίσια του ΠΟΕ στη Γενεύη, με στόχο να επιτευχθούν, όπου αυτό είναι δυνατόν, οι στόχοι που ετέθησαν με την "ατζέντα της Doha". Η ΕΕ, μαζί με τους αναπτυσσόμενους εταίρους της και όλα τα άλλα κράτη μέλη του ΠΟΕ κατέβαλλε κάθε προσπάθεια για πρόοδο των εργασιών και τελικά επίτευξη των στόχων του Νέου Γύρου, όπου όλα τα κράτη μέλη του ΠΟΕ καθώς και οι αναπτυσσόμενες χώρες θα μπορούν να αποκομίσουν σημαντικό όφελος.

Η περαιτέρω απελευθέρωση του διεθνούς εμπορίου, με την συνεπακόλουθη αύξησή του, συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη και την ευημερία όλων των χωρών και συγχρόνως μπορεί να συμβάλλει στην αναπτυξιακή προσπάθεια των αναπτυσσομένων παρέχοντας πόρους για τον σκοπό αυτό. Οι αναπτυσσόμενες χώρες συμφώνησαν για την έναρξη του Νέου Γύρου, παρά ορισμένες αντιρρήσεις τους, που βασίζονταν στην εκτίμησή ότι ήδη έχουν αναλάβει (από τους προηγούμενους Γύρους) πολλαπλές δεσμεύσεις στις οποίες με δυσκολία μπορούν να ανταποκριθούν. Το γεγονός όμως ότι τα οφέλη από την απελευθέρωση δεν κατανέμονται ισομερώς σε όλα τα κράτη μέλη του ΠΟΕ, δεν σημαίνει ότι δεν παρουσιάζονται από το διεθνές εμπόριο ευκαιρίες για όλους. Οι ασθενέστεροι εταίροι του διεθνούς εμπορίου και κυρίως οι ελάχιστα αναπτυγμένες χώρες θα πρέπει να βοηθηθούν ώστε να αποκομίσουν και αυτές τα μέγιστα δυνατά οφέλη. Αν και οι κατ'εξοχήν κερδισμένοι της παραπέρα απελευθέρωσης του διεθνούς εμπορίου φαίνεται να είναι κυρίως οι αναπτυγμένες χώρες, αυτό δεν σημαίνει πως μία στασιμότητα ή μείωση του διεθνούς εμπορίου θα απέφερε όφελος σε οποιονδήποτε.





## 2.1 Η ελληνική θέση

Η ελληνική θέση μετά την πέμπτη Υπουργική Διάσκεψη στο Κανκούν συνοψίζεται ως εξής :

Η Ελλάδα υποστηρίζει την περαιτέρω απελευθέρωση του διεθνούς εμπορίου, με την συνεπακόλουθη αύξησή του. Μαζί με την ΕΕ, έχουμε θέσει ως στόχο, την επιτυχία του Νέου Γύρου σε όλους τους τομείς που αποφασίσαμε με την "ατζέντα της Doha"

Υποστηρίζουμε τα αιτήματα των αναπτυσσομένων χωρών για αυξημένη τους πρόσβαση στην αγορά της ΕΕ, για παροχή εξαιρέσεων και αποκλίσεων σε αυτές από τους κανόνες του ΠΟΕ, όπου αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα εφαρμογής των υφισταμένων συμφωνιών του. Επίσης υποστηρίζουμε την αύξηση της παροχής τεχνικής βοήθειας, προκειμένου αυτές να μπορέσουν να επωφεληθούν τα μέγιστα από το διεθνές εμπόριο και να ενσωματωθούν πλήρτερα στην διεθνή οικονομία και τον ΠΟΕ. Εκτιμούμε ότι αυτές μπορούν να αποκομίσουν σημαντικά οφέλη από την επιτυχία του Νέου Γύρου.

Στον ευαίσθητο τομέα της γεωργίας, εκτιμούμε ότι η ΕΕ και ειδικά η Ελλάδα, έχει σημαντικά συμβάλλει στις διαπραγματεύσεις του Νέου Γύρου μειώνοντας σημαντικά τις αγροτικές επιδοτήσεις που επηρεάζουν και στρεβλώνουν το εμπόριο. Με την αναθεώρηση της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής της, η ΕΕ μείωσε σημαντικά τις επιδοτήσεις αυτές. Συγχρόνως η ΕΕ και η Ελλάδα εκτιμούν ότι ο αγροτικός τομέας χαρακτηρίζεται από "πολυλειτουργικότητα", δηλαδή συνεισφέρει και στο περιβάλλον και στην διατροφική ασφάλεια του πληθυσμού και αποτελεί ένα "ιδιαίτερο τομέα" με σημαντικές διαφορές από τους άλλους οικονομικούς τομείς.

Παρατηρήσεις για την συνέχιση των διαπραγματεύσεων στην Γενεύη μετά την πέμπτη Υπουργική Διάσκεψη στο Κανκούν.

### **Γεωργία**

Όπως αποφασίστηκε (στην DOHA) συνεχίζονται οι διαπραγματεύσεις "χωρίς προδίκηση των αποτελεσμάτων" για το άνοιγμα των αγορών, για την μείωση των επιδοτήσεων. Μη εμπορικές πτυχές και η αναπτυξιακή διάσταση θα ληφθούν υπόψιν.

### **Περιβάλλον**

Στο Κανκούν δεν αποφασίστηκε, τελικά, να αρχίσει διαπραγμάτευση για τις σχέσεις των Διεθνών Περιβαλλοντικών Συμφωνιών με τους κανόνες του ΠΟΕ, όπως



προβλεπόταν στην "agenda" της Doha. Η διαπραγμάτευση θα αφορούσε στη μείωση των δασμών για περιβαλλοντικά προϊόντα και υπηρεσίες, στην περιβαλλοντική σήμανση ("eco-labelling") και στη θέσπιση ειδικών συναλλαγών που να προωθούν το εμπόριο, το περιβάλλον και την ανάπτυξη. Όμως, παρά την μη έναρξη των σχετικών διαπραγματεύσεων, συνεχίζονται οι εργασίες της αρμόδιας ομάδας περιβάλλοντος. Η Ελλάδα, όπως και όλα τα κράτη μέλη της Ε.Ε., αποδίδει εξαιρετική σημασία στην προώθηση του τομέα του περιβάλλοντος.

### **Υπηρεσίες**

Συνεχίζονται οι διαπραγματεύσεις για άνοιγμα αγορών σε ξένους προμηθευτές χρηματοπιστωτικών Υπηρεσιών, Τηλεπικοινωνιών και Μεταφορών. Επίσης, η διευκόλυνση της κινητικότητας του εργατικού δυναμικού για ξένους εργάτες σε χρονικά περιορισμένες εργολαβίες. Η ΕΕ και η χώρα μας αποδίδουν εξαιρετική σημασία στην προώθηση του τομέα των υπηρεσιών.

### **Βιομηχανικά προϊόντα**

Συνεχίζονται οι διαπραγματεύσεις για περαιτέρω μείωση δασμών, συμπεριλαμβανομένων ευαίσθητων προϊόντων όπως κλωστοϋφαντουργικά, καθώς και για μείωση των τεχνικών εμποδίων. Ειδική προσοχή θα δοθεί στις εξαγωγές των αναπτυσσομένων.

### **Ενδυνάμωση των κανόνων του ΠΟΕ**

Συνεχίζονται οι διαπραγματεύσεις για περισσότερη διασαφήνιση και βελτίωση των κανόνων του ΠΟΕ συμπεριλαμβανομένων των διαδικασιών αντιντάμπινγκ .

### **Κρατικές προμήθειες και βελτίωση εμπορίου**

Συνεχίζονται οι διαπραγματεύσεις για περισσότερη διαφάνεια και απλοποίηση τελωνειακών διαδικασιών

### **Επενδύσεις και πολιτική ανταγωνισμού**

Συνεχίζονται οι προπαρασκευαστικές εργασίες για σχετικές διαπραγματεύσεις. Εξετάζονται μετά την Πέμπτη Υπουργική και άλλες λύσεις όπως πλειομερείς συμφωνίες για όσες χώρες έχουν ενδιαφέρον για σύναψη συμφωνίας στον τομέα αυτό. Η ΕΕ έχει δηλώσει το ενδιαφέρον της στους τομείς αυτούς.



# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3**

## **3. Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΝΕΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ**



### **3 Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΝΕΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ**

Σήμερα έχει αλλάξει τοπίο και δυναμική η ελληνική κοινωνία διότι καλείται σε πολύ μικρότερο χρόνο από τις άλλες οικονομίες, να αποδείξει περισσότερα, να αναδείξει τα πλεονεκτήματά της και να καταλάβει εγκαίρως τις θέσεις τις οποίες μπορεί να διεκδικήσει στο διεθνές ανταγωνιστικό στερέωμα.

Η ελληνική οικονομία σήμερα βρίσκεται σε μια συγκυρία η οποία χαρακτηρίζεται και από ιδιαίτερα θετικές επιδόσεις, αλλά ταυτόχρονα και πολλές απαιτήσεις προσαρμογής οι οποίες χρειάζονται. Χαρακτηρίζεται πάνω από όλα από την ιδιαίτερα σημαντική επίδοση στον τομέα της ανάπτυξης και των επενδύσεων.

Η ελληνική οικονομία σήμερα αποτελεί μια αναπτυξιακή όαση στην Ευρωπαϊκή Ένωση, αναπτυσσόμενη με ένα ρυθμό που ξεπερνά τις δυο φορές του ευρωπαϊκού μέσου όρου και αυτό μας διασφαλίζει δυο πράγματα. Μας διασφαλίζει πρώτα από όλα ότι μειώνουμε την απόσταση που μας χωρίζει από τα άλλα κράτη - μέλη της Ευρώπης, ταυτόχρονα όμως σημαίνει ότι διατηρούμε έντονη οικονομική δραστηριότητα σε μια περίοδο εξαιρετικά κρίσιμη για την προσέλκυση επενδύσεων και δη ξένων επενδύσεων.

Η Ελλάδα βρίσκεται σήμερα σε μια επενδυτική συγκυρία, η οποία θα κρατήσει ακόμη αρκετά χρόνια, αλλά με την προϋπόθεση ότι δεν θα χαθεί ούτε μια στιγμή σε αυτή την απαίτηση έντονης επενδυτικής προσπάθειας.

Η επενδυτική προσπάθεια στη χώρα μας βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στις ευκαιρίες που δίνει το Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης. Ενώ και τα επόμενα χρόνια θα υπάρξουν διαρκώς αυξανόμενοι επενδυτικοί ρυθμοί, έτσι ώστε να διαμορφώσουμε με το πέρας του Γ' και Δ' ΚΠΣ μια Ελλάδα η οποία θα έχει μια αλλιότιμη όψη σε υποδομές, μια αλλιότιμη όψη σε επιχειρηματικές επενδύσεις ιδιαίτερα σε τομείς νέας τεχνολογίας και μια αλλιότιμη όψη σε ό,τι αφορά την κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού.

Η ανάπτυξη και η επενδυτική δυναμική, αποτελούν την πεμπτούσια του οικονομικού κλίματος το οποίο έχουμε φροντίσει όχι μόνο να διαμορφώσουμε, αλλά και να διατηρήσουμε και να ενισχύσουμε στο μέλλον.





# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4**

## **4. ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΕΥΡΩ**

4.1 Συνέπειες στα μακροοικονομικά μεγέθη

4.2 Συνέπειες στα μικροοικονομικά μεγέθη



## 4 ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΕΥΡΩ

### 4.1 Συνέπειες στα μακροοικονομικά μεγέθη

#### α. Πληθωρισμός – Επιτόκια

Από την 1η Ιανουαρίου 1999 υπεύθυνο για τη χάραξη της νομισματικής πολιτικής είναι το Ευρωπαϊκό Σύστημα Κεντρικών Τραπεζών (ΣΚΤ). Πρώτος και κύριος στόχος σύμφωνα με το καταστατικό του ΕΣΚΤ είναι η διατήρηση της σταθερότητας των τιμών. Η καταστατική κατοχύρωση της πολιτικής και οικονομικής ανεξαρτησίας του ΕΣΚΤ θεωρείται ότι θα συμβάλλει καθοριστικά στην επίτευξη του πρωταρχικού στόχου. Έτσι οι αντιπληθωριστικές προδιαγραφές που έχουν σχεδιαστεί για το ευρώ, θα έχουν σαν σπουδαιότερο μακροοικονομικό αποτέλεσμα τη μόνιμη διατήρηση της νομισματικής σταθερότητας.

Το άμεσο όφελος λοιπόν της πολιτικής αυτής για τους πολίτες και τη κοινωνία θα είναι η εξάλειψη του «φορολογικού πληθωρισμού», ο οποίος διαβρώνει την αγοραστική δύναμη των εισοδημάτων, αποθαρρύνει την αποταμίευση, με αποτέλεσμα να λειτουργεί αντιαναπτυξιακά σε μια σύγχρονη κοινωνία.

Η σύγκληση του πληθωρισμού στις χώρες της Νομισματικής Ένωσης θα οδηγήσει μεταξύ άλλων και στην σύγκληση των εθνικών επιτοκίων. Οι διαφορές επιτοκίων ομολόγων Δημοσίου που παρατηρούνται μεταξύ χωρών με διαφορετικό εθνικό νόμισμα, οφείλονται κύρια στις διαφορετικές προσδοκίες των αγορών για τη πορεία της ισοτιμίας των διαφόρων νομισμάτων και στο ασφάλιστρο του συναλλαγματικού κινδύνου.

Με την εξάλειψη του συναλλαγματικού κινδύνου που θα επιφέρει η χρήση του ευρώ, δεν θα υπάρχουν πλέον διαφορετικές προσδοκίες των αγορών που προϋπήρχε για τα εθνικά νομίσματα.

Παράλληλα οι κανόνες που διέπουν την δημοσιονομική πολιτική των χωρών της ΝΕ στο Τρίτο Στάδιο, θα έχουν σαν αποτέλεσμα τη διαμόρφωση μεσοπρόθεσμα ισοσκελισμένων προϋπολογισμών, αλλά και συνεχή υποχώρηση του δημόσιου χρέους των χωρών αυτών. Έτσι λοιπόν οι διαφορές επιτοκίων των ομολόγων του Δημοσίου των επιμέρους χωρών θα είναι μικρές. Το πλεονέκτημα αυτό θα είναι ιδιαίτερα σημαντικό για χώρες με εμπειρία υψηλών επιτοκίων – όπως η Ελλάδα –



που στο παρελθόν συνιστούσε το πλέον σημαντικό ανταγωνιστικό μειονέκτημα απέναντι στους άλλους εταίρους της ΕΕ με αποτέλεσμα σοβαρό ανασταλτικό παράγοντα επενδύσεων, παραγωγής και απασχόλησης.

## **β. Απασχόληση - Ανεργία**

Η εισαγωγή του ευρώ έγινε κάτω από συνθήκες υψηλής ανεργίας και δυσλειτουργίας των αγορών εργασίας της ΕΕ. Αυτό έχει σαν συνέπεια, για σημαντικό αριθμό Ευρωπαίων πολιτών, η ΝΕ να ταυτιστεί πλήρως με την ανεργία. Θεωρείται βέβαιον ότι η αυστηρή οικονομική πολιτική που ακολούθησαν και ακολουθούν οι χώρες προκείμενου να επιτύχει η ΝΕ ευθύνεται κύρια για την παρατηρούμενη ανεργία.

Παράλληλα όμως η πλειοψηφία των μελετών για το θέμα αυτό διαπιστώνει ότι η παρατηρούμενη ανεργία στην ΕΕ είναι διαρθρωτικού χαρακτήρα των εθνικών οικονομιών και όχι αποτέλεσμα της αυστηρής δημοσιονομικής και αντιπληθωριστικής πολιτικής.

Ο έντονος προβληματισμός των ευρωπαίων πολιτών για την απασχόληση στην ΝΕ συνέβαλε στην εγρήγορση των ευρωπαίων ηγετών, οι οποίοι κατέληξαν σε συγκεκριμένες προτάσεις αναφορικά με το θέμα των πολιτικών απασχόλησης εντός της ΕΕ. Οι προτάσεις αυτές ενσωματώθηκαν στην Συνθήκη<sup>(2)</sup> του Άμστερνταμ και σηματοδοτούν πλέον ενεργότερη πολιτική ανάμειξη της Ε.Επ. στα θέματα εργασιακής πολιτικής.

Με την διαδικασία αυτή εκτιμάται ότι, σε συνδυασμό με την προσδοκώμενη κινητικότητα των εργαζομένων και την αναγκαία πορεία διαρθρωτικών αλλαγών των επιμέρους εθνικών οικονομιών, θα έχουμε αύξηση της απασχόλησης και μείωση της ανεργίας, που αποτελεί την μάστιγα στα οφέλη της ΝΕ της ΕΕ.

Πάντως σήμερα η ΕΕ διαθέτει 20 εκατ. περίπου ανέργους και 58 εκατ. φτωχούς (όριο φτώχειας εισόδημα λιγότερο του 50% του κατά κεφαλήν ΑΕΠ), σύμφωνα με τα τελευταία στοιχεία του EUROSTAT, γεγονός που απασχολεί ιδιαίτερα την ηγεσία της ΕΕ.



## 4.2 Συνέπειες στα μικροοικονομικά μεγέθη

Οι προβαλλόμενοι λόγοι υπέρ της καθιέρωσης ενός ενιαίου νομίσματος στην ΕΕ, παρουσιάστηκαν εκτεταμένα σε σχετική μελέτη της Ε.Επ. το 1990.

Το σημαντικότερο επιχείρημα υπέρ του ενιαίου νομίσματος ήταν ότι θα αποτελεί το απαραίτητο συμπλήρωμα της ενιαίας αγοράς. Η καθιέρωσή του θα μεγιστοποιήσει τα οικονομικά πλεονεκτήματα που απορρέουν απ' αυτήν. Το ενιαίο νόμισμα θα επιτρέψει στις επιχειρήσεις να μειώσουν τις συναλλαγματικές τους δαπάνες και θα απαλλάξει τους πολίτες της ΕΕ από τις συνεχείς μετατροπές νομισμάτων.

Η βασικότερη όμως επιδίωξη είναι ότι το ευρώ θα αποκτήσει κύρος ανάλογο του δολαρίου και του γιέν, με όλα τα συνεπαγόμενα οφέλη για τα μέλη της ΕΕ.

Έτσι αν το ευρώ αποκτήσει το κύρος νομίσματος ασφαλείας το όφελος που θα προκύψει για τις ευρωπαϊκές χώρες θα είναι τεράστιο, ιδιαίτερα αν αναλογιστεί κανένας ότι το 1995 κυκλοφορούσαν 240 δις δολάρια έξω απ' τα όρια των ΗΠΑ και ότι τα έσοδα των ΗΠΑ από το εκδοτικό και μόνο προνόμιο ήταν της τάξεως των 12 δις δολαρίων.

Έτσι θα αναπτύξουμε παρακάτω τις επιμέρους επιπτώσεις της καθιέρωσης του ευρώ στους υπάρχοντες τομείς και δραστηριότητες της οικονομίας.

### **α. Ευρώ και Βιομηχανία.**

#### **(1) Οφέλη Βιομηχανικών Επιχειρήσεων από το Ευρώ.**

Η εξάλειψη του συναλλαγματικού κινδύνου και η μείωση των δαπανών για αγοραπωλησίες συναλλάγματος και για κάλυψη από συναλλαγματικούς κινδύνους.

Η δυνατότητα να αποφασίζουν σε ποια χώρα θα εγκαταστήσουν φυσικό κεφάλαιο για την παραγωγή προϊόντων, χωρίς να ανησυχούν για συναλλαγματικές μεταβολές.

Η αναζήτηση νέων αγορών με δεδομένο την τιμολόγηση ομοειδών προϊόντων σε ευρώ, ανεξάρτητα απ' τον τόπο παραγωγής.

Η μείωση του κόστους χρηματοδότησης λόγω της διεύρυνσης της αγοράς κεφαλαίων, αύξησης του ανταγωνισμού στον τραπεζικό τομέα και σύγκλισης των επιτοκίων σε σχετικά χαμηλά επίπεδα λόγω των νομισματικών και δημοσιονομικών κανόνων της ΝΕ.





## **(2) Κόστος βιομηχανικών επιχειρήσεων από το ευρώ.**

Η αλλαγή των συστημάτων πληροφορικής.

Η τροποποίηση εντύπων και συμβολαίων που έχουν συναφθεί.

Η προσαρμογή των συστημάτων μισθοδοσίας, η διαχείριση ταμειακών εισροών, η χρηματοπιστωτική πολιτική και το λογιστικό σύστημα.

## **(3) Η Διαχείριση της μετάβασης στο Ευρώ από τις βιομηχανικές επιχειρήσεις.**

Η ολοκλήρωση της ενιαίας εσωτερικής αγοράς σε συνδυασμό με την καθιέρωση του ευρώ αναμένεται να επηρεάσει έντονα τη θέση της επιχείρησης στην εθνική αγορά.

Σταδιακά οι επιχειρήσεις θα διαπιστώσουν ότι ο ανταγωνισμός θα αυξάνεται και ότι η θέση τους στην μέχρι πρότινος εθνική αγορά δεν είναι δεδομένη. Έτσι με τη σειρά τους θα πρέπει να προετοιμαστούν παράλληλα και για την δραστηριοποίησή τους πέραν των παραδοσιακών συνόρων τους. Παράλληλα ο καταναλωτής δύσκολα θα αποδέχεται μεγάλη απόκλιση τιμής για το ίδιο προϊόν.

## **β. Ευρώ και Εμπόριο.**

### **Οφέλη των εμπορικών επιχειρήσεων από το ευρώ.**

Θεωρείται βέβαια η αύξηση του ενδοευρωπαϊκού εμπορίου ως αποτέλεσμα της εξαφάνισης των συναλλαγματικών κινδύνων.

Θα υπάρχει ελευθερία εγκατάστασης των εμπορικών επιχειρήσεων με οικονομικά κριτήρια, χωρίς να υπεισέρχονται οι αβεβαιότητες του συναλλαγματικού καθεστώτος.

Εκτιμάται ότι θα υπάρξει δραστική μείωση του κόστους ως αποτέλεσμα της εξοικονόμησης δαπανών συναλλαγής σε πολλά νομίσματα.

## **γ. Ευρώ, Επενδυτές και Κεφαλαιαγορές.**

Πολλαπλά αναμένονται τα οφέλη που θα προκύψουν για τους επενδυτές από την καθιέρωση του ευρώ.



Έτσι έχουμε τα παρακάτω :

Η εξάλειψη των συναλλαγματικών κινδύνων θα πολλαπλασιάσει τις επενδυτικές ευκαιρίες.

Η διεύρυνση και ενοποίηση των ευρωπαϊκών αγορών των μετοχών θα έχει ως συνέπεια τόσο θεσμικοί αλλά και απλοί ιδιώτες, να επενδύουν ολοένα και περισσότερα κεφάλαια σε ευρωπαϊκές μετοχές.

Η επενδυτές στρέφονται πλέον σε κλάδους και όχι στη χώρα προέλευσης των μετοχών.

Η άρση των νομικών περιορισμών σχετικά με τη σύνθεση των χαρτοφυλακίων ασφαλιστικών ταμείων θα επιτρέψει επενδύσεις των ταμείων αυτών σε μετοχές όλης της ζώνης του ευρώ.

Οι μετοχές της ΕΕ έχοντας την ασφάλεια της ΝΕ θα καταστούν δελεαστικές για επενδυτές τρίτων χωρών (Ιαπωνία, ΗΠΑ).

Η ευρωπαϊκή αγορά ομολόγων σαφώς θα γίνει πιο ελκυστική με δεδομένο ότι σήμερα κυμαίνεται στο 2/3 της αντίστοιχης αγοράς των ΗΠΑ.

Όλα αυτά βέβαια με την προϋπόθεση ότι το ευρώ θα διασφαλίσει την εμπιστοσύνη επενδυτών και κυβερνήσεων ως νόμισμα διαφύλαξης πλούτου καθότι το δολάριο θα παραμείνει ως «νόμισμα καταφύγιο» για πολλά ακόμη χρόνια.

#### **δ. Ευρώ και καταναλωτές.**

Τα οφέλη για τον καταναλωτή από το ενιαίο νόμισμα προκύπτουν από :

Την εξοικονόμηση των τραπεζικών προμηθειών για αγοραπωλησίες συναλλάγματος, κάθε φορά που ο πολίτης θέλει να ταξιδέψει στο εσωτερικό της Νομισματικής Ένωσης.

Τη μεγαλύτερη διαφάνεια όσον αφορά τις τιμές των προϊόντων. Οι καταναλωτές σε κάθε χώρα θα μπορούν πλέον να συγκρίνουν την τιμή που πληρώνουν για ένα προϊόν με την τιμή που πληρώνουν οι υπόλοιποι Ευρωπαίοι, Πιθανότερο αποτέλεσμα αυτής της διαφάνειας θα είναι η αύξηση του ανταγωνισμού και η πτώση των τιμών.

Η εξοικονόμηση χρόνου. Οι επιχειρηματίες, που ταξιδεύουν συνέχεια, δεν θα είναι πλέον υποχρεωμένοι να μετατρέπουν τα νομίσματά τους.



Τη σταθερότητα των τιμών. Οι αντιπληθωριστικές προδιαγραφές του ευρώ θα ωφελήσουν τον καταναλωτή καθώς θα μειωθεί στο ελάχιστο η διάβρωση της αγοραστικής δύναμης των εισοδημάτων, που συνεπάγεται ο πληθωρισμός.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

## **5. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

- 5.1 Ελληνικές ιδιαιτερότητες
- 5.2 Επιπτώσεις στις Επιχειρήσεις
- 5.3 Προβληματική η διαχείριση των γεωργικών  
κονδυλίων του Γ' ΚΠΣ στην Ελλάδα





## 5 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

### 5.1 Ελληνικές ιδιαιτερότητες.

Η Ελληνική βιομηχανία έχει στη συντριπτική της πλειοψηφία τοποθετηθεί υπέρ του ευρώ. Είναι γνωστό ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν υψηλότερο κόστος χρηματοδότησης σε σχέση με τις επιχειρήσεις της ΕΕ, γεγονός που εκ προοιμίου τις θέτει σε μειονεκτική θέση. Η εισαγωγή του ευρώ θα εξαλείψει, εκτός των άλλων, τις διαφορές στο κόστος δανεισμού. Η μείωση του κόστους κεφαλαίων θα συντελέσει αφενός στην αύξηση των επενδύσεων αλλά και αφετέρου θα εξασφαλίσει καλύτερη ανταγωνιστικότητα των ελληνικών προϊόντων.

Όπως όλες οι ευρωπαϊκές έτσι και οι ελληνικές επιχειρήσεις επιβαρύνθηκαν με το κόστος προσαρμογής στο αυξανόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον της ΕΕ.

Η απώλεια του εργαλείου της υποτίμησης θα στερούσε από τις ελληνικές επιχειρήσεις τη δυνατότητα επηρεασμού της ανταγωνιστικότητας των προϊόντων τους. Έτσι μετά την υποτίμηση του Μαρτίου του 1998 οι ελληνικές επιχειρήσεις είναι αναγκασμένες να προβούν σε διαρθρωτικές αλλαγές προκειμένου να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητά τους.

Κόστος βέβαια θα είχαν οι ελληνικές επιχειρήσεις με δεδομένο ότι στο χρονικό διάστημα που η Ελλάδα έμεινε εκτός ΝΕ οι επιχειρήσεις θα υφίστανται υψηλότερο κόστος χρηματοδότησης έναντι των ευρωπαϊκών, ενώ ταυτόχρονα δεν θα μπορούσαν να εκμεταλλευτούν τα απορρέοντα από το ενιαίο νόμισμα οφέλη.

Οι καθαρά εμπορικές επιχειρήσεις ακόμα και σήμερα σαφώς προσδοκούν πολλά οφέλη από την καθιέρωση του ευρώ.

Το μεγαλύτερο όφελος προκύπτει από τη μείωση του κόστους των συναλλαγών σε διαφορετικά νομίσματα. Το κόστος αυτό ήταν μεγαλύτερο για τις σχετικά μικρότερες ελληνικές επιχειρήσεις και επηρεάζει αρνητικά την κερδοφορία τους.

Το ευρώ σίγουρα αποτελεί πρόκληση για τις ελληνικές τράπεζες που έγκειται κύρια στο εκσυγχρονισμό τους αλλά και στη βελτίωση των παρεχομένων υπηρεσιών.



Την τελευταία δεκαετία, το ελληνικό πιστωτικό σύστημα έχει σημειώσει σημαντικές αλλαγές στην προσπάθειά του να προσαρμοστεί στο νέο ανταγωνιστικό περιβάλλον της ευρωπαϊκής αγοράς.

Έτσι την τελευταία διετία έχουμε αρκετές εξαγορές και συγχωνεύσεις κύρια μικρών ιδιωτικών τραπεζών με μεγαλύτερες. Παράλληλα προχωράει – με όχι ιδιαίτερα επιτυχείς ρυθμούς – η ιδιωτικοποίηση υπό κρατικό έλεγχο τραπεζών. Διαμορφώνεται λοιπόν ένα νέο τοπίο στο ελληνικό χρηματοπιστωτικό σύστημα, όπου εκτιμάται ότι θα υπάρχουν 5-6 τραπεζικοί ισχυροί όμιλοι με την μέγιστη κεφαλαιακή επάρκεια αλλά και με στρατηγικές συμμαχίες μεγάλων ευρωπαϊκών ή άλλων τραπεζικών ιδρυμάτων ούτως ώστε να ανταπεξέλθουν με επιτυχία το νέο ανταγωνιστικό περιβάλλον..



## 5.2 Επιπτώσεις στις Επιχειρήσεις.

Οι επιπτώσεις της παγκοσμιοποίησης στις επιχειρήσεις αναμένονται να είναι σημαντικές. Ιδιαίτερα έντονες θα είναι οι πιέσεις σε επιχειρήσεις μικρού, με διεθνή κριτήρια, μεγέθους όπως είναι η συντριπτική πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρηματικών σχημάτων.

