

ΤΟΜΕΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ



2000

ΟΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ ΣΤΟ ΚΑΤΩΦΛΙ ΤΟΥ

2000

Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ



**ΟΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΣ
ΚΥΠΡΟΥ ΣΤΟ ΚΑΤΩΦΛΙ ΤΟΥ 2000**

Ο ΤΟΜΕΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ

ΑΡΧΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΚΥΠΡΟΥ

ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ 2000

ISBN 9963 – 43 – 730 – 3

Αναδημοσίευση μέρους ή ολόκληρης της μελέτης επιτρέπεται
νοουμένου ότι αναφέρεται η πηγή.

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η σημασία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην ανάπτυξη της οικονομικής δραστηριότητας και στη δημιουργία νέων θέσεων απασχόλησης είναι τώρα γενικά αποδεκτή. Η σημασία αυτή γίνεται ακόμη περισσότερο αντιληπτή όταν συγκεκριμενοποιείται κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας. Οι Υπηρεσίες είναι ο μεγαλύτερος και πιο δυναμικός τομέας με τους ψηλότερους ρυθμούς ανάπτυξης.

Η σημασία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών έχει ήδη αναγνωρισθεί από την Ευρωπαϊκή Ένωση όπου οι επιχειρήσεις αυτές αντιπροσωπεύουν το 5,3% του συνόλου των επιχειρήσεων, το 30,3% των απασχολουμένων και το 44,4 % του κύκλου εργασιών του τομέα. Η σπουδαιότητα των επιχειρήσεων αυτών στην Κύπρο καταδεικνύεται από το ότι αποτελούν το 4% των επιχειρήσεων και το 31,7% των απασχολουμένων στις Υπηρεσίες.

Η κατάλληλη αξιοποίηση του μεγάλου όγκου στοιχείων, των συμπερασμάτων και των εισηγήσεων της μελέτης, από την Αρχή, τους άλλους αρμόδιους φορείς αλλά και τις ίδιες τις επιχειρήσεις, αναμένεται ότι θα συμβάλει καθοριστικά στην ενίσχυση των επιχειρήσεων αυτών και την περαιτέρω εδραίωση του ρόλου τους.

Ευχαριστίες εκφράζονται στους Γενικούς Διευθυντές των επιχειρήσεων που μέσα από τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων βοήθησαν την Αρχή στην εξαγωγή αντικειμενικών συμπερασμάτων.

Στο συντάκτη της μελέτης Γιάννη Μουρουζίδη, Λειτουργό Ανθρώπινου Δυναμικού 1ης Τάξης, στην Ελισάβετ Βούλγαρη-Ιωάννου, Λειτουργό Ανθρώπινου Δυναμικού που ασχολήθηκε με το σχεδιασμό και τη διεξαγωγή της έρευνας, στη Γιάννα Κορέλλη που ασχολήθηκε με την επεξεργασία και παρουσίαση των στοιχείων, στο Μάκη Κεραυνό, Ανώτερο Λειτουργό Ανθρώπινου Δυναμικού που συντόνιζε τις μελέτες για τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις και στο Δρα Γιώργο Όξινο, Διευθυντή της Διεύθυνσης Έρευνας και Προγραμματισμού, εκφράζω τα θερμά συγχαρητήρια και τις πιο ειλικρινείς μου ευχαριστίες.

Π. Χ. Κουτουρούσης
Γενικός Διευθυντής

ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες αποτελούν τη μεγάλη πλειονότητα των επιχειρήσεων τόσο στην Ευρωπαϊκή Ένωση όσο και στην Κύπρο, θεωρούνται ότι είναι η **βασική κινητήρια δύναμη για την ανάπτυξη της οικονομίας** και για την επέκταση του αριθμού των απασχολουμένων. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν το 99,8% του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων, το 66,4% της συνολικής απασχόλησης και το 61,1% του συνολικού κύκλου εργασιών.

Με βάση τον τελευταίο ορισμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι εκείνες που απασχολούν μέχρι 249 άτομα. Ιδιαίτερα, ως πολύ μικρές επιχειρήσεις ή Μικροεπιχειρήσεις ταξινομούνται εκείνες που απασχολούν λιγότερα από 10 άτομα, Μικρές εκείνες που εργοδοτούν από 10 μέχρι 49 άτομα και Μεσαίες εκείνες με απασχόληση από 50 μέχρι 249 άτομα.

Αντικείμενο της μελέτης αυτής είναι η **εξέταση των χαρακτηριστικών των Μικρών και Μεσαίων επιχειρήσεων του τομέα των Υπηρεσιών**. Δηλαδή εξαιρούνται οι Μικροεπιχειρήσεις (απασχόληση μέχρι 9 άτομα) οι οποίες έχουν εξεταστεί σε άλλη μελέτη της Αρχής Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού. Έτσι για σκοπούς της παρούσας μελέτης ο όρος «Μικρομεσαίες επιχειρήσεις» αναφέρεται στις **επιχειρήσεις που απασχολούν από 10 μέχρι 249 άτομα**. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση οι επιχειρήσεις αυτές αντιπροσωπεύουν το 7,3% του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων, το 34,0% της συνολικής απασχόλησης και το 39,9% του συνολικού κύκλου εργασιών. Στην περίπτωση της Κύπρου οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν το 5,1% του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων και το 36,4% της συνολικής απασχόλησης.

Η μεγάλη σημασία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων τόσο στην Ευρωπαϊκή Ένωση όσο και στην Κύπρο οδήγησαν στην ανάγκη για διεξαγωγή της μελέτης αυτής. Η άλλη παράμετρος που είναι σημαντική στη συγκεκριμένη μελέτη είναι ο τομέας οικονομικής δραστηριότητας. Η μελέτη εξετάζει τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις στον ευρύ τομέα των Υπηρεσιών.

Σκοπός της μελέτης

Ο βασικός σκοπός της μελέτης είναι η εξέταση των δυνατοτήτων παροχής υποστήριξης προς τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών προς την κατεύθυνση αναβάθμισης της ανταγωνιστικότητας μέσα από τη βελτίωση τόσο της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών όσο και της αποτελεσματικότητας των λειτουργιών τους. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων αυτών και στη βελτίωση της παραγωγικότητάς τους.

Έκταση της έρευνας

Η έρευνα κάλυψε όλες τις επιχειρήσεις του τομέα των Υπηρεσιών με **απασχόληση από 10 μέχρι 249 άτομα**. Αυτές, με βάση την απογραφή επιχειρήσεων του 1995, **ανέρχονταν στις 1.426 επιχειρήσεις**.

Από την κατανομή των επιχειρήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνεται ότι το 58% των επιχειρήσεων απασχολούν από 10 μέχρι 19 άτομα, το 27% από 20 μέχρι 49 άτομα, το 9% από 50 μέχρι 99 άτομα και το 6% απασχολούν από 100 μέχρι 249 άτομα.

Μεθοδολογία

Η συλλογή των στοιχείων από τις επιχειρήσεις έγινε με τη χρησιμοποίηση ειδικά σχεδιασμένου ερωτηματολογίου. Τα ερωτηματολόγια συμπληρώνονταν συνήθως από τους Γενικούς Διευθυντές των επιχειρήσεων. Η διεξαγωγή των συνεντεύξεων και η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων στις επιχειρήσεις έγινε από κατάλληλα καταρτισμένους απογραφείς που προσλήφθηκαν ειδικά για αυτό το σκοπό.

Το ερωτηματολόγιο αποτελείτο από 8 κύρια μέρη τα οποία κάλυπταν τους ακόλουθους θεματικούς τομείς:

- Στοιχεία της επιχείρησης

- Χαρακτηριστικά του Γενικού Διευθυντή
- Ανθρώπινο δυναμικό
- Μάρκετινγκ και πωλήσεις
- Παραγωγική διαδικασία και τεχνολογία
- Οικονομικά δεδομένα
- Πολιτικές και υποδομή παροχής βοήθειας
- Γενικές εκτιμήσεις της επιχείρησης

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα

Οι κυριότερες διαπιστώσεις και συμπεράσματα που προέκυψαν από τη μελέτη παρουσιάζονται στη συνέχεια:

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τα χαρακτηριστικά των Γενικών Διευθυντών και των Επιχειρήσεων

- i. Η **μεγάλη πλειοψηφία** (94%) των Γενικών Διευθυντών **είναι άνδρες**. Το 45% των Γενικών Διευθυντών έχουν ηλικία μέχρι 40 χρονών.
- ii. Περισσότεροι από τους μισούς Γενικούς Διευθυντές διαθέτουν μόρφωση πανεπιστημίου ενώ μόνο ένα μικρό ποσοστό (4%) διαθέτουν μόνο μόρφωση δημοτικού. Το **μορφωτικό επίπεδο** αυξάνεται στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις.
- iii. Οι Γενικοί Διευθυντές διαθέτουν **σημαντική πείρα**. Το 18% έχουν περισσότερα από 21 χρόνια υπηρεσίας στην επιχείρηση ενώ το 32% έχουν από 11-20 χρόνια υπηρεσίας. Το ποσοστό των Γενικών Διευθυντών με πολυετή πείρα στην τωρινή θέση μειώνεται στις Μεσαίες επιχειρήσεις και αυτό είναι ένδειξη για συχνότερη αλλαγή των Γενικών Διευθυντών.
- iv. Το **55%** των επιχειρήσεων **έχουν ιδρυθεί** είτε από το Γενικό Διευθυντή (μόνο ή με συνέταιρο) ή από τον πατέρα του Γενικού

Διευθυντή (μόνο ή με συνέταιρο). Το ποσοστό αυτό μειώνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης.

- v. **Η ιδιοκτησία στην περίπτωση του 59% των επιχειρήσεων ανήκει εξολοκλήρου σε μια οικογένεια.** Ο οικογενειακός αυτός χαρακτήρας των επιχειρήσεων είναι ιδιαίτερα έντονος στις Μικρές επιχειρήσεις. Σημαντικό ποσοστό των Γενικών Διευθυντών κατέχουν μεγάλο μέρος από τις επιχειρήσεις τους. Το 21% κατέχουν από το 51%-100% της επιχείρησής τους. Όπως είναι αναμενόμενο το ποσοστό αυτό είναι μεγαλύτερο στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα. Αντίθετα, στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα το 84% των Γενικών Διευθυντών δεν κατέχουν οποιοδήποτε μερίδιο της επιχείρησης. Αυτό είναι ένδειξη για **αξιοποίηση επαγγελματιών διευθυντών.**
- vi. Το 79% των Γενικών Διευθυντών δήλωσαν ότι επιθυμούν η **επιχείρηση να παραμείνει στην οικογένεια.** Η επιθυμία για παραμονή της επιχείρησης στην οικογένεια είναι λιγότερο έντονη στις επιχειρήσεις των 10-19 ατόμων, όπου το 10% δεν επιθυμούν να παραμείνει στην οικογένεια.
- vii. **Οι Γενικοί Διευθυντές πιστεύουν ότι υστερούν, συγκριτικά με τα άλλα θέματα, στην Τεχνολογία, στη Νομοθεσία, στα Συστήματα ολικής ποιότητας, στην Οικονομική ανάλυση και στο Μάρκετινγκ.** Από την ανάλυση κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνονται μικρές μόνο αποκλίσεις.
- viii. **Το 50% των Γενικών Διευθυντών δεν έχουν παρακολουθήσει οποιοδήποτε πρόγραμμα κατάρτισης** κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-1997 αλλά το ποσοστό αυτό διαφοροποιείται σημαντικά ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Ο μέσος όρος των ημερών κατάρτισης των Γενικών Διευθυντών για το 1997 ήταν 3,3 μέρες. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα ο μέσος όρος είναι σημαντικά μεγαλύτερος από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις και ανέρχεται στις 9,0 μέρες.
- ix. Η μεγάλη πλειονότητα (96%) των Γενικών Διευθυντών που παρακολούθησαν προγράμματα κατάρτισης μέσα στο 1997

δήλωσαν ότι τόσο **τα προγράμματα όσο και οι εκπαιδευτές ήταν ικανοποιητικά.**

- x. Με βάση τα στοιχεία της αυτοαξιολόγησης και της παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης φαίνεται να υπάρχουν **σημαντικές ανάγκες κατάρτισης των Γενικών Διευθυντών** στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών.
- xi. Εντοπίζονται σημαντικές διαφορές στην **ηλικιακή κατανομή** των επιχειρήσεων αφού η ηλικία των επιχειρήσεων φαίνεται να αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. **Η ύπαρξη ποσοστού επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα** που ιδρύθηκαν από το 1986 μέχρι το 1997 υποδεικνύει ότι υπάρχει ένας αριθμός επιχειρήσεων που έχουν **αναπτυχθεί με εξαιρετικά γρήγορους ρυθμούς.**

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα από τα στοιχεία για την Απασχόληση

- i. Το 54% των απασχολουμένων στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών ήταν άνδρες.
- ii. Οι δυο **μεγαλύτερες επαγγελματικές κατηγορίες** είναι οι Υπάλληλοι Υπηρεσιών (26% του συνόλου) και το Γραφειακό Προσωπικό (23%).
- iii. Τα **διευθυντικά στελέχη** στην πλειονότητα τους είναι άνδρες (84% του συνόλου), έχουν ηλικία μεγαλύτερη από τα 41 χρόνια (47% του συνόλου), διαθέτουν πανεπιστημιακή μόρφωση (53% του συνόλου) και έχουν περισσότερα από 11 χρόνια υπηρεσίας στην επιχείρησή τους (41% του συνόλου).
- iv. Οι **τομείς καθηκόντων των διευθυντικών στελεχών** είναι η Γενική Διεύθυνση (51%), οι Πωλήσεις (18%), η Οικονομική διαχείριση (15%), η Παραγωγή (14%), το Μάρκετινγκ (12%) και το Προσωπικό (8%). Στις Μεσαίες επιχειρήσεις υπάρχει μεγαλύτερος διαχωρισμός καθηκόντων παρά στις Μικρές επιχειρήσεις.
- v. Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών απασχολούσαν συνολικά 42.977 άτομα το 1997. Η **απασχόληση στις**

Υπηρεσίες αυξήθηκε κατά την περίοδο 1994-1997 με ένα **μέσο όρο 1,4% το χρόνο**. Οι αυξήσεις ήταν αισθητά μεγαλύτερες στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα.

- vi. Η **απασχόληση** την περίοδο 1994-1997 αυξήθηκε σε περισσότερες επιχειρήσεις από ότι μειώθηκε σε όλες τις επαγγελματικές κατηγορίες με εξαίρεση τους Υπαλλήλους Υπηρεσιών και τους Χειριστές μηχανημάτων και οδηγούς.
- vii. Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών εκτιμούν ότι θα υπάρξει **αύξηση στην απασχόληση** τους μέχρι το 2000.
- viii. Αναμένεται να συνεχιστεί η **τάση για αύξηση των απασχολουμένων στο Επιστημονικό προσωπικό, στους Πωλητές και στους Τεχνικούς βοηθούς**.
- ix. Τόσο το **ποσοστό αποχώρησης προσωπικού** όσο και το **ποσοστό των ξένων εργατών** μειώθηκε για όλα τα μεγέθη των επιχειρήσεων από το 1996 στο 1997.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού

- i. Το **63% των επιχειρήσεων πληρώνουν μισθούς σύμφωνα με τις συλλογικές συμβάσεις**. Το 27% των επιχειρήσεων δεν παρείχαν οποιαδήποτε κίνητρα κατά την περίοδο 1994-1997 και δεν αναμένεται διαφοροποίηση μέχρι το 2000. Τα πιο διαδεδομένα κίνητρα ήταν το φιλοδώρημα, η αύξηση μισθού πέραν της σύμβασης και το ποσοστό στις πωλήσεις.
- ii. Στο 59% των επιχειρήσεων οι εργαζόμενοι είτε δε συμμετείχαν καθόλου ή συμμετείχαν λίγο στη **διαδικασία λήψης αποφάσεων** ενώ υπάρχει η πρόθεση για αύξηση της συμμετοχής μέχρι το 2000.
- iii. Το 61% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι αντιμετωπίζουν **δυσκολίες στην εξεύρεση προσωπικού**. Οι μεγαλύτερες, συγκριτικά, δυσκολίες παρουσιάζονται στο Γραφειακό Προσωπικό, στους Υπαλλήλους Υπηρεσιών, στους Διευθυντές και στους Πωλητές. Οι περισσότερες αναφορές για την ύπαρξη

δυσκολιών στην εξεύρεση προσωπικού έγιναν για τους Τραπεζοκόμους και Μπάρμεν, τους Περιοδεύοντες πωλητές και τους Μαγείρους.

- iv. Οι δυσκολίες εξεύρεσης προσωπικού επικεντρώνονται στο χαμηλό επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων και στην απουσία ενδιαφέροντος για εργοδότηση. Οι πιο **διαδεδομένες πηγές εξεύρεσης προσωπικού** είναι οι αγγελίες στις εφημερίδες, τα επαρχιακά γραφεία εργασίας, οι γνωστοί και συγγενείς και οι συντεχνίες.
- v. Οι επιχειρήσεις αποδίδουν σημασία στα θέματα που αφορούν τους «Στόχους και Στρατηγική», την «Επιχειρησιακή Οργάνωση και Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού» και την «Κατάρτιση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού». Στην απόδοση όμως των επιχειρήσεων στους τομείς αυτούς δίνεται γενικά χαμηλότερη βαθμολογία, πράγμα που αποτελεί **ένδειξη για την ανάγκη αναβάθμισης των επιχειρήσεων** μέσα από την κατάλληλη υποστήριξη, περιλαμβανομένων και προγραμμάτων κατάρτισης.
- vi. Τα θέματα στο πεδίο «**Στόχοι και Στρατηγική**» που παρουσιάζουν τα μεγαλύτερα προβλήματα είναι η διαμόρφωση επιχειρησιακού πλάνου (στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 50-99 άτομα) και η σύνδεση των επιχειρησιακών στόχων με τους στόχους Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού και η διαμόρφωση επιχειρησιακής στρατηγικής και επιχειρησιακού πλάνου (στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα).
- vii. Τα θέματα στο πεδίο «**Επιχειρησιακή Οργάνωση και Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού**» που παρουσιάζουν τα περισσότερα προβλήματα είναι η επιλογή και πρόσληψη προσωπικού, η αξιολόγηση της απόδοσης προσωπικού, η υποκίνηση προσωπικού και το σύστημα επικοινωνίας. Από την ανάλυση κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνονται αρκετές διαφοροποιήσεις.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την Κατάρτιση και Ανάπτυξη

- i. Τα θέματα στο πεδίο **«Κατάρτιση και Ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού»** που παρουσιάζουν τα μεγαλύτερα προβλήματα είναι **το σύστημα εντοπισμού αναγκών κατάρτισης και η αξιολόγηση της κατάρτισης** (Μικρές επιχειρήσεις), **η αξιολόγηση της κατάρτισης και ο προγραμματισμός και οργάνωση** της κατάρτισης από υπεύθυνο άτομο (επιχειρήσεις 50-99 ατόμων), **το σύστημα εντοπισμού αναγκών κατάρτισης και οι δραστηριότητες κατάρτισης** (επιχειρήσεις 100-249 ατόμων).
- ii. Οι επιχειρήσεις εκτιμούν ότι **η κατάρτιση βοηθά** περισσότερο στη βελτίωση της παραγωγικότητας του προσωπικού και στην αύξηση του ηθικού του προσωπικού, ενώ επιδρά λιγότερο στην αύξηση του εργατικού κόστους και στην αύξηση των απαιτήσεων του προσωπικού.
- iii. Το **ενδιαφέρον του προσωπικού για κατάρτιση** κρίνεται συγκριτικά μεγαλύτερο για το Επιστημονικό προσωπικό και τους Διευθυντές. Αντίθετα, το ενδιαφέρον του προσωπικού που ανήκει στις επαγγελματικές κατηγορίες των Ανειδίκευτων εργατών και των Χειριστών μηχανημάτων και οδηγών είναι μειωμένο.
- iv. Οι **επαγγελματικές κατηγορίες οι οποίες συμμετείχαν περισσότερο σε δραστηριότητες κατάρτισης** κατά την περίοδο 1996-1997 είναι το Επιστημονικό προσωπικό, οι Διευθυντές και οι Τεχνικοί Βοηθοί. Αντίθετα, τα χαμηλότερα ποσοστά κατάρτισης εντοπίζονται στους Χειριστές μηχανημάτων και οδηγούς, στους Ανειδίκευτους εργάτες και στους Τεχνίτες.
- v. Τα **θέματα στα οποία έχουν καταρτισθεί τα περισσότερα άτομα** κατά τη διάρκεια της περιόδου 1996-1997 είναι η Τεχνολογία, οι Πωλήσεις και το Μάρκετινγκ. Τα λιγότερα άτομα που έχουν καταρτισθεί εντοπίζονται στα θέματα των Αγορών και διαχείρισης υλικών, της Ευρωπαϊκής Ένωσης και της Ανάπτυξης και παραγωγής προϊόντων και υπηρεσιών.
- vi. Μία στις τρεις περίπου επιχειρήσεις δεν εκτελούν τις λειτουργίες της Αγοράς και διαχείρισης πρώτων υλών και του Σχεδιασμού,

ανάπτυξης και παραγωγής προϊόντων και υπηρεσιών. Από πλευράς απόδοσης, όλοι οι τομείς εργασιών αξιολογούνται ως ικανοποιητικοί. Γενικά, οι Μικρές επιχειρήσεις αξιολογούν με ψηλότερες βαθμολογίες την απόδοση του προσωπικού τους από ότι οι Μεσαίες επιχειρήσεις.

- vii. Τα τρία κυριότερα επαγγέλματα στα οποία η απόδοση του προσωπικού κρίνεται ως μη ικανοποιητική είναι οι Τραπεζοκόμοι και Μπάρμεν, οι Μάγειροι και οι Καθαριστές σε γραφεία και ξενοδοχεία.
- viii. Με βάση τις εκτιμήσεις των επιχειρήσεων, οι **επαγγελματικές κατηγορίες** στις οποίες οι **ανάγκες κατάρτισης του προσωπικού μέχρι το 2000** θα είναι μεγαλύτερες είναι οι Πωλητές, το Επιστημονικό προσωπικό, οι Υπάλληλοι Υπηρεσιών και οι Τεχνίτες. Αντίθετα, λιγότερες ανάγκες κατάρτισης αναμένονται για τους Ανειδίκευτους εργάτες και τους Χειριστές μηχανημάτων και οδηγούς.
- ix. Τα **θέματα στα οποία αναμένεται να υπάρξει ανάγκη για να καταρτιστούν τα περισσότερα άτομα μέχρι το 2000** είναι οι Πωλήσεις (όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων), το Μάρκετινγκ (επιχειρήσεις με απασχόληση 10-99 άτομα), η Τεχνολογία (όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων), η Διεύθυνση και Εποπτεία (επιχειρήσεις με απασχόληση 20-249 άτομα) και η Διαχείριση ποιότητας (Μεσαίες επιχειρήσεις).
- x. Οι **κυριότερες δυσκολίες στην προσπάθεια για κατάρτιση του προσωπικού** τους είναι η αποδέσμευση προσωπικού κατά τις ώρες εργασίας και η μη προσφορά κατάλληλων προγραμμάτων στον κλάδο της επιχείρησης. Οι Μικρές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν μεγαλύτερες δυσκολίες παρά τις Μεσαίες επιχειρήσεις. Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν τη συμμετοχή του προσωπικού σε προγράμματα κατάρτισης είναι ο χρόνος και ο τόπος εφαρμογής του προγράμματος και η διάρκεια της κατάρτισης.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τις πωλήσεις και το μάρκετινγκ

- i. Οι συνολικές **πωλήσεις των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων** των Υπηρεσιών **έχουν αυξηθεί κατά 4,1%** το χρόνο από το 1994

μέχρι το 1997. Με βάση τα στοιχεία του 1997, οι επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα είχαν κατά μέσο όρο πωλήσεις £2.982.000, με απασχόληση 20-49 άτομα £2.137.000, με απασχόληση 50-99 άτομα £3.869.000 και με απασχόληση 100-249 άτομα £7.424.000.

- ii. Οι πωλήσεις σε εξωτερικές αγορές ανέρχονται στο **19%** των πωλήσεων του 1997, ποσοστό που παραμένει περίπου στα ίδια επίπεδα κατά την περίοδο 1994-1997.
- iii. Το **40%** των εξαγωγών ή επανεξαγωγών των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών έχουν για **προορισμό** τις **Αραβικές χώρες**. Η δεύτερη σε σημασία αγορά είναι οι **χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης** που απορροφούν το **25%** των εξαγωγών. Μέχρι το 2000 οι επιχειρήσεις αναμένουν μείωση του ποσοστού των εξαγωγών τους στις Αραβικές χώρες και αύξηση σε χώρες της Ευρώπης. Αυτή η εκτίμηση συνάδει με την προοπτική για στενότερους δεσμούς της Κύπρου με την Ευρωπαϊκή Ένωση μέσα από την πορεία που θα καταλήγει στην ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση.
- iv. Οι κυριότεροι ανταγωνιστές των επιχειρήσεων τόσο στην **Κυπριακή αγορά όσο και στις αγορές του εξωτερικού** κατά την περίοδο 1994-1997 προέρχονταν από την Κύπρο και την Ευρωπαϊκή Ένωση.
- v. Από την αναμενόμενη προέλευση των κυριότερων ανταγωνιστών στην Κυπριακή αγορά μέχρι το 2000 εντοπίζεται ότι οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι θα αυξηθεί ο ανταγωνισμός από χώρες του εξωτερικού και ιδιαίτερα από την Ευρωπαϊκή Ένωση.
- vi. Από την αναμενόμενη προέλευση των κυριότερων ανταγωνιστών στις αγορές του εξωτερικού μέχρι το 2000 εντοπίζεται ότι οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι θα αυξηθεί ο ανταγωνισμός από την Άπω Ανατολή και από τις Αραβικές χώρες.
- vii. Η πλειονότητα των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι η ζήτηση για τα προϊόντα τους επηρεάζεται άμεσα από τυχόν μεταβολές στην **τιμή των προϊόντων και υπηρεσιών τους**.

- viii. Αναφορικά με τη **στρατηγική με στόχο την αύξηση των πωλήσεων** για την περίοδο 1994-1997 οι επιχειρήσεις είναι περίπου ίσα κατανεμημένες στις τρεις από τις τέσσερις στρατηγικές επιλογές, δηλαδή την εξεύρεση νέων αγορών για τα υφιστάμενα προϊόντα (33%), την προώθηση νέων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές (30%), την προώθηση υφιστάμενων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές (25%) και την προώθηση νέων προϊόντων σε νέες αγορές (12%).
- ix. Παρουσιάζεται διαφοροποίηση στη στρατηγική για αύξηση των πωλήσεων που αναμένεται να ακολουθήσουν μέχρι το 2000 αφού **αυξάνονται τα ποσοστά των επιχειρήσεων που θα αναζητήσουν νέες αγορές.**
- x. Αναφορικά με τη στρατηγική σε σχέση με τα προϊόντα για την περίοδο 1994-1997 οι περισσότερες επιχειρήσεις ανέφεραν την **παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων που ξεχωρίζουν ποιοτικά** ενώ στη συνέχεια ακολουθεί η παραγωγή προϊόντων με χαμηλό κόστος. Εντοπίζονται διαφορές ανάλογα με το μέγεθος απασχόλησης της επιχείρησης αφού η επιλογή της παραγωγής προϊόντων με χαμηλό κόστος μειώνεται στις επιχειρήσεις μεγαλύτερου μεγέθους.
- xi. Από τις απαντήσεις των επιχειρήσεων αναφορικά με τη στρατηγική για τα προϊόντα τους που θα ακολουθήσουν μέχρι το 2000 διαφαίνονται κάποιες διαφοροποιήσεις σε σχέση με εκείνη που ακολούθησαν μέχρι το 1997. Συγκεκριμένα, **αυξάνεται το ποσοστό των επιχειρήσεων που επιλέγουν την παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων που ξεχωρίζουν ποιοτικά** και μειώνεται ανάλογα το ποσοστό των επιχειρήσεων που επιλέγουν την παραγωγή προϊόντων με χαμηλό κόστος.
- xii. Τα κύρια **σημεία διαφοροποίησης των προϊόντων** τους ήταν η εξυπηρέτηση του πελάτη, η ποιότητα του προϊόντος και η εμφάνιση του προϊόντος.
- xiii. Από την εξέταση τόσο της σημασίας όσο και της απόδοσης της επιχείρησης κατά την περίοδο 1994-1997 πάνω σε συγκεκριμένα **στοιχεία των πωλήσεων και του μάρκετινγκ** εντοπίστηκε ότι

τα **σημαντικότερα προβλήματα** εστιάζονται στην απόδοση των πωλητών (επιχειρήσεις 20-99 ατόμων), στη διεξαγωγή έρευνας αγοράς (με εξαίρεση τις επιχειρήσεις 20-49 ατόμων) και στην επέκταση σε αγορές του εξωτερικού (πάλι με εξαίρεση τις επιχειρήσεις 20-49 ατόμων).

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την παραγωγική διαδικασία και τεχνολογία

- i. Το 65% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι εισήγαγαν **νέα προϊόντα και υπηρεσίες** τους κατά την περίοδο 1994-1997 ενώ το 67% προτίθενται να εισαγάγουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες μέχρι το 2000.
- ii. Τα σημαντικότερα στοιχεία για την **ανάπτυξη της παραγωγικής διαδικασίας** κατά την περίοδο 1994-1997 φαίνεται ότι εστιάζονται στον προγραμματισμό της παραγωγής και στην οργάνωση της παραγωγής. Αναφορικά με την περίοδο μέχρι το 2000, οι επιχειρήσεις φαίνεται να εκτιμούν ότι θα υπάρξει μείωση στη σημασία του προγραμματισμού της παραγωγής, στην οργάνωση της παραγωγής και στις τεχνικές γνώσεις του προσωπικού. Αντίθετα εκτιμούν ότι θα είναι περισσότερο σημαντικά οι πρώτες ύλες, τα πρότυπα, ο ποιοτικός έλεγχος, η τεχνολογία και η ευελιξία της παραγωγικής διαδικασίας.
- iii. Η **στρατηγική που ακολουθήθηκε στην παραγωγική διαδικασία** κατά την περίοδο 1994-1997 επικεντρώνεται στην κατάρτιση του προσωπικού, στην τεχνολογική αναβάθμιση, στο σχεδιασμό και ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών και στην εφαρμογή συστημάτων διεύθυνσης ποιότητας. Από τη στρατηγική που θα ακολουθηθεί μέχρι το 2000 φαίνεται ότι αυξάνεται η σημασία στην κατάρτιση του προσωπικού και στην εισαγωγή ευέλικτων συστημάτων παραγωγής.
- iv. Το **54% των επιχειρήσεων δε συνεργάστηκαν με καμιά άλλη επιχείρηση** κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-1997 ενώ οι σημαντικότεροι τομείς συνεργασίας είναι η εξυπηρέτηση πελατών μετά την πώληση, η προώθηση προϊόντων στην

Κυπριακή αγορά και ο σχεδιασμός και ανάπτυξη προϊόντων. Από την ανάλυση των πιθανών τομέων συνεργασίας φαίνεται να αυξάνεται η **συνεργασία για προώθηση εξαγωγών**. Οι μικρότερες επιχειρήσεις έχουν την πρόθεση για περισσότερες συνεργασίες με άλλες επιχειρήσεις, από ότι οι μεγαλύτερες.

- v. Το **επίπεδο της τεχνολογίας** που χρησιμοποιούν στην παραγωγή τους θεωρείται ως πολύ ικανοποιητικό από το 20% των επιχειρήσεων, ως ικανοποιητικό από το 58% και ως μέτριο από το 19%. Γενικά δεν υπάρχουν σημαντικές διαφοροποιήσεις κατά μέγεθος επιχείρησης.
- vi. **Μόνο το 9% των επιχειρήσεων δε χρησιμοποιούν Ηλεκτρονικούς υπολογιστές**. Οι υπόλοιπες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές και ανάλογα προγράμματα σε διάφορα τμήματα με έμφαση στην οικονομική διαχείριση. Η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και των σχετικών προγραμμάτων στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την οικονομική κατάσταση

- i. Οι **πρώτες ύλες** αντιστοιχούν στο 18% και τα **εργατικά** στο 12% των πωλήσεων. Τα ποσοστά αυτά παραμένουν περίπου στα ίδια επίπεδα κατά την περίοδο από το 1994 μέχρι το 1997.
- ii. Από τα δεδομένα για το **ποσοστό κέρδους** των επιχειρήσεων κατά την περίοδο 1994-1997 διαπιστώνεται μια σταθερή θετική οικονομική κατάσταση των επιχειρήσεων.
- iii. Το 26% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι δεν είναι καθόλου ικανοποιημένες με το ποσοστό κέρδους τους για το 1997. Ένα ποσοστό 30% είναι λίγο ικανοποιημένες ενώ 34% των επιχειρήσεων δήλωσαν αρκετά ικανοποιημένες. Οι εκτιμήσεις των επιχειρήσεων αναφορικά με τη διαμόρφωση του ποσοστού κέρδους τους μέχρι το 2000 είναι θετικές. Περισσότερο αισιόδοξες φαίνεται να είναι οι επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα.

- iv. Τα **δάνεια** από το τραπεζικό σύστημα αποτέλεσαν την πιο **διαδεδομένη πηγή χρηματοδότησης** κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-1997. Σε δεύτερη θέση βρίσκονταν τα κέρδη της εταιρείας ενώ πρόσθετα έχουν χρησιμοποιηθεί τα οικογενειακά κεφάλαια, τα κυβερνητικά σχέδια και τα δάνεια από το εξωτερικό. Από τις εκτιμήσεις για τις πηγές χρηματοδότησης μέχρι το 2000 φαίνεται ότι αυτές ακολουθούν περίπου ότι συνέβηκε στην περίοδο 1994-1997.
- v. Τα τρία **σημαντικότερα οικονομικά εμπόδια** στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων κατά την περίοδο 1994-1997 αλλά και μέχρι το 2000 είναι η ρευστότητα, η μείωση του ποσοστού κέρδους και η μείωση του κύκλου εργασιών.
- vi. Οι τρεις πιο **σημαντικές οικονομικές δραστηριότητες** της περιόδου 1994-1997 αλλά και για την περίοδο μέχρι το 2000 είναι η έγκαιρη είσπραξη από πελάτες, η ακριβής και λεπτομερής κοστολόγηση και η ετοιμασία και αξιοποίηση οικονομικών καταστάσεων.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για το επιχειρηματικό περιβάλλον και ανάπτυξη

- i. Οι περισσότερες επιχειρήσεις γνωρίζουν ότι υπάρχουν κατάλληλοι **οργανισμοί (ιδιωτικοί ή δημόσιοι) που μπορούν να τις βοηθήσουν** στην κατάρτιση προσωπικού, στην εξεύρεση κατάλληλου προσωπικού, στη δανειοδότηση και χρηματοδότηση, στην τεχνολογική αναβάθμιση και σε συμβουλευτικές υπηρεσίες. Σημαντική χρήση των υπηρεσιών αυτών έχει γίνει στη δανειοδότηση και χρηματοδότηση, στην εξεύρεση κατάλληλου προσωπικού και στην κατάρτιση προσωπικού.
- ii. **6 στις 10 επιχειρήσεις δεν έχουν χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες συμβούλου** σε θέματα οργάνωσης και ανάπτυξης της επιχείρησης. Γενικά η χρήση τέτοιων υπηρεσιών αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης.
- iii. Τα **μέτρα ενίσχυσης των επιχειρήσεων** που κρίνονται ιδιαίτερα χρήσιμα είναι η παροχή μακροχρόνιων δανείων με ευνοϊκούς όρους και η επιχορήγηση της αγοράς τεχνολογικού εξοπλισμού.

- iv. Οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι τα **μεγαλύτερα προβλήματα σε σχέση με τους παράγοντες ανάπτυξης** είναι το κόστος παραγωγής (όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων), η ποιότητα και απόδοση του προσωπικού (όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων), το μάρκετινγκ και πωλήσεις (με εξαίρεση τις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα), η χρηματοδότηση (επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα), ο προγραμματισμός (επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα) και οι νέες ιδέες / νέα προϊόντα (Μεσαίες επιχειρήσεις).
- v. Οι τομείς στους οποίους έγιναν **αλλαγές σε μεγαλύτερο αριθμό επιχειρήσεων** κατά την περίοδο 1994-1997 αλλά και που αναμένεται να γίνουν μέχρι το 2000 είναι η αύξηση της ανταγωνιστικότητας, το εργατικό κόστος και η εισαγωγή και αξιοποίηση νέας τεχνολογίας.
- vi. Το 68% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι δεν υπήρξε καμιά επίπτωση κατά την περίοδο 1994-1997 από την **Ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου**. Από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις οι επιπτώσεις που έχουν αναφερθεί περισσότερο είναι η τεχνολογική αναβάθμιση, η πρόσβαση σε νέες αγορές, η απώλεια αγορών και η μείωση της ανταγωνιστικότητας. Αναφορικά με την περίοδο μέχρι το 2000 το ποσοστό των επιχειρήσεων που ανέφεραν ότι δεν αναμένουν καμιά επίπτωση από την ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου μειώνεται στο μισό και ανέρχεται στο 31%.

Εισηγήσεις

Ο Ευρωπαϊκός προσανατολισμός της Κύπρου προδιαγράφει την προσέγγιση που θα πρέπει να ακολουθηθεί για την παροχή υποστήριξης και ενίσχυσης προς τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Η προσέγγιση αυτή θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις πολιτικές, τάσεις και εξελίξεις στην Ευρωπαϊκή Ένωση και να είναι εναρμονισμένη με αυτές, όσο αυτό είναι δυνατό και αφού ληφθούν υπόψη οι ιδιαιτερότητες τόσο της Κυπριακής οικονομίας όσο και του τομέα των Υπηρεσιών.

Οι εισηγήσεις οι οποίες παρατίθενται στη συνέχεια έχουν ως στόχο την **αντιμετώπιση των προβλημάτων** αλλά και την **ενίσχυση των προοπτικών ανάπτυξης** των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών όπως αυτές έχουν εντοπιστεί μέσα από τη μελέτη.

Οι εισηγήσεις αναφέρονται τόσο σε **γενικές κατευθύνσεις ενεργειών** που θα πρέπει να υιοθετηθούν και υλοποιηθούν ώστε να αντιμετωπιστούν τα προβλήματα, όσο και σε **συγκεκριμένες ενέργειες και δραστηριότητες** που εμπίπτουν μέσα στη σφαίρα αρμοδιοτήτων και αναμένεται να προωθηθούν από την Αρχή.

Ενίσχυση του τομέα των Υπηρεσιών

Μέσα από τη μελέτη φάνηκε η ανάγκη για στήριξη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών για να αντιμετωπίσουν τις συνεχώς αυξανόμενες προκλήσεις της εποχής μας.

Με βάση τα μέτρα που αναμένεται να προωθηθούν αλλά και τα αποτελέσματα της μελέτης εντοπίζονται τα ακόλουθα θέματα αναφορικά με την κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων:

- Έρευνες αγοράς για εξαγωγές υπηρεσιών.
- Διεξαγωγή διαφημιστικών εκστρατειών για προβολή των συγκριτικών πλεονεκτημάτων της Κύπρου.
- Ενημέρωση, τρόποι επιλογής και αξιοποίηση των νέων τεχνολογικών εξελίξεων με στόχο την αναβάθμιση των επιχειρήσεων.

Αναβάθμιση της πληροφορικής στην Κύπρο

Η Κυβέρνηση στοχεύει στην αναβάθμιση του τομέα της πληροφορικής και στην ανέλιξη της Κύπρου σε διεθνές κέντρο πληροφορικής υψηλής ποιότητας. Από τα συγκεκριμένα μέτρα που προωθούνται εντοπίζονται τα ακόλουθα θέματα αναφορικά με την

κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων:

- Συστηματική ενημέρωση και κατάρτιση των κυπρίων επιχειρηματιών για τις δυνατότητες που προσφέρει η πληροφορική στον εκσυγχρονισμό και ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων τους.
- Συμμετοχή των επιχειρήσεων σε εργαστήρια και διεθνείς εκθέσεις που έχουν ως αντικείμενο θέματα πληροφορικής περιλαμβανομένου και του ηλεκτρονικού εμπορίου.
- Έρευνες αγοράς για τον τομέα της πληροφορικής στο εξωτερικό.
- Αξιοποίηση των δυνατοτήτων που προσφέρει το ηλεκτρονικό εμπόριο.

Ίδρυση και λειτουργία κέντρου παροχής τεχνικών πληροφοριών και υποστήριξης προς τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις

Η σημασία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Κυπριακή οικονομία καθιστά αναγκαία τη μελέτη της δυνατότητας για ίδρυση ενός κέντρου παροχής τεχνικών πληροφοριών και υποστήριξης προς τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Το κέντρο αυτό θα παρέχει **όλες τις αναγκαίες πληροφορίες και στοιχεία** που χρειάζεται μια Μικρομεσαία επιχείρηση χωρίς να υπάρχει ανάγκη για καταφυγή σε άλλους φορείς.

Κατάρτιση των Γενικών Διευθυντών των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών

Ο σημαντικός ρόλος των Γενικών Διευθυντών στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων είναι γενικά αποδεκτός. Ο ρόλος αυτός είναι ιδιαίτερα καθοριστικός στην περίπτωση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Η ανάπτυξη των Γενικών Διευθυντών μέσα από κατάλληλες αναπτυξιακές δραστηριότητες που περιλαμβάνουν και προγράμματα κατάρτισης αναμένεται να βοηθήσει καταλυτικά στην ενίσχυση των γνώσεων και ικανοτήτων τους σε μια ιδιαίτερα δύσκολη περίοδο προσαρμογής προς τα Ευρωπαϊκά δρώμενα.

Η αναπτυξιακή αυτή προσπάθεια για τους Γενικούς Διευθυντές πρέπει να περιστρέφεται γύρω από δυο άξονες. Ο πρώτος άξονας αφορά την **απόκτηση και αναβάθμιση των απαραίτητων γνώσεων και ικανοτήτων για την αποτελεσματική εκτέλεση του ρόλου τους** ενώ ο δεύτερος άξονας αφορά την απόκτηση των **αναγκαίων γνώσεων για την επιβίωση και ανάπτυξη της επιχείρησής τους**.

Οι θεματικοί τομείς που φαίνεται ότι αποτελούν προτεραιότητα για τους Γενικούς Διευθυντές είναι:

- **Λειτουργία και διεύθυνση των επιχειρήσεων και ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας**
- **Τεχνολογία**
- **Νομοθεσία**
- **Συστήματα ολικής ποιότητας**
- **Οικονομική ανάλυση**
- **Μάρκετινγκ**

Κατάρτιση των διευθυντικών στελεχών στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών

Τα διευθυντικά στελέχη είναι πολύ σημαντικά στην ανάπτυξη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών. Η ανάπτυξη τους μέσα από κατάλληλες αναπτυξιακές δραστηριότητες που περιλαμβάνουν και προγράμματα κατάρτισης θα βοηθήσει σε μεγάλο βαθμό στην ενίσχυση των γνώσεων και ικανοτήτων τους σε μια ιδιαίτερα δύσκολη περίοδο προσαρμογής προς τα Ευρωπαϊκά δρώμενα.

