ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΘΝΙΚΗΣ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ

ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ-ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

ΕΝΙΑΙΟ ΛΥΚΕΙΟ – Τ.Ε.Ε.

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΘΝΙΚΗΣ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ

ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ

Συγγραφέας

Θεοχαρούλα Μ. Μαγουλά, Δρ. Οικονομολόγος - Σύμβουλος Π.Ι.

Κριτές:

Νάνσυ Παπαλεξανδρή, Καθηγήτρια Ο.Π.Α.
Ηρακλής Μοσχονάς, Σχολικός Σύμβουλος ΠΕ09
Ιωάννης Σωτηρόπουλος, πτυχιούχος Ο.Π.Α., στέλεχος επιχείρησης

Φιλολογική Επιμέλεια:

Σταυρούλα Αντωνάκου, Καθηγήτρια Φιλόλογος

Καλλιτεχνική επιμέλεια εξωφύλλου

Νικόλαος Στάμου, καθηγητής ΠΕ18.26

Ενέργεια 2.1.1., Πιλοτικό Πρόγραμμα: «Επιχειρηματικότητα Νέων»

Υπεύθυνος Φορέα

Μιχάλης Αγ. Παπαδόπουλος, Πρόεδρος Π.Ι.

Επιστημονική Υπεύθυνη Έργου

Θεοχαρούλα Μ. Μαγουλά, Σύμβουλος Π.Ι.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Εισαγωγή 4

Ενότητα 1 Το Οικονομικό Κύκλωμα 5

Ενότητα 2 Αγορά 10

Ενότητα 3 Βασική Οικονομική Μονάδα: Το Νοικοκυριό 18

Ενότητα 4 Η Επιχείρηση 24

Ενότητα 5 Επιχειρηματικότητα 364

Ενότητα 6 Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα 45

Ενότητα 7 Επιχειρηματική Διαδικασία: Προσέλκυση Ανθρώπινου Κεφαλαίου..... 53

Ενότητα 8 Επιχειρηματική Διαδικασία: Άντληση Χρηματικού Κεφαλαίου 60

Ενότητα 9 Επιχειρηματικό Σχέδιο 66

Ενότητα 10 Ανταγωνιστικότητα-Επιχειρηματικότητα 79

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 88

Εισαγωγή

Το βιβλίο "Οικονομία - Επιχειρηματικότητα" αποτελεί συμπληρωματικό εκπαιδευτικό υλικό για τους μαθητές Ενιαίου Λυκείου και ΤΕΕ που υλοποιούν τη σχολική δραστηριότητα "Οικονομία - Επιχειρηματικότητα", η οποία αποτελεί συνέχεια του πιλοτικού προγράμματος "Επιχειρηματικότητα Νέων".

Η εφαρμογή και υλοποίηση της συγκεκριμένης σχολικής δραστηριότητας προέκυψε από την ανάγκη για:

- ✓ *Κατανόηση από τους μαθητές των Ενιαίων Λυκείων και ΤΕΕ βασικών οικονομικών εννοιών, απαραίτητων στην καθημερινή τους ζωή.*
- ✓ *Σύνδεση της σχολικής ζωής με τα ενδιαφέροντα του μαθητή και τις πραγματικές καταστάσεις της ζωής.*
- ✓ *Εμπλουτισμό της παρεχόμενης εκπαίδευσης με δραστηριότητες που απαιτούν αξιολόγηση και ιεράρχηση αναγκών από το οικονομικό - οικογενειακό περιβάλλον των μαθητών.*
- ✓ *Κατανόηση και μελέτη της έννοιας της αγοράς με σκοπό τη δημιουργία ατομικής και συλλογικής ορθολογικής καταναλωτικής συμπεριφοράς.*
- ✓ *Μελέτη της συμβολής της επιχείρησης στη βελτίωση της ποιότητας ζωής.*
- ✓ *Καλλιέργεια του πνεύματος της επιχειρηματικότητας με στόχο την ανάπτυξη των ιδεών τους και μετατροπή τους σε καινοτόμους πράξεις.*

Βασικοί στόχοι της δραστηριότητας είναι:

- ➢ *Η καλλιέργεια των δεξιοτήτων ζωής (επιχειρηματικών δεξιοτήτων) των μαθητών:*
  - *Ανάπτυξη πρωτοβουλίας, αυτοπεποίθησης*
  - *Καλλιέργεια συνεργατικού πνεύματος*
  - *Καλλιέργεια κριτικής σκέψης*
  - *Καλλιέργεια αναλυτικής και συνθετικής ικανότητας.*
- ➢ *Η συνεργασία με τοπικούς οργανισμούς και επιχειρήσεις και γνωριμία με τη βιωματική προσέγγιση των νόμων της αγοράς και της λειτουργίας των επιχειρήσεων*
- ➢ *Η κινητοποίηση των μαθητών για έκφραση και δημιουργία (καινοτομία) ώστε να τολμήσουν ενεργό συμμετοχή στο οικονομικό και κοινωνικό γίγνεσθαι.*

Για να επιτευχθούν οι προαναφερόμενοι βασικοί στόχοι του προγράμματος "Οικονομία - Επιχειρηματικότητα" στο συγκεκριμένο βιβλίο προτείνονται διάφορες ενδεικτικές δραστηριότητες είτε για να εφαρμοστούν επιλεκτικά είτε για να εμπλουτιστούν.

Σημειώνεται ότι πολλές από τις δραστηριότητες που αναφέρονται στο βιβλίο προτείνεται να υλοποιηθούν και στο πλαίσιο του μαθήματος των Οικονομικών.

Θα ήταν χρήσιμο για τη συνεχή βελτίωση του βιβλίου να στέλνονται οι σχετικές παρατηρήσεις στη διεύθυνση του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου ή ηλεκτρονικά, στη διεύθυνση: magoul@pi-schools.gr

Κατά τη συγγραφή του παρόντος βιβλίου συνέβαλαν με τις εποικοδομητικές παρατηρήσεις τους και γι αυτό τους οφείλονται ευχαριστίες, ο Καθηγητής Σπ. Λιούκας, ο Αναπληρωτής Καθηγητής Κ. Μουντάκης, οι Σύμβουλοι του Π.Ι. Γ. Παπάς, Π. Μάραντος και Γ. Τύπας, ο Σχολικός Σύμβουλος ειδικότητας Οικονομολόγου κ. Ηρακλής Μοσχονάς και οι Καθηγήτριες Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης κκ Γ. Γιωτοπούλου, Μ. Καρά και Ε. Μεγαγιάννη.

Ιδιαίτερες ευχαριστίες οφείλονται στην κ. Ε. Μεγαγιάννη και για την πολύτιμη συμβολή της στην ηλεκτρονική επιμέλεια του βιβλίου και στην κ. Γ. Γιωτοπούλου για την επιμέλεια του εξωφύλλου.

Ενότητα 1

Το Οικονομικό Κύκλωμα

Είναι γνωστό ότι η μελέτη της οικονομικής θεωρίας διακρίνεται στη:

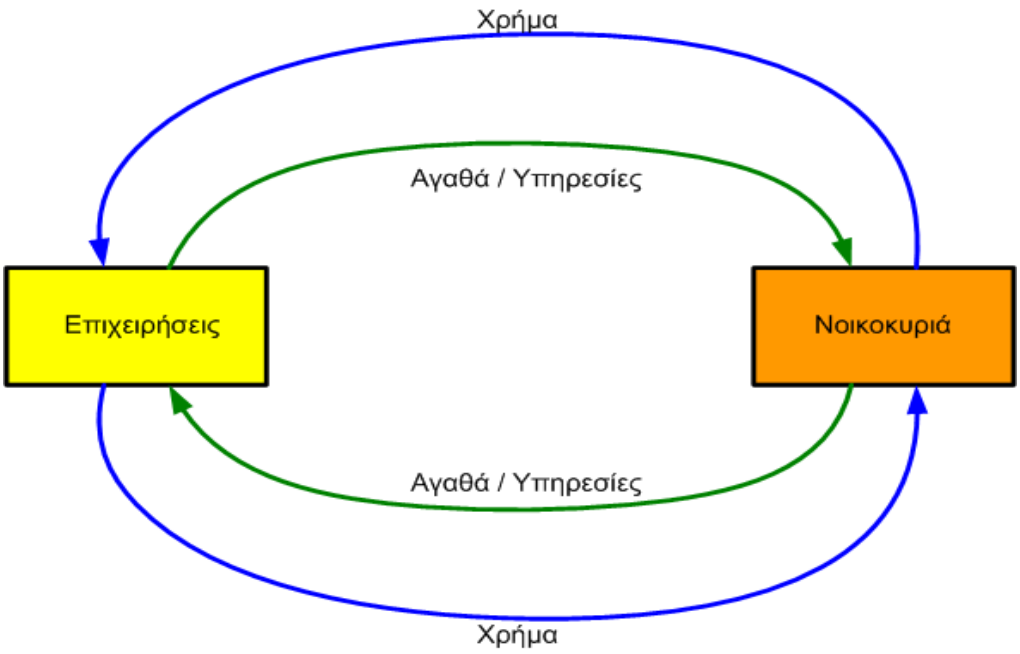
Α) μικροοικονομική ανάλυση που αναφέρεται κυρίως στη συμπεριφορά των οικονομούντων ατόμων/μονάδων και στη

Β) μακροοικονομική ανάλυση που μελετά την αλληλοεξάρτηση των συνολικών μεγεθών της οικονομίας όπως για παράδειγμα είναι ο προσδιορισμός του ποσοστού απασχολήσης του εργατικού δυναμικού.

Στο πλαίσιο της Σχολικής Δραστηριότητας ***«Οικονομία-Επιχειρηματικότητα»*** θα ασχοληθούμε κυρίως με διάφορα οικονομικά θέματα της επιχείρησης. Επομένως, θα ασχοληθούμε με θέματα που εντάσσονται κυρίως στο πεδίο της μικροοικονομικής ανάλυσης.

Για την πληρέστερη όμως κατανόηση των λειτουργιών των βασικών οικονομικών μονάδων (του νοικοκυριού και της επιχείρησης) που μελετώνται στο πλαίσιο της δραστηριότητας ***«Οικονομία-Επιχειρηματικότητα»,*** θα προσπαθήσουμε αρχικά να αποτυπώσουμε τη λειτουργία του οικονομικού συστήματος με μια απλοποιημένη διαγραμματική παρουσίαση των βασικών ροών του στο παρακάτω διάγραμμα.

Διάγραμμα 1.1 Οικονομικό κύκλωμα: Επιχειρήσεις - Νοικοκυριά



Στο Διάγραμμα 1.1 η εσωτερική ροή (πράσινη ροή) αναφέρεται σε συντελεστές παραγωγής (αγαθά/υπηρεσίες) οπότε θεωρείται **πραγματική ροή**. Ενώ, η εξωτερική ροή (μπλε γραμμή) αναφέρεται στην αγορά αγαθών/υπηρεσιών και είναι **χρηματική ροή**. Η χρηματική ροή αντανακλά την αξία των παραγωγικών συντελεστών.

Σύμφωνα με το διάγραμμα, η ροή του χρήματος από τις επιχειρήσεις στα νοικοκυριά και στη συνέχεια προς τις επιχειρήσεις, έχει φορά αντίθετη από την αντίστοιχη κατεύθυνση της ροής των συντελεστών παραγωγής.

Το οικονομικό κύκλωμα, που περιγράφεται στο Διάγραμμα 1.1, αποτελεί υπεραπλούστευση της πραγματικής οικονομικής δραστηριότητας.

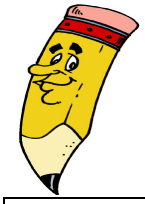
Επειδή όμως στην πραγματικότητα οι σχέσεις είναι περισσότερο σύνθετες για να είναι αποδεκτό το προαναφερόμενο διάγραμμα, υποθέτουμε ότι:

- Στην οικονομία υπάρχουν μόνο νοικοκυριά και επιχειρήσεις. Δεν υπάρχει Δημόσιος τομέας ή κι αν υπάρχει δεν παίζει κανένα ρόλο.
- Τα νοικοκυριά κατέχουν όλους τους παραγωγικούς συντελεστές που χρησιμοποιούνται μόνο από τις επιχειρήσεις.
- Οι επιχειρήσεις παράγουν όλα τα αγαθά και παρέχουν τις υπηρεσίες που χρειάζονται τα νοικοκυριά.
- Όλες οι συναλλαγές γίνονται ανάμεσα στις επιχειρήσεις και τα νοικοκυριά.
- Τα νοικοκυριά δαπανούν όλο το εισοδημά τους στην αγορά αγαθών και υπηρεσιών. Δηλαδή, δεν αποταμιεύουν.
- Τα αγαθά και οι υπηρεσίες έχουν τιμή (δεν παρέχονται δωρεάν).

Το υπεραπλουστευμένο αυτό οικονομικό κύκλωμα παρουσιάζει τις σχέσεις μεταξύ των οικονομικών μονάδων: νοικοκυριών και επιχειρήσεων.

Δραστηριότητα 1

Για να κατανοήσουμε το απλό οικονομικό κύκλωμα μεταξύ των βασικών οικονομικών μονάδων: Νοικοκυριών – Επιχειρήσεων, αποδεχτήκαμε διάφορες υποθέσεις. Μια βασική υπόθεση που δεχτήκαμε είναι ότι τα νοικοκυριά δαπανούν όλο το εισόδημά τους στην αγορά αγαθών/υπηρεσιών. Είναι γνωστό όμως ότι τα νοικοκυριά προσπαθούν, και αρκετές φορές πετυχαίνουν, να μην καταναλώνουν όλο το εισόδημά τους και να αποταμιεύουν μέρος από αυτό.



Προσπάθησε, με τη βοήθεια του καθηγητή σου, να συμπληρώσεις το Διάγραμμα 1.1 με την αποταμιευτική Δραστηριότητα των νοικοκυριών.

Διάγραμμα 1.2

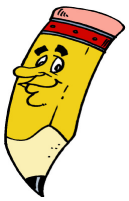
Για να συμπληρώσεις το Διάγραμμα 1.2 λάβε υπόψη σου ότι **αποταμίευση σημαίνει αποχή από την κατανάλωση**, και επομένως αποδέσμευση παραγωγικών συντελεστών από την παραγωγή καταναλωτικών αγαθών και προσφορά τους στην αγορά κεφαλαίων (τράπεζες/χρηματιστήριο).

Υποθέτουμε επίσης ότι παρατηρείται ισόποση με την προσφορά, ζήτηση κεφαλαίων από τις επιχειρήσεις.

Δραστηριότητα 2

Στο Διάγραμμα 1.1 δεν εμφανίζεται η παρέμβαση του κράτους στην πραγματική οικονομική δραστηριότητα.

Είναι γνωστό ότι το κράτος παρεμβαίνει στην οικονομική ζωή των νοικοκυριών και των επιχειρήσεων με την επιβολή φόρων. Οι φόροι αποτελούν έσοδο για το κράτος προκειμένου να παράσχει διάφορες υπηρεσίες/αγαθά στα νοικοκυριά και στις επιχειρήσεις.



Προσπάθησε, με τη βοήθεια του καθηγητή σου, να συμπληρώσεις το απλό οικονομικό κύκλωμα μεταξύ νοικοκυριών-επιχειρήσεων με τη συμβολή/παρέμβαση του Κράτους στην Οικονομία.

Διάγραμμα 1.3

Γιατί νομίζεις επιβάλλει το κράτος τους φόρους;

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 3

Σχολίασε στο παρακάτω κείμενο την αναγκαιότητα συμβολής του Κράτους στην Οικονομία.

Στα όρια της φτώχειας 72 εκατ. Ευρωπαίοι πολίτες

Σύμφωνα με πρόσφατα στοιχεία που ήρθαν στη δημοσιότητα από έρευνα της Eurostat 72 εκατ. Ευρωπαίοι πολίτες βρίσκονται στα πρόθυρα της φτώχειας.

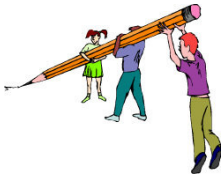
Η μεγαλύτερη απειλή αφορά χώρες οι οποίες παρά την κοινωνική προστασία και τις παροχές του κράτους, οι πολίτες τους δεν είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν το πρόβλημα λόγω ενδογενών παραγόντων. Στις χώρες αυτές, μεγάλο ποσοστό των νοικοκυριών έχουν μέσο εισόδημα κάτω από το όριο του 60% του μέσου εθνικού εισοδήματος.

Ενδεικτικά, στη Σλοβακία, την Ιρλανδία και την Ελλάδα το 21% του πληθυσμού αντιμετωπίζει προβλήματα φτώχειας και ακολουθούν η Ιταλία, η Πορτογαλία και η Ισπανία με 19%. Στις χώρες αυτές, το ποσοστό θα ήταν ακόμα μεγαλύτερο χωρίς την παρέμβαση του κράτους υπό μορφή κοινωνικών ενισχύσεων (συντάξεις, ταμεία, κοινωνική ασφάλεια, κ.λ.π.).

Συγκεκριμένα, χωρίς την κρατική παρέμβαση, η Σλοβακία θα αντιμετώπιζε ποσοστό φτώχειας της τάξεως του 43%, με την Ιταλία να την ακολουθεί με ποσοστό 42%, την Ελλάδα με 41% και την Ισπανία και τη Λιθουανία με 40%.

Συγκριτικά, στην Ευρώπη των 25, οι πλουσιότερες χώρες έχουν περίπου πέντε, (4,6) φορές μεγαλύτερο εισόδημα από τις φτωχότερες, ενώ και στις 25 χώρες ισχύει ότι η ***παρέμβαση του κρατικού μηχανισμού με την εφαρμογή κοινωνικών πολιτικών που αυξάνουν το εισόδημα του πολίτη, είναι σωτήρια για μεγάλο μέρος του πληθυσμού προκειμένου αυτό να μη φτάσει στα όρια της φτώχειας.***

Πηγή: *Ιστοσελίδα Ευρωπαϊκού Κέντρου Πληροφοριών Πειραιά* (http://www2.forthnet.gr/eicgr161/)



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Ενότητα 2

Αγορά

Στην προηγούμενη θεματική ενότητα, στη διαγραμματική απεικόνιση του οικονομικού κυκλώματος, αναφερθήκαμε στην: α) αγορά αγαθών/υπηρεσιών, β) αγορά συντελεστών παραγωγής (όπως η εργασία), γ) αγορά κεφαλαίων.

Σημειώνεται ότι η λέξη **αγορά** παράγεται από το ρήμα «αγείρω» που σημαίνει συναθροίζω, συγκεντρώνω. Έτσι προκύπτει ότι **αγορά είναι ο τόπος συγκέντρωσης και εμπορικής διαχείρισης αγαθών.**

Ο ρόλος των αγορών στην οικονομία είναι καθοριστικός όχι μόνο γιατί οι αγορές είναι φορείς συναλλαγών, αλλά διότι στις αγορές λαμβάνουμε διάφορες αποφάσεις σχετικές με:

- Ποια αγαθά ή ποιες υπηρεσίες θα παραχθούν
- Πως θα παραχθούν
- Πως θα διανεμηθούν κτλ.

Μέσο συναλλαγής στην αγορά είναι το **χρήμα**.

Η λειτουργία της αγοράς στηρίζεται στο **νόμο της ζήτησης και της προσφοράς** αγαθών/υπηρεσιών, συντελεστών, κεφαλαίου και προσδιορίζει την τιμή αυτών. Η ζήτηση και η προσφορά για ένα αγαθό/υπηρεσία παρουσιάζονται ταυτόχρονα στην αγορά με την παρουσία **καταναλωτών** και **παραγωγών**.

Συγκεκριμένα, **ζήτηση** για ένα αγαθό ή μια υπηρεσία είναι η σχέση ανάμεσα στην ποσότητα που θέλουν οι καταναλωτές και μπορούν ν' αγοράσουν και στην τιμή που διατίθεται στην αγορά.

Δηλαδή, ζήτηση για ένα αγαθό/υπηρεσία είναι η σχέση ανάμεσα στην τιμή και τη ζητούμενη ποσότητα.

Ο καταναλωτής, προκειμένου να αγοράσει ένα αγαθό ή μια υπηρεσία που ικανοποιεί τις ανάγκες του, λαμβάνει υπόψη του:

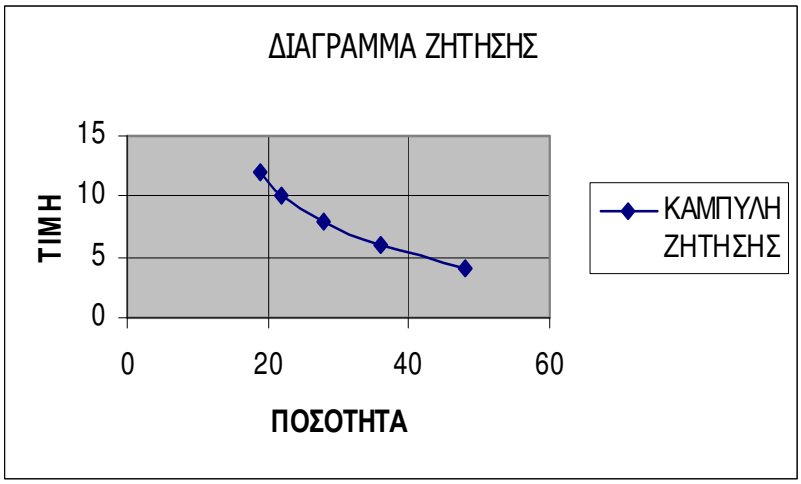
- ✓ το χρηματικό του εισόδημα
- ✓ την τιμή του αγαθού / υπηρεσίας

με σκοπό να <u>μεγιστοποιήσει</u> τη χρησιμότητά του.

Έτσι, αν αυξηθεί η τιμή του αγαθού / υπηρεσίας τότε αναμένεται ο καταναλωτής να αγοράσει λιγότερη ποσότητα από το αγαθό αυτό ή μεγαλύτερη ποσότητα αν μειωθεί η τιμή του, (ceteris paribus) όταν όλοι οι υπόλοιποι παράγοντες παραμένουν σταθεροί. Αυτός είναι ο **Νόμος της ζήτησης** και απεικονίζεται στο παρακάτω διάγραμμα.

Διάγραμμα 2.1 Ο Νόμος της ζήτησης

ΤΙΜΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ
4	**48**
6	**36**
8	**28**
10	**22**
12	**19**



Σημειώνεται ότι η αρνητική σχέση ανάμεσα στην τιμή και τη ζητούμενη ποσότητα όπως απεικονίζεται στο διάγραμμα 2.1, λέγεται **καμπύλη ζήτησης**.

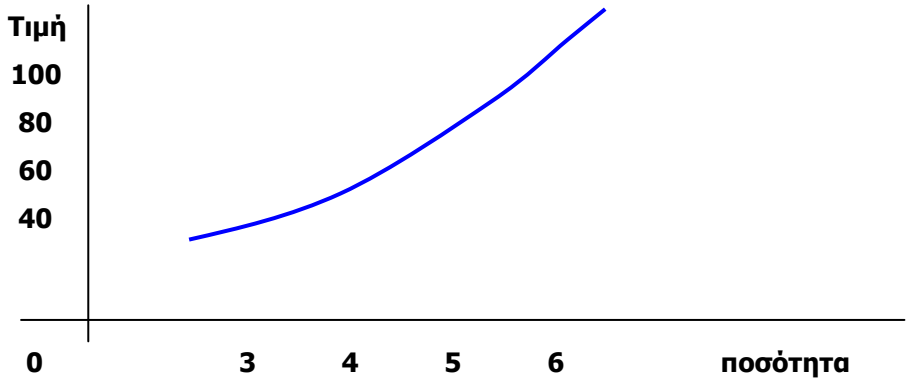
Προσφορά, είναι η σχέση ανάμεσα στην τιμή ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας και στην προσφερόμενη ποσότητα αυτού/ής στη διάρκεια μιας χρονικής περιόδου.

Η σχέση ανάμεσα στην τιμή ενός προϊόντος και στην προσφερόμενη ποσότητα είναι θετική, όπως προκύπτει και στο διάγραμμα 2.2.

Αυτό συμβαίνει διότι, όταν αυξάνεται η τιμή του αγαθού/υπηρεσίας αυξάνεται και η προσφερόμενη ποσότητα, ενώ όταν μειώνεται η τιμή του προϊόντος μειώνεται η τιμή του προϊόντος, μειώνεται και η προσφερόμενη ποσότητα. Αυτός είναι ο **Νόμος της προσφοράς** και απεικονίζεται στο διάγραμμα 2.2.