Όλο και μεγαλύτερα τμήματα των αγορών θα καταλαμβάνονται από παγκοσμιοποιημένες επιχειρήσεις. Σε λίγα χρόνια, λίγες επιχειρήσεις θα μπορούν να παραμείνουν απρόσβλητες από το διεθνή ανταγωνισμό. Ακόμη και μικρές ή μικρομεσαίες επιχειρήσεις που πιο εύκολα θα τις έβλεπε κανείς να επιβιώνουν ως μόνο "εγχώριες", θα δουν τις αγορές τους να συρρικνώνονται. Ο ανταγωνισμός από διεθνοποιημένες επιχειρήσεις, εθνικές ή όχι, θα περιορίσει το ζωτικό χώρο τους.

Ενδιαφέροντα είναι τα αποτελέσματα μιας σχετικής μελέτης του ΟΟΣΑ για τις επιπτώσεις της παγκοσμιοποίησης στις μικρο-μεσαίες επιχειρήσεις. Στη μελέτη αυτή εκτιμάται ότι ένα μεγάλο ποσοστό επιχειρήσεων βρίσκεται σε κίνδυνο και θα αντιμετωπίσει προβλήματα προσαρμογής. Ενδεικτικά προβλέπεται ότι το 2005 το 40% περίπου των επιχειρήσεων είναι απίθανο να επιβιώσει στην παρούσα τους μορφή, χωρίς σημαντικές αλλαγές στο κόστος, στην ποιότητα των προϊόντων και τις διοικητικές πρακτικές. Μόνο το 1/3 των επιχειρήσεων εκτιμάται ότι είναι ικανές να γίνουν διεθνώς ανταγωνιστικές και να αξιοποιήσουν την τάση της αυξανόμενης παγκοσμιοποίησης.

Όμως τα δεδομένα από το μικροεπίπεδο δείχνουν ότι οι διαφορές μεταξύ επιχειρήσεων μέσα στην ίδια χώρα ή γεωγραφική περιοχή ή την ίδια αγορά είναι μεγαλύτερες απ' ό,τι οι διαφορές μεταξύ χωρών. Στο ίδιο περιβάλλον και με παρόμοια δραστηριότητα, άλλες επιχειρήσεις πετυχαίνουν και άλλες σβήνουν. Αυτό καταδεικνύει τη σπουδαιότητα ενδογενών παραγόντων όπως η φύση της στρατηγικής, τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και οι ικανότητες της κάθε συγκεκριμένης επιχείρησης.



# **I. ΑΝΑΣΤΑΛΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

Οι κυριότεροι ανασταλτικοί παράγοντες που χαρακτηρίζουν την τυπική ελληνική επιχείρηση είναι :

1. το μικρό μέγεθος για το εξελισσόμενο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον
2. μικρή χρήση σύγχρονων τεχνικών μάνατζμεντ
3. υστέρηση σε τεχνολογία και καινοτομία
4. υστέρηση στο σχεδιασμό προϊόντων και το μάρκετινγκ
5. ανταγωνιστική στρατηγική με εγχώρια και όχι διεθνή προοπτική

Όσον αφορά στο ευρύτερο επιχειρησιακό περιβάλλον, σημαντικές ελλείψεις υπάρχουν στις υποδομές και τη χρηματοδότηση, ενώ θεσμικά και γραφειοκρατικά εμπόδια εμποδίζουν την αποτελεσματική λειτουργία των επιχειρήσεων.

Βέβαια αυτούς τους παράγοντες πρέπει να τους δούμε στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης λαμβάνοντας υπόψη τη δυνατότητα των επιχειρήσεων να αξιοποιήσουν τυχόν ευνοϊκούς παράγοντες στο επιχειρησιακό περιβάλλον άλλων χωρών. Η εξάρτηση από το κράτος θα γίνεται όλο και λιγότερο σημαντική στο πλαίσιο αυτό.

## **1. Μέγεθος Επιχειρήσεων**

Οι περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις λειτουργούν τοπικά και έχουν περιορισμένες δυνατότητες αύξησης του μεγέθους τους μέσω οργανικής ανάπτυξης ή εξαγορών και συγχωνεύσεων. Κάτω από τις συνθήκες αυτές θα έχουν δυσκολίες να ανταγωνισθούν σε ίση βάση με πραγματικά παγκοσμιοποιημένες επιχειρήσεις, εκτός αν βρουν και εφαρμόσουν ειδικές στρατηγικές.

Οι μεγάλοι ανταγωνιστές τους δαπανούν υψηλά ποσά για ανάπτυξη νέων προϊόντων, τεχνολογία και έρευνα αγοράς. Ταυτόχρονα λόγω της διασποράς τους έχουν πρόσβαση σε πολλές αγορές και ανευρίσκουν καινοτομικές ιδέες μέσω της επαφής τους με πελάτες διαφορετικών απαιτήσεων και πολιτισμικών χαρακτηριστικών.





## 2. Πρότυπα Διοίκησης

Το ελληνικό μάνατζμεντ γενικά θα μπορούσε να θεωρηθεί ως μάνατζμεντ δυτικού τύπου που όμως δεν έχει ακόμα φθάσει σ' ένα υψηλό επίπεδο εκσυγχρονισμού και εφαρμογής επιστημονικών μεθόδων και τεχνικών. Είναι ενδιαφέρον να επισημανθεί ότι ο Έλληνας μάνατζερ, αν και γνωρίζει τα σύγχρονα εργαλεία και τις τελευταίες τεχνικές μάνατζμεντ, υστερεί στην εφαρμογή τους. Ιδιαίτερα σημαντική είναι η υστέρηση του οικογενειακού τύπου επιχειρήσεων.

Όμως θα πρέπει να τονιστούν οι μεγάλες διαφορές που υπάρχουν στην άσκηση διοίκησης από επιχείρηση σε επιχείρηση. Σε πολλούς χώρους επικρατεί επαγγελματικό μάνατζμεντ που δεν έχει τίποτε να ζηλέψει από αυτό άλλων αναπτυγμένων χωρών π.χ. της Αγγλίας, Γαλλίας ή των Ηνωμένων Πολιτειών. Σε άλλους επικρατούν ακόμη παραδοσιακά πρότυπα χωρίς σύγχρονη προσέγγιση, που συχνά επιβαρύνουν και με ανασταλτικές μορφές οικογενειακού ελέγχου.

## 3. Τεχνολογία και Καινοτομία

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω λόγω του μικρού τους μεγέθους οι ελληνικές επιχειρήσεις δεν μπορούν να δαπανήσουν σημαντικά ποσά σε Έρευνα και Τεχνολογία, ώστε να παράγουν νέα τεχνολογικά προηγμένα προϊόντα. Τα ποσά που μπορούν να συγκεντρώσουν είναι μικρά συγκρινόμενα με τα αντίστοιχα μεγάλων πολυεθνικών. Ένα παράδειγμα που δείχνει πόσο συγκεντρωμένη είναι η έρευνα σε διεθνές επίπεδο αποτελεί η INTEL, η οποία δαπανά για Έρευνα και Τεχνολογία πέντε φορές περισσότερο απ' ό,τι όλη η Ελλάδα - δηλ. το σύνολο των ελληνικών επιχειρήσεων, η κυβέρνηση, τα πανεπιστήμια και άλλα ερευνητικά ινστιτούτα.

Σημαντικό όμως ανασταλτικό παράγοντα αποτελεί και ο στενός προσανατολισμός της τεχνολογίας. Γενικά η έμφαση στην Ελλάδα είναι προς τεχνολογίες πυρήνα (προσφορά) και όχι προς ευρύτερες καινοτομίες στη σύλληψη στρατηγικής σ' όλη την αλυσίδα αξίας και τις ιδιαίτερες απαιτήσεις συγκεκριμένων τμημάτων της αγοράς (ζήτηση).

Η έμφαση των ελληνικών επιχειρήσεων πρέπει να δοθεί στην ικανότητα της επιχείρησης για απορρόφηση τεχνολογίας και εφαρμογή της με καινοτομικούς



τρόπους μέσω της επαφής με τους πελάτες και την αγορά, καθώς και σε επιδίωξη διαφοροποιήσεων στην όλη παροχή υπηρεσιών.

#### **4. Σχεδιασμός Προϊόντων Μάρκετινγκ**

Χαρακτηριστική είναι η υστέρηση πολλών ελληνικών προϊόντων σε θέματα ποιότητας σχεδιασμού, συσκευασίας και μάρκετινγκ.

Ιδιαίτερα έντονη είναι η έλλειψη επώνυμων προϊόντων καθώς και η σχετική αδυναμία μας να αξιοποιήσουμε διεθνώς ορισμένα παραδοσιακά χαρακτηριστικά των προϊόντων μας, που τα κάνουν μοναδικά και θα μπορούσαν να στηρίξουν μια ανταγωνιστική στρατηγική σε παγκόσμιο επίπεδο.

Ο παραδοσιακός προσανατολισμός πολλών ελληνικών επιχειρήσεων σε τυποποιημένα προϊόντα ή υπηρεσίες, τα οποία συνδυάζουν συνήθως μ' ένα μεσαίο επίπεδο ποιότητας και τιμών, δεν θα μπορεί πλέον να αποτελεί πετυχημένη συνταγή. Ο ανταγωνισμός φέρνει το μέσο επίπεδο ποιότητας όλο και πιο ψηλά και για να διαφοροποιηθεί η επιχείρηση πρέπει διαρκώς να ξεπερνά τις προσδοκίες των πελατών σε χαρακτηριστικά σχεδίασης, εξατομίκευσης, υποστήριξης του πελάτη και καινοτομικών υπηρεσιών. Αυτή θα είναι η νέα μορφή ανταγωνισμού.

#### **5. Ανταγωνιστική Στρατηγική**

Οι σύγχρονες τεχνολογίες και η παγκοσμιοποίηση των αγορών προσφέρουν στις μεγάλες επιχειρήσεις τη δυνατότητα μαζικής παραγωγής τυποποιημένων προϊόντων σε χαμηλό κόστος. Επιπλέον επεκτείνονται στην παραγωγή προϊόντων προσαρμοσμένων στις ανάγκες ειδικών πελατών περιορίζοντας έτσι την αγορά αυτών που έχουν στρατηγική εξειδίκευση στην ικανοποίηση ειδικών αναγκών.

Αν επομένως εξαιρεθούν τυποποιημένα προϊόντα και υπηρεσίες (επώνυμα και μη επώνυμα) καθώς και προϊόντα υψηλής τεχνολογίας, απομένει σε χώρες όπως η Ελλάδα ζωτικός χώρος για μη-τυποποιημένα προϊόντα ή υπηρεσίες σε κλάδους όχι υψηλής τεχνολογίας. Οι στρατηγικές πρέπει να κατευθυνθούν σε διαφοροποιήσεις και ειδικές αγορές όπου μπορεί να στηριχθεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πάντως, αφού διαμορφωθεί και εξειδικευθεί μία τέτοια στρατηγική κατεύθυνση πρέπει να αξιοποιηθεί σε παγκόσμια κλίμακα, ώστε να προκύπτουν οικονομίες έκτασης και να



καταστεί δυνατή η συνεχής ανανέωση και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Χρειάζεται σφαιρικό πλαίσιο σκέψης με προσανατολισμό την παγκόσμια αγορά, έξω από τα νοητά όρια της εγχώριας αγοράς και κάποια δειλή επέκταση σε γειτονικές χώρες. Επίσης, θεώρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στο πλαίσιο αναπτυγμένων αγορών (όπως της Δυτικής Ευρώπης) και όχι στο πλαίσιο λιγότερο αναπτυγμένων αγορών όπως αυτές του βαλκανικού χώρου.

## **II. ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ**

Στο πλαίσιο των εξελίξεων της διαδικασίας παγκοσμιοποίησης και για την επιτυχή προσαρμογή των ελληνικών επιχειρήσεων θα μπορούσαν να υποστηριχθούν οι εξής στρατηγικές κατευθύνσεις για το μέλλον:

Συγκέντρωση σε ειδικές αγορές

Επιλογή κάποιου ειδικού τμήματος αγοράς, στενά ορισμένου, και επέκταση σε διεθνή κλίμακα. Αποφυγή άλλων παραπλήσιων δραστηριοτήτων ή διαφοροποίησης σε άλλα προϊόντα ή υπηρεσίες.

Στενότερη επαφή και δεσμοί με τους πελάτες στις διεθνείς αγορές, ώστε να εμβαθύνεται συνεχώς η γνώση των απαιτήσεών τους και η καινοτομική διαφοροποίηση ως προς μαζικούς τυποποιημένους ανταγωνιστές.

Αποφυγή μαζικών τυποποιημένων προϊόντων.

Καινοτομικά επώνυμα προϊόντα και υπηρεσίες

Εστίαση σε παράγοντες πέραν από την ποιότητα και το κόστος όπως ολοκλήρωση υπηρεσιών, ευελιξία, σχεδίαση, εξατομίκευση, καινοτομικές εφαρμογές.

Καινοτομίες στην εφαρμογή και προσαρμογή νέων τεχνολογιών στη βάση σχέσεων με τον πελάτη και την αγορά.

Δημιουργία επώνυμων προϊόντων που αυξάνουν την προστιθέμενη αξία.

Αξιοποίηση των παραδοσιακών χαρακτηριστικών της χώρας και της επιχείρησης για δημιουργία διαφοροποιημένων προϊόντων κυρίως σε σχέση με πολιτιστικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά σε τομείς όπως τα αγροτικά προϊόντα και υπηρεσίες τουρισμού και υγείας.

Σφαιρικός προσανατολισμός προς παγκοσμιοποίηση



Σχεδιασμός στρατηγικής σε παγκοσμιοποιημένο πλαίσιο. Επιδίωξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και αξιοποίηση αιχμών σε σύγκριση με ομοειδείς διεθνοποιημένες επιχειρήσεις.

Ανάπτυξη της διεθνούς δραστηριότητας με στρατηγικές που θα περιλαμβάνουν επέκταση σε προηγμένες αγορές ώστε να αποκτηθεί εμπειρία (π.χ. Ευρώπη).

Στρατηγική παρουσία σε αναπτυσσόμενες αγορές για απόκτηση μεριδίου αγοράς με σχεδιασμό για μακροπρόθεσμη αποκομιδή κέρδους και όχι ευκαιριακά.

#### Συνεργασίες - Δικτύωση/Στρατηγικές Συμμαχίες

Επιδίωξη συνεργασιών και αξιοποίηση δικτυώσεων με άλλους προηγμένους εταίρους για απόκτηση γνώσεων και απορρόφηση τεχνολογιών σε τομείς που ενισχύουν τη βασική στρατηγική της επιχείρησης όπως , μάρκετινγκ, πωλήσεις και άλλες στρατηγικές λειτουργίες.

Στρατηγικές συμμαχίες με αυστηρή επιλογή εταίρων που έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα συμβατό με τη βασική στρατηγική της επιχείρησης, ώστε να μην αμβλύνεται η σαφήνεια στρατηγικής και να μην χάνεται ο έλεγχός της.

Περιορισμός συνεργασιών με λοιπούς "μη-στρατηγικούς" εταίρους σε υποστηρικτικές λοιπές υπηρεσίες που δεν θίγουν τον ανταγωνιστικό πυρήνα.

#### Μεταστρατηγική σε γεωπολιτικό επίπεδο

Αξιοποίηση γεωπολιτικών παραγόντων για ευρύτερη επιχειρηματική ανάπτυξη στις αναπτυσσόμενες αγορές (π.χ. Βαλκάνια, Ρωσία). Επιδίωξη δικτυώσεων στις αγορές αυτές σε επιχειρηματικό και μη επίπεδο.

Συνεργασίες με προηγμένους εταίρους στις αγορές αυτές: Ανταλλαγή δυνατοτήτων πολιτιστικής προσέγγισης, πλεονεκτημάτων γεωγραφικής γειτνίασης και διαθεσιμότητας υποδομών με τεχνολογίες/τεχνογνωσία, παρουσία στην αγορά και μοίρασμα κινδύνου.

Ανάπτυξη επιχειρηματικότητας και αξιοποίηση ευκαιριών πέραν των υπάρχοντων προϊόντων και επιχειρηματικών μονάδων.

Οι κατευθύνσεις αυτές φαίνονται κατ' αρχήν ελκυστικές αλλά θα πρέπει να προσαρμοστούν στις ιδιαιτερότητες της κάθε επιχείρησης.





## 5.3 Προβληματική η διαχείριση των γεωργικών κονδυλίων του Γ' ΚΠΣ στην Ελλάδα

Ελλείψεις στην ασφάλεια και την ποιότητα των ελληνικών ελέγχων σχετικά με τη διαχείριση των κοινοτικών κονδυλίων κατά το 2004, ειδικά στον αγροτικό τομέα, εντοπίζει έκθεση του Ελεγκτικού Συνεδρίου της ΕΕ, που δόθηκε στη δημοσιότητα.

Στην έκθεση χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι «επτά χρόνια μετά το χρονικό όριο που είχε τεθεί για τη λειτουργία του Ολοκληρωμένου Συστήματος Διαχείρισης και Ελέγχου (SIGC) στην Ελλάδα, συνεχίζει να μην είναι σε θέση να εξασφαλίσει τη νομιμότητα και τη σωστή απονομή των πληρωμών που έχουν σχέση με τις ενισχύσεις για αγρούς και ζώα».

Κατά την έκθεση, οι λόγοι είναι δύο:

1. Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί και συνδικαλιστικές οργανώσεις είναι αυτοί που συγκεντρώνουν ηλεκτρονικά όλα τα δεδομένα, τα οποία όμως δεν έχουν καμία ασφάλεια και μπορούν ανά πάσα στιγμή να αλλαχθούν, πράγμα που γίνεται. Το ηλεκτρονικό σύστημα δεν καταγράφει ούτε την ημερομηνία ούτε τους λόγους για τους οποίους τα δεδομένα υφίστανται αλλαγές.

Για το 2004 οι συνεταιρισμοί στην Ελλάδα έκαναν αλλαγές των δεδομένων σε περισσότερα από 22.000 αγροτεμάχια, σ' ένα χρονικό διάστημα πέντε και πλέον μηνών μετά τη λήξη της ημερομηνίας καταγραφής. Οι αλλαγές αυτές προκάλεσαν οικονομική συνέπεια της τάξης των δέκα εκατ. ευρώ.

2. Η ποιότητα των ελέγχων στην Ελλάδα είναι μέτρια. Τα αποτελέσματα των επιθεωρήσεων δεν δίνουν τα απαραίτητα στοιχεία και η όλη παρουσίαση δεν είναι έγκυρη. Μια νέα σειρά επιθεωρήσεων από τους οργανισμούς που πληρώνουν, δεν μπόρεσαν να επαληθεύσουν τα αποτελέσματα ούτε για το ένα τρίτο των ελέγχων. Προφανώς, πολλές εκθέσεις συντάσσονται χωρίς να έχουν γίνει πραγματικά επιθεωρήσεις.

Ειδικά για τις επιδοτήσεις του λαδιού, το Ελεγκτικό Συνέδριο ζητά να απαιτηθεί από την Ελλάδα, την Ισπανία, τη Γαλλία, την Ιταλία και την Πορτογαλία



να συγκροτήσουν ένα σύστημα δεδομένων σε σχέση με την παραγωγή ελαίου, αλλά και τη γεωγραφική τοποθέτηση των ελαιοστασίων.

Να δημιουργηθούν επίσης (εκτός από τη Γαλλία) υπηρεσίες ελέγχου των ελαιοτριβείων, των παραγωγών και των συνεταιρισμών.

Ειδικά για την Ελλάδα, επισημαίνει ότι ορισμένες αιτήσεις για χρηματοδότηση του ελαιολάδου δεν μπόρεσαν να επαληθευθούν, διότι οι αγροί δεν βρίσκονταν στη δηλωμένη τοποθεσία.

Επίσης αναφέρεται ότι η Ελλάδα δεν διαθέτει ένα σωστά λειτουργικό σύστημα που να ορίζει γεωγραφικά τις καλλιέργειες και πως υπάρχουν αποδείξεις ότι οι οργανισμοί παραγωγών δεν έκαναν τους σωστούς ελέγχους σε ό,τι αφορά στη διάθεση του λαδιού ή τις άδειες ελαιοτριβείων.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

## **6. ΤΟ MARKETING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

- 6.1 Τρόποι για την δυναμική προσέγγιση των αγορών
- 6.2 Αύξηση ανταγωνιστικότητας μέσα από νέες αγορές
- 6.3 Διεύρυνση παλέτας εξαγομένων προϊόντων
- 6.4 Ανάπτυξη των ΜΜΕ



## 6 Το Marketing στην Ελλάδα και η σημασία του στις ελληνικές επιχειρήσεις.

### ΓΕΝΙΚΑ

Στην Ελλάδα, γινόμαστε καθημερινά μάρτυρες ενός κατακλυσμού της αγοράς από ξένα καταναλωτικά και άλλα προϊόντα, κυρίως προέλευσης ΕΕ, αλλά και από αλλού, τα οποία εξοστρακίζουν τα ελληνικά από τα ράφια των ελληνικών καταστημάτων, καταστρέφοντας έτσι θέσεις εργασίας και διογκώνοντας περισσότερο τα προβλήματα του ισοζυγίου πληρωμών της χώρας.

Σε έρευνα της εφημερίδας «Το Έθνος» της 6-3-2005, σε 34 κατηγορίες προϊόντων πρώτης ανάγκης, τα ξένα προϊόντα εμφανίζονται να κυριαρχούν, με μερίδια που φθάνουν σε μερικές περιπτώσεις και το 90% της αγοράς. Το παρήγορο είναι ότι, στην έρευνα, εμφανίζονται και ορισμένα ελληνικά προϊόντα, τα οποία διαθέτουν καλά μερίδια αγοράς. Τα προϊόντα αυτά προέρχονται από ελληνικές επιχειρήσεις, που όπως και οι ξένες, εφαρμόζουν σύγχρονο μάρκετινγκ και μάνατζμεντ. Δυστυχώς, όμως, ο αριθμός τους είναι περιορισμένος.

Γενικά, η εφαρμογή μάρκετινγκ στην Ελλάδα είναι περιορισμένη. Σύμφωνα με μια παλαιότερη έρευνα του οικονομικού πανεπιστημίου Αθηνών, μόνο 24,2% των ελληνικών επιχειρήσεων εφαρμόζουν μάρκετινγκ. Ειδικότερα, το ποσοστό αυτό στις μεγάλες επιχειρήσεις είναι 33%, ενώ στις μικρομεσαίες κατεβαίνει στο 14%.

Σήμερα, το μάρκετινγκ έχει εξελιχθεί σε μια ολόκληρη επιστήμη, η οποία διδάσκεται στα πανεπιστήμια όλου του κόσμου. Μια επιστήμη που εφαρμόζεται στην πράξη από εκατομμύρια επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο, επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν πετύχει, αλλά και αγωνίζονται καθημερινά να παραμείνουν πετυχημένες στην αγορά.

Οι ελληνικές επιχειρήσεις, που θέλουν να πετύχουν και αυτές στην εγχώρια ή διεθνή αγορά, δεν χρειάζεται να διερευνήσουν και να επεξεργασθούν από την αρχή, μόνες τους, την απάντηση στο ερώτημα «τί πρέπει να κάνουν». Η απάντηση ήδη υπάρχει. Αυτό που πρέπει να πράξουν είναι απλά να την υιοθετήσουν και να την εφαρμόσουν, όπως έχουν κάνει εκατομμύρια άλλες πετυχημένες επιχειρήσεις στον κόσμο και φυσικά και αρκετές ελληνικές. Η υιοθέτηση και εφαρμογή της απάντησης που δίνει το μάρκετινγκ στο συγκεκριμένο ερώτημα είναι μονόδρομος και για τις ελληνικές επιχειρήσεις που θέλουν να πετύχουν.





Στο επίκεντρο του μάρκετινγκ είναι ο πελάτης. Η επιχείρηση, η οποία θέλει να εφαρμόσει μάρκετινγκ, θα πρέπει σαν πρώτο πράγμα να υιοθετήσει πελατοκεντρική φιλοσοφία, αντί της παραγωγκεντρικής.

Η μεγάλη πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων, ιδιαίτερα των μικρομεσαίων, σκέπτονται και ενεργούν κυρίως παραγωγκεντρικά . Επικεντρώνουν δηλαδή το ενδιαφέρον τους αποκλειστικά ή κυρίως στην παραγωγή.

Οι επιχειρήσεις αυτές θεωρούν συνήθως ότι έχουν ολοκληρώσει τον κύκλο της επιχειρηματικής τους δράσης όταν έχουν καταφέρει να ορθώσουν μια παραγωγική διαδικασία. Σε πολλές περιπτώσεις, όλο και πιο πολλές, τελευταία, καταβάλλουν αξιέπαινες προσπάθειες και επιτυγχάνουν και την πιστοποίηση διασφάλισης της ποιότητας της παραγωγής τους από διεθνείς ή εγχώριους αντίστοιχους οργανισμούς.

Το αν ό,τι παράγουν ανταποκρίνεται στις επιθυμίες της αγοράς, του πελάτη δηλαδή, όπως και το πως θα φθάσει το προϊόν στον πελάτη και θα προτιμηθεί από αυτόν, είναι κάτι που κατά κανόνα παραγνωρίζουν ή παραμελούν, προφανώς γιατί θεωρούν ότι ο πελάτης θα σπεύσει να αποκτήσει το προϊόν τους αυτομάτως, χωρίς καμία εκ μέρους τους προσπάθεια. Γι' αυτό και όταν μιλούν για κόστος εννοούν συνήθως το κόστος παραγωγής. Αγνοούν ότι για να φθάσει το προϊόν τους και να προτιμηθεί από τον αγοραστή απαιτούνται μία σειρά από πρόσθετες δραστηριότητες όπως, αναζήτηση των κατάλληλων καναλιών διανομής, ανάπτυξη επικοινωνιακών δραστηριοτήτων για την υποβοήθηση των πωλήσεων, την δημιουργία εικόνας κλπ., οι οποίες σημαίνουν και αυτές κόστος, το οποίο πρέπει να συμπεριληφθεί στο κόστος του προϊόντος ή έστω, να προβλεφθεί στον προϋπολογισμό δαπανών.

Στην περίπτωση εξαγωγών πρέπει να προβλεφθούν και άλλα κόστη, τα οποία συνδέονται με την έρευνα της νέας αγοράς, την προσαρμογή του προϊόντος στις επικρατούσες στην αγορά αυτή συνθήκες, την αναζήτηση συνεργατών και ανάπτυξη δικτύου πωλήσεων στην νέα αγορά, επικοινωνιακές δραστηριότητες για την υποβοήθηση των πωλήσεων και την δημιουργία εικόνας στην νέα αγορά κ.ο.κ.

Στους ειδήμονες είναι βέβαια γνωστό ότι όλα αυτά είναι συστατικά στοιχεία ενός σχεδίου μάρκετινγκ, το οποίο με την σειρά του είναι μέρος ενός επιχειρηματικού σχεδίου.



Σε ποιο ποσοστό όμως, ιδιαίτερα μεταξύ των μικρομεσαίων ελληνικών επιχειρήσεων, είναι γνωστό και γίνεται χρήση του επιχειρηματικού σχεδιασμού και του σχεδίου μάρκετινγκ; Έχω την εντύπωση ότι το ποσοστό αυτό είναι δυστυχώς πάρα πολύ μικρό.

Σήμερα, τα στατιστικά στοιχεία λένε ότι ο συντριπτικός όγκος των ελληνικών εξαγωγών είναι έργο ενός μικρού σχετικά αριθμού μεγάλων επιχειρήσεων. Οι επιχειρήσεις αυτές εργάζονται κατά κανόνα βάσει επιχειρηματικού σχεδιασμού και εφαρμόζουν την επιστήμη του μάρκετινγκ.

Για να αισθανθούμε όμως την διαφορά στις εξαγωγές, συνολικά, σαν χώρα, θα πρέπει και ο μεγάλος όγκος των ελληνικών επιχειρήσεων, στις οποίες συμπεριλαμβάνεται και η συντριπτική πλειοψηφία των μικρομεσαίων, να περάσουν και αυτές σε αυτό το επίπεδο ή τουλάχιστο να κάνουν σημαντικά βήματα προς αυτή την κατεύθυνση.

Ο μεγάλος αυτός όγκος των ελληνικών επιχειρήσεων πρέπει και αυτός να στρέψει το ενδιαφέρον του στον πελάτη, να αποκτήσει πελατοκεντρική φιλοσοφία, στην οποία να καθυποτάξει την παραγωγή. Στα πλαίσια αυτής της φιλοσοφίας, η παραγωγή δεν είναι αυτοσκοπός. Είναι μέσο για την επιτυχία στην αγορά. Και η επιτυχία αυτή θα προέλθει από την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Αυτό σημαίνει ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να προσπαθήσουν να προσαρμόσουν την παραγωγή τους με γνώμονα την ικανοποίηση κατά τον καλύτερο τρόπο των γνωστών και λανθανουσών επιθυμιών του πελάτη, είτε είναι αυτός της εγχώριας, είτε της ξένης αγοράς.

Η διάγνωση των γνωστών και λανθανουσών επιθυμιών του πελάτη, η προσαρμογή των προϊόντων στις επιθυμίες αυτές, οι τρόποι προσέγγισης, πληροφόρησης και πειθούς του πελάτη να προτιμήσει τα δικά μας προϊόντα, είναι από τα βασικά στοιχεία ενός σχεδίου μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση που θέλει να πετύχει στην σημερινή καθημερινά και περισσότερο παγκοσμιοποιούμενη αγορά, της οποίας τμήμα είναι και η ελληνική, δεν θα μπορέσει να το πράξει αγνοώντας το μάρκετινγκ και τα εργαλεία τα οποία αυτό προσφέρει, με άλλα λόγια, στην προκειμένη περίπτωση, αγνοώντας την ανάγκη για σύνταξη και εφαρμογή ενός σχεδίου μάρκετινγκ, σε απλή ή πιο πολύπλοκη μορφή, ανάλογα με τις ανάγκες της.



Πώς όμως θα αντιμετωπισθεί η εκτεταμένη άγνοια που υπάρχει αυτή την στιγμή μεταξύ της μεγάλης πλειοψηφίας των ελληνικών επιχειρήσεων για την σημασία της εφαρμογής του μάρκετινγκ στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες;

Τι πρέπει να γίνει:

Την μεγαλύτερη πρόκληση εν προκειμένω αποτελεί η δημιουργία συνείδησης στις ελληνικές επιχειρήσεις για την σημασία της εφαρμογής μάρκετινγκ και επιχειρηματικού σχεδιασμού.