Οι θεματικοί τομείς που φαίνεται ότι αποτελούν προτεραιότητα για τα διευθυντικά στελέχη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών είναι:

- **Στόχοι και Στρατηγική**
- **Επιχειρησιακή Οργάνωση και Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού**

- **Κατάρτιση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού**

Αναπτυξιακές δραστηριότητες, περιλαμβανομένων και προγραμμάτων κατάρτισης στις διάφορες λειτουργίες των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών

Με βάση τη σημασία που αποδίδουν οι επιχειρήσεις και την απόδοση που έχουν επιτύχει στις διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης καθώς και με βάση τα μελλοντικά σχέδια των επιχειρήσεων αλλά και των προοπτικών και κινδύνων που φαίνεται να προδιαγράφονται εντοπίζονται οι **αναγκαίες αναπτυξιακές δραστηριότητες**. Αυτές είναι δυνατό να ικανοποιηθούν μέσα από την εφαρμογή σεμιναρίων, εργαστηρίων, επισκέψεων αλλά και προγραμμάτων κατάρτισης.

Στη συνέχεια παρατίθενται οι κυριότερες αναπτυξιακές δραστηριότητες στις διάφορες λειτουργίες των επιχειρήσεων:

- **Πωλήσεις και Μάρκετινγκ** (έρευνα αγοράς, δημιουργία καναλιών επικοινωνίας με τους πελάτες, απόδοση πωλητών, ενίσχυση της εξαγωγικής προσπάθειας, χειρισμός παραπόνων πελατών).
- **Παραγωγική διαδικασία** (εφαρμογή συστημάτων διεύθυνσης ποιότητας, κατάρτιση και επιμόρφωση προσωπικού και σχεδιασμός και ανάπτυξη νέων προϊόντων).
- **Τεχνολογία** (εισαγωγή και χρήση ανεπτυγμένων τεχνολογιών στην παραγωγή, ανάπτυξη της χρήσης ηλεκτρονικών υπολογιστών στις διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης).
- **Οικονομική διαχείριση** (έγκαιρη είσπραξη από πελάτες, ακριβής και λεπτομερής κοστολόγηση, καταρτισμός επενδυτικού προγράμματος και διατήρηση κατάλληλου ύψους αποθεμάτων).

Κατάρτιση των απασχολουμένων στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών

Οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι η ποιότητα και απόδοση του προσωπικού τους αποτελεί ένα από τους βασικότερους παράγοντες για την επιβίωση και ανάπτυξη τους. Από τα στοιχεία της μελέτης εντοπίζεται ότι υπάρχουν **σημαντικές προοπτικές για αύξηση της συμμετοχής των απασχολουμένων σε δραστηριότητες κατάρτισης** και ότι τόσο η συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης όσο και το ενδιαφέρον είναι **συγκριτικά μειωμένα σε βασικές επαγγελματικές κατηγορίες**.

Οι μεγαλύτερες ανάγκες κατάρτισης αφορούν τους **Πωλητές**, το **Επιστημονικό προσωπικό**, τους **Υπαλλήλους Υπηρεσιών** και τους **Επόπτες**.

Τα θέματα τα οποία πρέπει να αποτελέσουν **προτεραιότητα** για την προώθηση και υλοποίηση ανάλογων δραστηριοτήτων κατάρτισης είναι:

- **Διεύθυνση και Εποπτεία**
- **Μάρκετινγκ**
- **Πωλήσεις**
- **Τεχνολογία**
- **Οικονομικά θέματα**

Αξιοποίηση νέων μορφών κατάρτισης

Η αξιοποίηση νέων μορφών κατάρτισης αναμένεται να βοηθήσει στην ανάπτυξη νέων προσεγγίσεων στην κατάρτιση των απασχολουμένων και στη βελτίωση της συμμετοχής σε δραστηριότητες κατάρτισης.

Έτσι οι νέες μορφές κατάρτισης, όπως είναι η ανοικτή και εξ αποστάσεως μάθηση, αναμένεται να είναι **ιδιαίτερα αποτελεσματικές** στην περίπτωση του **Επιστημονικού Προσωπικού**, των **Διευθυντών** αλλά επίσης στην περίπτωση των **Πωλητών**.

Η Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού θα πρέπει το συντομότερο δυνατό να προχωρήσει στην προώθηση συγκεκριμένων μέτρων και ενεργειών με στόχο την **ενθάρρυνση** της αξιοποίησης νέων μορφών κατάρτισης.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ		iii
ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ		v
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1:	ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1.1.	Σκοπός της μελέτης	2
1.2.	Έκταση της έρευνας	3
1.3.	Μεθοδολογία	8
1.4.	Περίγραμμα της μελέτης	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2:	Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	11
2.1.	Χαρακτηριστικά των ΜΜΕ στην Ευρωπαϊκή Ένωση	11
2.2.	Οι ΜΜΕ των Υπηρεσιών στην Ευρωπαϊκή Ένωση	17
2.3.	Χαρακτηριστικά των ΜΜΕ στην Κύπρο	18
2.4.	Οι ΜΜΕ των Υπηρεσιών στην Κύπρο	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3:	ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΓΕΝΙΚΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ	34
3.1.	Προσωπικά χαρακτηριστικά	34
3.2.	Κατάρτιση	49

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4:	ΤΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	60
4.1.	Απασχόληση	60
4.1.1.	Απασχόληση κατά φύλο	60
4.1.2.	Απασχόληση κατά επαγγελματική κατηγορία	61
4.1.3.	Χαρακτηριστικά διευθυντικών στελεχών	66
4.1.4.	Μεταβολές στην απασχόληση	73
4.1.5.	Αποχώρηση προσωπικού	80
4.1.6.	Ξένο εργατικό δυναμικό	82
4.2.	Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού	83
4.2.1.	Αμοιβή και κίνητρα	83
4.2.2.	Οργάνωση σε συντεχνίες και συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων	85
4.2.3.	Εξεύρεση προσωπικού	88
4.2.4.	Δείκτες Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού	94
4.3.	Κατάρτιση και ανάπτυξη	102
4.3.1.	Προσέγγιση κατάρτισης	102
4.3.2.	Συμμετοχή σε δραστηριότητες κατάρτισης	109
4.3.3.	Απόδοση προσωπικού	116
4.3.4.	Ανάγκες κατάρτισης	119
4.3.5.	Απόψεις σε θέματα κατάρτισης	123
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5:	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	131
5.1.	Κύκλος εργασιών	131
5.1.1.	Πωλήσεις	131
5.1.2.	Εξαγωγές	135
5.2.	Θέση στην αγορά	141
5.2.1.	Προϊόντα, πελάτες και ανταγωνιστές	141
5.2.2.	Ανάλυση βασικής αγοράς	152
5.3.	Στρατηγική πωλήσεων και μάρκετινγκ	158

5.4.	Εξέταση στοιχείων πωλήσεων και μάρκετινγκ	167
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6:	ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	173
6.1.	Παραγωγική διαδικασία	173
6.2.	Στρατηγική παραγωγής	178
6.3.	Επίπεδο τεχνολογίας	182
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7:	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	186
7.1.	Επενδυτική πολιτική	186
7.2.	Σύνθεση κόστους και επικερδότητα	187
7.3.	Πηγές χρηματοδότησης, οικονομικά εμπόδια και αποδοτικότητα	192
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8:	ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ	199
8.1.	Υποδομή παροχής βοήθειας και μέτρα ενίσχυσης	199
8.2.	Καθοριστικοί παράγοντες ανάπτυξης	206
8.3.	Ευρωπαϊκή προοπτική	215
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9:	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΙΣΗΓΗΣΕΙΣ	219
9.1.	Διαπιστώσεις και συμπεράσματα	219
9.2.	Εισηγήσεις	237
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ		252
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1:	ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	254

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2:	ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΓΕΝΙΚΟΥΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	260
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3:	ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	270
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4:	ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	296
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 5:	ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	304
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 6:	ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	312
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 7:	ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ	324
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 8:	ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ ΤΟΥ ΚΕΙΜΕΝΟΥ	336
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 9:	ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	342
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 10:	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	352

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν τη μεγάλη πλειονότητα των επιχειρήσεων τόσο στην Ευρωπαϊκή Ένωση όσο και στην Κύπρο και είναι ο βασικός κινητήριος μοχλός για την ανάπτυξη της οικονομίας αλλά και για τη διεύρυνση των θέσεων απασχόλησης. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν το 99,8% του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων, το 66,4% της συνολικής απασχόλησης και το 61,1% του συνολικού κύκλου εργασιών¹.

Με βάση τον τελευταίο ορισμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης² οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι εκείνες που απασχολούν μέχρι 249 άτομα. Ιδιαίτερα, ως πολύ μικρές επιχειρήσεις ή Μικροεπιχειρήσεις ταξινομούνται εκείνες που απασχολούν λιγότερα από 10 άτομα, Μικρές εκείνες που εργοδοτούν από 10 μέχρι 49 άτομα και Μεσαίες εκείνες με απασχόληση από 50 μέχρι 249 άτομα.

Αντικείμενο της μελέτης αυτής είναι η εξέταση των χαρακτηριστικών των Μικρών και Μεσαίων επιχειρήσεων του τομέα των Υπηρεσιών. Δηλαδή εξαιρούνται οι Μικροεπιχειρήσεις (απασχόληση μέχρι 9 άτομα) οι οποίες έχουν εξεταστεί σε άλλη μελέτη της Αρχής Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού³. Έτσι για σκοπούς της παρούσας μελέτης ο όρος «Μικρομεσαίες επιχειρήσεις» αναφέρεται στις επιχειρήσεις που απασχολούν από 10 μέχρι 249 άτομα. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση οι επιχειρήσεις αυτές αντιπροσωπεύουν το 7,3% του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων, το 34,0% της συνολικής απασχόλησης και το 39,9% του συνολικού κύκλου εργασιών. Στην περίπτωση της Κύπρου οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν το 5,1% του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων και το 36,4% της συνολικής απασχόλησης⁴.

¹ Τα στοιχεία αυτά αφορούν το 1995. Πηγή: European Network for SME Research, (1996), "The European Observatory for SMEs".

² Commission Recommendation 96/280/EC of 3 April 1996 concerning the definition of small and medium-sized enterprises.

³ Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού, (1998), «Οι Μικροεπιχειρήσεις της Κύπρου στο Κατώφλι του 2000».

⁴ Στατιστική Υπηρεσία, (1995), «Απογραφή Επιχειρήσεων του 1995».

Η μεγάλη σημασία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων τόσο στην Ευρωπαϊκή Ένωση όσο και στην Κύπρο οδήγησαν στην ανάγκη για διεξαγωγή της μελέτης αυτής. Η άλλη παράμετρος που είναι σημαντική στη συγκεκριμένη μελέτη είναι ο τομέας οικονομικής δραστηριότητας. Η μελέτη εξετάζει τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις στον τομέα των Υπηρεσιών.

1.1. Σκοπός της μελέτης

Ο βασικός σκοπός της μελέτης είναι η εξέταση των δυνατοτήτων παροχής υποστήριξης προς τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών προς την κατεύθυνση αναβάθμισης της ανταγωνιστικότητας τους μέσα από τη βελτίωση τόσο της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών όσο και της αποτελεσματικότητας των λειτουργιών τους. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων αυτών και στη βελτίωση της παραγωγικότητας τους.

Οι αναλυτικοί στόχοι της μελέτης είναι:

- Διαχρονική εξέταση των τάσεων των επιχειρήσεων των Υπηρεσιών και σύγκριση με τις τάσεις σε περισσότερο ανεπτυγμένες χώρες.
- Διερεύνηση των χαρακτηριστικών των επιχειρήσεων των Υπηρεσιών που απασχολούν από 10 μέχρι 249 άτομα.
- Εξέταση βασικών στοιχείων για τα άτομα που απασχολούνται στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών, με ιδιαίτερη έμφαση στα χαρακτηριστικά των διευθυντικών στελεχών.
- Εντοπισμός και ανάλυση των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις αυτές αλλά και των μελλοντικών προοπτικών τους και παράθεση απόψεων για βελτιώσεις στον τομέα αυτό.
- Εντοπισμός των αναγκών κατάρτισης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού τους και διατύπωση εισηγήσεων για αντιμετώπιση των αναγκών αυτών.

- Εξέταση της υπάρχουσας υποδομής για παροχή υποστήριξης στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών και υποβολή προτάσεων για ενίσχυση της υποδομής με έμφαση σε αυτή που αφορά το ανθρώπινο δυναμικό.

1.2. Έκταση της έρευνας

Με βάση τον κώδικα ταξινόμησης οικονομικών δραστηριοτήτων NACE Αναθ. 1, ο ευρύς τομέας των Υπηρεσιών χωρίζεται στους ακόλουθους 10 τομείς:

- Ζ: Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο, Επισκευή Αυτοκινήτων και Ειδών Προσωπικής ή Οικιακής Χρήσης
- Η: Ξενοδοχεία και Εστιατόρια
- Θ: Μεταφορές, Αποθήκευση και Επικοινωνίες
- Ι: Χρηματοπιστωτικοί Οργανισμοί
- Κ: Διαχείριση Ακίνητης Περιουσίας, Εκμίσθωση και Επιχειρηματικές Δραστηριότητες
- Λ: Δημόσια Διοίκηση και Άμυνα
- Μ: Εκπαίδευση
- Ν: Υγεία και Κοινωνική Μέριμνα
- Ξ: Άλλες Δραστηριότητες Παροχής Υπηρεσιών
- Ο: Ιδιωτικά Νοικοκυριά που Απασχολούν Οικιακό Προσωπικό

Στα πλαίσια όμως της μελέτης αυτής αποφασίστηκε όπως εξεταστούν μόνο οι 5 πρώτοι τομείς. Αυτό ήταν το αποτέλεσμα της σημασίας τους στην οικονομική ανάπτυξη του τόπου αλλά και της μεγάλης και καθοριστικής παρουσίας του Δημόσιου Τομέα στους υπόλοιπους τομείς. Έτσι, η μελέτη καλύπτει όλες τις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-249 άτομα οι οποίες με βάση την απογραφή επιχειρήσεων του 1995 ανέρχονταν στις 1.426 επιχειρήσεις, στους ακόλουθους τομείς των Υπηρεσιών:

- Ζ: Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο, Επισκευή Αυτοκινήτων και Ειδών Προσωπικής ή Οικιακής Χρήσης (566 επιχειρήσεις)
- Η: Ξενοδοχεία και Εστιατόρια (384 επιχειρήσεις)
- Θ: Μεταφορές, Αποθήκευση και Επικοινωνίες (188 επιχειρήσεις)
- Ι: Χρηματοπιστωτικοί Οργανισμοί (132 επιχειρήσεις)
- Κ: Διαχείριση Ακίνητης Περιουσίας, Εκμίσθωση και Επιχειρηματικές Δραστηριότητες (156 επιχειρήσεις)

Από την κατανομή των επιχειρήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνεται ότι το 58% των επιχειρήσεων απασχολούν από 10 μέχρι 19 άτομα, το 27% από 20 μέχρι 49 άτομα, το 9% από 50 μέχρι 99 άτομα και μόνο το 6% απασχολούν από 100 μέχρι 249 άτομα.

Από την ανάλυση των επιχειρήσεων στους 14 υποτομείς των Υπηρεσιών (στα 2 ψηφία του NACE Αναθ. 1) εντοπίζεται ότι οι μεγαλύτεροι υποτομείς οικονομικής δραστηριότητας είναι:

- Ξενοδοχεία και Εστιατόρια (384 επιχειρήσεις ή 27% του συνόλου).
- Χονδρικό Εμπόριο (317 επιχειρήσεις ή 22% του συνόλου).
- Λιανικό Εμπόριο και Επισκευή Ειδών Προσωπικής ή Οικιακής Χρήσης (195 επιχειρήσεις ή 14% του συνόλου).

Η κατανομή των επιχειρήσεων κατά υποτομέα οικονομικής δραστηριότητας και μέγεθος φαίνεται στον πίνακα 1.1 στο Παράρτημα 1.

Οι περισσότερες από τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών εντοπίζονται στην επαρχία Λευκωσίας (46% του συνόλου) και ακολουθεί η επαρχία Λεμεσού με 28% του συνόλου. Οι υπόλοιπες επιχειρήσεις κατανέμονται περίπου εξίσου στις επαρχίες Λάρνακας (10% του συνόλου), Αμμοχώστου (9% του συνόλου) και Πάφου (7% του συνόλου). Η κατανομή των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών κατά επαρχία και μέγεθος παρουσιάζεται στον πίνακα 1.2 στο Παράρτημα 1.

Μετά από εξέταση των βασικών παραμέτρων των επιχειρήσεων (μέγεθος, οικονομική δραστηριότητα και επαρχία) που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν στη μελέτη και των δειγμάτων που θα ήταν απαραίτητα ώστε να είναι στατιστικά αποδεκτά, αποφασίστηκε όπως η έρευνα με το ειδικά σχεδιασμένο ερωτηματολόγιο δίνει **αντιπροσωπευτικά στοιχεία αναφορικά με την παράμετρο του μεγέθους απασχόλησης των επιχειρήσεων των Υπηρεσιών**. Επισημαίνεται ότι τα τέσσερα μεγέθη απασχόλησης των επιχειρήσεων που είχαν επιλεγεί ήταν 10-19 άτομα, 20-49 άτομα, 50-99 άτομα και 100-249 άτομα.

Οι άλλοι δυο πιθανοί παράμετροι (οικονομική δραστηριότητα και επαρχία) παρόλο που λήφθηκαν υπόψη στην επιλογή των επιχειρήσεων του δείγματος εντούτοις δεν ήταν στατιστικά αντιπροσωπευτικοί για το συνολικό πληθυσμό των επιχειρήσεων. Στον υπολογισμό του δείγματος χρησιμοποιήθηκε η πιο κάτω μαθηματική εξίσωση και οι αντίστοιχοι παράμετροι.

όπου ε = Στατιστικό λάθος

Στην περίπτωση αυτή το μέγιστο στατιστικό λάθος καθορίστηκε στο $\pm 7\%$.

N = Μέγεθος του πληθυσμού

n = Μέγεθος του δείγματος

$Z_{\alpha/2}$ = Άνω $\alpha/2$ σημείο της $N(0,1)$

Στην περίπτωση αυτή αντιστοιχεί στο 1,645 αφού το επίπεδο σημαντικότητας α καθορίστηκε στο 10% (δηλαδή η βεβαιότητα ανέρχεται στο 90%)

Το στατιστικά αποδεκτό δείγμα αποτελείτο από 340 επιχειρήσεις. Η επιλογή των επιχειρήσεων στα 4 μεγέθη επιχειρήσεων που είχαν καθοριστεί έγινε με τη μέθοδο της απλής τυχαίας δειγματοληψίας (simple random sampling), **με τη χρήση όμως των αντίστοιχων αναλογιών κατά οικονομική δραστηριότητα και επαρχία**. Από το προκαθορισμένο δείγμα των 340 επιχειρήσεων δεν έγινε δυνατό να συμπληρωθούν ερωτηματολόγια για 4 επιχειρήσεις. Το γεγονός αυτό δεν επηρεάζει ουσιαστικά τη στατιστική αντιπροσώπευση του δείγματος.

Τελικά, συμπληρώθηκαν συνολικά 336 ερωτηματολόγια για αντίστοιχο αριθμό επιχειρήσεων για τα τέσσερα μεγέθη απασχόλησης των επιχειρήσεων που κάλυψε η έρευνα. Η κατανομή των επιχειρήσεων του δείγματος κατά επαρχία και μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζεται στον Πίνακα 1.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΡΧΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΡΧΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΛΕΥΚΩΣΙΑ	76	49	15	10	150
ΛΕΜΕΣΟΣ	44	27	7	6	84
ΛΑΡΝΑΚΑ	19	6	5	2	32
ΑΜΜΟΧΩΣΤΟΣ	18	14	8	5	45
ΠΑΦΟΣ	12	9	1	3	25
ΣΥΝΟΛΟ	169	105	36	26	336

Για τη σωστή εκτίμηση των διαφόρων ποσοστών που προέκυψαν από την έρευνα στις διάφορες απαντήσεις θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη το στατιστικό λάθος το οποίο υπολογίζεται με την πιο κάτω μαθηματική εξίσωση και παρουσιάζεται στον Πίνακα 2.

όπου :

ε = Στατιστικό λάθος

N = Μέγεθος του πληθυσμού

n = Μέγεθος του δείγματος

$Z_{\alpha/2}$ = 1,645 για βεβαιότητα 90%

p^* = Ποσοστό απαντήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 2
ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΟ ΛΑΘΟΣ (ε ±%) ΚΑΤΑ ΠΟΣΟΣΤΟ
ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

p* (%)	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)
50	5,7	6,9	11,6	13,7
40 ή 60	5,5	6,7	11,3	13,4
30 ή 70	5,2	6,3	10,6	12,5
20 ή 80	4,5	5,5	9,2	10,9
10 ή 90	3,4	4,1	6,9	8,2

Από την αναλογία των επιχειρήσεων του δείγματος και του πληθυσμού υπολογίζεται το **ποσοστό κάλυψης**. Στο σύνολο αυτό ανέρχεται στο **23,6%** και αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, αυτό ανέρχεται στο 20,3% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα, στο 27,4% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα, στο 29,5% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα και στο 29,2% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.

Η εξαγωγή των συμπερασμάτων για το σύνολο των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών έγινε με την αναγωγή των αποτελεσμάτων της έρευνας για το σύνολο των επιχειρήσεων, μέσα από τον πολλαπλασιασμό των αποτελεσμάτων με τους συντελεστές αναγωγής (grossing-up factors). Οι συντελεστές αναγωγής που υπολογίστηκαν με τη διαίρεση του πληθυσμού με το δείγμα κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 3.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3
ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΑΝΑΓΩΓΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
	10-19	20-49	50-99	100-249

ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΑΝΑΓΩΓΗΣ	4,92	3,65	3,39	3,42
---------------------------------	------	------	------	------

1.3. Μεθοδολογία

Η συλλογή των στοιχείων από τις επιχειρήσεις έγινε με τη χρησιμοποίηση ειδικά σχεδιασμένου ερωτηματολογίου. Τα ερωτηματολόγια συμπληρώνονταν συνήθως από τους Γενικούς Διευθυντές των επιχειρήσεων. Η διεξαγωγή των συνεντεύξεων και η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων στις επιχειρήσεις έγινε από κατάλληλα καταρτισμένους απογραφείς που προσλήφθηκαν ειδικά για αυτό το σκοπό.

Το ερωτηματολόγιο αποτελείτο από 8 κύρια μέρη τα οποία κάλυπταν τους ακόλουθους θεματικούς τομείς:

- Στοιχεία της επιχείρησης
- Χαρακτηριστικά του Γενικού Διευθυντή
- Ανθρώπινο δυναμικό
- Μάρκετινγκ και πωλήσεις
- Παραγωγική διαδικασία και τεχνολογία
- Οικονομικά δεδομένα
- Πολιτικές και υποδομή παροχής βοήθειας
- Γενικές εκτιμήσεις της επιχείρησης

Οι περισσότερες πληροφορίες κάλυψαν δυο διαφορετικές χρονικές περιόδους. Την περίοδο 1994-1997 αναφορικά με τις τάσεις και εξελίξεις που παρατηρήθηκαν και την περίοδο 1998-2000 αναφορικά με τις εκτιμήσεις των επιχειρήσεων στις διαφόρους παραμέτρους.

Πρόσθετα, έγινε συλλογή στοιχείων για τα χαρακτηριστικά των διευθυντικών στελεχών των επιχειρήσεων, όπως το φύλο, την ηλικία, το επίπεδο μόρφωσης και την πείρα.

Τέλος, μελετήθηκε και αξιοποιήθηκε σημαντικός όγκος διαθέσιμων πληροφοριών και στοιχείων τόσο στην Κύπρο όσο και στο εξωτερικό για τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις και τις Υπηρεσίες. Ιδιαίτερα έγιναν, όπου αυτό ήταν δυνατό, συγκρίσεις με τα δεδομένα που ισχύουν στην Ευρωπαϊκή Ένωση και τις αλλαγές που έχουν συμβεί στις χώρες αυτές.

1.4. Περιγραμμά της μελέτης

Στο πρώτο κεφάλαιο περιγράφεται ο σκοπός της μελέτης, η έκταση της έρευνας και η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύεται η σημασία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων τόσο στην Κύπρο όσο και στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Εξετάζονται επίσης στοιχεία που αφορούν τον τομέα των Υπηρεσιών στην Κύπρο και στην Ευρωπαϊκή Ένωση με ειδική έμφαση στις τάσεις που έχουν διαχρονικά διαμορφωθεί. Τέλος, παρατίθενται τα αποτελέσματα για τη νομική υπόσταση και χρόνο ίδρυσης των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων, όπως αυτά προέκυψαν από την έρευνα.

Τα χαρακτηριστικά του Γενικού Διευθυντή των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών αναλύονται στο τρίτο κεφάλαιο. Αυτά αφορούν τόσο τα προσωπικά χαρακτηριστικά όπως είναι το φύλο, η ηλικία, το επίπεδο μόρφωσης, η οικογενειακή κατάσταση, η εργασιακή πείρα, η ίδρυση και ιδιοκτησία της επιχείρησης και η διαδοχή του όσο και την κατάρτιση του.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύονται και παρουσιάζονται εκτεταμένα στοιχεία για το ανθρώπινο δυναμικό των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών. Τα στοιχεία αυτά χωρίζονται σε τρεις ευρείες κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία αφορά την απασχόληση και παρουσιάζεται ανάλυση της κατά φύλο και επαγγελματική κατηγορία, περιγράφονται τα χαρακτηριστικά των διευθυντικών στελεχών, εξετάζονται οι διαχρονικές μεταβολές στην απασχόληση καθώς και η αποχώρηση προσωπικού και η απασχόληση ξένου εργατικού δυναμικού. Η δεύτερη κατηγορία αφορά τη διεύθυνση ανθρώπινου δυναμικού όπου αναλύονται θέματα όπως η αμοιβή και τα κίνητρα, η οργάνωση σε συντεχνίες και η συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και η εξεύρεση προσωπικού. Τέλος η τρίτη κατηγορία

αναφέρεται στην κατάρτιση και ανάπτυξη του προσωπικού με έμφαση στην προσέγγιση των επιχειρήσεων, στη συμμετοχή σε δραστηριότητες κατάρτισης και στις ανάγκες κατάρτισης.

Τα θέματα των πωλήσεων και του μάρκετινγκ των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών αναλύονται στο πέμπτο κεφάλαιο. Παρουσιάζονται αναλύσεις για τον κύκλο εργασιών (πωλήσεις και εξαγωγές), τη θέση στην αγορά (προϊόντα, πελάτες και ανταγωνιστές) και τη στρατηγική που ακολουθήθηκε στα θέματα αυτά.

Στο έκτο κεφάλαιο αναλύονται τα στοιχεία που αφορούν την παραγωγική διαδικασία και την τεχνολογία των επιχειρήσεων. Πρόσθετα, εξετάζεται η στρατηγική που ακολουθήθηκε από τις επιχειρήσεις πάνω στα θέματα αυτά.

Η οικονομική κατάσταση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών αναλύεται και παρουσιάζεται στο έβδομο κεφάλαιο. Ιδιαίτερα, εξετάζεται η επενδυτική πολιτική, η σύνθεση του κόστους, η κερδοφορία, οι πηγές χρηματοδότησης, τα οικονομικά εμπόδια και η αποδοτικότητα των επιχειρήσεων.

Θέματα που αφορούν το οικονομικό περιβάλλον και την ανάπτυξη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων εξετάζονται στο όγδοο κεφάλαιο. Ιδιαίτερα αναλύεται η υποδομή παροχής βοήθειας, τα μέτρα ενίσχυσης, οι καθοριστικοί παράγοντες για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων καθώς και οι επιπτώσεις από την ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου.

Τέλος, στο ένατο κεφάλαιο επισημαίνονται οι βασικές διαπιστώσεις και τα συμπεράσματα που εξάγονται από τη μελέτη. Επίσης, διατυπώνονται εισηγήσεις με στόχο την αντιμετώπιση των προβλημάτων και αδυναμιών που έχουν επισημανθεί. Οι εισηγήσεις αφορούν τόσο σε ενέργειες και δραστηριότητες που θα πρέπει να προωθηθούν από την Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού όσο και σε γενικές κατευθύνσεις οι οποίες πρέπει να ακολουθηθούν για να αντιμετωπιστούν τα προβλήματα και να διασφαλιστούν οι προοπτικές επιβίωσης και ανάπτυξης των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών.

2. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Τα παλαιότερα χρόνια υπήρχε η τάση για απόδοση ιδιαίτερης σημασίας και ενίσχυσης των μεγάλων επιχειρήσεων και ιδιαίτερα των πολυεθνικών. Όμως τα τελευταία χρόνια έχει συνειδητοποιηθεί η σημασία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Τα πλεονεκτήματα των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων που οδήγησαν στην αναγνώριση αυτή έχουν σχέση με την ευελιξία που διαθέτουν για προσαρμογές σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, τη δυνατότητα έντονης ανάπτυξης και τη δημιουργία πρόσθετων νέων θέσεων απασχόλησης.

2.1. Χαρακτηριστικά των ΜΜΕ στην Ευρωπαϊκή Ένωση

Στο μέρος αυτό αναφέρονται τα γενικά χαρακτηριστικά των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση ανεξάρτητα από τον τομέα οικονομικής δραστηριότητας. Διευκρινίζεται ο ορισμός των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων, παρουσιάζονται στοιχεία για τις επιχειρήσεις αυτές και περιγράφεται η πολιτική ενίσχυσης των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων που ακολουθείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Ορισμός των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων

Ο ορισμός των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση δόθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή με τη σύσταση της με ημερομηνία 3 Απριλίου 1996⁵. Ο ορισμός αυτός δημοσιεύτηκε στην επίσημη εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης στις 30 Απριλίου 1996 και βασίζεται στα κριτήρια του αριθμού εργαζομένων, του κύκλου εργασιών, του ισολογισμού και του βαθμού ανεξαρτησίας.

Ο ορισμός αυτός καθορίζει ότι οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι οι επιχειρήσεις οι οποίες:

⁵ Commission Recommendation of 3 April 1996 concerning the definition of small and medium-sized enterprises (96/280/EC).

- Απασχολούν λιγότερα από 250 άτομα.
- Έχουν ετήσιο κύκλο εργασιών ο οποίος δεν υπερβαίνει τα 40 εκατομμύρια ECU ή έχουν ετήσιο ισολογισμό που δεν υπερβαίνει τα 27 εκατομμύρια ECU.
- Το ποσοστό ιδιοκτησίας της επιχείρησης που ανήκει σε άλλη επιχείρηση δεν είναι 25% ή περισσότερο.

Σύμφωνα με τον ίδιο ορισμό οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις χωρίζονται σε τρεις άλλες κατηγορίες με βάση την απασχόληση και άλλα οικονομικά κριτήρια τα οποία παρουσιάζονται στον Πίνακα 4.

ΠΙΝΑΚΑΣ 4
ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΚΡΙΤΗΡΙΑ	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		
	ΜΙΚΡΟΕΠΙ-ΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΜΙΚΡΕΣ	ΜΕΣΑΙΕΣ
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ	1 - 9	10 – 49	50 – 249
ΜΕΓΙΣΤΟΣ ΚΥ-ΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (ΕΚ. ECU)	-	7	40
ΜΕΓΙΣΤΟΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ (ΕΚ. ECU)	-	5	27

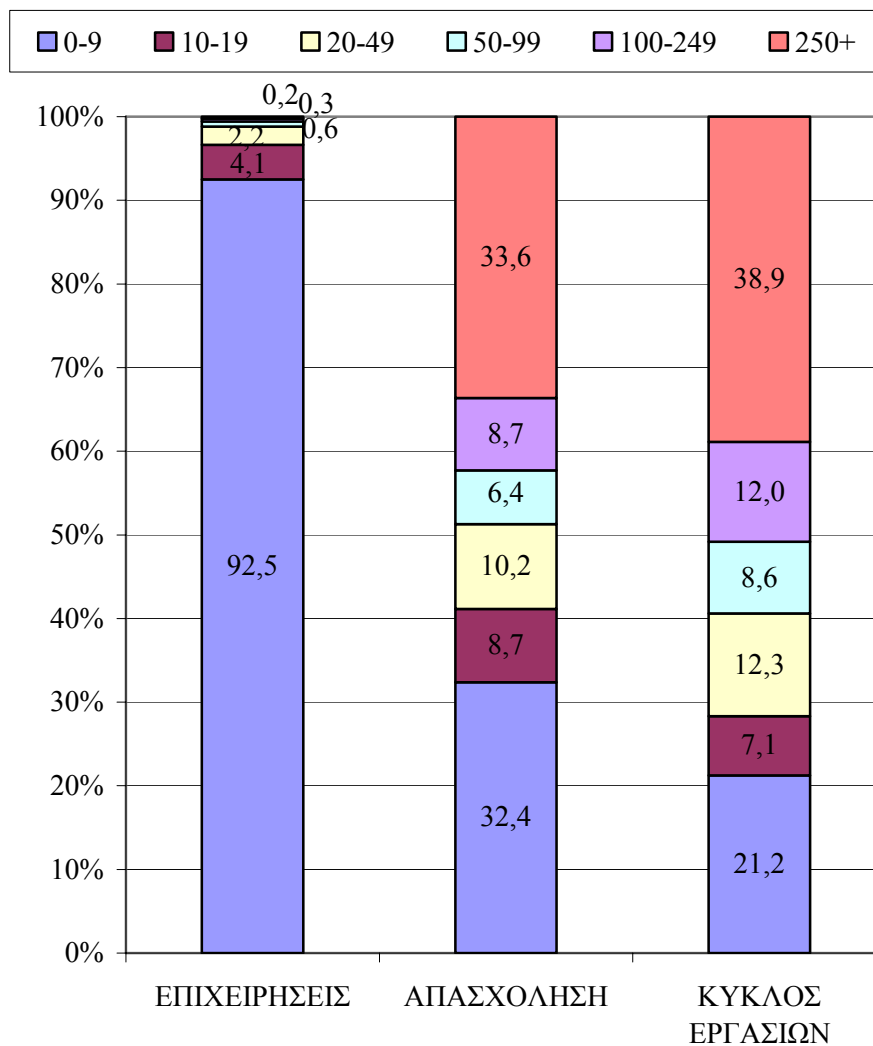
Βασικά χαρακτηριστικά για τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση υπάρχουν 16 εκατομμύρια επιχειρήσεις (με εξαίρεση το Γεωργικό τομέα) οι οποίες απασχολούν γύρω στα 100 εκατομμύρια άτομα και με ετήσιο κύκλο εργασιών γύρω στα 14.431 εκατομμύρια ECU⁶. Η πλειονότητα των επιχειρήσεων αυτών (92,5%) απασχολούν μέχρι 9 άτομα ενώ οι μεγάλες επιχειρήσεις (απασχόληση πάνω από 249 άτομα) αντιστοιχούν μόνο στο 0,2% του συνόλου. Σε σχέση με την απασχόληση και τον ετήσιο κύκλο εργασιών τα δεδομένα αλλάζουν αφού οι μεγάλες επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν

⁶ Τα στοιχεία αυτά αφορούν το 1995. Πηγή: European Network for SME Research, (1996), "The European Observatory for SMEs".

το 33,6% της απασχόλησης και το 38,9% του κύκλου εργασιών. Τα στοιχεία για την κατανομή των επιχειρήσεων, της απασχόλησης και του κύκλου εργασιών κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνονται στο Σχεδιάγραμμα 1 και στον πίνακα 1.3 στο Παράρτημα 1.

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ,
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΚΑΙ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ
ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΕΝΩΣΗ ΤΟ 1995**



Από τα στοιχεία αυτά φαίνεται η σημασία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση τόσο αναφορικά με την

απασχόληση όσο και για την οικονομική δραστηριότητα. Συγκεκριμένα για τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις με απασχόληση 10-249 άτομα που αποτελούν το 7,3% των επιχειρήσεων, διαπιστώνεται ότι αντιπροσωπεύουν το 34% της απασχόλησης και το 40% περίπου του κύκλου εργασιών.

Στον Πίνακα 5 παρουσιάζεται η εξέλιξη της απασχόλησης κατά μέγεθος επιχείρησης σε τρεις διαφορετικές χρονικές περιόδους που καλύπτουν τα χρόνια από το 1988 μέχρι το 1997.

ΠΙΝΑΚΑΣ 5
ΜΕΣΗ ΕΤΗΣΙΑ ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΤΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΕΝΩΣΗ⁷ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	1988-1990 (%)	1990-1993 (%)	1993-1997 (%)	1988-1997 (%)
1 – 9	+3,00	-0,50	+0,25	+0,50
10 – 49	+2,50	-1,25	+0,50	+0,25
50 – 249	+2,50	-1,75	+0,50	+0,25
0 – 249	+2,50	-1,00	+0,50	+0,50
250 +	+0,75	-2,00	+1,00	0
ΣΥΝΟΛΟ	+2,0	-1,50	+0,50	+0,25

Πηγή: EIM Small Business Research and Consultancy on the basis of data from Eurostat and European Economy, Supplement A, No. 12, Brussels, December 1995, and OECD: Economic Outlook, No. 58, Paris, December 1995.

Από τα στοιχεία του πίνακα είναι φανερό ότι συνολικά για την περίοδο 1988-1997 υπάρχει μια αντίστροφη σχέση ανάμεσα στο μέγεθος της επιχείρησης και στην αύξηση της απασχόλησης. Η ποσοστιαία αύξηση στην απασχόληση ήταν μεγαλύτερη στην περίπτωση των Μικροεπιχειρήσεων (+0,5%) ενώ στις Μεγάλες

⁷ Τα στοιχεία αφορούν τις 15 χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης και τις 4 χώρες της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Περιοχής (Νορβηγία, Ελβετία, Ισλανδία και Λίχτενσταϊν) και δεν περιλαμβάνουν το γεωργικό τομέα.

επιχειρήσεις δεν υπήρξαν ουσιαστικές αλλαγές. Στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις υπήρξε μικρή αύξηση (+0,25%) στην απασχόληση.

Κατά τη διάρκεια της περιόδου 1988-1990 η απασχόληση στην Ευρωπαϊκή Ένωση αυξήθηκε σε όλες τις κατηγορίες μεγεθών επιχειρήσεων. Αντίθετα, στη διάρκεια της περιόδου 1990-1993, που παρουσιάστηκε οικονομική ύφεση, εντοπίζεται μείωση στην απασχόληση. Κατά τη διάρκεια της περιόδου 1993-1997 υπήρξε οριακή αύξηση της απασχόλησης κατά 0,5% στο σύνολο των επιχειρήσεων και, σε σύγκριση με τη γενική τάση της περιόδου, οι μεγάλες επιχειρήσεις είχαν μεγαλύτερη σχετικά αύξηση.

Πολιτική ενίσχυσης των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων

Η πολιτική για τις επιχειρήσεις, όπως καθορίστηκε στη Συνθήκη της Ρώμης, ήταν ένα θέμα με πολλαπλές παραμέτρους το οποίο άγγιζε διάφορους τομείς αρμοδιοτήτων στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Μόλις πρόσφατα όμως άρχισε να διαμορφώνεται συγκεκριμένο θεσμικό πλαίσιο για ενίσχυση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Το πλαίσιο αυτό αναλύεται και περιγράφεται στη συνέχεια.

Το πρώτο μέτρο εγκαθίδρυσης πολιτικής ενίσχυσης των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων, το οποίο προήλθε από πρόταση του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου, ήταν η οργάνωση το 1983 του Ευρωπαϊκού Έτους των Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων και της Βιοτεχνίας.

Το 1985 η Ευρωπαϊκή Ένωση αποφάσισε να προχωρήσει σε μια εκτίμηση των επιπτώσεων των διαφόρων μέτρων και προτάσεων που λήφθηκαν κατά καιρούς για τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις πάνω στις ίδιες τις επιχειρήσεις. Στα πλαίσια της απόφασης αυτής τον Ιούνιο του 1986 δημιουργήθηκε ειδική Ομάδα Δράσης για τις ΜΜΕ (SME Task Force) η οποία ανέλαβε την προώθηση της απασχόλησης μεταξύ των ΜΜΕ. Για την επίτευξη του στόχου αυτού προωθήθηκαν ενέργειες για την ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων και ενίσχυσης των ΜΜΕ. Σε συνέχεια της απόφασης του 1985 η Ευρωπαϊκή Ένωση από το 1989 αποφάσισε να διαθέσει περισσότερους πόρους για την ανάπτυξη και εφαρμογή μιας πολιτικής ενίσχυσης των ΜΜΕ. Ως αποτέλεσμα έχουμε τη δημιουργία μιας νέας Διεύθυνσης, τη DG XXIII, η οποία

αναλαμβάνει την προώθηση της πολιτικής αυτής, με την ανάληψη της σχετικής αρμοδιότητας και ευθύνης από την Ομάδα Δράσης για τις ΜΜΕ.

Στη συνέχεια υιοθετούνται διάφορες αποφάσεις του Συμβουλίου Υπουργών με στόχο τη βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και την προώθηση της ανάπτυξης των επιχειρήσεων, κυρίως των Μικρών και των Μεσαίων επιχειρήσεων. Ως αποτέλεσμα το 1993 υιοθετείται το Πολυετές Πρόγραμμα ενίσχυσης των επιχειρήσεων (1993-1996) (Multi-annual Programme of Community measures to intensify the priority areas and to ensure the continuity and consolidation of policy for enterprise, in particular small and medium-sized enterprise in the Community). Σε συνέχεια της Συνθήκης της Ευρωπαϊκής Ένωσης του 1993 (Συνθήκη του Μάαστριχτ) και της υιοθέτησης από την Επιτροπή, της Λευκής Βίβλου για την ανάπτυξη, την ανταγωνιστικότητα και την απασχόληση, το Μάιο του 1994 υιοθετείται από την Επιτροπή το ολοκληρωμένο Πρόγραμμα για τις ΜΜΕ και τη Βιοτεχνία (The integrated Programme in favour of SMEs and the Craft Sector). Τον επόμενο χρόνο, το 1995, πραγματοποιείται το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο στη Μαδρίτη, στη διάρκεια του οποίου παρουσιάζεται έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την πολιτική ενίσχυσης των επιχειρήσεων. Η πολιτική αυτή παίρνει τη μορφή συγκεκριμένων μέτρων και δράσεων στο Τρίτο Πολυετές Πρόγραμμα για τις ΜΜΕ στην Ευρωπαϊκή Ένωση που καλύπτει την περίοδο 1997-2000. Τα συγκεκριμένα αυτά μέτρα και ενέργειες, στα πλαίσια του πολυετούς αυτού προγράμματος παίρνουν τη μορφή μιας σειράς δράσεων σε επίπεδο πολιτικής επιχειρήσεων και ενεργειών με τη μορφή προγραμμάτων για τις ΜΜΕ, με πέντε βασικούς στόχους:

- Απλούστευση και βελτίωση του διοικητικού και κανονιστικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων.
- Βελτίωση του χρηματοοικονομικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων.
- Υποστήριξη στις ΜΜΕ προκειμένου να δώσουν ευρωπαϊκό και διεθνή προσανατολισμό στις στρατηγικές τους. Ιδιαίτερα μέσα από την καλύτερη πληροφόρηση και συνεργασία.

- Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των ΜΜΕ και βελτίωση της πρόσβασης τους στην έρευνα, την καινοτομία και την κατάρτιση.
- Προώθηση της επιχειρηματικής πρωτοβουλίας και υποστήριξη ειδικών ομάδων-στόχων, όπως των γυναικών και των νέων επιχειρηματιών, καθώς και των επιχειρήσεων που ανήκουν σε μειονότητες.