Διάγραμμα 2.2 Ο Νόμος της προσφοράς

Τιμή	40	60	80	100
Ποσότητα προσφοράς	3	4	5	6

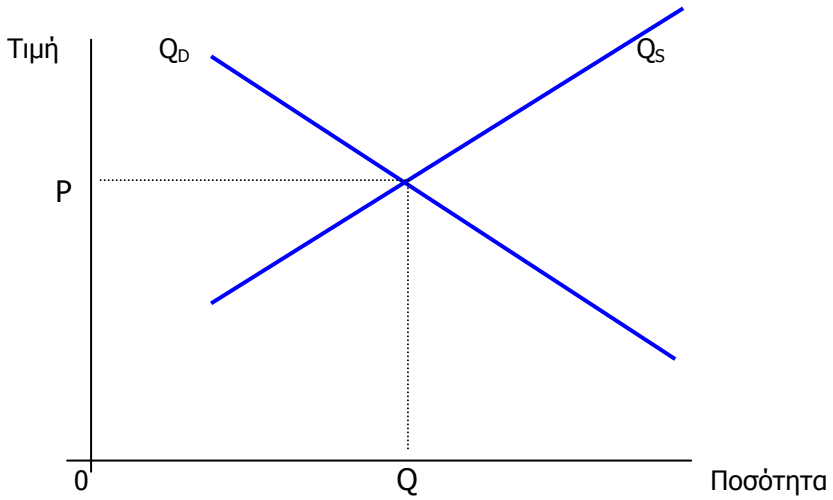


Αν η τιμή ενός προϊόντος γενικά είναι τέτοια, ώστε η ποσότητα που επιθυμούν να αποκτήσουν οι καταναλωτές είναι ίση με την ποσότητα που προσφέρουν οι παραγωγοί τότε παρουσιάζεται **ισορροπία στην αγορά.**

Η ισορροπία της αγοράς επιτυγχάνεται στην τιμή όπου η ζητούμενη ποσότητα ενός αγαθού/υπηρεσίας είναι ίση με την προσφερόμενη.

Διάγραμμα 2.3 Τιμή και ποσότητα ισορροπίας

τιμή	ζητούμενη ποσότητα	προσφερόμενη ποσότητα
90	10	18
78	14	16
66	18	14
60	20	13
48	24	11



Δραστηριότητα 1: Αγορά εργασίας στην Ελλάδα

Μελέτησε τον πίνακα που αναφέρεται στους δείκτες απασχόλησης στην Ελλάδα και στην Ε.Ε. Ποια είναι τα συμπεράσματά σου σχετικά με:

α) το ποσοστό απασχόλησης

β) το ποσοστό μερικής απασχόλησης

στην Ελλάδα σε σχέση με την Ε.Ε.

Προσπάθησε να συμπληρώσεις τον πίνακα για Ελλάδα και Ε.Ε. με στοιχεία (από την ίδια πηγή) που αναφέρονται στην τρέχουσα χρονιά.

Δείκτες απασχόλησης στην Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή Ένωση

	Ελλάδα 2002	**Ε.Ε. 2002**	**Ελλάδα**	**Ε.Ε.**
Σύνολο:				
-Ποσοστό απασχόλησης	56,7	64,3		
-Ποσοστό ανεργίας	10.0	7,7		
-Ποσοστό μερικής απασχόλησης	4,5	18,1		
Άνδρες:				
-Ποσοστό απασχόλησης	71,4	72,8		
-Ποσοστό ανεργίας	6,6	6,9		
-Ποσοστό μερικής απασχόλησης	2,3	6,5		
Γυναίκες:				
-Ποσοστό απασχόλησης	42,5	55.6		
-Ποσοστό ανεργίας	15,0	8,7		
-Ποσοστό μερικής απασχόλησης	8,1	33,5		

Πηγή: *European Commission, DG Employment and Social Affairs, Employment in Europe 2003, Recent Trends and Prospects.*

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 2: Αγορά εργασίας

Μελέτησε τον παρακάτω πίνακα που αναφέρεται στην απασχόληση στην Ελλάδα.

Ποια είναι η σχέση των μισθωτών/αυτοαπασχολούμενων α) στο σύνολο της οικονομίας β) στον αγροτικό τομέα και γ) στο μη αγροτικό τομέα. Τι συμπεραίνεις;

Μπορείς να συμπληρώσεις τον πίνακα, με στοιχεία από την ίδια πηγή που αναφέρονται στο τρέχον έτος;

Ελλάδα – Απασχόληση (σε χιλιάδες)

	1980	**1990**	**2000**	**2002**	
Επαγγελματική κατάσταση (Σύνολο)	3356	3719	3946	3949	
-Μισθωτοί	1668	1947	2305	2377	
-Αυτοαπασχολούμενοι	1688	1293	1277	1263	
-Εργαζόμενοι στην οικογένεια	-	480	365	309	
Αγροτικός τομέας (Σύνολο)	1016	889	671	624	
-Μισθωτοί	51	35	25	29	
-Αυτοαπασχολούμενοι	965	518	430	420	
-Εργαζόμενοι στην οικογένεια	-	337	216	175	
Μη αγροτικός τομέας (Σύνολο)	2340	2830	3276	3325	
-Μισθωτοί	1617	1900	2279	2348	
-Αυτοαπασχολούμενοι	723	775	847	843	
-Εργαζόμενοι στην οικογένεια	-	143	149	134	
Ποσοστά επί των Απασχολουμένων					
α) Μισθωτοί	49,7	52,4	58,4	60,2	
β) Άλλες κατηγορίες	50.3	47.7	41,6	39.8	

Πηγή: OECD, 1999 & 2004, *Labor force statistics*, σ.σ. 194-195

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 3: Χρήμα και συνάλλαγμα

Όπως κάθε αγορά, έτσι και η **αγορά χρήματος προσδιορίζεται από τη ζήτηση και τη προσφορά χρήματος.**

Προσπάθησε να αιτιολογήσεις τι συμβαίνει στην τιμή του Ευρώ σε σχέση με την τιμή του Ιαπωνικού νομίσματος (γεν), όταν αυξάνει η ζήτηση σε ευρώ, προκειμένου να διεκπεραιωθούν οι πληρωμές που προκύπτουν από την αυξανόμενη εξαγωγή ελληνικών προϊόντων (π.χ. λάδι) στην Ιαπωνία.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 4: Οι λειτουργίες του χρήματος

*Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, οι βασικές **λειτουργίες του χρήματος** είναι:*

*α) **Συναλλακτική λειτουργία.** Χάρη σε αυτήν οι άνθρωποι θα ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους ανταλλάσσοντας αγαθό με χρήμα (και όχι με αγαθό, φαινόμενο αντιπραγματισμού, όπως γινόταν παλαιότερα).*

*β) **Μονάδα μέτρησης**. Το χρήμα χρησιμοποιείται, για να μετρήσουμε ή να συγκρίνουμε την αξία όλων των άλλων αγαθών.*

*γ) **Μέσο συσσώρευσης ή διασφάλισης οικονομικού πλούτου**: το χρήμα δίνει τη δυνατότητα στα άτομα να παρακρατούν τα περιουσιακά τους στοιχεία, αφού μέσω της ρευστοποίησησής του μπορεί να μετατραπεί σε άλλα αγαθά που θα είναι χρήσιμα σε μελλοντικές περιόδους.*

Σκέψου και γράψε από ένα παράδειγμα (για κάθε μία από τις παραπάνω λειτουργίες), στο οποίο να περιγράφονται οι δυσκολίες που αντιμετώπιζαν οι άνθρωποι, τα χρόνια που δεν υπήρχε το **παραστατικό χρήμα**.

α)……
……
……
……
……
……

β)……
……
……
……
……

γ)……
……
……
……
……
……

Δραστηριότητα 5

Είναι γνωστό ότι τα **είδη χρήματος** είναι:

- ✓ Τα χαρτονομίσματα
- ✓ Τα κέρματα
- ✓ Οι τραπεζικές επιταγές
- ✓ Οι πιστωτικές κάρτες
- ✓ Το ηλεκτρονικό χρήμα

Στις σύγχρονες κοινωνίες ένα πολύ μεγάλο μέρος των τραπεζικών συναλλαγών πραγματοποιείται με την έκδοση τραπεζικών επιταγών.

Στις σύγχρονες αγορές μεγάλη είναι η χρήση των πιστωτικών καρτών, του «πλαστικού χρήματος», όπως συνηθίζεται να λέγεται.

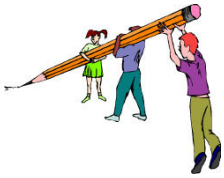
Επίσης, στη σύγχρονη κοινωνία-οικονομία αυξάνεται η χρήση του «ηλεκτρονικού χρήματος», δηλαδή η διενέργεια πληρωμών με ηλεκτρονική μεταφορά χρηματικών ποσών από ένα τραπεζικό λογαριασμό σε άλλο.

Μελέτησε το παρακάτω κείμενο που αναφέρεται στη χρήση καρτών (πλαστικού χρήματος) στην Ελλάδα.

«Περισσότερα από 824 δισεκατομμύρια ευρώ ξόδεψαν με τις κάρτες οι κάτοχοι καρτών «Χ» κατά τη διάρκεια του 2003, αύξηση άνω του 11% από την αντίστοιχη δαπάνη του 2002.

Στην Ελλάδα, η συνολική δαπάνη με κάρτες «Χ» σημείωσε αύξηση, άνω του 23% σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά, φτάνοντας συνολικά τα 5,5 δισεκατομμύρια ευρώ κατά τη διάρκεια του 2003».

Τι συμπεραίνεις; Τι προτείνεις ως **ορθολογικός καταναλωτής**;



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 6

Σύμφωνα με τη θεωρία του Maslow ο άνθρωπος προσπαθεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες του που διακρίνονται σε:

i. Βιολογικές ανάγκες
ii. Ανάγκες ασφάλειας
iii. Κοινωνικές ανάγκες
iv. Ανάγκες του «Εγώ»
v. Ανάγκες αυτοπραγμάτωσης

Ανάφερε τρία αγαθά με τα οποία ικανοποιείς τις παρακάτω ανάγκες:

- ✓ Βιολογικές ανάγκες
- ✓ Ανάγκες ασφάλειας
- ✓ Κοινωνικές ανάγκες σου.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Ποιοι παράγοντες προσδιορίζουν τα αγαθά που ικανοποιούν τις ανάγκες μας;

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Δραστηριότητα 7

Σύμφωνα με τον Τζων Φ. Κένεντι, (1962), «….Καταναλωτές είμαστε όλοι. Πρόκειται για την μεγαλύτερη οικονομική ομάδα, η οποία επηρεάζει αλλά και επηρεάζεται σχεδόν από κάθε δημόσια ή ιδιωτική οικονομική απόφαση, τη μόνη σημαίνουσα οικονομική ομάδα, η οποία δεν είναι αποτελεσματικά οργανωμένη και της οποίας οι απόψεις δεν ακούγονται…».

Συμφωνείς;

Ανάπτυξε και τεκμηρίωσε τη δική σου άποψη για τους καταναλωτές.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Ενότητα 3

Βασική Οικονομική Μονάδα: Το Νοικοκυριό

Όπως είδαμε στην πρώτη θεματική ενότητα, το νοικοκυριό αποτελεί βασική οικονομική μονάδα. Το νοικοκυριό μπορεί να αποτελείται από ένα άτομο που ζει μόνο ή από μια οικογένεια δύο ή περισσοτέρων ατόμων. Το κύριο χαρακτηριστικό του νοικοκυριού είναι ότι αποτελείται από άτομα που αποφασίζουν από κοινού για τα οικονομικά θέματα που προκύπτουν.

Ο αρχηγός ή τα μέλη του νοικοκυριού αποφασίζουν:

i. πόσο τμήμα του εισοδήματός του θα διαθέσει για την αγορά διαφόρων αγαθών
ii. ποια αγαθά κρίνονται απαραίτητα για τη δαπάνη του εισοδήματός του
iii. πόσο τμήμα του εισοδήματος θα αποταμιευθεί (και για ποιο σκοπό;)

Παράγοντες που επηρεάζουν στη λήψη οικονομικών αποφάσεων εκ μέρους του αρχηγού ή μελών του νοικοκυριού είναι:

- ✓ το μέγεθος του εισοδήματος,
- ✓ το μέγεθος του νοικοκυριού (αριθμός μελών του και η ηλικία αυτών).
- ✓ η γεωγραφική θέση όπου είναι εγκατεστημένο το νοικοκυριό,
- ✓ το κοινωνικό περιβάλλον της οικογένειας.

Όσο μεγαλύτερο είναι το νοικοκυριό, τόσο μεγαλύτερο αναμένεται να είναι και το μέγεθος της κατανάλωσης. Επισημαίνεται ότι η ηλικία των μελών του νοικοκυριού προσδιορίζει τις προτιμήσεις τους.

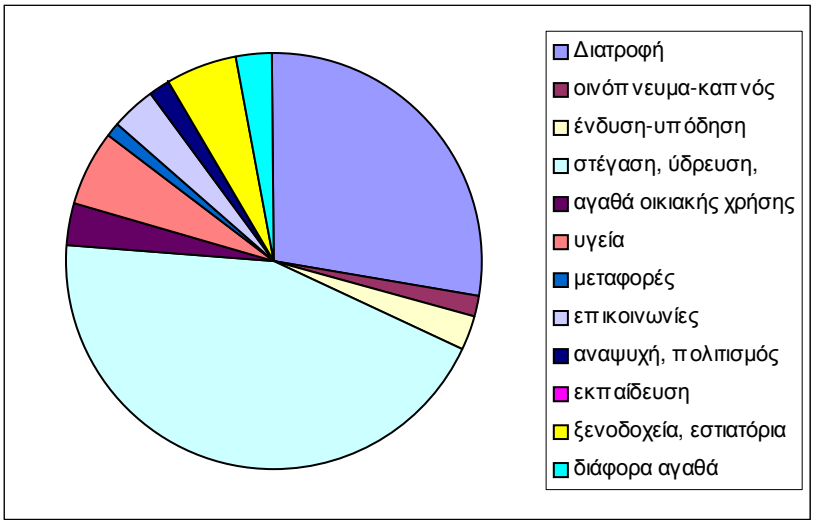
Από τα παραπάνω προκύπτει ότι βασικά στοιχεία επιχειρηματικότητας ενυπάρχουν στη διαχείριση του νοικοκυριού.

Δραστηριότητα 1

Μελέτησε την ποσοστιαία κατανομή δαπάνης οικογενειακού εισοδήματος στα παρακάτω διαγράμματα.

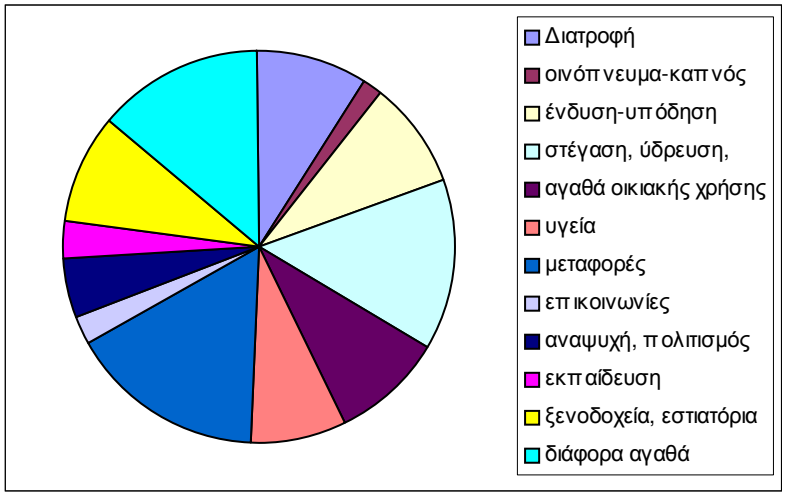
Διάγραμμα Α

Μηνιαία συνολική αξία αγορών ως Χ €	
Διατροφή	27.7
οινόπνευμα-καπνός	1.8
ένδυση-υπόδηση	2.4
στέγαση, ύδρευση,	44.1
αγαθά οικιακής χρήσης	3.4
υγεία	5.6
μεταφορές	1.3
επικοινωνίες	3.6
αναψυχή, πολιτισμός	1.6
εκπαίδευση	0
ξενοδοχεία, εστιατόρια	5.4
διάφορα αγαθά	2.9



Διάγραμμα Β

Μηνιαία συνολική αξία αγορών ≥ Χ €	
Διατροφή	9.1
οινόπνευμα-καπνός	1.8
ένδυση-υπόδηση	8.7
στέγαση, ύδρευση,	13.9
αγαθά οικιακής χρήσης	9.2
υγεία	7.9
μεταφορές	16
επικοινωνίες	2.3
αναψυχή, πολιτισμός	4.9
εκπαίδευση	3.2
ξενοδοχεία, εστιατόρια	8.9
διάφορα αγαθά	14



Πηγή: ΕΣΥΕ, 1999

Τι παρατηρείς;

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 2

Στον παρακάτω πίνακα αναγράφονται οι ποσοστιαίες δαπάνες των μέσων νοικοκυριών των 25 χωρών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Σχολίασε τα αποτελέσματα του παρακάτω πίνακα:

Ποσοστιαίες δαπάνες νοικοκυριών

Χώρα	**Δαπάνες (%) σε κατοικία, νερό, ηλεκτρικό, κά.**	**Δαπάνες (%) σε τρόφιμα και μη αλκοολούχα ποτά**	**Δαπάνες (%) σε ρούχα και παπούτσια**
Ευρώπη 23	21,3	12,9	6,0
Αυστρία	19,1	10,7	6,7
Βέλγιο	23,1	13,7	5,4
Γαλλία	24,1	14,4	4,5
Γερμανία	23,8	11,7	5,5
Δανία	27,8	11,9	5,0
Ελλάδα	**15,6**	**15,3**	**10,1**
Ην. Βασίλειο	18,6	9,1	6,0
Ιρλανδία	20,6	9,6	5,4
Ισπανία	14,4	16,0	5,9
Ιταλία	20,3	14,7	9,0
Λουξεμβούργο	21,5	9,8	4,5
Ολλανδία	21,2	11,2	5,5
Πορτογαλία	10,6	18,6	7,1
Σουηδία	29,4	12,6	5,2
Φιλανδία	25,7	12,8	4,7
Κύπρος	12,7	16,3	6,9

Πηγή: *Eurostat,* 2005.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

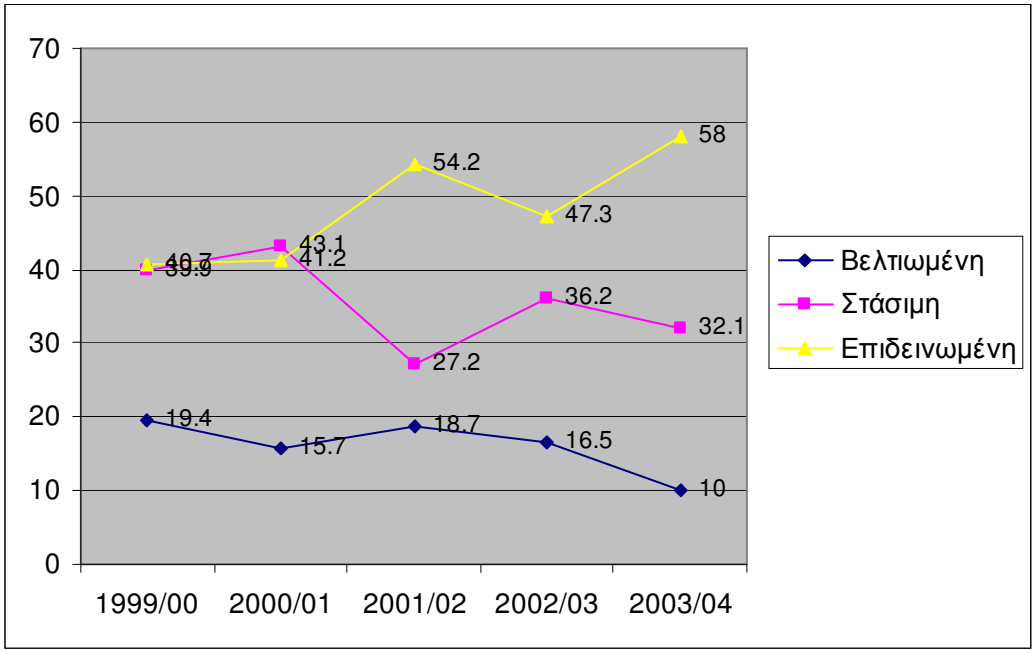
.....

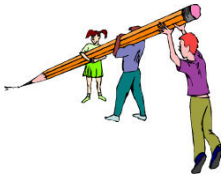
.....

.....

Δραστηριότητα 3

Σύμφωνα με την έρευνα «Τα Ελληνικά Νοικοκυριά» της ICAP (6ος του 2005), οι εκτιμήσεις για τη μεταβολή της οικονομικής τους κατάστασης των Ελληνικών Νοικοκυριών αποτυπώνεται στο παρακάτω διάγραμμα:





Συζήτησε με τα μέλη της οικογένειάς σου και γράψε τις προβλέψεις του δικού σου νοικοκυριού.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

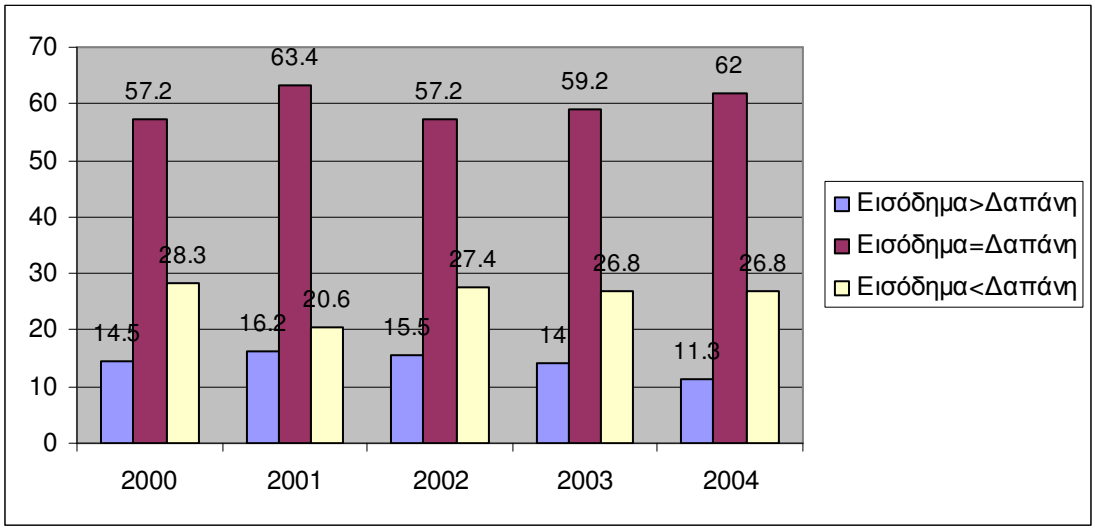
.....

.....

Δραστηριότητα 4

Σύμφωνα με έρευνα της ICAP (6ος του 2005) που έγινε σε δείγμα 602 νοικοκυριών, το 26,8% αυτών δεν κατάφερε να ισοσκελίσει τον **οικογενειακό προϋπολογισμό** το έτος 2004.