Πιστεύω ότι η ευθύνη για την επίτευξη του στόχου αυτού βαρύνει ιδιαίτερα τις πλάτες της παντός επιπέδου ηγεσίας . Κυβέρνηση, τοπική αυτοδιοίκηση όλων των βαθμών (περιφέρειες, νομαρχίες, δήμοι), τα συλλογικά όργανα των επιχειρήσεων (επιμελητήρια, σύνδεσμοι κλπ.), πρέπει να ενστερνισθούν και να προωθήσουν μια εκστρατεία ενημέρωσης των επιχειρήσεων, κάνοντας χρήση κάθε προσφερόμενου μέσου και οποιασδήποτε προσφερόμενης ευκαιρίας.

Λαμβάνοντας υπόψη το μέγεθος του ελλείμματος, για την αφομοίωση και εφαρμογή από τις επιχειρήσεις του μάρκετινγκ, πέρα από την προσφερόμενη ήδη εκπαίδευση από ανώτατα ή άλλα εκπαιδευτικά ιδρύματα, είναι αναγκαία η προσφορά επιμορφωτικού έργου κατά μαζικό τρόπο , δηλαδή στον μεγαλύτερο δυνατό αριθμό και συχνότητα επιμορφωτικών εκδηλώσεων σε όλη την χώρα. Πιστεύω ότι κάθε επιμελητήριο, κάθε σύνδεσμος, κάθε νομαρχία ή περιφέρεια, οργανισμός κλπ. απανταχού της χώρας, θα πρέπει να προσφέρει επιμορφωτικές εκδηλώσεις σε θέματα μάρκετινγκ και επιχειρηματικού σχεδιασμού και να εξωθεί τις επιχειρήσεις να συμμετέχουν σ' αυτές.

Ένα καλό παράδειγμα προς αυτή την κατεύθυνση αποτελεί π.χ. η εκδήλωση που οργάνωσε ο ΣΕΒΕ στα πλαίσια της φετινής ΔΕΤΡΟΠ, με τίτλο «Σχεδιασμός προϊόντων και μάρκετινγκ εξαγωγών».

Η μεγαλύτερη προσφορά της επιμόρφωσης θα είναι η εξοικείωση των επιχειρηματιών και των στελεχών τους με τις έννοιες του μάρκετινγκ και του επιχειρηματικού σχεδιασμού και προ παντός, η συνειδητοποίηση της χρησιμότητάς τους για την επιτυχία τους στην αγορά.

Στην ιδανική περίπτωση, ο επιχειρηματίας ή τα στελέχη του ίσως αποκτήσουν και την ικανότητα εφαρμογής στην πράξη των επιταγών του μάρκετινγκ και του επιχειρηματικού σχεδιασμού. Η μεγάλη πλειοψηφία όμως των επιχειρήσεων,



για κάποιο χρονικό διάστημα τουλάχιστον, δεδομένου και του μικρομεσαίου μεγέθους τους, μάλλον δεν θα μπορέσει να αναπτύξει αυτόνομα τις απαιτούμενες δεξιότητες.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να βοηθήσουν οι φορείς που αναφέρθηκαν παραπάνω με την ίδρυση ίσως στα πλαίσιά τους ειδικών τμημάτων μάρκετινγκ και επάνδρωσή τους με ειδικούς στο μάρκετινγκ και την διοίκηση επιχειρήσεων. Σε κάθε περίπτωση θα μπορεί να γίνει χρήση των υπηρεσιών και εξωτερικών ειδικών συμβούλων μάρκετινγκ και συμβούλων επιχειρήσεων, ίσως με την παροχή κάποιων κινήτρων ή την οικονομική υποστήριξη των επιχειρήσεων.

Τα προαναφερθέντα τμήματα σε περιφέρειες, νομαρχίες, δήμους, επιμελητήρια, συνδέσμους κλπ., εφόσον στελεχωθούν με τους σωστούς επαγγελματίες, θα είναι πολλαπλά χρήσιμα, ιδιαίτερα στην επαρχία, γιατί θα συμβάλλουν τα μέγιστα στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και έτσι στην αυτόνομη οικονομική ανάπτυξη της ελληνικής επαρχίας.





## 6.1 Τρόποι για την δυναμική προσέγγιση των αγορών

Βασικό στοιχείο και του πιο στοιχειώδους σχεδίου μάρκετινγκ, είναι, μεταξύ άλλων, και η δυναμική αναζήτηση του πελάτη, είτε είναι αυτός στην εγχώρια, είτε σε μια ξένη αγορά.

Ειδικότερα σε ό,τι αφορά στις ξένες αγορές η προσπάθεια αναζήτησης του πελάτη από την πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων γίνεται σήμερα με ένα τρόπο που θα τον χαρακτήριζε κανείς παθητικό.

Εάν δεν περιμένουν να έρθει μόνος του ο πελάτης σε αναζήτησή τους, περιορίζονται συνήθως στην προσπάθεια απόκτησης επαφής με αλληλογραφία, βάσει διευθύνσεων που θα αντλήσουν από διάφορες πηγές, μεταξύ αυτών και από τα Γραφεία Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων (ΟΕΥ) των ελληνικών πρεσβειών.

Και ενώ η αλληλογραφία μπορεί να αποφέρει κάποιο συγκεκριμένο αποτέλεσμα, οι ελληνικές επιχειρήσεις, όταν αρχίσουν να εξοικειώνονται με το μάρκετινγκ, θα διαπιστώσουν ότι πρέπει να υιοθετήσουν και να εφαρμόσουν δυναμικότερους τρόπους προσέγγισης του πελάτη, στην ελληνική, και πολύ περισσότερο στις ξένες αγορές.

Ειδικότερα σχετικά με τις ξένες αγορές, τέτοιοι τρόποι είναι π.χ. οι εξής:

**Επίσκεψη διεθνών εκθέσεων** στις αγορές για τις οποίες ενδιαφέρονται. Σε μια τέτοια επίσκεψη, εκτός της γενικότερης ενημέρωσής τους για τις τάσεις της αγοράς, θα έχουν την δυνατότητα να συγκεντρώσουν από πρώτο χέρι πολύτιμες πληροφορίες για την αγορά, να μελετήσουν τους ανταγωνιστές τους, να δημιουργήσουν γνωριμίες με πιθανούς συνεργάτες κ.ο.κ.

**Συμμετοχή σε διεθνείς εκθέσεις** με ατομικό ή σε συλλογικό περίπτερο. Επειδή ιδιαίτερα οι μικρομεσαίες ελληνικές επιχειρήσεις για πλείστους όσους λόγους σπάνια θα τολμήσουν να συμμετάσχουν σε μια διεθνή έκθεση με ατομικό περίπτερο, η λύση του συλλογικού περιπτέρου φαίνεται πιο ρεαλιστική. Και εδώ πρέπει να υπογραμμισθεί ο σημαντικότερος ρόλος που μπορούν να διαδραματίσουν τα συλλογικά όργανα των επιχειρήσεων (επιμελητήρια, σύνδεσμοι κλπ.), όπως και η τοπική αυτοδιοίκηση (περιφέρειες, νομαρχίες, δήμοι κλπ.).

Οι φορείς αυτοί πρέπει να αναπτύξουν σχετικές πρωτοβουλίες. Η αυτοδιοίκηση που μέχρι τώρα φαίνεται να συγκεντρώνει το ενδιαφέρον της στην



συμμετοχή σε εκθέσεις για την προβολή του τουρισμού, δραστηριότητα που κρίνεται απόλυτα σωστή, θα πρέπει να στρέψει την προσοχή της και στους υπόλοιπους κλάδους της οικονομίας της περιοχής που εκπροσωπεί.

Η συμμετοχή, πάντως, σε μια διεθνή έκθεση δεν πρέπει να θεωρείται πανάκεια. Οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι καλά προετοιμασμένες από κάθε άποψη και να έχουν σχεδιάσει την διείσδυση και εδραίωσή τους στην ξένη αγορά, με ό,τι αυτό συνεπάγεται, για να ελπίζουν σε μια πετυχημένη συμμετοχή στην διεθνή έκθεση. Η στρατηγική υποβοήθησης των ελληνικών εξαγωγών τα τελευταία 30 χρόνια στηρίχθηκε σχεδόν αποκλειστικά στην συμμετοχή σε διεθνείς εκθέσεις. Επειδή όμως οι επιχειρήσεις, στην μεγάλη τους πλειοψηφία, δεν ήταν ποτέ καλά προετοιμασμένες, με την έννοια που μόλις αναφέρθηκε, τα αποτελέσματα υπήρξαν κατά γενική ομολογία πενιχρά. Έτσι χάθηκαν πολύτιμοι πόροι, που θα μπορούσαν να αποδώσουν υπό άλλες συνθήκες το πολλαπλάσιο, αλλά χάθηκε και πολύτιμος χρόνος.

**Συμμετοχή σε εμπορικές αποστολές.** Η συμμετοχή σε εμπορικές αποστολές είναι, ένα αποτελεσματικό εργαλείο προώθησης των εξαγωγών, τουλάχιστον σε ό,τι αφορά την πλειονότητα των ξένων αγορών. Υπό την προϋπόθεση ότι θα οργανωθεί σωστά η αποστολή, ο επιχειρηματίας θα συμμετάσχει σ'αυτήν εφόσον του έχουν εξασφαλισθεί από τον οργανωτή συγκεκριμένες συναντήσεις, δηλαδή εφόσον υπάρξει ενδιαφέρον για τα προϊόντα του από τους εισαγωγείς/διανομείς της συγκεκριμένης αγοράς.

Το αποτελεσματικότερο αυτό εργαλείο, πάντως, φαίνεται να μην έχει ανάλογη απήχηση στους Έλληνες εξαγωγείς π.χ. σε ό,τι αφορά στην αγορά της Τσεχίας/Σλοβακίας. Εκτός από τις εμπορικές αποστολές που πραγματοποιήθηκαν στην Τσεχία και στην Σλοβακία με την ευκαιρία των επισήμων επισκέψεων του Προέδρου της Δημοκρατίας (Τσεχία, Σλοβακία) και του Πρωθυπουργού (Σλοβακία), καμία άλλη Ελληνική εμπορική αποστολή δεν οργανώθηκε τα τελευταία τέσσερα χρόνια στην Τσεχία και Σλοβακία. Και αυτό, όταν π.χ. οι Ισπανοί έχουν κάθε μήνα 2-3 εμπορικές αποστολές στην Τσεχία και οι Πορτογάλοι αρκετές κάθε χρόνο. Οργανωτές των εμπορικών αυτών αποστολών στην Τσεχία είναι τα αντίστοιχα Γραφεία ΟΕΥ της Ισπανίας και Πορτογαλίας. Έτσι, δεν εκπλήσσει το γεγονός ότι



Ισπανικές ελιές και κρασιά πωλούνται ακόμα και στα πρατήρια βενζίνης των Τσεχικών αυτοκινητοδρόμων.

**Ατομικό ταξίδι του εξαγωγέα στην ξένη αγορά.** Ο Έλληνας εξαγωγέας μπορεί να πραγματοποιήσει ατομικό ταξίδι στην ξένη αγορά για να επισκεφθεί υποψήφιους αγοραστές βάσει συναντήσεων που θα εξασφαλίσει προηγουμένως, είτε ο ίδιος, είτε το αρμόδιο Γραφείο ΟΕΥ γι'αυτόν. Σε αντίθεση με την εμπορική αποστολή, όπου οι συναντήσεις γίνονται κατά κανόνα σε ένα συγκεκριμένο χώρο, στην περίπτωση αυτή η συνάντηση γίνεται συνήθως στο γραφείο του αγοραστή. Η προσωπική μου εμπειρία των 30 και πλέον χρόνων σε διάφορα Γραφεία ΟΕΥ είναι ότι και του εργαλείου αυτού ελάχιστα γίνεται χρήση από τους Έλληνες εξαγωγείς.

### **Συλλογικό μάρκετινγκ στις ΜΜΕ**

Επειδή, όπως είναι γνωστό, η μεγάλη πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων είναι μικρομεσαίου μεγέθους, ακόμα και αν αποκτήσουν συνείδηση μάρκετινγκ, λόγω μη επαρκούς υποδομής (οργανωτική, χρηματοοικονομική κλπ.), δεν θα είναι σε θέση να υλοποιήσουν μόνες τους μια σειρά από δράσεις που υπάρχουν στην εργαλειοθήκη του μάρκετινγκ και είναι απαραίτητες ιδιαίτερα προκειμένου για εξαγωγική δραστηριότητα. Έτσι, για τις δράσεις αυτές η συλλογική δουλειά είναι μια αναγκαιότητα.

Ήδη, έγινε λόγος παραπάνω για δράσεις όπως, συμμετοχή σε διεθνείς εκθέσεις και οργάνωση εμπορικών αποστολών, οι οποίες προϋποθέτουν σύμπραξη και συνεργασία των επιχειρήσεων.

Θα μπορούσαν να παρατεθούν εδώ δεκάδες ενέργειες προώθησης της διείσδυσης και εδραίωσης ελληνικών προϊόντων σε ξένες αγορές, οι οποίες δύσκολα μπορούν να πραγματοποιηθούν από τις μεμονωμένες μικρομεσαίες επιχειρήσεις και απαιτούν συλλογική αντιμετώπιση και μάλιστα με την ανάπτυξη πρωτοβουλιών, την καθοδήγηση και την σύμπραξη των επιχειρηματικών φορέων και των φορέων της τοπικής αυτοδιοίκησης.

Συλλογική αντιμετώπιση ή αλλιώς συλλογικό μάρκετινγκ μπορεί βασικά να εφαρμοσθεί σε όλο το φάσμα που καλύπτουν οι δράσεις του μάρκετινγκ. Ιδιαίτερα όμως προσφέρονται οι τομείς της έρευνας αγοράς και της επικοινωνίας. Η έρευνα αγοράς θα συγκεντρώσει στοιχεία πολύτιμα για την προετοιμασία των προϊόντων



και των επιχειρήσεων για μια συγκεκριμένη αγορά. Ο τομέας της επικοινωνίας μπορεί να περιλαμβάνει από την δημιουργία και διάδοση ενός κοινού λογοτύπου, π.χ. μιας συγκεκριμένης περιοχής ή μιας κατηγορίας προϊόντων, την δημιουργία εντύπου κλπ. ενημερωτικού υλικού για την συγκεκριμένη περιοχή ή ένα συγκεκριμένο επιχειρηματικό κλάδο, μέχρι την επιδίωξη δημοσιότητας, την διοργάνωση συλλογικών εκδηλώσεων προώθησης στις ξένες αγορές, την διοργάνωση εκδηλώσεων δημοσίων σχέσεων, την διαφήμιση κλπ.





## 6.2 Αύξηση ανταγωνιστικότητας μέσα από νέες αγορές

Εκείνο βέβαια που πρέπει να τονιστεί ιδιαίτερα, τόσο για τις Ελληνικές Βιομηχανικές και Εμπορικές επιχειρήσεις αλλά και για τις Τράπεζες, είναι η εξεύρεση νέων αγορών, όπου η χώρα μας διαθέτει συγκριτικά πλεονεκτήματα. Οι νέες αγορές δεν είναι άλλες απ' αυτές των χωρών της Βαλκανικής και των Παρευξινίων χωρών, όπου πραγματικά η χώρα μας έχει να επιδείξει αξιοθαύμαστα βήματα.

Η προσπάθεια αυτή σαφώς πρέπει να συνεχιστεί αλλά και να εντατικοποιηθεί ακόμα περισσότερο, με στόχους τόσο τη προώθηση των Ελληνικών συμφερόντων, αλλά και την εμπέδωση με τον τρόπο αυτό, της ασφάλειας στην περιοχή.

Για τους επενδυτές η Ελληνική αγορά ομολόγων για το διάστημα που η Ελλάδα βρίσκεται εκτός ΖΕ, διευρύνθηκε καθώς τα ελληνικά ομόλογα έχουν συγκριτικά μεγαλύτερες αποδόσεις.

Τα ομόλογα του Ελληνικού Δημοσίου αποτελούν σήμερα τα πλέον ελκυστικά προϊόντα της αγοράς και θυμίζουν την ιταλική αγορά του χθες. Οι πρόσφατες δημοπρασίες 7ετών και 10ετών ομολόγων υπερκαλύπτονται κατά δύο και τρεις φορές, γεγονός το οποίο καταδεικνύει ότι οι ξένοι θεσμικοί επενδυτές θεωρούν την Ελλάδα ήδη 12ο μέλος της Ο.Ν.Ε.

### (1) Τουρισμός

Για τον ελληνικό τουρισμό η εισαγωγή του ευρώ αποτελεί μια πραγματική πρόκληση. Απ' τη μία για τις τουριστικές επιχειρήσεις υπάρχει αφ' ενός το κόστος προσαρμογής, αλλά και αφ' ετέρου η μειωμένη ανταγωνιστικότητα λόγω εξάλειψης της δυνατότητας υποτίμησης.

Το κόστος αυτό βέβαια αποτελεί πρόκληση για την ανάδειξη της Ελλάδας ως χώρας ποιοτικού τουρισμού, που μπορεί να συνδυασθεί με τις ιδιαιτερότητες των τουριστικών προϊόντων που προσφέρει, το περιβάλλον, την πολιτισμική κληρονομιά κλπ.

Σ' αυτό θα υποβοηθηθεί γιατί θεωρείται ότι θα υπάρξει σαφώς μεγαλύτερη τουριστική κίνηση με την εξάλειψη των συναλλαγματικών διαφορών αλλά και την ανάπτυξη άλλου είδους τουρισμού για τους τουρίστες της Βόρειας Ευρώπης, τον



λεγόμενο τουρισμό του Σαββατοκύριακου όπως και ανάπτυξη του συνεδριακού, θαλάσσιου και λοιπών μορφών τουρισμού.

Τέλος η έλλειψη συναλλαγματικού κινδύνου μαζί με την πτώση των επιτοκίων σαφώς θα βελτιώσει το κόστος των τουριστικών επενδύσεων όπως και την βελτίωση των υπαρχουσών τουριστικών εγκαταστάσεων. Βέβαια πάνω απ' όλα προέχει ο εκσυγχρονισμός της διοικητικής και επιχειρηματικής δομής που ήδη πραγματοποιείται μέσω ευρέως φάσματος διαδικασιών εξαγορών και συγχωνεύσεων.

## **(2) Γεωργία.**

Στα πλαίσια της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής (ΚΑΠ) των κρατών-μελών της ΕΕ οι τυχόν επιδοτήσεις, ενισχύσεις και τιμές των αγροτικών προϊόντων θα εισπράττονται πλέον σε ευρώ και όχι στην λεγόμενη «πράσινη ισοτιμία».

Ειδικά για τους Έλληνες αγρότες, κτηνοτρόφους, αλιείς, επιβάλλονται οι άμεσες διαρθρωτικές αλλαγές της ελληνικής γεωργίας, προκειμένου να καταστεί ανταγωνιστική στις νέες συνθήκες και να έχει τα παρακάτω οφέλη :

(α) Χαμηλότερα επιτόκια με δυνατότητα φθηνής δανειοδότησης για εκσυγχρονισμό εγκαταστάσεων, παραγωγικές αναδιαρθρώσεις κλπ.

(β) Θα υπάρχει δυνατότητα σύγκρισης τιμών για πρώτες ύλες, εφόδια κλπ, σε όλο το χώρο της ΕΕ οπότε με τις συνετές επιλογές θα υπάρξει μείωση κόστους παραγωγής.

Με δεδομένη λοιπόν τη σημερινή χαμηλή παραγωγικότητα της Ελληνικής γεωργίας, εάν αξιοποιηθούν σωστά οι δυνατότητες από την εφαρμογή του ευρώ, σίγουρα η ελληνική γεωργία θα οδεύσει προς το καλύτερο.

## **(3) Ελληνικές εξαγωγές**

Η σημερινή πραγματικότητα

Οι επιδόσεις της χώρας μας στις εξαγωγές δεν αντέχουν εύκολα διεθνείς συγκρίσεις.

Το ποσοστό κάλυψης των εισαγωγών μας από εξαγωγές, όπως είναι γνωστό, είναι γύρω στα 25-30% τα τελευταία χρόνια. Πρόκειται για το χαμηλότερο ποσοστό μεταξύ των 15 και πολύ πιθανόν και των 25 εταίρων μας της ΕΕ.



Αν μελετήσει κανείς την σύνθεση των ελληνικών εξαγωγών θα καταλήξει στο συμπέρασμα ότι πρόκειται για εξαγωγές περιορισμένου σχετικά συνολικού αριθμού προϊόντων, τα οποία είναι κυρίως γεωργικά προϊόντα και πρώτες ύλες ή βιομηχανικά προϊόντα, ημικατεργασμένα και τελικά, χαμηλού όμως κατά κανόνα τεχνολογικού επιπέδου. Η σύνθεση των ελληνικών εξαγωγών ανταποκρίνεται, όπως είναι φυσικό, στο παραγωγικό δυναμικό της χώρας. Αυτά τα προϊόντα παράγουμε, αυτά μπορούμε και να προσφέρουμε στην διεθνή αγορά.

Δυστυχώς, όμως, τα προϊόντα αυτά προσφέρονται από πάμπολλες άλλες χώρες στον κόσμο, συμπεριλαμβανομένων και των χωρών χαμηλού εργατικού κόστους, με αποτέλεσμα να αντιμετωπίζουμε απηνή ανταγωνισμό στην διεθνείς αγορές και φυσικά, καθημερινά και περισσότερο και στην ίδια την δική μας.

Στις αδυναμίες που προαναφέρθηκαν πρέπει να προστεθεί και η καθόλου ή η μη επαρκής εφαρμογή μάρκετινγκ από την μεγάλη πλειοψηφία των ελληνικών εξαγωγικών επιχειρήσεων.

Αποτέλεσμα της κατάστασης αυτής είναι τα ελληνικά προϊόντα, στην μεγάλη τους πλειοψηφία, να στερούνται στην ουσία άλλου ανταγωνιστικού επιχειρήματος διεΐσδυσης και εδραίωσης στην διεθνή αγορά, πέρα από την τιμή. Για να σταθούμε δηλαδή στις διεθνείς αγορές θα πρέπει να προσφέρουμε τα προϊόντα μας πάντα σε χαμηλότερες τιμές από τους άλλους, πράγμα που γίνεται όλο και δυσκολότερο σε μια διεθνή οικονομία της οποίας ο βαθμός απελευθέρωσης αυξάνει καθημερινά.

Συνοψίζοντας μπορούμε να πούμε ότι το πρόβλημα των Ελληνικών εξαγωγών είναι η περιορισμένη παλέτα των προς εξαγωγή προϊόντων, ιδιαίτερα βιομηχανικών, το χαμηλό τεχνολογικό επίπεδο των εξαγομένων βιομηχανικών προϊόντων και η καθόλου ή η μη επαρκής εφαρμογή μάρκετινγκ από την μεγάλη πλειοψηφία των Ελληνικών εξαγωγικών επιχειρήσεων. Έτσι, μοναδικό επιχειρήμά μας για επιτυχία στην διεθνή αγορά καταλήγει να είναι η τιμή, επιχειρήμα αρκετά αδύναμο, ιδιαίτερα υπό τις σημερινές συνθήκες παγκοσμιοποίησης.



### 6.3 Διεύρυνση παλέτας εξαγομένων προϊόντων

Η βελτίωση της ελληνικής εξαγωγικής θέσης στην παγκόσμια αγορά, προϋποθέτει την διεύρυνση και αναδιάρθρωση της παλέτας των εξαγομένων ελληνικών προϊόντων , με την συμπερίληψη περισσότερων προϊόντων, ιδιαίτερα μάλιστα καινοτόμων και προϊόντων υψηλού τεχνολογικού επιπέδου , γιατί αυτά αντιμετωπίζουν συνήθως λιγότερο διεθνή ανταγωνισμό και έχουν έτσι μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους.

Η προοπτική αυτή είναι βεβαίως μακροπρόθεσμου χαρακτήρα , γιατί προϋποθέτει την αντίστοιχη διεύρυνση και αναδιάρθρωση του παραγωγικού δυναμικού της χώρας, όπως και την εισαγωγή και εντατικοποίηση της έρευνας για την δημιουργία νέων και καινοτόμων προϊόντων.

Είναι σαφές ότι για την επίτευξη του στόχου αυτού απαιτούνται νέες επιχειρηματικές επενδύσεις , και μάλιστα ίσως περισσότερο από το εξωτερικό, γιατί από εκεί κυρίως μπορεί να προέλθουν τεχνογνωσίες για παραγωγή τεχνολογικά πλέον προηγμένων προϊόντων.

Επίσης, απαιτείται η εκπόνηση ενός προγράμματος για την προώθηση της έρευνας, βασικής και εφαρμοσμένης, και η διάθεση και των απαραίτητων κονδυλίων για τον σκοπό αυτό.





## 6.4 Ανάπτυξη των ΜΜΕ

Αυτό που συμβαίνει σήμερα σε όλη την χώρα είναι μια διαδικασία ξεκαθαρίσματος της αγοράς. Στο επίπεδο ανταγωνισμού οι μικρές αδύναμες και ανοργάνωτες επιχειρήσεις που επιβίωναν εκμεταλλευόμενες κάποιες παροδικές ευκαιρίες στην αγορά τείνουν να εκλείψουν. Από την άλλη οι λιγότερες αλλά σωστά οργανωμένες επιχειρήσεις με στρατηγικές και τακτικές κινήσεις ενδυναμώνουν τη θέση τους και ενισχύουν συνεχώς την ανταγωνιστικότητά τους στις διεθνείς αγορές.

Το μικρό μέγεθος της ελληνικής παραγωγικής μονάδας και η έλλειψη πόρων για την ανανέωση του τεχνολογικού εξοπλισμού (υψηλά επιτόκια μέχρι πριν από 2-3 χρόνια, υψηλή φορολόγηση, έλλειψη ικανών στελεχών ιδίως στην επαρχία) δεν επέτρεψαν την συνπόρευση της ελληνικής παραγωγής με αυτή των ανταγωνιστών της. Επίσης το μέγεθος της ελληνικής αγοράς δεν επιτρέπει τη μαζική παραγωγή και τις οικονομίες κλίμακας. Το μέλλον δεν βρίσκεται στον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων, αλλά αντίθετα στην συνεργασία τους. Πρέπει λοιπόν να δοθούν ισχυρά κίνητρα συνένωσης των δυνάμεων, εξειδίκευσης και κοινής δράσης.

Η συνεργασία αυτή κρίνεται απαραίτητη διότι και είναι αποδοτική και τα μεγέθη των ενοποιημένων αγορών απαιτούν κάτι τέτοιο. Οι ελληνικές επιχειρήσεις χρειάζεται να αντιληφθούν την νέα πραγματικότητα και συγχρόνως να γνωρίσουν το πλαίσιο, τον τρόπο και τις προϋποθέσεις που απαιτούνται για μια επιτυχημένη συνεργασία. Διαθέτουν οργανωμένα δίκτυα διανομής, είναι εξοικειωμένες με τις εγχώριες συνθήκες παραγωγής και της αγοράς ενώ από την άλλη, οι πιθανοί τους εταίροι διαθέτουν ακριβώς αυτά που τους λείπουν δηλαδή τεχνολογία, τεχνογνωσία και διεθνή δίκτυα διανομής. Οι προϋποθέσεις συνεργασίας υπάρχουν. Λείπει η νοοτροπία και η αντίληψη της ωφέλειας.

### ΝΕΟΙ ΕΞΑΓΩΓΕΙΣ

Η όλη προσπάθεια πρέπει να στηριχθεί στις εμπειρίες των μεγαλύτερων αλλά επιτυχημένων στο εξωτερικό ελληνικών επιχειρήσεων. Σχεδόν σε κάθε κλάδο υπάρχουν τουλάχιστον 2-3 επιχειρήσεις που μπορούν να αντιμετωπίσουν επιτυχώς το διεθνή ανταγωνισμό. Θα πρέπει λοιπόν να κάνουμε χρήση αυτής της εμπειρίας για τη δημιουργία ενός ισχυρού εξαγωγικού μπλοκ ανά κλάδο, στο οποίο θα προστίθενται οι εξαγωγικοί "νεοσσοί".



Πρέπει να περιληφθούν επίσης και πολιτικές δημιουργίας νέων επιχειρήσεων, οι οποίες, σε αντίθεση με την παραδοσιακή ανάπτυξή τους, θα παροτρύνονται να ξεκινούν με εξαγωγικό προσανατολισμό και όχι από την τοπική αγορά.

## **ΤΕΧΝΙΚΕΣ MARKETING**

Οι τεχνικές μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί η Ελλάδα και οι επιχειρηματίες μας στην πλειοψηφία τους χαρακτηρίζονται ως υποτυπώδεις. Απαιτείται μια συνολική αντιμετώπιση του προβλήματος με συντονισμένες και συνεχείς προσπάθειες σε όλους τους τομείς και με όλα τα μέσα μάρκετινγκ που χρησιμοποιούνται διεθνώς από τους ανταγωνιστές μας. Μέσα από μελετημένη συνεργασία οι ελληνικές επιχειρήσεις μπορούν να προετοιμαστούν κατάλληλα, να εισχωρήσουν στα κανάλια διανομών και να προβάλουν τα προϊόντα μας διεθνώς. Το μάρκετινγκ των ελληνικών προϊόντων πρέπει να είναι πολυεπίπεδο: από τη μία πλευρά, το κράτος και οι φορείς να προβάλουν και να προωθούν τα προϊόντα των ανταγωνιστικών μας κλάδων και από την άλλη, οι ίδιες οι επιχειρήσεις να προβάλουν τα εταιρικά τους πλεονεκτήματα.

## **ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ**

Ο ανθρώπινος παράγοντας είναι ο καταλύτης κάθε επιτυχημένης προσπάθειας, σε ότι αφορά στη δραστηριότητα των επιχειρήσεων ή της οικονομίας γενικότερα. Καμία πολιτική ουσιαστικής και μακροχρόνιας αποτελεσματικότητας δεν μπορεί να επιτευχθεί χωρίς την ανάπτυξη των ανθρωπίνων πόρων. Απαιτείται μελετημένη και συστηματική επένδυση σε ενέργειες (δημιουργία πανεπιστημιακών εξαγωγικών τμημάτων, χρηματοδοτούμενα σεμινάρια, κ.α.) που θα αναδείξουν στελέχη ικανά να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις του σύγχρονου διεθνούς ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.