2.2. Οι ΜΜΕ των Υπηρεσιών στην Ευρωπαϊκή Ένωση

Στον τομέα των Υπηρεσιών στην Ευρωπαϊκή Ένωση δραστηριοποιούνται 11.663.000 επιχειρήσεις (74% του συνόλου) οι οποίες απασχολούν 59 εκατομμύρια άτομα (58,4% του συνόλου) και έχουν ετήσιο κύκλο εργασιών 6.851 δισεκατομμύρια ECU (58,9% του συνόλου)⁸.

Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 0-249 άτομα) αντιπροσωπεύουν το 70,6% της απασχόλησης στον τομέα των Υπηρεσιών στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Αυτό είναι αρκετά ψηλό σε σύγκριση με τη Μεταποίηση όπου ανέρχεται στο 55,5% της απασχόλησης, αλλά είναι σημαντικά μικρότερο από τις Κατασκευές όπου ανέρχεται στο 85,8%. Από τη σύγκριση ανάμεσα στους διάφορους τομείς των Υπηρεσιών διαπιστώνεται ότι η απασχόληση στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις κυμαίνεται από το 56,7% στις Άλλες Υπηρεσίες στο 83,3% στο Εμπόριο, Ξενοδοχεία και Εστιατόρια.

Στον Πίνακα 6 παρουσιάζεται η κατανομή των επιχειρήσεων, της απασχόλησης και του ετήσιου κύκλου εργασιών των επιχειρήσεων των Υπηρεσιών κατά μέγεθος επιχείρησης. Από τα στοιχεία αυτά φαίνεται ότι στις Υπηρεσίες οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 0-249 άτομα) αντιπροσωπεύουν το 99,9% των επιχειρήσεων, το 70,6% της απασχόλησης και το 78,8% του κύκλου εργασιών.

Με βάση τον ορισμό των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων που χρησιμοποιείται στη μελέτη αυτή (απασχόληση 10-249 άτομα) οι

⁸ Τα στοιχεία αφορούν το 1992. Πηγή: Enterprises in Europe, Fourth Report.

επιχειρήσεις αυτές εκπροσωπούν το 5,3% των επιχειρήσεων των Υπηρεσιών, το 30,3% της απασχόλησης και το 44,4% του κύκλου εργασιών.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ, ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΚΑΙ ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ
ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ
ΕΝΩΣΗ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΑΡΑΜΕΤΡΟΣ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
		0-9	10-49	50-249	250+	ΣΥΝ.
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ (000ς)	ΑΡ.	11.031	545	72	15	11.663
	%	94,6	4,7	0,6	0,1	100
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ (000ς)	ΑΡ.	23.779	10.374	7.468	17.388	59.009
	%	40,3	17,6	12,7	29,4	100
ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (ΔΙΣ. ECU)	ΑΡ.	2.359,6	1.658,2	1.384,9	1.448,2	6.850,9
	%	34,4	24,2	20,2	21,2	100

2.3. Χαρακτηριστικά των ΜΜΕ στην Κύπρο

Τα στοιχεία για την ανάλυση της σημασίας των επιχειρήσεων ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης που υπάρχουν στην Κύπρο δεν είναι πολύ ικανοποιητικά. Τα μόνα επίσημα στοιχεία που υπάρχουν διαθέσιμα αφορούν τον αριθμό των επιχειρήσεων και την απασχόληση και αναλύονται στη συνέχεια.

Τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία προέρχονται από την Απογραφή Επιχειρήσεων που έγινε από τη Στατιστική Υπηρεσία το 1995 και παρουσιάζονται στον Πίνακα 7⁹. Σύμφωνα με τα στοιχεία αυτά οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις (με βάση τον ορισμό της μελέτης, απασχόληση 10-249 άτομα) αντιστοιχούν στο 5,1% των επιχειρήσεων και στο 36,4% του αριθμού των απασχολουμένων. Αναλυτικά, οι επιχειρήσεις με απασχόληση 0-9 άτομα αποτελούν τη μεγάλη πλειονότητα των επιχειρήσεων (94,8%) και εργοδοτούν το 39,5% του

⁹ Σημειώνεται ότι η Απογραφή Επιχειρήσεων δεν καλύπτει τους τομείς της Γεωργίας, Κτηνοτροφίας, Θήρας και Δασοκομίας και της Αλιείας.

συνόλου των απασχολουμένων. Ο μέσος όρος απασχόλησης στις επιχειρήσεις αυτές ανέρχεται στα 1,8 άτομα ενώ στην Ευρωπαϊκή Ένωση ανέρχεται στα 2,1 άτομα. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα αντιστοιχεί το 2,9% των επιχειρήσεων και το 9,0% της απασχόλησης. Ο μέσος όρος της απασχόλησης είναι 13,3 άτομα. Οι επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα αντιπροσωπεύουν το 1,5% των επιχειρήσεων και το 10,4% της απασχόλησης. Ο μέσος όρος απασχόλησης είναι 29,3 άτομα. Έτσι, συνολικά για τις Μικρές επιχειρήσεις (10-49 άτομα) ο μέσος όρος της απασχόλησης είναι 18,8 άτομα στην Κύπρο και 18,5 άτομα στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Οι επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα αντιπροσωπεύουν το 0,4% του αριθμού των επιχειρήσεων και το 7,3% των απασχολουμένων. Ο μέσος όρος της απασχόλησης είναι 69,6 άτομα στην Κύπρο συγκριτικά με 63,8 άτομα στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Το 0,3% των επιχειρήσεων και το 9,6% των απασχολουμένων εντοπίζονται στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα. Ο μέσος όρος της απασχόλησης είναι 143,4 άτομα. Τέλος, οι μεγάλες επιχειρήσεις (απασχόληση πάνω από 250 άτομα) αντιπροσωπεύουν το 0,1% των επιχειρήσεων αλλά και το 24,2% της απασχόλησης. Ο μέσος όρος της απασχόλησης στην περίπτωση αυτή είναι 1.165,5 άτομα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 7
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ ΤΟ 1995
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ		ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ	
	ΑΡ.	%	ΑΡ.	%
0 – 9	55.192	94,8	97.709	39,5
10 – 19	1.676	2,9	22.327	9,0
20 – 49	879	1,5	25.721	10,4
50 – 99	260	0,4	18.093	7,3
100 – 249	166	0,3	23.806	9,6
250 +	51	0,1	59.441	24,2
ΣΥΝΟΛΟ	58.224	100,0	247.097	100,0

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία, Απογραφή Επιχειρήσεων 1995.

Στον Πίνακα 8 παρουσιάζεται η διαχρονική εξέλιξη της κατανομής της απασχόλησης κατά μέγεθος υποστατικού. Παρόλο που τα στοιχεία του πίνακα αναφέρονται σε ποσοστά υποστατικών και όχι επιχειρήσεων, εντούτοις αυτό δεν επηρεάζει την εικόνα της διαχρονικής εξέλιξης της απασχόλησης κατά μέγεθος.

ΠΙΝΑΚΑΣ 8
ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΤΑ ΕΤΗ ΑΠΟΓΡΑΦΗΣ 1967-1995

ΧΡΟΝΟΣ ΑΠΟΓΡΑΦΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΟΥ			
	0 - 9 %	10 - 49 %	50+ %	ΣΥΝΟΛΟ %
1967	44,0	21,0	35,0	100,0
1972	44,0	21,0	35,0	100,0
1976	40,5	22,5	37,0	100,0
1981	38,0	25,0	37,0	100,0
1985	41,0	26,0	33,0	100,0
1989	44,0	26,0	30,0	100,0
1995	46,5	25,5	28,0	100,0

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία.

Από τα στοιχεία του Πίνακα 8, φαίνεται ότι από τη δεκαετία του 1980 και μετά η διαχρονική εξέλιξη της διάρθρωσης της απασχόλησης στην Κύπρο σε σχέση με το μέγεθος, εξελίσσεται ανοδικά στις Μικροεπιχειρήσεις (απασχόληση μέχρι 10 άτομα), ενώ περίπου σταθεροποιείται στις Μικρές επιχειρήσεις (10-49 άτομα). Στην περίπτωση των μεγαλύτερων επιχειρήσεων με απασχόληση 50 άτομα και πάνω η τάση φαίνεται να είναι καθοδική αφού το ποσοστό της απασχόλησης στο μέγεθος αυτό των επιχειρήσεων από 37% το 1981, μειώνεται στο 28% το 1995.

Στον Πίνακα 9 παρουσιάζονται τα ποσοστά των υποστατικών και τα ποσοστά της απασχόλησης κατά μέγεθος υποστατικού με βάση τα στοιχεία των τριών τελευταίων απογραφών των επιχειρήσεων (1985, 1989 και 1995). Από τα στοιχεία αυτά φαίνεται ότι η κατανομή του αριθμού των υποστατικών διατηρείται στα ίδια περίπου πλαίσια ενώ από την κατανομή της απασχόλησης εντοπίζεται αύξηση του ποσοστού των απασχολουμένων στις Μικροεπιχειρήσεις (κατά 5

ποσοστιαίες μονάδες από το 1985 μέχρι το 1995) και ανάλογη μείωση του ποσοστού των απασχολουμένων στις Μεσαίες και Μεγάλες επιχειρήσεις (απασχόληση από 50 άτομα και άνω).

Αυτό σημαίνει ότι στις Μικροεπιχειρήσεις αυξήθηκε ο μέσος όρος απασχόλησης από τα 1,8 άτομα το 1985 στα 1,9 άτομα το 1995. Αντίθετα, στην περίπτωση των Μεσαίων και Μεγάλων επιχειρήσεων ο μέσος όρος απασχόλησης μειώθηκε από τα 125,0 άτομα το 1985 στα 121,6 άτομα το 1995.

ΠΙΝΑΚΑΣ 9
ΠΟΣΟΣΤΟ ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΤΙΣ ΤΡΕΙΣ ΤΕΛΕΥΤΑΙΕΣ
ΑΠΟΓΡΑΦΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΜΕΓΕΘΟΣ	ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΑ			ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ		
	1985 (%)	1989 (%)	1995 (%)	1985 (%)	1989 (%)	1995 (%)
0 - 9	93,5	93,0	94,0	41,5	44,0	46,5
0	8,0	4,0	5,0	-	-	-
1	49,0	49,0	50,0	12,0	12,0	13,0
2 - 4	28,5	32,0	31,0	17,5	20,0	20,5
5 - 9	8,0	8,0	8,0	12,0	12,0	13,0
10 - 49	5,5	6,0	5,0	25,5	26,0	25,5
10 - 29	4,5	5,0	4,0	17,5	18,0	17,5
30 - 49	1,0	1,0	1,0	8,0	8,0	8,0
50 +	1,0	1,0	1,0	33,0	30,0	28,0
ΣΥΝΟΛΟ	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία.

Στον Πίνακα 10 παρουσιάζονται οι ποσοστιαίες μεταβολές τόσο του αριθμού των υποστατικών όσο και του αριθμού των απασχολουμένων κατά μέγεθος υποστατικού μεταξύ των 3 τελευταίων απογραφών. Με βάση τα στοιχεία του πίνακα αυτού διαπιστώνεται ότι οι μεγαλύτερες συγκριτικά ποσοστιαίες μεταβολές σε σχέση με τον αριθμό των υποστατικών και της απασχόλησης, παρατηρούνται μεταξύ των υποστατικών με μέγεθος κάτω των 30 ατόμων, με εξαίρεση τη μεταβολή της απασχόλησης μεταξύ 1989 και 1995 στο μέγεθος

υποστατικών 30-49, όπου φθάνει το 32%. Γενικά οι μεταβολές στο μέγεθος υποστατικών 50+ είναι μικρότερες τόσο για τον αριθμό των υποστατικών όσο και για την απασχόληση.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10
ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΣΤΟΝ ΑΡΙΘΜΟ ΤΩΝ ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ
ΤΩΝ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΟΥ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΕΤΩΝ
1985/1989 ΚΑΙ 1989/1995

ΜΕΓΕΘΟΣ	ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΤΟΥ ΑΡΙΘΜΟΥ ΤΩΝ ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΩΝ		ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΤΟΥ ΑΡΙΘΜΟΥ ΤΩΝ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ	
	1985/1989 (%)	1989/1995 (%)	1985/1989 (%)	1989/1995 (%)
0	-39	47	-	-
1	21	29	24	28
2 - 4	39	23	36	26
5 - 9	25	28	24	28
10 - 29	28	16	25	16
30 - 49	23	16	22	32
50 +	15	12	12	12
ΣΥΝΟΛΟ	22	27	22	19

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία.

2.4. Οι ΜΜΕ των Υπηρεσιών στην Κύπρο

Σύμφωνα με τα στοιχεία της Απογραφής Επιχειρήσεων του 1995 στις Υπηρεσίες¹⁰ ενεργοποιούνταν 44.888 επιχειρήσεις (77,1% του συνόλου) στις οποίες απασχολούνταν 177.904 άτομα (70,4% του συνόλου). Στο μέρος αυτό παρουσιάζεται συνοπτικά η διαχρονική εξέλιξη του τομέα των Υπηρεσιών στην Κύπρο, αναλύονται στοιχεία που αφορούν τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών (επιχειρήσεις και απασχόληση), και εξετάζονται τα στοιχεία που

¹⁰ Τα στοιχεία αυτά αφορούν τους τομείς οικονομικής δραστηριότητας που φαίνονται στη σελίδα 3.

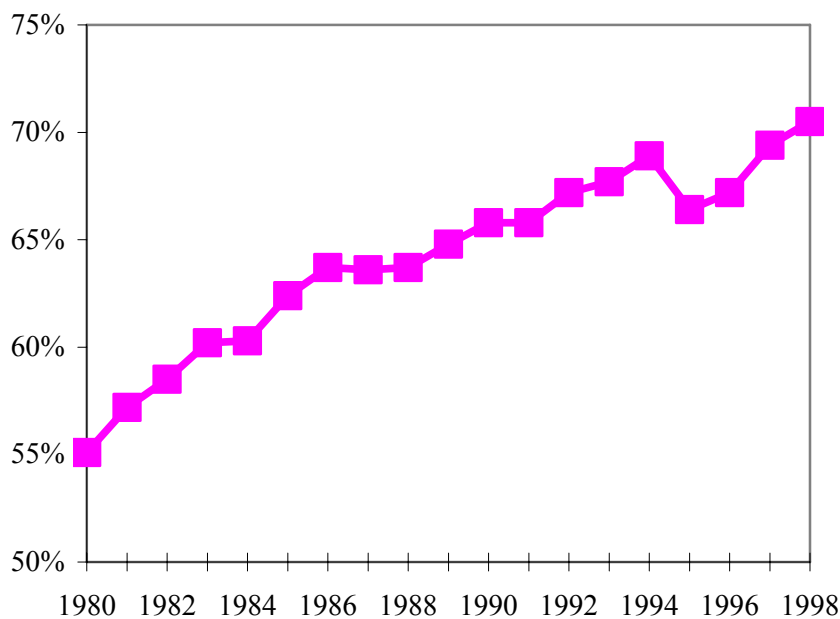
προέκυψαν από την έρευνα σε σχέση με τη νομική υπόσταση και το χρόνο ίδρυσης των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Οι Υπηρεσίες στην Κύπρο

Ο τομέας των Υπηρεσιών συνεισφέρει το 70% του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος στην Κυπριακή οικονομία και εργοδοτούσε κατά το 1998 το 68% των απασχολουμένων.

Η διαχρονική εξέλιξη (από το 1980 μέχρι το 1998) της συνεισφοράς των Υπηρεσιών στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 2. Από τα στοιχεία αυτά φαίνεται η συνεχής αύξηση της συνεισφοράς των Υπηρεσιών στην Κυπριακή οικονομία από το 55% στο 70% του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2
ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΟ
ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΟ ΕΓΧΩΡΙΟ ΠΡΟΙΟΝ



Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία.

Με βάση την κατανομή της ακαθάριστης αξίας παραγωγής για το 1998 κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας¹¹ που παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 3 διαπιστώνεται ότι οι μεγαλύτεροι κλάδοι είναι το Εμπόριο, εστιατόρια και ξενοδοχεία (39% του συνόλου) και οι Κοινωνικές και προσωπικές υπηρεσίες (38% του συνόλου).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΗΣ ΑΞΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΤΩΝ
ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΟΥ 1998 ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ



Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία.

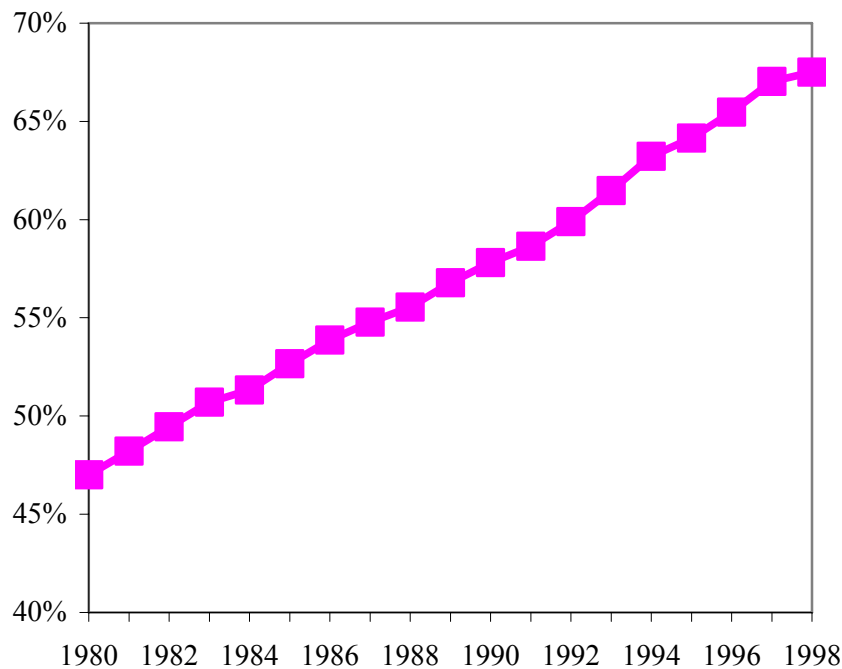
Οι Υπηρεσίες απασχολούσαν το 1998 γύρω στις 196 χιλιάδες άτομα, που αντιστοιχεί στο 68% του εργατικού δυναμικού της οικονομίας έχοντας αυξηθεί κατά 21 ποσοστιαίες μονάδες από το 1980. Τα

¹¹ Τα διαθέσιμα στοιχεία χρησιμοποιούν το προηγούμενο σύστημα ταξινόμησης οικονομικών δραστηριοτήτων (ISIC 1968).

αναλυτικά στοιχεία για τη διαχρονική εξέλιξη του ποσοστού του εργατικού δυναμικού που απασχολούν οι Υπηρεσίες φαίνονται στο Σχεδιάγραμμα 4.

Τα αναλυτικά στοιχεία για τον αριθμό των απασχολουμένων στις Υπηρεσίες από το 1980 μέχρι το 1998 φαίνονται στον πίνακα 1.4 στο Παράρτημα 1.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΠΟΥ
ΑΠΑΣΧΟΛΕΙΤΑΙ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

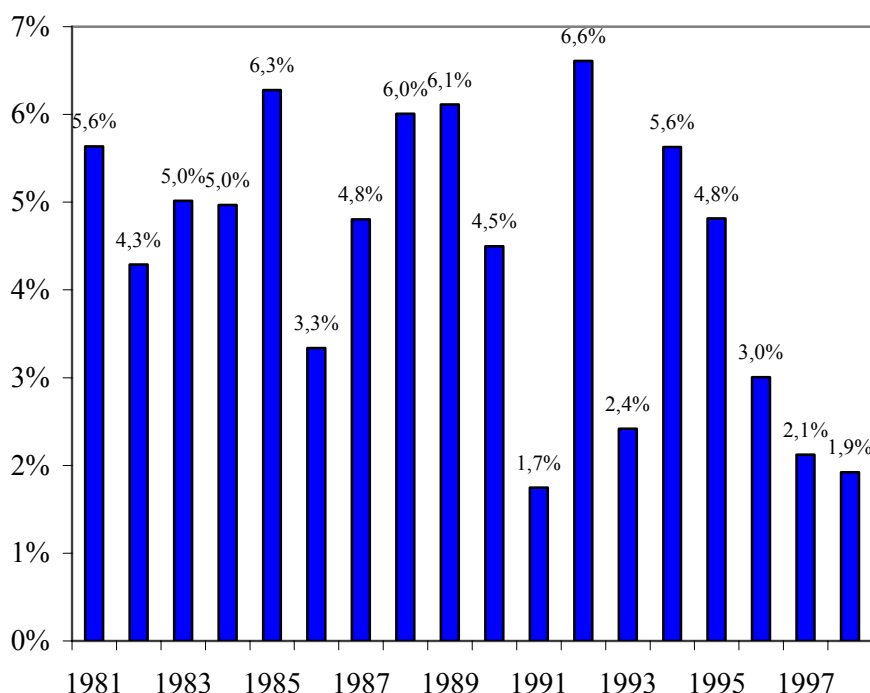


Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία.

Στο Σχεδιάγραμμα 5 παρουσιάζεται η ποσοστιαία μεταβολή της απασχόλησης στις Υπηρεσίες από το 1980 μέχρι το 1998. Η εικόνα αυτή φανερώνει την ανάπτυξη που αντιμετώπισαν οι Υπηρεσίες. Από το 1980 μέχρι το 1990 η απασχόληση στις Υπηρεσίες αυξήθηκε κατά μέσο όρο 5% το χρόνο. Η μεγαλύτερη αύξηση παρατηρήθηκε το 1985 (+6,3%) ενώ η μικρότερη αύξηση στην απασχόληση παρατηρήθηκε το 1986 (+3,3%).

Από το 1990 μέχρι το 1998 η αύξηση στην απασχόληση ήταν μικρότερη αντικατοπτρίζοντας το γενικότερο περιορισμό των αυξήσεων της απασχόλησης, με μέσο όρο 3,5% το χρόνο. Η μεγαλύτερη αύξηση σημειώθηκε το 1992 (+6,6%) ενώ η μικρότερη αύξηση ήταν το 1991 (+1,7%).

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5
ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΤΗΣ
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ**



Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία.

Βασικά χαρακτηριστικά για τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις στις Υπηρεσίες

Η κατανομή τόσο των επιχειρήσεων όσο και της απασχόλησης κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζεται στον Πίνακα 11. Από τα στοιχεία αυτά εντοπίζεται ότι η πυκνότητα των Μικροεπιχειρήσεων είναι μεγαλύτερη στις Υπηρεσίες από ότι στο σύνολο της οικονομίας (96,0% για τις Υπηρεσίες και 94,8% για το σύνολο). Οι Μικρομεσαίες

επιχειρήσεις (απασχόληση 10-249 άτομα) ανέρχονται στις 1.777 επιχειρήσεις (4,0% του συνόλου) και απασχολούν 56.425 άτομα (31,7% του συνόλου). Ο μέσος όρος απασχόλησης ανέρχεται στα 32 άτομα. Τέλος, υπάρχουν μόνο 34 Μεγάλες επιχειρήσεις οι οποίες όμως απασχολούν 49.835 άτομα, που αντιστοιχούν στο 28,0% του συνόλου.

ΠΙΝΑΚΑΣ 11
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟ
1995 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ		ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ	
	ΑΡ.	%	ΑΡ.	%
0 – 9	43.077	96,0	71.644	40,2
10 – 19	997	2,2	13.470	7,6
20 – 49	495	1,1	14.541	8,2
50 – 99	171	0,4	11.903	6,7
100 – 249	114	0,2	16.511	9,3
250 +	34	0,1	49.835	28,0
ΣΥΝΟΛΟ	44.888	100,0	177.904	100,0

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία, Απογραφή Επιχειρήσεων 1995.

Στον Πίνακα 12 παρουσιάζεται η διαχρονική εξέλιξη της κατανομής της απασχόλησης στις Υπηρεσίες κατά μέγεθος υποστατικού. Σημειώνεται ότι τα στοιχεία του πίνακα αναφέρονται σε ποσοστά υποστατικών και όχι επιχειρήσεων αλλά αυτό δεν επηρεάζει την εικόνα της διαχρονικής εξέλιξης της απασχόλησης κατά μέγεθος.

Από τα στοιχεία αυτά φαίνεται ότι το ποσοστό των απασχολουμένων στις Μικροεπιχειρήσεις στις Υπηρεσίες μειώθηκε από το 51% το 1967 στο 49% το 1989. Από το 1989 μέχρι το 1995 παρέμεινε σταθερό στο 49%. Το ποσοστό των απασχολουμένων στις Μικρές επιχειρήσεις αυξήθηκε από το 19% το 1967 στο 23% το 1995. Αντίθετα, το ποσοστό απασχόλησης στις Μεσαίες και Μεγάλες επιχειρήσεις διατηρήθηκε περίπου σταθερό στο 30% παρόλο που διαχρονικά παρουσίασε σημαντικές διαφοροποιήσεις. Συγκεκριμένα, από το 1967 μέχρι το 1976 αυξήθηκε κατά 3 ποσοστιαίες μονάδες και παρέμεινε σταθερό μέχρι το 1981, ενώ μέχρι το 1985 μειώθηκε κατά 2

μονάδες και από το 1985 μέχρι το 1989 μειώθηκε περαιτέρω κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες, όπου έμεινε σταθερό μέχρι το 1995.

ΠΙΝΑΚΑΣ 12
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΤΑ ΕΤΗ
ΑΠΟΓΡΑΦΗΣ 1967-1995

ΧΡΟΝΟΣ ΑΠΟΓΡΑΦΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΟΥ			
	0 – 9 %	10 – 49 %	50+ %	ΣΥΝΟΛΟ %
1967	51,2	19,3	29,5	100,0
1972	49,4	19,6	31,0	100,0
1976	47,4	19,9	32,7	100,0
1981	45,9	20,9	33,2	100,0
1985	47,3	22,9	29,8	100,0
1989	49,1	23,2	27,7	100,0
1995	49,0	23,3	27,7	100,0

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία.

Ο μέσος όρος απασχόλησης στις επιχειρήσεις των Υπηρεσιών μειώθηκε από τα 3,4 άτομα το 1967 στα 2,9 άτομα το 1985. Στη συνέχεια αυτός αυξήθηκε στα 3,5 άτομα. Στον Πίνακα 13 παρουσιάζεται ο μέσος όρος απασχόλησης των επιχειρήσεων για τα έτη των απογραφών κατά μέγεθος υποστατικού. Στις Μικροεπιχειρήσεις και στις Μικρές επιχειρήσεις ο μέσος όρος απασχόλησης το 1995 (1,8 και 19,0 άτομα αντίστοιχα) παραμένει στα ίδια περίπου επίπεδα με το 1997 (1,8 και 19,0 άτομα αντίστοιχα) παρόλο που διαχρονικά παρατηρούνται αυξομειώσεις. Αντίθετα στις Μεσαίες και Μεγάλες επιχειρήσεις παρατηρείται μια συνεχής και

σημαντική μείωση του μέσου όρου της απασχόλησης από τα 174 άτομα το 1967 στα 122 άτομα το 1995.

ΠΙΝΑΚΑΣ 13
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΤΑ ΕΤΗ ΑΠΟΓΡΑΦΗΣ
1967-1995

ΧΡΟΝΟΣ ΑΠΟΓΡΑΦΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΟΥ			
	0 – 9	10 – 49	50+	ΣΥΝΟΛΟ
1967	1,8	19,2	174,0	3,4
1972	1,7	18,8	160,5	3,3
1976	1,6	19,5	155,7	3,3
1981	1,6	19,2	144,3	3,3
1985	1,4	19,3	135,3	2,9
1989	1,8	18,8	124,9	3,5
1995	1,8	19,0	121,9	3,5

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία.

Στον Πίνακα 14 παρουσιάζονται τα ποσοστά των υποστατικών και τα ποσοστά της απασχόλησης στις Υπηρεσίες κατά μέγεθος υποστατικού με βάση τα στοιχεία των τριών τελευταίων απογραφών των επιχειρήσεων (1985, 1989 και 1995).

Από τα στοιχεία αυτά φαίνεται ότι η κατανομή του αριθμού των υποστατικών έχει μειωθεί στις Μικροεπιχειρήσεις κατά 1 ποσοστιαία μονάδα (από το 96% το 1985 στο 95% το 1995) σε όφελος των Μικρών επιχειρήσεων. Από την κατανομή της απασχόλησης εντοπίζονται αυξήσεις στα ποσοστά των απασχολουμένων στις Μικροεπιχειρήσεις (κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες από το 1985 μέχρι το 1995), παρατηρείται μια σταθερότητα στα ποσοστά απασχολουμένων

στις Μικρές επιχειρήσεις, ενώ υπάρχει μείωση του ποσοστού των απασχολουμένων στις Μεσαίες και Μεγάλες επιχειρήσεις (απασχόληση από 50 άτομα και άνω) κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες.

ΠΙΝΑΚΑΣ 14
ΠΟΣΟΣΤΟ ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΙΣ
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΤΙΣ
ΤΡΕΙΣ ΤΕΛΕΥΤΑΙΕΣ ΑΠΟΓΡΑΦΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΜΕΓΕΘΟΣ	ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΑ			ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ		
	1985 (%)	1989 (%)	1995 (%)	1985 (%)	1989 (%)	1995 (%)
0 - 9	96,0	94,8	94,8	47,3	49,2	49,0
0	29,4	4,6	5,3	-	-	-
1	44,6	51,8	52,0	15,3	15,0	14,8
2 - 4	16,5	31,6	30,5	19,8	22,0	21,6
5 - 9	5,5	6,8	7,0	12,2	12,2	12,6
10 - 49	3,4	4,4	4,4	22,9	23,1	23,3
10 - 29	2,9	3,7	3,7	15,6	16,0	16,1
30 - 49	0,5	0,7	0,7	7,3	7,1	7,2
50 +	0,6	0,8	0,8	29,8	27,7	27,7
ΣΥΝΟΛΟ	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία.

Στον Πίνακα 15 παρουσιάζονται οι ποσοστιαίες μεταβολές τόσο του αριθμού των υποστατικών όσο και του αριθμού των απασχολουμένων κατά μέγεθος υποστατικού μεταξύ των 3 τελευταίων απογραφών. Με βάση τα στοιχεία του πίνακα αυτού διαπιστώνεται ότι ο αριθμός των υποστατικών αυξήθηκε κατά 6% ανάμεσα στο 1989 συγκριτικά με το 1985 και κατά 29% ανάμεσα στο 1995 συγκριτικά με το 1989. Οι μεγαλύτερες αυξήσεις παρατηρούνται στα υποστατικά με μέγεθος 2 μέχρι 4 άτομα ανάμεσα στο 1985 και 1989.

Από την ανάλυση των μεταβολών στην απασχόληση διαπιστώνεται ότι αυτή αυξήθηκε κατά 30% τόσο μεταξύ 1985 και 1989, όσο και μεταξύ 1989 και 1995. Οι μεγαλύτερες αυξήσεις παρατηρούνται στα υποστατικά με μέγεθος 2 μέχρι 4 άτομα ανάμεσα στο 1985 και 1989 (αύξηση 44%).

ΠΙΝΑΚΑΣ 15
ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΣΤΟΝ ΑΡΙΘΜΟ ΤΩΝ ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ
ΤΩΝ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΟΥ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΕΤΩΝ
1985/1989 ΚΑΙ 1989/1995

ΜΕΓΕΘΟΣ	ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΤΟΥ ΑΡΙΘΜΟΥ ΤΩΝ ΥΠΟΣΤΑΤΙΚΩΝ		ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΤΟΥ ΑΡΙΘΜΟΥ ΤΩΝ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ	
	1985/1989 (%)	1989/1995 (%)	1985/1989 (%)	1989/1995 (%)
0	-83,4	+49,5	-	-
1	+23,7	+29,9	+26,9	+27,9
2 - 4	+105,2	+24,6	+43,7	+27,8
5 - 9	+31,3	+34,4	+30,1	+34,4
10 - 29	+36,6	+27,7	+33,4	+29,7
30 - 49	+24,9	+31,4	+25,0	+31,3
50 +	+30,8	+32,9	+20,7	+29,8
ΣΥΝΟΛΟ	+6,5	+29,4	+29,6	+29,7

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία.

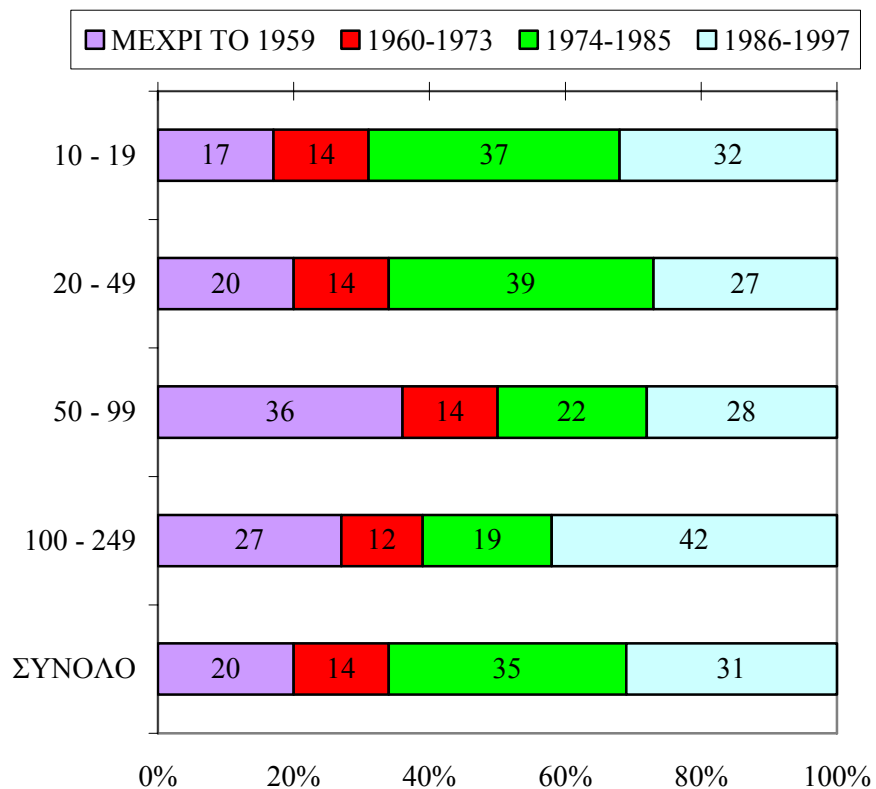
Χρόνος ίδρυσης και νομική υπόσταση

Κατά τη διάρκεια της έρευνας συλλέχθηκαν στοιχεία αναφορικά με το χρόνο ίδρυσης και τη νομική υπόσταση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών τα οποία αναλύονται στη συνέχεια.

Το 66% των επιχειρήσεων όπως φαίνεται στο Σχεδιάγραμμα 6 ιδρύθηκαν μετά την Τουρκική εισβολή του 1974. Μόνο το 20% των επιχειρήσεων ιδρύθηκαν πριν την ανεξαρτησία της Κύπρου το 1960. Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζονται σημαντικές διαφορές. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που ιδρύθηκαν πριν το 1960 είναι σημαντικά μεγαλύτερο στις Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα) από ότι στις Μικρές επιχειρήσεις (απασχόληση 10-49 άτομα). Αυτό ανέρχεται στο 36% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα και στο 27% στις

επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα, ενώ στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 και 20-49 είναι μόνο 17% και 20% αντίστοιχα. Αντίθετα, τα ποσοστά των επιχειρήσεων που ιδρύθηκαν μετά το 1974 είναι μεγαλύτερα στις Μικρές επιχειρήσεις. Στο Σχεδιάγραμμα 6 παρουσιάζεται ο χρόνος ίδρυσης κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6
ΗΛΙΚΙΑΚΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας όπως αυτά φαίνονται στον Πίνακα 16, το 86% των επιχειρήσεων είναι εταιρείες περιορισμένης ευθύνης ενώ για μόνο το 6% των επιχειρήσεων η νομική υπόσταση είναι ο συνεταιρισμός και για το 4% των επιχειρήσεων η νομική υπόσταση είναι ατομική/ ιδιωτική. Το 3% των επιχειρήσεων είναι Συνεργατικές Πιστωτικές Εταιρείες και το 1% είναι κοινοπραξίες.

ΠΙΝΑΚΑΣ 16
ΝΟΜΙΚΗ ΥΠΟΣΤΑΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΝΟΜΙΚΗ ΥΠΟΣΤΑΣΗ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΑΤΟΜΙΚΗ/ ΙΔΙΩΤΙΚΗ	5	2	6	7	4
ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	85	91	86	81	86
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ	6	3	8	8	6
ΚΟΙΝΟΠΡΑΞΙΑ	0	1	0	4	1
ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΕΣ ΠΙΣΤΩΤΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ	4	3	0	0	3
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	832	383	122	89	1.426

Από την ανάλυση κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνεται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό επιχειρήσεων που είναι εταιρείες περιορισμένης ευθύνης υπάρχει στην περίπτωση των επιχειρήσεων που απασχολούν 20-49 άτομα. Το μεγαλύτερο ποσοστό επιχειρήσεων που είναι ατομικές ή ιδιωτικές έχουν οι Μεσαίες επιχειρήσεις (7% και 6% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 και 50-99 αντίστοιχα). Τα αναλυτικά στοιχεία για τη νομική υπόσταση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνονται στον Πίνακα 16.

3. ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΓΕΝΙΚΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ

Τα χαρακτηριστικά των Γενικών Διευθυντών των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων στις Υπηρεσίες αναλύονται και παρουσιάζονται στο κεφάλαιο αυτό. Τα χαρακτηριστικά αυτά χωρίζονται σε προσωπικά στοιχεία όπως είναι το φύλο, η ηλικία, το επίπεδο μόρφωσης, η οικογενειακή κατάσταση, το επάγγελμα του πατέρα, η εργασιακή πείρα, η ιδιοκτησία και ίδρυση της επιχείρησης και σε στοιχεία που αναφέρονται σε αυτοαξιολόγηση και στην κατάρτιση των Γενικών Διευθυντών.

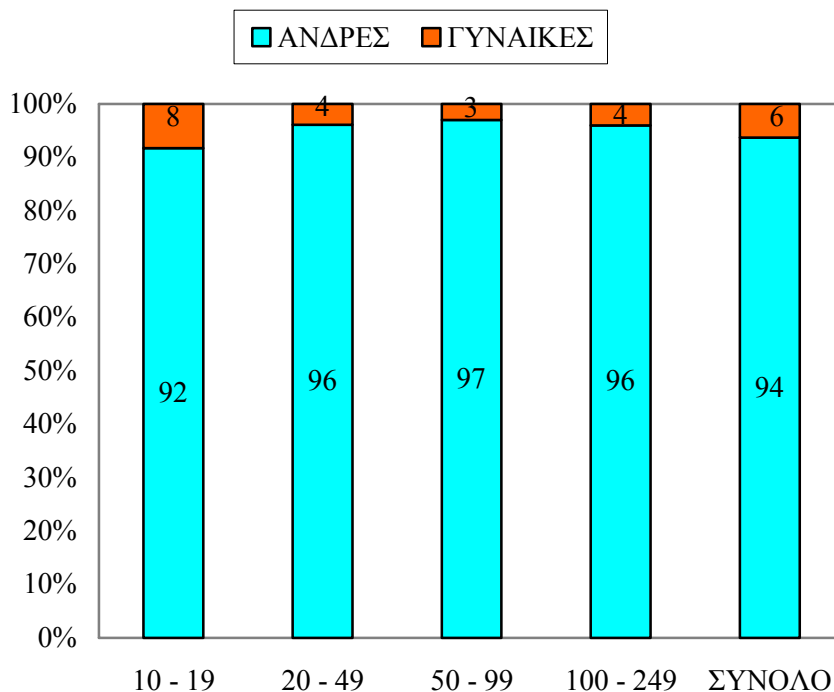
3.1. Προσωπικά χαρακτηριστικά

Τα προσωπικά χαρακτηριστικά των Γενικών Διευθυντών των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών που αναλύονται στο μέρος αυτό είναι το φύλο, η ηλικία, το επίπεδο μόρφωσης, η οικογενειακή κατάσταση, το επάγγελμα πατέρα, η εργασιακή πείρα, η ιδιοκτησία και ίδρυση της επιχείρησης και η διαδοχή του Γενικού Διευθυντή στην επιχείρηση. Επισημαίνεται ότι τα στοιχεία που αναλύονται στη συνέχεια αναφέρονται σε ένα σύνολο 1.426 Γενικών Διευθυντών.

Φύλο

Η μεγάλη πλειοψηφία των Γενικών Διευθυντών στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις στις Υπηρεσίες είναι άνδρες. Συγκεκριμένα, στο σύνολο μόνο το 6,3% είναι γυναίκες. Το μεγαλύτερο ποσοστό γυναικών εντοπίζεται στις επιχειρήσεις που απασχολούν 10-19 άτομα όπου ανέρχεται στο 8,3%. Στο Σχεδιάγραμμα 7 παρουσιάζεται διαγραμματικά η κατανομή των Γενικών Διευθυντών κατά φύλο και κατά μέγεθος επιχείρησης ενώ στον πίνακα 2.1 στο Παράρτημα 2 παρουσιάζονται τα αναλυτικά στοιχεία.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7
ΦΥΛΟ ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



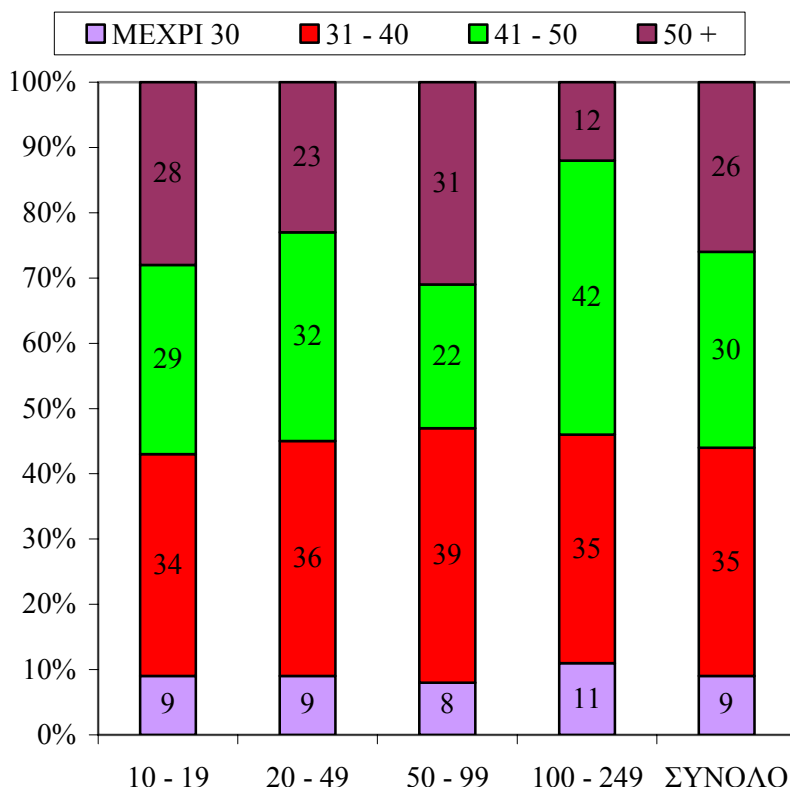
Ηλικία

Στο Σχεδιάγραμμα 8 παρουσιάζεται η ηλικιακή κατανομή των Γενικών Διευθυντών σε τέσσερις ευρείες κατηγορίες. Όπως φαίνεται από τα στοιχεία αυτά ο μεγαλύτερος αριθμός Γενικών Διευθυντών (35% του συνόλου) είναι ηλικίας από 31 μέχρι 40 χρονών. Μετά ακολουθούν οι Γενικοί Διευθυντές με ηλικίες 41 μέχρι 50 χρονών (30% του συνόλου) και με ηλικίες μεγαλύτερες των 50 χρονών (26% του συνόλου). Μόνο το 9% των Γενικών Διευθυντών έχουν ηλικία μέχρι 30 χρονών.