Μελέτησε και σχολίασε το παρακάτω διάγραμμα:



Πηγή: ICAP Τα Ελληνικά Νοικοκυριά, 6/2005

Τι συμβαίνει στο δικό σου νοικοκυριό; Ο **ετήσιος προϋπολογισμός** είναι **ελλειμματικός**, **ισοσκελισμένος** ή **πλεονασματικός**; Γιατί;

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

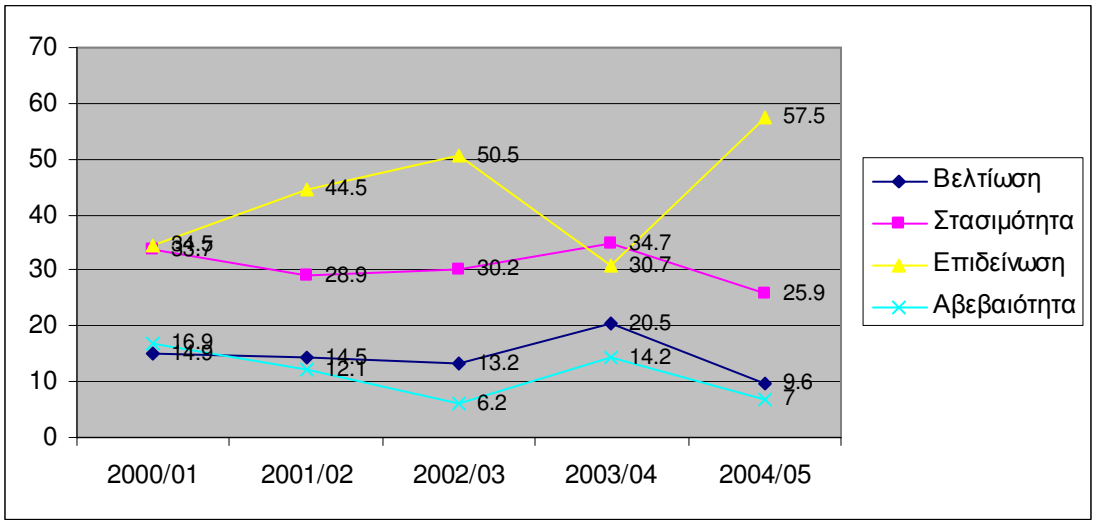
.....

.....

.....

Δραστηριότητα 5

Σύμφωνα πάντα με την ίδια έρευνα, οι προσδοκίες για τη μεταβολή της οικονομικής κατάστασης των Νοικοκυριών αποτυπώνονται στο παρακάτω διάγραμμα:



Γράψε και αιτιολόγησε την προσδοκώμενη μεταβολή της οικονομικής κατάστασης των νοικοκυριών που περιγράφονται στο παραπάνω διάγραμμα.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Ενότητα 4

Η Επιχείρηση

Από το πρώτο κεφάλαιο διαπιστώσαμε ότι η επιχείρηση αποτελεί βασική οικονομική μονάδα. Πράγματι, η επιχείρηση παράγει αγαθά και υπηρεσίες με τη συμβολή των συντελεστών παραγωγής (κεφάλαιο, εργασία).

Ενδεικτικά παραδείγματα επιχειρήσεων είναι: το περίπτερο της γειτονιάς σου, το βιβλιοπωλείο της γειτονιάς σου, ένας αγροτικός συνεταιρισμός, ένα θέατρο, ένας εκδοτικός οργανισμός, μία βιοτεχνία ετοίμων ενδυμάτων κ.ά.

Οι διάφορες επιχειρήσεις κατηγοριοποιούνται σύμφωνα με τα παρακάτω κριτήρια:

- ✓ **Το ιδιοκτησιακό καθεστώς**. Σύμφωνα με αυτό διακρίνονται σε: α) *δημόσιες επιχειρήσεις*, ιδιοκτήτης των οποίων είναι το κράτος, β) *ιδιωτικές*, ιδιοκτήτης των οποίων είναι ιδιώτης και γ) *μεικτές* επιχειρήσεις στις οποίες ένα ποσοστό ανήκει στο κράτος και το υπόλοιπο σε ιδιώτες.
- ✓ **Τη νομική τους υπόσταση**, οπότε διακρίνονται σε *ατομικές* και *εταιρικές* επιχειρήσεις. Ιδρυτής και ιδιοκτήτης των *ατομικών επιχειρήσεων* είναι ένα μόνο άτομο που έχει την ευθύνη όλων των αποφάσεων και των συνεπειών τους. Οι *εταιρικές επιχειρήσεις* είναι οικονομικές μονάδες που προέρχονται από τη σύμπραξη τουλάχιστον δύο ατόμων. Διακρίνονται σε: α) *προσωπικές* που στηρίζονται στην προσωπικότητα των εταίρων και διαχωρίζονται σε ομόρρυθμες, ετερόρρυθμες και συμμετοχικές. β) *κεφαλαιουχικές* που στηρίζονται στο κεφάλαιο και διαχωρίζονται σε Ανώνυμες Εταιρείες και Εταιρείες Περιορισμένης ευθύνης. γ) *Συλλογικές Εταιρείες* στις οποίες ανήκουν οι συνεταιριστικές επιχειρήσεις και οι συλλογικές οργανώσεις.
- ✓ **Τον τομέα δραστηριότητας**. Οι επιχειρήσεις ανάλογα με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προωθούν διακρίνονται σε επιχειρήσεις: α) *πρωτογενούς τομέα* παραγωγής, β) *δευτερογενούς τομέα* παραγωγής ή μεταποιητικές επιχειρήσεις και γ) *τριτογενούς τομέα* παραγωγής, όπου ανήκουν όλες οι επιχειρήσεις που παρέχουν υπηρεσίες (τραπεζικές, υγείας, ασφαλιστικές κλπ). Όσο περισσότερο ανεπτυγμένη είναι μία χώρα, τόσο υψηλότερο είναι το ποσοστό των επιχειρήσεων τριτογενούς τομέα παραγωγής.
- ✓ **Την έκταση των δραστηριοτήτων τους**, έτσι διακρίνονται σε *εθνικές*

επιχειρήσεις, που αναπτύσσουν δράση στη χώρα εγκατάστασής τους, και σε *πολυεθνικές* επιχειρήσεις που επεκτείνουν τις δραστηριότητές και σε άλλες χώρες.

- ✓ **Το μέγεθός τους** οπότε διακρίνονται σε: α) *μικρές* που απασχολούν λιγότερα από 50 άτομα (και έχουν σύνολο ενεργητικού μέχρι 10.000.000 Ευρώ) β) *μεσαίες* που απασχολούν από 50 άτομα μέχρι και 249 (και έχουν σύνολο ενεργητικού μέχρι 43.000.000 Ευρώ) και γ) *μεγάλες* που απασχολούν περισσότερα από 250 άτομα (και έχουν σύνολο ενεργητικού μεγαλύτερο από 43.000.000 Ευρώ).

Είναι σημαντική η συμβολή των επιχειρήσεων στην ανάπτυξη της οικονομίας όχι μόνο διότι παράγουν αγαθά και υπηρεσίες, αλλά κυρίως διότι:

α) απασχολούν σημαντικό ποσοστό εργατικού δυναμικού και

β) αυξάνουν την αυτοαπασχόληση. Η αυτοαπασχόληση δεν πρέπει να αποτελεί λύση ανάγκης ούτε να είναι αποτέλεσμα της έλλειψης θέσεων εργασίας στην οικονομία.

Αξίζει να αναφερθεί ότι το ποσοστό του εργατικού δυναμικού που αυτοαπασχολείται στην Ελλάδα υπερβαίνει το αντίστοιχο ποσοστό που αντανακλά τον μέσο όρο στην Ευρώπη. Πράγματι, σύμφωνα με τις δημοσκοπήσεις του Ευρωβαρόμετρου οι Έλληνες, κυρίως λόγω ιδιοσυγκρασίας, επιθυμούν να είναι οι ίδιοι αφεντικά και να μην δουλεύουν για άλλους.

Η επιχειρηματικότητα και το μέγεθος μιας επιχείρησης είναι συνήθως έννοιες αλληλένδετες.

Η **επιχειρηματικότητα**, σύμφωνα με το GEM[1] ορίζεται ως κάθε προσπάθεια για δημιουργία νέας επιχείρησης ή νέας δραστηριότητας, όπως το ελεύθερο επάγγελμα, ή η δημιουργία ενός επιχειρηματικού οργανισμού ή η επέκταση ήδη υπάρχουσας επιχείρησης, που γίνεται από έναν ιδιώτη, από ομάδες ιδιωτών ή από επιχειρήσεις, που ήδη λειτουργούν.

[1] GEM: Global Entrepreneurship Monitor, ερευνητικό πρόγραμμα που μελετά την επιχειρηματικότητα διαχρονικά και συγκριτικά σε ορισμένες χώρες του πλανήτη.

Δραστηριότητα 1

Η ενίσχυση, κυρίως των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, που εξασφαλίζουν υψηλό ποσοστό απασχόλησης, αποτελεί βασικό μοχλό για τη δημιουργία απασχόλησης στην Ευρώπη.

Μελέτησε τον παρακάτω πίνακα:

Χώρα	Αριθμός Επιχειρήσεων σε χιλιάδες	Επιχειρήσεις ανά 1000 κατοίκους	Μέσος αρ. εργαζομένων ανά επιχείρηση	Μερίδια απασχόλησης (%)				
				Μέσος όρος αριθμού απασχολουμένων ανά επιχείρηση ως ποσοστό στα μερίδια απασχόλησης				
				0-9	10-99	100-499	0-499	500+
Αγγλία	2630	46	8	27	22	17	86	34
Βέλγιο	490	49	6	30	25	16	71	29
Γαλλία	1980	35	7	28	26	15	69	31
Δανία	170	33	9	31	33	16	80	20
Ελλάδα	690	69	3	61	20	10	91	9
Ιρλανδία	130	35	8	28	28	22	78	22
Ισπανία	2460	63	4	43	27	13	82	18
Ιταλία	3920	68	4	51	22	10	84	17
Ολλανδία	420	28	10	28	26	19	73	28
Πορτογαλία	500	59	5	34	31	17	82	18

Πηγή: Ι.Χασσίδ και Α. Καραγιάννης (1999): *Η Επιχειρηματικότητα στην Ελληνική Οικονομία*, Εκδόσεις Interbooks , σελ.34

Τι παρατηρείς;

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 2

Μελέτησε και σχολίασε τον παρακάτω πίνακα:

Α/α	**Δείκτες**	**Έτος**	**Ελλάδα**	**ΕΕ-15**	**ΗΠΑ**
1.	ΑΕΠ κατά κεφαλήν	2003	73,0	100,0	140,3
2.	Παραγωγικότητα εργασίας	2003	90,3	100,0	121,6
3.	Ποσοστό απασχ/σης Ηλικιωμένων (55-64)	2003	42,1	41,7	59,9
4.	Συνολικό ποσοστό απασχόλησης	2003	57,8	64,4	71,2
5.	Επίδοση στην εκπαίδευση	2003	81,7	73,8	-
6.	Δαπάνη R&D ως % του ΑΕΠ	2003	0,6	2,0	2,7
7.	**Επιχειρηματικές επενδύσεις ως % του ΑΕΠ**	**2003**	**21,8**	**16,7**	**-**
8.	Συγκριτικά επίπεδα τιμών	2003	80,0	100,0	113,0
9.	% πληθυσμού σε κίνδυνο φτώχειας	2003	20,0	15,0	-
10.	% μακροχρόνιας ανεργίας	2003	5,1	3,0	-
11.	Διασπορά των περιφ. % απασχόλησης	2003	3,6	12,0	-
12.	Εκπομπή καυσαερίων	2002	126,5	97,1	113,1
13.	Ένταση Ενέργειας στην Οικονομία	2002	258,0	191,0	330,0
14.	Όγκος μεταφορών	2002	127,0	102,0	91,0

Πηγή: Wim Kok *Facing the Challenge: Report of the High Level Group*, November 2004.

Γιατί, κατά τη γνώμη σου, οι επιχειρηματικές επενδύσεις ως ποσοστό του ΑΕΠ αποτελούν βασικό κριτήριο Στρατηγικής της Λισσαβόνας;

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

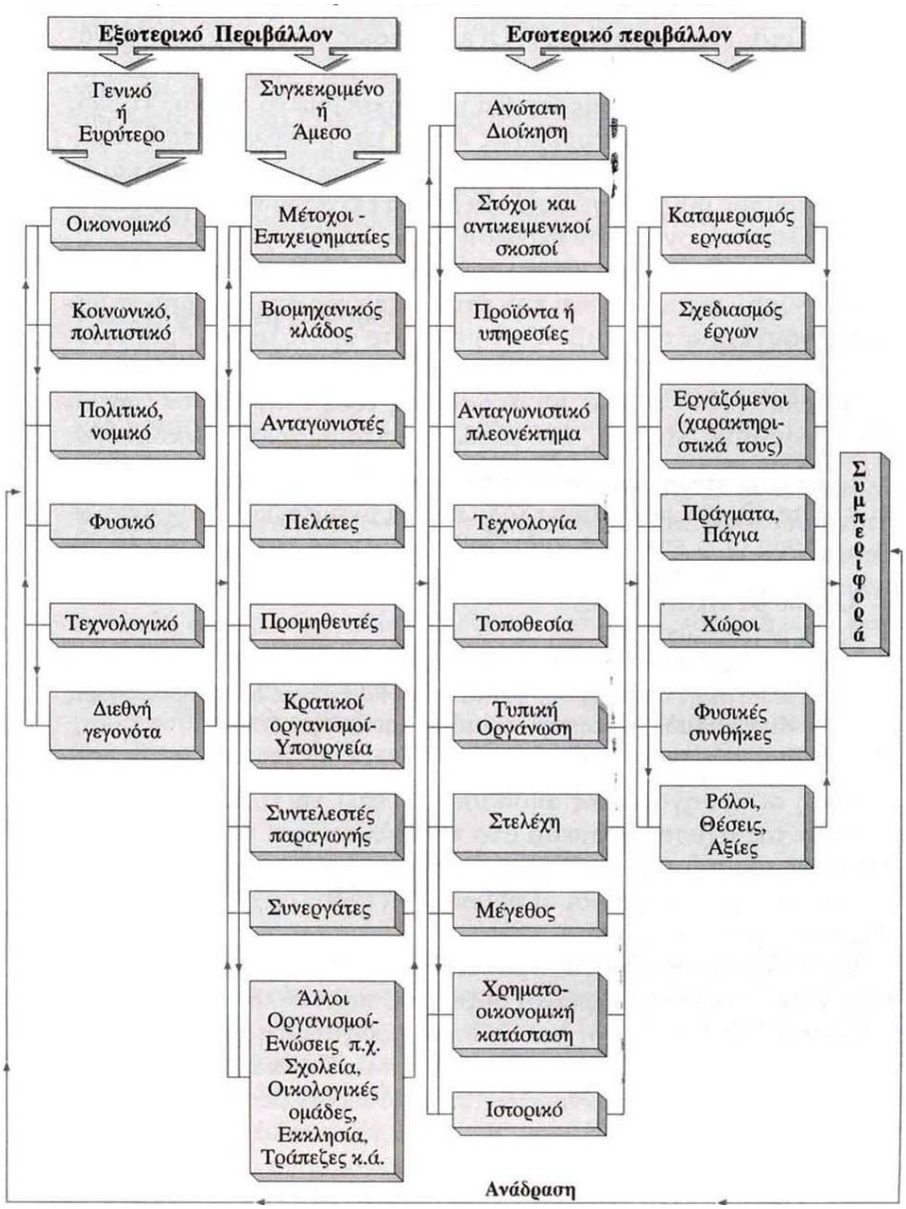
.....

.....

Δραστηριότητα 3

Μελέτησε το παρακάτω διάγραμμα και συζήτησε με τους συμμαθητές σου τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες που προσδιορίζουν τη δημιουργία των επιχειρήσεων:

Προσδιοριστικοί (εσωτερικοί και εξωτερικοί) παράγοντες της επιχείρησης



Τι συμπεραίνεις;

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 4

Επέλεξε 7 επιχειρήσεις, που έχεις πρόσφατα επισκεφθεί, για να συμπληρώσεις τον παρακάτω πίνακα:

Επιχείρηση	Ιδιοκτησιακό καθεστώς	Νομική Υπόσταση	Τομέας Δραστηριότητας	Μέγεθος	Έκταση Δραστηριότητας

Τι παρατηρείς σε σχέση με:

α) Το μέγεθος της Επιχείρησης και τη Νομική της υπόσταση;

β) Το μέγεθος της Επιχείρησης και τον Τομέα Παραγωγής;

γ) Το μέγεθος της Επιχείρησης και την Έκταση της Δραστηριότητας της;

Αιτιολόγησε τα συμπεράσματά σου.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 5

Μελέτησε και σχολίασε το παρακάτω κείμενο:

*Η **κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων**, είναι σημαντικό στοιχείο ενός στρατηγικού σχεδιασμού και αποτελεί ορόσημο ενός ώριμου παγκόσμιου πολιτισμού καθώς και συστατικό μέρος μιας δυναμικής οικονομίας που σέβεται το περιβάλλον και έχει κοινωνικές ευαισθησίες.*

Η έννοια της κοινωνικής ευθύνης εφαρμόζεται

*α) **Στο εργασιακό περιβάλλον**: Οι κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις βοηθούν το εργατικό δυναμικό να αναπτύσσει τις δυνατότητές του, παρέχοντάς του ισότητα ευκαιριών, συνεχή εκπαίδευση επιμόρφωση, σεβασμό της προσωπικότητας του ατόμου, καθώς και ασφαλείς συνθήκες εργασίας.*

*β) **Στον χώρο της «επιχειρηματικής ηθικής»** και της **«εταιρικής διακυβέρνησης»:** Η «επιχειρηματική ηθική» καθορίζει πως μια επιχείρηση εφαρμόζει και αναπτύσσει αξίες, όπως διαφάνεια στις συναλλαγές, εμπιστοσύνη και σεβασμό στις θεσμοθετημένες διαδικασίες λήψης αποφάσεων.*

*γ) **Στον χώρο των πελατειακών σχέσεων**, εστιάζοντας την προσοχή των επιχειρήσεων στην ποιοτική εξυπηρέτηση.*

*δ) **Στον χώρο των σχέσεων της επιχείρησης με τους μετόχους της** και ιδιαίτερα με τους μικρούς μετόχους. Ύστατος εταιρικός σκοπός πρέπει να είναι η μεγιστοποίηση του οφέλους των μετόχων.*

*ε) **Στον τομέα της προστασίας του περιβάλλοντος**: Η σωστή διαχείριση και εξοικονόμηση ενέργειας, η αποφυγή διασκόρπισης τοξικών αποβλήτων, η ανακύκλωση υλικού και η αύξηση της χρήσης ανανεούμενων πηγών ενέργειας, αποτελούν συγκεκριμένες στρατηγικές περιβαλλοντικής διαχείρισης, οι οποίες εισάγονται και αναπτύσσονται από κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις, παράλληλα όμως βοηθούν στην ελαχιστοποίηση του μακροχρόνιου κόστους παραγωγής.*

Πηγή *ΤΑΣΕΙΣ, ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ (2002): Η Κοινωνική Ευθύνη των Επιχειρήσεων, σ.σ. 130 – 131.*

Μπορείς να σκεφτείς και να γράψεις ένα παράδειγμα επιχείρησης για κάθε μια από τις προαναφερόμενες πέντε εφαρμογές της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων;

.....

.....

.....

.....

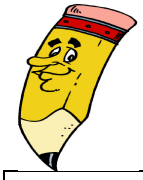
.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 6



Επίλεξε μία επιχείρηση, την οποία θα επισκεφθείς μαζί με τους συμμαθητές σου.

Σχεδίασε τη δομή και την οργάνωση της επιχείρησης.

Σχολίασε τη δομή της επιχείρησης.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

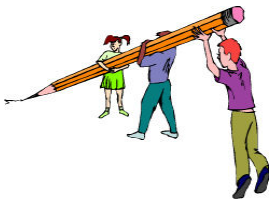
.....

Δραστηριότητα 7

Να επιλέξεις έναν επιχειρηματία για να του ζητήσεις μία συνέντευξη. Η συνέντευξη μπορεί να γίνει είτε στο σχολείο, είτε στην επιχείρησή του. Προσπάθησε να συντάξεις ερωτήσεις που θα ήθελες να του κάνεις. Ενδεικτικές ερωτήσεις που μπορείς να χρησιμοποιήσεις είναι οι παρακάτω:

Ενδεικτικές ερωτήσεις

- ✓ Ποια ήταν η ιδέα που σας ώθησε στη δημιουργία της επιχείρησης;
- ✓ Γιατί επιλέξατε τη γειτονιά μας για τόπο εγκατάστασης της επιχείρησής σας;
- ✓ Πόσους ανθρώπους απασχολείτε;
- ✓ Ποιοι προσδοκάτε να είναι οι πελάτες σας;
- ✓ Πώς σχεδιάζετε να αυξήσετε τις πωλήσεις σας;
- ✓ Πώς εκμεταλλεύεστε τα κέρδη σας;
- ✓ Πιστεύετε ότι η επιχείρησή σας βοηθάει στην ανάπτυξη της τοπικής περιοχής; Αν ναι, με ποιο τρόπο;
- ✓ Η δική σας επιχείρηση επηρεάζει άλλες επιχειρήσεις στην τοπική κοινωνία; Αν ναι ποιες;
- ✓ Υπάρχουν άλλες επιχειρήσεις, που πωλούν ίδια προϊόντα , στη γειτονιά μας;
- ✓ Θα θέλατε να εγκατασταθούν στη γειτονιά μας νέες επιχειρήσεις που να πωλούν ίδια προϊόντα με τα δικά σας;



Στη συνέχεια να γράψετε τρεις βασικές ερωτήσεις που τελικά κάνατε στον επιχειρηματία και τις αντίστοιχες απαντήσεις του επιχειρηματία:

Δημοσιογράφος:

.....

.....

Επιχειρηματίας:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δημοσιογράφος:

.....

.....

Επιχειρηματίας:

.....

.....

.....

.....

Δημοσιογράφος:

.....

.....

Επιχειρηματίας:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Σχολίασε τις απαντήσεις του επιχειρηματία. Τι συμπεραίνεις;

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Ενότητα 5

Επιχειρηματικότητα

Στο προηγούμενο κεφάλαιο αναφέραμε ότι ως **επιχειρηματικότητα** ορίζεται κάθε προσπάθεια για δημιουργία νέας επιχείρησης ή επέκταση της ήδη υπάρχουσας επιχείρησης.

Ο όρος επιχειρηματικότητα προέρχεται από το ρήμα **επιχειρώ** που σημαίνει ότι ενεργώ με συγκεκριμένο στόχο. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι "*επιχειρηματικότητα είναι η δέσμη προδιάθεσης, νοοτροπίας και ικανοτήτων που ενυπάρχει ή καλλιεργείται στα άτομα και εφόσον υπάρξουν κατάλληλες συνθήκες μετουσιώνεται σε ανάληψη επιχειρηματικής δραστηριότητας*[1]".

Το περιεχόμενο της ευρείας έννοιας της "επιχειρηματικότητας" αποτελείται από:

- ✓ Ανάληψη κινδύνου.
- ✓ Οργάνωση συντελεστών παραγωγής με σκοπό να επιτευχθεί ο στόχος της οικονομικής δραστηριότητας.
- ✓ Αρμοδιότητα λήψης αποφάσεων.
- ✓ Ενσυνείδητη προσπάθεια εντοπισμού "ευκαιριών" κέρδους.
- ✓ Ανάληψη ευθύνης για τα αποτελέσματα όλων των προαναφερόμενων ενεργειών (είτε θετικά είτε αρνητικά είναι).

Σημειώνεται ότι κατά τον A. Shapiro (1971) οι παράγοντες καθορίζουν την ανάπτυξη προδιάθεσης για επιχειρηματικότητα και συνεπαγόμενη ανάληψη επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι:

I. Κάποιο γεγονός που συνεπάγεται "<u>απώλεια ισορροπίας" στην κοινωνικοοικονομική κατάσταση του ατόμου</u>. Τα γεγονότα που διαταράσσουν την "ισορροπία" του ατόμου προκύπτουν είτε από το περιβάλλον του ατόμου (εξωτερικοί παράγοντες) είτε από το ίδιο το άτομο (εσωτερικοί παράγοντες). Στην κατηγορία των εσωτερικών παραγόντων εντάσσονται η εμφάνιση κάποιας επιχειρηματικής ευκαιρίας, μιας ιδέας, κάποιου ατόμου που προσφέρει συνεργασία καθώς και η αίσθηση της "απογοήτευσης" που συχνά

---

[1] Ι. Χασσίδ (2002) *Επιχειρηματικότητα στον Ελληνικό Αγροτικό Τομέα*, ΤΑΣΕΙΣ, ειδική ετήσια έκδοση 2002, σελ 144

παρατηρείται όταν το άτομο είτε δεν εργάζεται (είναι άνεργο), είτε δεν αντλεί ικανοποίηση από την εργασία του (υπο- απασχολείται).