## **ΝΟΟΤΡΟΠΙΑ**

Τα έμφυτα χαρακτηριστικά του Έλληνα, η ιδιοσυγκρασία του, ο τρόπος ζωής και το περιβάλλον μέσα στο οποίο ζει, αποτελούν τεράστια πηγή καινοτομιών που λόγω όμως έλλειψης γνώσης και τεχνογνωσίας παραμένουν οικονομικά ανεκμετάλλευτες.



Για να ανταπεξέλθουν οι επιχειρήσεις στο συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον θα πρέπει να προσανατολισθούν στις ακόλουθες κατευθύνσεις: α) αποδοχή και ανάληψη των κινδύνων της επιχειρηματικότητας, που μεταφράζεται σε συνεχή ανάληψη νέων πρωτοβουλιών και υιοθέτηση καινοτομιών, β) οργάνωση της πρόσβασης σε επιχειρηματικά ή κλαδικά διαδίκτυο και προσαρμογή της παραγωγής στα διεθνή πρότυπα, γ) συνεχή βελτίωση του κόστους, δ) προσανατολισμό στην παγκόσμια αγορά, ε) διαρκή διεύρυνση του επιπέδου της γνώσης των εργαζομένων τους και επένδυση σε αυτή.

Απαιτείται λοιπόν μια αλλαγή επιχειρηματικής νοοτροπίας, ένας σαφής αναπροσανατολισμός προς την επιχειρηματική συνεργασία, την συνένωση δυνάμεων και την κοινή δράση.

### **ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ**

- Παροχή ισχυρών κινήτρων συνένωσης των δυνάμεων, εξειδίκευσης και κοινής δράσης
- Ανάπτυξη των δυνατοτήτων αντιμετώπισης του διεθνούς ανταγωνισμού (ανά κλάδο-στόχο) μέσα από τη διάρθρωση των χρηματοδοτικών προγραμμάτων και των θεσμοθετημένων κινήτρων, όπως: Δικτύωση (clustering), Κλαδική χρηματοδότηση, Ανάπτυξη νέων προϊόντων, Ανάπτυξη επιχειρηματικότητας, Ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων, Στήριξη νέων εξαγωγέων, Κοινές ομάδες προώθησης προϊόντων
- Επιβράβευση της εξωστρέφειας, των νέων προσπαθειών, των νέων κατακτήσεων και των επιτυχημένων συνεργασιών και προβολής αυτών σε εθνικό επίπεδο
- Να περιληφθούν πολιτικές δημιουργίας νέων επιχειρήσεων, οι οποίες, σε αντίθεση με την παραδοσιακή ανάπτυξή τους, θα παροτρύνονται να ξεκινούν με εξαγωγικό προσανατολισμό και όχι από την τοπική αγορά
- Αντιμετώπιση του προβλήματος με συντονισμένες και συνεχείς προσπάθειες σε όλους τους τομείς και με όλα τα μέσα διεθνούς μάρκετινγκ
- Επένδυση σε ενέργειες (δημιουργία πανεπιστημιακών εξαγωγικών τμημάτων, χρηματοδοτούμενα σεμινάρια, κ.α.) που θα αναδείξουν ικανά στελέχη
- Συνεχής προσπάθεια για αλλαγή νοοτροπίας, επιχειρηματική συνεργασία, συνένωση δυνάμεων, κοινή δράση, εμπιστοσύνη στις δυνάμεις μας, αποφασιστικότητα, σωστός προγραμματισμός, επαγγελματισμός και επενδύσεις
- Ανταμοιβή εξαγωγικών επιδόσεων (φορολογικά & αναπτυξιακά κίνητρα, μεγαλύτερη βοήθεια και συμμετοχή του κράτους στην ασφάλιση των εξαγωγικών πιστώσεων, κλπ.)



- Ανάπτυξη της διεθνούς δραστηριότητας με στρατηγικές που θα περιλαμβάνουν επέκταση σε προηγμένες αγορές ώστε να αποκτηθεί εμπειρία (π.χ. Ευρώπη).
- Στρατηγική παρουσία σε αναπτυσσόμενες αγορές για απόκτηση μεριδίου αγοράς με σχεδιασμό για μακροπρόθεσμη αποκομιδή κέρδους και όχι ευκαιριακά.

#### 1. Συνεργασίες - Δικτύωση/Στρατηγικές Συμμαχίες

- Επιδίωξη συνεργασιών και αξιοποίηση δικτυώσεων με άλλους προηγμένους εταίρους για απόκτηση γνώσεων και απορρόφηση τεχνολογιών σε τομείς που ενισχύουν τη βασική στρατηγική της επιχείρησης όπως R & D, μάρκετινγκ, πωλήσεις και άλλες στρατηγικές λειτουργίες.
- Στρατηγικές συμμαχίες με αυστηρή επιλογή εταίρων που έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα συμβατό με τη βασική στρατηγική της επιχείρησης, ώστε να μην αμβλύνεται η σαφήνεια στρατηγικής και να μην χάνεται ο έλεγχός της.
- Περιορισμός συνεργασιών με λοιπούς "μη-στρατηγικούς" εταίρους σε υποστηρικτικές λοιπές υπηρεσίες που δεν θίγουν τον ανταγωνιστικό πυρήνα.

#### 2. Μεταστρατηγική σε γεωπολιτικό επίπεδο

- Αξιοποίηση γεωπολιτικών παραγόντων για ευρύτερη επιχειρηματική ανάπτυξη στις αναπτυσσόμενες αγορές (π.χ. Βαλκάνια, Ρωσία). Επιδίωξη δικτυώσεων στις αγορές αυτές σε επιχειρηματικό και μη επίπεδο.
- Συνεργασίες με προηγμένους εταίρους στις αγορές αυτές: Ανταλλαγή δυνατοτήτων πολιτιστικής προσέγγισης, πλεονεκτημάτων γεωγραφικής γειτνίασης και διαθεσιμότητας υποδομών με τεχνολογίες/τεχνογνωσία, παρουσία στην αγορά και μοίρασμα κινδύνου.
- Ανάπτυξη επιχειρηματικότητας και αξιοποίηση ευκαιριών πέραν των υπάρχοντων προϊόντων και επιχειρηματικών μονάδων.

Οι κατευθύνσεις αυτές φαίνονται καταρχήν ελκυστικές αλλά θα πρέπει να προσαρμοστούν στις ιδιαιτερότητες της κάθε επιχείρησης.





## Συμπεράσματα

Από τα αναφερθέντα παραπάνω βγαίνουν τα εξής συμπεράσματα.

Η εξελίξεις στις ελληνικές εξαγωγές δεν μας κάνουν οπωσδήποτε υπερήφανους και δεν δημιουργούν αισθήματα αισιοδοξίας. Οι λόγοι είναι η περιορισμένη παλέτα και το χαμηλό τεχνολογικό επίπεδο των εξαγομένων προϊόντων, αλλά και η μη εφαρμογή μάρκετινγκ, δηλαδή η μη εφαρμογή δοκιμασμένων μεθόδων και τεχνικών κατάκτησης αγορών και εδραίωσης σ'αυτές, από την μεγάλη πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων.

Για την βελτίωση της κατάστασης προτείνονται δύο βασικές στρατηγικές. Πρώτον, η διεύρυνση της παλέτας με ταυτόχρονη αναβάθμιση του τεχνολογικού επιπέδου των εξαγομένων προϊόντων, ένας στόχος που μπορεί να επιτευχθεί μέσα από νέες επιχειρηματικές επενδύσεις, κυρίως από το εξωτερικό, γιατί από εκεί μπορεί να προέλθουν νέες τεχνογνωσίες, και δεύτερον, η υιοθέτηση και εφαρμογή από την μεγάλη πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων των επιταγών του μάρκετινγκ.

Η προσέλκυση νέων επενδύσεων, ιδιαίτερα από το εξωτερικό, είναι υπόθεση μακροπρόθεσμου χαρακτήρα και άπτεται της κυβερνητικής πολιτικής.

Η υιοθέτηση και εφαρμογή του μάρκετινγκ από την μεγάλη πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων είναι κατ' αρχήν θέμα δημιουργίας σχετικής συνείδησης. Για την επίτευξη του στόχου αυτού, το βάρος της ευθύνης πέφτει στις πλάτες της παντός είδους ηγεσίας, δηλαδή κυβερνητικής, συλλογικών οργάνων των επιχειρήσεων, τοπικής αυτοδιοίκησης κ.ο.κ. Λαμβανομένου δε υπόψη του γεγονότος ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων είναι μικρομεσαίες, θα πρέπει ιδιαίτερα τα συλλογικά όργανα των επιχειρήσεων και η τοπική αυτοδιοίκηση να επωμισθούν την ευθύνη και να ηγηθούν στην προσπάθεια της με μαζικό τρόπο επιμόρφωσης των επιχειρήσεων σε θέματα μάρκετινγκ, όπως και να ηγηθούν, να οργανώσουν και να συμπράξουν στην υλοποίηση μιας σειράς από δράσεις, τις οποίες δεν μπορούν να αναλάβουν οι επιχειρήσεις από μόνες τους.



# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7**

## **7. ΑΓΡΟΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΙ**

7.1 Αγροτικοί Συνεταιρισμοί: Προϋποθέσεις  
αναγέννησης τους



## 7 ΑΓΡΟΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΙ

Η απελευθέρωση του εμπορίου των αγροτικών προϊόντων, με τη σταδιακή κατάργηση των προστατευτικών δασμών και των εξαγωγικών επιδοτήσεων, επιφέρει ήδη σημαντικές ανακατατάξεις στη διάρθρωση της αγροτικής παραγωγής. Έτσι ανοίγει μια νέα περίοδος για τη χώρα μας, την Ευρωπαϊκή Ένωση και ολόκληρο τον κόσμο μετά τη συμφωνία της GATT.

Οι μικρομεσαίοι καλλιεργητές αντιμετωπίζουν σημαντικά προβλήματα επιβίωσης, καθώς οι εξελίξεις στη διεθνή αγορά τους ωθούν να αλλάξουν το μοντέλο παραγωγικής δομής.

Στο νέο πλαίσιο του αυξημένου ανταγωνισμού, αναγκαίοι ίσως όσο ποτέ άλλοτε, καλούνται να δράσουν οι γεωργικοί συνεταιρισμοί. Ωστόσο η κατάσταση στην οποία έχουν περιέλθει δεν δικαιολογεί ούτε επανάπαυση ούτε και αδικαιολόγητη αισιοδοξία. Απαιτείται άμεσα η χάραξη στρατηγικής εκσυγχρονισμού και ενδυνάμωσης των συνεταιρισμών, με στόχο όχι απλώς την επιβίωση αλλά κυρίως την ανάπτυξή τους.

### 7.1 Αγροτικοί Συνεταιρισμοί: Προϋποθέσεις αναγέννησης τους

Χωρίς να υποτιμούμε ή πολύ περισσότερο να μηδενίζουμε τα όποια θετικά βήματα έχουν γίνει την προώθηση γενικά της συνεταιριστικής ιδέας (αγροτικός τομέας, μεταποίηση, πιστωτικός τομέας, αγρο-τουρισμός, κ.ά.), ωστόσο αυτά αποτελούν την εξαίρεση και όχι τον κανόνα. Συγκεκριμένα στον αγροτικό τομέα:

i) Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί, ενώ θα μπορούσαν να αποτελέσουν βασική λύση στήριξης των μικρών και μεσαίων αγροτών, βρίσκονται σε πλήρη οικονομική και κοινωνική απαξίωση. Στην ουσία λειτουργούν ως «σπονδυλική στήλη» του δικομματισμού στην ύπαιθρο.

ii) Κάτω από το βάρος μιας ολοένα και πιο ανταγωνιστικής αγοράς, η πλειοψηφία των συνεταιρισμών έχει οδηγηθεί σε κρίση και χρεοκοπία. Οι δανειακές υποχρεώσεις προς την ΑΤΕ και άλλες τράπεζες, ξεπερνούν σύμφωνα με δημοσιεύματα το συνολικό τους ενεργητικό και την περιουσία.



iii) Το υπουργείο Γεωργίας αντί να στηρίζει την υγιή επιχειρηματικότητα και κοινωνική τους δράση, τους αναθέτει ρόλο διαχειριστή προγραμμάτων και ενισχύσεων και αποπροσανατολίζει τη δράση τους από το κύριο έργο τους.

iv) Επίσης πολλοί συνεταιρισμοί, προκειμένου να επιβιώσουν, αναγκάζονται να χρεώνουν στα μέλη τους υπηρεσίες που ανήκουν στο κράτος και χρησιμοποιούν τις Ομάδες Παραγωγών για να καλύψουν λειτουργικά έξοδα, δημιουργώντας νέες αντιθέσεις μεταξύ Συνεταιρισμών και Ομάδων Παραγωγών.

v) Τέλος το γενικότερο οικονομικό-πολιτικό πλαίσιο λειτουργίας τους, έχει διαμορφώσει ένα «συνεταιριστικό κατεστημένο», με κύρια χαρακτηριστικά: α) την άμεση εξάρτηση από τα δύο μεγάλα κόμματα και την αξιοποίηση της θέσης τους ως εφιαλτήριο πολιτικής καριέρας, β) τις εξαρτήσεις από εξωσυνεταιριστικά συμφέροντα και ιδιαίτερα μεγάλων επιχειρήσεων, γ) την άρνηση στήριξης πρωτοβάθμιων συνεταιρισμών και Ομάδων Παραγωγών (η ΠΑΣΕΓΕΣ αρνείται να εγγράψει 100 περίπου γυναικείους αγροτουριστικούς συνεταιρισμούς, ενώ πολλοί συνεταιρισμοί και άλλες συλλογικότητες είναι εκτός συνεταιριστικού κινήματος) και τέλος δ) ο τρόπος ανάδειξης των διοικήσεων τους, δεν επιτρέπουν καμιά ουσιαστική ανανέωση, αναπαράγουν το συγκεκριμένο «συνεταιριστικό κατεστημένο».

Υποστηρίζετε ότι υπάρχουν μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης των συνεταιρισμών, με την εξασφάλιση ωστόσο ορισμένων προϋποθέσεων. Κατά αρχήν χρειάζεται να τονίσουμε, ότι το θετικό μήνυμα που εκπέμπει η συνεταιριστική ιδέα, ορισμένες φορές ξεφεύγει από το οπτικό πεδίο. Ο συνεταιρισμός (παραγωγικός, προμηθευτικός, καταναλωτικός, κλπ), αποτελεί «συλλογική» ένωση προσώπων σε ισότιμη βάση, που μέσα από τη συνένωση οικονομικών πόρων και εργασιακών τους δυνάμεων, επιδιώκουν τη βελτίωση της θέσης τους. Ωστόσο μεγάλοι συνεταιρισμοί, που συμπεριφέρονται ολιγοπωλιακά στην κοινωνία, απολαμβάνουν σκανδαλωδών δανειοδοτήσεων από αφανείς διάυλους διαπλοκής με την πολιτική εξουσία, απασχολούν σημαντικό αριθμό μισθωτών που τους εκμεταλλεύονται, δημιουργούν εταιρικά σχήματα παρόμοια με ανώνυμες εταιρίες, κά, αποτελούν στην πράξη καπιταλιστικές επιχειρήσεις, που αναιρούν κατά βάση τον πρωτογενή τους ρόλο.

Η «συνεταιριστική ιδέα», για να παίζει τον ιστορικά προοδευτικό της χαρακτήρα (μέσο άμυνας και ανακούφισης των μελών τους, καθώς μέσο





διαπαιδαγώγησης στη συλλογική παραγωγική δράση και υπέρβασης της μικρής παραγωγής), χρειάζονται συγκεκριμένα πλαίσια. Ειδικότερα στον αγροτικό τομέα, μπροστά στο έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον που δημιουργεί η νεοφιλελεύθερη παγκοσμιοποίηση, σε συνδυασμό με τις οδυνηρές συνέπειες αναθεώρησης της ΚΑΠ στους μικρομεσαίους αγρότες, γίνεται αναγκαία, η ριζική στροφή στην ασκούμενη πολιτική. Ειδικότερα χρειάζεται:

α) Να κατοχυρωθεί πλήρως ο ανεξάρτητος και αυτόνομος ρόλος τους, ώστε να πάψουν να είναι θερμοκήπια πελατειακών σχέσεων και κομματικών εξαρτήσεων.

β) Να σταματήσουν να λειτουργούν ως μάντες υλοποίησης κυβερνητικών επιλογών και να απασχοληθούν αποκλειστικά με το έργο τους που είναι η εξυπηρέτηση των οικονομικών συμφερόντων των μελών τους.

γ) Να εξασφαλιστεί η στήριξη στους, στην κάθετη αξιοποίηση προϊόντων στρατηγικής σημασίας για τη χώρα, όπως οπωροκηπευτικά, καπνός, βαμβάκι, ελαιόλαδο, αιγο-προβατοτροφία, κ.ά.,

δ) Να εξασφαλιστούν οι αναγκαίες πιστώσεις (με υγιείς όρους) και να αυξηθούν τα κονδύλια αγροτικής ανάπτυξης (από Γ' ΚΠΣ και εθνικούς πόρους), ιδιαίτερα στη στήριξη της παραγωγής προϊόντων ποιότητας, βιολογικά, ονομασίας προέλευσης, παραδοσιακά προϊόντα, κ.ά.

ε) Να στηριχθεί η δράση τους στην αναζωογόνηση της υπαίθρου και ειδικότερα σε ολόκληρο το φάσμα παραγωγής-επεξεργασίας-τυποποίησης-εμπορίας-εξαγωγής προϊόντων και ανάπτυξης αγροτο-τουριστικών δραστηριοτήτων.

στ) Να διαμορφωθεί δημοκρατικό πλαίσιο λειτουργίας και ανάδειξη των διοικήσεων τους, με βάση την αξιοκρατία, την εντιμότητα, τον επαγγελματισμό και την αντιπροσωπευτικότητα των απόψεων στην προώθηση της «συνεταιριστικής ιδέας».

ζ) Να εξασφαλιστεί η αναγκαία στελέχωση, με ικανό προσωπικό (με επιστημονικά και επαγγελματικά κριτήρια) και να γίνουν σεβαστά τα ιδιαίτερα εργασιακά τους δικαιώματα, των απασχολουμένων σε αυτούς.

Αυτές κατά τη γνώμη μας, είναι ορισμένες από τις προτάσεις, που θεωρούμε ότι μπορούν να συμβάλλουν στην ουσιαστική ανάπτυξη των συνεταιρισμών, τόσο στον αγροτικό όσο και σε άλλους τομείς της οικονομίας. Εξυπακούεται ότι η πλήρης απόδοση τους, προϋποθέτει και αλλαγές στο γενικότερο πλαίσιο μακρο-οικονομικής



πολιτικής και οικονομικό περιβάλλον, ώστε να διαμορφώνονται συνολικά ευνοϊκότερες συνθήκες δράσης τους.

### **Κοινή Αγροτική Πολιτική**

Στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης ο μεγαλύτερος κίνδυνος προκύπτει από τη διαπραγμάτευση για τους ίδιους πόρους της Ε.Ε. της περιόδου 2007-2013, όπου πολλές χώρες του κοινοτικού Βορρά με επικεφαλής την Μεγάλη Βρετανία επιχειρούν να «ξεκλειδωθούν» την απόφαση της Συνόδου Κορυφής των Βρυξελλών (Οκτώβριος 2002) που καθορίζει τις γεωργικές δαπάνες μέχρι το 2013.

Ο Βρετανός πρωθυπουργός, Τόνι Μπλέρ, έχοντας το «πάνω χέρι» στη διαπραγμάτευση αφού η λήψη απόφασης απαιτεί ομοφωνία, ζητάει αλλαγή πλεύσης της Κοινότητας και στροφή προς την ανταγωνιστικότητα με σταδιακή εγκατάλειψη της ΚΑΠ. Από την άλλη πλευρά η Γαλλία, η Ελλάδα και ορισμένες άλλες χώρες που επωφελούνται από την ΚΑΠ αντιδρούν και αρνούνται οποιαδήποτε αλλαγή πριν το 2013.

Ενόψει της κρίσιμης Συνόδου Κορυφής στις 15 και 16 Δεκεμβρίου στις Βρυξέλλες, ο πρόεδρος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Ζοζέ Μανουέλ Μπαρόζο, παρουσίασε ένα κείμενο της Κομισιόν προκειμένου να βοηθήσει, όπως αναφέρει, στην αναζήτηση μιας ισορροπημένης απόφασης.

### **Αρνητικές Προτάσεις**

Οι προτάσεις της Επιτροπής για το γεωργικό τομέα δεν θεωρούνται θετικές, δεδομένου ότι ενώ οι γεωργικές δαπάνες είναι «κλειδωμένες» μέχρι το 2013, η Επιτροπή ρίχνει στο «τραπέζι» την ιδέα να αρχίσει μια σταδιακή μείωση τους από το 2009, της τάξης του 1% ετησίως μέχρι το 2013. Η μείωση θα αφορά τις ενισχύσεις και επιδοτήσεις, ενώ τα χρήματα που θα προκύψουν θα μεταφερθούν σε προγράμματα ανάπτυξης υπαίθρου.

Σύμφωνα με τους πρώτους υπολογισμούς, η παραπάνω πρόταση μπορεί να στοιχίσει στους Ευρωπαίους παραγωγούς 3,2 δις. ευρώ από το 2009 μέχρι το 2013. Η βρετανική προεδρία χωρίς να δεσμεύεται τη θεωρεί ως μια καλή βάση συζήτησης.

Όμως, αν σε ξεκινήσει το «ψαλίδισμα» της ΚΑΠ από το 2009, τότε εύκολα μπορεί να φανταστεί κανείς το τι θα επακολουθήσει μετά το 2013, που ούτως ή άλλος θα συζητηθεί εκ νέου το μέλλον της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής.



Το 2004 η Ελλάδα εισέπραξε από την Κοινότητα με τη μορφή ενισχύσεων, επιδοτήσεων, στήριξης της αγοράς των προϊόντων και ανάπτυξη της υπαίθρου το ποσό των 2,8 δις. Ευρώ που αντιπροσωπεύουν το 6,4% των συνολικών πόρων του Γεωργικού Ταμείου της Ε.Ε.

Για το βαμβάκι δόθηκαν στους παραγωγούς 640 εκατ. ευρώ (το 70% των συνολικών κοινοτικών δαπανών για το προϊόν), για το ελαιόλαδο 560 εκ. ευρώ (η Τρίτη ψηλότερη χρηματοδότηση μετά την Ισπανία και την Ιταλία), για τις αροτραίες καλλιέργειες (σιτηρά, ελαιούχοι σπόροι) δόθηκαν 497 εκατ. Ευρώ, για τον καπνό 355 εκατ. Ευρώ, ενώ ο ζωικός τομέας εισέπραξε με τη μορφή πριμοδοτήσεων το ποσό των 347 εκατ. Ευρώ.

Σε μια γενικευμένη περικοπή της ΚΑΠ, δύο από τα κορυφαία ελληνικά προϊόντα, το βαμβάκι και ο καπνός, θα απειληθούν άμεσα με εξαφάνιση. Το βαμβάκι διότι με εξαίρεση την Ελλάδα (70% της παραγωγής) και την Ισπανία (30%) δεν παράγεται σε καμία άλλη χώρα – μέλος και κατά συνέπεια σε μια διαπραγμάτευση όπου οι αποφάσεις λαμβάνονται με ειδική πλειοψηφία είναι αδύνατο να πετύχεις θετικό αποτέλεσμα. Ο καπνός θα χαθεί με το υποκρίτικο επιχείρημα της αντικαπνιστικής εκστρατείας, το οποίο υποστηρίζεται δυστυχώς και από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο.

Όμως σημαντικά προβλήματα στην ευρωπαϊκή γεωργία αναμένεται να δημιουργήσει η νέα πρόταση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στον Παγκόσμιο Οργανισμό Εμπορίου (ΠΟΕ) για την περαιτέρω φιλελευθεροποίηση του παγκόσμιου εμπορίου.

Μετά από εισήγηση των αρμοδίων επιτρόπων, Πίτερ Μάντελσον (εξωτερικό εμπόριο) και Μαριάν Φίσερ – Μπόελ (γεωργία), η Κομισιόν υιοθέτησε μια νέα πρόταση προκειμένου να «ξεμπλοκάρει» τις πολυμερείς διαπραγματεύσεις του ΠΟΕ. Πρόκειται για τις γνωστές διαπραγματεύσεις της Ντόχα που ξεκίνησαν πριν από 4 χρόνια και βρίσκονται σε αδιέξοδο εξαιτίας της επιμονής των εμπορικών εταιριών να καταργηθούν οι ενισχύσεις προς τους παραγωγούς της Ε.Ε.

Η ευρωπαϊκή Επιτροπή μην έχοντας περιθώρια για περαιτέρω μειώσεις των ενισχύσεων, αφού έχει ήδη γίνει μεταρρύθμιση των αγορών όλων των προϊόντων, αποφάσισε να προτείνει περαιτέρω αδασολόγητο άνοιγμα των κοινοτικών συνόρων στα γεωργικά προϊόντα τρίτων χωρών. Η αρχική πρόταση που είχε κάνει προέβλεπε



μια μείωση των δασμών μεταξύ 20% και 50% που έδινε μια μείωση της τάξης του 23%. Η πρόταση που έκανε την Παρασκευή προβλέπει τη μείωση των δασμών μεταξύ 35% και 60% που δίνει μια μέση μείωση της τάξης του 46%.

Ειδικότερα, η πρόταση της Κομισιόν προβλέπει τις παρακάτω μειώσεις δασμών κατά την εισαγωγή αγροτικών προϊόντων από αναπτυγμένες τρίτες χώρες:

- Ο συντελεστής 90% και πάνω, δηλαδή ο ψηλότερος που ισχύει σήμερα, προτείνεται να μειωθεί στο 60%,
- Ο συντελεστής μεταξύ 60% και 90% ανάλογα με το προϊόν, προτείνεται να γίνει 50%,
- Ο συντελεστής μεταξύ 30% και 60% ανάλογα με το προϊόν προτείνεται να γίνει 45%,
- Ο συντελεστής μεταξύ 0% και 30% προτείνεται να γίνει 35%.

Για τις υπό ανάπτυξη χώρες προτείνεται οι μειώσεις των δασμών να φτάνουν σε ύψος στα 2/3 σε σχέση με αυτές που προτείνονται για τις αναπτυγμένες. Για τις υποανάπτυκτες χώρες δεν ζητήθηκε στον ΠΟΕ και δεν προβλέπεται περαιτέρω μείωση των ούτως ή άλλως εξαιρετικά χαμηλών δασμών.

Η πρόταση της Επιτροπής προκαλεί τις αντιδράσεις της Γαλλίας, η οποία θεωρεί ότι ξεπερνάει την εντολή που είχε δώσει το Συμβούλιο Υπουργών στον αρμόδιο επίτροπο, Πίτερ Μάντελσον, ο οποίος ισχυρίζεται από την πλευρά του, ότι κινείται εντός της εντολής. Κοινοτικές πηγές θεωρούν βέβαιο ότι η πρόταση της Επιτροπής θα σκληρύνει τη γαλλική θέση στη διαπραγμάτευση για τον καθορισμό των ιδίων πόρων της Κοινότητας της περιόδου 2007-2013, όπου οι αποφάσεις λαμβάνονται με ομοφωνία.

Η Επιτροπή έκανε τη νέα πρόταση προκειμένου να απαντήσει στην προσφορά της Ουάσινγκτον για μείωση των ενισχύσεων προς τους Αμερικανούς παραγωγούς κατά 60%.

Οι κρίσιμες διαπραγματεύσεις για την περαιτέρω φιλελευθεροποίηση των εμπορικών συναλλαγών σε παγκόσμιο επίπεδο θα πραγματοποιηθούν στο Χονγκ-Κονγκ μεταξύ 13 και 18 Δεκεμβρίου με τη συμμετοχή των 148 κρατών-μελών του ΠΟΕ.





## 8 ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Ήδη στην παγκόσμια οικονομία έχουν αρχίσει να σημειώνονται σαρωτικές αλλαγές: η αύξηση της δύναμης της Άπω Ανατολής στις παγκόσμιες αγορές, η δημιουργία μιας ευρωπαϊκής κοινής αγοράς με 324 εκατομμύρια καταναλωτές, η απογοήτευση από τις κατευθυνόμενες οικονομίες και η στροφή προς τις οικονομίες της αγοράς, οι πολιτικές μεταρρυθμίσεις στην ανατολική Ευρώπη, στη νότια Αφρική και σε άλλα μέρη, οι γιγάντιες πρόοδοι στην τεχνολογία κ.α.

Αυτό σημαίνει ότι δεν μπορεί κανείς να εμπιστεύεται τους παλιούς χάρτες με τους εμπορικούς δρόμους. Οι εταιρίες κατανοούν ότι η φήμη αποκτιέται δύσκολα, αλλά χάνεται εύκολα. Οι εταιρίες που εστιάζουν την προσοχή τους μόνο στον εαυτό τους, δεν μπορούν να δουν τις σεισμικές αλλαγές που συμβαίνουν έξω από αυτές, στις αγορές, στον ανταγωνισμό, στη διανομή, στα μέσα μαζικής ενημέρωσης επικοινωνίας και στην τεχνολογία. Μεγάλες αγορές τεμαχίζονται και γίνονται μικρές. Πολλαπλά κανάλια διανομής αντικαθιστούν απλά κανάλια. Οι πελάτες κάνουν τις αγορές τους μέσω καταλόγων και από την τηλεόραση. Οι εκπτώσεις και η προώθηση των πωλήσεων διαβρώνουν την εμπιστοσύνη προς κάποια μάρκα. Τα συμβατικά διαφημιστικά μέσα προσφέρουν λιγότερα και κοστίζουν ακριβότερα. Αυτές και πολλές άλλες αλλαγές δείχνουν ότι οι εταιρίες πρέπει να επανεξεταστούν και μερικές φορές να αντιστρέψουν ακόμα και τους στόχους με βάση τους οποίους κατάφεραν να λειτουργήσουν.