Σχετικές διαφορές εντοπίζονται στην ηλικιακή κατανομή ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Αξιοσημείωτο είναι ότι οι επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα διαθέτουν σημαντικά μικρότερο ποσοστό Γενικών Διευθυντών με ηλικία μεγαλύτερη των 50 χρονών, από ότι οι

υπόλοιπες επιχειρήσεις. Στον πίνακα 2.2 στο Παράρτημα 2 παρουσιάζονται τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης.

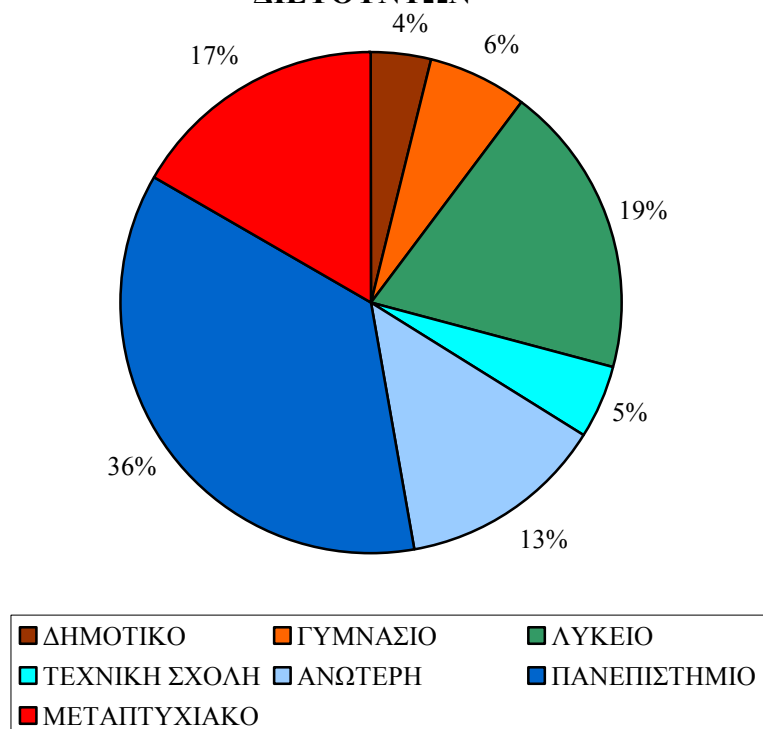
**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 8
ΗΛΙΚΙΑ ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**



Επίπεδο μόρφωσης και επαγγελματικά προσόντα

Από την ανάλυση του επιπέδου μόρφωσης των Γενικών Διευθυντών εντοπίζεται ότι περισσότεροι από το 50% έχουν μόρφωση πανεπιστημιακού επιπέδου. Συγκεκριμένα το 53% έχουν μόρφωση πανεπιστημίου (36% πτυχίο και 17% μεταπτυχιακό), το 19% είναι απόφοιτοι λυκείου, το 13% διαθέτουν μεταλυκειακή εκπαίδευση, το 6% είναι απόφοιτοι γυμνασίου, το 5% είναι απόφοιτοι τεχνικών σχολών και μόνο το 4% έχουν μόρφωση δημοτικού. Τα συνολικά αυτά στοιχεία παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 9.

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9
ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΟΡΦΩΣΗΣ ΓΕΝΙΚΩΝ
ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ**



Υπάρχουν διαφορές στη μόρφωση των Γενικών Διευθυντών ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Το ποσοστό των αποφοίτων πανεπιστημίου αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι αυτό κυμαίνεται από το 47% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα μέχρι το 81% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα. Γενικοί Διευθυντές με μόρφωση δημοτικού ή γυμνασίου εντοπίζονται μόνο στις Μικρές επιχειρήσεις (απασχόληση 10-49 άτομα). Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι το ποσοστό των Γενικών Διευθυντών που είναι απόφοιτοι Δημοτικού, Γυμνασίου και Τεχνικών Σχολών μειώνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης.

Τα αναλυτικά στοιχεία για το επίπεδο μόρφωσης των Γενικών Διευθυντών των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων στις Υπηρεσίες κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 17.

ΠΙΝΑΚΑΣ 17
ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΟΡΦΩΣΗΣ ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΟΡΦΩΣΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΔΗΜΟΤΙΚΟ	5	4	0	0	4
ΓΥΜΝΑΣΙΟ	8	6	0	0	6
ΛΥΚΕΙΟ	20	17	25	8	19
ΤΕΧΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ	7	3	3	0	5
ΑΝΩΤΕΡΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	13	14	14	11	13
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ	31	42	44	42	36
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	16	14	14	39	17
ΑΡ. ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	832	383	122	89	1.426

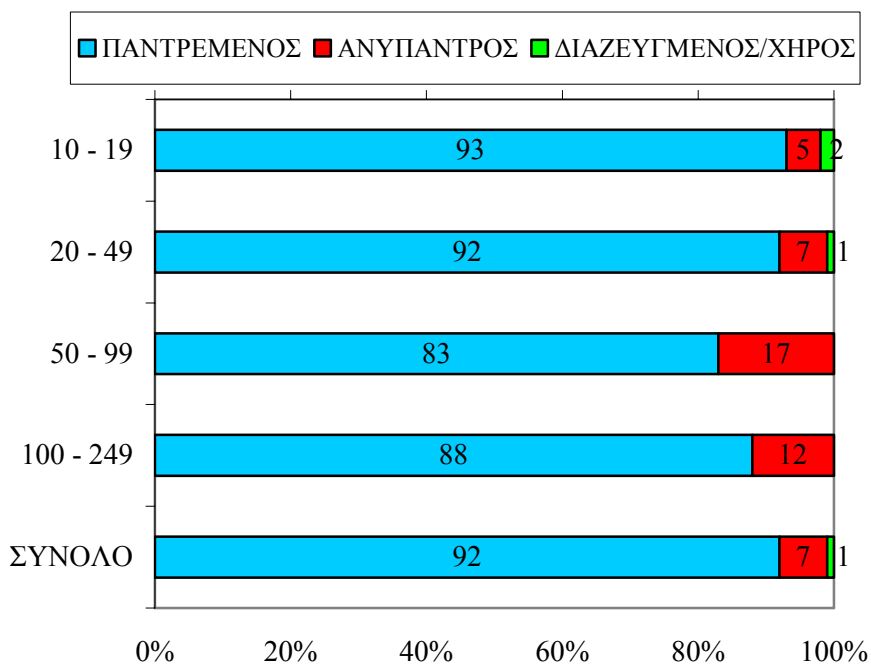
Σε σχέση με τα **επαγγελματικά προσόντα**¹² 212 Γενικοί Διευθυντές (15% του συνόλου) έχουν αποκτήσει τέτοια προσόντα. Αναφορικά με το είδος των επαγγελματικών προσόντων για το 14% είναι βασικού επιπέδου (δηλαδή επιπέδου μέσης εκπαίδευσης), για το 18% είναι ανωτέρου επιπέδου (δηλαδή επιπέδου κολεγίου ή ανώτερης εκπαίδευσης) και για το 60% είναι ανωτάτου επιπέδου (δηλαδή επιπέδου πανεπιστημίου). Ποσοστό 8% δεν ανέφεραν το επίπεδο των επαγγελματικών προσόντων που διαθέτουν. Δε φαίνεται να υπάρχει σοβαρή διαφοροποίηση στα επαγγελματικά προσόντα των Γενικών Διευθυντών που να σχετίζεται με το μέγεθος της επιχείρησης. Τα αναλυτικά στοιχεία για τα επαγγελματικά προσόντα των Γενικών Διευθυντών κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 2.3 στο Παράρτημα 2.

¹² Ο όρος «Επαγγελματικά προσόντα» αφορά προσόντα που σχετίζονται με το επάγγελμα του ατόμου που αποκτήθηκαν εκτός του κανονικού εκπαιδευτικού συστήματος.

Οικογενειακή κατάσταση και επάγγελμα πατέρα

Στη μεγάλη πλειοψηφία τους οι Γενικοί Διευθυντές είναι παντρεμένοι (92%) ενώ το 7% είναι ανύπαντροι και το 1% είναι διαζευγμένοι ή χήροι. Εντοπίζεται ότι στις Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα) αυξάνεται το ποσοστό των ανύπαντρων Γενικών Διευθυντών στο 14%. Στο Σχεδιάγραμμα 10 παρουσιάζεται η οικογενειακή κατάσταση των Γενικών Διευθυντών κατά μέγεθος επιχείρησης.

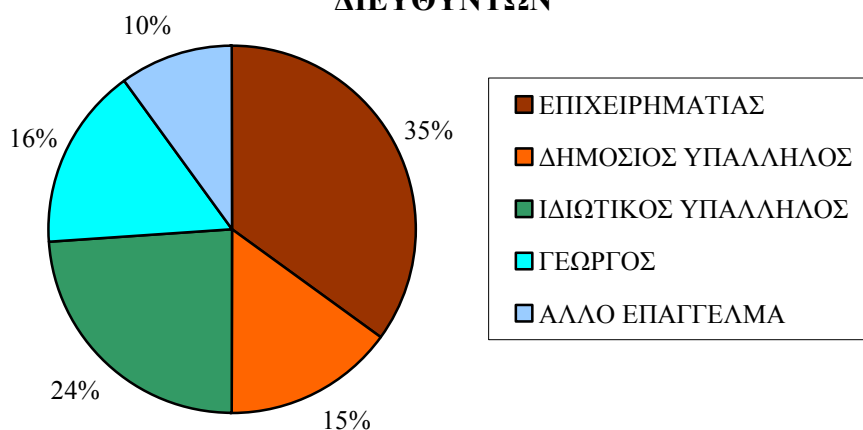
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 10
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΓΕΝΙΚΩΝ
ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Στην ερώτηση για το επάγγελμα του πατέρα τους το 35% δήλωσαν ότι ο πατέρας τους ήταν επιχειρηματίας. Υπάλληλοι ήταν το 39% των πατέρων των Γενικών Διευθυντών (24% στον ιδιωτικό τομέα και 15% στο δημόσιο τομέα). Το 16% των Γενικών Διευθυντών ανέφεραν ότι ο πατέρας τους ήταν γεωργός. Από την εξέταση των στοιχείων αυτών κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης δε φαίνεται να παρουσιάζεται κάποια ιδιαίτερη τάση, εκτός από το σχετικά

χαμηλότερο ποσοστό των Γενικών Διευθυντών στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 που ανέφεραν ως επάγγελμα του πατέρα τους τη γεωργία (8%). Τα συνολικά στοιχεία για το επάγγελμα του πατέρα των Γενικών Διευθυντών παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 11 και τα αναλυτικά στοιχεία στον Πίνακα 18.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 11
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ ΠΑΤΕΡΑ ΓΕΝΙΚΩΝ
ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ



ΠΙΝΑΚΑΣ 18
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ ΠΑΤΕΡΑ ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ ΠΑΤΕΡΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ	35	33	37	38	35
ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ	16	14	9	25	15
ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ	22	30	20	25	24
ΓΕΩΡΓΟΣ	17	11	26	8	16
ΆΛΛΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ	10	12	8	4	10
ΑΡ. ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	807	358	119	82	1.366

Εργασιακή πείρα

Στο σύνολο, το 26% των Γενικών Διευθυντών έχουν μέχρι 5 χρόνια υπηρεσίας, το 24% έχουν από 6 μέχρι 10 χρόνια υπηρεσίας, το 32% έχουν από 11 μέχρι 20 χρόνια υπηρεσίας και το 18% έχουν περισσότερα από 21 χρόνια υπηρεσίας στην επιχείρηση. Τα στοιχεία για τα χρόνια υπηρεσίας στην επιχείρηση παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 12.

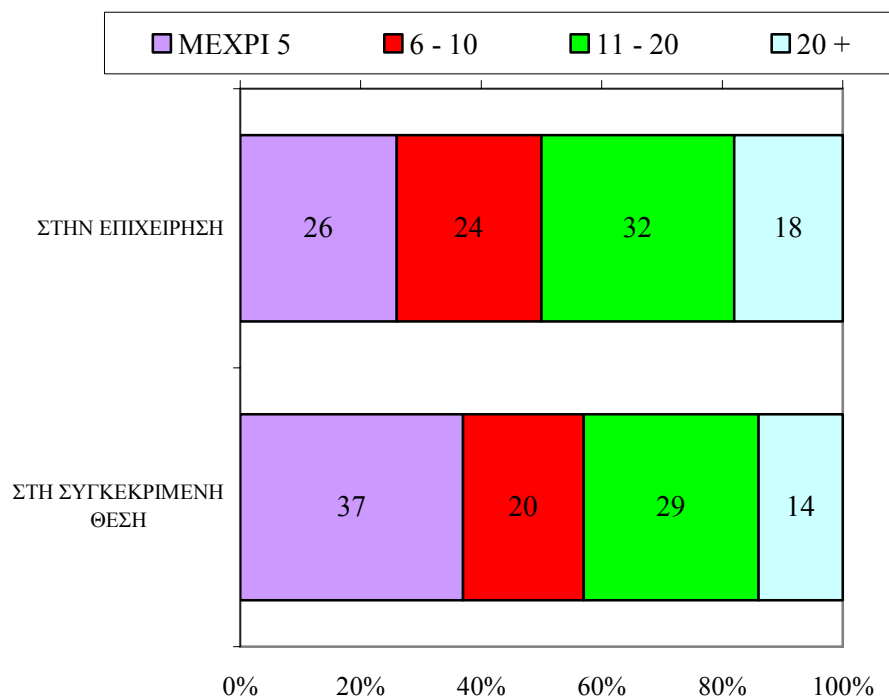
Από την ανάλυση των χρόνων υπηρεσίας κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζονται κάποιες διαφορές. Οι Γενικοί Διευθυντές στις Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα) έχουν γενικά λιγότερα χρόνια υπηρεσίας στην επιχείρηση από ότι οι Γενικοί Διευθυντές στις Μικρές επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα, ο μέσος όρος χρόνων υπηρεσίας των Γενικών Διευθυντών ανέρχεται γύρω στα 14 χρόνια στις Μικρές επιχειρήσεις και μειώνεται στα 11 χρόνια στις Μεσαίες επιχειρήσεις. Τα αναλυτικά στοιχεία για τα χρόνια υπηρεσίας των Γενικών Διευθυντών στη συγκεκριμένη επιχείρηση κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 2.4 στο Παράρτημα 2.

Πρόσθετο ενισχυτικό στοιχείο της σχετικά μικρής εμπειρίας των Γενικών Διευθυντών είναι το γεγονός ότι το 57% κατέχουν τη συγκεκριμένη θέση μέχρι 10 χρόνια. Μόνο το 14% κατέχει τη συγκεκριμένη θέση για περισσότερα από 20 χρόνια. Τα συνολικά στοιχεία για τα χρόνια που κατέχουν τη συγκεκριμένη θέση στην επιχείρηση παρουσιάζονται επίσης στο Σχεδιάγραμμα 12.

Από την ανάλυση των χρόνων που οι Γενικοί Διευθυντές κατέχουν τη συγκεκριμένη θέση κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζονται κάποιες αποκλίσεις. Συγκεκριμένα, το ποσοστό των Γενικών Διευθυντών με πολυετή πείρα περιορίζεται στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις και αυτό αποδεικνύει τις συχνότερες αλλαγές των Γενικών Διευθυντών στις επιχειρήσεις αυτές. Το ποσοστό των Γενικών Διευθυντών που κατέχουν για περισσότερα από 11 χρόνια τη συγκεκριμένη θέση ανέρχεται στο 47% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-49 άτομα και μειώνεται στο 23% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.

Τα αναλυτικά στοιχεία για τα χρόνια υπηρεσίας των Γενικών Διευθυντών στη συγκεκριμένη θέση παρουσιάζονται στον πίνακα 2.5 στο Παράρτημα 2.

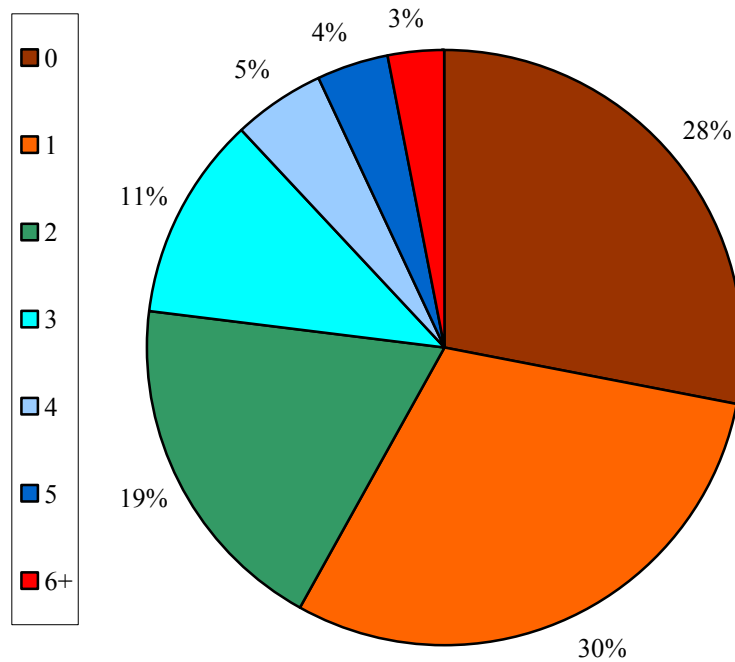
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 12
ΧΡΟΝΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΤΩΝ ΓΕΝΙΚΩΝ
ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ



Από την εξέταση του αριθμού των επιχειρήσεων στις οποίες έχουν εργαστεί οι Γενικοί Διευθυντές διαπιστώνεται ότι το 28% δεν έχουν εργαστεί σε άλλη επιχείρηση. Το 30% έχουν εργαστεί σε ακόμη 1 επιχείρηση ενώ σε περισσότερες από 5 επιχειρήσεις έχουν εργαστεί μόνο το 4% των Γενικών Διευθυντών. Τα συνολικά στοιχεία για τον αριθμό των επιχειρήσεων στις οποίες οι Γενικοί Διευθυντές έχουν απασχοληθεί πριν από την τελευταία τους επιχείρηση παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 13.

Από την ανάλυση του αριθμού των επιχειρήσεων στις οποίες έχουν απασχοληθεί οι Γενικοί Διευθυντές κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζεται ότι οι Γενικοί Διευθυντές των Μεσαίων επιχειρήσεων έχουν απασχοληθεί σε περισσότερες επιχειρήσεις από τους Γενικούς Διευθυντές των Μικρών επιχειρήσεων. Τα αναλυτικά αυτά στοιχεία παρουσιάζονται στον πίνακα 2.6 στο Παράρτημα 2.

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 13
ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΩΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΓΕΝΙΚΩΝ
ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ**



Ίδρυση και ιδιοκτησία της επιχείρησης

Το 24% των επιχειρήσεων έχουν ιδρυθεί από το Γενικό Διευθυντή, το 13% από το Γενικό Διευθυντή μαζί με συνέταιρο και το 14% έχουν ιδρυθεί από τον πατέρα του Γενικού Διευθυντή. Σημειώνεται επίσης το σημαντικό ποσοστό των επιχειρήσεων που έχουν ιδρυθεί από κάποιο άλλο άτομο (40%). Διαπιστώνεται ότι το ποσοστό των επιχειρήσεων που έχουν ιδρυθεί είτε από το Γενικό Διευθυντή (μόνο ή με συνέταιρο) ή από τον πατέρα του (μόνο ή με συνέταιρο) μειώνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Συγκεκριμένα το ποσοστό αυτό μειώνεται από το 61% στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 10-19 άτομα στο 24% στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα. Τα αναλυτικά στοιχεία για τον ιδρυτή της επιχείρησης κατά μέγεθος απασχόλησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 19.

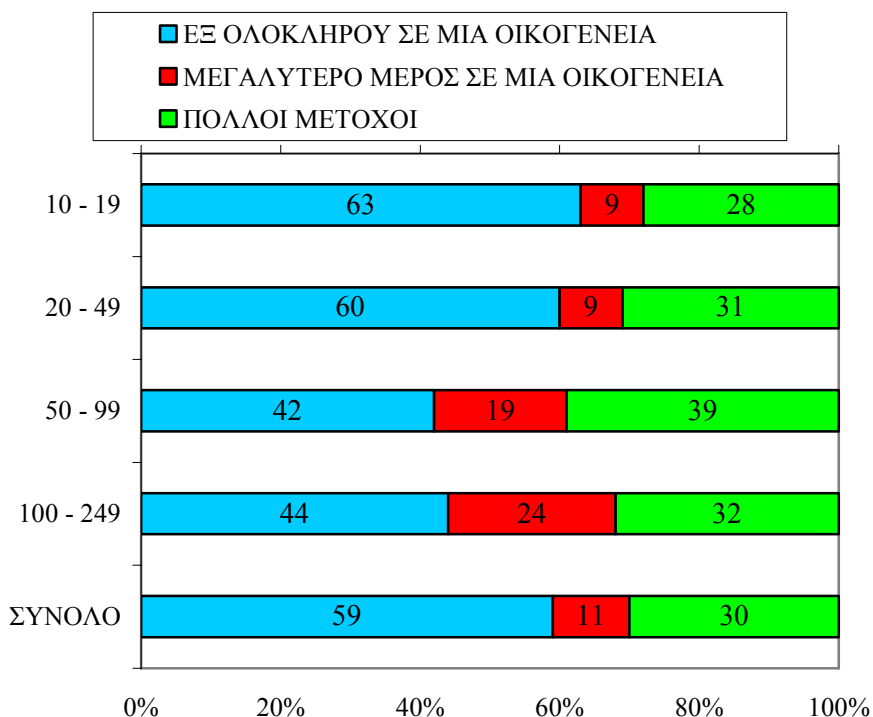
ΠΙΝΑΚΑΣ 19
ΙΔΡΥΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΙΔΡΥΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	30	17	14	4	24
ΠΑΤΕΡΑΣ Γ.Δ.	13	21	9	8	14
ΑΛΛΟ ΜΕΛΟΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΣ Γ. ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ	4	4	11	0	4
ΑΛΛΟΣ	22	30	28	40	26
ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΜΕ ΣΥΝΕΤΑΙΡΟ	14	15	6	4	13
ΠΑΤΕΡΑΣ Γ.Δ. ΜΕ ΣΥΝΕΤΑΙΡΟ	4	2	6	8	4
ΑΛΛΟ ΜΕΛΟΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΣ Γ.Δ. ΜΕ ΣΥΝΕΤΑΙΡΟ	1	1	3	0	1
ΑΛΛΟΣ ΜΕ ΣΥΝΕΤΑΙΡΟ	12	10	23	36	14
ΑΡ. ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	822	350	119	86	1.377

Από τα στοιχεία που έχουν δοθεί φαίνεται ότι το 59% των επιχειρήσεων ανήκουν εξ ολοκλήρου σε μια οικογένεια. Το 30% των επιχειρήσεων ανήκει σε πολλούς μετόχους ενώ στο υπόλοιπο 11% το μεγαλύτερο μέρος των μετοχών ανήκει σε μια οικογένεια. Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνεται ότι ο οικογενειακός χαρακτήρας των επιχειρήσεων είναι ιδιαίτερα έντονος στις Μικρές επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα, η αποκλειστική ιδιοκτησία σε μια οικογένεια καλύπτει το 63% των Μικρών επιχειρήσεων (απασχόληση 10-49 άτομα) και μειώνεται στο 42% και στο 44% στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 50-99 άτομα και 100-249 άτομα αντίστοιχα. Τα αναλυτικά στοιχεία για την ιδιοκτησία των

Μικρομεσαίων επιχειρήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 14.

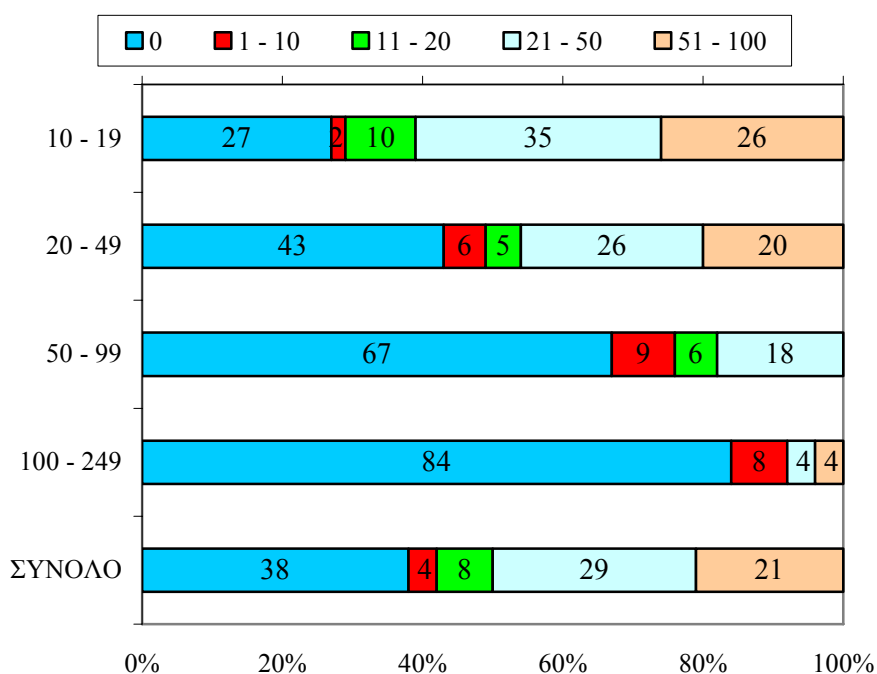
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 14
ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Αρκετά σημαντικό ποσοστό των Γενικών Διευθυντών κατέχουν μεγάλο μέρος από τις επιχειρήσεις τους. Συγκεκριμένα, το 21% των Γενικών Διευθυντών κατέχουν από το 51%-100% της επιχείρησης, ενώ ακόμη ένα ποσοστό 29% κατέχουν από το 21%-50% της επιχείρησης. Σημειώνεται το επίσης σημαντικό ποσοστό των Γενικών Διευθυντών (38%) που δεν έχουν οποιοδήποτε ποσοστό ιδιοκτησίας της επιχείρησης. Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης διαπιστώνεται ότι στις Μικρές επιχειρήσεις αυξάνεται το ποσοστό των Γενικών Διευθυντών που κατέχουν μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 και 20-49 άτομα το ποσοστό των Γενικών Διευθυντών που κατέχουν από το 21% και πάνω της επιχείρησης ανέρχεται στο 61% και στο 46% αντίστοιχα. Αντίθετα, στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα το ποσοστό μειώνεται στο

24% και στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα μειώνεται στο 8%. Άξιο να σημειωθεί είναι ότι 84% των Γενικών Διευθυντών στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα δεν έχουν οποιοδήποτε μερίδιο των επιχειρήσεων. Αυτό είναι ένδειξη της αξιοποίησης επαγγελματιών Γενικών Διευθυντών στις επιχειρήσεις αυτές. Τα αναλυτικά στοιχεία για το ποσοστό ιδιοκτησίας των Γενικών Διευθυντών κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 15.

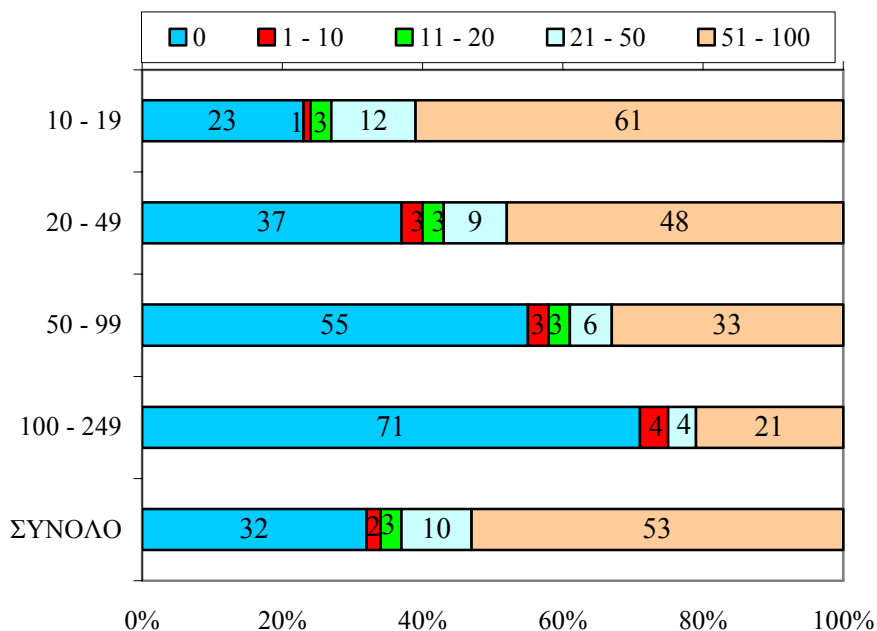
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 15
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΠΟΥ ΑΝΗΚΕΙ ΣΤΟ
ΓΕΝΙΚΟ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Το ποσοστό των Γενικών Διευθυντών που μαζί με την οικογένεια τους κατέχουν το μεγαλύτερο μέρος της επιχείρησης είναι αρκετά μεγάλο. Συγκεκριμένα, το 53% των Γενικών Διευθυντών κατέχουν, μαζί με την οικογένεια τους, από το 51%-100% της επιχείρησης. Ακόμη 10% κατέχουν το 21%-50% της επιχείρησης. Το 32% των Γενικών Διευθυντών δεν κατέχουν είτε οι ίδιοι ή η οικογένεια τους οποιοδήποτε ποσοστό από την επιχείρηση. Οι ίδιες διαφοροποιήσεις

κατά μέγεθος απασχόλησης της επιχείρησης που αναφέρθηκαν πιο πάνω ισχύουν και εδώ. Τα αναλυτικά στοιχεία για το ποσοστό ιδιοκτησίας των Γενικών Διευθυντών και των οικογενειών τους κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 16.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 16
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΠΟΥ ΑΝΗΚΕΙ
ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΤΟΥ ΓΕΝΙΚΟΥ
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

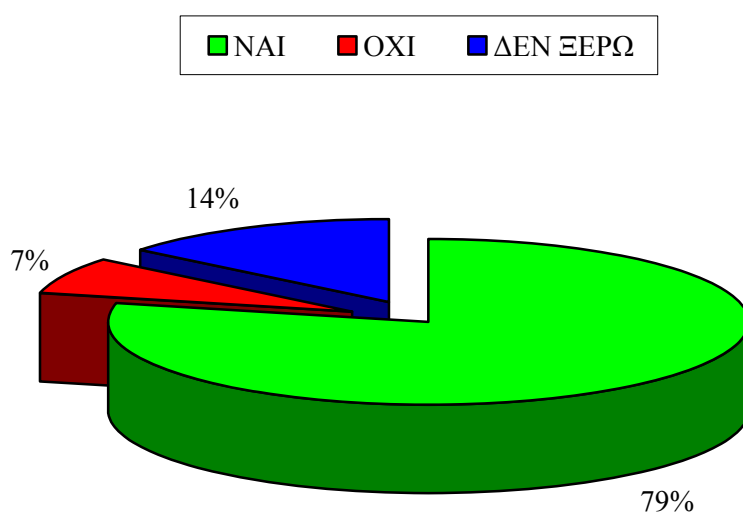


Διαδοχή του Γενικού Διευθυντή

Η μεγάλη πλειοψηφία των Γενικών Διευθυντών (79%) δήλωσαν ότι επιθυμούν η επιχείρηση να παραμείνει στην οικογένεια. Μόνο το 7% δήλωσαν ότι δεν επιθυμούν κάτι τέτοιο. Εντοπίζεται ότι η επιθυμία για παραμονή της επιχείρησης στην οικογένεια είναι λιγότερο έντονη στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα όπου ένα 10% δεν επιθυμούν τη διατήρηση της επιχείρησης στην οικογένεια.

Στο Σχεδιάγραμμα 17 παρουσιάζονται τα συνολικά στοιχεία ενώ στον πίνακα 2.7 στο Παράρτημα 2 παρουσιάζονται τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 17
ΕΠΙΘΥΜΙΑ ΓΙΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ



Οι περισσότεροι Γενικοί Διευθυντές (47%) έχουν τοποθετηθεί υπέρ της διαδοχής τους από το γιο τους. Ποσοστό 35% των Γενικών Διευθυντών έχουν απαντήσει ότι δεν ξέρουν. Η διαδοχή από την κόρη έχει πάρει το 9% των απαντήσεων. Στον Πίνακα 20 παρουσιάζεται η επιλογή των Γενικών Διευθυντών για τη διαδοχή στην επιχείρηση.

ΠΙΝΑΚΑΣ 20
ΠΡΟΤΙΜΗΣΗ ΓΙΑ ΔΙΑΔΟΧΗ ΓΕΝΙΚΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΡΟΤΙΜΗΣΗ ΓΙΑ ΔΙΑΔΟΧΗ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΓΙΟΣ	50	36	54	67	47
ΚΟΡΗ	8	13	8	0	9
ΑΛΛΟ ΜΕΛΟΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΣ	5	12	7	0	7
ΑΤΟΜΟ ΕΚΤΟΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΣ	4	0	0	0	2
ΔΕΝ ΞΕΡΩ	33	39	31	33	35
ΑΡ. ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	537	204	44	21	806

3.2. Κατάρτιση

Στο μέρος αυτό αναλύονται και παρουσιάζονται στοιχεία που σχετίζονται με την αξιολόγηση των Γενικών Διευθυντών από τους ιδίους, την παρακολούθηση προγραμμάτων κατάρτισης κατά την περίοδο 1994-1997 και την αξιολόγηση των προγραμμάτων αυτών τόσο από την πλευρά του περιεχομένου των προγραμμάτων όσο και από την πλευρά των εκπαιδευτών.

Αυτοαξιολόγηση γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων

Ζητήθηκε από τους Γενικούς Διευθυντές όπως αξιολογήσουν τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις ικανότητες τους πάνω σε 12 συγκεκριμένα θέματα. Οι δυνατότητες για βαθμολογία των γνώσεων, των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων τους ήταν από το 1 (ανεπαρκείς) μέχρι το 5 (εξαιρετικές). Από τις απαντήσεις τους φαίνεται ότι τα θέματα στα οποία οι Γενικοί Διευθυντές αξιολογούν τους εαυτούς τους καλύτερα είναι:

- Επικοινωνία (95% των Γενικών Διευθυντών απάντησαν εξαιρετικές ή καλές)
- Διαπραγματευτικές ικανότητες (94% των Γενικών Διευθυντών απάντησαν εξαιρετικές ή καλές)
- Σωστή παρουσίαση θεμάτων (90% των Γενικών Διευθυντών απάντησαν εξαιρετικές ή καλές)

Αντίθετα, τα θέματα στα οποία οι Γενικοί Διευθυντές πιστεύουν ότι υστερούν, συγκριτικά με τα άλλα θέματα, είναι:

- Τεχνολογία (35% των Γενικών Διευθυντών απάντησαν μέτριες ή αδύνατες ή ανεπαρκείς)
- Νομοθεσία (34% των Γενικών Διευθυντών απάντησαν μέτριες ή αδύνατες ή ανεπαρκείς)
- Συστήματα ολικής ποιότητας (27% των Γενικών Διευθυντών απάντησαν μέτριες ή αδύνατες ή ανεπαρκείς)
- Οικονομική ανάλυση (23% των Γενικών Διευθυντών απάντησαν μέτριες ή αδύνατες ή ανεπαρκείς)
- Μάρκετινγκ (21% των Γενικών Διευθυντών απάντησαν μέτριες ή αδύνατες ή ανεπαρκείς)

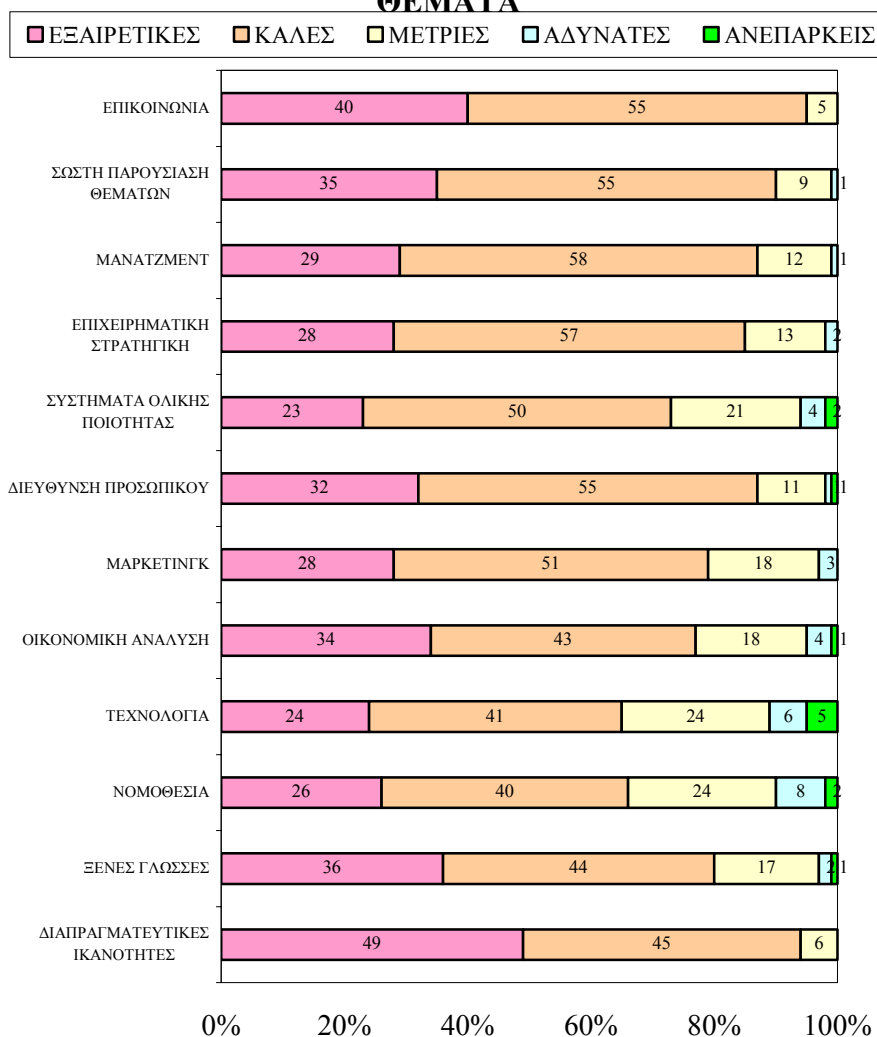
Από την ανάλυση των απαντήσεων κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης εντοπίζεται ότι γενικά οι Γενικοί Διευθυντές των Μεσαίων επιχειρήσεων αξιολογούν θετικότερα τους εαυτούς τους από ότι οι Γενικοί Διευθυντές των Μικρών επιχειρήσεων. Ειδικότερα όμως, τα θέματα στα οποία οι Γενικοί Διευθυντές νοιώθουν ότι υστερούν (έδωσαν απαντήσεις: μέτριες ή αδύνατες ή ανεπαρκείς) συγκριτικά με τα άλλα θέματα, κατά μέγεθος επιχείρησης είναι:

- Γενικοί Διευθυντές επιχειρήσεων 10-19 ατόμων:
 - Τεχνολογία (38% των Γενικών Διευθυντών)
 - Νομοθεσία (33% των Γενικών Διευθυντών)
 - Συστήματα ολικής ποιότητας (26% των Γενικών Διευθυντών)

- Οικονομική ανάλυση (24% των Γενικών Διευθυντών)
- Γενικοί Διευθυντές επιχειρήσεων 20-49 ατόμων:
 - Τεχνολογία (29% των Γενικών Διευθυντών)
 - Οικονομική ανάλυση (28% των Γενικών Διευθυντών)
 - Νομοθεσία (28% των Γενικών Διευθυντών)
 - Μάρκετινγκ (27% των Γενικών Διευθυντών)
 - Συστήματα ολικής ποιότητας (26% των Γενικών Διευθυντών)
- Γενικοί Διευθυντές επιχειρήσεων 50-99 ατόμων:
 - Νομοθεσία (49% των Γενικών Διευθυντών)
 - Τεχνολογία (34% των Γενικών Διευθυντών)
 - Συστήματα ολικής ποιότητας (27% των Γενικών Διευθυντών)
 - Μάρκετινγκ (23% των Γενικών Διευθυντών)
- Γενικοί Διευθυντές επιχειρήσεων 100-249 ατόμων:
 - Νομοθεσία (42% των Γενικών Διευθυντών)
 - Τεχνολογία (42% των Γενικών Διευθυντών)
 - Συστήματα ολικής ποιότητας (36% των Γενικών Διευθυντών)
 - Ξένες γλώσσες (31% των Γενικών Διευθυντών)

Τα συνολικά στοιχεία για την αξιολόγηση των Γενικών Διευθυντών στα 12 θέματα παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 18. Τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνονται στον πίνακα 2.8 στο Παράρτημα 2.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 18
ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΓΝΩΣΕΩΝ,
ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ
ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΣΕ ΒΑΣΙΚΑ
ΘΕΜΑΤΑ

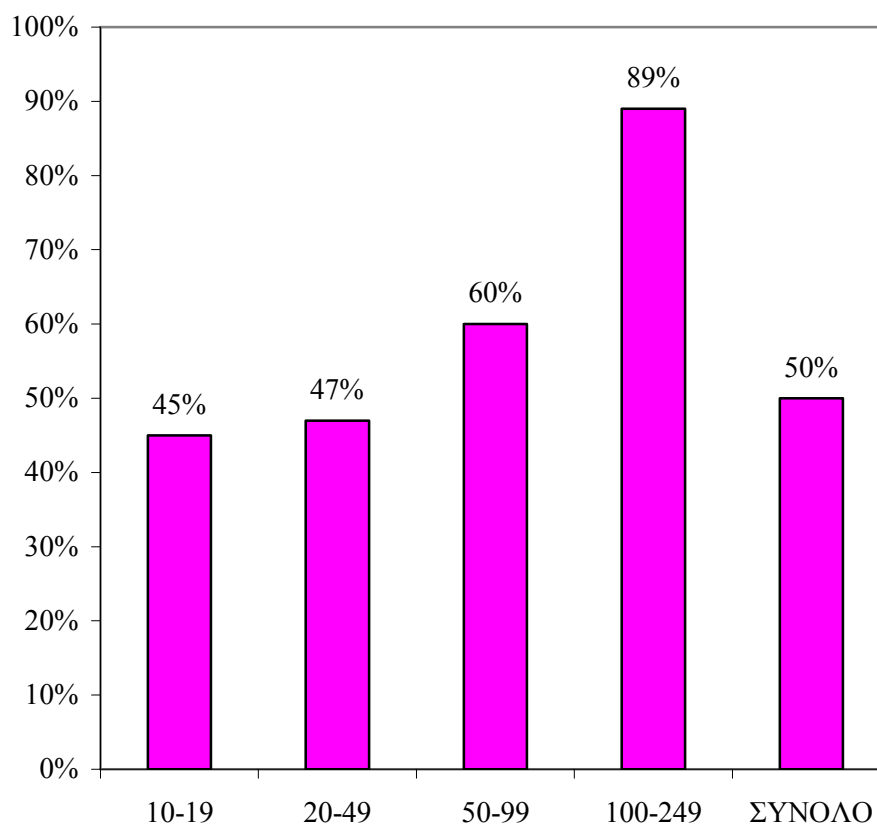


Συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης

Το 50% των Γενικών Διευθυντών δεν έχουν παρακολουθήσει οποιοδήποτε πρόγραμμα κατάρτισης κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-1997. Το ποσοστό αυτό διαφοροποιείται σημαντικά ανάλογα με

το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι το ποσοστό των Γενικών Διευθυντών που δεν έτυχαν κατάρτισης ανέρχεται στο 55% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα, στο 53% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα, στο 40% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα και μειώνεται δραστικά στο 11% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα. Τα αναλυτικά στοιχεία των απαντήσεων των Γενικών Διευθυντών για την παρακολούθηση προγραμμάτων κατάρτισης την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνονται στο Σχεδιάγραμμα 19.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 19
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΣΕ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΤΗΝ
ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-1996 το 53% των Γενικών Διευθυντών δεν έχουν παρακολουθήσει κανένα πρόγραμμα κατάρτισης. Από το υπόλοιπο 47% τα περισσότερα διαδεδομένα θέματα που οι Γενικοί Διευθυντές παρακολούθησαν κατά σειρά αριθμού αναφορών είναι:

- Μάνατζμεντ (27%)
- Μάρκετινγκ (21%)
- Διεύθυνση προσωπικού (17%)
- Επικοινωνία (17%)
- Επιχειρηματική στρατηγική (15%)
- Τεχνολογία (14%)
- Οικονομική ανάλυση (12%)
- Συστήματα ολικής ποιότητας (11%)

Τα θέματα αυτά είναι τα πιο διαδεδομένα σε όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων παρόλο που η συχνότητα αναφορών αυξάνεται στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις εξαιτίας της παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης σε μεγαλύτερο βαθμό.