II. Προδιάθεση για επιχειρηματικότητα ως στοιχείο του χαρακτήρα και της προσωπικότητας του ατόμου.

III. Κοινωνική αποδοχή της επιχειρηματικής συμπεριφοράς στο πολιτισμικό περιβάλλον που δρα ο επιχειρηματίας.

IV. Διαθεσιμότητα πόρων (κεφαλαίου και ανθρώπων) που καθιστούν εφικτή την υλοποίηση της πιθανής επιλογής για ανάληψη επιχειρηματικής δραστηριότητας και για δημιουργία επιχείρησης.

Σε γενικές γραμμές θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας εξαρτάται από:

α) το εξωτερικό κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον και,

β) τα χαρακτηριστικά των ατόμων και από.

Σχετικά με το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, οι παράγοντες που ευνοούν την ενθάρρυνση και τη στήριξη της επιχειρηματικότητας είναι:

I) Τεχνολογικοί παράγοντες. Η ανάπτυξη της τεχνολογίας έχει δημιουργήσει νέα προϊόντα. Εκτιμάται, σύμφωνα με στοιχεία πρόσφατων ερευνών, ότι το 20% των προϊόντων που βρίσκονται σε χρήση στην εποχή μας δεν υπήρχαν πριν από μια δεκαετία.

II) Οικονομικοί παράγοντες. Η αύξηση του εισοδήματος και των δυνατοτήτων χρηματοδότησης καθώς και οι μεταβολές στην αποταμιευτική συμπεριφορά των καταναλωτών, έχουν συντελέσει στην αύξηση της ζήτησης για διάφορα προϊόντα με συνεπαγόμενη αύξηση της προσφοράς των προϊόντων αυτών.

III) Δημογραφικοί παράγοντες. Οι δημογραφικές μεταβολές που οδηγούν στη γήρανση του πληθυσμού συμβάλλουν στη δημιουργία και εξάπλωση επιχειρήσεων κυρίως παροχής υπηρεσιών.

Αξίζει να αναφερθεί ότι, σύμφωνα με τα στοιχεία της ετήσιας έκθεσης[1] για την ανταγωνιστικότητα 2004 του Υπουργείου Ανάπτυξης, οι πιο προβληματικοί παράγοντες που εμποδίζουν την επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, είναι οι παρακάτω:

- ✓ Μη αποδοτική γραφειοκρατία. Επισημαίνεται ότι σε καμία άλλη χώρα, από

[1] Ετήσια έκθεση για την ανταγωνιστικότητα 2004, σελ. 44, Υπουργείο Ανάπτυξης.

τις χώρες που εξετάζονται, δεν προτάθηκε η "μη αποδοτική γραφειοκρατία" με τόσο υψηλό ποσοστό ως ο πλέον προβληματικός τομέας για την επιχειρηματικότητα.

- ✓ Φορολογικές ρυθμίσεις
- ✓ Περιοριστικές πρακτικές στην αγορά εργασίας
- ✓ Φορολογικοί συντελεστές
- ✓ Διαφθορά. Σημειώνεται ότι η τεκμηρίωση της έκτασης της διαφθοράς είναι ιδιαίτερα δύσκολη και επομένως οι εκτιμήσεις για την έκταση του φαινομένου υπόκεινται σε αβεβαιότητα.
- ✓ Πολιτική αστάθεια
- ✓ Ανεπαρκής υποδομή
- ✓ Πρόσβαση στη χρηματοδότηση
- ✓ Ανεπαρκώς εκπαιδευμένο εργατικό δυναμικό
- ✓ Φτωχή εργασιακή ηθική
- ✓ Πληθωρισμός
- ✓ Κυβερνητική αστάθεια

Δεδομένου ότι **ο επιχειρηματίας** έχοντας στη διάθεσή του διάφορες ειδικές γνώσεις και πληροφορίες για την αγορά, προσπαθεί να αναγνωρίσει και να αξιοποιήσει κάθε ευκαιρία κέρδους που παρουσιάζεται λόγω των διαφόρων ανισορροπιών που κυριαρχούν στην οικονομική ζωή, αποδίδονται σε αυτόν διάφορα χαρακτηριστικά.

Γενικά, οι επιχειρηματίες είναι έτοιμοι να κινητοποιήσουν τις δυνάμεις τους για την πραγματοποίηση μιας ιδέας. Σύμφωνα με έρευνα της MRB (1998) το 91% των Ελλήνων επιχειρηματιών δηλώνουν ότι η επιχείρησή τους αποτελεί δραστηριότητα με την οποία απασχολούνται περισσότερες από 50 ώρες εβδομαδιαίως. Η ανησυχία του πνεύματος και η αναγκαιότητα για την υλοποίηση της ιδέας τους συχνά οδηγεί τους επιχειρηματίες στην ανάληψη κινδύνων (ρίσκων) καθώς και στην ανάληψη των συνεπαγόμενων ευθυνών τους.

Δεδομένου ότι οι επιχειρηματίες για την επίτευξη της ιδέας τους έρχονται σε επαφή με άτομα στο εσωτερικό και στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, αναμένεται να διαθέτουν χαρακτηριστικά **ηγέτη**. Αναμένεται επίσης να έχουν αναλυτική σκέψη και ικανότητες, ώστε να κάνουν συνεχή έλεγχο και αξιολόγηση των δράσεων τους για την επίτευξη της ιδέας τους.

Ενδεικτικά αναμενόμενα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του

επιχειρηματία , σύμφωνα με την πρόσφατη βιβλιογραφία, είναι:

- ✓ Είναι άνθρωποι ανεξάρτητοι. Επιθυμούν να συνεχίσουν μόνοι. Μπορεί να θεωρηθούν πεισματάρηδες και άνθρωποι που προκαλούν αναστάτωση στην κοινωνία τους (D. L. Sexton, N. Bowman, 1985).
- ✓ Έχουν φαντασία και επιμονή (E. B. Roberts, 1989).
- ✓ Οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες προσπαθούν να προσδιορίσουν τους κινδύνους που θα αντιμετωπίσουν και να τους μειώσουν στο ελάχιστο (W. B. Gartner, 1990).
- ✓ Οι άντρες επιχειρηματίες έλκονται περισσότερο από την απόκτηση χρήματος ενώ οι γυναίκες επιχειρηματίες έλκονται περισσότερο από την επίτευξη αναγνώρισης και αυτονομίας (H. Brandstatter, 1997).
- ✓ Έχουν ικανότητα να πείθουν (V. Kisfavi, 2002).

Τα προαναφερθέντα χαρακτηριστικά προσδιορίζουν την προδιάθεση επιχειρηματικότητας, η οποία εξωτερικεύεται, εάν ενθαρρύνεται και από:

- ➢ τους γονείς - την οικογένεια,
- ➢ το κοινωνικό περιβάλλον.
- ➢ την εκπαίδευση
- ➢ τις αξίες και τους στόχους ζωής του υποψήφιου επιχειρηματία.

Συμπερασματικά, τα ατομικά χαρακτηριστικά σε συνδυασμό με την επίδραση του κοινωνικοοικονομικού περιβάλλοντος του ατόμου συμβάλλουν στην ενδεχόμενη απόφασή του για έναρξη επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Δραστηριότητα 1

Μελέτησε και σχολίασε τον παρακάτω πίνακα:

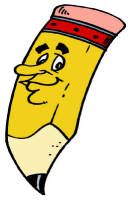
Μέτρηση εμποδίων για την ίδρυση μιας επιχείρησης, 2004

Χώρα	Αριθμός Διαδικασιών	Κατάταξη	Χρόνος ημέρες	Κατάταξη	Ελάχιστο καταβληθέν κεφάλαιο (% κατά κεφαλή εισοδήματος	Κατάταξη
Αυστρία	9	7	29	11	64,1	15
Βέλγιο	4	2	34	13	14,1	3
Γαλλία	7	5	8	3	0,0	1
Γερμανία	9	7	45	16	48,8	12
Δανία	4	2	4	1	48,8	12
Ελλάδα	**15**	**10**	**38**	**14**	**125,7**	**19**
Ην. Βασίλειο	6	4	18	8	0,0	1
Ιρλανδία	4	2	24	9	0,0	1
Ιταλία	9	7	13	5	11,2	2
Ισπανία	7	5	108	21	16,9	4
Ολλανδία	7	5	11	4	66,2	16
Πορτογαλία	11	9	78	20	39,5	8
Σουηδία	3	1	16	7	36,9	7
Φιλανδία	3	1	14	6	29,3	6
ΕΕ -15						
ΗΠΑ	5	3	5	2	0,0	1
Ιαπωνία	11	9	31	12	74,9	17

Πηγή: *Doingbusiness in 2005*, a copublication of the World Bank, the International Finance Corporation and Oxford University Press.

Τι παρατηρείς;

Πώς κατά τη γνώμη σου θα μειωθούν τα εμπόδια για την ίδρυση μιας επιχείρησης στην Ελλάδα;



.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 2

Μελέτησε και σχολίασε τον παρακάτω πίνακα:

Εμπόδια στην Επιχειρηματικότητα (χώρες του ΟΟΣΑ), 2003

Χώρα	**Συνολικός δείκτης: Εμπόδια στην Επιχειρηματικότητα**	**Υποδείκτης: Διοικητικά εμπόδια στην ίδρυση νέων επιχειρήσεων**	**Υποδείκτης: Ρυθμιστική και Διοικητική αδιαφάνεια**	**Υποδείκτης: Εμπόδια στον ανταγωνισμό**
Αυστραλία	1,1	1,0	1,2	1,5
Αυστρία	1,6	2,8	0,4	0,8
Βέλγιο	1,6	1,7	2,2	0,6
Γαλλία	1,6	1,9	1,3	1,4
Γερμανία	1,6	1,6	2,2	0,5
Ελλάδα	**1,6**	**2,6**	**0,6**	**0,5**
Ελβετία	1,9	1,7	3,1	0,7
Ην. Βασίλειο	0,8	0,7	1,2	0,4
ΗΠΑ	1,2	1,0	1,3	1,5
Ιαπωνία	1,4	1,9	1,2	0,6
Ιρλανδία	0,9	0,5	2,1	0,3
Ισπανία	1,6	2,8	0,4	0,4
Ιταλία	1,4	2,4	0,4	0,6
Καναδάς	0,8	0,9	0,5	0,7
Κορέα	1,7	2,2	1,2	1,0
Μεξικό	2,2	3,1	0,4	2,9
Νορβηγία	1,0	1,0	1,2	0,6
Σουηδία	1,1	1,2	1,1	0,6
Τουρκία	2,5	2,7	3,4	0,5
Φιλανδία	1,1	1,3	1,2	0,4

Πηγή: OECD (2005): *"Product market regulation in OECD Countries: 1998 to 2003*". WP No 419.

Τι παρατηρείς;

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 3

Στον παρακάτω πίνακα καταγράφονται ιεραρχικά τα κίνητρα επιχειρηματικότητας ανά φύλο, σύμφωνα με τα αποτελέσματα έρευνας που διεξήχθη στην Ελλάδα.

Πίνακας 5.3

Βαθμίδα κατάταξης	**Άνδρες**	**Γυναίκες**
1.	Κέρδος	Προτίμηση
2.	Προτίμηση	Κέρδος
3.	Ανεξαρτησία	Ανεξαρτησία
4.	Ιδέα	Ιδέα
5.	Ικανότητες	Ικανότητες
6.	Κύρος	Σπουδές
7.	Ανάγκη	Κύρος
8.	Παράδοση	Παράδοση
9.	Συνέταιρος	Συνέταιρος
10.	Σπουδές	Ανάγκη
11.	Επίδραση από περιβάλλον	Επίδραση από περιβάλλον
12.	Μίμηση	Μίμηση

Πηγή: Ι. Χασσίδ και Α. Καραγιάννης (1999): *Η επιχειρηματικότητα στην Ελληνική οικονομία: Οικονομική και Κοινωνική Προσέγγιση*, Εκδόσεις Interbooks.

Τι παρατηρείς;

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

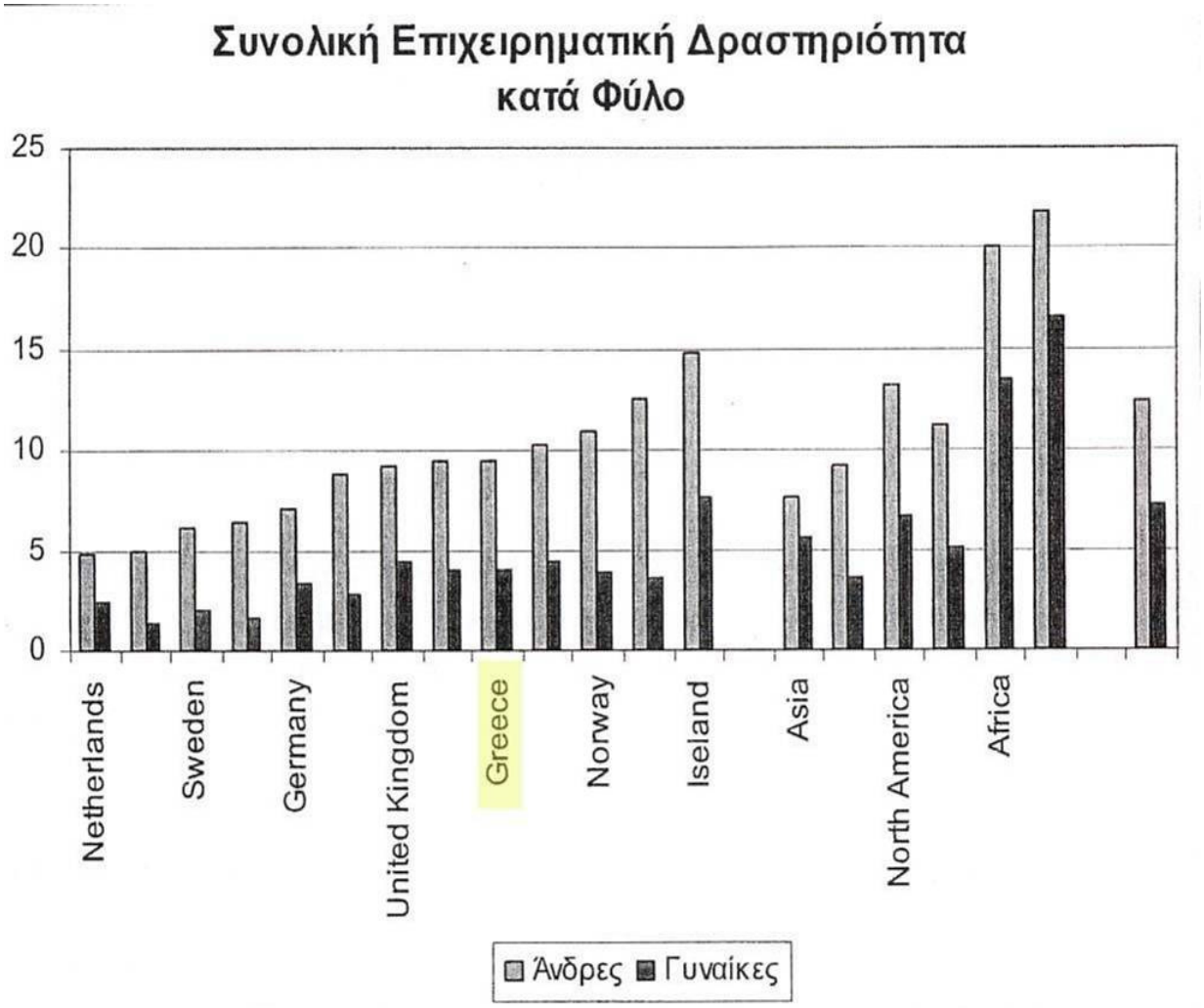
.....

.....

.....

Δραστηριότητα 4

Σχολίασε το παρακάτω διάγραμμα:



Πηγή: Ιωαννίδης Σ., Πολίτης Τ. *Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα, πρώτα συγκριτικά αποτελέσματα από την έρευνα GEM*, ΙΟΒΕ, 2003

Τι παρατηρείς;

.....

.....

.....

.....

.....

.....

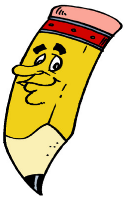
.....

.....

Δραστηριότητα 5

Συζήτησε με το κοινωνικό σου περιβάλλον σχετικά με τα δεδομένα που πρέπει να λάβει ο υποψήφιος επιχειρηματίας και τους κινδύνους που πρέπει να αντιμετωπίσει για να επιτύχει στην Ελλάδα.

Κατάγραψε και αιτιολόγησε τα αποτελέσματα της συζήτησης .



....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....
....

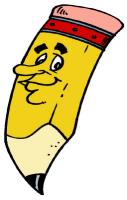
Δραστηριότητα 6

Σύμφωνα με πρόσφατα στοιχεία της Eurostat, το ποσοστό απασχόλησης του πληθυσμού ηλικίας 16-64 ετών της Ελλάδος υστερεί από το αντίστοιχο μέσο ποσοστό των χωρών μελών της Ευρώπης των 15 και της Ευρώπης των 25.

Πράγματι, κατά το έτος 2003 το ποσοστό απασχόλησης στην Ελλάδα ανερχόταν στο 57,8% ενώ το αντίστοιχο μέσο ποσοστό της Ευρώπης των 15 ήταν 64,4% και της Ευρώπης των 25 ανερχόταν στο 62,9%.

Λαμβάνοντας υπόψη σου το κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον της Ελλάδος κατάγραψε τον προβληματισμό σου σχετικά με τη συμβολή της επιχειρηματικότητας - μέσω της αυτοαπασχόλησης- στη μείωση του ποσοστού ανεργίας:

α) του πληθυσμού β) των νέων και γ) των γυναικών.



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 7

Μελέτησε τις παρακάτω φράσεις Ελλήνων Επιχειρηματιών:

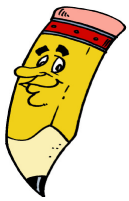
*«.....Ο επιτυχημένος επιχειρηματίας **δεν πρέπει να αποθαρρύνεται** ποτέ....Κάποιες φορές στην πορεία μου, είχα φτάσει σε αδιέξοδο και νόμιζα ότι όλα είχαν τελειώσει. Κατάλαβα ότι οι καταστάσεις αλλάζουν, όταν έχεις υπομονή και επιμονή ν΄ αντεπεξέλθεις.....»*

*«.....**Ποιότητα, συνέπεια, συνέχεια**. **Να μην ξεχνάς ποτέ τα οράματά σου**, ανεξάρτητα από τις δυσκολίες συγκυριών.....είναι θέμα θέλησης.....»*

*«Μια επιχείρηση, παράλληλα με την οικονομική αποστολή της, έχει και μεγάλες **κοινωνικές ευθύνες**. Είναι μέρος της κοινωνίας των πολιτών και πρέπει να συνεισφέρει στην πρόοδό της.»*

Πηγή: Ιστορίες Επιτυχίας Ελλήνων Επιχειρηματιών, Τ. Α΄, National Communication S.A.

Τι συμπεραίνεις;



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Ενότητα 6

Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα

Αναφέραμε ήδη ότι οι επιχειρηματίες έλκονται από την **καινοτομία** και ενεργοποιούν όλες τους τις δυνάμεις για την υλοποίηση της ιδέας τους.

Σύμφωνα επίσης με τη διεθνή βιβλιογραφία, η επιχειρηματικότητα στις μέρες μας αναπτύσσεται μέσω:

α) στρατηγικών νεωτερισμών που μετατρέπουν μικρές εξειδικευμένες αγορές σε μεγάλες μαζικές αγορές, όπως για παράδειγμα είναι οι εταιρείες που αφορούν πωλήσεις κυρίως ηλεκτρονικών προϊόντων μέσω του δια-δικτύου.

β) επαναστατικών νεωτερισμών που υποκαθιστούν τις υφιστάμενες μεθόδους παραγωγής και διανομής, όπως για παράδειγμα είναι η κινητή τηλεφωνία.

γ) νέων μοντέλων επιχειρηματικής και διαχειριστικής οργάνωσης, όπως είναι τα συστήματα δια-δικτυακών επιχειρήσεων .

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι **η ιδέα / η καινοτομία** αποτελούν τον πυρήνα της σύγχρονης επιχειρηματικής δραστηριότητας. Πράγματι, η επιχειρηματική διαδικασία ξεκινά με τον προσδιορισμό και την αξιολόγηση μιας ιδέας, της **επιχειρηματικής ιδέας**.

Μια επιχειρηματική ιδέα οδηγεί σε ένα ή περισσότερα προϊόντα. Δηλαδή σε:

- Ανάπτυξη νέου αγαθού ή υπηρεσίας, που επιτυγχάνεται από την επιχείρηση (π.χ. η ιδέα για ψωμί χωρίς κόρα που υλοποιείται από μία βιομηχανία ψωμιού).
- Πώληση νέου αγαθού ή υπηρεσίας
- Δημιουργία νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας που απαιτεί ανάπτυξη η πώληση περισσοτέρων του ενός προϊόντος.

Η απόφαση ενός ατόμου να αναλάβει μία επιχειρηματική δραστηριότητα προκύπτει κυρίως από την παρατήρησή του για την έλλειψη του προϊόντος στην αγορά, όπως για παράδειγμα συνέβη για παράδειγμα και στην περίπτωση του post it, που ακολουθεί:

Τα σημειώματα POST IT

Μερικές φορές ένα καινούργιο προϊόν παράγεται από την τροποποίηση ενός παλαιότερου. Ένας άλλος τρόπος είναι να προσδιοριστεί πως ένα προϊόν μπορεί να προωθηθεί στην αγορά, για να χρησιμοποιηθεί από συγκεκριμένη ομάδα καταναλωτών.

*Η εταιρεία "Χ" είναι γνωστή για πολλά προϊόντα, όπως για κόλλες και γυαλόχαρτα. Μερικά χρόνια πριν ένας από τους διευθυντές της "Χ", που ήταν μέλος στην χορωδία της εκκλησίας, ήθελε να σημαδεύει τις σελίδες του υμνολογίου του για να μπορεί να τις βρίσκει γρήγορα. Ο σελιδοδείκτης δεν τον εξυπηρετούσε, επειδή εύκολα μπορούσε να γλιστρήσει και να πέσει. Ο Διευθυντής είχε ανάγκη από κάτι που θα κολλούσε στη σελίδα χωρίς να τη σχίζει. Στο εργοστάσιο, ο Διευθυντής ρώτησε ένα από τα στελέχη του τμήματος **Έρευνας και Ανάπτυξης**, αν υπήρχε κάποιο είδος κόλλας που θα έκανε ακριβώς αυτό. Πράγματι υπήρχε, αλλά ποτέ δεν είχε προωθηθεί στην αγορά επειδή η συγκολλητική ουσία δεν ήταν αρκετά ισχυρή για βιομηχανική χρήση. Μετά από εντολή του Διευθυντή, παράχθηκε μια παρτίδα κόλλας και εφαρμόστηκε σε μικρά κομμάτια χαρτί που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν σαν σελιδοδείκτες.*

Στη συνέχεια ο Διευθυντής που είχε ζητήσει το προϊόν, άρχισε να σκέφτεται ότι θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί πολύ περισσότερο απ ' ότι ένας σελιδοδείκτης: Οι γραμματείς θα μπορούσαν να τα επικολλούν επάνω σε φακέλους και οι διευθυντές για να στέλνουν σημειώματα μαζί με τις επιστολές και τα υπομνήματα.

Προσπαθώντας να κεντρίσει το ενδιαφέρον για το προϊόν, ο Διευθυντής παρήγγειλε μία μεγάλη παρτίδα από τα αυτοκόλλητα σημειώματα, που τα ονόμασε Post-it, και άρχισε να τα μοιράζει στις γραμματείς της εταιρείας.

*Σε σύντομο χρονικό διάστημα πολύς κόσμος άρχισε να τα ζητάει. Τότε ο Διευθυντής έδωσε εντολή να διακοπεί η προμήθεια και είπε σε όλους όσοι ήθελαν το προϊόν να επικοινωνήσουν με το **Τμήμα Μάρκετινγκ**. Όταν το αρμόδιο τμήμα κατακλύστηκε με τηλεφωνήματα για τα αυτοκόλλητα σημειώματα Post-it, βγήκε το συμπέρασμα ότι υπήρχε ισχυρή ζήτηση για το προϊόν και άρχισε η παραγωγή σε ευρεία κλίμακα.*

Σήμερα τα αυτοκόλλητα σημειώματα Post-it είναι μία από τις μεγαλύτερες και πλέον επιτυχημένες σειρές παραγωγής της εταιρείας "Χ".