Στο τέλος κερδισμένες θα βγουν οι εταιρίες που ικανοποιούν καλύτερα τους πελάτες τους. Είναι ξεχωριστή ευθύνη των μάρκετερς να κατανοήσουν τις ανάγκες και τις απαιτήσεις της αγοράς και να βοηθήσουν τις εταιρίες τους να τις μετατρέψουν σε λύσεις που να εξασφαλίζουν την αποδοχή από τους καταναλωτές. Σήμερα μια έξυπνη εταιρία δεν την ενδιαφέρουν μόνο οι πωλήσεις, αλλά επενδύει και σε μακροχρόνιες και ικανοποιητικές σχέσεις με τους καταναλωτές που βασίζονται στην ποιότητα την εξυπηρέτηση και την αξία.

Το μάρκετινγκ είναι η επιχειρηματική λειτουργία που εντοπίζει τις ανάγκες και τις επιθυμίες που δεν έχουν ικανοποιηθεί, προσδιορίζει και μετρά το μέγεθος τους, καθορίζει ποιες αγορές – στόχους μπορεί η επιχείρηση να εξυπηρετήσει καλύτερα, αποφασίζει ποια είναι τα καλύτερα, αποφασίζει ποια είναι τα κατάλληλα προϊόντα, οι υπηρεσίες και τα προγράμματα που εξυπηρετούν αυτές τις αγορές και



καλεί όλα τα στελέχη της εταιρίας να “ σκεφτούν και να εξυπηρετήσουν τον πελάτη”. Από κοινωνική άποψη, το μάρκετινγκ είναι η δύναμη που τιθασεύει τη βιομηχανική δυναμικότητα ενός κράτους με σκοπό την ικανοποίηση των υλικών επιθυμιών της κοινωνίας.

Το μάρκετινγκ δεν πρέπει να το δει κανείς κοντόφθαλμα σαν μια προσπάθεια να βρεθούν έξυπνοι τρόποι για να πουληθούν τα προϊόντα μιας επιχείρησης. Πολλοί συγχέουν το μάρκετινγκ με μερικές από τις επιμέρους λειτουργίες του, όπως είναι η διαφήμιση και η πώληση. Το αυθεντικό μάρκετινγκ δεν είναι η τέχνη του να πουλάς αυτό που παράγεις, αλλά να ξέρεις τι να φτιάχνεις! Είναι η τέχνη να εντοπίζεις και να κατανοείς τις ανάγκες του καταναλωτή και να του παρέχεις λύσεις που να δίνουν ικανοποίηση στους καταναλωτές, κέρδη στους παραγωγούς και οφέλη στους μετόχους των εταιριών. Ο ηγετικός ρόλος στην αγορά επιτυγχάνεται με την δημιουργία ικανοποίησης στον καταναλωτή μέσα από κάποια καινοτομία στο προϊόν, μέσα από την ποιότητα του προϊόντος και μέσα από την εξυπηρέτηση του πελάτη. Αν λείπουν αυτά, δεν μπορεί να αντισταθμίσει καμιά επιπλέον διαφήμιση, προώθηση πωλήσεων ή προσπάθεια των πωλητών.

Ο William Davidow είπε κάποτε: «Ενώ οι σπουδαίες μηχανές εφευρίσκονται στο εργαστήριο, τα σπουδαία προϊόντα εφευρίσκονται στο τμήμα μάρκετινγκ». Ανάμεσα σε μια εφεύρεση και μια καινοτομία υπάρχει μια μεγάλη απόσταση. Είναι πάρα πολλά τα όμορφα εργοστασιακά προϊόντα που οι καταναλωτές τα υποδέχονται με χασμουρητά ή γέλια. Η δουλειά των μάρκετερς είναι “να σκεφτούν τον καταναλωτή” και να συμβουλευσουν τις εταιρίες να αναπτύξουν προϊόντα που έχουν νόημα και είναι ελκυστικά στους καταναλωτές – στόχους..



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

<sup>(1)</sup> Το Marketing είναι εκείνη η επιχειρηματική λειτουργία που εντοπίζει τις ανάγκες και τις επιθυμίες που δεν έχουν ικανοποιηθεί, προσδιορίζει και μετρά το μέγεθός τους, καθορίζει ποιες αγορές στόχους μπορεί η επιχείρηση να εξυπηρετήσει καλύτερα, αποφασίζει ποια είναι τα κατάλληλα προϊόντα, οι υπηρεσίες και τα προγράμματα που εξυπηρετούν αυτές τις αγορές και καλεί όλα τα στελέχη της εταιρίας να «σκεφτούν και να εξυπηρετήσουν τον πελάτη». Ουσιαστικά το Marketing είναι η τέχνη να εντοπίζεις και να κατανοείς τις ανάγκες του καταναλωτή και να παράγεις λύσεις που δίνουν ικανοποίηση στους καταναλωτές, κέρδη στους παραγωγούς και οφέλη στους μετόχους των εταιριών. Ο ηγετικός ρόλος στην αγορά επιτυγχάνεται με τη δημιουργία ικανοποίησης του καταναλωτή μέσα από την καινοτομία στο προϊόν, την ποιότητα του προϊόντος και την εξυπηρέτηση του πελάτη.

---

<sup>(2)</sup>Ειδικότερα η Συνθήκη μεταξύ άλλων προβλέπει :

(1) Οι ηγέτες κρατών ή κυβερνήσεων θα προβαίνουν κάθε χρόνο σε ανακοίνωση σχετικά με τη πορεία της απασχόλησης στην Ευρώπη μετά από ετήσια αναφορά του Συμβουλίου Υπουργών Οικονομικών (ECOFIN) και της Ε.Επ. της ΕΕ.

(2) Με βάση τις προτάσεις του ECOFIN και της Ε.Επ. θα διατυπώνονται κατευθυντήριες οδηγίες για την πολιτική απασχόλησης της ΕΕ.

(3) Κάθε χώρα – μέλος θα υποβάλλει στο ECOFIN και στην Ε.Επ. έκθεση με τις πρωτοβουλίες που έχουν αναληφθεί βάσει των προαναφερθέντων οδηγιών.

(4) Κάθε χρόνο το ECOFIN θα αξιολογεί την εφαρμογή των οδηγιών του από τα κράτη – μέλη και θα προβαίνει στις αναγκαίες συστάσεις

---



Copyright ©Σαμαλτάνου Αναστασία, 2006

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της πτυχιακής εργασίας από το Τμήμα Εφαρμογών Πληροφορικής στην Διοίκηση και την Οικονομία του Α.Τ.Ε.Ι. Μεσολογγίου δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Τμήματος.





Βεβαιώνω υπεύθυνα ότι είμαι συγγραφέας αυτής της πτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην πτυχιακή εργασία. Επίσης έχω αναφέρει τις όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε αυτές αναφέρονται ακριβώς είτε παραφρασμένες. Επίσης βεβαιώνω ότι αυτή η πτυχιακή εργασία προετοιμάστηκε από εμένα προσωπικά ειδικά για τις απαιτήσεις του προγράμματος σπουδών του Τμήματος Εφαρμογών Πληροφορικής στην Διοίκηση και την Οικονομία του Α.Τ.Ε.Ι. Μεσολογγίου.





# ΠΑΡΟΥΣΙΑ



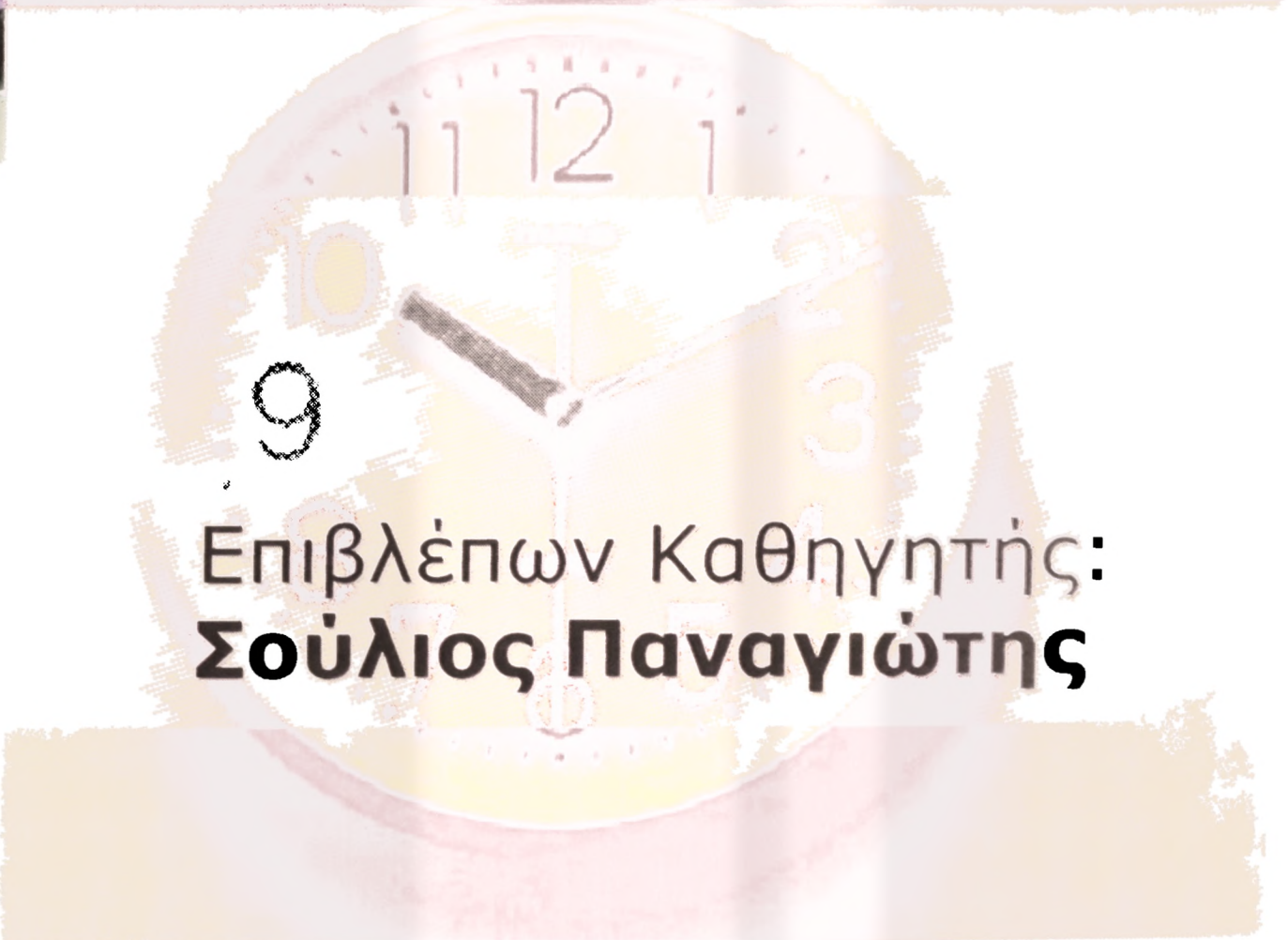


**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**«ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟ ΣΥΓΧΡΟΝΟ  
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ»**

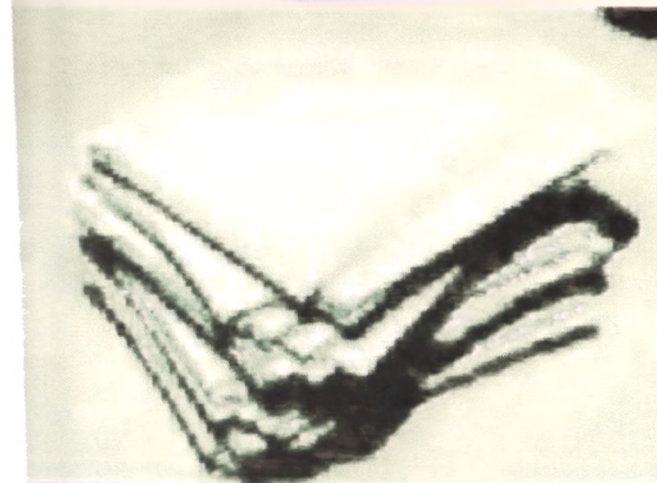
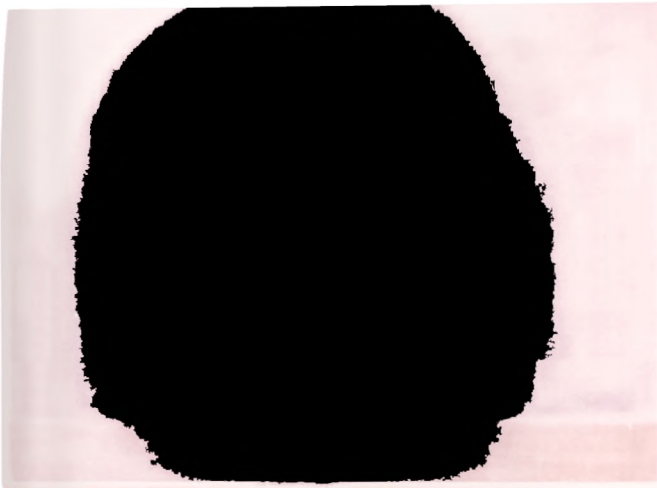


**ΕΚΠΟΝΗΣΗ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ:  
ΣΑΜΑΛΤΑΝΟΥ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ**



Επιβλέπων Καθηγητής:  
**Σούλιος Παναγιώτης**





# **«Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΝΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ»**

## **Η Νέα Οικονομική Πραγματικότητα χαρακτηρίζεται:**

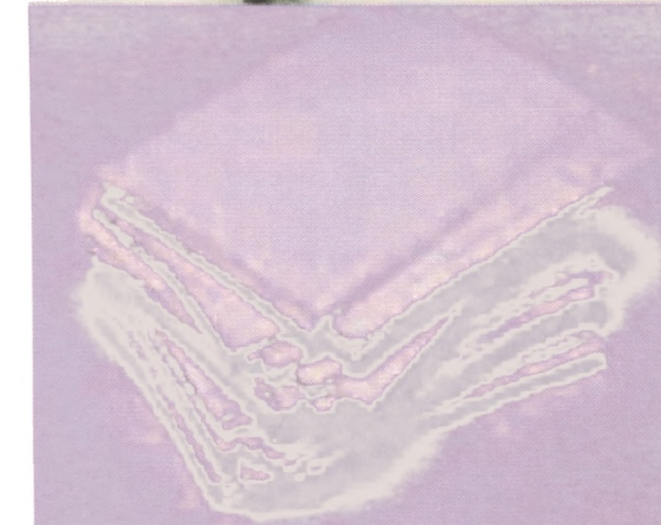
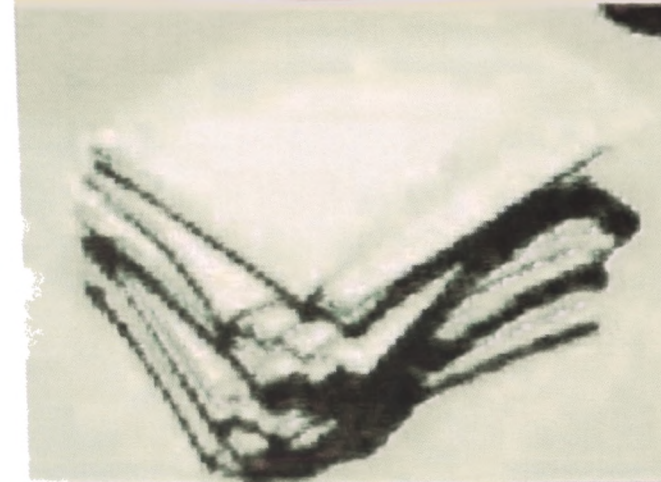
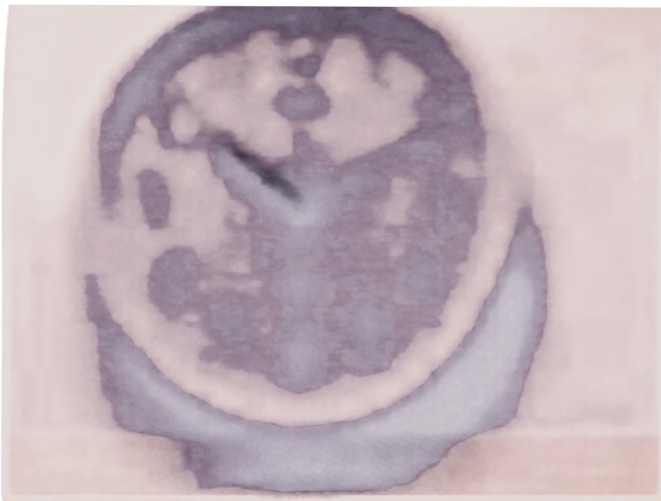
- παγκοσμιοποίηση
- εισαγωγή του ευρώ
- νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες
- Νέες τεχνολογίες

## **Τι Επικρατεί Σήμερα:**

- μείωση του προστατευτισμού στην κίνηση προϊόντων
- απελευθέρωση στην κίνηση κεφαλαίων και νέων τεχνολογιών
- ενοποίηση των χρηματοοικονομικών αγορών
- κοινό ευρωπαϊκό νόμισμα



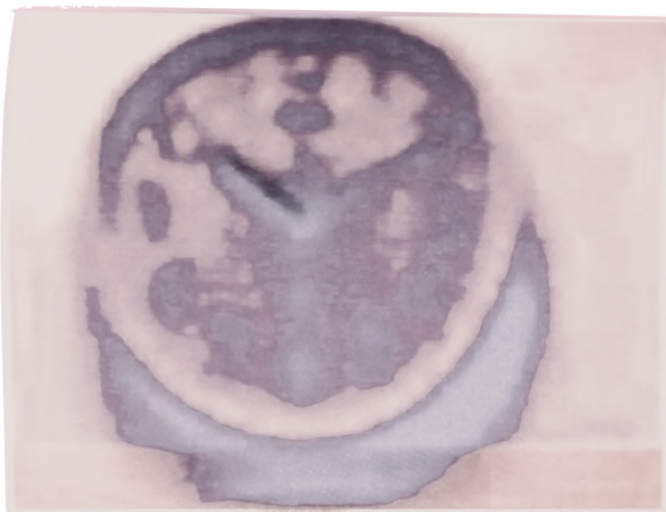




## «ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΕΜΠΟΡΙΟΥ»

- Απελευθέρωση Διεθνούς Εμπορίου
- Οικονομική Ανάπτυξη και Ευημερία χωρών
- Ευκαιρίες για όλες τις Χώρες  
(Αναπτυγμένες και Αναπτυσσόμενες)





## « Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΘΕΣΗ »

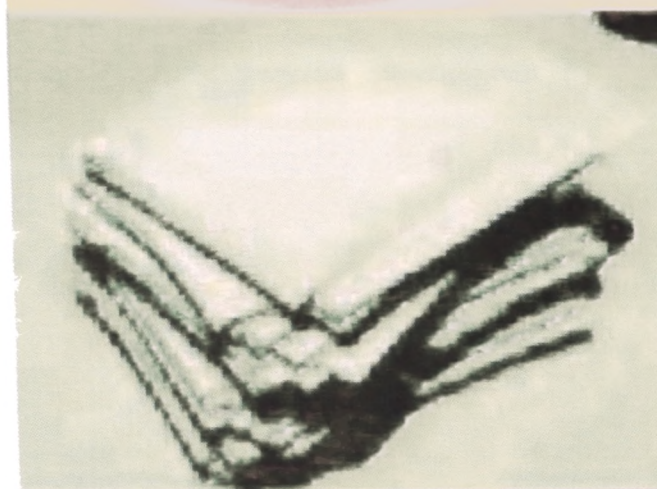
### Τα Αιτήματα που υποστηρίζει η Ελλάδα

- αυξημένη πρόσβαση στην αγορά της ΕΕ
- παροχή εξαιρέσεων
- την αύξηση της παροχής τεχνικής βοήθειας
- αγροτικές επιδοτήσεις

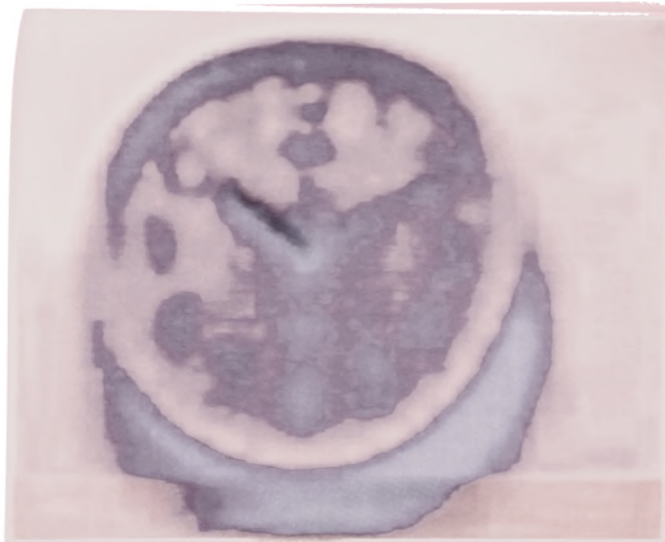


### Θέμα Διαπραγματεύσεων

- Γεωργία
- Περιβάλλον
- Υπηρεσίες
- Βιομηχανικά προϊόντα
- Ενδυνάμωση των κανόνων του ΠΟΕ
- Κρατικές προμήθειες και βελτίωση εμπορίου
- Επενδύσεις και πολιτική ανταγωνισμού





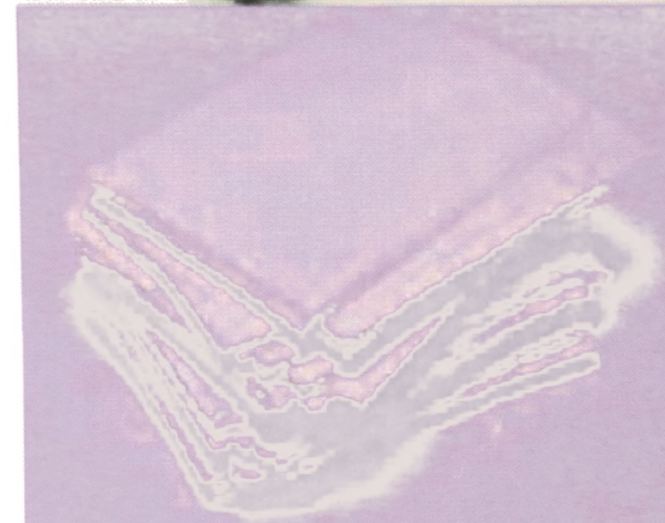
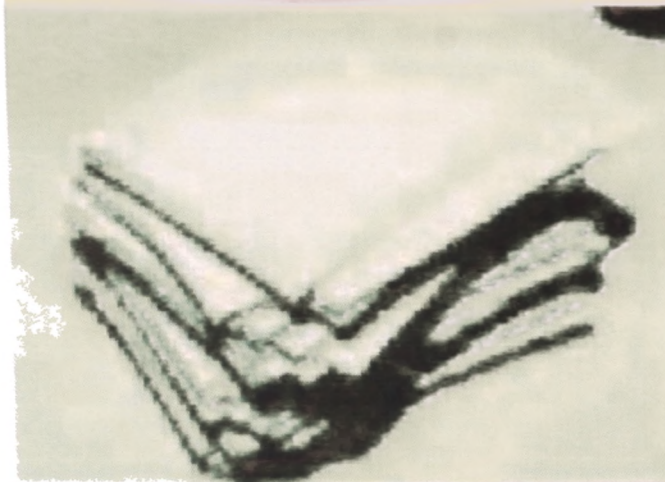


## « Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΝΕΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ »

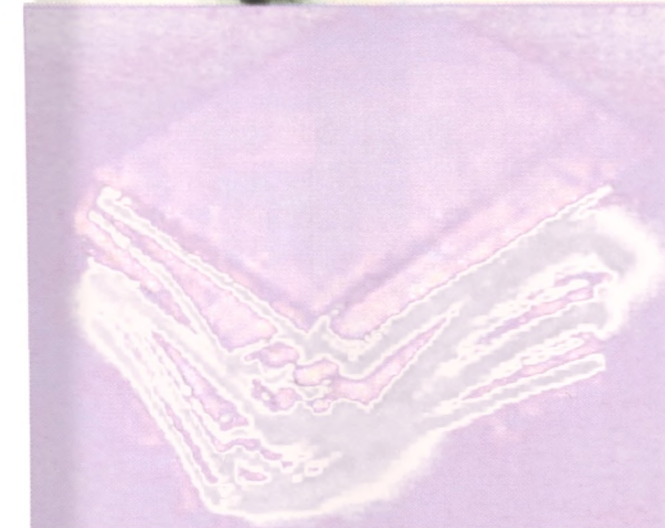
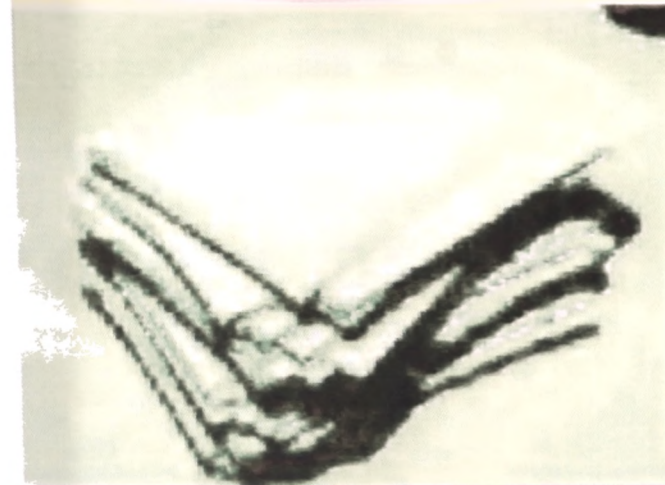
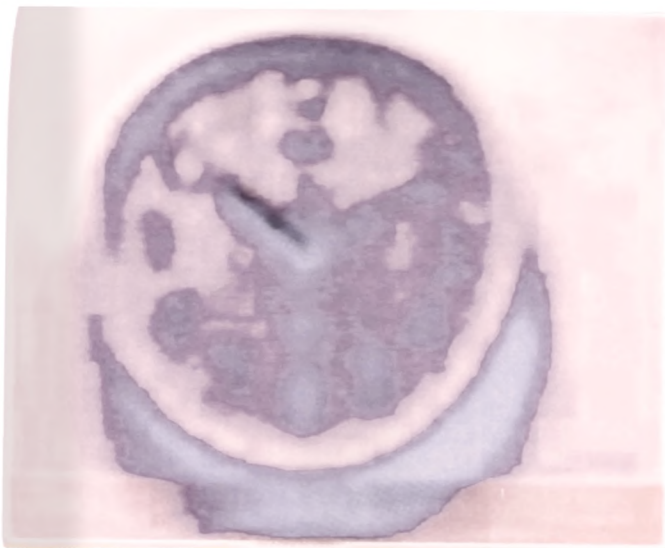


### ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

- Αναπτυσσόμενη με ένα Ρυθμό που Ξεπερνά τις Δυο Φορές του Ευρωπαϊκού Μέσου Όρου
- Ευκαιρίες από το Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης
- επιχειρηματικές επενδύσεις (νέας τεχνολογίας και κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού)







# «ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΕΥΡΩ»

## ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΣΤΑ ΜΑΚΡΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ

- Πληθωρισμός – Επιτόκια
- Απασχόληση - Ανεργία

## ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΣΤΑ ΜΙΚΡΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ

- **Ευρώ και Βιομηχανία.**
  - (1) Οφέλη Βιομηχανικών Επιχειρήσεων από το Ευρώ
  - (2) Κόστος Βιομηχανικών Επιχειρήσεων από το Ευρώ
  - (3) Η Διαχείριση της Μετάβασης στο Ευρώ από τις Βιομηχανικές Επιχειρήσεις
- **Ευρώ και Εμπόριο.**

Οφέλη των εμπορικών επιχειρήσεων από το ευρώ
- **Ευρώ, Επενδυτές και Κεφαλαιαγορές**
- **Ευρώ και Καταναλωτές**

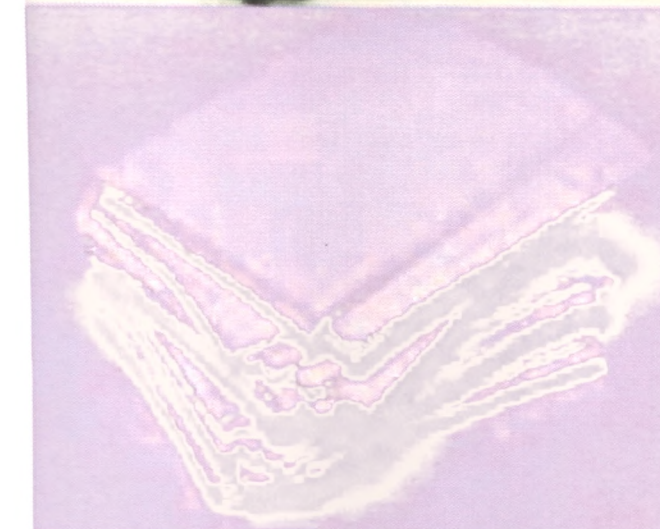
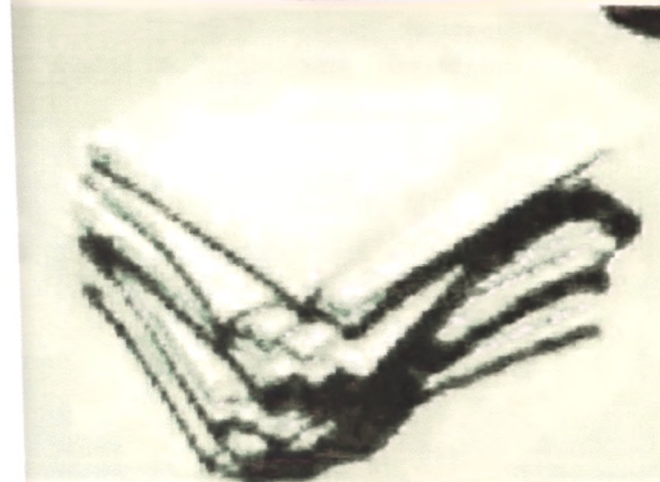
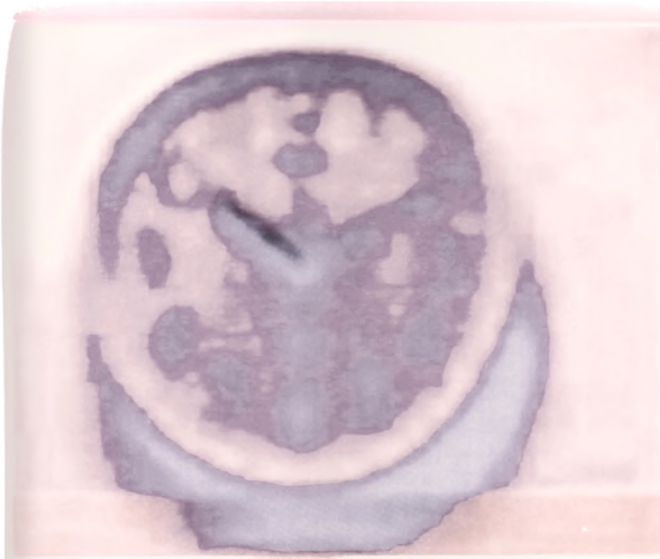