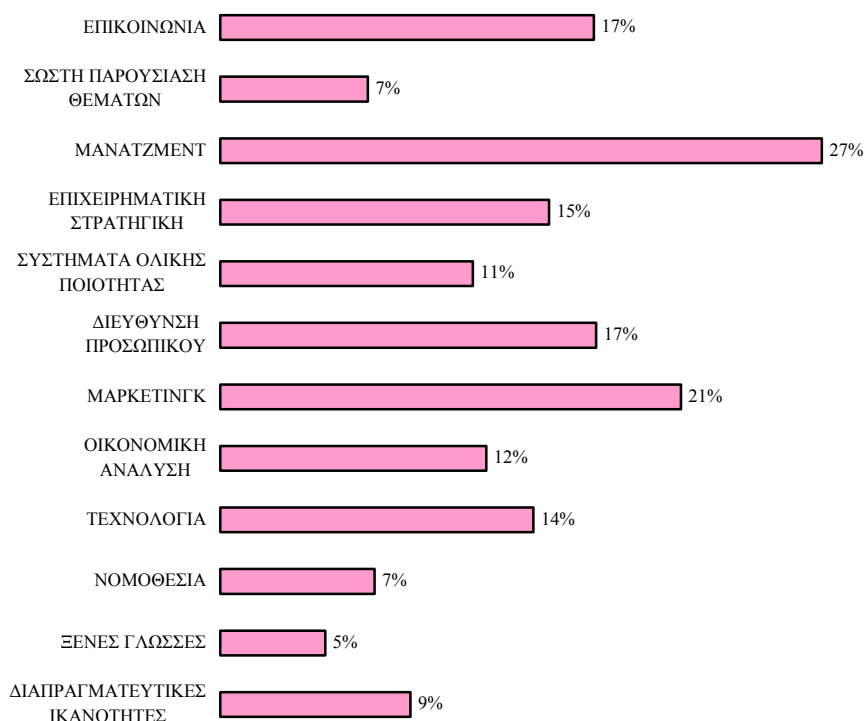
Ο αριθμός αναφορών κατά θέμα προγράμματος κατάρτισης στο σύνολο των επιχειρήσεων φαίνεται στο Σχεδιάγραμμα 20 ενώ στον πίνακα 2.9 στο Παράρτημα 2 παρουσιάζεται η συχνότητα αναφορών κατά μέγεθος επιχείρησης.

Για το 1997 το ποσοστό των Γενικών Διευθυντών που δεν έχουν παρακολουθήσει οποιοδήποτε πρόγραμμα κατάρτισης αυξάνεται στο 76%. Τα θέματα που έχουν παρακολουθήσει οι υπόλοιποι (24%) είναι παρόμοια με εκείνα της περιόδου 1994-1996. Τα περισσότερα διαδεδομένα θέματα κατά σειρά αριθμού αναφορών είναι:

- Μάνατζμεντ (10%)
- Μάρκετινγκ (8%)

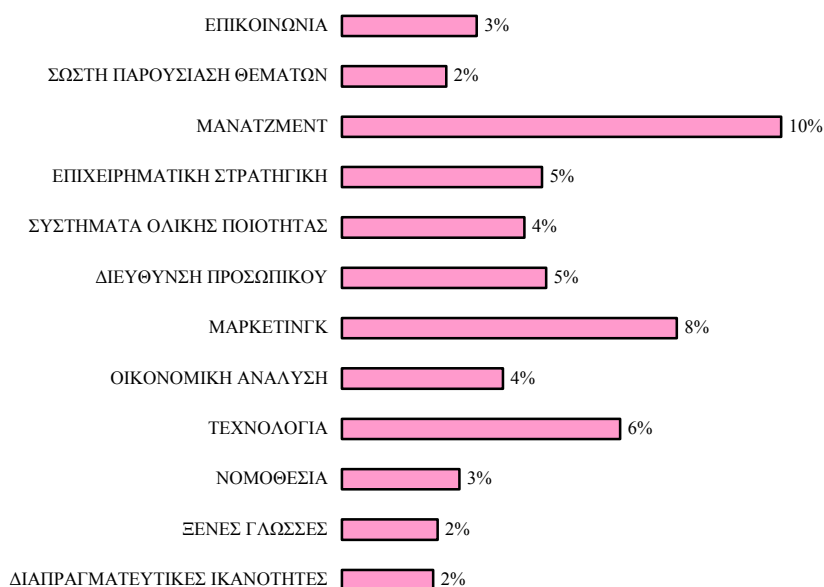
- Τεχνολογία (6%)
- Διεύθυνση προσωπικού (5%)
- Επιχειρηματική στρατηγική (5%)

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 20
ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ ΤΩΝ ΓΕΝΙΚΩΝ
ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΣΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1996**



Ο αριθμός αναφορών κατά θέμα προγράμματος κατάρτισης για το 1997 στο σύνολο των επιχειρήσεων φαίνεται στο Σχεδιάγραμμα 21 ενώ στον πίνακα 2.10 στο Παράρτημα 2 παρουσιάζεται η συχνότητα αναφορών κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 21
ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ ΤΩΝ ΓΕΝΙΚΩΝ
ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΣΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1997

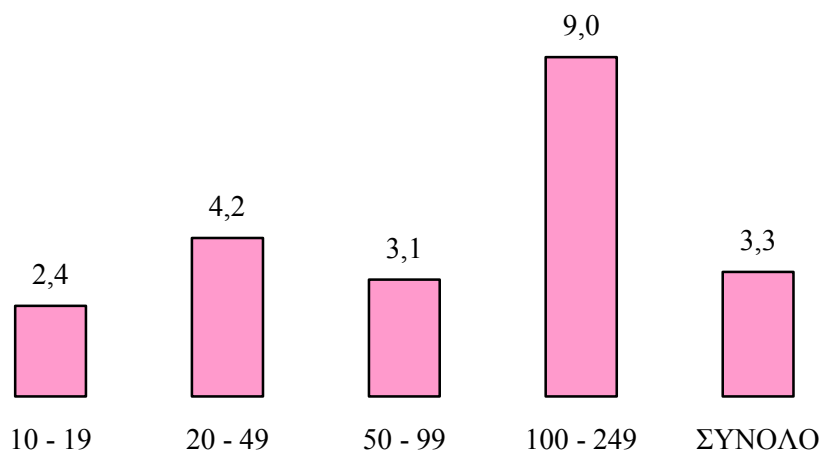


Ο μέσος όρος των ημερών κατάρτισης των Γενικών Διευθυντών για το 1997 ήταν 3,3 μέρες. Ο μέσος όρος φαίνεται να αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης με εξαίρεση τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα όπου ο μέσος όρος είναι μικρότερος από το μέσο όρο των επιχειρήσεων με απασχόληση 20-49 άτομα.

Συγκεκριμένα, ο μέσος όρος των ημερών κατάρτισης των Γενικών Διευθυντών είναι 2,4 μέρες στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα, αυξάνεται στις 4,2 μέρες στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα, μειώνεται στις 3,1 μέρες στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα και αυξάνεται σημαντικά στις 9,0 μέρες στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.

Τα στοιχεία αυτά παρουσιάζονται με διαγραμματική μορφή στο Σχεδιάγραμμα 22. Στον πίνακα 2.11 στο Παράρτημα 2 παρουσιάζονται τα αναλυτικά στοιχεία για τις μέρες κατάρτισης των Γενικών Διευθυντών κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 22
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΗΜΕΡΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΤΩΝ
ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΤΟ 1997 ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



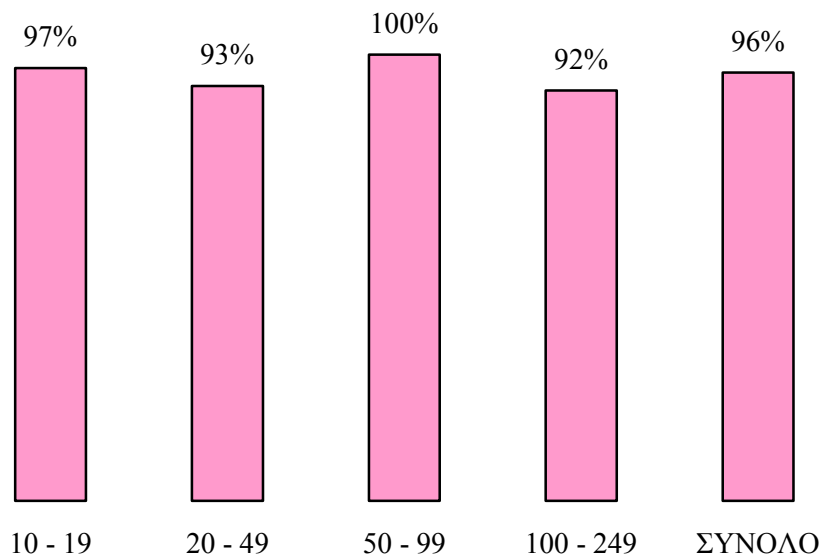
Σχόλια για τα προγράμματα κατάρτισης και τους εκπαιδευτές

Η συντριπτική πλειονότητα (96%) των Γενικών Διευθυντών που παρακολούθησαν προγράμματα κατάρτισης μέσα στο 1997 δήλωσαν ότι τα προγράμματα και οι εκπαιδευτές των προγραμμάτων ήταν ικανοποιητικά. Από την ανάλυση κατά μέγεθος απασχόλησης δεν εντοπίζονται ουσιαστικές διαφοροποιήσεις. Τα αναλυτικά στοιχεία παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 23.

Από τους λίγους (16) Γενικούς Διευθυντές που δήλωσαν ότι τα προγράμματα και οι εκπαιδευτές δεν ήταν ικανοποιητικά οι λόγοι που αναφέρθηκαν ήταν:

- Η κατάρτιση δεν κατέληγε σε σαφείς λύσεις και εισηγήσεις (9 αναφορές)
- Τα προγράμματα κατάρτισης ήταν πολύ θεωρητικά (7 αναφορές)
- Ο εκπαιδευτής δε γνώριζε τον τομέα των Υπηρεσιών και τα προβλήματα του (5 αναφορές)

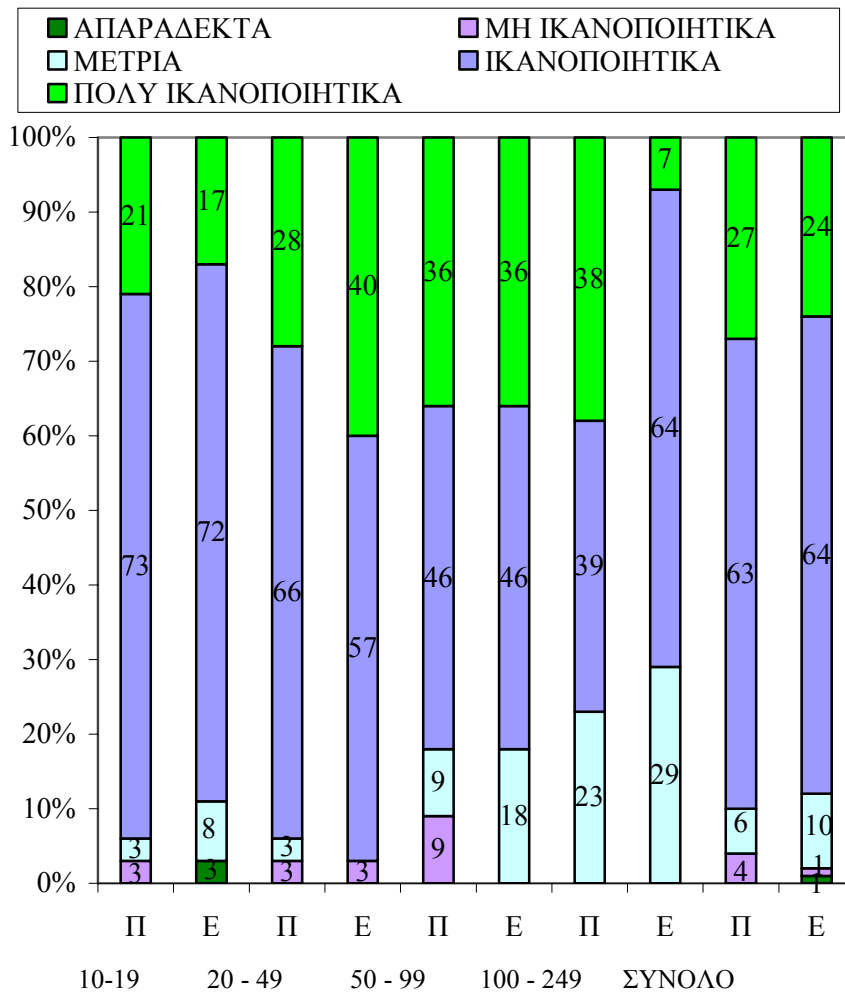
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 23
ΠΟΣΟΣΤΟ ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΠΟΥ
ΔΗΛΩΣΑΝ ΟΤΙ ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ ΟΙ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΕΣ ΗΤΑΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΑ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Τα σχόλια για τα προγράμματα κατάρτισης (διάρκεια, μορφή και περιεχόμενο) που οι Γενικοί Διευθυντές παρακολούθησαν μέσα στο 1997 ήταν γενικά θετικά. Σημειώνεται ότι δεν έχει δοθεί ο χαρακτηρισμός «απαράδεκτα» από κανένα Γενικό Διευθυντή. Οι περισσότεροι Γενικοί Διευθυντές (63%) έχουν χαρακτηρίσει τα προγράμματα ως ικανοποιητικά, ενώ το 27% τα έχουν χαρακτηρίσει ως πολύ ικανοποιητικά.

Παρόμοια ήταν και τα σχόλια για τους εκπαιδευτές (καταλληλότητα και απόδοση) όπου το 64% των Γενικών Διευθυντών θεωρούν τους εκπαιδευτές ικανοποιητικούς και το 24% πολύ ικανοποιητικούς. Τα αναλυτικά στοιχεία για το χαρακτηρισμό των προγραμμάτων κατάρτισης και των εκπαιδευτών κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνονται στο Σχεδιάγραμμα 24.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 24
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Π : Προγράμματα κατάρτισης Ε : Εκπαιδευτές

4. ΤΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Στο κεφάλαιο αυτό αναλύονται τα βασικά χαρακτηριστικά του ανθρώπινου δυναμικού στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών. Αυτά κατανέμονται σε τρεις ευρείες κατηγορίες, στην απασχόληση, στη διεύθυνση ανθρώπινου δυναμικού και στην κατάρτιση και ανάπτυξη.

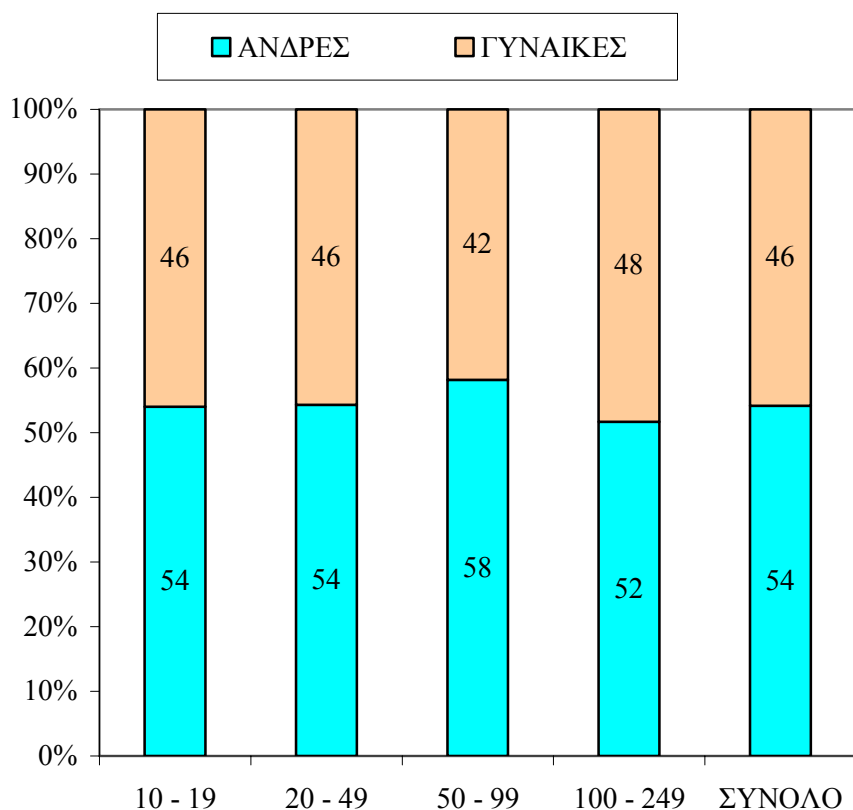
4.1. Απασχόληση

Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών απασχολούσαν συνολικά 46.044 άτομα κατά την περίοδο της συλλογής των στοιχείων. Η μεγαλύτερη απασχόληση (29% του συνόλου) εντοπίζεται στις επιχειρήσεις των 100-249 ατόμων και ακολουθούν κατά σειρά οι επιχειρήσεις με 10-19 άτομα (27% του συνόλου), οι επιχειρήσεις με 20-49 άτομα (26% του συνόλου) και οι επιχειρήσεις με 50-99 άτομα (18% του συνόλου). Αναλυτικές πληροφορίες για την απασχόληση κατά φύλο, την απασχόληση κατά επαγγελματική κατηγορία, για τα χαρακτηριστικά των διευθυντικών στελεχών, τις διαχρονικές μεταβολές στην απασχόληση, την αποχώρηση προσωπικού και την εργοδότηση ξένου εργατικού δυναμικού παρουσιάζονται στη συνέχεια.

4.1.1. Απασχόληση κατά φύλο

Το 54% των ατόμων στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών ήταν άνδρες και το 46% ήταν γυναίκες. Δεν εντοπίζονται σημαντικές διαφοροποιήσεις στο ποσοστό των γυναικών κατά μέγεθος επιχείρησης. Το ποσοστό αυτό ανέρχεται στο 46% στις επιχειρήσεις με μέγεθος 10-49 άτομα και μειώνεται στο 42% στις επιχειρήσεις που απασχολούν 50-99 άτομα. Το μεγαλύτερο ποσοστό (48%) εντοπίζεται στις επιχειρήσεις που απασχολούν 100-249 άτομα. Στο Σχεδιάγραμμα 25 παρουσιάζεται η κατανομή της απασχόλησης κατά φύλο και μέγεθος επιχείρησης. Στον πίνακα 3.1 στο Παράρτημα 3 παρουσιάζονται τα αναλυτικά στοιχεία της απασχόλησης κατά φύλο και μέγεθος επιχείρησης για τον Οκτώβριο του 1997.

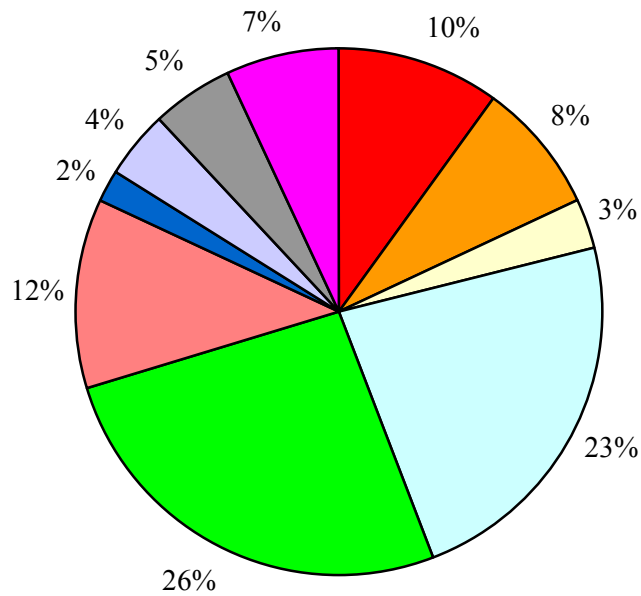
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 25
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΚΑΤΑ ΦΥΛΟ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΤΟΝ ΟΚΤΩΒΡΙΟ ΤΟΥ 1997



4.1.2. Απασχόληση κατά επαγγελματική κατηγορία

Η κατανομή των απασχολουμένων κατά επαγγελματική κατηγορία στο σύνολο των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 26. Οι δυο μεγαλύτερες επαγγελματικές κατηγορίες είναι οι Υπάλληλοι υπηρεσιών (26% του συνόλου) και το Γραφειακό προσωπικό (23% του συνόλου). Σημειώνονται επίσης τα σχετικά ψηλά ποσοστά των Πωλητών (12% του συνόλου), των Διευθυντών (10%) και του Επιστημονικού προσωπικού (8%).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 26
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΤΩΝ
ΟΚΤΩΒΡΙΟ ΤΟΥ 1997



■ ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ
■ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
■ ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ
■ ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
■ ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
■ ΠΩΛΗΤΕΣ
■ ΕΠΟΠΤΕΣ
■ ΤΕΧΝΙΤΕΣ
■ ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ
■ ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ

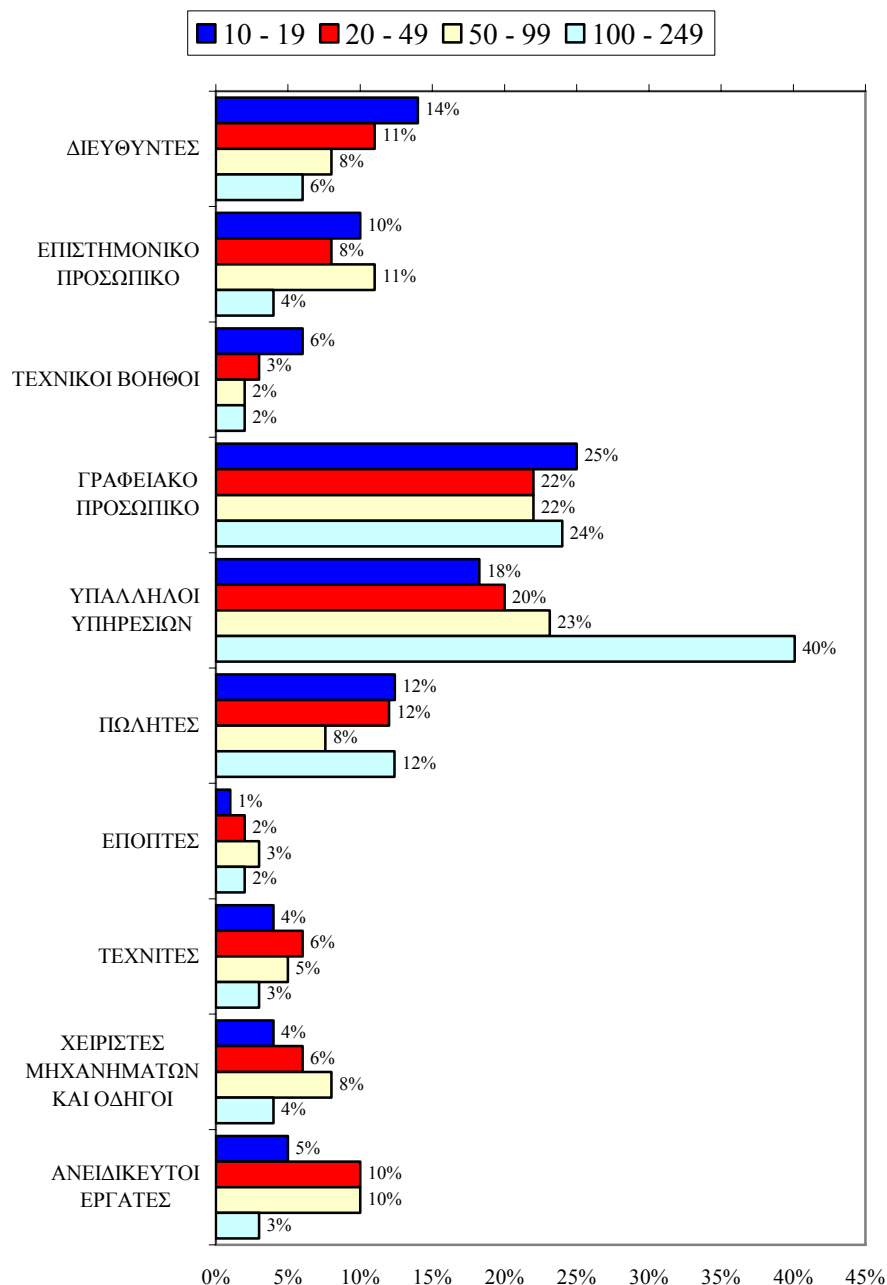
Συγκριτικά με τα στοιχεία της απογραφής επιχειρήσεων που έγινε από τη Στατιστική Υπηρεσία το 1995 διαπιστώνονται οι ακόλουθες διαφορές:

- Το ποσοστό των Διευθυντών ήταν 4% στην απογραφή των επιχειρήσεων του 1995 ενώ στη μελέτη ανέρχεται στο 10%.
- Το ποσοστό του Επιστημονικού προσωπικού ανέρχεται στο 3% στην απογραφή επιχειρήσεων του 1995 ενώ στη μελέτη είναι αυξημένο και ανέρχεται στο 8%.
- Οι Τεχνικοί Βοηθοί ανέρχονταν στο 15% της απασχόλησης στην απογραφή επιχειρήσεων του 1995 και μειώνονται στο 3% στη μελέτη.
- Το Γραφειακό προσωπικό παραμένει περίπου στα ίδια επίπεδα, στο 25% της απασχόλησης στην απογραφή επιχειρήσεων και 23% για τη μελέτη.
- Οι Υπάλληλοι Υπηρεσιών και Πωλητές αυξήθηκαν από το 23% στην απογραφή επιχειρήσεων του 1995 στο 38% στη μελέτη.
- Οι Τεχνίτες παρουσίασαν μείωση από το 6% στην απογραφή επιχειρήσεων του 1995 στο 4% στη μελέτη.
- Οι Χειριστές Μηχανημάτων και Οδηγοί μειώθηκαν από το 8% της απασχόλησης στην απογραφή επιχειρήσεων του 1995 στο 5% της απασχόλησης στη μελέτη.
- Το ποσοστό των Ανειδίκευτων εργατών μειώθηκε από το 16% της απασχόλησης στην απογραφή επιχειρήσεων του 1995 στο 7% της απασχόλησης στη μελέτη.

Διαφορές εντοπίζονται στην κατανομή των απασχολουμένων κατά επαγγελματική κατηγορία ανάλογα με το μέγεθος των επιχειρήσεων. Οι σημαντικότερες από αυτές περιγράφονται στη συνέχεια ενώ τα αναλυτικά στοιχεία παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 27, στον Πίνακα 21 καθώς και στον πίνακα 3.2 στο Παράρτημα 3.

Το ποσοστό των **Διευθυντών** μειώνεται αντιστρόφως ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι αυτό ανέρχεται στο 14% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 ατόμων και ελαττώνεται στο 11%, στο 8% και στο 6% αντίστοιχα στις επιχειρήσεις που απασχολούν 20-49, 50-99 και 100-249 άτομα.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 27
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Το **Επιστημονικό προσωπικό** είναι συγκριτικά λιγότερο στις επιχειρήσεις που απασχολούν 100-249 άτομα όπου ανέρχεται στο 4%. Στα υπόλοιπα μεγέθη επιχειρήσεων ανέρχεται στο 10% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα, στο 8% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα και στο 11% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα.

Στην περίπτωση των **Τεχνικών βοηθών** το μεγαλύτερο ποσοστό (6%) εμφανίζεται στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα ενώ στις υπόλοιπες επιχειρήσεις αυτό κυμαίνεται γύρω στο 2%.

Το ποσοστό του **Γραφειακού προσωπικού** είναι περίπου ομοιόμορφο σε όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων και κυμαίνεται από το 22% μέχρι το 25%.

Το ποσοστό των **Υπαλλήλων Υπηρεσιών** αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι αυτό κυμαίνεται από το 18% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα στο 40% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.

Το ποσοστό των **Πωλητών** είναι το ίδιο (12%) σε όλα τα μεγέθη με εξαίρεση τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα όπου μειώνεται στο 8%.

Στους **Επόπτες, στους Τεχνίτες και στους Χειριστές Μηχανημάτων και Οδηγούς** δεν υπάρχει διαφοροποίηση των ποσοστών ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι τα ποσοστά είναι για τους Επόπτες (1%-3%), για τους Τεχνίτες (3%-6%) και για τους Χειριστές Μηχανημάτων και Οδηγούς (4%-8%).

Στους **Ανειδίκευτους εργάτες** τα ποσοστά είναι μεγαλύτερα για τις επιχειρήσεις των 20-99 ατόμων και μικρότερα στις επιχειρήσεις των 10-19 και 100-249 ατόμων. Συγκεκριμένα, τα ποσοστά ανέρχονται στο 5% για τις επιχειρήσεις 10-19 ατόμων, 10% για τις επιχειρήσεις 20-49 ατόμων, 10% για τις επιχειρήσεις 50-99 ατόμων και 3% για τις επιχειρήσεις 100-249 ατόμων.

ΠΙΝΑΚΑΣ 21
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΤΟΝ ΟΚΤΩΒΡΙΟ ΤΟΥ 1997

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	1.738	1.281	685	770	4.474
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	1.310	909	942	472	3.633
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	699	350	186	209	1.444
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	3.062	2.610	1.858	3.263	10.793
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	2.245	2.387	1.943	5.428	12.002
ΠΩΛΗΤΕΣ	1.526	1.467	673	1.676	5.307
ΕΠΟΠΤΕΣ	123	226	227	291	867
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	463	679	444	462	2.048
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ	502	759	651	499	2.411
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	635	1.142	824	465	3.066
ΣΥΝΟΛΟ	12.303	11.810	8.397	13.534	46.044

4.1.3. Χαρακτηριστικά διευθυντικών στελεχών

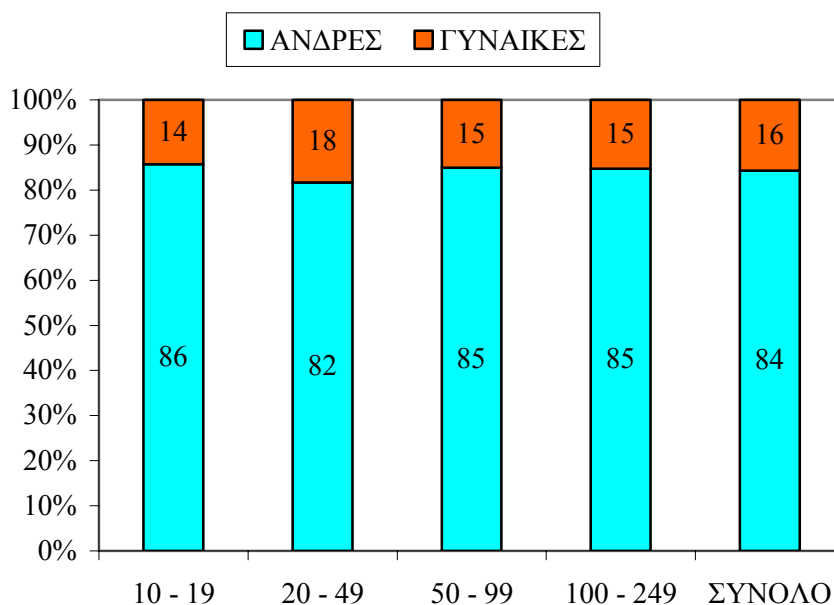
Στα πλαίσια της έρευνας η οποία πραγματοποιήθηκε τον Οκτώβριο του 1997 συλλέχθηκαν στοιχεία για τα διευθυντικά στελέχη¹³ των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών και τα χαρακτηριστικά τους. Τα χαρακτηριστικά που αφορούσαν το φύλο, την ηλικία, τη μόρφωση, το χρόνο πρόσληψης και τα καθήκοντα τους αναλύονται στη συνέχεια. Τα στοιχεία αυτά αφορούν 4.220 διευθυντικά στελέχη.

¹³ Στα Διευθυντικά στελέχη περιλαμβάνονται και οι Γενικοί Διευθυντές παρόλο που τα στοιχεία τους αναλύονται ξεχωριστά στο κεφάλαιο 3.

Φύλο διευθυντικών στελεχών

Το 84% των διευθυντικών στελεχών είναι άνδρες και μόνο το 16% είναι γυναίκες. Αυτό όμως συγκρίνεται ευνοϊκά σε σχέση με τους Γενικούς Διευθυντές όπου μόνο το 6% είναι γυναίκες. Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος επιχείρησης δε διαπιστώνονται οποιεσδήποτε σημαντικές διαφοροποιήσεις. Στο Σχεδιάγραμμα 28 παρουσιάζεται η κατανομή των διευθυντικών στελεχών κατά φύλο και μέγεθος επιχείρησης.

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 28
ΦΥΛΟ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

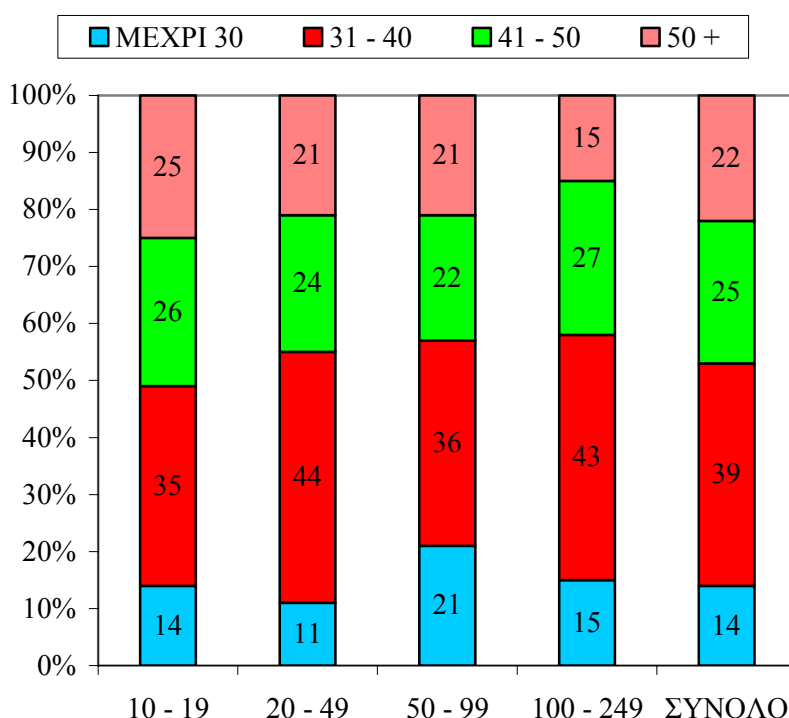


Ηλικία διευθυντικών στελεχών

Από την ηλικιακή κατανομή των διευθυντικών στελεχών σε τέσσερις ευρείες κατηγορίες διαπιστώνεται ότι το 39% είναι ηλικίας 31-40 χρονών. Το ¼ έχουν ηλικία 41 – 50 χρονών και το 22% έχουν ηλικία μεγαλύτερη των 50 χρονών. Μόνο το 14% έχουν ηλικία μέχρι των 30 χρονών. Δε διαπιστώνονται σημαντικές διαφορές κατά μέγεθος

επιχείρησης με εξαίρεση τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα, όπου τα διευθυντικά στελέχη με ηλικία μέχρι 30 χρονών αυξάνονται στο 21% και ταυτόχρονα μειώνονται τα στελέχη στα υπόλοιπα μεγέθη ηλικιών. Στο Σχεδιάγραμμα 29 παρουσιάζεται η ηλικιακή κατανομή των διευθυντικών στελεχών στις τέσσερις ευρείες κατηγορίες κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 29
ΗΛΙΚΙΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



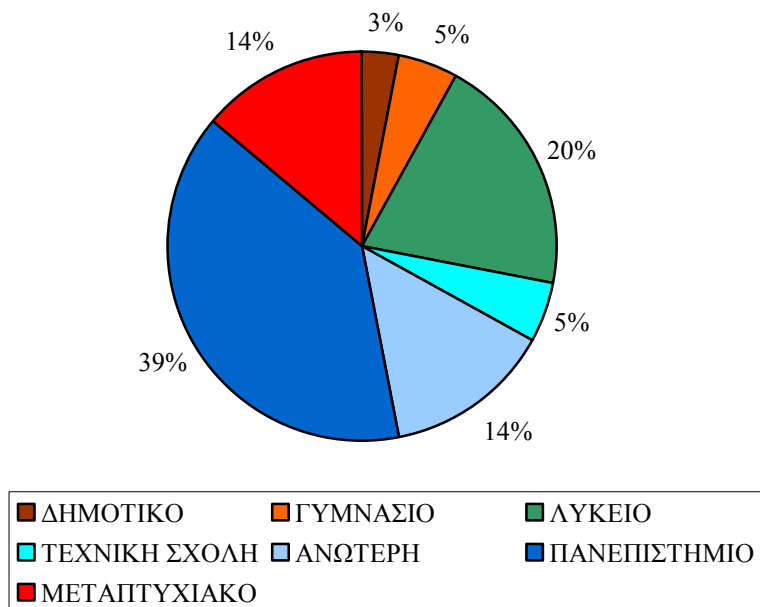
Επίπεδο μόρφωσης διευθυντικών στελεχών

Το 53% των διευθυντικών στελεχών έχουν πανεπιστημιακή μόρφωση (39% πτυχίο και 14% μεταπτυχιακό). Αν σε αυτό το ποσοστό προστεθεί και το 14% που έχουν μεταλυκειακή εκπαίδευση τότε φανερώνεται το πολύ ψηλό επίπεδο μόρφωσης των διευθυντικών στελεχών στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών. Το 20% των διευθυντικών στελεχών έχουν μόρφωση λυκείου, το 5% έχουν

μόρφωση τεχνικής σχολής, το 5% έχουν μόρφωση γυμνασίου και μόνο το 3% έχουν μόρφωση δημοτικού.

Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζεται ότι τα διευθυντικά στελέχη στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις έχουν γενικά ψηλότερα επίπεδα μόρφωσης από τα διευθυντικά στελέχη στις μικρότερες επιχειρήσεις με εξαίρεση τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα. Αυτό φαίνεται και από το ποσοστό των διευθυντικών στελεχών με πανεπιστημιακή μόρφωση. Το ποσοστό αυτό ανέρχεται στο 51% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα, στο 52% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα, στο 44% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα και στο 65% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα. Επίσης το ποσοστό των διευθυντικών στελεχών που έχουν μόρφωση δημοτικού μειώνεται από το 6% στις επιχειρήσεις με 10-19 άτομα στο 1% στις Μεσαίες επιχειρήσεις (50-249 άτομα).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 30
ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΟΡΦΩΣΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΩΝ
ΣΤΕΛΕΧΩΝ



Στο Σχεδιάγραμμα 30 παρουσιάζονται τα συνολικά στοιχεία για το μορφωτικό επίπεδο των διευθυντικών στελεχών ενώ στον Πίνακα 22 παρουσιάζονται τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΠΙΝΑΚΑΣ 22
ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΟΡΦΩΣΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

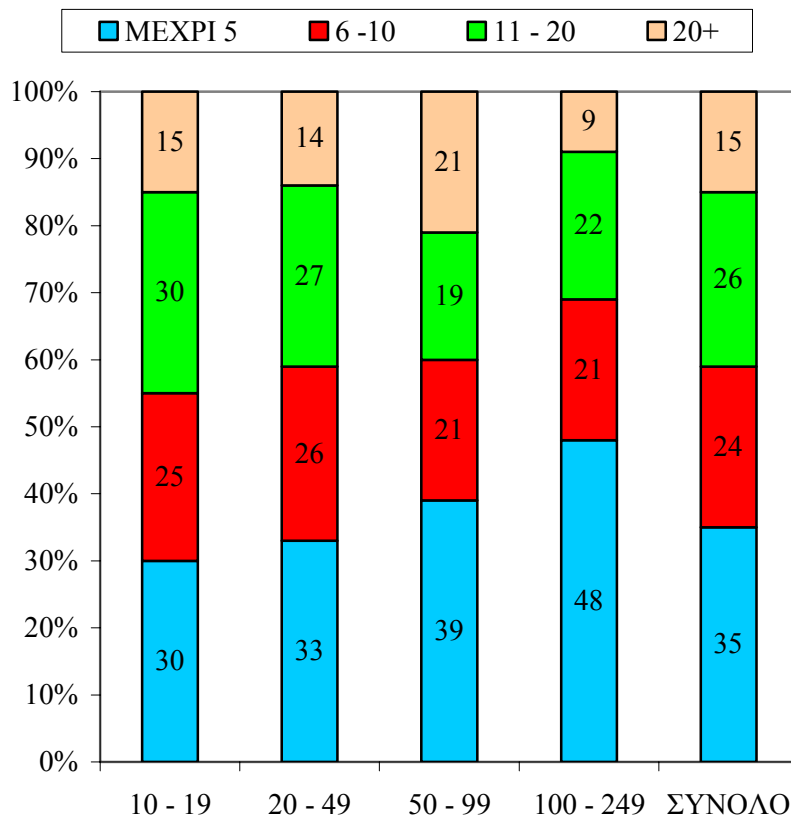
ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΟΡΦΩΣΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΔΗΜΟΤΙΚΟ	6	3	1	1	3
ΓΥΜΝΑΣΙΟ	7	4	3	2	5
ΛΥΚΕΙΟ	19	25	27	10	20
ΤΕΧΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ	5	6	7	3	5
ΑΝΩΤΕΡΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	12	10	18	19	14
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ	38	42	36	39	39
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	13	10	8	26	14
ΑΡΙΘΜΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ	1.733	1.142	603	619	4.097

Εργασιακή πείρα διευθυντικών στελεχών

Με βάση το χρόνο πρόσληψης των διευθυντικών στελεχών στις επιχειρήσεις υπολογίστηκε η εργασιακή πείρα τους στις συγκεκριμένες επιχειρήσεις. Γενικά διαπιστώνεται ότι τα διευθυντικά στελέχη δεν παραμένουν για αρκετό χρονικό διάστημα στις επιχειρήσεις τους. Συγκεκριμένα, μόνο το 15% βρίσκονται στην επιχείρηση για πάνω από 20 χρόνια, το 26% βρίσκονται στην επιχείρηση από 11-20 χρόνια και το 24% βρίσκονται στην επιχείρηση από 6-10 χρόνια. Μεγάλο ποσοστό (35%) έχουν λιγότερα από 5 χρόνια υπηρεσίας στην επιχείρηση τους.

Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος επιχείρησης δε φαίνονται μεγάλες διαφοροποιήσεις με εξαίρεση τις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα όπου τα χρόνια υπηρεσίας είναι γενικά λιγότερα. Συγκεκριμένα, το ποσοστό των διευθυντικών στελεχών που έχουν περισσότερα από 20 χρόνια υπηρεσίας στην επιχείρηση μειώνεται εδώ στο 9%. Τα αναλυτικά στοιχεία για τα χρόνια υπηρεσίας των διευθυντικών στελεχών κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 31.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 31
ΧΡΟΝΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΩΝ
ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Καθήκοντα διευθυντικών στελεχών

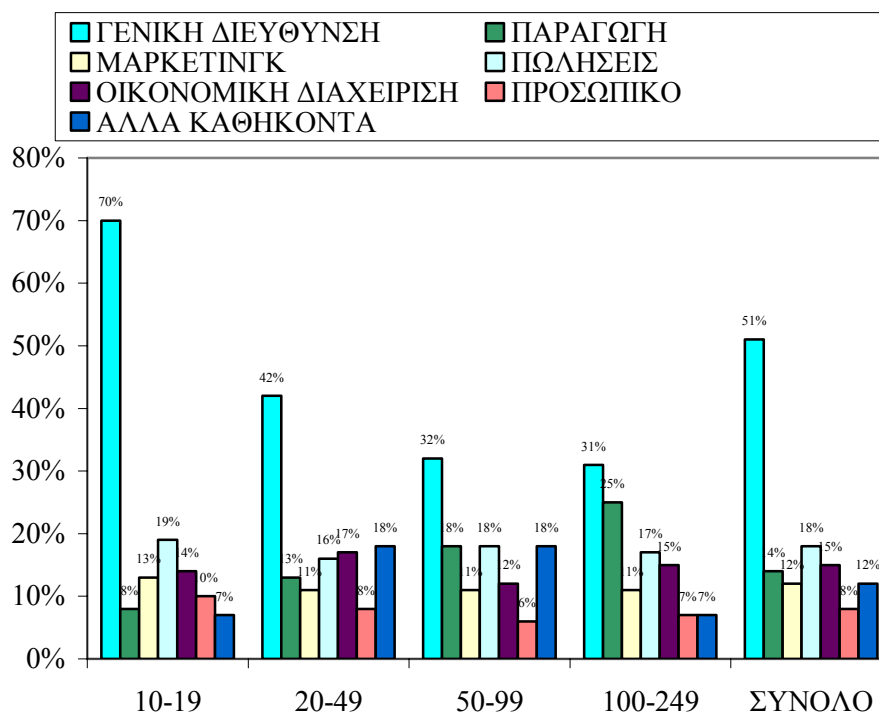
Ζητήθηκε από τα διευθυντικά στελέχη όπως δηλώσουν τα καθήκοντα που έχουν στις επιχειρήσεις τους. Με βάση τις δηλώσεις αυτές στο σύνολο διαπιστώνεται ότι οι τομείς καθηκόντων κατά σειρά του αριθμού αναφορών είναι:

- Γενική Διεύθυνση (51%)
- Πωλήσεις (18%)
- Οικονομική διαχείριση (15%)
- Παραγωγή (14%)
- Μάρκετινγκ (12%)
- Άλλοι τομείς (12%)
- Προσωπικό (8%)

Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνεται ότι στις Μεσαίες επιχειρήσεις υπάρχει διαχωρισμός καθηκόντων των διευθυντικών στελεχών σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι στις Μικρές επιχειρήσεις. Έτσι το ποσοστό των διευθυντικών στελεχών που δήλωσαν ότι έχουν καθήκοντα γενικής διεύθυνσης μειώνεται από το 70% στις Μικρές επιχειρήσεις (απασχόληση 10-49 άτομα) στο 32% στις Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα).

Στο Σχεδιάγραμμα 32 παρουσιάζονται οι αναφορές για τα καθήκοντα των διευθυντικών στελεχών κατά μέγεθος επιχείρησης ενώ στον πίνακα 3.3 στο Παράρτημα 3 παρουσιάζονται τα αναλυτικά ποσοστά για τα καθήκοντα των διευθυντικών στελεχών.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 32
ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



4.1.4. Μεταβολές στην απασχόληση

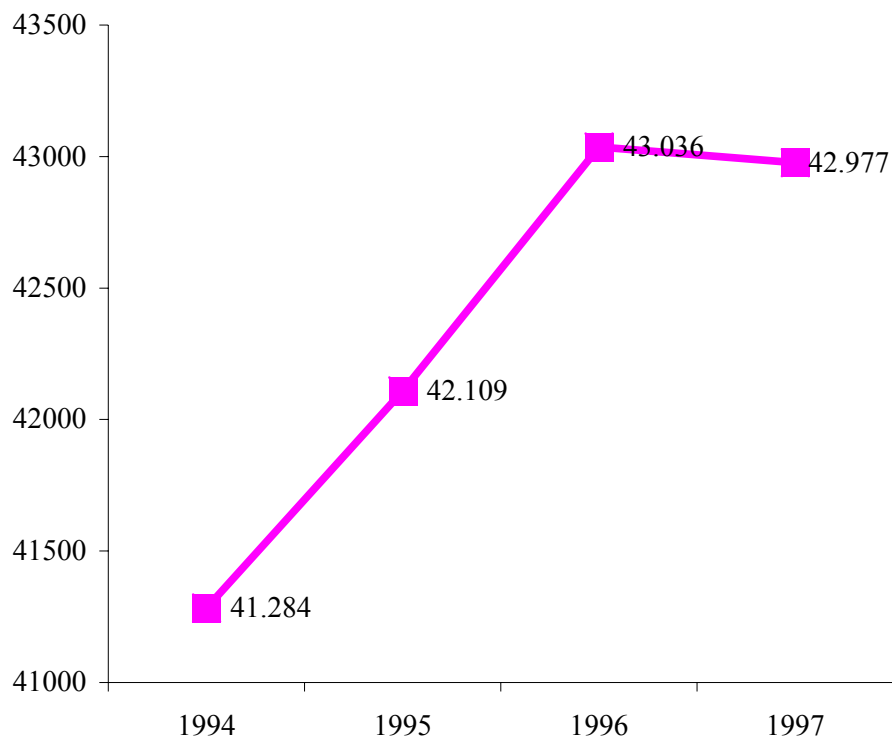
Στο μέρος αυτό αναλύονται οι διαχρονικές μεταβολές στην απασχόληση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών. Οι μεταβολές αναφέρονται στην περίοδο 1994-1997 όπου εξετάζονται οι τάσεις και στην περίοδο 1998-2000 όπου παρατίθενται οι εκτιμήσεις των επιχειρήσεων.

Μεταβολές την περίοδο 1994-1997

Με βάση τις απαντήσεις των επιχειρήσεων που έδωσαν στοιχεία για όλα τα χρόνια από το 1994 μέχρι το 1997 διαπιστώνεται μια σημαντική αύξηση στο συνολικό αριθμό απασχολουμένων στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών. Μέσα στα 4 αυτά χρόνια

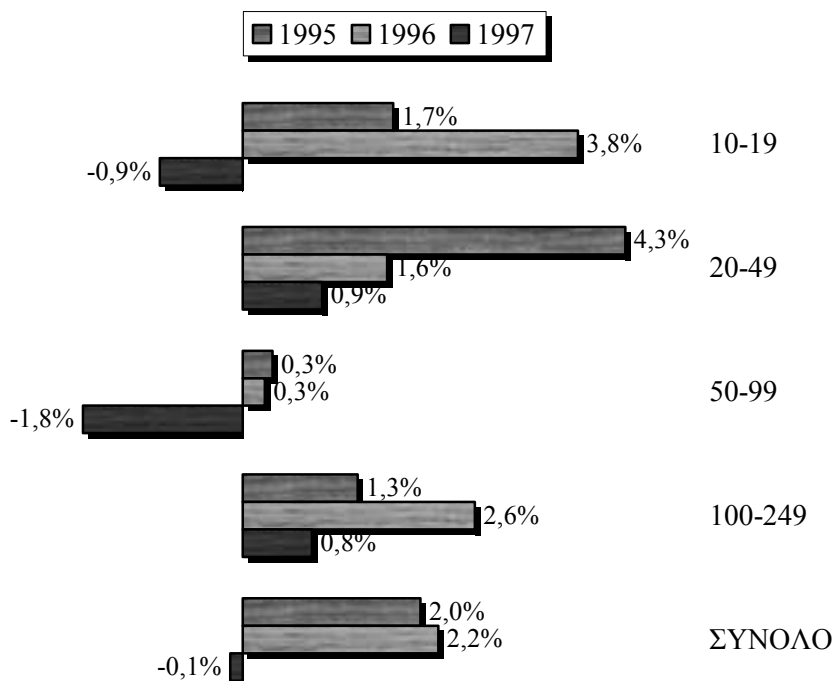
υπήρξε μια ετήσια αύξηση της τάξης του 1,4%. Από την εξέταση των στοιχείων φαίνεται ότι τα ποσοστά αύξησης της απασχόλησης διαφοροποιούνται από χρόνο σε χρόνο. Έτσι το ποσοστό αύξησης ήταν 2,0% το 1995 και 2,2% το 1996, ενώ το 1997 η απασχόληση μειώθηκε οριακά κατά 0,1%. Η διαχρονική εξέλιξη της απασχόλησης παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 33.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 33
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997



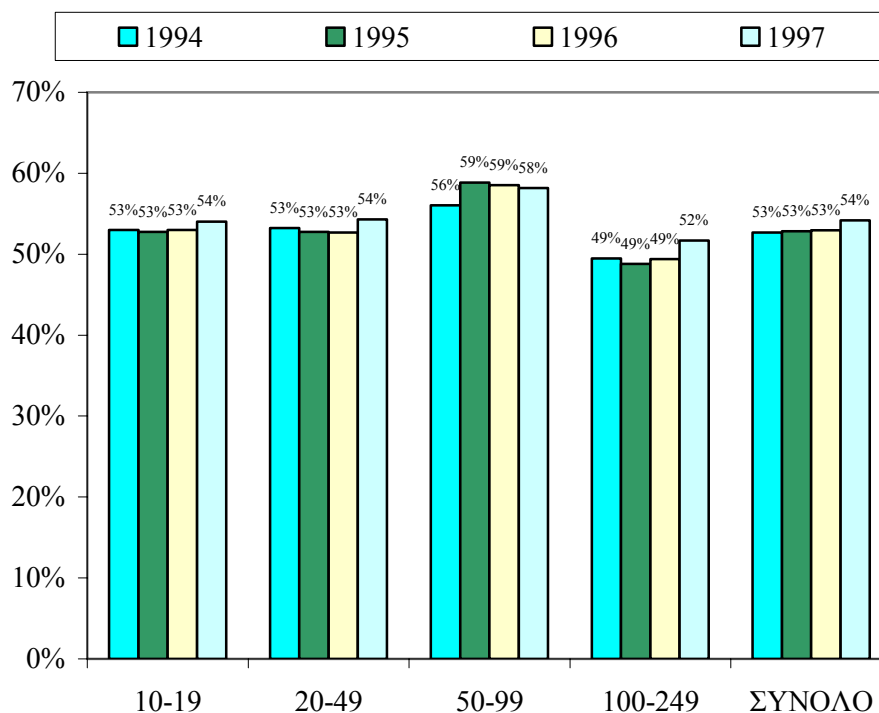
Οι αυξήσεις στην απασχόληση ήταν αισθητά μεγαλύτερες στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα (μέση ετήσια αύξηση 2,3%) και σημαντικά μικρότερες στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 και 10-19 άτομα (μέση ετήσια αύξηση 1,6% και 1,5% αντίστοιχα). Οι επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα παρουσιάζουν μέση ετήσια μείωση της τάξης του 0,4%. Στο Σχεδιάγραμμα 34 παρουσιάζονται οι αυξήσεις στην απασχόληση κατά χρόνο και μέγεθος επιχείρησης. Τα αναλυτικά στοιχεία φαίνονται στους συνημμένους πίνακες 3.4 και 3.5 στο Παράρτημα 3.

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 34
ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΣΤΗΝ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΚΑΤΑ
ΕΤΟΣ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**



Από την εξέταση των στοιχείων για το φύλο των απασχολουμένων κατά την περίοδο 1994-1997 διαπιστώνεται ότι οι άνδρες ανέρχονται γύρω στο 53% των απασχολουμένων και για τα 4 χρόνια. Παρόλο που δε διαπιστώνονται αλλαγές στο ποσοστό των ανδρών απασχολουμένων κατά τη διάρκεια της περιόδου αυτής εντούτοις υπάρχουν διαφοροποιήσεις ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι, το ποσοστό των ανδρών απασχολουμένων ανέρχεται γύρω στο 53% στις επιχειρήσεις των 10-19 ατόμων και στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα, φτάνει στο μεγαλύτερο ποσοστό (59%) στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα ενώ στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα μειώνεται σημαντικά γύρω στο 50% των απασχολουμένων. Τα αναλυτικά στοιχεία για το ποσοστό των ανδρών απασχολουμένων για τα χρόνια από το 1994 μέχρι το 1997 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 35. Στον πίνακα 3.6 στο Παράρτημα 3 φαίνονται οι αριθμοί των απασχολουμένων κατά φύλο και μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 35
ΠΟΣΟΣΤΟ ΑΝΔΡΩΝ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Στο Σχεδιάγραμμα 36 παρουσιάζεται η αλλαγή στη δομή της απασχόλησης των επιχειρήσεων από το 1994 μέχρι το 1997 σε κάθε επαγγελματική κατηγορία.

Από τα στοιχεία αυτά εντοπίζεται ότι η απασχόληση αυξήθηκε σε περισσότερες επιχειρήσεις από ότι μειώθηκε, στις ακόλουθες επαγγελματικές κατηγορίες (στην παρένθεση φαίνεται η διαφορά ανάμεσα στις θετικές και αρνητικές απαντήσεις):

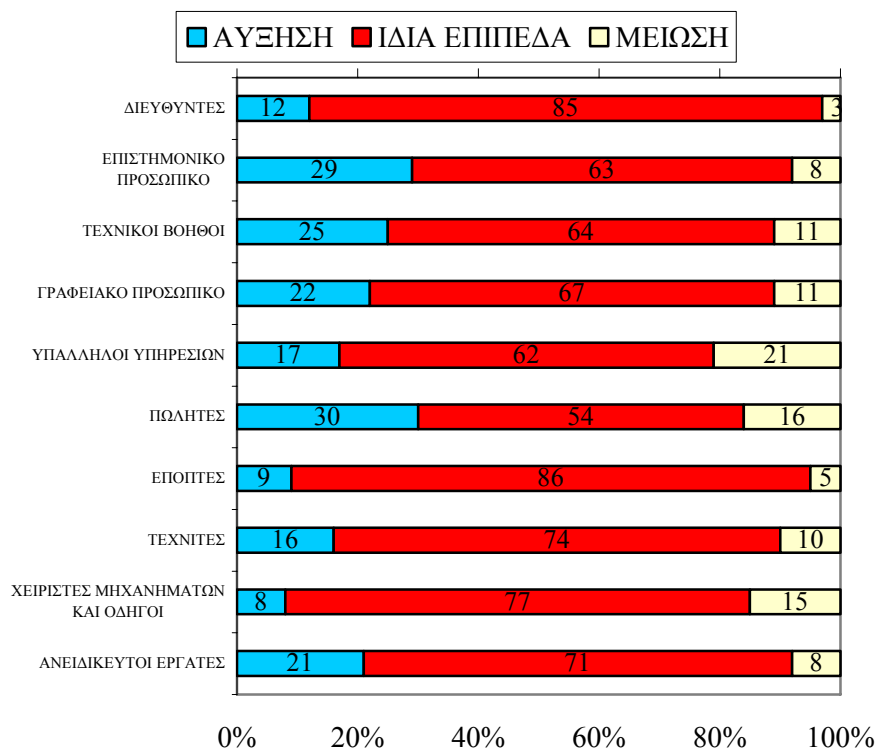
- Επιστημονικό προσωπικό (+21%)
- Τεχνικοί βοηθοί (+14%)
- Πωλητές (+14%)
- Ανειδίκευτοι εργάτες (+13%)

- Γραφειακό προσωπικό (+11%)
- Διευθυντές (+9%)
- Τεχνίτες (+6%)
- Επόπτες (+4%)

Αντίθετα, οι επιχειρήσεις που ανέφεραν μειώσεις στην απασχόληση υπερτερούν των επιχειρήσεων που ανέφεραν αυξήσεις στις υπόλοιπες επαγγελματικές κατηγορίες:

- Υπάλληλοι Υπηρεσιών (-4%)
- Χειριστές μηχανημάτων και οδηγοί (-7%)

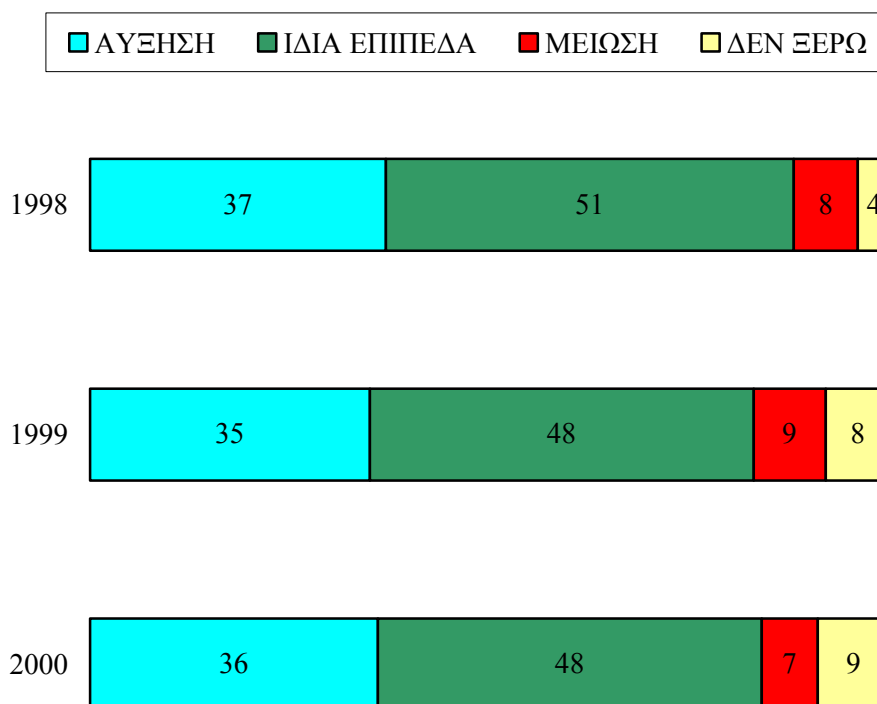
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 36
ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΜΕΤΑΞΥ
1994 ΚΑΙ 1997



Εκτιμήσεις για μεταβολές την περίοδο μέχρι το 2000

Σε σχέση με τις προοπτικές για την απασχόληση στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών μέχρι το 2000, φαίνεται ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις εκτιμούν ότι θα υπάρξει αύξηση στην απασχόληση παρά μείωση. Συγκεκριμένα, το ποσοστό των επιχειρήσεων που εκτιμούν ότι θα υπάρξει αύξηση στην απασχόληση ανέρχεται γύρω στο 36% ενώ το ποσοστό των επιχειρήσεων που εκτιμούν ότι θα υπάρξει μείωση στην απασχόληση τους ανέρχεται στο 7%. Ένα ποσοστό γύρω στο 48% πιστεύουν ότι η απασχόληση τους θα παραμείνει στα ίδια επίπεδα ενώ το υπόλοιπο 9% απάντησαν ότι δε γνωρίζουν. Τα αναλυτικά ποσοστά απαντήσεων κατά έτος παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 37.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 37
ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΗΝ
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ 1998 - 2000



Με βάση τις εκτιμήσεις των επιχειρήσεων για την περίοδο μέχρι το 2000 φαίνεται ότι θα αναστραφεί η τάση της περιόδου 1994-1997 για μείωση του ποσοστού των απασχολουμένων στους Υπαλλήλους Υπηρεσιών και στους Χειριστές μηχανημάτων και οδηγούς.

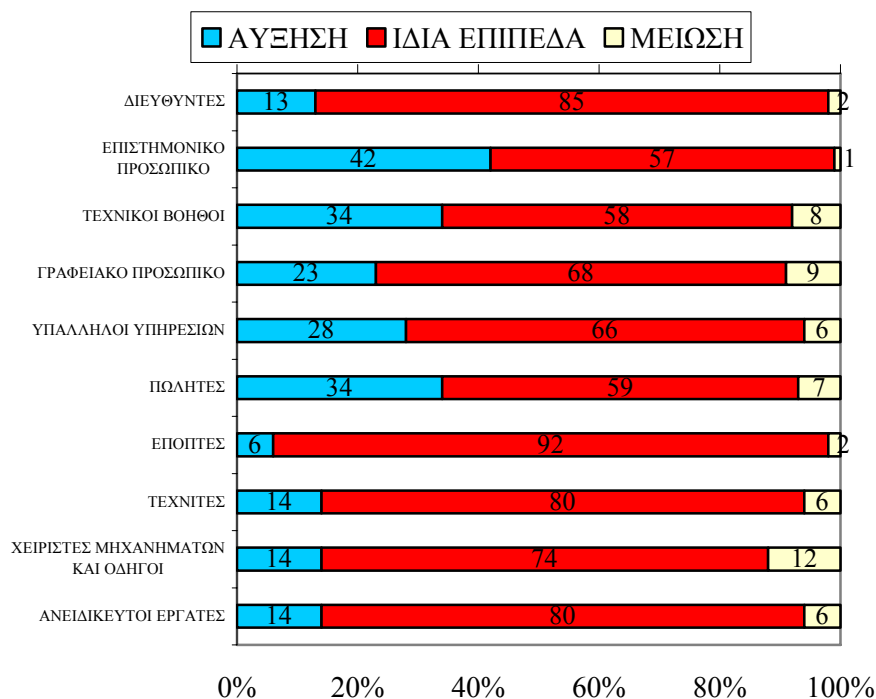
Ειδικότερα, το ποσοστό των επιχειρήσεων που τοποθετήθηκαν ότι θα αυξήσουν την απασχόληση είναι σημαντικά μεγαλύτερο από το ποσοστό που εκτιμούν ότι θα μειώσουν την απασχόληση τους σε όλες τις επαγγελματικές κατηγορίες (στην παρένθεση φαίνεται η διαφορά ανάμεσα στις θετικές και αρνητικές απαντήσεις):

- Επιστημονικό προσωπικό (+41%)
- Πωλητές (+27%)
- Τεχνικοί βοηθοί (+26%)
- Υπάλληλοι Υπηρεσιών (+22%)
- Γραφειακό προσωπικό (+14%)
- Διευθυντές (+11%)
- Ανειδίκευτους εργάτες (+8%)
- Τεχνίτες (+8%)
- Επόπτες (+4%)
- Χειριστές μηχανημάτων και οδηγούς (+2%)

Επισημαίνεται ότι μεγάλο ποσοστό επιχειρήσεων έχουν τοποθετηθεί ότι θα διατηρήσουν την απασχόληση τους στα ίδια επίπεδα στους Επόπτες (92%), στους Διευθυντές (85%), στους Τεχνίτες (80%) και στους Ανειδίκευτους εργάτες (80%).

Τα αναλυτικά στοιχεία σε σχέση με τις εκτιμήσεις των επιχειρήσεων για αλλαγές στη δομή της απασχόλησης τους μέχρι το 2000 παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 38.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 38
ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΕΙΣ ΤΗΣ
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000



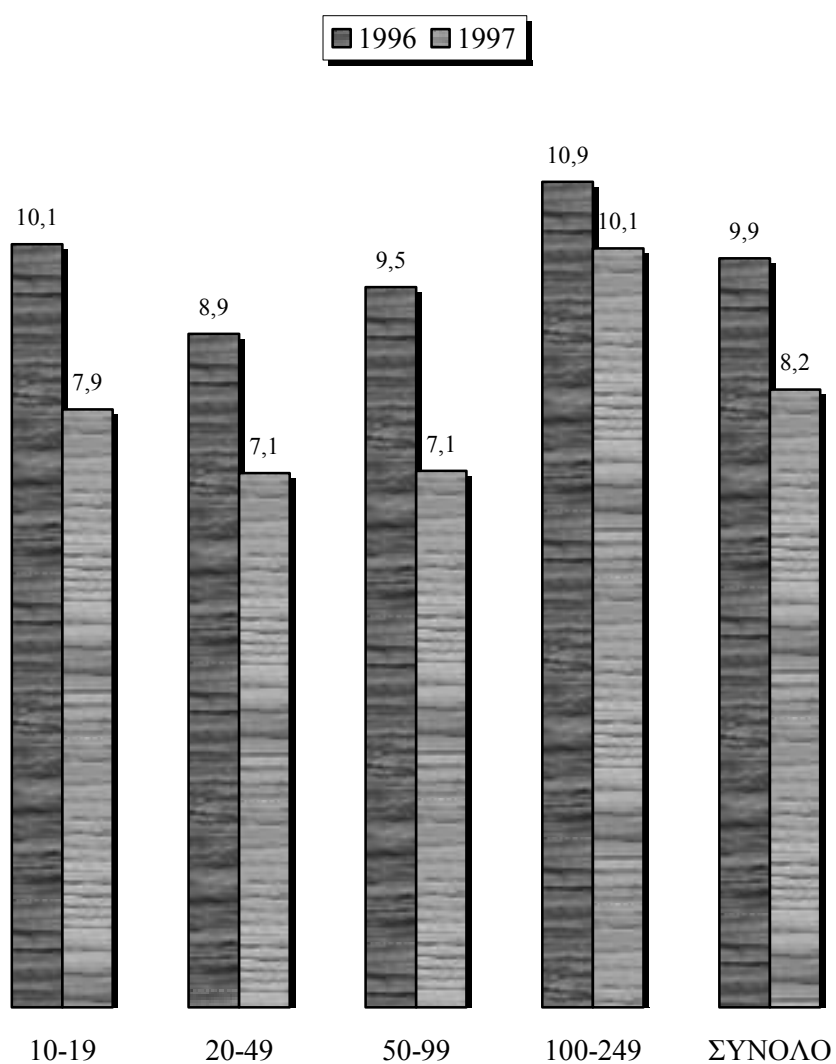
4.1.5. Αποχώρηση προσωπικού

Οι επιχειρήσεις ανέφεραν τον αριθμό των ατόμων που αποχώρησαν από την επιχείρηση κατά τη διάρκεια του 1996 και του 1997. Με βάση τα συνολικά στοιχεία φαίνεται ότι το ποσοστό αποχώρησης¹⁴ για το 1996 ήταν 9,9% ενώ για το 1997 ήταν 8,2%. Από την ανάλυση του ποσοστού αποχώρησης μεταξύ των δυο χρόνων κατά μέγεθος επιχείρησης, διαπιστώνεται ότι το ποσοστό αποχώρησης για το 1997 μειώνεται δραστικά σε όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων, ενώ στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα η μείωση είναι μικρότερη (από το 10,9% το 1996 μειώνεται στο 10,1% το 1997).

¹⁴ Ποσοστό αποχώρησης = Αριθμός αποχωρήσεων δια τον αριθμό της απασχόλησης για το συγκεκριμένο χρόνο.

Στο Σχεδιάγραμμα 39 παρουσιάζεται το ποσοστό αποχώρησης για το 1996 και το 1997 κατά μέγεθος επιχείρησης ενώ στον πίνακα 3.7 στο Παράρτημα 3 παρουσιάζεται ο αριθμός αποχωρήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης.

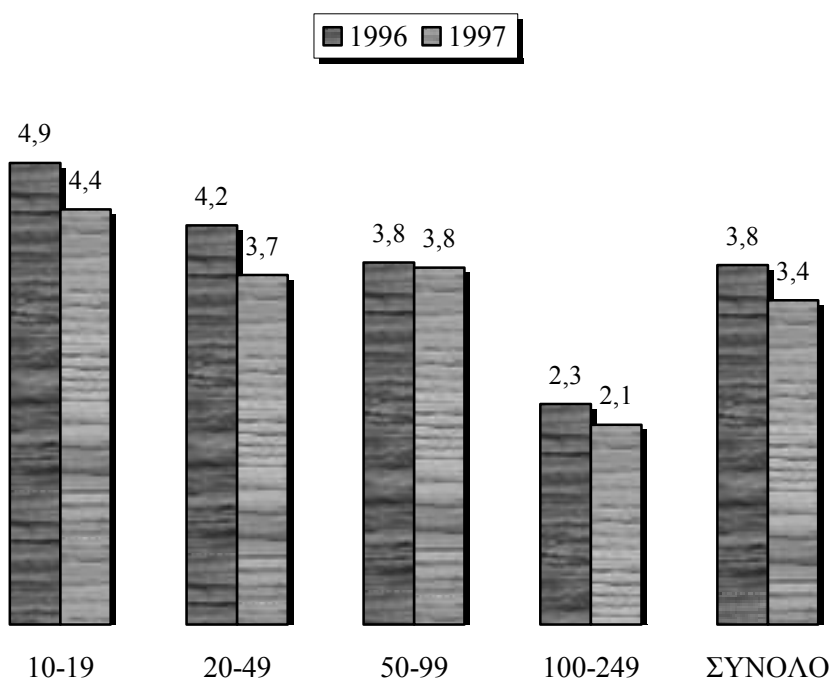
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 39
ΠΟΣΟΣΤΟ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



4.1.6. Ξένο εργατικό δυναμικό

Οι επιχειρήσεις ανέφεραν τον αριθμό των ξένων εργατών που απασχολούσαν στις επιχειρήσεις τους κατά το 1996 και το 1997. Από τα στοιχεία αυτά φαίνεται ότι το 1996 απασχολούνταν 1.677 ξένοι εργάτες (3,8% της συνολικής απασχόλησης) και το 1997 1.570 ξένοι εργάτες (3,4% της συνολικής απασχόλησης). Από την εξέταση του ποσοστού των ξένων εργατών πάνω στην απασχόληση κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνεται ότι οι Μικρές επιχειρήσεις (απασχόληση 10-49 άτομα) έχουν μεγαλύτερα ποσοστά ξένων εργατών από ότι οι Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα). Τα ποσοστά αυτά παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 40 ενώ στον πίνακα 3.8 στο Παράρτημα 3 παρουσιάζονται τα αναλυτικά στοιχεία για τους ξένους εργάτες κατά φύλο και μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 40
ΠΟΣΟΣΤΟ ΞΕΝΩΝ ΕΡΓΑΤΩΝ ΣΤΗΝ
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



4.2. Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού

Οι αναλυτικές πληροφορίες σε σχέση με τις απαντήσεις των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών πάνω σε θέματα που αγγίζουν τη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού παρουσιάζονται στη συνέχεια.

4.2.1. Αμοιβή και κίνητρα

Αμοιβή

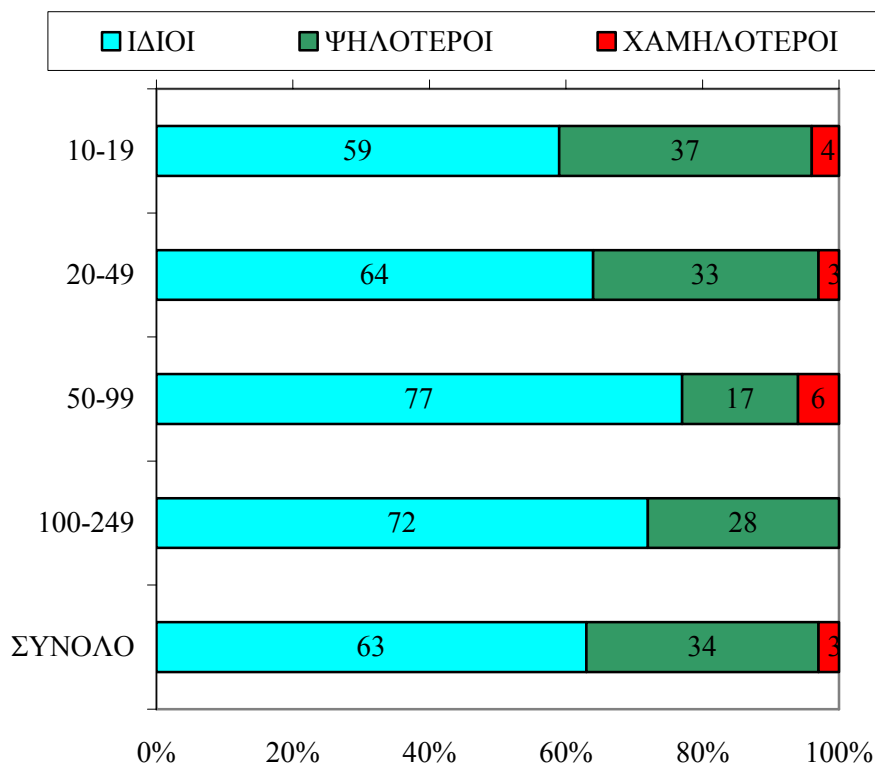
Η μεγάλη πλειονότητα των επιχειρήσεων (63%) πληρώνουν μισθούς σύμφωνα με τις συλλογικές συμβάσεις. Διαπιστώνονται όμως σημαντικές αποκλίσεις σχετικές με το μέγεθος απασχόλησης των επιχειρήσεων. Μισθούς με βάση τις συμβάσεις ακολουθούν το 77% των επιχειρήσεων που απασχολούν 50-99 άτομα και το 72% των επιχειρήσεων που απασχολούν 100-249 άτομα. Μισθούς ψηλότερους από τις συμβάσεις παρέχουν το 37% των επιχειρήσεων που απασχολούν από 10-19 άτομα και το 33% των επιχειρήσεων που απασχολούν από 20-49 άτομα. Μικρό ποσοστό των επιχειρήσεων παρέχουν μισθούς χαμηλότερους από τις συλλογικές συμβάσεις και αυτές εντοπίζονται στις επιχειρήσεις που απασχολούν 50-99 άτομα (6%) και στις Μικρές επιχειρήσεις (4%). Τα αναλυτικά στοιχεία των απαντήσεων των επιχειρήσεων παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 41.

Παροχή κινήτρων

Σε ερώτηση αναφορικά με τα κίνητρα που παρείχαν οι επιχειρήσεις κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994 – 1997 εντοπίζεται ότι το 27% των επιχειρήσεων δεν παρείχε οποιοδήποτε κίνητρο. Από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις τα περισσότερο διαδεδομένα κίνητρα είναι:

- Φιλοδώρημα (αναφορά από το 42% των επιχειρήσεων)
- Αύξηση μισθού πέραν της σύμβασης (31%)
- Ποσοστό στις πωλήσεις (22%)

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 41
ΚΑΤΑΒΟΛΗ ΜΙΣΘΩΝ ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗ
ΣΥΜΒΑΣΗ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

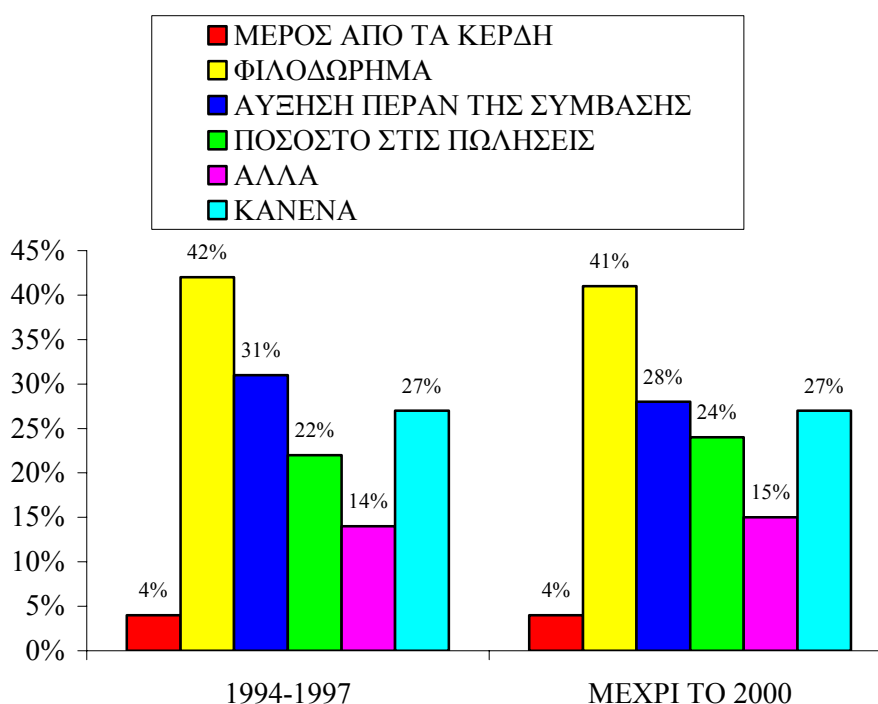


Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζεται ότι το φιλοδώρημα είναι περισσότερο διαδεδομένο στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα (62% των επιχειρήσεων) και η αύξηση του μισθού πέραν της σύμβασης είναι περισσότερο δημοφιλής στις Μεσαίες επιχειρήσεις (40% και 42% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 και 100-249 άτομα αντίστοιχα).

Από την ανάλυση των προθέσεων των επιχειρήσεων για την παροχή κινήτρων μέχρι το 2000 δε φαίνεται να υπάρχουν σημαντικές αλλαγές. Ξανά το 27% των επιχειρήσεων δε σκοπεύουν να δώσουν οποιοδήποτε κίνητρο. Για τις υπόλοιπες επιχειρήσεις ισχύουν και για την περίοδο μέχρι το 2000 τα ίδια περίπου ποσοστά για τα κίνητρα που δόθηκαν την περίοδο 1994-1997.

Στο Σχεδιάγραμμα 42 παρουσιάζονται συνοπτικά τα κίνητρα που παρείχαν οι επιχειρήσεις κατά την περίοδο 1994-1997 και τα κίνητρα που αναμένεται να παρέχουν μέχρι το 2000. Τα αναλυτικά στοιχεία για την παροχή κινήτρων για τις περιόδους 1994-1997 και 1998-2000 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στους πίνακες 3.9 και 3.10 στο Παράρτημα 3.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 42
ΚΙΝΗΤΡΑ ΠΟΥ ΠΑΡΕΙΧΑΝ / ΘΑ ΠΑΡΕΧΟΥΝ
ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΤΟΥΣ



4.2.2. Οργάνωση σε συνεχνίες και συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων

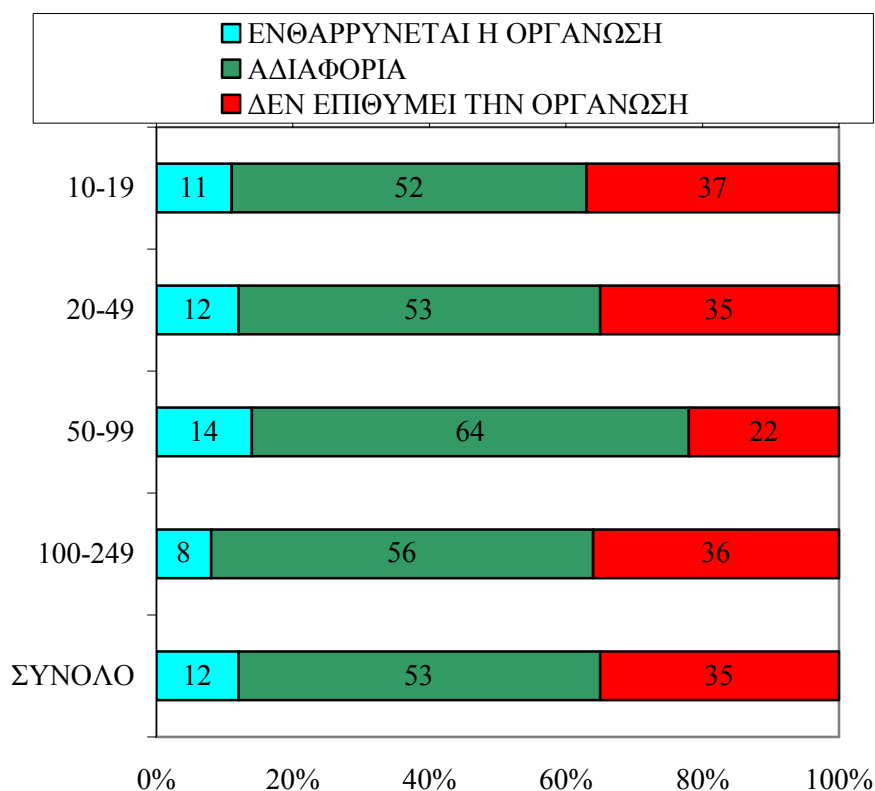
Οργάνωση σε συνεχνίες

Αναφορικά με την οργάνωση του προσωπικού σε συνεχνίες το 53% των επιχειρήσεων αδιαφορεί κατά πόσο το προσωπικό είναι οργανωμένο σε συνεχνίες. Το 35% των επιχειρήσεων δεν επιθυμούν την οργάνωση του προσωπικού σε συνεχνίες ενώ αντίθετα μόνο το

12% των επιχειρήσεων ενθαρρύνουν την οργάνωση σε συντεχνίες. Κατά σειρά οι τοποθετήσεις των επιχειρήσεων κατά μέγεθος παρουσιάζονται στη συνέχεια. Στην παρένθεση εμφανίζεται η διαφορά ανάμεσα στις θετικές και τις αρνητικές τοποθετήσεις για την οργάνωση σε συντεχνίες.

- Επιχειρήσεις 10-19 ατόμων (-26%)
- Επιχειρήσεις 20-49 ατόμων (-23%)
- Επιχειρήσεις 50-99 ατόμων (-8%)
- Επιχειρήσεις 100-249 ατόμων (-28%)

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 43
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΣΕ ΣΥΝΤΕΧΝΙΕΣ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Όπως φαίνεται από τα στοιχεία αυτά λιγότερο αρνητικές προς την οργάνωση σε συντεχνίες είναι οι επιχειρήσεις που απασχολούν από 50-99 άτομα ενώ αντίθετα οι περισσότερες αρνητικές τοποθετήσεις έχουν γίνει από τις επιχειρήσεις που απασχολούν από 100-249 άτομα. Τα αναλυτικά στοιχεία παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 43.

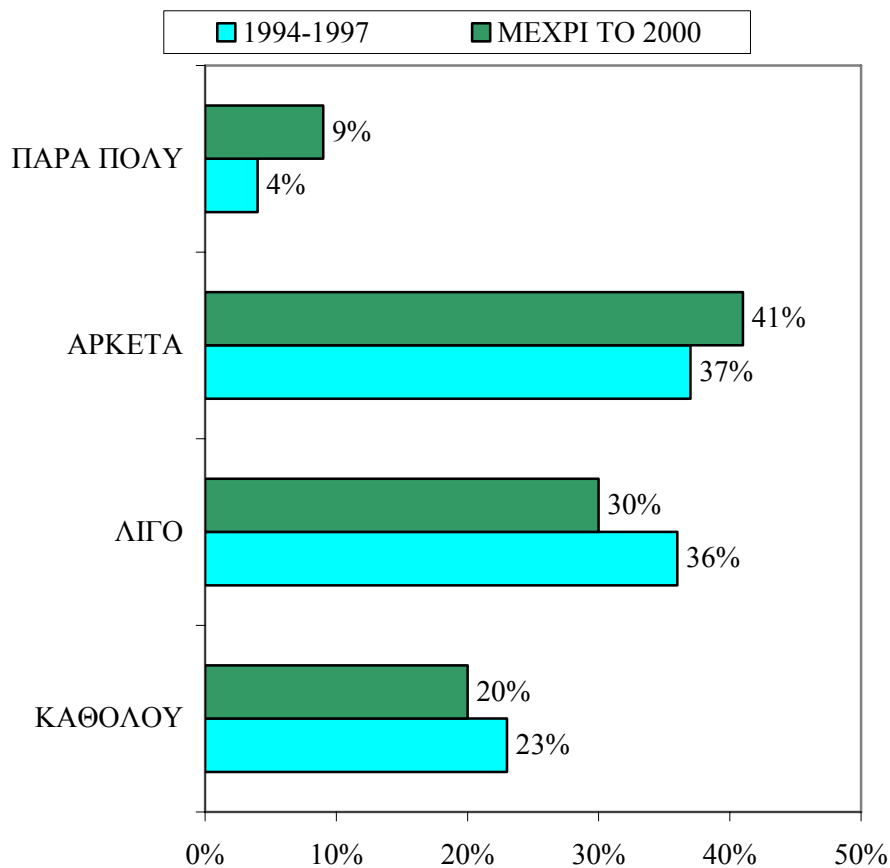
Συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων

Από τις τοποθετήσεις των επιχειρήσεων στην ερώτηση σε σχέση με το βαθμό συμμετοχής των εργαζομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων φαίνεται ότι στις περισσότερες επιχειρήσεις (59%) οι εργαζόμενοι είτε συμμετείχαν καθόλου (23%) ή συμμετείχαν λίγο (36%). Ο βαθμός συμμετοχής φαίνεται να διαφοροποιείται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Τα ποσοστά των επιχειρήσεων στις οποίες οι εργαζόμενοι συμμετείχαν αρκετά ή πάρα πολύ στη διαδικασία λήψης αποφάσεων είναι 44% για τις επιχειρήσεις 10-19 ατόμων, 38% για τις επιχειρήσεις 20-49 ατόμων, 28% για τις επιχειρήσεις 50-99 ατόμων και 46% για τις επιχειρήσεις 100-249 ατόμων.