Πηγή: *Kuratko, D. & Hodgetts, R. (2004): "Entrepreneurship: Theory- Process-Practice, South Western Thomson, 6th Edition*

Αξίζει να αναφερθεί ότι σύμφωνα με έρευνα της Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Τεχνολογίας που πραγματοποιήθηκε σε αντιπροσωπευτικό δείγμα 350 Ελληνικών επιχειρήσεων, οι **βασικότερες πηγές άντλησης των επιχειρηματικών ιδεών** είναι:

- ✓ Η Διοίκηση της Επιχείρησης
- ✓ Η εξειδικευμένη ζήτηση των πελατών
- ✓ Τα ανταγωνιστικά προϊόντα
- ✓ Η διεθνής βιβλιογραφία
- ✓ Η συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις και ερευνητικά κέντρα.

Επισημαίνεται ακόμη, ότι η συμμετοχή του πελάτη στη σύλληψη και ανάπτυξη μιας ιδέας είναι ιδιαίτερα σημαντική.

Για τη σύλληψη των επιχειρηματικών ιδεών χρησιμοποιούνται συνήθως δημιουργικές τεχνικές που στηρίζονται στη δημιουργικότητα και τη φαντασία (π.χ. brainstorming) και αναλυτικές τεχνικές που στηρίζονται στις αναλυτικές ικανότητες του ατόμου (π.χ. μελέτη συνθηκών αγοράς του προϊόντος).

Οι βασικότερες[1] τεχνικές σύλληψης επιχειρηματικών ιδεών είναι:

- ✓ Η προσαρμογή, δηλαδή, η τροποποίηση ή η μερική μετατροπή υπάρχοντος προϊόντος.
- ✓ Η άθροιση, δηλαδή ο συνδυασμός διαφόρων χαρακτηριστικών προϊόντων σε ένα προϊόν ή ο συνδυασμός λειτουργιών προϊόντων σε ένα προϊόν.
- ✓ Η ανάλυση ιδιοτήτων ενός προϊόντος.
- ✓ Η εφαρμογή υπάρχοντος προϊόντος σε νέες λειτουργίες.
- ✓ Ο καταιγισμός ιδεών (brainstorming).
- ✓ Η ανάλυση καταγεγραμμένων προβλημάτων.
- ✓ Ο προβληματισμός με σκοπό την πληρέστερη δυνατή πληροφόρηση για τις συνθήκες της αγοράς.

Προτείνεται, μετά τη σύλληψη της επιχειρηματικής ιδέας, να ακολουθεί η αξιολόγησή της προκειμένου να διερευνηθεί η αποτελεσματικότητα της εφαρμογής της.

Η επιχειρηματική ιδέα συνήθως αξιολογείται ως προς:

- ✓ τη δυνατότητα της εμπορικής αξιοποίησης,
- ✓ τη διάρκειά της,
- ✓ την ικανότητα παραγωγής, δηλαδή την τεχνογνωσία παραγωγής και τη διαθεσιμότητα πρώτων υλών για την παραγωγή της και,
- ✓ τη δυνατότητα ανάπτυξή της στην αγορά, δηλαδή την αναμενόμενη ανταγωνιστική της θέση, την αναμενόμενη προστιθέμενη αξία της και την αναμενόμενη διαθεσιμότητα των χρηστών.

Παρά την αξιολόγηση της επιχειρηματικής ιδέας είναι σκόπιμο να γίνει η δοκιμή της στην αγορά - στόχο με σκοπό τη συλλογή πληροφοριών σχετικά με την πρόθεση των πελατών να αγοράσουν το προϊόν που περιγράφει η νέα ιδέα.

Για την ανάπτυξη της καινοτομίας με στόχο την παραγωγή νέων προϊόντων ή τη μείωση του κόστους παραγωγής ή τη βελτίωση της ποιότητας των ήδη παραγόμενων προϊόντων (αγαθών ή υπηρεσιών), απαιτείται η δημιουργία

---

[1] Rochford, L. (1991).

συστήματος διάχυσης της τεχνολογίας στον παραγωγικό τομέα.

Η διεθνής εμπειρία δείχνει ότι οι χώρες που είναι πρωτοπόρες σε έρευνα και τεχνολογία επιτυγχάνουν υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης.

Έχει καταγραφεί **θετική σχέση μεταξύ των επενδύσεων μιας χώρας ή μιας επιχείρησης σε έρευνα και τεχνολογία και στην ανάπτυξή τους**.

Γι αυτό παρατηρείται πολλές επιχειρήσεις να επιλέγουν να δαπανούν μεγάλα ποσά, για να έχουν πρόσβαση σε νέες τεχνολογίες. Οι υψηλές όμως επενδύσεις των επιχειρήσεων σε έρευνα και τεχνολογία προϋποθέτουν, από πλευράς προσωπικού των επιχειρήσεων, εξειδικευμένες γνώσεις υψηλού επιπέδου.

Στην περίπτωση της Ελλάδας, η εισαγωγή σύγχρονης τεχνολογίας / τεχνογνωσίας στους βασικούς της κλάδους πραγματοποιήθηκε αρχικά από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις. Η ουσιαστική αναβάθμιση του τεχνολογικού επιπέδου της Ελληνικής οικονομίας προϋποθέτει, μεταξύ των άλλων, την αύξηση των δαπανών για έρευνα και τεχνολογική ανάπτυξη.

Σημειώνεται ότι το 2001 το ποσοστό των δαπανών στο ΑΕΠ για έρευνα και τεχνολογική ανάπτυξη στην Ελλάδα ανερχόταν στο 0,66% ενώ, το αντίστοιχο ποσοστό της ΕΕ των 15 ανερχόταν στο 1,86% του ΑΕΠ και της ΕΕ των 25 ανερχόταν στο 1,83% του ΑΕΠ ενώ, ο στόχος της Λισσαβόνας για το 2010 είναι 3% του ΑΕΠ.

Δεδομένου ότι η δραστηριότητα του ιδιωτικού τομέα σε Έρευνα και Τεχνολογική ανάπτυξη είναι καθοριστική για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας, η Ευρωπαϊκή Ένωση έθεσε ως στόχο η δαπάνη των επιχειρήσεων σε έρευνα και τεχνολογική ανάπτυξη (ΕΤΑ) να ανέρχεται στο 2% του ΑΕΠ το 2010.

Επισημαίνεται ότι η δαπάνη των επιχειρήσεων στην Ελλάδα, σύμφωνα με στοιχεία του ΟΟΣΑ, το 2001 ανερχόταν μόλις στο 0,21% του ΑΕΠ ενώ τα αντίστοιχα μέσα ποσοστά της ΕΕ των 15 είναι 1,21% του ΑΕΠ και της ΕΕ των 25 είναι 1,17% του ΑΕΠ.

Δραστηριότητα 1

Μελέτησε τα αποτελέσματα του παρακάτω πίνακα:

Έρευνα - Τεχνολογία - Καινοτομία

Χώρες	**Αρ. Ερευνητών ανά 1000 κατοίκους (OECD, 2000)**		**Απασχολούμενοι σε βιομ. Κλάδους μέσης και υψηλής τεχνολογίας ως % συνολικής απασχόλησης (In. 2003)**		**Απασχολούμενοι σε υπηρεσίες υψηλής τεχνολογίας ως % συνολικής απασχόλησης (In. 2003)**	
	%	**Κατάταξη**	**%**	**Κατάταξη**	**%**	**Κατάταξη**
Γαλλία	7,1	2	6,82	8	4,06	4
Γερμανία	6,7	3	11,36	1	3,33	5
Ελλάδα	**3,8**	**7**	**2,20**	**12**	**1,76**	**10**
Ιρλανδία	5,0	5	6,89	7	4,30	3
Ισπανία	4,9	6	5,35	9	2,50	9
Ιταλία	2,9	9	7,37	6	3,02	7
Ολλανδία	5,2	4	4,49	10	4,40	2
Ουγγαρία	3,8	7	8,50	3	1,45	11
Πολωνία	3,7	8	7,54	5	-	-
Πορτογαλία	3,4	9	3,33	11	1,45	11
Σλοβακία	4,9	6	8,21	4	2,83	8
Σουηδία	-	-	-	-	5,23	1
Τσεχία	2,7	10	8,94	2	3,09	6
Φιλανδία	15,1	1	-	-	-	-
Σύνολο 15	5,5		7,41		3,57	
Σύνολο 25	5,5		-		-	

Πηγή: OECD (2004): *Main Science and Technology Indicators*, 2004, *Innovation Scoreboard* (In. Sc) 2003.

α) Ποια είναι τα συμπεράσματά σου από τα στοιχεία του πίνακα;

β)Προσπάθησε να βρεις τα αντίστοιχα ποσοστά οικονομικής μεγέθυνσης επί του ΑΕΠ των χωρών που αναφέρονται στον πίνακα και να μελετήσεις ενδεχόμενες συσχετίσεις. Τι παρατηρείς;

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 2

Μελέτησε τα αποτελέσματα του παρακάτω πίνακα:

Διπλώματα Ευρεσιτεχνίας (ΔΕ)

Χώρες	**Αιτήσεις Δ.Ε. ανά εκατ. πληθυσμού (In. Sc 2001)**		**Αιτήσεις Δ.Ε υψηλής τεχνολογίας ανά εκατ. Πληθυσμού(2001In. Sc)**		**Νέα προϊόντα αγοράς ως % στον κύκλο εργασιών (2000 In. Sc)**	
	%	**Κατάταξη**	**%**	**Κατάταξη**	**%**	**Κατάταξη**
Γαλλία	145,3	4	30,3	5	9,5	5
Γερμανία	309,9	2	48,8	3	7,1	7
Ελλάδα	**7,7**	**10**	**2,1**	**9**	**4,4**	**9**
Ιρλανδία	85,6	5	30,7	4	8,4	6
Ισπανία	24,1	7	3,6	8	11,9	4
Ιταλία	74,7	6	6,5	6	18,7	2
Ολλανδία	242,7	3	68,8	2	6,9	8
Ουγγαρία	19,0	8	4,3	7	16,0	3
Πολωνία	2,5	13	0,2	12	-	-
Πορτογαλία	5,5	12	0,7	11	16,0	3
Σλοβακία	6,1	11	1,1	10	-	-
Σουηδία	366,6	1			-	-
Τσεχία	10,7	9	0,7	11	-	-
Φιλανδία	-	-	136,1`	1	27,2	1
Σύνολο 15	161,1		31,6		10,5	
Σύνολο 25	-		-		-	

Πηγή:*Innovation Scoreboard* (In. Sc) 2003.

α) Ποια τα συμπεράσματά σου από τα στοιχεία του πίνακα;

β) Συσχέτισε τα αποτελέσματα του παραπάνω πίνακα με τα αποτελέσματα του προηγούμενου πίνακα της Δραστηριότητας 1. Τι παρατηρείς; Νομίζεις ότι επιδρά το εκπαιδευτικό σύστημα των χωρών στα αποτελέσματα των προαναφερθέντων πινάκων;

.....

.....

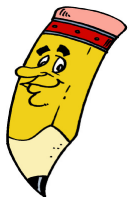
.....

.....

.....

Δραστηριότητα 3

Προσπάθησε να σκεφτείς την ανάγκη που δημιούργησε την επιχειρηματική ιδέα για καθένα από τρία προϊόντα που χρησιμοποιείς περισσότερο στην καθημερινή σου ζωή.



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

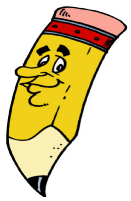
.....

.....

Δραστηριότητα 4

Επισημαίνεται ότι η ανάγκη για παραγωγή νέων αγαθών και υπηρεσιών δημιουργείται εύκολα στη σύγχρονη Ελληνική πραγματικότητα όπου παρατηρούνται πολλές ασυνέχειες (κενά), στη λειτουργία της κοινωνίας-οικονομίας (π.χ. στη λειτουργία των δημοσίων υπηρεσιών).

Προσπάθησε να καταγράψεις δύο προβλήματα που αντιμετωπίζεις συχνά στην καθημερινότητά σου και σκέψου νέα προϊόντα (αγαθά ή υπηρεσίες) που θα επιλύουν τα προβλήματα αυτά.



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Ενότητα 7

Επιχειρηματική Διαδικασία: Προσέλκυση Ανθρώπινου Κεφαλαίου

Όπως ήδη έχουμε συζητήσει δεν αρκεί ο νέος επιχειρηματίας να έχει **όραμα** ή μια καλή **επιχειρηματική ιδέα** για την επιτυχή δημιουργία μιας επιχείρησης. Απαιτείται κεφάλαιο, ανθρώπινο και υλικό.

Το **ανθρώπινο κεφάλαιο** είναι ο ανεξάντλητος πλούτος κάθε δυναμικής επιχείρησης. Η προσέλκυση και επιλογή του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού προσδιορίζουν την περαιτέρω εξέλιξη της επιχείρησης.

Για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης απαιτείται ένας αριθμός έργων που πρέπει να γίνουν από τα στελέχη της επιχείρησης.

Η **ανάλυση έργου** (Job analysis) είναι μια διαδικασία συλλογής δεδομένων που αφορούν :

- ✓ τι κάνει και ποια τα καθήκοντα του φορέα κάθε θέσης εργασίας
- ✓ τις ικανότητες/ δεξιότητες που πρέπει να έχει ο αρμόδιος του έργου και
- ✓ το περιβάλλον που υλοποιείται το έργο.

Η περιγραφή του έργου είναι καθοριστική για την επιλογή των στελεχών.

Παρόλο που στη σύγχρονη επιχείρηση, η περιγραφή των έργων συχνά αναμορφώνεται, εντούτοις αποτελεί ένα αρχικό ενδεικτικό πλαίσιο για τον καθορισμό των κριτηρίων επιλογής των υποψηφίων.

Συνήθως μια συνοπτική περιγραφή του έργου περιλαμβάνει με σαφήνεια τα εξής:

- ✓ Τον τίτλο της θέσης (π.χ. λογιστής), το τμήμα (εάν έχει τμηματοποιηθεί η επιχείρηση), ποιον/ποιους ενημερώνει, αμοιβή κ.α.
- ✓ Περίληψη του έργου
- ✓ Πρότυπα απόδοσης
- ✓ Περιβάλλον εργασίας

Η επιχείρηση για συγκεκριμένο **έργο** επιλέγει να προσελκύσει εργαζόμενους είτε από εσωτερικές πηγές πληροφόρησης, όπως είναι η ίδια η επιχείρηση είτε από εξωτερικές.

Συνήθεις εξωτερικές πηγές προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού είναι: α) τα διάφορα εκπαιδευτικά ιδρύματα και επαγγελματικές σχολές, β) επαγγελματικές ενώσεις, γ) ανταγωνίστριες επιχειρήσεις, δ) γραφεία ευρέσεως εργασίας, ε) αγγελίες

και προκηρύξεις, στ) εταιρείες επιλογής στελεχών, ζ) εταιρείες ενοικίασης (leasing) στελεχών κ.ά.

Η διαδικασία επιλογής των εργαζομένων συνήθως περιλαμβάνει:

- ✓ Αίτηση με πλήρες βιογραφικό του υποψηφίου
- ✓ Προκαταρτική συνέντευξη
- ✓ Δοκιμασίες (διάφορα τεστ, όπως τεστ γνώσεων για το συγκεκριμένο έργο, τεστ δεξιοτήτων, τεστ προσωπικότητας , κ.ά)
- ✓ Συνέντευξη επιλογής
- ✓ Επιβεβαίωση πληροφοριών συνέντευξης
- ✓ Προσφορά έργου

Ιδιαίτερη σημασία στην επιλογή ανθρώπινου δυναμικού έχει η **φιλοσοφία, το όραμα και οι αξίες της επιχείρησης,** καθώς και η προσωπικότητα των υποψηφίων.

Δεν αρκεί μόνο η επιλογή των αρίστων, εάν είναι αυτό εφικτό, για την ανάπτυξη της επιχείρησης. Χρειάζονται κίνητρα για την παραμονή τους και εκπαίδευση για τη βελτίωσή τους.

Τα **κίνητρα** που σκοπό έχουν να διατηρήσουν τους αποδοτικότερους εργαζόμενους στην επιχείρηση **συνδέουν** κυρίως την <u>αμοιβή τους με την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.</u>

Για την αποτελεσματικότητα της πολιτικής αμοιβών της επιχείρησης προτείνεται:

- ✓ Οι επιδιωκόμενοι στόχοι κάθε έργου της επιχείρησης να διατυπώνονται με σαφήνεια και πληρότητα. Στη διατύπωση των στόχων του έργου να συνεκτιμώνται οι ικανότητες των εργαζομένων.
- ✓ Οι μισθοί να είναι ανταγωνιστικοί (υψηλοί σχετικά με το έργο), ώστε το ύψος των κινήτρων να μη λειτουργεί συμπληρωματικά σε έναν χαμηλό μισθό.
- ✓ Τα κίνητρα και τα βραβεία να δίνονται σε τακτική βάση.

Δεδομένων των συνθηκών (παγκόσμιο περιβάλλον) που προσδιορίζουν τη σύγχρονη επιχείρηση, επιβάλλεται η συνεχής επιμόρφωση των εργαζομένων της με απώτερο στόχο οι διάφορες ιδέες, που συμβάλουν στη βελτίωση της θέσης της στην

αγορά, να προέρχονται από όλους τους εργαζομένους. Με άλλα λόγια, όλοι οι εργαζόμενοι και όχι μόνο η ηγεσία της επιχείρησης να συμβάλουν ενεργά στην υλοποίηση του οράματος της επιχείρησης.

Με απλά λόγια, η συνεχής επιμόρφωση και εκπαίδευση των εργαζομένων συμβάλλουν όχι μόνο στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, αλλά και στην ανάπτυξή της.

Τέλος, επισημαίνεται ότι η επίτευξη προσέλκυσης και διατήρησης του αποδοτικότερου προσωπικού προϋποθέτει ανάλυση των επενδυτικών προγραμμάτων και του προϋπολογισμού της επιχείρησης.

Δραστηριότητα 1

Μελέτησε και σχολίασε τον παρακάτω πίνακα:

Στάδιο κύκλου ζωής της επιχείρησης	**Στελέχωση**	**Εργασιακές Σχέσεις**
Έναρξη επιχείρησης	Απόκτηση του καλύτερου (= αποδοτικότερου) ανθρώπινου δυναμικού από την αγορά εργασίας.	Γνωστοποιείται η φιλοσοφία της επιχείρησης σε βασικά θέματα εργασιακών σχέσεων.
Ανάπτυξη επιχείρησης	Σχέδια διαδοχής στελεχών. Διαχείριση "εσωτερικών" μετακινήσεων.	Υποκίνηση εργαζομένων. Προσδιορισμός κινήτρων
Ωρίμανση επιχείρησης	Εσωτερικές μετακινήσεις εργαζομένων για κάλυψη αναγκών. Προσπάθειες διατήρησης θέσεων εργασίας.	Βελτίωση παραγωγικότητας.
Παρακμή επιχείρησης	Ενέργειες για μείωση προσωπικού	Ευελιξία στους κανόνες εργασίας. Πολιτικές απασχόλησης.

Πηγή Λ. Χυτήρης (2001): *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, σ. 29*, Εκδόσεις Interbooks.

Τι παρατηρείς;

Με ποιες, κατά τη γνώμη σου οικονομικές-κοινωνικές πολιτικές μπορεί το κράτος να παρέμβει αποτελεσματικά στην απασχόληση των απολυμένων; Γνωρίζεις σχετικές πολιτικές;

.....

.....

.....

.....

.....

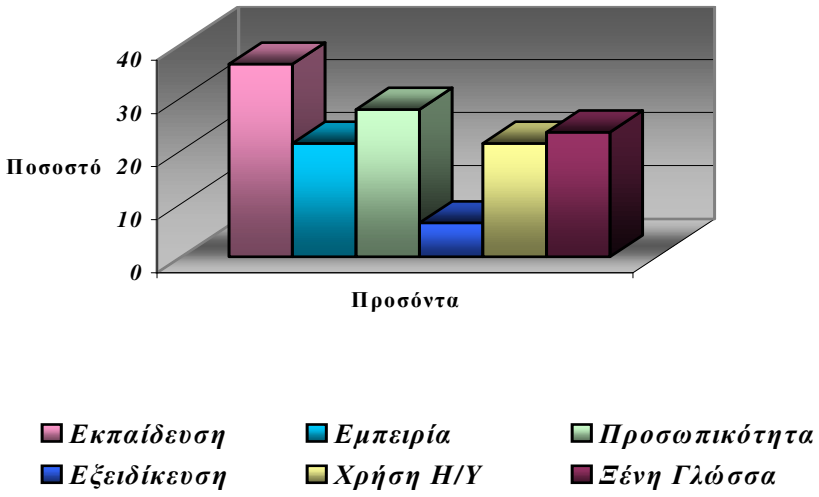
.....

.....

Δραστηριότητα 2

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα πρόσφατης έρευνας οι απαιτούμενες γνώσεις δεξιότητες που ζητούν οι επιχειρήσεις από ένα υποψήφιο εργαζόμενο είναι:

Προσόν	**Ποσοστό %**
Εκπαίδευση	36,2
Εμπειρία	21,3
Προσωπικότητα	27,7
Εξειδίκευση	6,4
Χρήση Η/Υ	21,3
Γνώση Ξένης Γλώσσα	23,4
Σύνολο	*100*



Πηγή: Μαγουλά (2003): "*Αγορά Εργασίας και Οικονομική Εκπαίδευση: Εταιρείες εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών*", Ημερίδα με τίτλο: "Ερευνητικές Δραστηριότητες του Π.Ι.: Ένα άνοιγμα στην κοινωνία", 26-2-2003, ΕΚΠΑ.

Ποια είναι τα συμπεράσματά σου;

.....

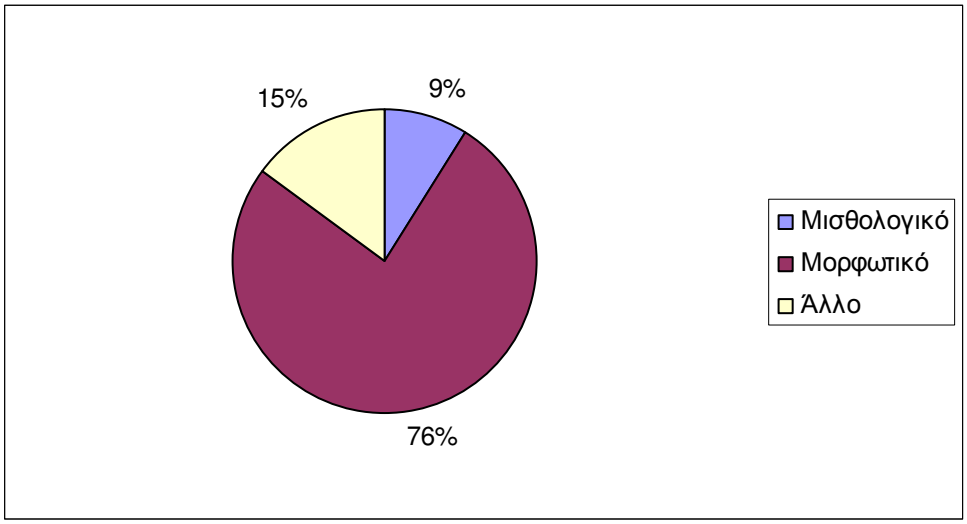
.....

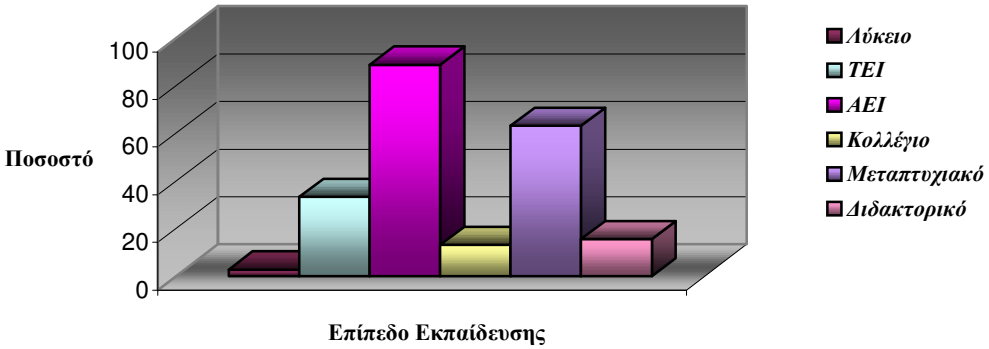
.....