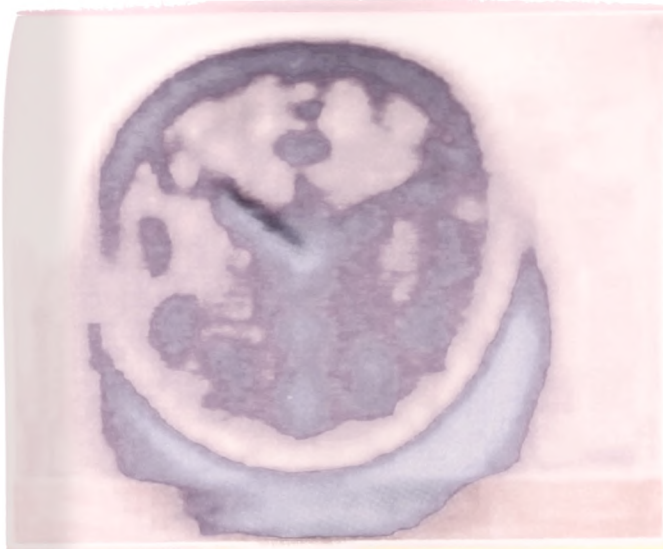
# «ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»

## ΑΝΑΣΤΑΛΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

1. Το Μικρό Μέγεθος για το Εξελισσόμενο Παγκοσμιοποιημένο Περιβάλλον
2. Μικρή Χρήση Σύγχρονων Τεχνικών Μάνατζμεντ
3. Υστέρηση σε Τεχνολογία και Καινοτομία
4. Υστέρηση στο Σχεδιασμό Προϊόντων Μάρκετινγκ
5. Ανταγωνιστική Στρατηγική με Εγχώρια και όχι Διεθνή Προοπτική
6. Ελλείψεις στις Υποδομές και τη Χρηματοδότηση







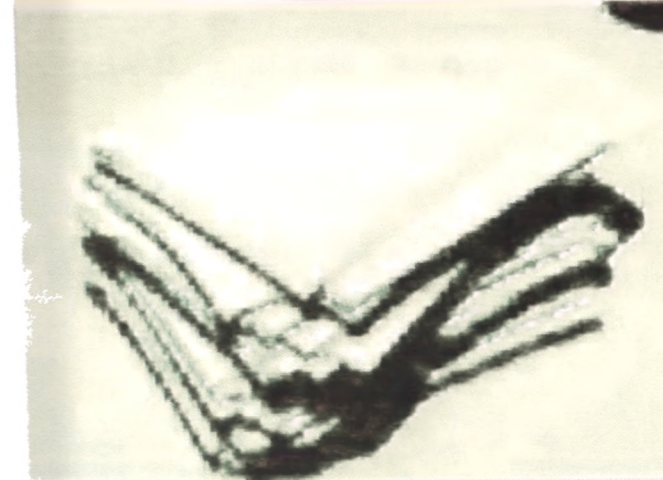
## **Μέγεθος Επιχειρήσεων**

(λειτουργούν τοπικά και έχουν περιορισμένες δυνατότητες αύξησης του μεγέθους τους)



## **Πρότυπα Διοίκησης**

(μάνατζμεντ δυτικού τύπου που όμως δεν έχει ακόμα φθάσει σ' ένα υψηλό επίπεδο εκσυγχρονισμού και εφαρμογής επιστημονικών μεθόδων και τεχνικών)



## **Τεχνολογία και Καινοτομία**

(Η INTEL, δαπανά για Έρευνα και Τεχνολογία πέντε φορές περισσότερο απ' ότι όλη η Ελλάδα, η έμφαση στην Ελλάδα είναι προς τεχνολογίες πυρήνα (προσφορά))



## **Σχεδιασμός Προϊόντων Μάρκετινγκ**

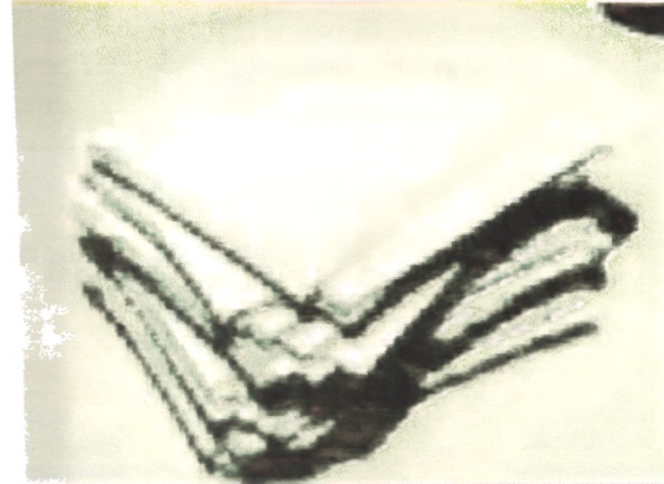
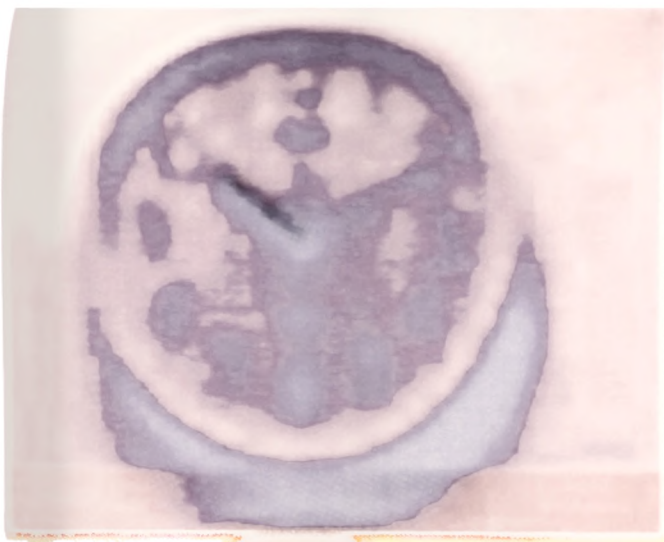
(Υστέρηση των ελληνικών προϊόντων σε θέματα ποιότητας σχεδιασμού, συσκευασίας και μάρκετινγκ), (Αδυναμία να αξιοποιήσουμε διεθνώς ορισμένα παραδοσιακά χαρακτηριστικά των προϊόντων μας)

**Ανταγωνιστική Στρατηγική** (δυνατότητα μαζικής παραγωγής τυποποιημένων προϊόντων σε χαμηλό κόστος, στρατηγική εξειδίκευσης στην ικανοποίηση ειδικών αναγκών )

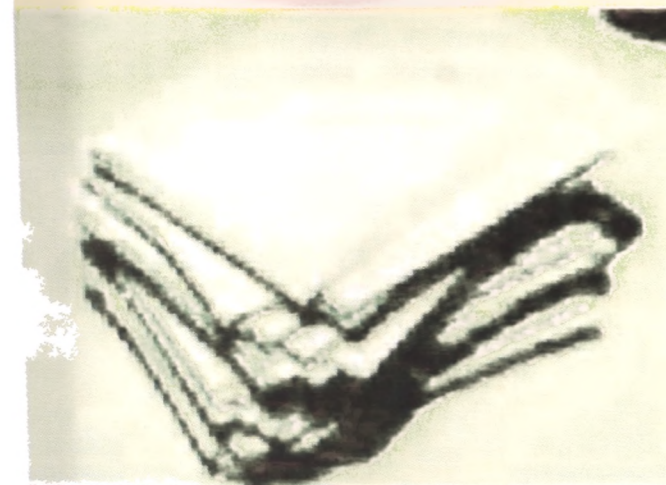
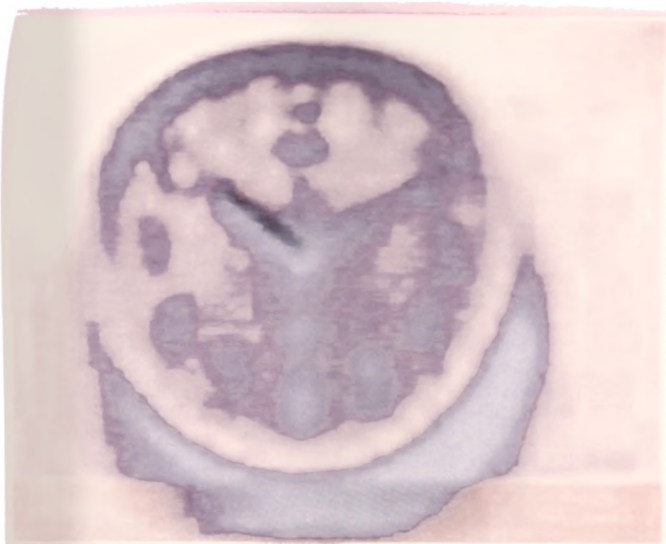


# «ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ»

- Συγκέντρωση σε ειδικές αγορές
- Επιλογή κάποιου ειδικού τμήματος αγοράς, στενά ορισμένου, και επέκταση σε διεθνή κλίμακα. Αποφυγή άλλων παραπλήσιων δραστηριοτήτων ή διαφοροποίησης σε άλλα προϊόντα ή υπηρεσίες.
- Στενότερη επαφή και δεσμοί με τους πελάτες στις διεθνείς αγορές, ώστε να εμβαθύνεται συνεχώς η γνώση των απαιτήσεών τους και η καινοτομική διαφοροποίηση ως προς μαζικούς τυποποιημένους ανταγωνιστές.
- Αποφυγή μαζικών τυποποιημένων προϊόντων.
- Καινοτομικά επώνυμα προϊόντα και υπηρεσίες
- Εστίαση σε παράγοντες πέραν από την ποιότητα και το κόστος όπως ολοκλήρωση υπηρεσιών, ευελιξία, σχεδίαση, εξατομίκευση, καινοτομικές εφαρμογές.
- Καινοτομίες στην εφαρμογή και προσαρμογή νέων τεχνολογιών στη βάση σχέσεων με τον πελάτη και την αγορά.
- Επιδίωξη συνεργασιών και αξιοποίηση δικτυώσεων με άλλους προηγμένους εταίρους για απόκτηση γνώσεων και απορρόφηση τεχνολογιών σε τομείς που ενισχύουν τη βασική στρατηγική της επιχείρησης όπως, μάρκετινγκ, πωλήσεις και άλλες στρατηγικές λειτουργίες.



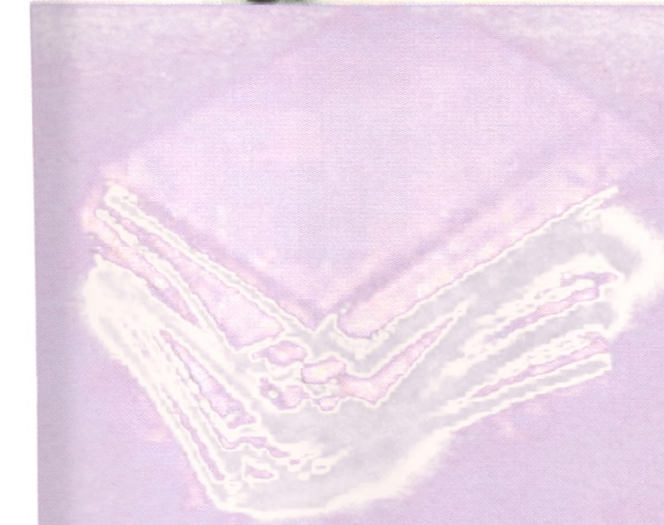
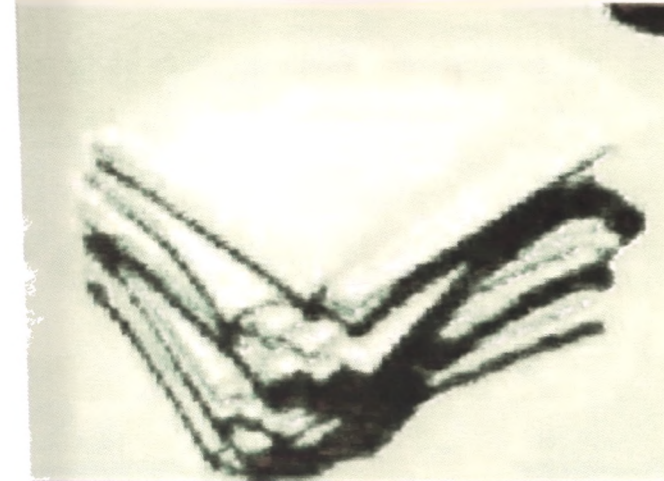
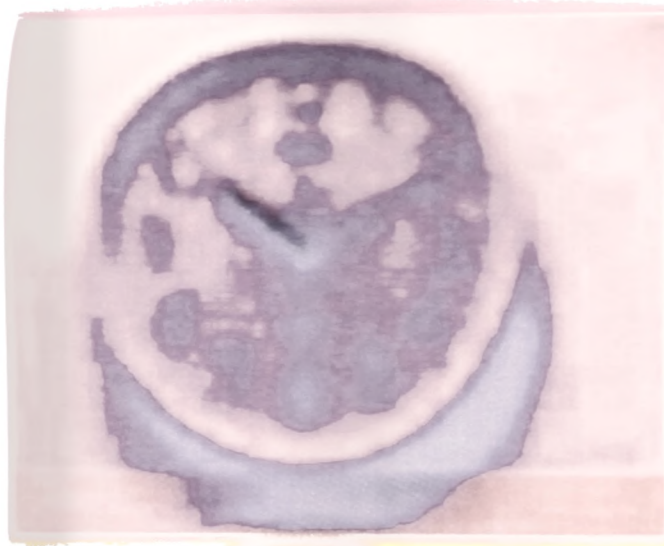




- Στρατηγικές συμμαχίες με αυστηρή επιλογή εταίρων που έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα συμβατό με τη βασική στρατηγική της επιχείρησης, ώστε να μην αμβλύνεται η σαφήνεια στρατηγικής και να μην χάνεται ο έλεγχός της.
- Περιορισμός συνεργασιών με λοιπούς "μη-στρατηγικούς" εταίρους σε υποστηρικτικές λοιπές υπηρεσίες που δεν θίγουν τον ανταγωνιστικό πυρήνα.
- Μεταστρατηγική σε γεωπολιτικό επίπεδο
- Αξιοποίηση γεωπολιτικών παραγόντων για ευρύτερη επιχειρηματική ανάπτυξη στις αναπτυσσόμενες αγορές (π.χ. Βαλκάνια, Ρωσία). Επιδίωξη δικτυώσεων στις αγορές αυτές σε επιχειρηματικό και μη επίπεδο.
- Συνεργασίες με προηγμένους εταίρους στις αγορές αυτές: Ανταλλαγή δυνατοτήτων πολιτιστικής προσέγγισης, πλεονεκτημάτων γεωγραφικής γειτνίασης και διαθεσιμότητας υποδομών με τεχνολογίες/τεχνογνωσία, παρουσία στην αγορά και μοίρασμα κινδύνου.
- Ανάπτυξη επιχειρηματικότητας και αξιοποίηση ευκαιριών πέραν των υπάρχοντων προϊόντων και επιχειρηματικών μονάδων.

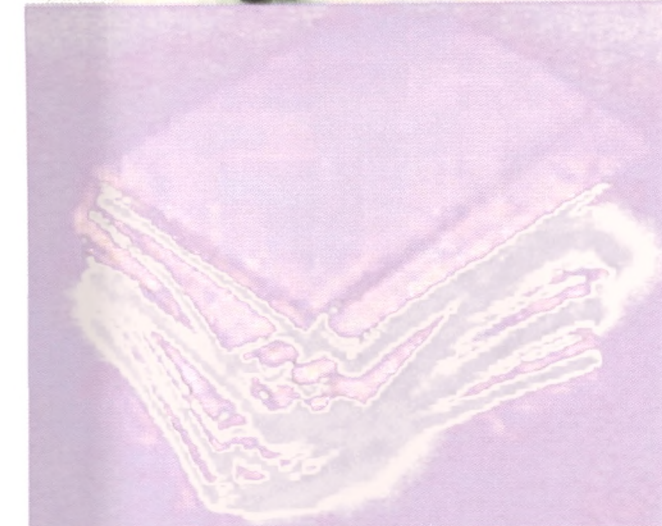
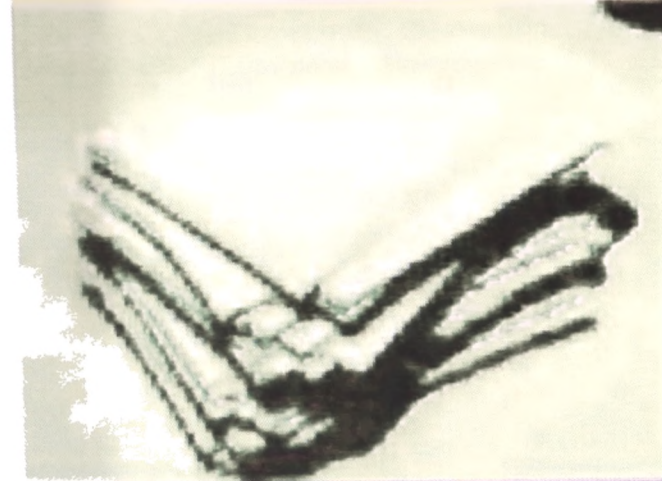
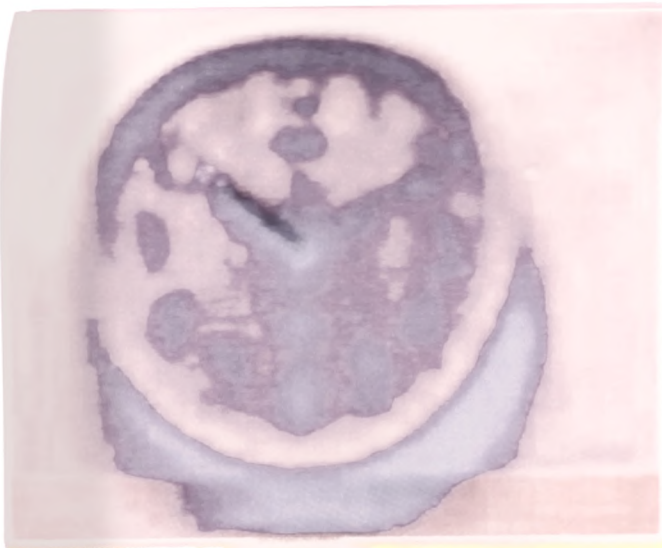






- Δημιουργία επώνυμων προϊόντων που αυξάνουν την προστιθέμενη αξία.
- Αξιοποίηση των παραδοσιακών χαρακτηριστικών της χώρας και της επιχείρησης για δημιουργία διαφοροποιημένων προϊόντων κυρίως σε σχέση με πολιτιστικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά σε τομείς όπως τα αγροτικά προϊόντα και υπηρεσίες τουρισμού και υγείας.
- Σφαιρικός προσανατολισμός προς παγκοσμιοποίηση
- Σχεδιασμός στρατηγικής σε παγκοσμιοποιημένο πλαίσιο. Επιδίωξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και αξιοποίηση αιχμών σε σύγκριση με ομοειδείς διεθνοποιημένες επιχειρήσεις.
- Ανάπτυξη της διεθνούς δραστηριότητας με στρατηγικές που θα περιλαμβάνουν επέκταση σε προηγμένες αγορές ώστε να αποκτηθεί εμπειρία (π.χ. Ευρώπη).
- Στρατηγική παρουσία σε αναπτυσσόμενες αγορές για αποκτηση μεριδίου αγοράς με σχεδιασμό για μακροπρόθεσμη αποκομιδή κέρδους και όχι ευκαιριακά.
- Συνεργασίες - Δικτύωση/Στρατηγικές Συμμαχίες

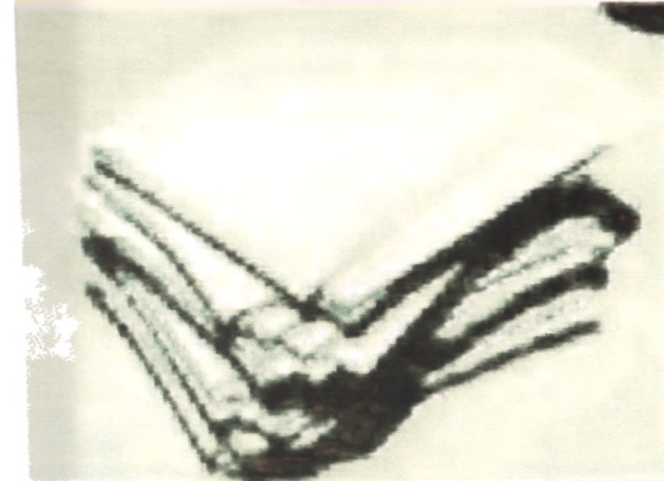
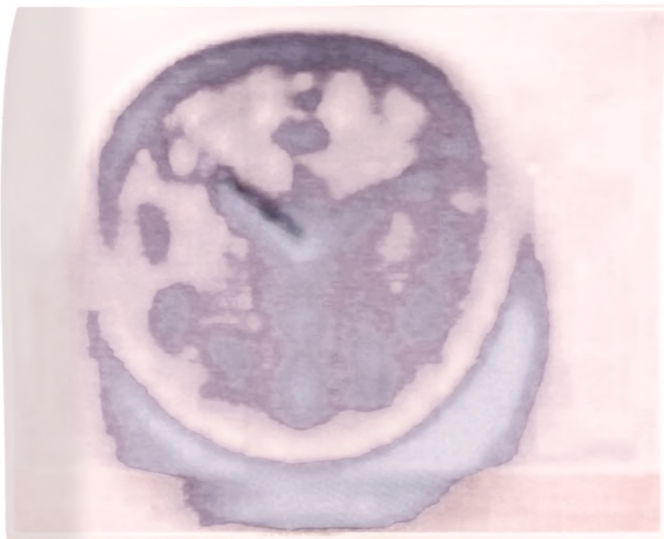




## «ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΓΕΩΡΓΙΚΩΝ ΚΟΝΔΥΛΙΩΝ»

- Ελλιπή καταγραφή στοιχείων από τους αγροτικούς συνεταιρισμούς και τις συνδικαλιστικές οργανώσεις
- Η ποιότητα των ελέγχων στην Ελλάδα είναι μέτρια
- Η Ελλάδα δεν διαθέτει ένα σωστά λειτουργικό σύστημα που να ορίζει γεωγραφικά τις καλλιέργειες





## «Το MARKETING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ»

Η εφαρμογή μάρκετινγκ στην Ελλάδα είναι περιορισμένη Σύμφωνα με έρευνα του οικονομικού πανεπιστημίου Αθηνών, μόνο 24,2% των ελληνικών επιχειρήσεων εφαρμόζουν μάρκετινγκ. Ειδικότερα, το ποσοστό αυτό στις μεγάλες επιχειρήσεις είναι 33%, ενώ στις μικρομεσαίες κατεβαίνει στο 14%.

Οι ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να υιοθετήσουν και να εφαρμόσουν το marketing όπως έχουν κάνει εκατομμύρια άλλες πετυχημένες επιχειρήσεις

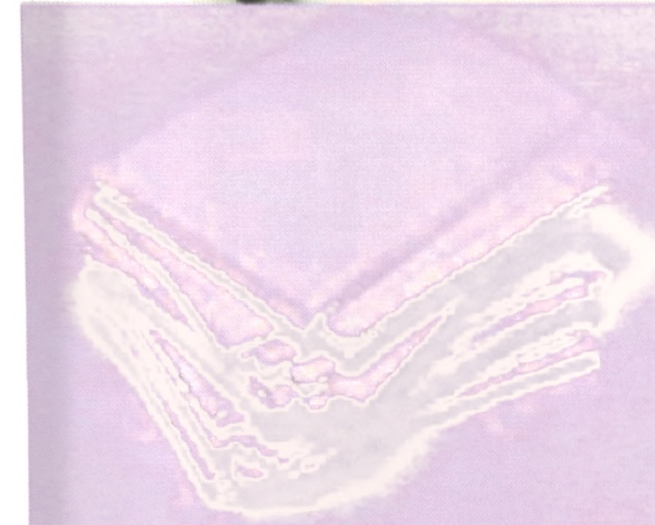
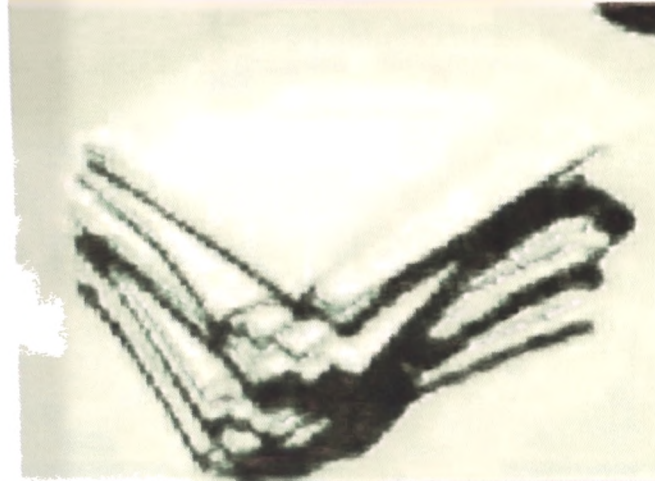
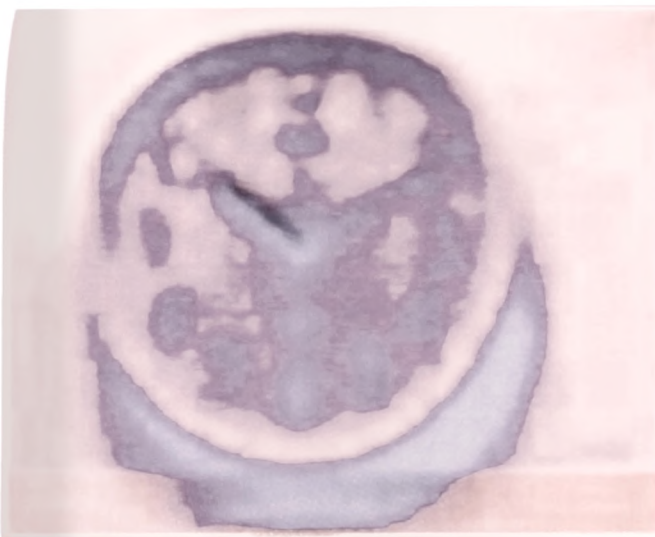
υιοθετήσει πελατοκεντρική φιλοσοφία, αντί της παραγωγκεντρικής

Λανθασμένη πρόβλεψη στον προϋπολογισμό

Τα στατιστικά στοιχεία λένε ότι ο συντριπτικός όγκος των ελληνικών εξαγωγών είναι έργο ενός μικρού σχετικά αριθμού μεγάλων επιχειρήσεων. Οι οποίες εφαρμόζουν την επιστήμη του μάρκετινγκ

Η επιχείρηση που θέλει να πετύχει στην σημερινή παγκοσμιοποιούμενη αγορά, της οποίας τμήμα είναι και η ελληνική, δεν θα μπορέσει να το πράξει αγνοώντας το μάρκετινγκ





## «ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΓΙΝΕΙ»

- προώθηση εκστρατείας ενημέρωσης των επιχειρήσεων από Κυβέρνηση, τοπική αυτοδιοίκηση όλων των βαθμών (περιφέρειες, νομαρχίες, δήμοι), τα συλλογικά όργανα των επιχειρήσεων (επιμελητήρια, σύνδεσμοι κλπ.
- προσφορά επιμορφωτικού έργου κατά μαζικό τρόπο που θα συμβάλλουν τα μέγιστα στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και έτσι στην αυτόνομη οικονομική ανάπτυξη γενικά και ειδικότερα της ελληνικής επαρχίας



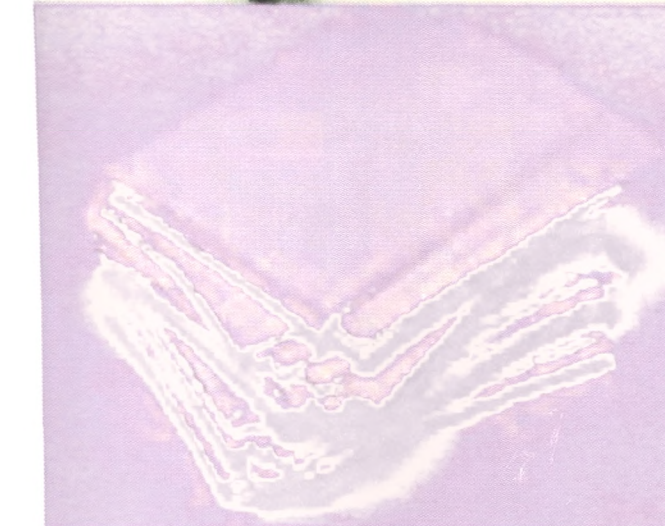
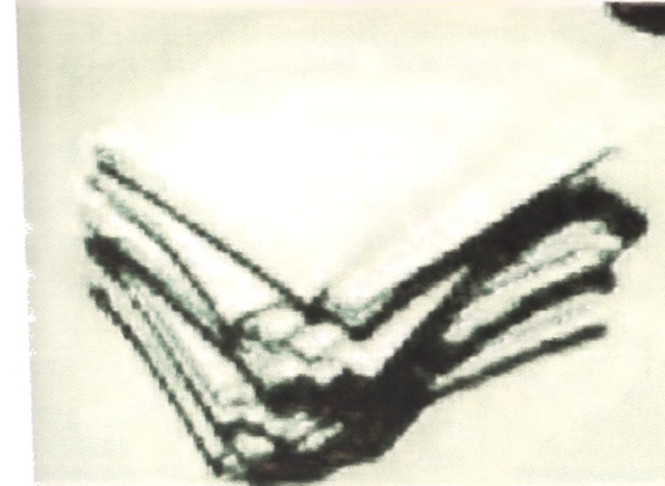
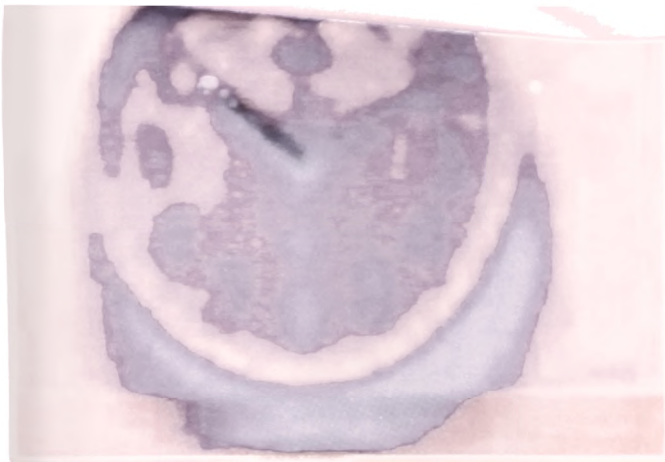


# «ΤΡΟΠΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΩΝ ΑΓΟΡΩΝ»

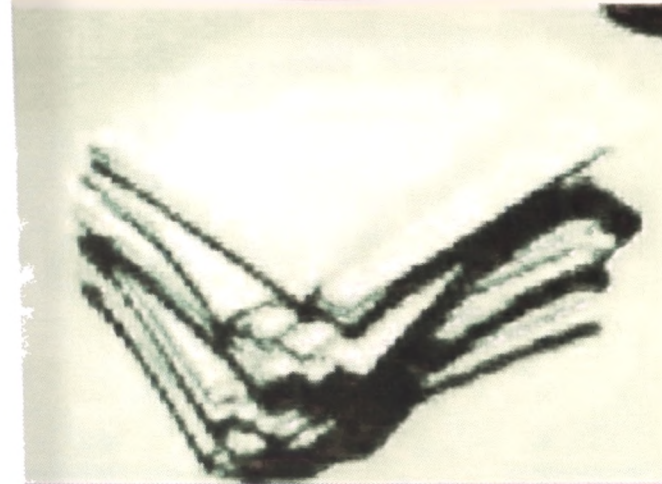
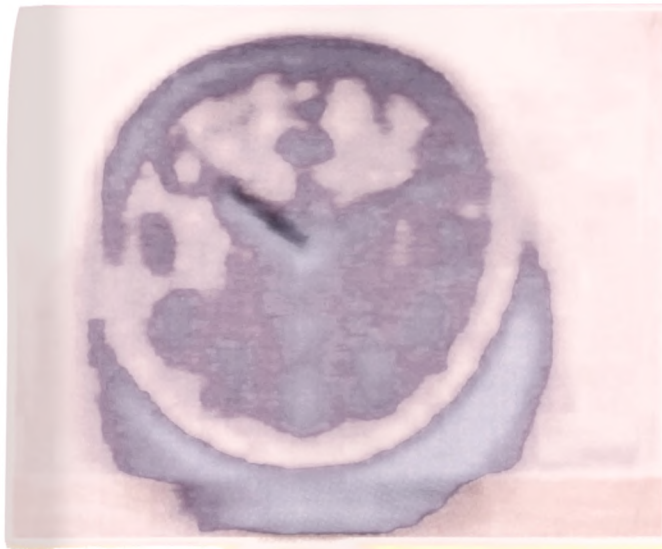
Βασικό στοιχείο και του πιο στοιχειώδους σχεδίου Μάρκετινγκ, είναι μεταξύ άλλων, και η δυναμική αναζήτηση του πελάτη, είτε είναι αυτός στην εγχώρια, είτε σε μια ξένη αγορά.