Οι προθέσεις των επιχειρήσεων για τη συμμετοχή των εργαζομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων μέχρι το 2000 τείνουν προς αύξηση της συμμετοχής. Συγκεκριμένα, η μηδενική συμμετοχή μειώνεται κατά 3 εκατοστιαίες μονάδες (από το 23% στο 20%), η συμμετοχή σε λίγο βαθμό μειώνεται κατά 6 εκατοστιαίες μονάδες (από το 36% στο 30%), η συμμετοχή σε αρκετό βαθμό αυξάνεται κατά 4 εκατοστιαίες μονάδες (από το 37% στο 41%) και η συμμετοχή σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό αυξάνεται κατά 5 εκατοστιαίες μονάδες (από το 4% στο 9%).

Τα συγκεκριμένα στοιχεία για τις τοποθετήσεις των επιχειρήσεων τόσο για την τακτική που ακολούθησαν όσο και για την τακτική που προτίθενται να ακολουθήσουν φαίνονται στο Σχεδιάγραμμα 44. Τα αναλυτικά στοιχεία που αφορούν τις τοποθετήσεις ανάλογα με το μέγεθος απασχόλησης της επιχείρησης φαίνονται στους πίνακες 3.11 και 3.12 στο Παράρτημα 3.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 44
ΒΑΘΜΟΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

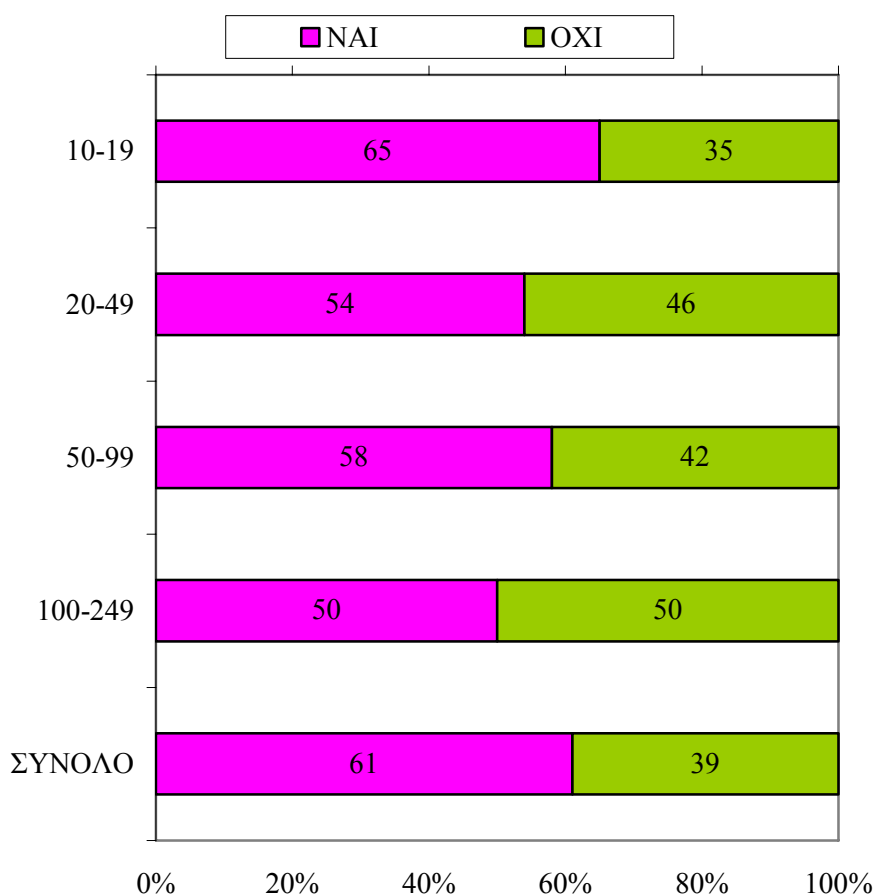


4.2.3. Εξεύρεση προσωπικού

Δυσκολίες στην εξεύρεση προσωπικού

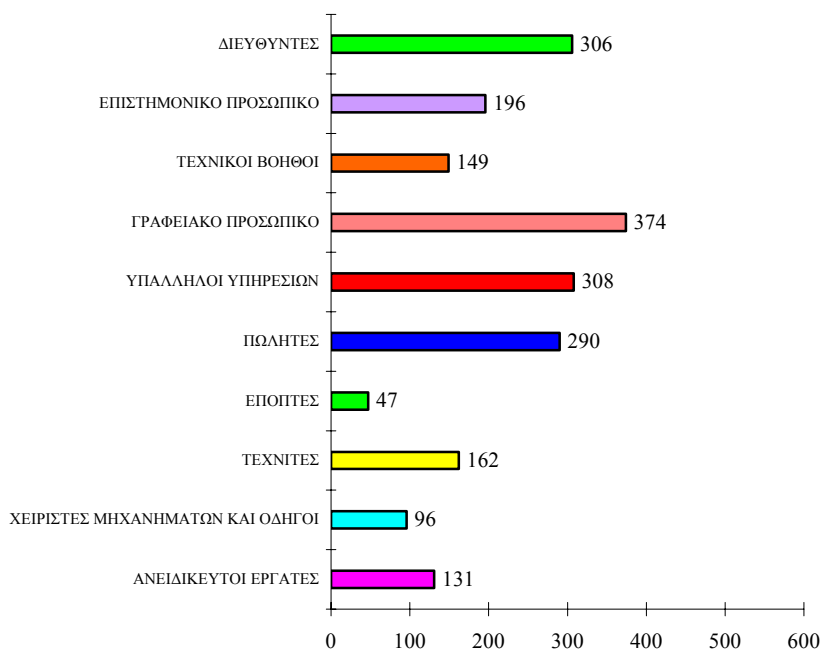
Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων (61%) ανέφεραν ότι αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην εξεύρεση προσωπικού. Οι μεγαλύτερες δυσκολίες φαίνεται να εστιάζονται στις επιχειρήσεις που απασχολούν από 10-19 άτομα όπου το ποσοστό ανέρχεται στο 65% σε σύγκριση με το μισό των επιχειρήσεων που απασχολούν από 100-249 που ανέφεραν ότι αντιμετωπίζουν τέτοιες δυσκολίες. Τα συγκεκριμένα αποτελέσματα παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 45.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 45
ΔΥΣΚΟΛΙΑ ΣΤΗΝ ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Ο αριθμός των επιχειρήσεων που ανέφεραν ότι αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην εξεύρεση προσωπικού κατά επαγγελματική κατηγορία παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 46. Από τα στοιχεία αυτά φαίνεται ότι οι μεγαλύτερες δυσκολίες παρουσιάζονται στο Γραφειακό Προσωπικό (374 επιχειρήσεις), στους Υπαλλήλους Υπηρεσιών (308 επιχειρήσεις) στους Διευθυντές (306 επιχειρήσεις) και στους Πωλητές (290 επιχειρήσεις). Αντίθετα, συγκριτικά λιγότερες αναφορές έγιναν για τους Επόπτες (47 επιχειρήσεις) και τους Χειριστές Μηχανημάτων και Οδηγούς (96 επιχειρήσεις).

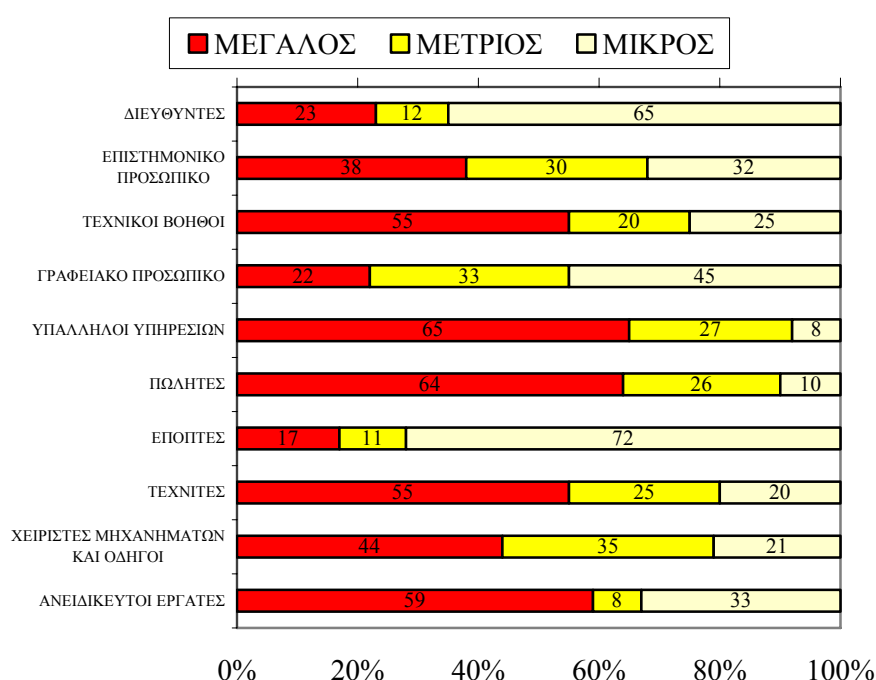
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 46
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΑΝΕΦΕΡΑΝ
ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΞΕΥΡΕΣΗ
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ



Πρόσθετα, οι επιχειρήσεις που ανέφεραν ότι αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην εξεύρεση προσωπικού έκαναν συγκεκριμένες αναφορές σε σχέση με το βαθμό δυσκολίας σε κάθε επαγγελματική κατηγορία. Από τις απαντήσεις αυτές φαίνεται ότι οι μεγαλύτερες δυσκολίες εντοπίζονται κατά σειρά στους Υπαλλήλους Υπηρεσιών (65% μεγάλος βαθμός δυσκολίας), στους Πωλητές (64% μεγάλος βαθμός δυσκολίας), στους Ανειδίκευτους Εργάτες (55% μεγάλος βαθμός δυσκολίας), στους Τεχνίτες (55% μεγάλος βαθμός δυσκολίας) και στους Τεχνικούς Βοηθούς (55% μεγάλος βαθμός δυσκολίας). Αντίθετα, σχετικά μικρές δυσκολίες αντιμετωπίζονται στις επαγγελματικές κατηγορίες των Εποπτών (72% μικρός βαθμός δυσκολίας), των Διευθυντών (65% μικρός βαθμός δυσκολίας) και στο Γραφειακό Προσωπικό (45% μικρός βαθμός δυσκολίας).

Τα αποτελέσματα κατά επαγγελματική κατηγορία και μέγεθος βαθμού δυσκολίας παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 47 ενώ τα αναλυτικά αριθμητικά στοιχεία παρατίθενται στον πίνακα 3.13 στο Παράρτημα 3.

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 47
ΒΑΘΜΟΣ ΔΥΣΚΟΛΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΞΕΥΡΕΣΗ
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ**



Ζητήθηκε από τις επιχειρήσεις να δηλώσουν κατά σειρά βαθμού προτεραιότητας μέχρι 3 επαγγέλματα στα οποία αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην εξεύρεση προσωπικού. Τα επαγγέλματα για τα οποία έγιναν οι περισσότερες αναφορές για την ύπαρξη δυσκολιών στην εξεύρεση προσωπικού είναι:

- Τραπεζοκόμοι και μπάρμεν (242 επιχειρήσεις)
- Περιοδούντες πωλητές (164 επιχειρήσεις)

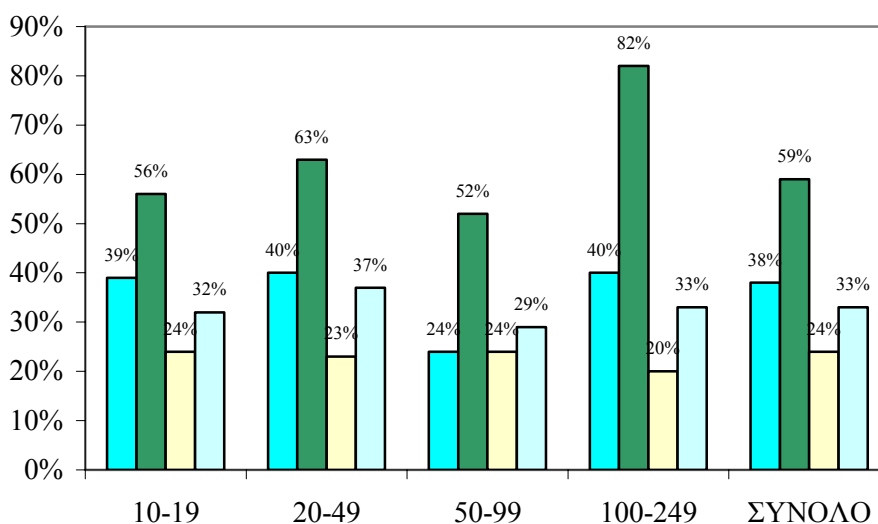
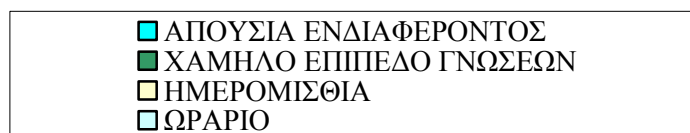
- Μάγειροι (158 επιχειρήσεις)
- Πωλητές στα καταστήματα (101 επιχειρήσεις)
- Καθαριστές και βοηθοί σε γραφεία, ξενοδοχεία και εργοστάσια και καμαριέρες ξενοδοχείων (87 επιχειρήσεις)
- Άλλοι ανειδίκευτοι εργάτες (80 επιχειρήσεις)
- Υπάλληλοι υποδοχής και παροχής πληροφοριών (73 επιχειρήσεις)
- Λογιστές (17 επιχειρήσεις)
- Ιδιαιτέρες γραμματείς (17 επιχειρήσεις)

Σε σχέση με το είδος των δυσκολιών που οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν στην εξεύρεση προσωπικού, οι μεγαλύτερες αναφορές έχουν γίνει στο χαμηλό επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων (αναφορά από το 59% των επιχειρήσεων) και στην απουσία ενδιαφέροντος για εργοδότηση (38% των επιχειρήσεων). Σε χαμηλότερα επίπεδα αναφορών βρίσκονται το ωράριο εργασίας (33% των επιχειρήσεων) και οι μισθοί (24% των επιχειρήσεων).

Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης φαίνεται ότι στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα είναι πολύ πιο έντονο το θέμα του χαμηλού επιπέδου γνώσεων και δεξιοτήτων (82%) και το θέμα της απουσίας ενδιαφέροντος (40%). Το θέμα της απουσίας ενδιαφέροντος παρουσιάζεται επίσης στις επιχειρήσεις των 10-19 (39%) και στις επιχειρήσεις των 20-49 ατόμων (40%).

Τα αναλυτικά στοιχεία για το είδος των δυσκολιών στην εξεύρεση προσωπικού κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 48.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 48
ΕΙΔΟΣ ΔΥΣΚΟΛΙΩΝ ΣΤΗΝ ΕΞΕΥΡΕΣΗ
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

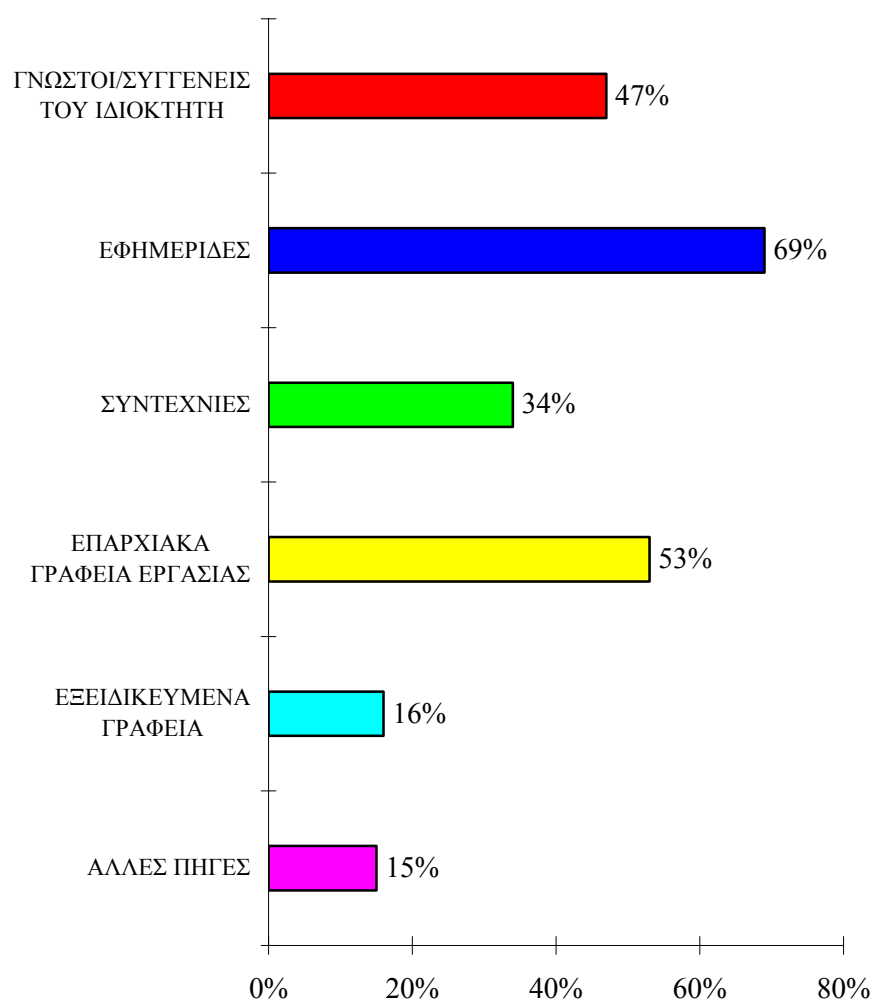


Πηγές εξεύρεσης προσωπικού

Από τις πηγές εξεύρεσης προσωπικού οι πιο διαδεδομένες κατά την περίοδο 1994-1997, είναι οι αγγελίες σε εφημερίδες (αναφορά από το 69% των επιχειρήσεων), τα επαρχιακά γραφεία εργασίας (53%), οι γνωστοί και συγγενείς (47%) και οι συντεχνίες (34%). Αντίθετα, λιγότερο διαδεδομένη πηγή είναι τα ιδιωτικά γραφεία εργασίας (16%). Σε σχέση με το μέγεθος της επιχείρησης δε διαπιστώνονται οποιεσδήποτε σημαντικές διαφοροποιήσεις.

Τα συνολικά στοιχεία αναφορικά με τις αναφορές σε πηγές εξεύρεσης προσωπικού παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 49. Τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 3.14 στο Παράρτημα 3.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 49
ΠΗΓΕΣ ΕΞΕΥΡΕΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΠΟΥ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΗΚΑΝ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ
1994-1997



4.2.4. Δείκτες Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού

Με στόχο την εξέταση τόσο του βαθμού σημασίας όσο και του βαθμού απόδοσης της επιχείρησης κατά την περίοδο 1994-1997 πάνω στο θέμα της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού, έγιναν

τοποθετήσεις από τις επιχειρήσεις πάνω σε συγκεκριμένους δείκτες. Οι δυνατότητες για βαθμολογία της σημασίας ήταν από το 1 (καθόλου σημαντικό) μέχρι το 5 (πολύ μεγάλη σημασία). Αντίστοιχα, οι δυνατές βαθμολογίες στην απόδοση ήταν από το 1 (καθόλου ικανοποιητική) μέχρι το 5 (πολύ ικανοποιητική).

Στόχοι και Στρατηγική

Στον Πίνακα 23 παρουσιάζεται ο μέσος όρος του βαθμού σημαντικότητας των απαντήσεων σε σχέση με τους δείκτες που αφορούν τους Στόχους και Στρατηγική. Από την εξέταση των απαντήσεων αυτών είναι φανερό ότι συνολικά αποδίδεται μεγάλη μέχρι πολύ μεγάλη σημασία στο πεδίο «Στόχοι και Στρατηγική». Οι μέσοι όροι των απαντήσεων στο σύνολο των επιχειρήσεων κινούνται από το 4,2 μέχρι το 4,4. Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνεται ότι η σημασία που δίνεται στο πεδίο αυτό αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι ενδεικτικά, η «διαμόρφωση επιχειρησιακών στόχων» αυξάνεται από το 4,4 για τις επιχειρήσεις που απασχολούν 10-19 άτομα στο 4,7 για τις επιχειρήσεις που απασχολούν 100-249 άτομα. Παρόμοιες αυξήσεις εντοπίζονται και σε άλλους δείκτες που αφορούν το πεδίο «Στόχοι και Στρατηγική».

Η απόδοση των επιχειρήσεων στο πεδίο «Στόχοι και στρατηγική» για την περίοδο 1994-1997 (μέσος όρος των απαντήσεων) παρουσιάζεται στον Πίνακα 24. Από τα στοιχεία αυτά είναι καθαρό ότι η απόδοση στο σύνολο των επιχειρήσεων βαθμολογείται με χαμηλότερη βαθμολογία από τη σημασία που προσδίδουν οι επιχειρήσεις στον κάθε δείκτη. Στο σύνολο των επιχειρήσεων οι απαντήσεις κυμαίνονται από το Μέτρια μέχρι το Ικανοποιητική (από το 3,5 μέχρι το 3,8). Δεν υπάρχουν διαφοροποιήσεις ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Ενδεικτικά για το σημείο «Διαμόρφωση Επιχειρησιακών Στόχων» η απόδοση αυξάνεται οριακά μόνο από το 3,8 για τις επιχειρήσεις που απασχολούν 10-19 άτομα στο 3,9 για τις επιχειρήσεις που απασχολούν 100-249 άτομα. Οριακές διαφοροποιήσεις παρουσιάζονται και στους υπόλοιπους δείκτες.

ΠΙΝΑΚΑΣ 23
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΔΕΙΚΤΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΟ ΠΕΔΙΟ «ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ» ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Βαθμολογίας)

ΔΕΙΚΤΕΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ	4,4	4,5	4,6	4,7	4,4
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	4,4	4,3	4,5	4,7	4,4
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΠΛΑΝΟΥ	4,2	4,3	4,5	4,5	4,3
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΩΝ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	4,2	4,2	4,2	4,4	4,2
ΣΥΝΔΕΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΜΕ ΣΤΟΧΟΥΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	4,1	4,2	3,9	4,6	4,2

Επεξήγηση βαθμολογιών σημαντικότητας:

- 1 = Καθόλου
- 2 = Μικρή
- 3 = Μέτρια
- 4 = Μεγάλη
- 5 = Πολύ μεγάλη

ΠΙΝΑΚΑΣ 24
ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΟ ΠΕΔΙΟ «ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ» ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Βαθμολογίας)

ΔΕΙΚΤΕΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ	3,8	3,9	3,9	3,9	3,8
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	3,8	3,8	3,9	3,8	3,8
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΠΛΑΝΟΥ	3,7	3,8	3,8	3,6	3,7
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΩΝ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	3,6	3,7	3,5	3,7	3,6
ΣΥΝΔΕΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΜΕ ΣΤΟΧΟΥΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	3,5	3,6	3,3	3,7	3,5

Επεξήγηση βαθμολογιών απόδοσης:

- 1 = Καθόλου ικανοποιητική
- 2 = Μη ικανοποιητική
- 3 = Μέτρια
- 4 = Ικανοποιητική
- 5 = Πολύ ικανοποιητική

Ένας δείκτης που φανερώνει τα στοιχεία Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού στο πεδίο «Στόχοι και Στρατηγική» που παρουσιάζουν τα μεγαλύτερα προβλήματα είναι οι διαφορές ανάμεσα στη σημασία που αποδίδουν οι επιχειρήσεις και στην απόδοση που έχουν επιτύχει. Μετά από υπολογισμό των διαφορών αυτών δεν εντοπίζονται σημαντικές διαφοροποιήσεις στο σύνολο των επιχειρήσεων αλλά διαπιστώνονται αλλαγές σε κάποια μεγέθη επιχειρήσεων. Συγκεκριμένα:

- Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα οι μεγαλύτερες διαφορές εντοπίζονται στη διαμόρφωση επιχειρησιακού πλάνου.
- Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα οι μεγαλύτερες διαφορές εντοπίζονται στη σύνδεση των επιχειρησιακών στόχων με τους στόχους Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού και στη διαμόρφωση επιχειρησιακής στρατηγικής και επιχειρησιακού πλάνου.

Επιχειρησιακή οργάνωση και συστήματα διεύθυνσης ανθρώπινου δυναμικού

Με ανάλογο τρόπο στον Πίνακα 25 παρουσιάζεται ο μέσος όρος του βαθμού σημαντικότητας των απαντήσεων σε σχέση με τους δείκτες που αφορούν την Επιχειρησιακή Οργάνωση και τα Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού. Από την εξέταση των απαντήσεων αυτών είναι φανερό ότι συνολικά αποδίδεται μεγάλη μέχρι πολύ μεγάλη σημασία. Οι μέσοι όροι των απαντήσεων στο σύνολο των επιχειρήσεων κινούνται από το 4,2 μέχρι το 4,6.

Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνεται ότι η σημασία που δίνεται στο πεδίο αυτό είναι μεγαλύτερη στις επιχειρήσεις που απασχολούν 100-249 άτομα. Τη μικρότερη σημασία στους δείκτες διεύθυνσης ανθρώπινου δυναμικού δίνουν οι επιχειρήσεις που απασχολούν 20-49 άτομα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 25
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΔΕΙΚΤΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΟ ΠΕΔΙΟ
«ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ» ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Βαθμολογίας)

ΔΕΙΚΤΕΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ	4,4	4,3	4,5	4,6	4,4
ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ	4,5	4,4	4,7	4,7	4,5
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	4,3	4,3	4,4	4,6	4,3
ΠΕΡΙΓΡΑΦΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	4,2	4,1	4,4	4,4	4,2
ΕΠΙΛΟΓΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΛΗΨΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	4,4	4,5	4,8	4,9	4,5
ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	4,7	4,3	4,6	4,7	4,6
ΥΠΟΚΙΝΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	4,5	4,2	4,4	4,5	4,4
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	4,3	4,3	4,2	4,4	4,3
ΤΗΡΗΣΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	4,2	4,0	4,3	4,5	4,2

Επεξήγηση βαθμολογιών σημαντικότητας:

- 1 = Καθόλου
- 2 = Μικρή
- 3 = Μέτρια
- 4 = Μεγάλη
- 5 = Πολύ μεγάλη

Η απόδοση των επιχειρήσεων στο πεδίο « Επιχειρησιακή Οργάνωση και τα Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού» για την περίοδο 1994-1997 (μέσος όρος των απαντήσεων) παρουσιάζεται στον Πίνακα 26. Από τα στοιχεία αυτά είναι καθαρό ότι η απόδοση στο σύνολο των επιχειρήσεων βαθμολογείται με χαμηλότερη βαθμολογία από τη σημασία που προσδίδουν οι επιχειρήσεις στον κάθε δείκτη. Στο σύνολο των επιχειρήσεων οι απαντήσεις κυμαίνονται από το Μέτρια μέχρι το Ικανοποιητική (3,7 μέχρι 4,1).

Όπως και πριν, ούτε εδώ δε διαπιστώνονται σημαντικές διαφοροποιήσεις του βαθμού απόδοσης των δεικτών ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Γενικά, στους περισσότερους δείκτες, η απόδοση για τις επιχειρήσεις που απασχολούν 50-99 άτομα είναι χαμηλότερη από τις άλλες επιχειρήσεις.

Οι διαφορές ανάμεσα στη σημασία που αποδίδουν οι επιχειρήσεις και στην απόδοση που έχουν επιτύχει υποδεικνύουν τους δείκτες που παρουσιάζουν τα μεγαλύτερα προβλήματα. Οι δείκτες αυτοί είναι:

- Επιλογή και πρόσληψη προσωπικού (0,7)
- Αξιολόγηση απόδοσης προσωπικού (0,6)
- Υποκίνηση προσωπικού (0,6)
- Σύστημα επικοινωνίας (0,6)

Από την ανάλυση κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνεται ότι όλες οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν πρόβλημα επιλογής και πρόσληψης προσωπικού. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα τα προβλήματα είναι μεγαλύτερα στην περίπτωση της μισθοδοσίας και της υποκίνησης προσωπικού. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα τα προβλήματα εντοπίζονται στην αξιολόγηση του προσωπικού και στο σύστημα επικοινωνίας. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 τα μεγαλύτερα προβλήματα εστιάζονται στο σύστημα επικοινωνίας και στις περιγραφές εργασίας. Τέλος, στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις (απασχόληση 100-249 άτομα) τα προβλήματα εντοπίζονται στην αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού, στην υποκίνηση του προσωπικού και στη μισθοδοσία.

ΠΙΝΑΚΑΣ 26
ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΟ ΠΕΔΙΟ
«ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ» ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Βαθμολογίας)

ΔΕΙΚΤΕΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ	3,9	3,9	3,9	4,2	3,9
ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ	4,0	3,9	3,7	3,9	3,9
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	3,9	3,8	3,6	4,0	3,8
ΠΕΡΙΓΡΑΦΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	3,8	4,2	3,5	3,9	3,9
ΕΠΙΛΟΓΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΛΗΨΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	3,8	3,9	3,7	3,8	3,8
ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	4,1	4,1	3,9	3,8	4,1
ΥΠΟΚΙΝΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	3,9	3,8	3,7	3,6	3,8
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	3,8	3,8	3,3	3,6	3,7
ΤΗΡΗΣΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	3,9	3,8	4,0	4,0	3,9

Επεξήγηση βαθμολογιών απόδοσης:

- 1 = Καθόλου ικανοποιητική
- 2 = Μη ικανοποιητική
- 3 = Μέτρια
- 4 = Ικανοποιητική
- 5 = Πολύ ικανοποιητική

4.3. Κατάρτιση και ανάπτυξη

Στο μέρος αυτό αναλύονται και παρουσιάζονται στοιχεία αναφορικά με την κατάρτιση και ανάπτυξη του εργατικού δυναμικού των επιχειρήσεων. Τα στοιχεία αυτά αφορούν τη γενική προσέγγιση της κατάρτισης από την επιχείρηση, τη συμμετοχή σε δραστηριότητες κατάρτισης κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-1997, την απόδοση του προσωπικού, τις ανάγκες κατάρτισης μέχρι το 2000 και τις απόψεις των επιχειρήσεων πάνω σε διάφορα θέματα για την κατάρτιση.

4.3.1. Προσέγγιση κατάρτισης

Στα πλαίσια της εξέτασης της προσέγγισης των επιχειρήσεων στα θέματα κατάρτισης αναλύονται ο προϋπολογισμός κατάρτισης, συγκεκριμένοι δείκτες κατάρτισης, η συμβολή της κατάρτισης και το ενδιαφέρον του προσωπικού.

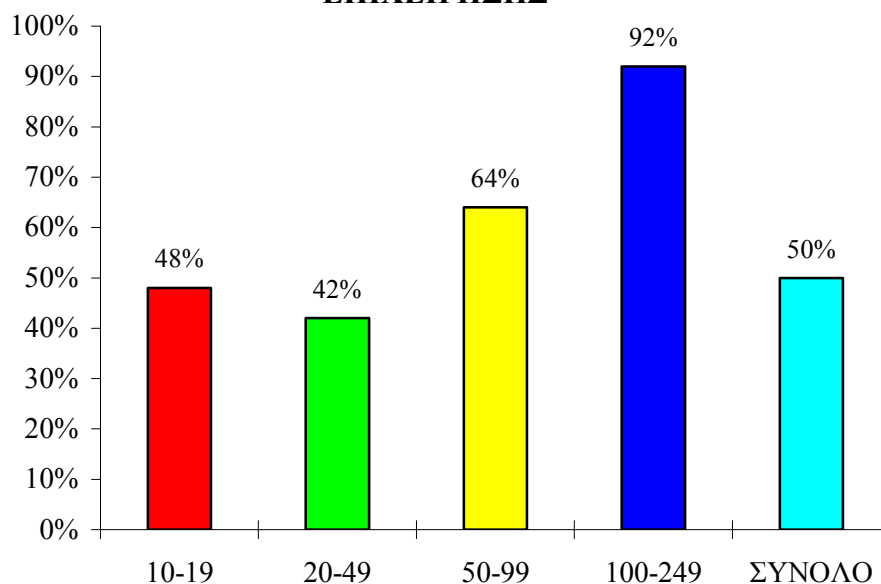
Προϋπολογισμός κατάρτισης

Στην ερώτηση κατά πόσο οι επιχειρήσεις κατανέμουν στον προϋπολογισμό τους κονδύλι για την κατάρτιση του προσωπικού τους το 50% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι δεν κάνουν αυτή την πρόνοια στους προϋπολογισμούς τους.

Εντοπίζονται όμως σημαντικές διαφοροποιήσεις ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Στις Μικρές επιχειρήσεις το ποσοστό των επιχειρήσεων που κατανέμουν κονδύλι για την κατάρτιση στον προϋπολογισμό τους ανέρχεται στο 48% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα και στο 42% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα. Αντίθετα στις Μεσαίες επιχειρήσεις η πλειονότητα κάνει πρόνοια για τέτοιο κονδύλι στον προϋπολογισμό τους. Στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 50-99 άτομα αυτό ανέρχεται στο 64% και στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα φτάνει στο 92%.

Τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 50.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 50
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ
ΔΙΑΘΕΤΟΥΝ ΚΟΝΔΥΛΙ ΣΤΟΝ
ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟ ΤΟΥΣ ΓΙΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ
ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Δείκτες για την κατάρτιση

Η εξέταση τόσο του βαθμού σημασίας όσο και του βαθμού απόδοσης της επιχείρησης κατά την περίοδο 1994-1997 πάνω στο πεδίο «Κατάρτιση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού», έγινε μέσα από τις απαντήσεις των επιχειρήσεων πάνω σε συγκεκριμένους δείκτες. Οι δυνατότητες για βαθμολογία της σημασίας ήταν από το 1 (καθόλου σημαντικό) μέχρι το 5 (πολύ μεγάλη σημασία). Αντίστοιχα, οι δυνατές βαθμολογίες στην απόδοση ήταν από το 1 (καθόλου ικανοποιητική) μέχρι το 5 (πολύ ικανοποιητική).

Στον Πίνακα 27 παρουσιάζεται ο μέσος όρος του βαθμού σημαντικότητας των απαντήσεων. Από την εξέταση των απαντήσεων αυτών είναι φανερό ότι συνολικά αποδίδεται μέτρια μέχρι μεγάλη σημασία. Οι μέσοι όροι των απαντήσεων στο σύνολο των επιχειρήσεων κυμαίνονται από το 3,5 μέχρι το 4,0.

ΠΙΝΑΚΑΣ 27
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΔΕΙΚΤΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΟ ΠΕΔΙΟ «ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ
ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ» ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Βαθμολογίας)

ΔΕΙΚΤΕΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΥ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	4,0	4,0	3,9	4,2	4,0
ΥΠΟΔΟΜΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	3,6	3,5	3,9	4,1	3,7
ΠΛΑΝΟ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	3,6	3,6	3,9	4,0	3,7
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	3,7	3,7	3,8	4,1	3,7
ΑΡΧΕΙΟ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	3,4	3,4	3,8	4,2	3,5
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΑΠΟ ΥΠΕΥΘΥΝΟ ΑΤΟΜΟ	3,6	3,7	4,2	4,4	3,8
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	3,8	3,8	4,1	4,3	3,9

Επεξήγηση βαθμολογιών σημαντικότητας:

- 1 = Καθόλου
- 2 = Μικρή
- 3 = Μέτρια
- 4 = Μεγάλη
- 5 = Πολύ μεγάλη

Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνεται ότι η σημασία που δίνεται στο πεδίο αυτό αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι ενδεικτικά, ο

«προγραμματισμός και η οργάνωση κατάρτισης από υπεύθυνο άτομο» αυξάνεται από το 3,6 για τις επιχειρήσεις που απασχολούν 10-19 άτομα στο 4,4 για τις επιχειρήσεις που απασχολούν από 100-249 άτομα. Παρόμοιες αυξήσεις εντοπίζονται στους περισσότερους δείκτες που αφορούν το πεδίο «Κατάρτιση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού».

Ο μέσος όρος των απαντήσεων για την απόδοση των επιχειρήσεων στο πεδίο «Κατάρτιση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού» για την περίοδο 1994-1997 παρουσιάζεται στον Πίνακα 28. Από τα στοιχεία αυτά είναι καθαρό ότι η απόδοση στο σύνολο των επιχειρήσεων βαθμολογείται με χαμηλότερη βαθμολογία από τη σημασία που προσδίδουν οι επιχειρήσεις στον κάθε δείκτη. Στο σύνολο των επιχειρήσεων οι απαντήσεις κυμαίνονται γύρω στο Μέτριο (από το 3,0 μέχρι το 3,2). Διαπιστώνεται αύξηση του βαθμού απόδοσης των επιχειρήσεων ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης στους περισσότερους δείκτες. Ενδεικτικά ο προγραμματισμός και οργάνωση της κατάρτισης από υπεύθυνο άτομο αυξάνεται από το 3,1 στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα στο 4,0 στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.

Μετά από υπολογισμό των διαφορών ανάμεσα στη σημασία που αποδίδουν οι επιχειρήσεις και στην απόδοση που έχουν επιτύχει, δεν εντοπίζονται σημαντικές αποκλίσεις στο σύνολο των επιχειρήσεων αλλά διαπιστώνονται διαφοροποιήσεις σε κάποια μεγέθη επιχειρήσεων. Συγκεκριμένα:

- Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 και 20-49 άτομα τα προβλήματα είναι μεγαλύτερα στο σύστημα εντοπισμού αναγκών κατάρτισης και στην αξιολόγηση της κατάρτισης.
- Στις επιχειρήσεις που απασχολούν 50-99 τα μεγαλύτερα προβλήματα αφορούν την αξιολόγηση της κατάρτισης και τον προγραμματισμό και οργάνωση της κατάρτισης από υπεύθυνο άτομο.
- Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα εκτός από το σύστημα εντοπισμού αναγκών κατάρτισης, προβλήματα υπάρχουν επίσης στις δραστηριότητες κατάρτισης.

ΠΙΝΑΚΑΣ 28
ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΟ ΠΕΔΙΟ «ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ
ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ» ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Βαθμολογίας)

ΔΕΙΚΤΕΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΥ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	3,3	3,1	3,3	3,5	3,2
ΥΠΟΔΟΜΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	3,0	3,1	3,2	3,6	3,1
ΠΛΑΝΟ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	3,2	3,1	3,1	3,5	3,2
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗ- ΤΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	3,2	3,3	3,0	3,5	3,2
ΑΡΧΕΙΟ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	2,9	3,0	3,0	3,7	3,0
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ- ΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΑΠΟ ΥΠΕΥΘΥΝΟ ΑΤΟΜΟ	3,1	3,3	3,1	4,0	3,2
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	3,1	3,1	3,1	3,7	3,2

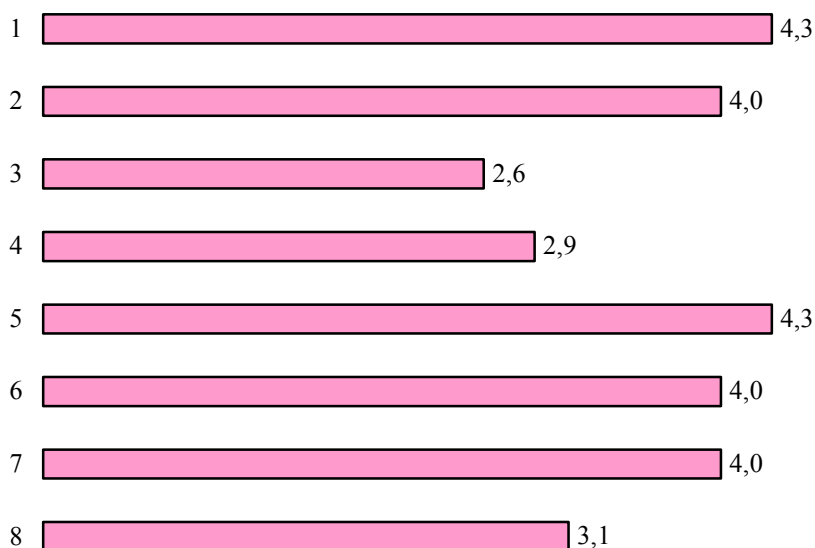
Επεξήγηση βαθμολογιών απόδοσης:

- 1 = Καθόλου ικανοποιητική
- 2 = Μη ικανοποιητική
- 3 = Μέτρια
- 4 = Ικανοποιητική
- 5 = Πολύ ικανοποιητική

Συμβολή της κατάρτισης

Εκτιμήθηκε από τις επιχειρήσεις η συμβολή της κατάρτισης του προσωπικού σε σχέση με 8 συγκεκριμένα θέματα. Η δυνατότητα για βαθμολογία ήταν από το 1 (καθόλου) μέχρι το 5 (πολύ μεγάλο). Από τις απαντήσεις φαίνεται ότι στα θέματα όπου εκτιμάται ότι η κατάρτιση βοηθά περισσότερο είναι στη βελτίωση της παραγωγικότητας του προσωπικού (μέσος όρος απαντήσεων 4,3) και στο ηθικό του προσωπικού (4,3). Αντίθετα, τα θέματα στα οποία η κατάρτιση δε φαίνεται να επιδρά ιδιαίτερα είναι στην αύξηση του εργατικού κόστους (2,6) και στην αύξηση των απαιτήσεων του προσωπικού (2,9).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 51 ΒΑΘΜΟΣ ΣΥΜΒΟΛΗΣ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΕ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΑ ΘΕΜΑΤΑ



- 1 : Βελτίωση της παραγωγικότητας του προσωπικού
- 2 : Βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων
- 3 : Αύξηση του εργατικού κόστους
- 4 : Αύξηση των απαιτήσεων του προσωπικού
- 5 : Ανεβάζει το ηθικό του προσωπικού
- 6 : Βελτιώνει τη σύνδεση του προσωπικού με την επιχείρηση
- 7 : Εισάγει νεωτερισμούς και σύγχρονες αντιλήψεις
- 8 : Μειώνονται οι αποχωρήσεις ατόμων

Στο Σχεδιάγραμμα 51 παρουσιάζονται τα συνολικά στοιχεία για το βαθμό επίδρασης της κατάρτισης στα συγκεκριμένα σημεία. Στον πίνακα 3.15 στο Παράρτημα 3 παρουσιάζονται τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης όπου δε φαίνονται ουσιαστικές διαφοροποιήσεις.