.....

.....

Δραστηριότητα 3





Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ίδια έρευνας (Μαγουλά, 2003) το βασικότερο κριτήριο για την επιλογή των υποψηφίων αποτελεί η εκπαίδευση (76%).

Συσχέτισε και σχολίασε τα αποτελέσματα που περιγράφονται στα δύο παραπάνω διαγράμματα. Τι συμπεραίνεις;

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 4

Λαμβάνοντας υπόψη και τα προηγούμενα διαγράμματα της έρευνας και μελετώντας το υπόδειγμα σύνταξης βιογραφικού σημειώματος ευρωπαϊκού τύπου (http://europass.cedefop.eu.int/) να συντάξεις το βιογραφικό σου σημείωμα όπου θα αναφέρεις τα προσωπικά σου στοιχεία (διεύθυνση, τηλέφωνο), τις σπουδές σου, τις κλίσεις / δεξιότητες και τα ενδιαφέροντά σου, ώστε να προβάλεις με τον καλύτερο τρόπο την προσωπικότητά σου.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Ενότητα 8

Επιχειρηματική Διαδικασία: Άντληση Χρηματικού Κεφαλαίου

Όπως ήδη αναφέραμε η χρηματοδότηση της επιχείρησης είναι καθοριστική για την πραγματοποίηση της επιχειρηματικής δράσης.

Το βασικό όμως ερώτημα είναι πώς θα γίνει η χρηματοδότηση της επιχειρηματικής πρωτοβουλίας.

Είναι απαραίτητο να γνωρίζει ο επιχειρηματίας βασικές εναλλακτικές επιλογές για την άντληση χρηματικών κεφαλαίων.

Βασικές εναλλακτικές πηγές / εργαλεία άντλησης χρηματικών κεφαλαίων με σκοπό τη χρηματοδότηση των επιχειρηματικών σχεδίων νέων επιχειρήσεων είναι:

- ✓ Τα ίδια κεφάλαια
- ✓ Τραπεζικός δανεισμός
- ✓ Αναπτυξιακοί Νόμοι/Ευρωπαϊκά ή Εθνικά Προγράμματα
- ✓ Χρηματοδοτική μίσθωση (Leasing)
- ✓ Κεφάλαια επιχειρηματικών κινδύνων (Venture Capital)

Τα ίδια κεφάλαια αποτελούν την πρώτη εναλλακτική μέθοδο για τη χρηματοδότηση μιας επιχείρησης. Τα κεφάλαια αυτά προέρχονται από το περιβάλλον του επιχειρηματία (δικά του, φίλων και συγγενών). Η μέθοδος αυτή είναι κατάλληλη για επιχειρήσεις που έχουν μεγάλη/σημαντική κερδοφορία.

Ο τραπεζικός δανεισμός αποτελεί το βασικότερο τρόπο χρηματοδότησης επιχειρηματικών πρωτοβουλιών. Οι τράπεζες έχουν δημιουργήσει προϊόντα χορήγησης αρχικού κεφαλαίου με όρους που συμφωνούνται με τις επιχειρήσεις (επιτόκιο, διάρκεια, ποσό κ.ά). Έτσι, όταν η επιχείρηση καταθέσει το επιχειρηματικό της σχέδιο και τα διάφορα δικαιολογητικά που ζητά η τράπεζα, τότε ξεκινά η διαδικασία αξιολόγησης της έγκρισης δανείου στην επιχείρηση. Σημειώνεται ότι αρκετές νέες επιχειρήσεις επιλέγουν να ζητήσουν δάνεια από τράπεζες του εξωτερικού, εφόσον οι διαδικασίες έγκρισης είναι απλούστερες.

Μια διαδεδομένη μορφή χρηματοδότησης είναι οι **επιδοτήσεις/ επιχορηγήσεις** που παρέχονται από **ειδικά σχεδιασμένα προγράμματα** τα οποία στοχεύουν στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στο πλαίσιο αναπτυξιακών νόμων ή Εθνικών ή Ευρωπαϊκών προγραμμάτων.

Οι επιδοτήσεις/επιχορηγήσεις αφορούν είτε: α) στη δωρεάν συνεισφορά στο

αρχικό κόστος της επένδυσης, β) στην κάλυψη μέρους του χρηματοοικονομικού κόστους της επιχείρησης (π.χ. επιδότηση επιτοκίου), γ) σε φορολογικές ελαφρύνσεις.

Αξίζει να αναφερθεί ότι τα βασικά κριτήρια επιλογής της επιχείρησης για χρηματοδότηση μέσω των επιδοτήσεων ή επιχορηγήσεων από τα διάφορα προγράμματα, είναι κοινωνικοοικονομικά, όπως για παράδειγμα η συμβολή της επιχείρησης στην αύξηση της απασχόλησης ή στην ανάπτυξη του φυσικού περιβάλλοντος κά.

Γενικά η μέθοδος αυτή χρηματοδότησης ευνοεί τις νέες επιχειρήσεις ενθαρρύνοντας έτσι την επιχειρηματικότητα.

Βασικά χρηματοδοτικά εργαλεία που πρέπει να γνωρίζει ο επιχειρηματίας είναι Χρηματοδοτική μίσθωση (Leasing) και τα κεφάλαια επιχειρηματικού κινδύνου (Venture Capital).

Η χρηματοδοτική μίσθωση (Leasing) αποτελεί ένα σύγχρονο χρηματοδοτικό εργαλείο που επιτρέπει στην επιχείρηση να ανανεώνει, επεκτείνει ή εκσυγχρονίζει τον κεφαλαιουχικό της εξοπλισμό χωρίς να δαπανά άμεσα δικά της κεφάλαια ή να δανείζεται από τράπεζες. Σύμφωνα με τη χρηματοδοτική μίσθωση, η τράπεζα αγοράζει για λογαριασμό της επιχείρησης τον εξοπλισμό που χρειάζεται η επιχείρηση και τον ενοικιάζει για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο έναντι μισθώματος. Μετά την ολοκλήρωση της περιόδου η επιχείρηση αποφασίζει είτε να αγοράσει τον εξοπλισμό έναντι προσυμφωνηθείσας τιμής, είτε να συνεχίσει νέα μίσθωση.

Τα πλεονεκτήματα χρησιμοποίησης χρηματοδοτικής μίσθωσης είναι πολλά. Ενδεικτικά αναφέρονται τα εξής:

- ✓ Τα μισθώματα αποτελούν λειτουργικές δαπάνες για την επιχείρηση με αποτέλεσμα να μειώνεται το φορολογητέο εισόδημα της επιχείρησης.
- ✓ Κατά τη χρηματοδοτική μίσθωση, συνήθως, δε ζητούνται από τις επιχειρήσεις εμπράγματες εξασφαλίσεις

Τα κεφάλαια επιχειρηματικού κινδύνου (Venture Capital), είναι κεφάλαια που προσφέρονται από επενδυτές σε νέες εξελισσόμενες επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα υπάρχουν ιδιωτικές εταιρείες που διαχειρίζονται κεφάλαια (venture capital) τα οποία προέρχονται από διάφορες πηγές όπως τραπεζικά κεφάλαια, ασφαλιστικά ταμεία, περιουσία ιδρυμάτων άλλων οργανισμών, ξένους επενδυτές κλπ.

Οι ιδιωτικές εταιρείες που διαχειρίζονται τα κεφάλαια επιχειρηματικών κινδύνων αγοράζουν μέρος της επιχείρησης που χρηματοδοτούν. Συμμετέχουν στο σχεδιασμό των προϊόντων της επιχείρησης. Αναλαμβάνουν υψηλά ρίσκα με τη

χρηματοδότηση της νέας επιχείρησης, αλλά αναμένουν και ιδιαίτερα υψηλές αποδόσεις από τη χρηματοδότηση αυτή.

Γενικά, η χρηματοδότηση με τη χρήση κεφαλαίων επιχειρηματικών κινδύνων έχει μακροπρόθεσμο σχεδιασμό. Σημειώνεται επίσης, ότι η μορφή αυτή που εφαρμόζεται κυρίως σε νεοϊδρυθείσες επιχειρήσεις εφαρμόζεται και σε ώριμες επιχειρήσεις αρκεί να συνεχίζουν να αναπτύσσονται. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες των εταιρειών κεφαλαίων επιχειρηματικών κινδύνων επεκτείνονται πέρα από τη χρηματοδότηση και σε έρευνες αγοράς, τεχνογνωσία και οργάνωση

Τα <u>είδη κεφαλαίων επιχειρηματικών κινδύνων</u> είναι:

α) <u>Κεφάλαια εκκίνησης</u>. Είναι κεφάλαια που χρηματοδοτούν την έρευνα, ανάπτυξη της επιχειρηματικής ιδέας πριν από την εφαρμογή της στην αγορά.

β) <u>Αρχικό κεφάλαιο</u>. Είναι το κεφάλαιο που απαιτείται για την είσοδο της επιχείρησης στην αγορά.

γ) <u>Κεφάλαια ανάπτυξης</u>. Είναι κεφάλαια που χρηματοδοτούν τον εκσυγχρονισμό της παραγωγικής διαδικασίας μιας επιχείρησης.

δ) <u>Κεφάλαιο ανόρθωσης</u>. Είναι κεφάλαια που χρηματοδοτούν την οικονομική "ανόρθωση" μιας επιχείρησης, δηλαδή τη μετατροπή της από ζημιογόνα σε κερδοφόρα.

ε) <u>Κεφάλαιο εξαγοράς</u>. Είναι κεφάλαια που αφορούν την εξαγορά μιας επιχείρησης.

Οι διαχειριστές κεφαλαίων επιχειρηματικών κινδύνων χρηματοδοτούν επιχειρήσεις που απευθύνονται σε συγκεκριμένες αγορές οι οποίες είναι σε αναζήτηση προϊόντων και όχι σε προϊόντα που αναζητούν αγορές. Η "υποψήφια" αγορά πρέπει να παρέχει δυνατότητες ταχείας μεγέθυνσης, ώστε η επιχείρηση να αναπτυχθεί βραχυπρόθεσμα.

Επισημαίνεται ότι **βασικά κριτήρια για τη χρηματοδότηση** επιχειρήσεων είναι:

√ Η ικανότητα του **ανθρώπινου δυναμικού** της επιχειρηματικής ομάδας που θα υλοποιήσει την επιχείρηση και

√ **Το Επιχειρηματικό Σχέδιο**.

Δραστηριότητα 1

Η εταιρεία "Χ" επιθυμεί να δραστηριοποιηθεί στο χώρο του διαδικτύου. Συγκεκριμένα, επιθυμεί να πουλήσει ένα λογισμικό εκπαίδευσης για τη δημιουργία του οποίου απαιτεί χρηματοδότηση 300.000 Ευρώ.

Η αγορά όμως δεν είναι ακόμη ώριμη, για να υποδεχθεί το προϊόν αυτό. Η αυξανόμενη χρήση του διαδικτύου αναμένεται να επιτρέψει σε ένα ορίζοντα τριετίας το εκπαιδευτικό αυτό λογισμικό να γίνει χρήσιμο σε οργανισμούς εκπαίδευσης.

Αν εργαζόσουν σε εταιρεία διαχείρισης κεφαλαίων επιχειρηματικών κινδύνων θα χρηματοδοτούσες την επιχείρηση "Χ";

Αιτιολόγησε την απάντησή σου.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 2

Σύμφωνα με τον αναπτυξιακό Νόμο 3299/2004, για τις πολύ μικρές επιχειρήσεις, δηλαδή αυτές που απασχολούν μέχρι 10 εργαζόμενους και έχουν κύκλο εργασιών μέχρι 2.000.000 Ευρώ, ισχύουν τα εξής:

- ✓ Οι αιτήσεις για έναρξη επενδύσεων στις διατάξεις του υποβάλλονται όλο τον χρόνο.
- ✓ Καθορίζεται μέγιστο ύψος ενίσχυσης μέχρι και το 55% του προϋπολογισμού της επένδυσης
- ✓ Μειώνεται στο 25% η ίδια συμμετοχή, ενώ στην περίπτωση επιδότησης χρηματοδοτικής μίσθωσης δεν απαιτείται συμμετοχή
- ✓ Ενισχύονται με επενδυτικό σχέδιο άνω των 100.000 Ευρώ. Δηλαδή, το ελάχιστο ύψος επιχορήγησης είναι 100.000 Ευρώ.
- ✓ Το 50% της επιχορήγησης καταβάλλεται με την υλοποίηση του 50% της επένδυσης
- ✓ Το υπόλοιπο 50% της επιχορήγησης καταβάλλεται με την ολοκλήρωση της επένδυσης και την έναρξη της λειτουργίας της.
- ✓ Υπάρχει δυνατότητα προκαταβολής μέχρι το 30% της συνολικής επένδυσης με την προσκόμιση εγγυητικής επιστολής.

Με βάση τον αναπτυξιακό Νόμο 3299/2004, ο "Α" επιθυμεί να ιδρύσει σε νησί του Ιονίου μία επιχείρηση (εστιατόριο), ύψους 300.000 Ευρώ, που θα απασχολεί μόνιμα 7 άτομα.

Βρίσκεις συμφέρουσα την επένδυση του "Α"; Αιτιολόγησε συνοπτικά την απάντησή σου.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 3

Μία από τις βασικές προϋποθέσεις για την ίδρυση και λειτουργία μιας επιχείρησης είναι η χρηματοδότησή της.

Στον παρακάτω πίνακα δίνονται ορισμένες πηγές χρηματοδότησης και ζητείται να αποφασίσεις ποιο είδος χρηματοδότησης είναι κατάλληλο, ανάλογα με το μέγεθος της επιχειρηματικής μονάδας

Πηγή Χρηματοδότησης	**Μεγάλη Επιχείρηση**	**Μικρομεσαία Επιχείρηση**
Αποταμίευση περασμένων χρόνων		
Δανεισμός από οικογενειακό περιβάλλον ή φίλους		
Αναζήτηση συνεταίρου που να διαθέτει κεφάλαιο		
Τραπεζικό δάνειο		
Αναπτυξιακά Κεφάλαια Ε.Ε.		
Venture Capital		
Ίδια Κεφάλαια		
Επιδότηση ΕΟΜΜΕΧ[1] ή άλλους φορείς		
Έκδοση Μετοχών		

Αιτιολόγησε τις αποφάσεις σου.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

[1] Εθνικός Οργανισμός Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχειρήσεων και Χειροτεχνίας

Ενότητα 9

Επιχειρηματικό Σχέδιο

Αναφέραμε ότι βασικά κριτήρια για την επιλογή χρηματοδότησης μιας επιχείρησης αποτελούν το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης και το επιχειρηματικό σχέδιο αυτής.

Το επιχειρηματικό σχέδιο (Business Plan) είναι ο γραπτός στρατηγικός σχεδιασμός και προγραμματισμός των μελλοντικών ενεργειών της επιχείρησης.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι μια διαδικασία κατά την οποία τα στελέχη της επιχείρησης:

- ✓ Ορίζουν ή επαναπροσδιορίζουν την αποστολή/ το όραμα της επιχείρησης.
- ✓ Αξιολογούν την τρέχουσα κατάσταση της επιχείρησης και του οικονομικού της περιβάλλοντος
- ✓ Αποφασίζουν πως επιθυμούν να είναι η επιχείρηση σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα
- ✓ Σχεδιάζουν την πορεία της επιχείρησης, ώστε από την τρέχουσα κατάσταση να φθάσει σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο στην επιθυμητή κατάσταση.

Επομένως, το επιχειρηματικό σχέδιο, αναφέρεται στους επιμέρους στόχους της επιχείρησης που συμβάλουν **στην επίτευξη του οράματος της επιχείρησης**. **Οι στόχοι της επιχείρησης προσδιορίζονται στο επιχειρηματικό επιχειρηματικό σχέδιο με σαφήνεια και απλότητα για να είναι εφαρμόσιμοι** (δηλαδή μετρήσιμοι, να έχουν συγκεκριμένο ορίζοντα και να αντανακλούν, κατά περίπτωση, ατομική ή ομαδική ευθύνη).

Συνοπτικά θα λέγαμε ότι το Επιχειρηματικό Σχέδιο περιλαμβάνει:

- ✓ Την περίληψη της επιχειρηματικής ιδέας
- ✓ Τον ορισμό της αποστολής (όραμα) και τους στόχους της επιχείρησης
- ✓ Στατιστικά στοιχεία που διευκολύνουν την πρόβλεψη και τον απολογισμό έργου και
- ✓ Πληροφορίες για όλους τους εμπλεκόμενους στην επιχειρηματική δράση.

Συγκεκριμένα, **<u>το Επιχειρηματικό Σχέδιο περιλαμβάνει</u>**:

- ➢ **Περιγραφή της επιχείρησης**
- ➢ **Το σχέδιο Μάρκετινγκ**
- ➢ **Το σχέδιο διοίκησης και διαχείρισης Ανθρώπινου δυναμικού**

- **Το σχέδιο οικονομικής διαχείρισης.**

Η **περιγραφή της επιχείρησης** εστιάζεται αρχικά στην περιγραφή του **σκοπού / οράματος** (αποστολής) της επιχείρησης. Περιλαμβάνει:

- ✓ Την περιγραφή και την ταυτότητα της επιχείρησης (Νομική υπόσταση και μορφή της επιχείρησης, είδος δραστηριότητας, διάρκεια λειτουργίας κλπ)
- ✓ Το προϊόν που προσφέρει
- ✓ Την τοποθέτηση της επιχείρησης

Το σχέδιο Μάρκετινγκ αποτελεί καθοριστικό ρόλο στην επιτυχία μιας επιχείρησης γιατί στηρίζεται σε πραγματικά οικονομικά στοιχεία.

Για την πληρότητα του Σχεδίου Μάρκετινγκ προτείνεται ο επιχειρηματίας, πριν καταγράψει το σχέδιο Μάρκετινγκ της επιχείρησής του, να προχωρήσει σε **ανάλυση SWOT**. Δηλαδή να καταγράψει τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησής του ως εξής:

- ✓ **S**trengths: Δυνατά σημεία. Τα πλεονεκτήματα της επιχείρησης.
- ✓ **W**eaknnesses: Αδυναμίες που υπονομεύουν τη θέση της επιχείρησης στην αγορά.
- ✓ **O**pportunities: Ευκαιρίες που δύναται να εκμεταλλευτεί ανταγωνιστικά η επιχείρηση.
- ✓ **T**hreats: Απειλές, δηλαδή επιχειρηματικοί κίνδυνοι.

Αν και ο προϋπολογισμός για το σχέδιο Μάρκετινγκ σύμφωνα με διάφορες μελέτες (Σκουλάς, 2002) κυμαίνεται περίπου στο 2-20% του συνολικού προϋπολογισμού των επιχειρήσεων, η <u>έλλειψη σχεδίου Μάρκετινγκ αποτελεί μαζί με την έλλειψη χρηματοδότησης τους δύο βασικούς λόγους αποτυχίας μιας επιχείρησης</u>.

Το Μάρκετινγκ είναι ένα σχέδιο ενεργειών, όχι απαραίτητα πολύπλοκων, που περιλαμβάνουν:

- ✓ **Την έρευνα αγοράς**
- ✓ **Το σχεδιασμό του προϊόντος και της υπηρεσίας**
- ✓ **Τη στρατηγική τιμολόγησης του προϊόντος**
- ✓ **Τις πωλήσεις και τη διανομή του προϊόντος**
- ✓ **Την προώθηση και τη διαφήμιση του προϊόντος**

Επισημαίνεται ότι η επιτυχία ενός σχεδίου Μάρκετινγκ οφείλεται κυρίως στον ακριβή προγραμματισμό και συνδυασμό των επιμέρους δράσεων.

Ο συνδυασμός Μάρκετινγκ είναι γνωστός ως μίγμα Μάρκετινγκ 4Ps: (Product, Price, Place, Promotion). Το μίγμα Μάρκετινγκ αποτελείται από τη στάθμιση που

ορίζει ο επιχειρηματίας σε κάθε ένα από τα σχεδιαζόμενα στοιχεία: προϊόν, τιμή (προϊόντος), τοποθεσία (επιχείρησης), προώθηση (προϊόντος). Με αποτέλεσμα, η επιτυχία του σχεδίου Μάρκετινγκ να οφείλεται και στην παρουσίαση του προϊόντος και στην στρατηγική τιμών που εφαρμόζει η επιχείρηση, για να βελτιώσει την ανταγωνιστική της θέση στην αγορά και στην προώθηση του προϊόντος (διαφήμιση και δημόσιες σχέσεις της επιχείρησης).

Το σχέδιο διοίκησης και διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (Management Plan). Ήδη αναφέραμε ότι ο ακριβότερος πόρος της επιχείρησης είναι ο ανθρώπινος, τα στελέχη της επιχείρησης. Τα διάφορα μοντέλα διοίκησης- ηγεσίας καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι η διοίκηση και διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να είναι **ευέλικτη** ώστε να αναπτύσσει τη δημιουργική συνεργασία μεταξύ όλων των στελεχών. Στόχος της **δημιουργικής συνεργασίας** και συνεχούς επιμόρφωσης/εκπαίδευσης των στελεχών της επιχείρησης είναι η επίτευξη του **οράματος** της επιχείρησης / της **αποστολής** της επιχείρησης. Επισημαίνεται ότι όλες οι εταιρείες /επιχειρήσεις διατείνονται ότι έχουν **όραμα**. *Το όραμα όμως πρέπει να είναι κοινά αποδεκτό. Και ο μόνος τρόπος για να είναι αποδεκτό είναι να παράγει νόημα στους ανθρώπους που αφορά, διαφορετικά οι δηλώσεις της ηγεσίας περί οραμάτων είναι απλώς κοινότοπες.* Εάν το όραμα είναι κοινά αποδεκτό, τότε η ηγεσία της επιχείρησης οφείλει να καθορίσει τα κατάλληλα βήματα συμπεριφοράς που ταιριάζουν στο όραμα και να ανταμείψει τους ανθρώπους της επιχείρησης που τα ακολουθούν.

Συμπερασματικά, η λειτουργική διοίκηση και διαχείριση Ανθρώπινου δυναμικού εφαρμόζει ευέλικτες, και ανάλογα με την επιχείρηση, τεχνικές που στοχεύουν στην υλοποίηση του κοινά αποδεκτού οράματος της επιχείρησης.

Το σχέδιο οικονομικής διαχείρισης περιέχει τη ρεαλιστική εκτίμηση του προϋπολογισμού της επιχείρησης. Η εκτίμηση αυτή αναφέρεται στα πραγματικά ποσά που απαιτούνται για την εκκίνηση (επενδυτικό κεφάλαιο, έξοδα εγκατάστασης κά) και στα ποσά που απαιτούνται για τη συνέχιση και ανάπτυξη της επιχείρησης (έξοδα λειτουργίας, κεφάλαιο κινήσεως κά).

Προτείνεται επίσης, για την πληρότητα του επιχειρηματικού σχεδίου, το σχέδιο οικονομικής διαχείρισηςνα παρέχει εξηγήσεις σε μορφή σχολίων για το ύψος των αναγραφόμενων ποσών και να περιγράφει αναλυτικά τη μεθοδολογία εκτίμησης των ποσών.

Δραστηριότητα 1

Είναι γνωστό ότι το ***επιχειρηματικό σχέδιο*** βοηθά τον επιχειρηματία οποιαδήποτε χρονική στιγμή να γνωρίζει:

- ✓ Ποια είναι ***η τωρινή κατάσταση*** της επιχείρησης.
- ✓ Πού ***επιθυμεί να φθάσει***.
- ✓ Πως ***σχεδιάζει να φθάσει*** .
- ✓ Ποια περαιτέρω ανάπτυξη της επιχείρησης αναμένει στο μέλλον.

Παρά τη σημαντικότητα του επιχειρηματικού σχεδίου στην επίτευξη της αποστολής της επιχείρησης, σύμφωνα με σχετικά πρόσφατη έρευνα της MRB (1999), μόνο το 52% των νέων επιχειρηματιών στην Ελλάδα ακολούθησε επιχειρηματικό σχέδιο έναντι του 48% που δήλωνε ότι δεν είχε σκεφτεί καν να έχει επιχειρηματικό σχέδιο.