## Τρόποι Προσέγγισης:

Επίσκεψη Διεθνών Εκθέσεων  
Συμμετοχή σε Διεθνής Εκθέσεις  
Συμμετοχή σε Εμπορικές Αποστολές  
Ατομικό Ταξίδι του Εξαγωγέα στην Ξένη Αγορά  
Συλλογικό μάρκετινγκ στις ΜΜΕ





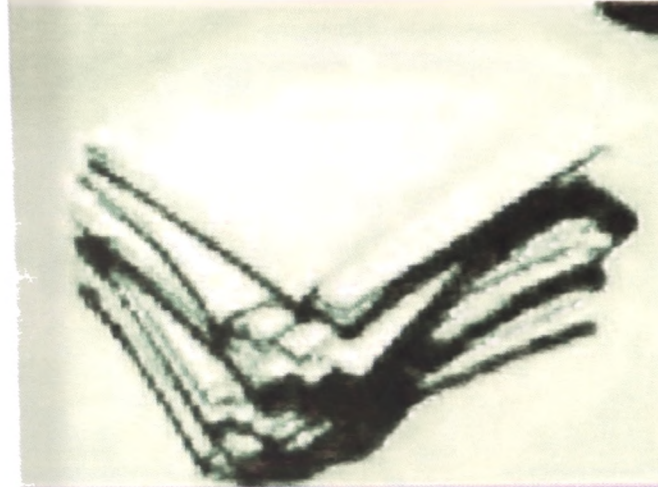
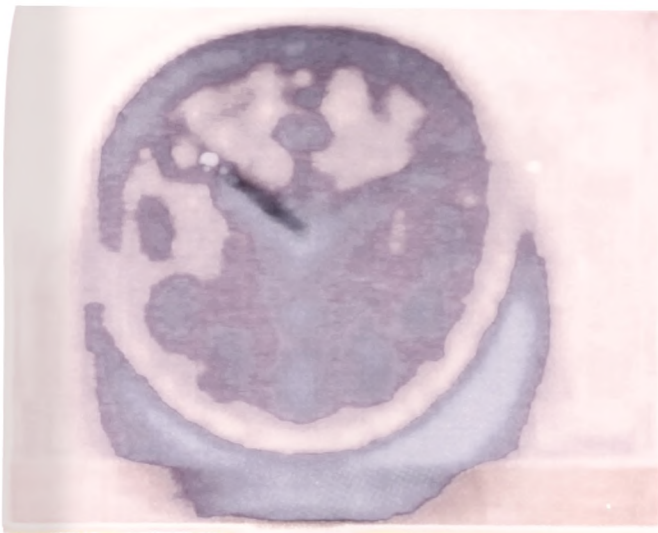


## «ΑΥΞΗΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΝΕΕΣ ΑΓΟΡΕΣ»

- **εξεύρεση νέων αγορών** κυρίως των χωρών της Βαλκανικής και των Παρευξεινίων χωρών
- **Τουρισμός** (χώρα ποιοτικού τουρισμού, έλλειψη συναλλαγματικού κινδύνου)
- **Γεωργία**
  - (α) Χαμηλότερα επιτόκια με δυνατότητα φθηνής δανειοδότησης για εκσυγχρονισμό εγκαταστάσεων, παραγωγικές αναδιαρθρώσεις κλπ.
  - (β) Θα υπάρχει δυνατότητα σύγκρισης τιμών για πρώτες ύλες, εφόδια κλπ, σε όλο το χώρο της ΕΕ οπότε με τις συνετές επιλογές θα υπάρξει μείωση κόστους παραγωγής)
- **Ελληνικές εξαγωγές**

Το ποσοστό κάλυψης των εισαγωγών μας από εξαγωγές, όπως είναι γνωστό, είναι γύρω στα 25-30% τα τελευταία χρόνια. Πρόκειται για το χαμηλότερο ποσοστό μεταξύ των 15 και πολύ πιθανόν και των 25 εταίρων μας της ΕΕ





## «ΔΙΕΥΡΥΝΣΗ ΠΑΛΕΤΑΣ ΕΞΑΓΟΜΕΝΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ»

### Η βελτίωση της ελληνικής εξαγωγικής θέσης στην παγκόσμια αγορά προϋποθέτει:

- την διεύρυνση και αναδιάρθρωση της παλέτας των εξαγομένων ελληνικών προϊόντων
- διεύρυνση και αναδιάρθρωση του παραγωγικού δυναμικού της χώρας
- νέες επιχειρηματικές επενδύσεις
- εκπόνηση προγραμμάτων για την προώθηση της έρευνας, βασικής και εφαρμοσμένης, και τη διάθεση των απαραίτητων κονδυλίων για τον σκοπό αυτό



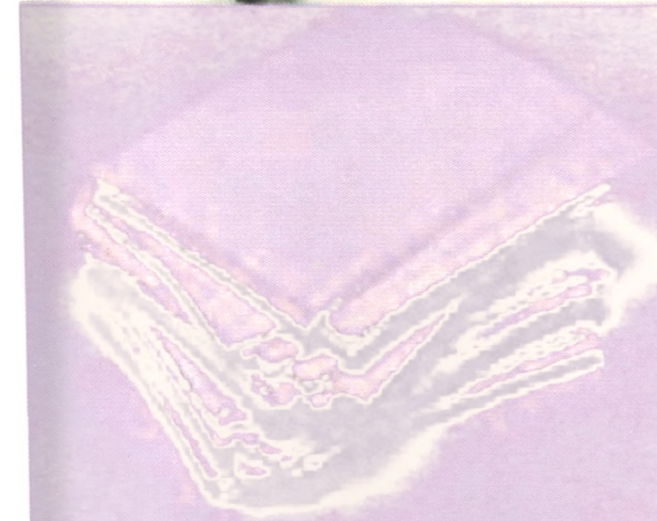
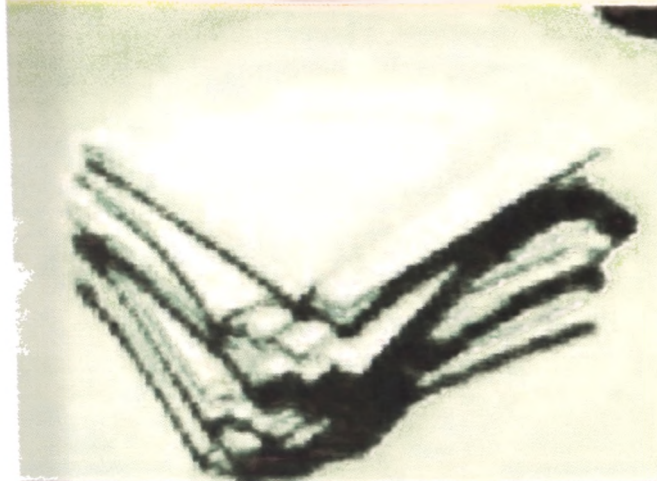
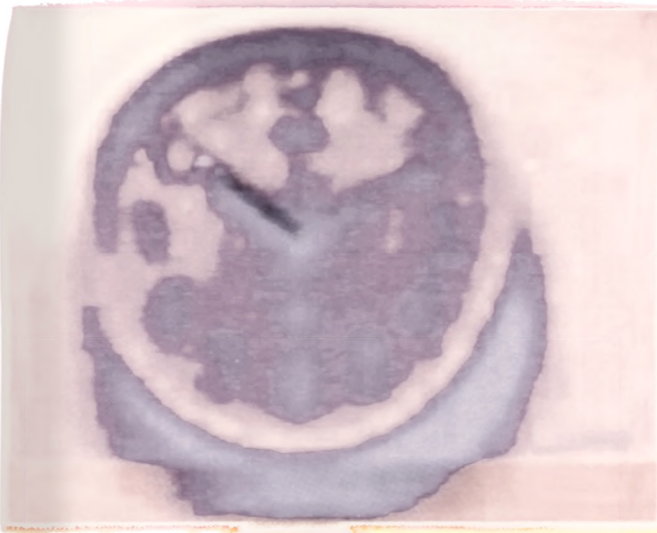
## «Ανάπτυξη των ΜΜΕ»

Στο επίπεδο ανταγωνισμού οι μικρές αδύναμες και ανοργάνωτες επιχειρήσεις που επιβίωναν εκμεταλλευόμενες κάποιες παροδικές ευκαιρίες στην αγορά τείνουν να εκλείψουν. Από την άλλη οι λιγότερες αλλά σωστά οργανωμένες επιχειρήσεις με στρατηγικές και τακτικές κινήσεις ενδυναμώνουν τη θέση τους και ενισχύουν συνεχώς την ανταγωνιστικότητά τους στις διεθνείς αγορές.

### Που οφείλεται αυτό:

- μικρό μέγεθος της ελληνικής παραγωγικής μονάδας
- έλλειψη πόρων για την ανανέωση τεχνολογικού εξοπλισμού
- υψηλή φορολόγηση
- έλλειψη ικανών στελεχών
- Αδυναμία μαζικής παραγωγής

Το μέλλον δεν βρίσκεται στον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων, αλλά αντίθετα στην συνεργασία τους. Πρέπει λοιπόν να δοθούν ισχυρά κίνητρα συνένωσης των δυνάμεων, εξειδίκευσης και κοινής δράσης .







# «ΤΡΟΠΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ»

## **ΝΕΟΙ ΕΞΑΓΩΓΕΙΣ**

δημιουργία ενός ισχυρού εξαγωγικού μπλοκ ανά κλάδο

## **ΤΕΧΝΙΚΕΣ MARKETING**

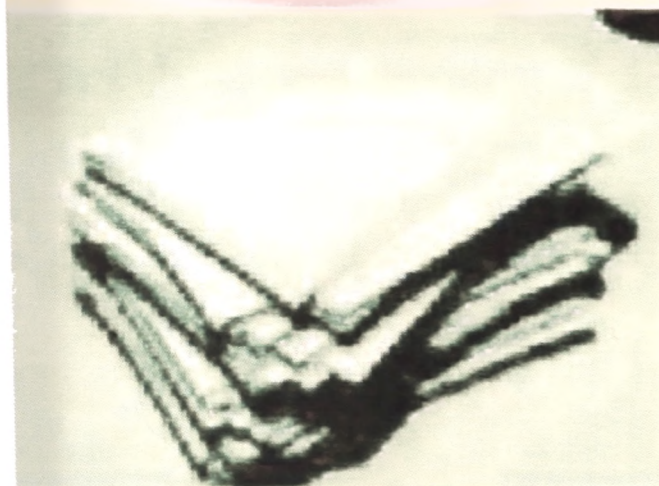
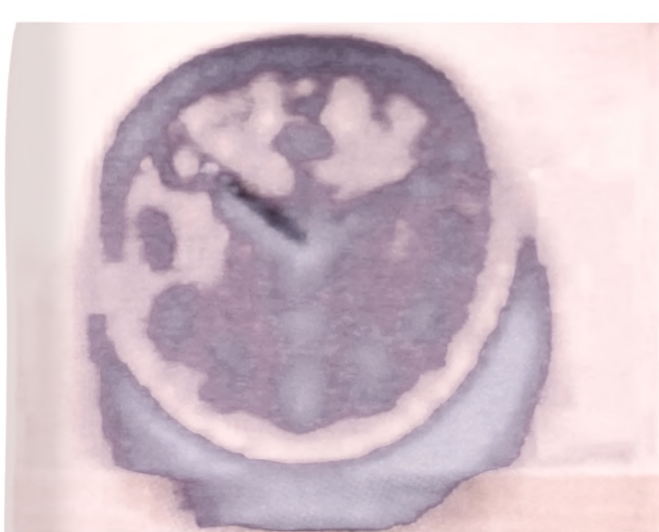
συντονισμένες και συνεχείς προσπάθειες σε όλους τους τομείς και με όλα τα μέσα μάρκετινγκ που χρησιμοποιούνται διεθνώς

## **ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ**

μελετημένη και συστηματική επένδυση σε ενέργειες (δημιουργία πανεπιστημιακών εξαγωγικών τμημάτων, χρηματοδοτούμενα σεμινάρια, κ.α.) που θα αναδείξουν στελέχη ικανά να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις του σύγχρονου διεθνούς ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.

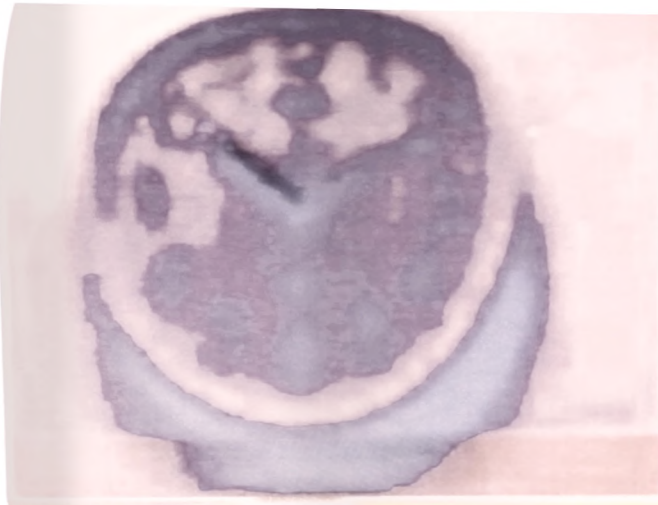
## **ΝΟΟΤΡΟΠΙΑ**

- α) αποδοχή και ανάληψη των κινδύνων της επιχειρηματικότητας, που μεταφράζεται σε συνεχή ανάληψη νέων πρωτοβουλιών και υιοθέτηση καινοτομιών,
- β) οργάνωση της πρόσβασης σε επιχειρηματικά ή κλαδικά διαδίκτυο και προσαρμογή της παραγωγής στα διεθνή πρότυπα,
- γ) συνεχή βελτίωση του κόστους,
- δ) προσανατολισμό στην παγκόσμια αγορά,
- ε) διαρκή διεύρυνση του επιπέδου της γνώσης των εργαζομένων τους και επένδυση σε αυτή.





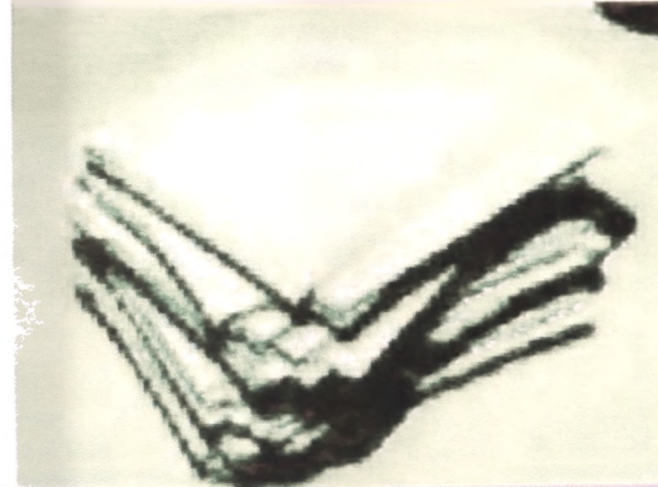
## «ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ»



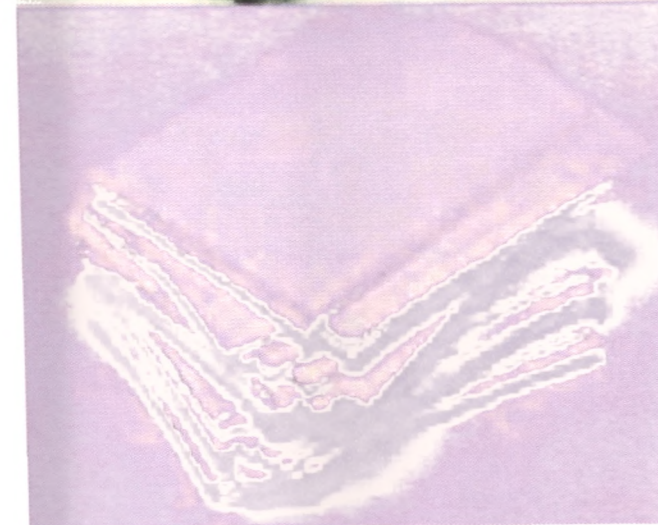
■ Παροχή ισχυρών κινήτρων συνένωσης των δυνάμεων, εξειδίκευσης και κοινής δράσης



■ Ανάπτυξη των δυνατοτήτων αντιμετώπισης του διεθνούς ανταγωνισμού (ανά κλάδο-στόχο) μέσα από τη διάρθρωση των χρηματοδοτικών προγραμμάτων και των θεσμοθετημένων κινήτρων, όπως: Δικτύωση (clustering), Κλαδική χρηματοδότηση, Ανάπτυξη νέων προϊόντων, Ανάπτυξη επιχειρηματικότητας, Ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων, Στήριξη νέων εξαγωγέων, Κοινές ομάδες προώθησης προϊόντων



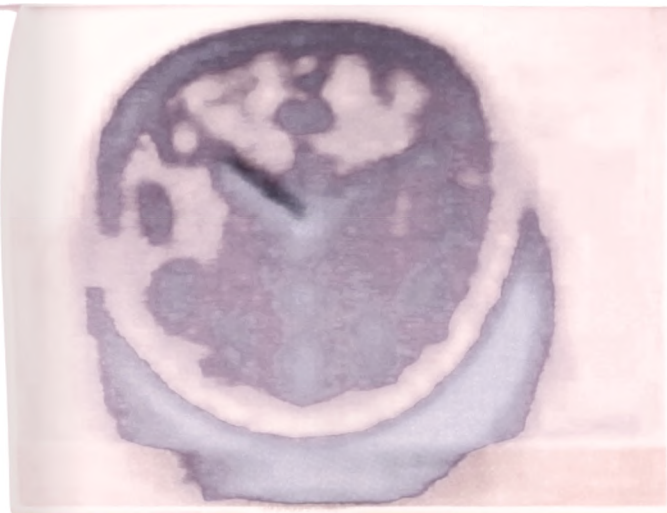
■ Επιβράβευση της εξωστρέφειας, των νέων προσπαθειών, των νέων κατακτήσεων και των επιτυχημένων συνεργασιών και προβολής αυτών σε εθνικό επίπεδο



■ Να περιληφθούν πολιτικές δημιουργίας νέων επιχειρήσεων, οι οποίες, σε αντίθεση με την παραδοσιακή ανάπτυξή τους, θα παροτρύνονται να ξεκινούν με εξαγωγικό προσανατολισμό και όχι από την τοπική αγορά

■ Αντιμετώπιση του προβλήματος με συντονισμένες και συνεχείς προσπάθειες σε όλους τους τομείς και με όλα τα μέσα διεθνούς μάρκετινγκ

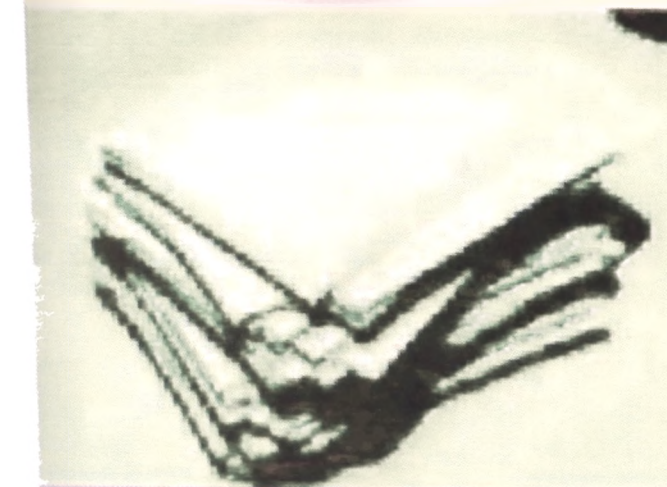




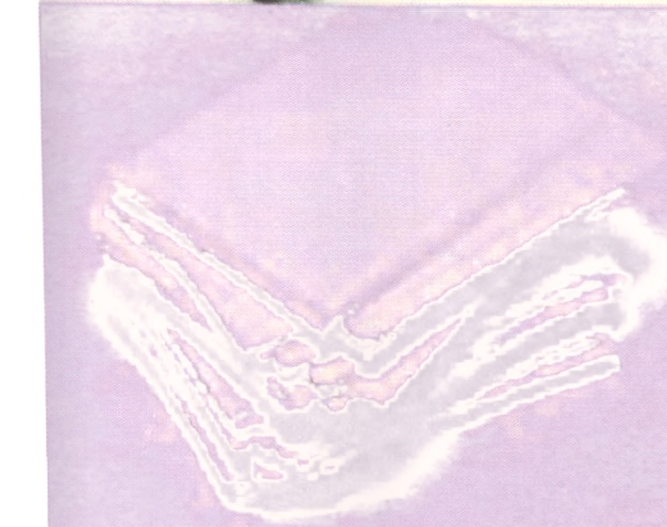
- Επένδυση σε ενέργειες (δημιουργία πανεπιστημιακών εξαγωγικών τμημάτων, χρηματοδοτούμενα σεμινάρια, κ.α.) που θα αναδείξουν ικανά στελέχη



- Συνεχής προσπάθεια για αλλαγή νοοτροπίας, επιχειρηματική συνεργασία, συνένωση δυνάμεων, κοινή δράση, εμπιστοσύνη στις δυνάμεις μας, αποφασιστικότητα, σωστός προγραμματισμός, επαγγελματισμός και επενδύσεις



- Ανταμοιβή εξαγωγικών επιδόσεων (φορολογικά & αναπτυξιακά κίνητρα, μεγαλύτερη βοήθεια και συμμετοχή του κράτους στην ασφάλιση των εξαγωγικών πιστώσεων, κλπ.)

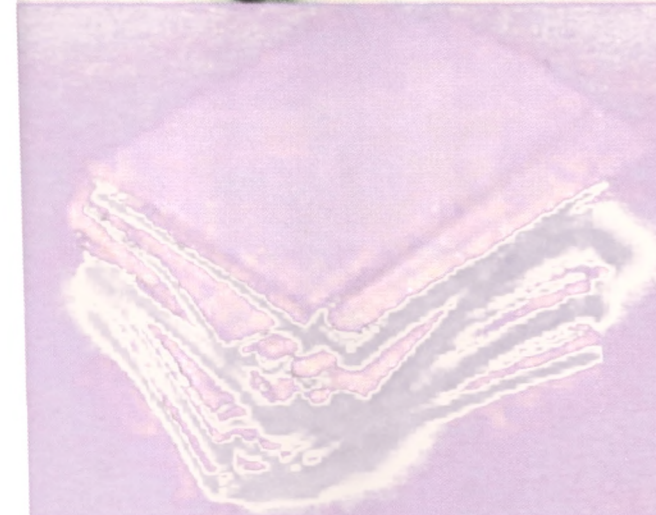
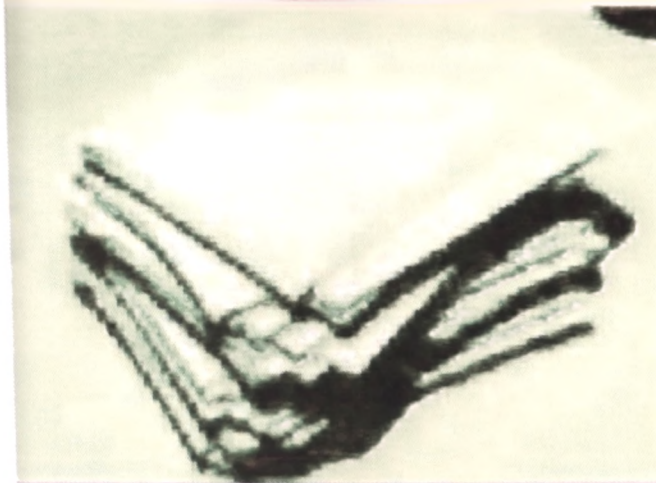
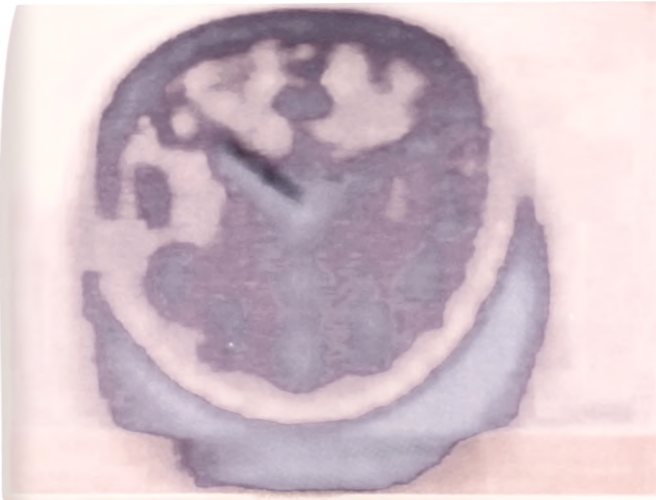


- Ανάπτυξη της διεθνούς δραστηριότητας με στρατηγικές που θα περιλαμβάνουν επέκταση σε προηγμένες αγορές ώστε να αποκτηθεί εμπειρία (π.χ. Ευρώπη).