Θα μπορούσες να σκεφτείς και να καταγράψεις επιχειρήματα με τα οποία θα έπειθες τους επιχειρηματίες που ανήκουν στο 48% της έρευνας της ότι η σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου είναι καθοριστική για την επιτυχή πορεία της επιχείρησης;

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 2

Αναφέραμε ότι στο σχεδιασμό ενός πλήρους σχεδίου Μάρκετινγκ περιγράφονται και οι τρόποι προώθησης των προϊόντων των επιχειρήσεων. Επομένως περιγράφονται και οι διαφημίσεις των προϊόντων.

Σύμφωνα με τον Ελληνικό Κώδικα Διαφήμισης και Επικοινωνίας, «....η λέξη **διαφήμιση** λαμβάνεται στο ευρύτερο νόημά της και περιλαμβάνει κάθε μορφή διαφήμισης και επικοινωνίας για προϊόντα και υπηρεσίες, ανεξάρτητα από το μέσον που χρησιμοποιείται, καθώς και διαφημιστικά μηνύματα σε συσκευασίες προϊόντων, σε ετικέτες και σε υλικό των σημείων πώλησης.»

*«**Άρθρο 1-Ευπρέπεια**: Οι διαφημίσεις δεν πρέπει να περιέχουν δηλώσεις ή οπτικές παραστάσεις που προσβάλλουν τα ήθη και τις επικρατούσες αντιλήψεις ευπρέπειας.*

***Άρθρο 2-Τιμιότητα**: Η διατύπωση των διαφημίσεων πρέπει να είναι τέτοια, ώστε να μην κάνει κατάχρηση της εμπιστοσύνης του καταναλωτή και να μην εκμεταλλεύεται την έλλειψη πείρας ή γνώσεων.*

***Άρθρο 3-Κοινωνική ευθύνη**: Οι διαφημίσεις δεν πρέπει: α) Να εκμεταλλεύονται τους φόβους, τις προλήψεις και τις δεισιδαιμονίες των ανθρώπων, β) Να περιέχουν στοιχεία, που προτρέπουν άμεσα ή έμμεσα σε πράξεις βίας, γ) Να καπηλεύονται εθνικά θέματα, ιερά κείμενα, την εθνική πολιτισμική και πνευματική κληρονομιά, εθνικά μειονεκτήματα, θρησκευτικές δοξασίες κτλ.*

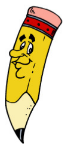
***Άρθρο 4-Αλήθεια**: Οι διαφημίσεις δεν πρέπει να περιέχουν δηλώσεις ή οπτικές παραστάσεις που είτε άμεσα είτε έμμεσα, με υπονοούμενα, με παραλείψεις, με διφορούμενα ή με υπερβολικούς ισχυρισμούς μπορούν να παραπλανήσουν τον καταναλωτή.....»*

Πηγή: *Περιοδικό ΝΕΜΕΣΙΣ*, Τεύχος 58, Οκτώβριος 2005, σ.σ. 36-37

Περίγραψε μία διαφήμιση προϊόντος που δεν είναι συμβατή με τη φιλοσοφία του Ελληνικού Κώδικα Διαφήμισης και Επικοινωνίας.

Πώς κατά τη γνώμη σου θα βελτιωνόταν η συγκεκριμένη διαφήμιση;

Τι πρέπει να συμπεριληφθεί στο Σχέδιο Μάρκετινγκ της επιχείρησης, ώστε η διαφήμιση του προϊόντος να είναι συμβατή με τον Ελληνικό Κώδικα Διαφήμισης και Επικοινωνίας;



……

……

……

……

………

………

………

……

………

………

………

……

………

………

………

……

………

………

………

……

………

………

………

……

………

………

………

……

Δραστηριότητα 3

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Ένωση τα βασικά δικαιώματα του καταναλωτή είναι :

- ✓ ***Προστασία της υγείας και της ασφάλειας των καταναλωτών:*** *Στην αγορά πρέπει να κυκλοφορούν μόνον προϊόντα και υπηρεσίες που δε θέτουν σε κίνδυνο την υγεία και την ασφάλεια του καταναλωτή. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να υπάρχουν προδιαγραφές ασφαλείας που καθορίζονται από το κάθε κράτος, για κάθε προϊόν και υπηρεσία. Ο καταναλωτής πρέπει να ενημερώνεται από τον πωλητή για τους -τυχόν- κινδύνους που συνεπάγεται η χρήση των προϊόντων. Επίσης, πρέπει να προβλέπεται η προστασία του καταναλωτή από φυσικές βλάβες που μπορεί να του προκαλέσουν προϊόντα ή υπηρεσίες.*
- ✓ ***Προστασία των οικονομικών συμφερόντων των καταναλωτών:*** *Ο καταναλωτής πρέπει να προστατεύεται σε περίπτωση κατάχρησης, εκ μέρους των προμηθευτών, προϊόντων και υπηρεσιών. Πρέπει να προστατεύεται, για παράδειγμα, σε περιπτώσεις που παραπλανάται από διαφημίσεις ή όταν τον ξεγελούν στην τιμή ή στο διακανονισμό της τιμής ενός προϊόντος κ.λ.π.*
- ✓ ***Πρόσβαση στην πληροφόρηση:*** *Για να μπορεί να κάνει σωστές αγορές ο καταναλωτής, πρέπει να πληροφορείται σωστά και αξιόπιστα. Αυτό μπορεί να γίνει όταν οι πωλητές, για παράδειγμα, τον πληροφορούν σωστά για τα χαρακτηριστικά, τις τιμές και την ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών.*
- ✓ ***Το δικαίωμα της εκπαίδευσης:*** *Ο καταναλωτής για να μπορεί να αναζητεί το κατάλληλο προϊόν και για να είναι σε θέση να κρίνει και να επιλέγει αυτό που τον συμφέρει, πρέπει να μπορεί να κατανοεί και να αφομοιώνει τις διαθέσιμες πληροφορίες, πριν αποφασίσει για τις αγορές του. Αυτό επιτυγχάνεται με την κατάλληλη εκπαίδευση και αγωγή που πρέπει να του παρέχεται από τη νεαρή του κιόλας ηλικία, με μέριμνα του κράτους.*
- ✓ ***Το δικαίωμα της εκπροσώπησης:*** *Ο καταναλωτής πρέπει να έχει το δικαίωμα της εκπροσώπησής του σε υποθέσεις που τον αφορούν. Αυτός ή οι εκπρόσωποί του πρέπει να έχουν τη δυνατότητα συμμετοχής σε διαδικασίες για τη λήψη αποφάσεων που τον αφορούν, άμεσα ή έμμεσα, τόσο σε τοπικό όσο και σε περιφερειακό εθνικό ή κοινοτικό επίπεδο.*
- ✓ ***Η πρόσβαση στη Δικαιοσύνη****: Ο καταναλωτής πρέπει να μπορεί να απευθύνεται σε αρμόδιες υπηρεσίες, όπου θα μπορεί να πάρει συμβουλές και βοήθεια ή να υποβάλει τα παράπονά του, όταν έχει υποστεί βλάβη ή ζημία από προϊόντα και υπηρεσίες. Επίσης, πρέπει να έχει τη δυνατότητα εφαρμογής απλών, μη δαπανηρών και σύντομων διαδικασιών που θα έχουν στόχο να τον βοηθήσουν να αποκαταστήσει τη ζημιά ή τη βλάβη που έπαθε.*
- ✓ ***Δικαίωμα στην αειφόρο κατανάλωση****: Ο καταναλωτής πρέπει να μπορεί*

να καλύπτει τις βασικές του ανάγκες, χωρίς όμως να εξαντλεί του βασικούς πόρους του πλανήτη, έτσι ώστε να μην υπονομεύει την κάλυψη βασικών αναγκών άλλων καταναλωτών και κυρίως των αναγκών που έχουν οι μελλοντικές γενιές.

Πηγή: ΙΝΚΑ *(http://www.inka.gr)*

Γράψε δύο παραδείγματα προϊόντων που παρουσιάζουν υψηλή ζήτηση στην αγορά τα οποία αντίστοιχα α) δεν προστατεύουν την υγεία του καταναλωτή και β) εξαντλούν βασικούς πόρους του πλανήτη. Αιτιολόγησε την απάντησή σου.

Ποιες αλλαγές θα πρότεινες στο σχέδιο Μάρκετινγκ των επιχειρήσεων ώστε τα προϊόντα αυτά να προστατεύουν τόσο την υγεία του καταναλωτή όσο και την αειφόρο κατανάλωση;

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 4

Μελέτησε τις παρακάτω προσεγγίσεις **Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού**.

Σύμφωνα με τον **Hammel M.** (2001) "… *Η ιδέα των τυποποιημένων διεργασιών, οι οποίες αποφασίζονται στην κορυφή και στη συνέχεια εκτελούνται χωρίς αντίρρηση από αυτούς που βρίσκονται στη βάση, δεν έχει πλέον νόημα σε ένα περιβάλλον στο οποίο είναι απαραίτητο για τις επιχειρήσεις να αποκτήσουν μεγάλη ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις ατομικές ανάγκες του κάθε πολίτη.*

Η ανάγκη που υπάρχει στις μέρες μας να δοθεί προτεραιότητα στον πελάτη, συνεπικουρούμενη και από τον έντονο ανταγωνισμό και τις συνεχείς τεχνολογικές και επιχειρησιακές αλλαγές που συμβαίνουν ολόγυρά μας ….οδηγεί σε ένα εντελώς νέο τρόπο λειτουργίας κατά τον οποίο οι αποφάσεις θα παίρνονται από εκείνους που βρίσκονται πιο κοντά στην ίδια την εργασία.

Χρειαζόμαστε ένα μοντέλο στο οποίο οι άνθρωποι που βρίσκονται στην πρώτη γραμμή, γνωρίζοντας τις βασικές στρατηγικές επιλογές που καθορίζονται στην κεντρική διοίκηση της επιχείρησης, θα έχουν αυτονομία και δικαιοδοσία να αποφασίζουν μόνοι τους για τις λεπτομέρειες των εργασιών που εκτελούν."

Σύμφωνα με τον **Senge, P.** (2001) η διοίκηση πρέπει να εφαρμόζει τη "Μανθάνουσα οργάνωση".

"… *Ο όρος "Μανθάνουσα οργάνωση" σημαίνει την ανάπτυξη συγκεκριμένων ικανοτήτων μάθησης οι οποίες δεν αποτελούν γνώρισμα των παραδοσιακών οργανώσεων…..είναι:*

- *Η ικανότητα των ανθρώπων να έχουν αίσθηση σκοπού και να δημιουργούν κοινώς αποδεκτά οράματα (αυτό προϋποθέτει ανθρώπους που ο καθένας ξεχωριστά γνωρίζει ποια είναι τα πιο σημαντικά ζητήματα)*
- *Η ικανότητα των ανθρώπων να αντιλαμβάνονται ευρύτερα μοτίβα και να κατανοούν την αλληλεξάρτηση, αναπτύσσοντας αυτό που ονομάζουμε «συστημική σκέψη»*
- *Η αναπτυγμένη ικανότητα αναστοχασμού, που δίνει τη δυνατότητα στους ανθρώπους να συνειδητοποιούν τις παραδοχές στις οποίες στηρίζονται, ιδιαίτερα τις παραδοχές εκείνες οι οποίες δεν αμφισβητούνται υπό κανονικές συνθήκες*"

Σύμφωνα με τον **Bennis, W** (2001) "*. .. Η μεγάλη πρόκληση για τους ηγέτες του 21 αιώνα είναι να απελευθερώσουν τη διανοητική δύναμη των οργανώσεών*

*(επιχειρήσεων) τους….Οι **ηγέτες** του 21ου αιώνα θα πρέπει να διασφαλίζουν ότι θα ανα**- επινοούν** συνεχώς και την ίδια την οργάνωση… Οι αυριανοί ηγέτες θα πρέπει να δημιουργούν ένα περιβάλλον το οποίο θα ενσωματώνει την **αλλαγή** όχι ως απειλή αλλά ως ευκαιρία… Γι΄ αυτό απαιτείται να έχουν αρκετή αυτογνωσία και αρκετή αυτοεκτίμηση, ώστε να είναι σε θέση να αισθανθούν την ανάγκη για ένα διαφορετικό σύνολο δεξιοτήτων, χωρίς να απειλούνται από την αναγκαιότητα για αλλαγή…*"

Σύμφωνα με τον **Covey, S.** (2001) " *Στο μέλλον, οι επιτυχημένοι ηγέτες θα είναι αυτοί που βάζουν τις αρχές πάνω από τις εταιρείες των οποίων ηγούνται…Οι αρχές στις οποίες αναφέρομαι είναι ….η αμεροληψία, η δικαιοσύνη, η τιμιότητα, η ακεραιότητα, η εμπιστοσύνη. Οι αρχές αυτές είναι αυταπόδεικτες, αυτοεπιβεβαιούμενες. Οι αρχές αυτές δημιουργούν ένα κλίμα εμπιστοσύνης στην επιχείρηση…. Στο μέλλον οι αποτελεσματικοί ηγέτες θα είναι αυτοί που παραμένουν πιστοί στις αρχές και όχι στους θεσμούς …"*

Πηγή: *"Η επιχείρηση του μέλλοντος*", Εκδόσεις Καστανιώτη

Φαντάσου τον εαυτό σου Manager σε μια επιχείρηση «Χ». Λαμβάνοντας υπόψη σου τα παραπάνω κείμενα παρουσίασε συνοπτικά την -κατά τη γνώμη σου- καλύτερη και εφικτή προσέγγιση διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Αιτιολόγησε την απάντησή σου.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 5

Σκέψου ποιοι από τους παρακάτω προβληματισμούς αποτελούν βασικά ερωτήματα, οι απαντήσεις των οποίων περιλαμβάνονται στο επιχειρηματικό σχέδιο.

Σημείωσε επίσης σε κάθε ερώτημα το μέρος:

1. Περιγραφή της επιχείρησης
2. Το σχέδιο Μάρκετινγκ
3. Το σχέδιο διοίκησης και διαχείρισης Ανθρώπινου δυναμικού
4. Το σχέδιο οικονομικής διαχείρισης.

του επιχειρηματικού σχεδίου που εντάσσεται η αναμενόμενη απάντηση κάθε μιας από τις παρακάτω ερωτήσεις: π.χ. Ποιο το σλόγκαν της επιχείρησης; (Σχέδιο Μάρκετινγκ).

1. Τι χώρους θα χρειαστείς;.....
2. Είναι εύκολα προσβάσιμη η περιοχή;.....
3. Διαθέτει χώρους στάθμευσης η περιοχή;.....
4. Ποιοι είναι οι πελάτες σου;.....
5. Η αγορά του προϊόντος που παρέχει η επιχείρηση αυξάνεται, συρρικνώνεται ή παραμένει σταθερή; .....
6. Πώς σκέφτεσαι να προσελκύσεις, να διατηρήσεις, αλλά και να αυξήσεις το μερίδιο της αγοράς σου;.....
7. Ποιες είναι οι τρέχουσες ανάγκες της επιχείρησης σε ανθρώπινο δυναμικό;.....
8. Ποια σχέδια έχεις για την πρόσληψη και εκπαίδευση του προσωπικού της επιχείρησης;.....
9. Ποιο είναι το ύψος των μισθών που πληρώνεις και ποιες άλλες παροχές (π.χ. διακοπές κ.ά) προσφέρεις στο ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης;.....
10. Τι ύψους είναι οι αμοιβές των δικηγόρων, λογιστών που χρησιμοποιείς ως εξωτερικούς συνεργάτες;.....
11. Πόσα χρήματα χρειάζεσαι για να ξεκινήσεις την επιχείρηση;.....
12. Ποιοι είναι οι έμμεσοι ανταγωνιστές της επιχείρησης;.....
13. Ποια είναι τα δυνατά και ποια τα αδύνατα σημεία των ανταγωνιστών της επιχείρησης;.....
14. Ποια είναι η διαφημιστική σου τακτική; Ποιο είναι το διαφημιστικό σου σλόγκαν;.....
15. Ποιος θα είναι ο λογότυπος της επιχείρησης;.....
16. Θα διανείμεις φυλλάδια;.....

Δραστηριότητα 6

Λαμβάνοντας υπόψη σου αρκετές από τις ερωτήσεις της προηγούμενης δραστηριότητας προσπάθησε να συντάξεις το επιχειρηματικό σχέδιο μιας ξενοδοχειακής μονάδας 100 κλινών.

Εξήγησε ποιες ανάγκες εξυπηρετεί η ίδρυση ξενοδοχείου στην περιοχή που αναφέρεις. Τεκμηρίωσε γιατί οι τιμές που ορίζεις για τις παροχές που διαθέτει η ξενοδοχειακή αυτή μονάδα είναι ανταγωνιστικές.

Υπόθεσε ότι η χρηματοδότηση για την έναρξη της επιχείρησης αυτής θα γίνει σύμφωνα με τα κριτήρια του αναπτυξιακού Νόμου 3299/2004.

Μην ξεχάσεις: α) να αναφέρεις το όνομα της ξενοδοχειακής μονάδας, β) να σχεδιάσεις το λογότυπό της και γ) να συντάξεις ένα διαφημιστικό σλόγκαν σύμφωνο με τον Ελληνικό Κώδικα Διαφήμισης και Επικοινωνίας.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Λογότυπο Ξενοδοχείου

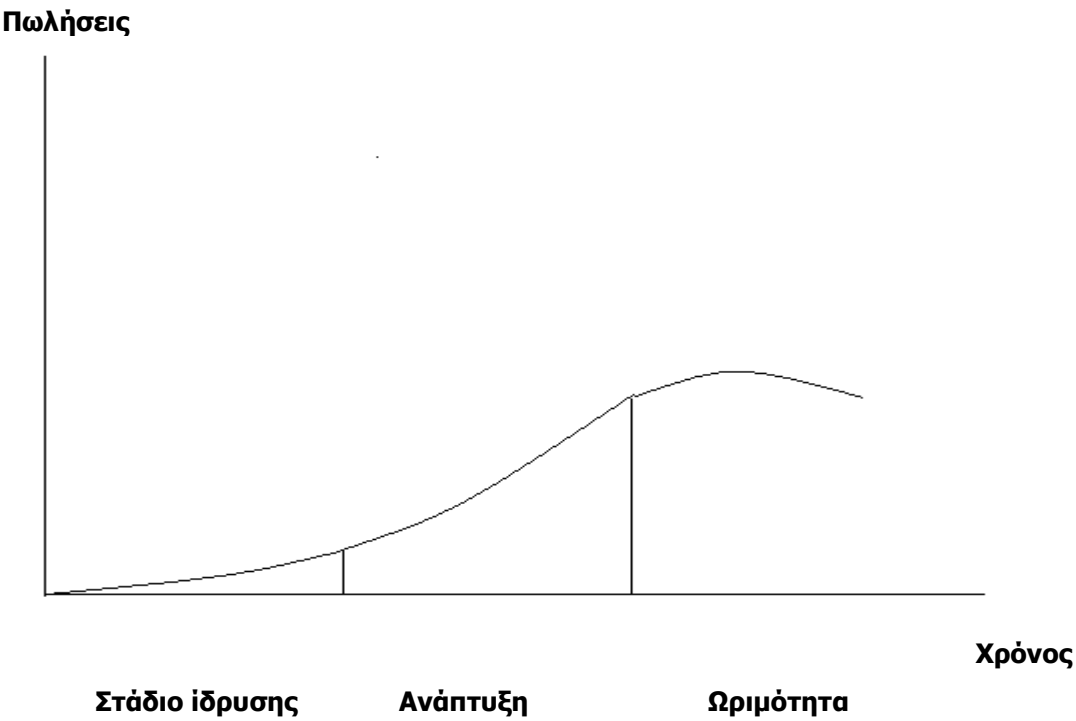
Ενότητα 10

Ανταγωνιστικότητα-Επιχειρηματικότητα

Έχουμε ήδη συζητήσει τη σημαντική συμβολή της επιχειρηματικότητας στην αύξηση της απασχόλησης. Για να επιτευχθεί όμως η αναπτυξιακή αυτή συμβολή της επιχειρηματικότητας, πρέπει οι επιχειρήσεις που ιδρύονται όχι μόνο να είναι βιώσιμες, σύμφωνα με το επιχειρηματικό τους σχέδιο, αλλά να εξελίσσονται και να αναπτύσσονται.

Το παρακάτω σχήμα που στηρίζεται στο βασικό σχετικό υπόδειγμα των Churchill, N.C. and Lewis, V. L. (1983) περιγράφει τα τυπικά στάδια της /ανάπτυξης εξέλιξης μιας νέας επιχείρησης.

Τυπικά στάδια εξέλιξης μιας νέας επιχείρησης



Όπως προκύπτει και από το παραπάνω σχήμα τα πρώτα χρόνια η επιχείρηση έχει λίγα έσοδα από τις πωλήσεις (κάθετος άξονας), τα οποία αυξάνουν όταν η επιχείρηση εισέλθει στο στάδιο της ανάπτυξης. Στο στάδιο της ανάπτυξης η επιχείρηση μελετά περισσότερο την αγορά του προϊόντος και επομένως μελετά τις ανάγκες των δυνητικών καταναλωτών του προϊόντος της. Εάν επιβιώσει στη φάση της ανάπτυξης, τότε η επιχείρηση εισέρχεται στη φάση της ωριμότητας.

Σύμφωνα με τις σχετικές μελέτες οι επιχειρήσεις που δρουν ανταγωνιστικά εξελίσσονται/αναπτύσσονται συνεχώς.

Η ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης αντανακλά κυρίως την ικανότητα της επιχείρησης να εξασφαλίζει, να διατηρεί και να αυξάνει τα μερίδιά της στην αγορά, εγχώρια ή διεθνή, του προϊόντος που παρέχει.

Ο όρος ανταγωνιστικότητα είναι ευρύς και πολυεπίπεδος και η έννοια που του αποδίδεται μπορεί να διαφέρει κατά περίπτωση. Σε κάθε όμως περίπτωση η ανταγωνιστικότητα μιας αγοράς προϊόντος, και κατ΄ επέκταση η ανταγωνιστικότητα μιας οικονομίας, προϋποθέτει βελτίωση του επιπέδου ευημερίας του πληθυσμού-στόχου.

Γι' αυτό η Ευρωπαϊκή Επιτροπή **ορίζει την ανταγωνιστικότητα ως την επίτευξη υψηλού και αυξανόμενου βιοτικού επιπέδου των κατοίκων μιας χώρας και τη διατήρηση της ανεργίας σε όσο το δυνατόν χαμηλότερα ποσοστά και**

επομένως **ο δείκτης ανταγωνιστικότητας μιας χώρας αποτελεί βασικό δείκτη ανάπτυξης της χώρας,** όπως προκύπτει και από τον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 1. Κατάταξη των χωρών βάσει δεικτών Επιχειρηματικής, Αναπτυξιακής και Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας

Χώρες	Δείκτης Επιχειρηματικής Ανταγωνιστικότητας (BCI)		Δείκτης Αναπτυξιακής Ανταγωνιστικότητας (GCI)		Κατάταξη βάσει του Παγκόσμιου Δείκτη Ανταγωνιστικότητας (GLCI)
	2003	**2004**	**2003**	**2004**	**2004**
1. Αυστρία	17	16	17	17	18
2. Βέλγιο	15	14	27	25	19
3. Δανία	4	7	4	5	3
4. Γερμανία	5	3	13	13	6
5. Φινλανδία	1	2	1	1	2
6. Γαλλία	10	12	26	27	17
7. Ελλάδα	***39***	***39***	***35***	***37***	***51***
8. Ιρλανδία	21	22	30	30	27
9. Ιταλία	24	33	41	47	56
10. Λουξ-εμπουργο			21	26	21
11. Ολλανδία	9	9	12	12	12
12. Πορτογαλία	36	32	25	24	40
13. Ισπανία	25	26	23	23	34
14. Σουηδία	3	4	3	3	5
15. Αγγλία	6	6	15	11	9
ΕΕ-15	*15*	*16*	*20*	*20*	*21*
16. Κύπρος		43		38	52
17. Τσεχία	35	34	39	40	38
18. Εσθονία	28	27	22	20	24
19. Ουγγαρία	38	40	33	39	46
20. Λετονία	29	47	37	44	44
21. Λιθουανία	40	35	40	36	39
22. Μάλτα	42	48	19	32	42
23. Πολωνία	47	55	45	60	72
24. Σλοβακία	43	38	43	43	41
25. Σλοβενία	30	30	31	33	35
ΕΕ-25	*24*	*26*	*25*	*27*	*30*
26. ΗΠΑ	2	1	2	2	1
27. Ιαπωνία	13	8	11	9	10
Σύνολο 27	*22*	*24*	*24*	*26*	*28*

Πηγή: *WEF (World Economic Forum),* Oxford University Press, 2003, 2004

Λαμβάνοντας υπόψη σου όλα όσα έχουμε αναφέρει σχετικά με τα εμπόδια για την ανάπτυξη επιχειρηματικής δραστηριότητας στην Ελλάδα, προσπάθησε να αιτιολογήσεις τη θέση της Ελλάδας στον παραπάνω πίνακα.

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 1

Μελέτησε το παρακάτω κείμενο του M. Porter.

*"**Το σημαντικότερο απ' όλα είναι να προσπαθείς να διαμορφώσεις τη φύση του ανταγωνισμού, να προσπαθείς να πάρεις τη μοίρα στα χέρια σου**"*

*……Στην αυγή του εικοστού πρώτου αιώνα, καθίσταται πιεστική η ανάγκη για ξεκάθαρες στρατηγικές. Διότι, όσες επιχειρήσεις δεν έχουν **ξεκάθαρο όραμα** για το **πώς θα μπορέσουν να γίνουν ευκρινώς διαφορετικές και μοναδικές**, προσφέροντας **κάτι διαφορετικό από τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις**, σε κάποια διαφορετική ομάδα πελατών, θα πέσουν θύματα του έντονου ανταγωνισμού.*

Παλιότερα, όταν δεν υπήρχαν τόσοι πολλοί ανταγωνιστές και οι εταιρείες μπορούσαν να αφήνονται στο ρεύμα, υιοθετώντας στρατηγικές του τύπου «κι εγώ το ίδιο», η αγορά δεν ήταν τόσο άτεγκτη. Στις μέρες μας όμως, η αγορά τιμωρεί ακαριαία και ανηλεώς τέτοιου τύπου στρατηγικές. Κατά συνέπεια, η πίεση για ξεκάθαρες στρατηγικές είναι μεγαλύτερη.

….Οι επιχειρήσεις έδειξαν, γενικά, μεγάλο ζήλο στην εφαρμογή όλων των νέων ιδεών στο θέμα της διοίκησης, φθάνοντας πολλές φορές σε σημείο υπερβολής. Και προσπάθησαν να τις υλοποιήσουν όλες μονομιάς: Διοίκηση ολικής ποιότητας, ανταγωνισμός βάσει χρόνου, σύγκριση με υποδειγματικά πρότυπα απόδοσης (benchmarking), κλπ. Οι περισσότερες από αυτές τις ιδέες αναφέρονται στο πως μπορούν να γίνουν τα πράγματα καλύτερα, στη βελτίωση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας. Η αποτελεσματικότητα αυτή είναι απαραίτητη για να μείνει κανείς στο παιγνίδι. Όμως το να μείνει κανείς στο παιγνίδι δεν είναι αρκετό.

Αν όλοι ανταγωνίζονται με βάση την ίδια ομάδα μεταβλητών, τότε ανεβαίνει το επίπεδο των προτύπων απόδοσης, αλλά καμιά εταιρεία δεν πρωτοπορεί.

***Όμως η πρωτοπορία –και η διατήρησή της –είναι η βάση της στρατηγικής: η δημιουργία ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος**.*

Στρατηγική σημαίνει να μπορέσεις να ξεπεράσεις τον ανταγωνισμό.

Επομένως:

Το θέμα δεν είναι απλώς να είσαι καλύτερος σε ό,τι κάνεις.

Το θέμα είναι να είσαι διαφορετικός σε αυτό που κάνεις.

<u>Παγίδες στη στρατηγική σκέψη</u>.

……Ένα από τα σοβαρότερα λάθη που επαναλαμβάνεται ξανά και ξανά από τις εταιρείες είναι ότι επιχειρούν να εφαρμόσουν μία καθολική στρατηγική.

Αυτός ο τρόπος σκέψης αποτελεί παγίδα για τις εταιρείες.

Η πρώτη παγίδα συνίσταται στο ότι οι επιχειρήσεις πίστεψαν πως θα πρέπει να έχουν το μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά, διότι αυτός είναι ο μόνος τρόπος για να νικήσουν. Η ιδέα αυτή είναι λανθασμένη, διότι υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις που έχουν μικρό μερίδιο στην αγορά και είναι, εντούτοις, περισσότερο επικερδείς. Αλλά το χειρότερο είναι ότι, αν όλες οι επιχειρήσεις προσπαθήσουν να αποκτήσουν το μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά, αυτό θα οδηγήσει σε μια καταστροφική μάχη, στην οποία καμιά επιχείρηση δεν μπορεί να νικήσει.

Μια άλλη παγίδα δημιουργεί η ιδέα ότι όλες οι επιχειρήσεις θα πρέπει να μειώσουν το χρόνο του κύκλου ανάπτυξης προϊόντων και να επιταχύνουν την είσοδό τους στην αγορά. Και πάλι, αυτή η στρατηγική δεν έχει αξία ως καθολική αλήθεια. Σε κάποιες αγορές είναι προτιμότερο να δώσει κανείς περισσότερο χρόνο για την επίτευξη μιας καλύτερης λύσης, παρά να εισάγει νέα προϊόντα που έχουν μικρό κύκλο ανάπτυξης. Σε άλλες αγορές αυτό δεν ισχύει. Αν όλες οι εταιρείες μειώσουν το χρόνο

του κύκλου ανάπτυξης των προϊόντων τους, το αποτέλεσμα θα είναι μια κούρσα ενάντια στο χρόνο, στην οποία κανείς δε θα μπορεί να νικήσει. Στην πραγματικότητα, όλοι χάνουν, διότι επιτάχυνση του χρόνου εισαγωγής νέων προϊόντων στην αγορά σημαίνει αύξηση του κόστους ή μείωση των εσόδων, και τελικά μείωση του κέρδους.

Έτσι λοιπόν, η άποψη ότι υπάρχει μια καθολική στρατηγική για τον εικοστό πρώτο αιώνα, η οποία θα είναι εφαρμόσιμη σε όλες τις περιπτώσεις, είναι καταφανώς λανθασμένη.

Ποιες λοιπόν είναι οι θεμελιώδεις αρχές που καθορίζουν μια σωστή στρατηγική;

Michael Porter

Πηγή: R. Gibson (2001) *«Η Επιχείρηση του Μέλλοντος»,* σ.σ. 83-98, Εκδόσεις Καστανιώτη.

Συμφωνείς με τις απόψεις του M. Porter;

Κατάγραψε το δικό σου προβληματισμό σχετικά με τον ανταγωνισμό της αγοράς.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 2

Κατά τον Μ. Porter οι θεμελιώδεις αρχές που καθορίζουν μία σωστή στρατηγική ανταγωνιστικής επιχείρησης είναι:

- ***Ηγέτιδες εταιρείες*** *θα αναδειχθούν εκείνες που δε βελτιστοποιούν απλώς τη θέση τους μέσα στον κλάδο στον οποίο ανήκουν, αλλά εκείνες που διαμορφώνουν ενεργά και επανακαθορίζουν τον κλάδο τους*
- ***Καλή στρατηγική*** *είναι αυτή που κάνει μια εταιρεία να διαφέρει, που της δίνει μοναδική θέση που σημαίνει να παρέχει η εταιρεία ένα συγκεκριμένο μίγμα προϊόντων σε κάποια ομάδα πελατών.*
- ***Δεν αρκεί να είσαι απλώς διαφορετικός****. Θα πρέπει να είσαι διαφορετικός με τρόπο που να αντισταθμίζει τα πλεονεκτήματα των άλλων τρόπων με τους οποίους θα μπορούσες να είσαι διαφορετικός.*

Πηγή: R. Gibson (2001) *«Η Επιχείρηση του Μέλλοντος»*, σ.σ. 83-98, Εκδόσεις Καστανιώτη.

Προσπάθησε να καταγράψεις τους τρόπους με τους οποίους θα εφάρμοζες τις παραπάνω αρχές του Μ. Porter, σε μια υποθετική ανταγωνιστική επιχείρηση, που θα εργαζόσουν.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 3

Ο **Δείκτης Αναπτυξιακής Ανταγωνιστικότητας** GCI εξαρτάται από το Μακροοικονομικό περιβάλλον, το θεσμικό πλαίσιο και την τεχνολογία, όπως φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Συσχέτισε τον παρακάτω πίνακα με τον πίνακα 1 του Κεφαλαίου (BCI, GLCI).

Υποδείκτες του Δείκτη Αναπτυξιακής Ανταγωνιστικότητας (GCI)

Χώρες	**Μακροοικονομικό περιβάλλον**		**Θεσμικό πλαίσιο**		**Τεχνολογία**	
	2003	**2004**	**2003**	**2004**	**2003**	**2004**
1. Αυστρία	10	10	14	15	27	22
2. Βέλγιο	19	19	27	22	29	31
3. Δανία	5	4	1	1	8	6
4. Γερμανία	21	26	9	11	14	12
5. Φινλανδία	2	3	2	3	2	3
6. Γαλλία	20	25	23	25	28	30
7. Ελλάδα	***33***	***31***	***42***	***44***	***30***	***38***
8. Ιρλανδία	22	21	25	17	38	37
9. Ιταλία	28	38	46	48	44	50
10. Λουξ-ργο	3	6	13	14	42	41
11. Ολλανδία	9	7	11	13	18	16
12. Πορτογαλία	31	34	22	23	22	23
13. Ισπανία	17	16	31	34	25	20
14. Σουηδία	8	17	7	6	4	4
15. Αγγλία	12	8	12	7	16	18
ΕΕ-15	*16*	*18*	*19*	*19*	*23*	*23*
16. Κύπρος		45		33		39
17. Τσεχία	39	41	47	51	21	19
18. Εσθονία	34	30	28	26	10	15
19. Ουγγαρία	38	55	33	37	32	29
20. Λετονία	36	37	45	52	26	36
21. Λιθουανία	41	33	41	43	36	33
22. Μάλτα	29	47	18	30	17	21
23. Πολωνία	49	51	58	80	34	45
24. Σλοβακία	50	54	51	49	33	28
25. Σλοβενία	37	39	35	31	24	26
ΕΕ-25	*25*	*28*	*27*	*29*	*24*	*26*
26. ΗΠΑ	14	15	17	21	1	1
27. Ιαπωνία	24	29	30	16	5	5
Σύνολο 27	*24*	*27*	*26*	*28*	*23*	*24*

Πηγή: *WEF (World Economic Forum),* Oxford University Press, 2003, 2004

Τι παρατηρείς;

.....

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 4

Μελέτησε τον παρακάτω πίνακα.

Συσχέτισέ τον με τη στήλη «Δείκτες Επιχειρηματικής Ανταγωνιστικότητας» (BCI) του πίνακα 1 του Κεφαλαίου.

Υποδείκτες του Δείκτη Επιχειρηματικής Ανταγωνιστικότητας (BCI)

Χώρες	**Δείκτες εταιρικών λειτουργιών και στρατηγικής**		**Δείκτες ποιότητας επιχειρηματικού περιβάλλοντος**	
	2003	**2004**	**2003**	**2004**
1. Αυστρία	13	14	18	17
2. Βέλγιο	11	11	17	19
3. Δανία	7	9	3	3
4. Γερμανία	1	1	9	5
5. Φινλανδία	4	7	1	1
6. Γαλλία	9	10	14	16
7. Ελλάδα	***39***	***39***	***40***	***40***
8. Ιρλανδία	17	22	22	22
9. Ιταλία	24	26	23	41
11. Ολλανδία	10	6	11	9
12. Πορτογαλία	46	41	33	30
13. Ισπανία	25	25	26	26
14. Σουηδία	3	5	5	6
15. Αγγλία	8	8	6	4
ΕΕ-15	*16*	*16*	*16*	*17*
16. Κύπρος		56		39
17. Τσεχία	33	31	38	35
18. Εσθονία	36	33	27	24
19. Ουγγαρία	45	47	37	36
20. Λετονία	29	50	31	46
21. Λιθουανία	41	36	41	33
22. Μάλτα	47	57	42	47
23. Πολωνία	43	46	45	62
24. Σλοβακία	44	40	43	37
25. Σλοβενία	27	27	34	32
ΕΕ-25	*24*	*27*	*25*	*26*
26. ΗΠΑ	2	2	2	2
27. Ιαπωνία	6	3	20	11
Σύνολο 27	*23*	*25*	*24*	*25*

Πηγή: *WEF (World Economic Forum),* Oxford University Press, 2003, 2004

Τι παρατηρείς;

.....

.....

.....

.....

Δραστηριότητα 5

Σύμφωνα με τον L. Thurow «Το **κυρίαρχο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα** στον εικοστό πρώτο αιώνα, θα σχετίζεται με την **εκπαίδευση** και τις **δεξιότητες** των εργαζομένων».

α)Συμφωνείς με την άποψη του L. Thurow;

Τεκμηρίωσε την άποψή σου.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

β) Πώς νομίζεις ότι το Ελληνικό Εκπαιδευτικό σύστημα θα συνέβαλλε στην ανταγωνιστικότητα της Ελληνικής Οικονομίας; Τεκμηρίωσε την απάντησή σου.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση

Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας (1993): *Μελέτη Καινοτομικότητας Ελληνικών Επιχειρήσεων.*

Δούκας, Π (2003) *Οικονομικές Θεωρίες Αρχές Διοίκησης και Αρχαία Ελληνική Σκέψη,* Εκδόσεις Knowsys

Δρακόπουλος Σ & Καραγιάννης Α. (1991). *Συνοπτική Ιστορία Οικονομικής Σκέψης.* Εκδόσεις Interbooks.

Καραγιάννης Α. (1999). *Επιχειρηματικότητα & Οικονομία, Μελέτες*, Εκδόσεις Interbooks

Καραγιάννης Α., Γ. Κορρές, Α. Ζαρίφης (2001) *Επιχειρηματικότητα και Ανάπτυξη*, ΟΕΔΒ

Κατσέλη Λ. & Μαγουλά Χ. (2002). *Μακροοικονομική ανάλυση και Ελληνική Οικονομία* Εκδόσεις Τυπωθήτω

Κατσέλη Λ. & Μαγουλά Χ. (2001) *Μακροοικονομική Θεωρία και Πολιτική*, Εκδόσεις Ε.Α.Π.

Κοσσυβάκη Φ.(2003). *Εναλλακτική Διδακτική* , Εκδόσεις Gutenberg

Λιανός Θ. κ.α. (2003). *Αρχές οικονομικής θεωρίας,* ΥΠΕΠΘ, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο ΟΕΔΒ

Μαγουλά, Θ. κ.ά. (2005) *Οικονομία και Εγώ*, ΟΕΔΒ

Μαγουλά, Θ. κ.ά. (2005) *Οικονομία και Εγώ*, *Διδακτικές Μεθοδολογικές Προσεγγίσεις*, ΟΕΔΒ

ΝΕΜΕΣΙΣ, Μηνιαίο περιοδικό, τεύχος 58, Οκτώβριος 2005.

Νονάκα Ι. Τακεούτσι Χ. (2001). *Η επιχείρηση της γνώσης: Η διαχείριση της γνώσης στη σύγχρονη επιχείρηση,* Εκδόσεις Καστανιώτη.

Πετράκης Π.Ε. (1998) *Αξιολόγηση και Χρηματοοικονομική Διοίκηση*, τόμοι Α, Β και Γ, εκδόσεις ΕΚΠΑ, Αθήνα

Σκουλάς Ν. – Κ. Οικονομάκη (1998), Διαχείριση και Ανάπτυξη Ανθρώπινων Πόρων, Εκδόσεις Κάπα, 5η Έκδ. 2002.

Σκουλάς Ν. (2002). *Το Εγχειρίδιο του Μικρού και Μεσαίου Επιχειρηματία*, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα

ΥΠΕΠΘ-Παιδαγωγικό Ινστιτούτο-ΣΕΒ (2003). *Η Επιχείρηση σε δράση, Οδηγός για Συμβούλους και Καθηγητές*, Εκδόσεις Ίδρυμα Ευγενίδου, Αθήνα 2003

ΥΠΕΠΘ-Παιδαγωγικό Ινστιτούτο-ΣΕΒ (2003). *Η Επιχείρηση σε δράση,*

Εκδόσεις Ίδρυμα Ευγενίδου, Αθήνα 2003

ΥΠΕΠΘ-Παιδαγωγικό Ινστιτούτο-ΣΕΒ (2003). *Η Οικονομία και Εγώ, Οδηγός για Συμβούλους και Καθηγητές,* Εκδόσεις *Ίδρυμα* Ευγενίδου, Αθήνα 2003

ΥΠΕΠΘ-Παιδαγωγικό Ινστιτούτο-ΣΕΒ (2003). *Η Οικονομία και Εγώ,* Εκδόσεις *Ίδρυμα* Ευγενίδου, Αθήνα 2003

ΥΠΕΠΘ-Παιδαγωγικό Ινστιτούτο-ΣΕΒ (2003). *Παγκόσμια Αγορά, Οδηγός για Συμβούλους και Καθηγητές*, Εκδόσεις Ίδρυμα Ευγενίδου, Αθήνα 2003

ΥΠΕΠΘ-Παιδαγωγικό Ινστιτούτο-ΣΕΒ (2003). *Παγκόσμια Αγορά,* Εκδόσεις Ίδρυμα Ευγενίδου, Αθήνα 2003

Χασσίδ Ι.& Καραγιάννης Α. (1999). *Η Επιχειρηματικότητα στην Ελληνική Οικονομία, Οικονομική και Κοινωνική Προσέγγιση* Εκδόσεις Interbooks

Χασσίδ Ι., (2002): *"Επιχειρηματικότητα στον Ελληνικό Αγροτικό τομέα*", ΤΑΣΕΙΣ, ειδική ετήσια έκδοση 2002, σελ. 144

Χολέβας Γ. (1995). *Οργάνωση και Διοίκηση (Management)*, Interbooks Αθήνα 1995

Χυτήρης Λ. (1994). *Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Η ανθρώπινη συμπεριφορά σε οργανισμούς & επιχειρήσεις,* Interbooks, Αθήνα 2001

Χυτήρης Λ. (2001): *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων*, Εκδόσεις Interbooks.

Ξενόγλωσση

Alam, I. (2002): "An explanatory investigation of user involvement in the new service development", *Journal of Academy of Marketing Science* 30 (3) pp. 250-261.

Anderson, S. P. de Palma, A. and Thisse J. F. (1992): *Discrete Choice Theory of Product Differentiation*, MIT Press, Cambridge, Massachusetts.

Baron R & Shane S. (2004). *Entrepreneurship A Process Perspective*, Edition Thomson

Barrow C., Molian D., Burke G., Brown R (2004). *Enterprise Development Creating and Growing New Business*, edition Thomson

Bennis, W. (2001): "Πώς γίνεται κάποιος ηγέτης ηγετών". *Η επιχείρηση του μέλλοντος*, σ.σ. 209-226, Εκδόσεις Καστανιώτη

Bhide, A. (1996): The questions every entrepreneur must answer, *Harvard Business Review*, (1996, Nov- Dec), pp. 120-130.

Bolton B. & Thompson J. (2003). *The entrepreneur in Focus. Achieve your Potential*, Edition Thomson

Brandstatter H. (1997): "Becoming an entrepreneur- a question of personality structure?", *Journal of Economic Psychology* 1997, pp. 157-177.

Chell E. (2001). *Entrepreneurship Globalization Innovation and Development*, Edition Thomson

Churchill, N.C. and Lewis, V. L. (1983): The five stages of small business growth, *Harvard Business Review*, (1983, May-June).

Covey, S. (2001): "Πρέπει να δώσουμε προτεραιότητα στις αρχές" *Η επιχείρηση του μέλλοντος*, σ.σ. 65-80, Εκδόσεις Καστανιώτη

Cravens, D. W. (1997): *Strategic Marketing*. Fifth Edition. Irwin, Chicago.

Gartner W.B. (1990): "What are we talking about when we talk about entrepreneurship?", *Journal of Business Venturing* 1990 pp.15-28.

Gibson R (2001). *Η Επιχείρηση του Μέλλοντος*, Εκδόσεις Καστανιώτη

Goehlich M (2003). *Παιδοκεντρική Διάσταση στη Μάθηση*, Εκδόσεις Τυπωθήτω

Grawford, M. (1997): New Products Management, 5th Edition, Irwin Mc Graw Hill.

Gruner, K. and Homburg, C. (2000): "Does customer interaction enhance new product success?", *Journal of Business Research* 49(1) pp. 1-14.

Hammel M. (2001) : "Πέρα από το τέλος του Μάνατζμεντ". *Η επιχείρηση του μέλλοντος*, σ.σ.139-151, Εκδόσεις Καστανιώτη

Harvard Business Review on Entrepreunership, 1999 (30, 47 E)

Kannan, P. K. and Wright G. P. (1991). Modeling and Testing Structured Markets: A nested Logit Approach. *Marketing Science* 10, p.p. 58-82.

Kisfalvi V. (2002): "The entrepreneur's character, life issues, and strategy making. A field study", *Journal of Business Venturing* 2002, pp. 489-518.

Kotter, P. John, *Ηγέτης στις Αλλαγές*, Εκδόσεις Κριτική

Kuratko D.- Hodgetts (2004*). Entrepreneurship Theory, Process and Practice*, Edition Thomson

Lu, J.W. and Beamish, P.W. (2001): The internationalization and performance of SMEs, *Strategic Management Journal*, 22, pp. 565-586.

Mayer G.G. & Mayer T.(2002). *Η Κοκκινοσκουφίτσα και το Management* Εκδόσεις Δίαυλος

Meikle S. (2000). *Η Οικονομική σκέψη στον Αριστοτέλη*, Εκδόσεις Ελληνικά

Γράμματα

Neal, M. and Corkindale, D. (1998): "Codeveloping products: Involving customers earlier and more deaply", *Long Range Planning* 31(3) pp. 418-425.

O' Meara, J. T. Jr (1961): "Selecting Profitable Products", *Harvard Business Review 39*, pp. 83-89.

OECD (2004) Main Science and Technology Indicators, 2004,

OECD (2005): *"Product market regulation in OECD Countries*: 1998 to 2003". WP No 419.

Porter, M. E. (1980): Industry Structure and Competitive Strategy: Key to Profitability. *Financial Analysis Journal* p.p. 30-41

Roberts E.B. (1989): "The personality and motivations of Technological Entrpreneurs" *Journal of Engineering and Technology Management* 1989, PP. 5-23.

Rochford, L. (1991): "Generating and Screening new product ideas", *Industrial Marketing Management* 20, pp. 287-296.

Samson H. Price W. (1997). *Διαφήμιση, Σχεδιασμός και Τεχνικές*, Εκδόσεις Έλλην

Samuelson, Nordhaus (2000). *Οικονομική, Τόμος Α΄*, Εκδόσεις Παπαζήση

Senge, P. (2001): "Μέσα από την οπή της βελόνας", *Η επιχείρηση του μέλλοντος*, σ.σ.173-205, Εκδόσεις Καστανιώτη

Shapiro A. (1971): An action program for entrepreneurship (U.S. MDRR Press). "*The entrepreneur, the small firm and possible policies"* Six Countries Program Workshop on Entrepreneurship, Limerick Ireland (June 1980).

Sivulka J. (1999). *Η Ιστορία της διαφήμισης,* Εκδόσεις Έλλην

Wedel, M. and Kamakura, W. A. (1999): *Market Segmentation: Conceptual and Methodological Foundations*. First Edition. Kluwer Academic Publishers.

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

hhtp://www.hepo.gr (ΟΠΕ, Ελληνικός Οργανισμός Εξωτερικού Εμπορίου)

hhtp://www.bankofgreece.org

hhtp://www.statistics.gr (Εθνική Στατιστική Υπηρεσία)

hhtp://www.europa.eu.int/comm/internal_market/finservices-retail/index.htm (Ε.Ε.)

hhtp://www.iobe.gr (ΙΟΒΕ)

hhtp://www.go-online.gr (Πληροφοριακός Κόμβος για το έργο «Δικτυωθείτε»

του Υπουργείου Ανάπτυξης)

hhtp://www.ase.gr (Χ.Α.Α)

hhtp://www.oe-e.gr (Οικονομικό Επιμελητήριο Ελλάδας)