- Στρατηγική παρουσία σε αναπτυσσόμενες αγορές για απόκτηση μεριδίου αγοράς με σχεδιασμό για μακροπρόθεσμη αποκομιδή κέρδους και όχι ευκαιριακά



# «ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ - ΔΙΚΤΥΩΣΗ/ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΣΥΜΜΑΧΙΕΣ»

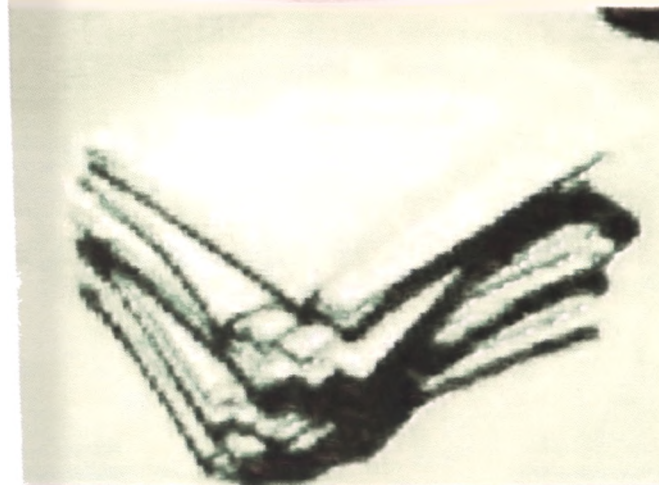
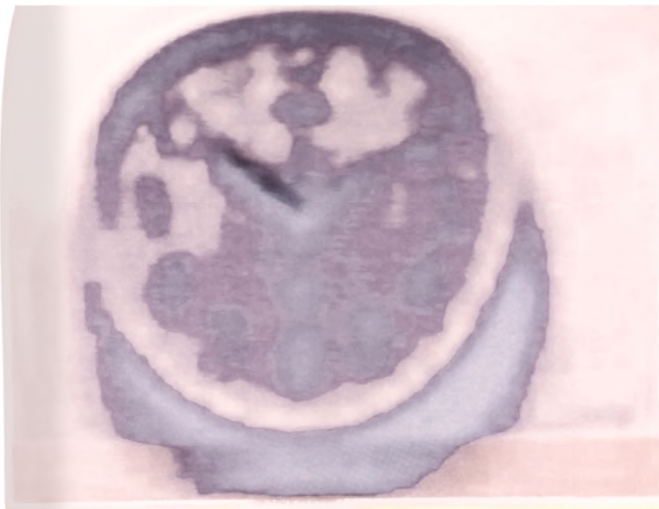


- Επιδίωξη συνεργασιών και αξιοποίηση δικτυώσεων με άλλους προηγμένους εταίρους για απόκτηση γνώσεων και απορρόφηση τεχνολογιών σε τομείς που ενισχύουν τη βασική στρατηγική της επιχείρησης όπως R & D, μάρκετινγκ, πωλήσεις και άλλες στρατηγικές λειτουργίες.
- Στρατηγικές συμμαχίες με αυστηρή επιλογή εταίρων που έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα συμβατό με τη βασική στρατηγική της επιχείρησης, ώστε να μην αμβλύνεται η σαφήνεια στρατηγικής και να μην χάνεται ο έλεγχός της.
- Περιορισμός συνεργασιών με λοιπούς "μη-στρατηγικούς" εταίρους σε υποστηρικτικές λοιπές υπηρεσίες που δεν θίγουν τον ανταγωνιστικό πυρήνα.





## «ΜΕΤΑΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΕ ΓΕΩΠΟΛΙΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ»



- Αξιοποίηση γεωπολιτικών παραγόντων για ευρύτερη επιχειρηματική ανάπτυξη στις αναπτυσσόμενες αγορές (π.χ. Βαλκάνια, Ρωσία). Επιδίωξη δικτυώσεων στις αγορές αυτές σε επιχειρηματικό και μη επίπεδο.
- Συνεργασίες με προηγμένους εταίρους στις αγορές αυτές: Ανταλλαγή δυνατοτήτων πολιτιστικής προσέγγισης, πλεονεκτημάτων γεωγραφικής γειτνίασης και διαθεσιμότητας υποδομών με τεχνολογίες/τεχνογνωσία, παρουσία στην αγορά και μοίρασμα κινδύνου.
- Ανάπτυξη επιχειρηματικότητας και αξιοποίηση ευκαιριών πέραν των υπάρχοντων προϊόντων και επιχειρηματικών μονάδων.



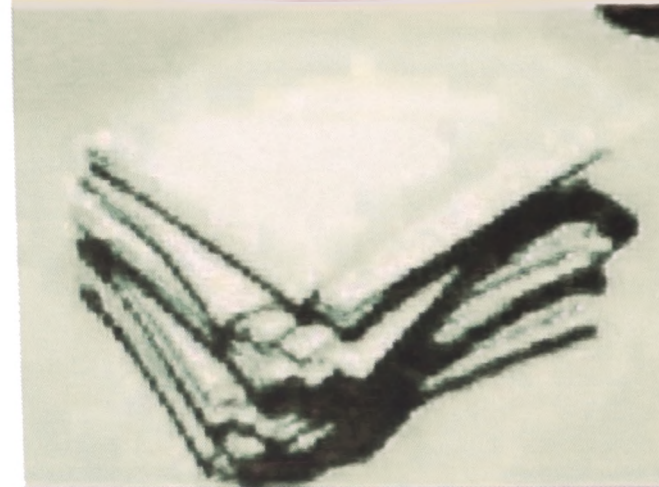
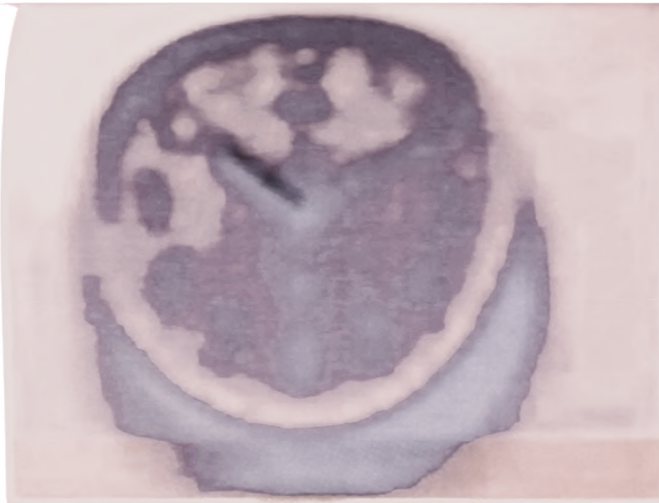
# «ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ»

## Πρόβλημα

- περιορισμένη παλέτα χαμηλό τεχνολογικό επίπεδο εξαγομένων προϊόντων
- μη εφαρμογή μάρκετινγκ

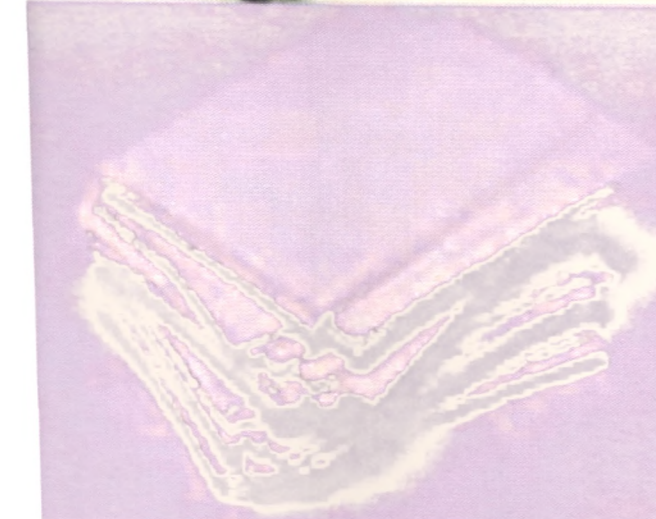
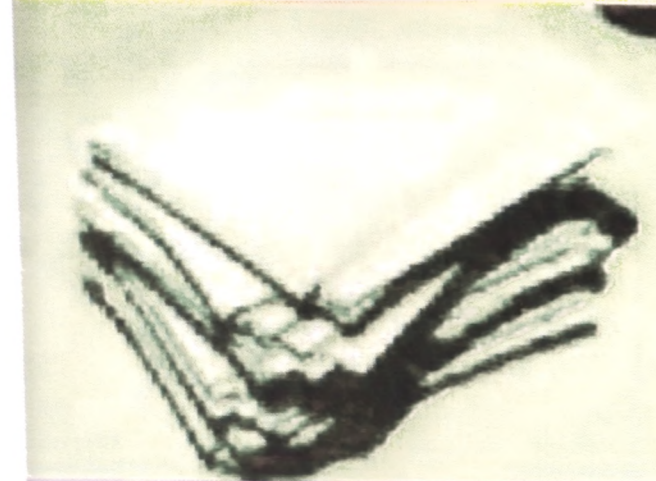
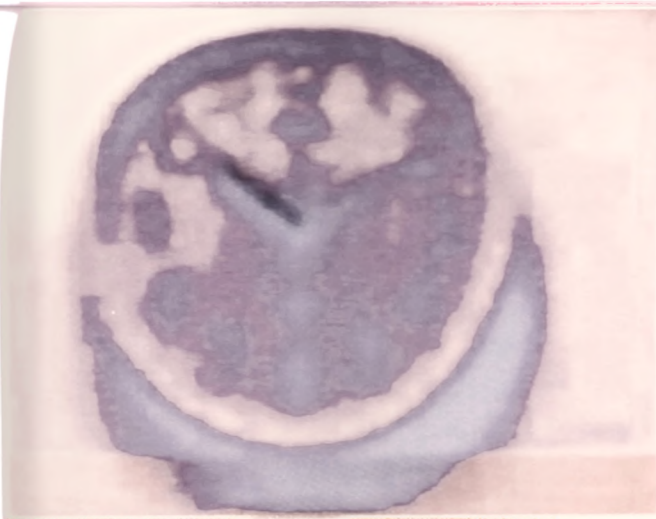
## Αντιμετώπιση

- προσέλκυση νέων επενδύσεων
- υιοθέτηση και εφαρμογή του μάρκετινγκ



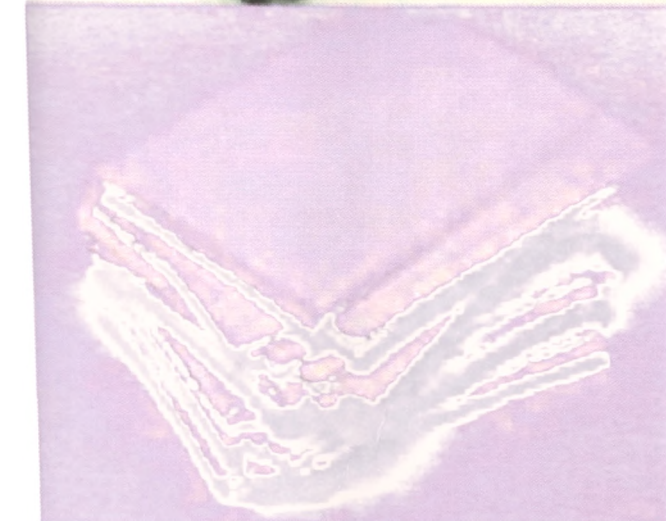
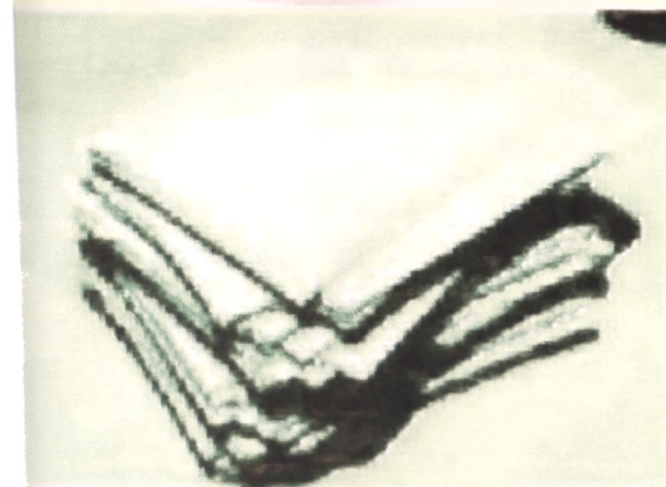
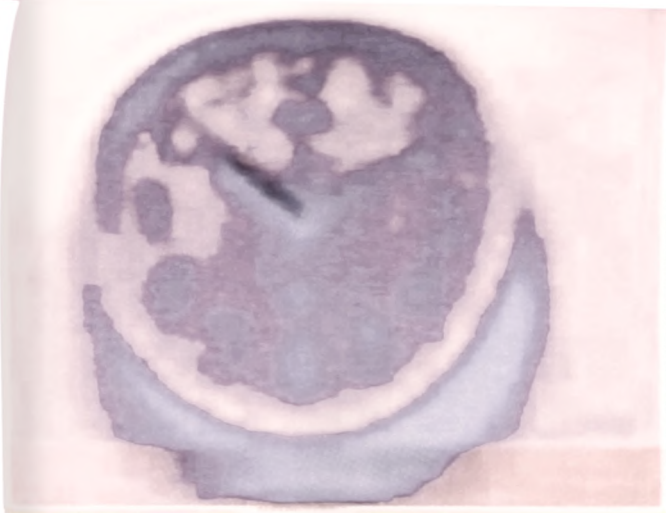


## «ΑΓΡΟΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΙ»



- i) Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί, ενώ θα μπορούσαν να αποτελέσουν βασική λύση στήριξης των μικρών και μεσαίων αγροτών, βρίσκονται σε πλήρη οικονομική και κοινωνική απαξίωση. Στην ουσία λειτουργούν ως «σπονδυλική στήλη» του δικομματισμού στην ύπαιθρο.
- ii) Κάτω από το βάρος μιας ολοένα και πιο ανταγωνιστικής αγοράς, η πλειοψηφία των συνεταιρισμών έχει οδηγηθεί σε κρίση και χρεοκοπία. Οι δανειακές υποχρεώσεις προς την ΑΤΕ και άλλες τράπεζες, ξεπερνούν σύμφωνα με δημοσιεύματα το συνολικό τους ενεργητικό και την περιουσία.
- iii) Το υπουργείο Γεωργίας αντί να στηρίξει την υγιή επιχειρηματικότητα και κοινωνική τους δράση, τους αναθέτει ρόλο διαχειριστή προγραμμάτων και ενισχύσεων και αποπροσανατολίζει τη δράση τους από το κύριο έργο τους.
- iv) Επίσης πολλοί συνεταιρισμοί, προκειμένου να επιβιώσουν, αναγκάζονται να χρεώνουν στα μέλη τους υπηρεσίες που ανήκουν στο κράτος και χρησιμοποιούν τις Ομάδες Παραγωγών για να καλύψουν λειτουργικά έξοδα, δημιουργώντας νέες αντιθέσεις μεταξύ Συνεταιρισμών και Ομάδων Παραγωγών.





■ ν) Τέλος το γενικότερο οικονομικό-πολιτικό πλαίσιο λειτουργίας τους, έχει διαμορφώσει ένα «συνεταιριστικό κατεστημένο», με κύρια χαρακτηριστικά:

α) την άμεση εξάρτηση από τα δύο μεγάλα κόμματα και την αξιοποίηση της θέσης τους ως εφιαλτήριο πολιτικής καριέρας,

β) τις εξαρτήσεις από εξωσυνεταιριστικά συμφέροντα και ιδιαίτερα μεγάλων επιχειρήσεων,

γ) την άρνηση στήριξης πρωτοβάθμιων συνεταιρισμών και Ομάδων Παραγωγών (η ΠΑΣΕΓΕΣ αρνείται να εγγράψει 100 περίπου γυναικείους αγροτουριστικούς συνεταιρισμούς, ενώ πολλοί συνεταιρισμοί και άλλες συλλογικότητες είναι εκτός συνεταιριστικού κινήματος) και τέλος

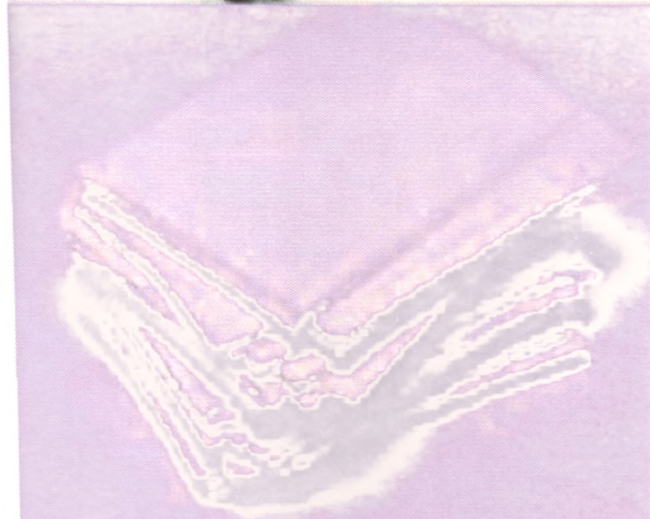
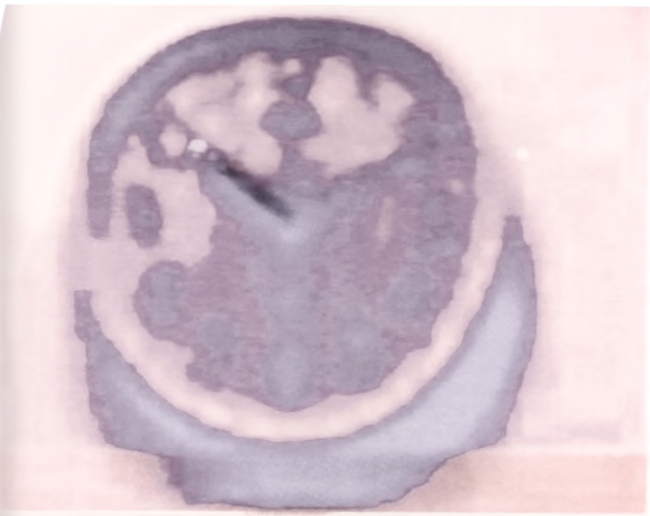
δ) ο τρόπος ανάδειξης των διοικήσεων τους, δεν επιτρέπουν καμιά ουσιαστική ανανέωση, αναπαράγουν το συγκεκριμένο «συνεταιριστικό κατεστημένο».





## «ΤΙ ΧΡΕΙΑΖΕΤΑΙ»

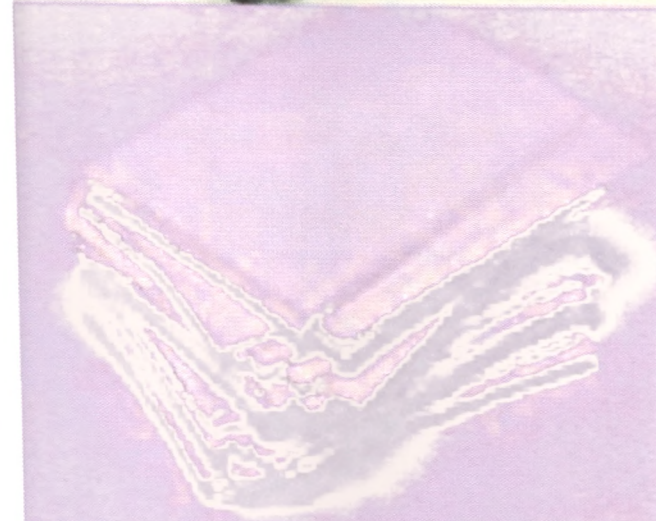
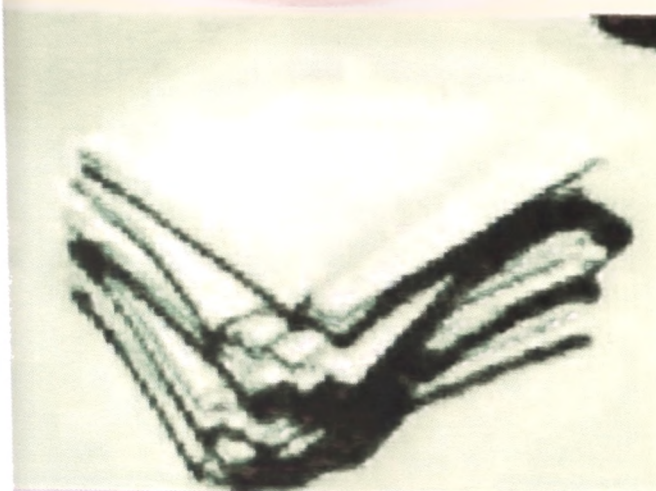
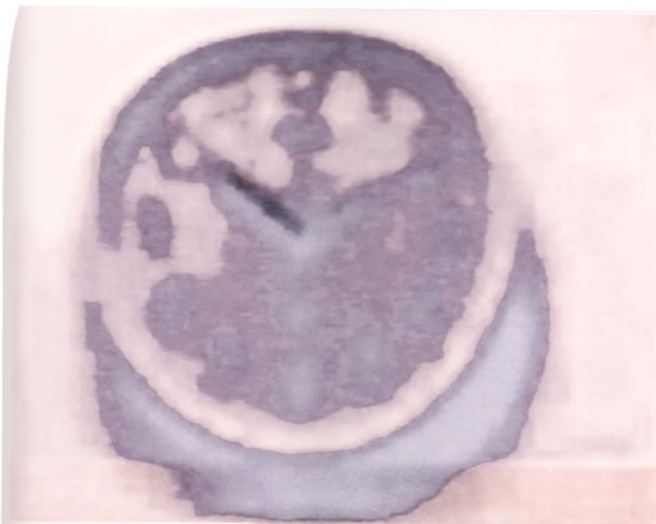
- α) Να κατοχυρωθεί πλήρως ο ανεξάρτητος και αυτόνομος ρόλος τους, ώστε να πάψουν να είναι θερμοκήπια πελατειακών σχέσεων και κομματικών εξαρτήσεων.
- β) Να σταματήσουν να λειτουργούν ως ιμάντες υλοποίησης κυβερνητικών επιλογών και να απασχοληθούν αποκλειστικά με το έργο τους που είναι η εξυπηρέτηση των οικονομικών συμφερόντων των μελών τους.
- γ) Να εξασφαλιστεί η στήριξη στους, στην κάθετη αξιοποίηση προϊόντων στρατηγικής σημασίας για τη χώρα, όπως οπωροκηπευτικά, καπνός, βαμβάκι, ελαιόλαδο, αιγο-προβατοτροφία, κá,
- δ) Να εξασφαλιστούν οι αναγκαίες πιστώσεις (με υγιείς όρους) και να αυξηθούν τα κονδύλια αγροτικής ανάπτυξης (από Γ' ΚΠΣ και εθνικούς πόρους), ιδιαίτερα στη στήριξη της παραγωγής προϊόντων ποιότητας, βιολογικά, ονομασίας προέλευσης, παραδοσιακά προϊόντα, κá.
- ε) Να στηριχθεί η δράση τους στην αναζωογόνηση της υπαίθρου και ειδικότερα σε ολόκληρο το φάσμα παραγωγής-επεξεργασίας-τυποποίησης-εμπορίας-εξαγωγής προϊόντων και ανάπτυξης αγροτο-τουριστικών δραστηριοτήτων.
- στ) Να διαμορφωθεί δημοκρατικό πλαίσιο λειτουργίας και ανάδειξη των διοικήσεων τους, με βάση την αξιοκρατία, την εντιμότητα, τον επαγγελματισμό και την αντιπροσωπευτικότητα των απόψεων στην προώθηση της «συνεταιριστικής ιδέας».
- ζ) Να εξασφαλιστεί η αναγκαία στελέχωση, με ικανό προσωπικό (με επιστημονικά και επαγγελματικά κριτήρια) και να γίνουν σεβαστά τα ιδιαίτερα εργασιακά τους δικαιώματα.





## «ΓΕΝΙΚΟΤΕΡΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ»

- Κοινή Αγροτική Πολιτική
  - Αρνητικές Προτάσεις
- Μειώσεις δασμών κατά την εισαγωγή αγροτικών προϊόντων από αναπτυγμένες τρίτες χώρες:
- Ο συντελεστής 90% και πάνω, δηλαδή ο ψηλότερος που ισχύει σήμερα, προτείνεται να μειωθεί στο 60%,
  - Ο συντελεστής μεταξύ 60% και 90% ανάλογα με το προϊόν, προτείνεται να γίνει 50%,
  - Ο συντελεστής μεταξύ 30% και 60% ανάλογα με το προϊόν προτείνεται να γίνει 45%,
  - Ο συντελεστής μεταξύ 0% και 30% προτείνεται να γίνει 35%.
- Για τις υπό ανάπτυξη χώρες προτείνεται οι μειώσεις των δασμών να φτάνουν σε ύψος στα 2/3 σε σχέση με αυτές που προτείνονται για τις αναπτυγμένες. Για τις υποανάπτυκτες χώρες δεν ζητήθηκε στον ΠΟΕ και δεν προβλέπεται περαιτέρω μείωση των ούτως ή άλλως εξαιρετικά χαμηλών δασμών.

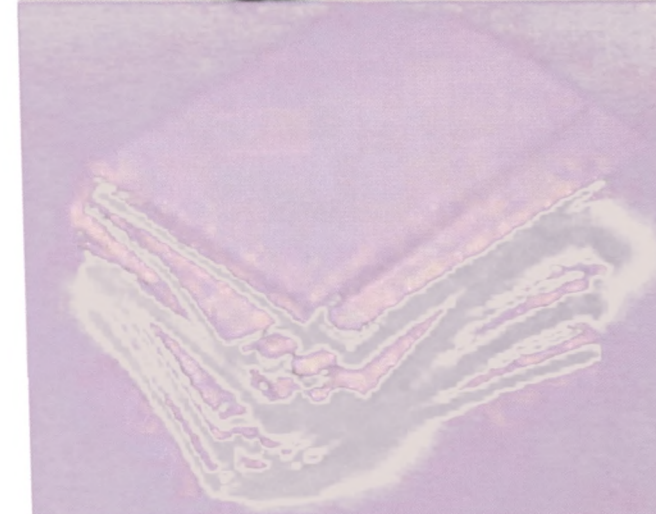
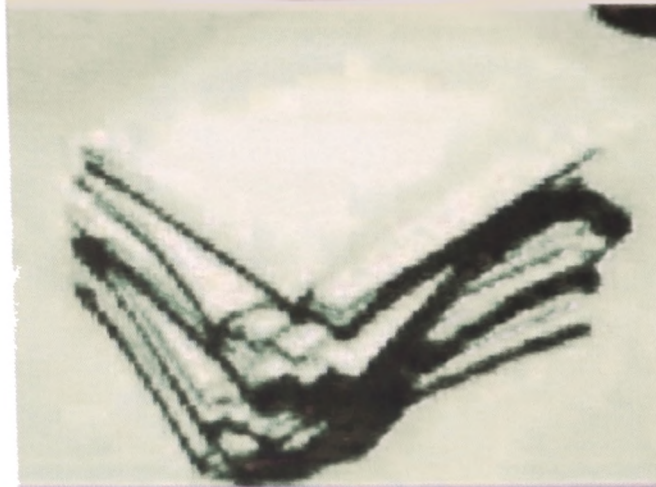
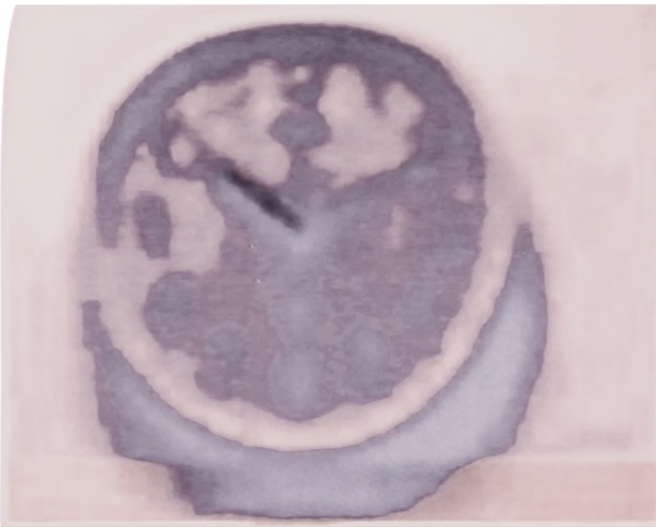




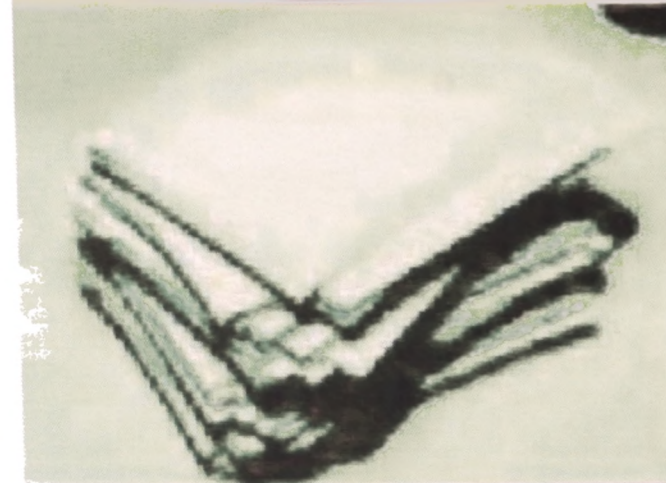
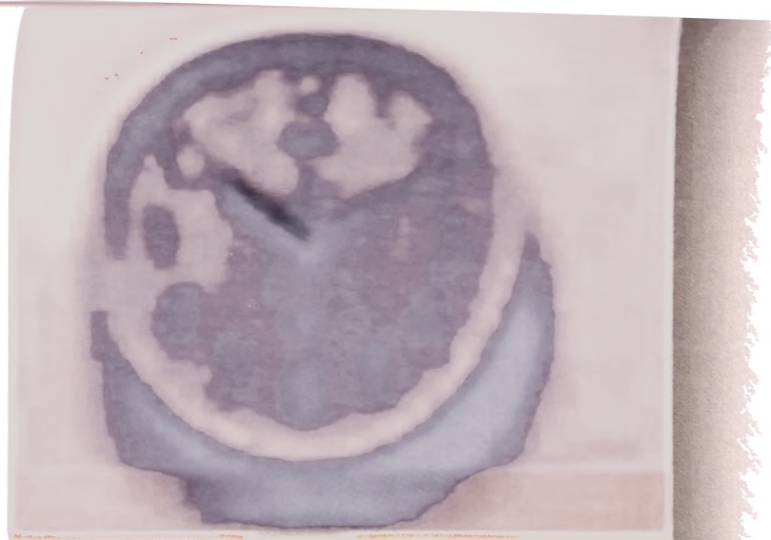
## «ΕΠΙΛΟΓΟΣ»

Ο William Davidow είπε κάποτε:

«Ενώ οι σπουδαίες μηχανές  
εφευρίσκονται στο εργαστήριο,  
τα σπουδαία προϊόντα  
εφευρίσκονται στο τμήμα  
μάρκετινγκ»







**«ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΘΕΡΜΑ ΓΙΑ ΤΗΝ  
ΠΡΟΣΟΧΗ ΣΑΣ»**



**«ΤΕΛΟΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗΣ»**