Αξιολόγηση ενδιαφέροντος προσωπικού

Οι επιχειρήσεις αξιολόγησαν το ενδιαφέρον του προσωπικού τους για κατάρτιση. Οι δυνατότητες για βαθμολογία ήταν από το 1 (καθόλου ενδιαφέρον) μέχρι το 5 (πολύ μεγάλο ενδιαφέρον). Από την ανάλυση του μέσου όρου των απαντήσεων κατά επαγγελματική κατηγορία διαπιστώνεται ότι το ενδιαφέρον του προσωπικού κυμαίνεται από μικρό μέχρι μεγάλο (από το 2,1 μέχρι το 4,0). Το ενδιαφέρον του προσωπικού κρίνεται συγκριτικά μεγαλύτερο στις ακόλουθες επαγγελματικές κατηγορίες:

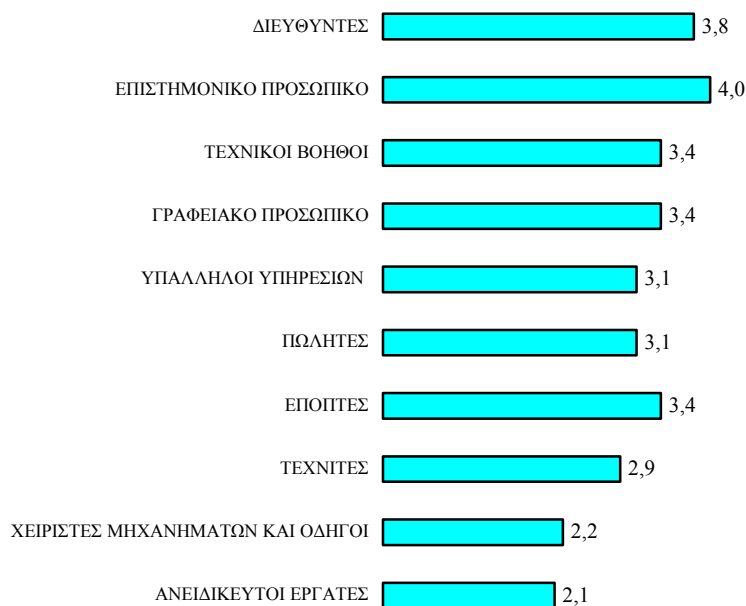
- Επιστημονικό προσωπικό (4,0)
- Διευθυντές (3,8)

Αντίθετα το ενδιαφέρον του προσωπικού που ανήκει στις ακόλουθες επαγγελματικές κατηγορίες είναι αρκετά μικρότερο:

- Ανειδίκευτοι εργάτες (2,1)
- Χειριστές μηχανημάτων και οδηγοί (2,2)

Το ενδιαφέρον του προσωπικού για κατάρτιση κατά επαγγελματική κατηγορία δε φαίνεται να διαφοροποιείται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Αυτό κυμαίνεται από 4,1 για το επιστημονικό προσωπικό στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα μέχρι 1,5 για τους χειριστές μηχανημάτων και οδηγούς στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα. Ο μέσος όρος των εκτιμήσεων για το ενδιαφέρον του προσωπικού για κατάρτιση φαίνεται στο Σχεδιάγραμμα 52. Τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 3.16 στο Παράρτημα 3.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 52
ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΓΙΑ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ
(Μέσος Όρος Βαθμολογίας)



4.3.2. Συμμετοχή σε δραστηριότητες κατάρτισης

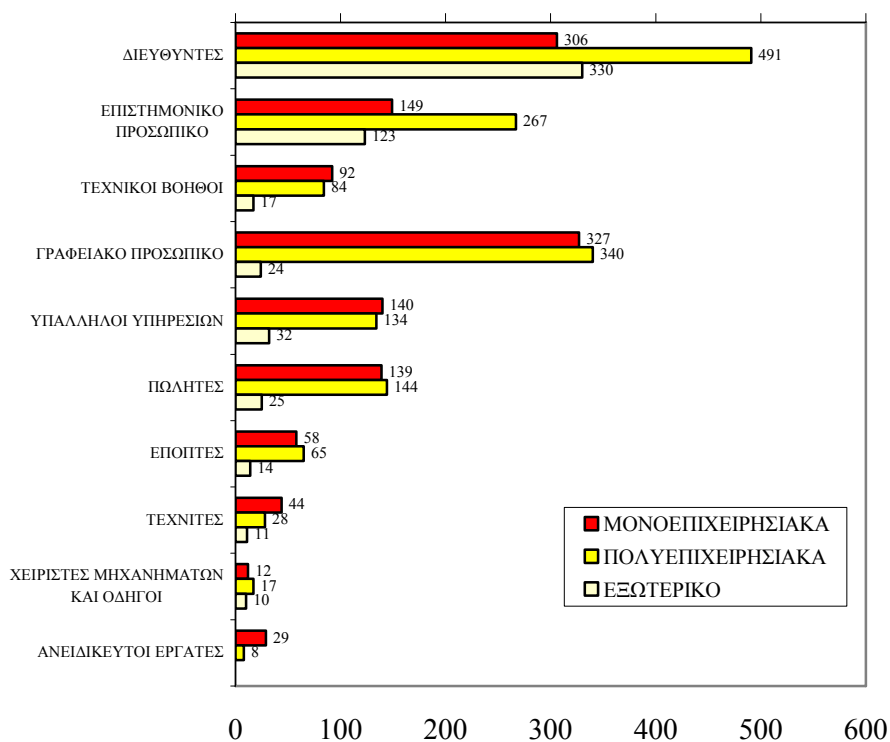
Είδος προγραμμάτων κατάρτισης 1996-1997

Οι επιχειρήσεις ρωτήθηκαν να δηλώσουν σε τι είδους προγράμματα συμμετείχε το προσωπικό τους κατά τη διάρκεια της περιόδου 1996-1997. Από τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι οι περισσότερες συμμετοχές αφορούν τις επαγγελματικές κατηγορίες των Διευθυντών, του Γραφειακού προσωπικού και του Επιστημονικού προσωπικού. Επίσης εντοπίζεται ότι οι συμμετοχές σε προγράμματα στο εξωτερικό περιορίζονται βασικά στους Διευθυντές και στο Επιστημονικό προσωπικό.

Στο Σχεδιάγραμμα 53 παρουσιάζεται το είδος προγραμμάτων κατάρτισης στα οποία συμμετείχε το προσωπικό την περίοδο 1996-

1997 κατά επαγγελματική κατηγορία. Τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 3.17 στο Παράρτημα 3. Από τα στοιχεία αυτά δεν εντοπίζονται σημαντικές διαφοροποιήσεις κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 53
ΕΙΔΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΣΤΑ ΟΠΟΙΑ
ΣΥΜΜΕΤΕΙΧΑΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΝ
ΠΕΡΙΟΔΟ 1996 - 1997 ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ
(ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



Καταρτισθέντες κατά επαγγελματική κατηγορία

Οι επιχειρήσεις καθόρισαν τα άτομα της επιχείρησης τους που έχουν καταρτισθεί κατά τη διάρκεια της περιόδου 1996-1997 κατά επαγγελματική κατηγορία. Τα άτομα που έχουν καταρτισθεί στις διάφορες επαγγελματικές κατηγορίες είναι:

- Γραφειακό προσωπικό (3.472 άτομα)
- Υπάλληλοι υπηρεσιών (3.357 άτομα)
- Διευθυντές (1.872 άτομα)
- Πωλητές (1.658 άτομα)
- Επιστημονικό προσωπικό (1.632 άτομα)
- Τεχνικοί βοηθοί (523 άτομα)
- Τεχνίτες (485 άτομα)
- Ανειδίκευτοι εργάτες (323 άτομα)
- Επόπτες (295 άτομα)
- Χειριστές μηχανημάτων και οδηγοί (88 άτομα)

Τα αναλυτικά στοιχεία για τον αριθμό των ατόμων που έχουν καταρτισθεί την περίοδο 1996-1997 κατά επαγγελματική κατηγορία και μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 29.

Με στόχο τον εντοπισμό του εύρους της συμμετοχής σε δραστηριότητες κατάρτισης στις διάφορες επαγγελματικές κατηγορίες διαιρέθηκε ο αριθμός των ατόμων που καταρτίστηκαν κατά την περίοδο 1996-1997 με τον αριθμό των απασχολουμένων μέσα στο 1997. Από την ανάλυση αυτή εντοπίζεται ότι περισσότερη κατάρτιση έτυχαν τα άτομα στις επαγγελματικές κατηγορίες:

- Επιστημονικό προσωπικό (45% της απασχόλησης)
- Διευθυντές (42% της απασχόλησης)
- Τεχνικοί βοηθοί (36% της απασχόλησης)

Αντίθετα τα χαμηλότερα ποσοστά κατάρτισης εντοπίζονται στις επαγγελματικές κατηγορίες:

- Χειριστές μηχανημάτων και οδηγοί (4% της απασχόλησης)
- Ανειδίκευτοι εργάτες (11% της απασχόλησης)

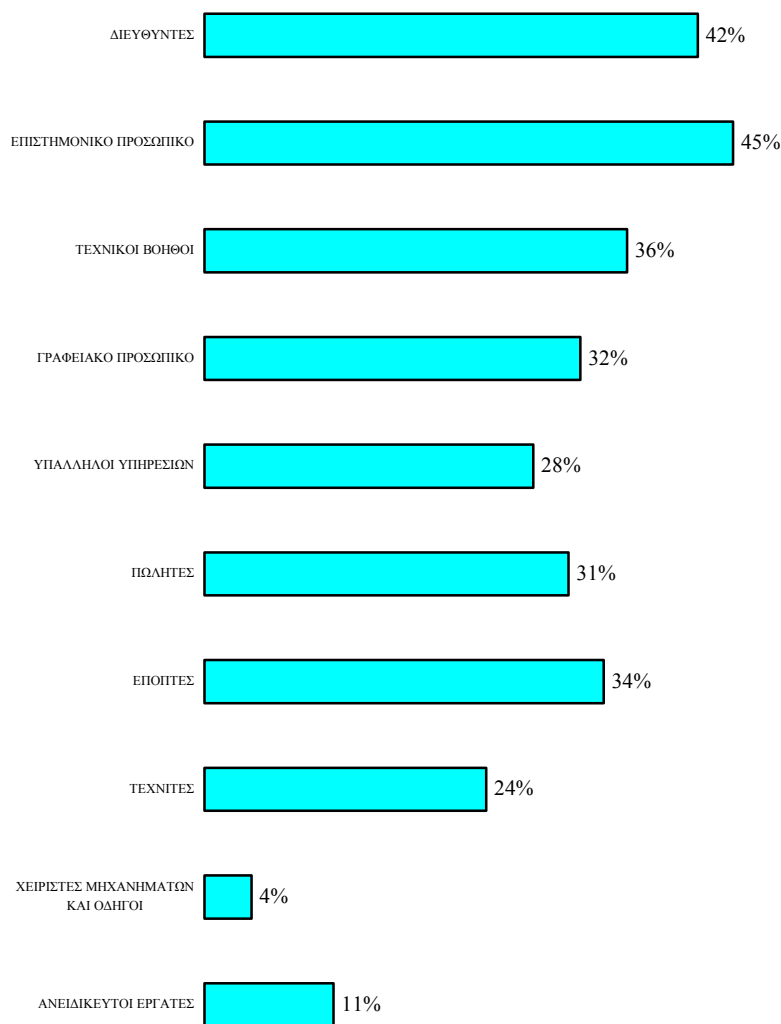
- Τεχνίτες (24% της απασχόλησης)

ΠΙΝΑΚΑΣ 29
ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΘΕΙ ΤΗΝ
ΠΕΡΙΟΔΟ 1996-1997 ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ
ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	660	475	258	479	1.872
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	630	529	237	236	1.632
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	261	135	14	113	523
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	1.103	1.011	414	944	3.472
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	330	314	271	2.442	3.357
ΠΩΛΗΤΕΣ	394	383	176	705	1.658
ΕΠΟΠΤΕΣ	79	29	54	133	295
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	99	230	98	58	485
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ	59	22	0	7	88
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	69	22	54	178	323
ΣΥΝΟΛΟ	3.684	3.150	1.576	5.295	13.705

Στο Σχεδιάγραμμα 54 παρουσιάζονται τα ποσοστά των καταρτισθέντων πάνω στην απασχόληση κατά επαγγελματική κατηγορία. Στον πίνακα 3.18 στο Παράρτημα 3 φαίνονται τα ποσοστά των καταρτισθέντων πάνω στην απασχόληση κατά επαγγελματική κατηγορία και μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 54
ΠΟΣΟΣΤΟ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΣΕ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΤΗΝ
ΠΕΡΙΟΔΟ 1996-1997 ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ



Από τα στοιχεία αυτά διαπιστώνεται ότι το ποσοστό των ατόμων που καταρτίζονται συνήθως αυξάνεται στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα σε σύγκριση με τις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-49 άτομα.

Καταρτισθέντες κατά θέμα

Οι επιχειρήσεις καθόρισαν τα άτομα της επιχείρησής τους που έχουν καταρτιστεί κατά τη διάρκεια της περιόδου 1996-1997 κατά θέμα. Τα θέματα στα οποία έχουν καταρτισθεί τα περισσότερα άτομα είναι:

- Τεχνολογία (2.893 άτομα)
- Πωλήσεις (2.608 άτομα)
- Μάρκετινγκ (1.881 άτομα)

Αντίθετα τα θέματα στα οποία έχουν καταρτισθεί τα λιγότερα άτομα κατά τη διάρκεια της περιόδου 1996-1997 είναι:

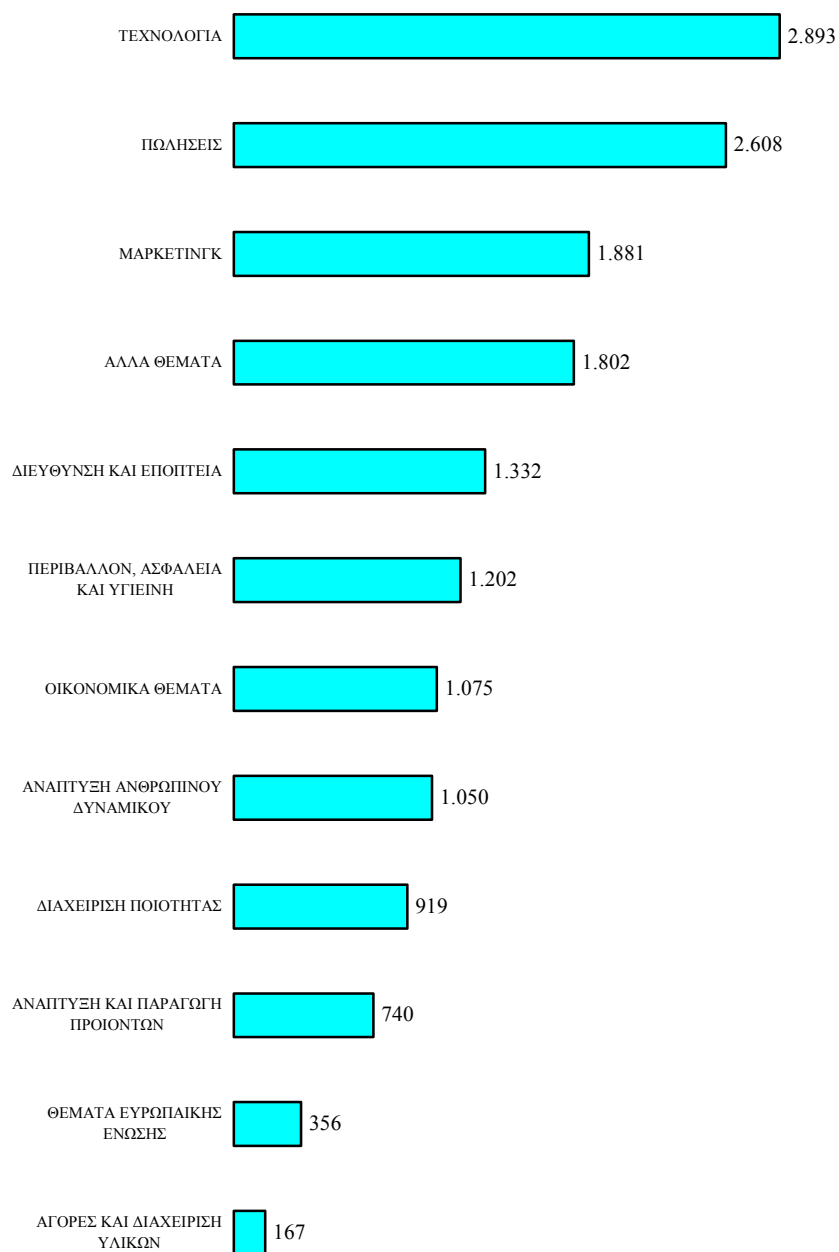
- Αγορές και διαχείριση υλικών (167 άτομα)
- Θέματα Ευρωπαϊκής Ένωσης (356 άτομα)
- Ανάπτυξη και παραγωγή προϊόντων (740 άτομα)

Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος επιχείρησης, προκύπτουν μικρές διαφοροποιήσεις στα θέματα στα οποία καταρτίστηκαν τα περισσότερα άτομα. Συγκεκριμένα:

- Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-49 άτομα τα περισσότερα άτομα καταρτίστηκαν στην τεχνολογία, στις πωλήσεις και στο μάρκετινγκ.
- Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα τα περισσότερα άτομα καταρτίστηκαν σε θέματα τεχνολογίας, πωλήσεων και διεύθυνσης και εποπτείας.
- Τα θέματα που συγκέντρωσαν τους περισσότερους καταρτισθέντες των επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα ήταν η τεχνολογία, το περιβάλλον, η ασφάλεια και υγιεινή και το μάρκετινγκ.

Στο Σχεδιάγραμμα 55 παρουσιάζεται ο αριθμός ατόμων που έχουν παρακολουθήσει προγράμματα κατάρτισης κατά θέμα. Στον πίνακα 3.19 στο Παράρτημα 3 παρουσιάζονται οι αναλυτικοί αριθμοί κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 55
ΚΑΤΑΡΤΙΣΘΕΝΤΕΣ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1996-1997
ΚΑΤΑ ΘΕΜΑ

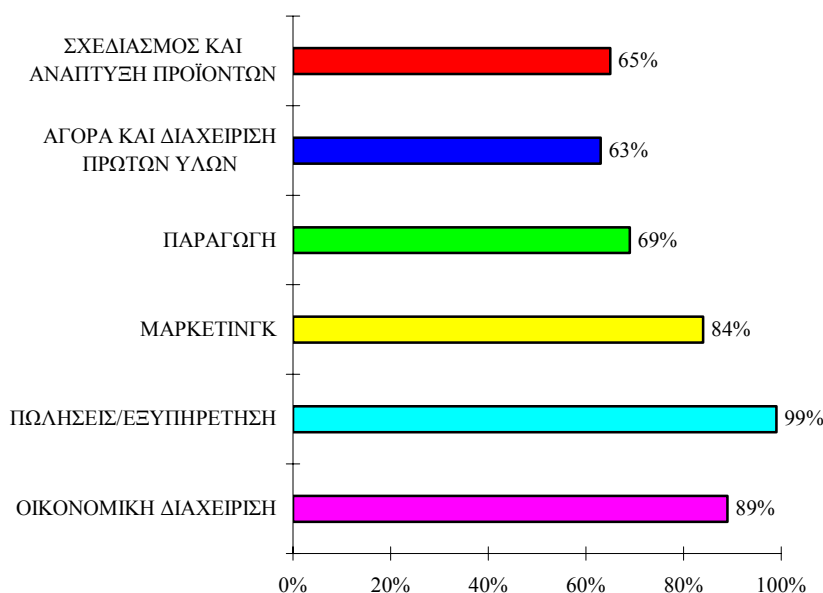


4.3.3. Απόδοση προσωπικού

Εκτέλεση εργασιών

Οι επιχειρήσεις τοποθετήθηκαν σε σχέση με την εκτέλεση εργασιών και την απόδοση του προσωπικού σε 6 βασικούς τομείς της επιχείρησης. Οι τοποθετήσεις των επιχειρήσεων για τους τομείς εργασιών που εκτελούν παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 56.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 56
ΤΟΜΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΠΟΥ ΕΚΤΕΛΟΥΝΤΑΙ
ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

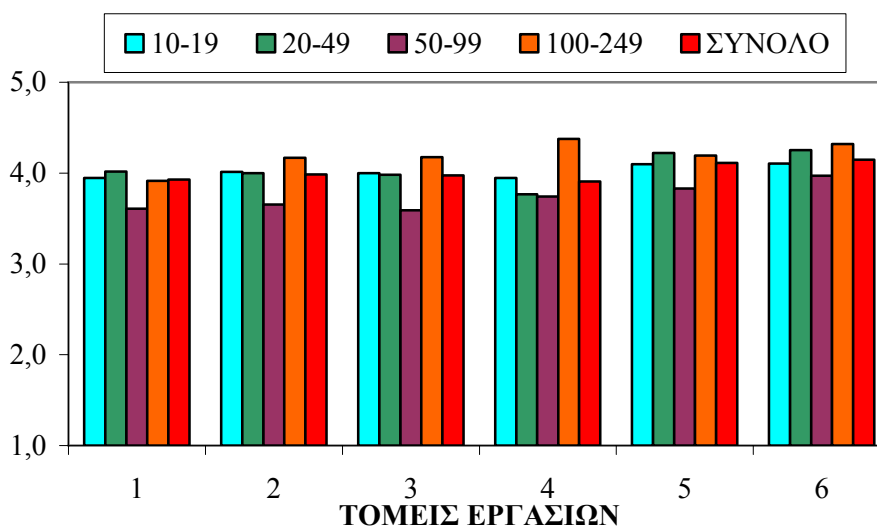


Όπως φαίνεται οι τομείς εργασιών οι οποίοι συγκριτικά εκτελούνται από μικρότερο αριθμό επιχειρήσεων είναι το μάρκετινγκ και ο σχεδιασμός και ανάπτυξη προϊόντων. Από την ανάλυση των απαντήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνεται ότι οι Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα) εκτελούν συνήθως σε μεγαλύτερα ποσοστά τις εργασίες αυτές παρά οι Μικρές επιχειρήσεις (απασχόληση 10-49 άτομα). Στον πίνακα 3.20 στο Παράρτημα 3 παρουσιάζονται οι απαντήσεις για την εκτέλεση εργασιών κατά μέγεθος επιχείρησης.

Απόδοση σε βασικούς τομείς

Στη συνέχεια οι επιχειρήσεις τοποθετήθηκαν αναφορικά με την απόδοση του προσωπικού τους στους έξι τομείς εργασιών κατά την περίοδο 1994-1997. Οι δυνατές βαθμολογίες ήταν από το 1 (καθόλου ικανοποιητική απόδοση) μέχρι το 5 (πολύ ικανοποιητική απόδοση). Οι απαντήσεις κυμαίνονται από τη μέτρια μέχρι την ικανοποιητική (από το 3,9 μέχρι το 4,1). Η απόδοση σε όλους τους τομείς εργασιών αξιολογείται ως ικανοποιητική. Γενικά οι Μικρές επιχειρήσεις (απασχόληση 10-49 άτομα) αξιολογούν με ψηλότερες βαθμολογίες την απόδοση του προσωπικού τους από ότι οι Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα). Στο Σχεδιάγραμμα 57 παρουσιάζεται ο μέσος όρος της βαθμολογίας της απόδοσης του προσωπικού στους έξι τομείς εργασιών κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 57
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

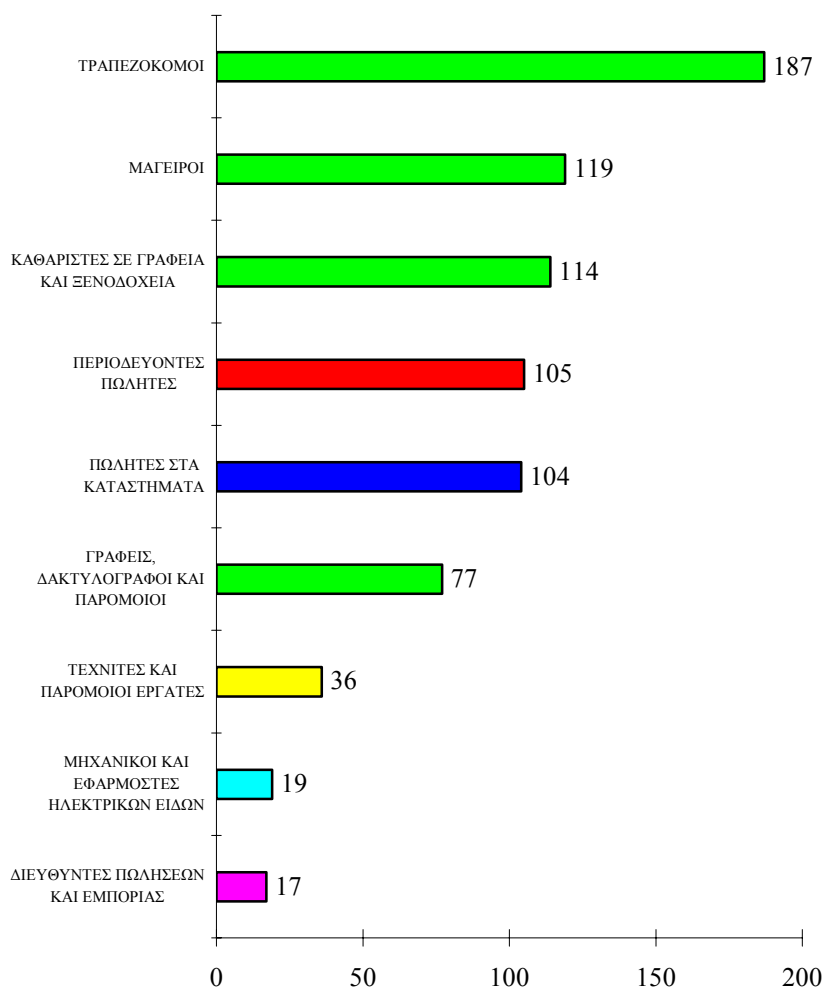


- 1 : Σχεδιασμός και ανάπτυξη προϊόντων
- 2 : Αγορά και διαχείριση πρώτων υλών
- 3 : Παραγωγή
- 4 : Μάρκετινγκ
- 5 : Πωλήσεις και εξυπηρέτηση
- 6 : Οικονομική διαχείριση

Απόδοση προσωπικού στα διάφορα επαγγέλματα

Οι επιχειρήσεις ανέφεραν μέχρι 3 επαγγέλματα στα οποία η απόδοση του προσωπικού τους δεν είναι ικανοποιητική. Τα επαγγέλματα για τα οποία έγιναν οι περισσότερες αναφορές για μη ικανοποιητική απόδοση του προσωπικού παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 58.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 58
ΚΥΡΙΟΤΕΡΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΑ ΣΤΑ ΟΠΟΙΑ Η
ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΡΙΝΕΤΑΙ ΩΣ
ΜΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ
(ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



4.3.4. Ανάγκες κατάρτισης

Στο μέρος αυτό αναλύονται οι ανάγκες κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία και κατά θέμα μέχρι το 2000.

Αξιολόγηση μεγέθους αναγκών κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία

Ζητήθηκε από τις επιχειρήσεις όπως αξιολογήσουν το μέγεθος των αναγκών κατάρτισης του προσωπικού της επιχείρησής τους μέχρι το 2000. Οι δυνατές βαθμολογίες ήταν από το 1 (καθόλου ανάγκες) μέχρι το 5 (πολύ μεγάλες ανάγκες). Με βάση το μέσο όρο των απαντήσεων διαπιστώνεται ότι οι ανάγκες κατάρτισης σε όλες τις επαγγελματικές κατηγορίες κυμαίνονται από μικρές μέχρι μεγάλες (από το 2,5 μέχρι το 3,8). Οι επαγγελματικές κατηγορίες στις οποίες οι ανάγκες κατάρτισης εκτιμούνται ότι θα είναι μεγαλύτερες είναι:

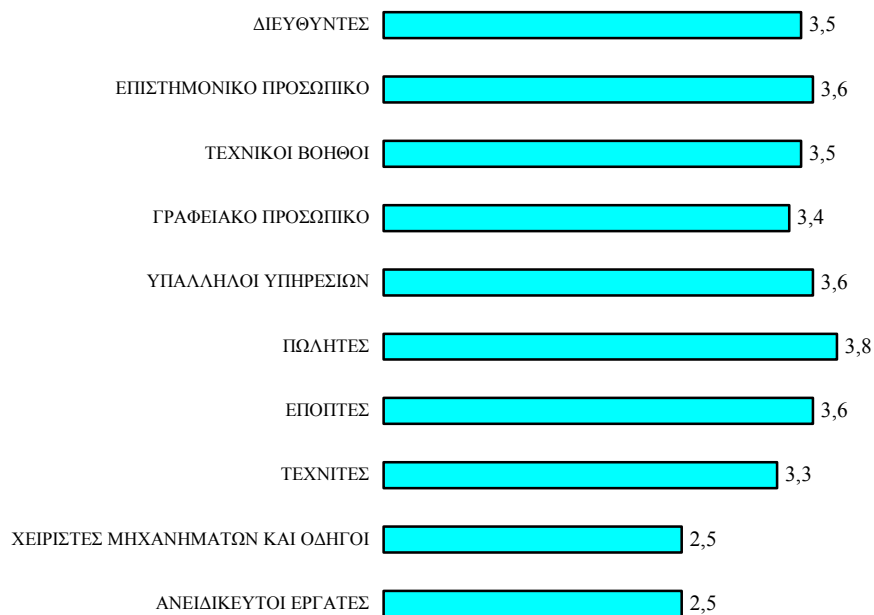
- Πωλητές (3,8)
- Επιστημονικό προσωπικό (3,6)
- Υπάλληλοι Υπηρεσιών (3,6)
- Τεχνίτες (3,6)

Αντίθετα οι ανάγκες κατάρτισης εκτιμούνται ότι θα είναι λιγότερες στις ακόλουθες επαγγελματικές κατηγορίες:

- Ανειδίκευτοι εργάτες (2,5)
- Χειριστές μηχανημάτων και οδηγοί (2,5)

Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης εντοπίζεται ότι στις Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα) είναι συγκριτικά μεγαλύτερες οι εκτιμήσεις για ανάγκες κατάρτισης στο Επιστημονικό προσωπικό, στους Υπαλλήλους Υπηρεσιών και στους Τεχνίτες. Στις υπόλοιπες επαγγελματικές κατηγορίες δε διαπιστώνονται σημαντικές αποκλίσεις. Ο μέσος όρος των εκτιμήσεων για τις ανάγκες κατάρτισης μέχρι το 2000 φαίνεται στο Σχεδιάγραμμα 59. Τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 3.21 στο Παράρτημα 3.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 59
ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΜΕΧΡΙ
ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ
(Μέσος όρος βαθμολογίας)



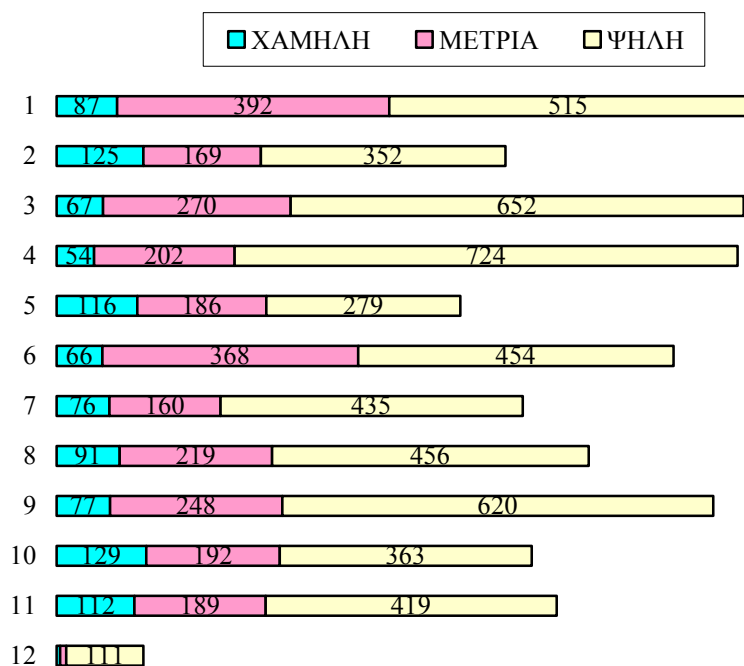
Ανάγκες κατάρτισης κατά θέμα

Οι επιχειρήσεις εξέφρασαν τις απόψεις τους αναφορικά με τα θέματα στα οποία εκτιμούν ότι πρέπει να καταρτίσουν άτομα κατά την περίοδο μέχρι το 2000 και δήλωσαν το βαθμό προτεραιότητας για το κάθε θέμα. Οι πιθανές βαθμολογίες ήταν το 1 (χαμηλή), το 2 (μέτρια) και το 3 (ψηλή). Με βάση τη συχνότητα των απαντήσεων εντοπίζεται ότι τα θέματα στα οποία θα χρειαστεί να καταρτιστούν περισσότερα άτομα είναι:

- Διεύθυνση και Εποπτεία (990 αναφορές)
- Μάρκετινγκ (990 αναφορές)
- Πωλήσεις (980 αναφορές)

- Τεχνολογία (950 αναφορές)
- Οικονομικά θέματα (890 αναφορές)

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 60
ΑΝΑΓΚΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000
ΚΑΤΑ ΘΕΜΑ
(ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



- 1 : Διεύθυνση και Εποπτεία
 2 : Ανάπτυξη και παραγωγή προϊόντων
 3 : Μάρκετινγκ
 4 : Πωλήσεις
 5 : Αγορές και διαχείριση υλικών
 6 : Οικονομικά θέματα
 7 : Διαχείριση ποιότητας
 8 : Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού
 9 : Τεχνολογία
 10 : Περιβάλλον, ασφάλεια και υγιεινή
 11 : Θέματα Ευρωπαϊκής Ένωσης
 12 : Άλλα θέματα

Τα θέματα στα οποία γίνεται αναφορά σε λιγότερο αριθμό περιπτώσεων είναι:

- Αγορές και διαχείριση υλικών (580 αναφορές)
- Ανάπτυξη και παραγωγή προϊόντων (650 αναφορές)
- Διαχείριση ποιότητας (670 αναφορές)

Στο Σχεδιάγραμμα 60 παρουσιάζεται ο αριθμός επιχειρήσεων που δήλωσαν ότι αναμένουν να έχουν ανάγκες για την παρακολούθηση προγραμμάτων κατάρτισης μέχρι το 2000 κατά θέμα. Στους πίνακες 3.22 μέχρι 3.24 στο Παράρτημα 3 παρουσιάζονται οι αναλυτικοί αριθμοί κατά βαθμό προτεραιότητας και μέγεθος επιχείρησης.

Ένας τρόπος για να εντοπιστούν σε μεγαλύτερη λεπτομέρεια οι ανάγκες κατάρτισης μέχρι το 2000 σε σχέση και με το μέγεθος της επιχείρησης είναι η σύγκριση ανάμεσα στον αριθμό των επιχειρήσεων που έχουν τοποθετηθεί ότι συγκεκριμένα θέματα αποτελούν υψηλή προτεραιότητα με το συνολικό αριθμό των επιχειρήσεων. Από τη σύγκριση αυτή που γίνεται στον πίνακα 3.25 στο Παράρτημα 3 εντοπίζονται τα θέματα υψηλής προτεραιότητας μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης. Αυτά είναι:

- Επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα:
 - Πωλήσεις (51% των επιχειρήσεων)
 - Μάρκετινγκ (48% των επιχειρήσεων)
 - Τεχνολογία (41% των επιχειρήσεων)
 - Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού (33% των επιχειρήσεων)
 - Οικονομικά θέματα (33% των επιχειρήσεων)
- Επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα:
 - Πωλήσεις (50% των επιχειρήσεων)
 - Μάρκετινγκ (45% των επιχειρήσεων)

- Τεχνολογία (45% των επιχειρήσεων)
- Διεύθυνση και Εποπτεία (37% των επιχειρήσεων)
- Οικονομικά θέματα (32% των επιχειρήσεων)
- Επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα:
 - Πωλήσεις (56% των επιχειρήσεων)
 - Διεύθυνση και Εποπτεία (53% των επιχειρήσεων)
 - Μάρκετινγκ (42% των επιχειρήσεων)
 - Τεχνολογία (42% των επιχειρήσεων)
 - Διαχείριση ποιότητας (39% των επιχειρήσεων)
- Επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα:
 - Τεχνολογία (65% των επιχειρήσεων)
 - Διαχείριση ποιότητας (49% των επιχειρήσεων)
 - Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού (46% των επιχειρήσεων)
 - Πωλήσεις (43% των επιχειρήσεων)
 - Διεύθυνση και Εποπτεία (43% των επιχειρήσεων)
 - Ανάπτυξη και παραγωγή προϊόντων (43% των επιχειρήσεων)

4.3.5. Απόψεις σε θέματα κατάρτισης

Δυσκολίες στην προσπάθεια για κατάρτιση

Οι επιχειρήσεις αξιολόγησαν το βαθμό δυσκολίας που συναντούν στην προσπάθεια τους για κατάρτιση του προσωπικού τους. Οι δυνατές βαθμολογίες ήταν από το 1 (καθόλου δυσκολία) μέχρι το 5 (πολύ μεγάλη δυσκολία). Με βάση το μέσο όρο των απαντήσεων διαπιστώνεται ότι ο βαθμός δυσκολίας κυμαίνεται από μικρή μέχρι

μεγάλη (από το 2,2 μέχρι το 3,7). Κατά σειρά του μεγαλύτερου βαθμού δυσκολίας οι λόγοι για τους οποίους αντιμετωπίζονται τέτοιες δυσκολίες είναι (στην παρένθεση παρουσιάζεται ο μέσος όρος του συνόλου των απαντήσεων):

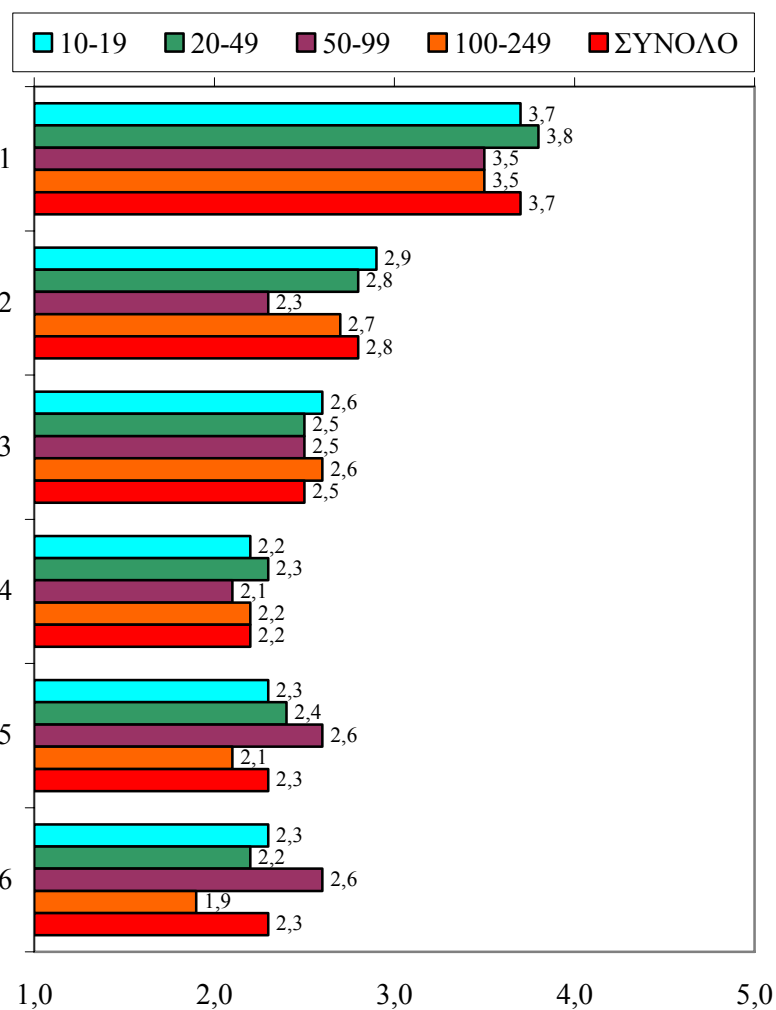
- Αποδέσμευση προσωπικού κατά τις ώρες εργασίας (3,7)
- Μη προσφορά κατάλληλων προγραμμάτων στον κλάδο της επιχείρησης (2,8)
- Μη προσφορά κατάλληλων προγραμμάτων στην επαρχία της επιχείρησης (2,5)
- Απουσία εμπειριών από την επιχείρηση σε θέματα κατάρτισης (2,3)
- Ανυπαρξία υποδομής παροχής κατάρτισης μέσα στην επιχείρηση (2,3)

Από την ανάλυση των απαντήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζεται ότι γενικά οι **Μικρές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν μεγαλύτερες δυσκολίες στην προσπάθεια για κατάρτιση του προσωπικού τους** από τις Μεσαίες επιχειρήσεις.

Οι Μικρές επιχειρήσεις θεωρούν ως πολύ σημαντικούς παράγοντες την αποδέσμευση του προσωπικού κατά τις ώρες εργασίας και τη μη προσφορά κατάλληλων προγραμμάτων στον κλάδο. Οι επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα ανέφεραν ότι αντιμετωπίζουν μεγαλύτερες δυσκολίες στην αποδέσμευση του προσωπικού κατά τις ώρες εργασίας, στην απουσία εμπειριών από την επιχείρηση σε θέματα κατάρτισης και στην ανυπαρξία υποδομής παροχής κατάρτισης. Η αποδέσμευση του προσωπικού κατά τις ώρες εργασίας και η μη προσφορά κατάλληλων προγραμμάτων στον κλάδο και την επαρχία της επιχείρησης είναι οι παράγοντες που απασχολούν τις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.

Στο Σχεδιάγραμμα 61 παρουσιάζεται ο μέσος όρος των απαντήσεων για το βαθμό δυσκολίας στην προσπάθεια για κατάρτιση του προσωπικού κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 61
ΒΑΘΜΟΣ ΔΥΣΚΟΛΙΑΣ ΣΤΗΝ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ
ΓΙΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



- 1 : Αποδέσμευση προσωπικού κατά τις ώρες εργασίας
- 2 : Μη προσφορά κατάλληλων προγραμμάτων στον κλάδο
- 3 : Μη προσφορά κατάλληλων προγραμμάτων στην επαρχία
- 4 : Ψηλό κόστος για συμμετοχή
- 5 : Απουσία εμπειριών από την επιχείρηση σε θέματα κατάρτισης
- 6 : Ανυπαρξία υποδομής παροχής κατάρτισης μέσα στην επιχείρηση

Παράγοντες που επηρεάζουν τη συμμετοχή του προσωπικού σε προγράμματα κατάρτισης

Οι επιχειρήσεις εκτίμησαν το βαθμό που κάποιοι παράγοντες επηρεάζουν τη συμμετοχή του προσωπικού τους σε προγράμματα κατάρτισης. Οι δυνατές βαθμολογίες ήταν από το 1 (καθόλου επηρεασμός) μέχρι το 5 (πολύ μεγάλος επηρεασμός). Με βάση το μέσο όρο των απαντήσεων διαπιστώνεται ότι ο βαθμός επηρεασμού κυμαίνεται από μικρός μέχρι μεγάλος (από το 2,3 μέχρι το 3,7). Οι παράγοντες για τους οποίους αναφέρεται ο μεγαλύτερος βαθμός επηρεασμού είναι (στην παρένθεση παρουσιάζεται ο μέσος όρος των απαντήσεων):

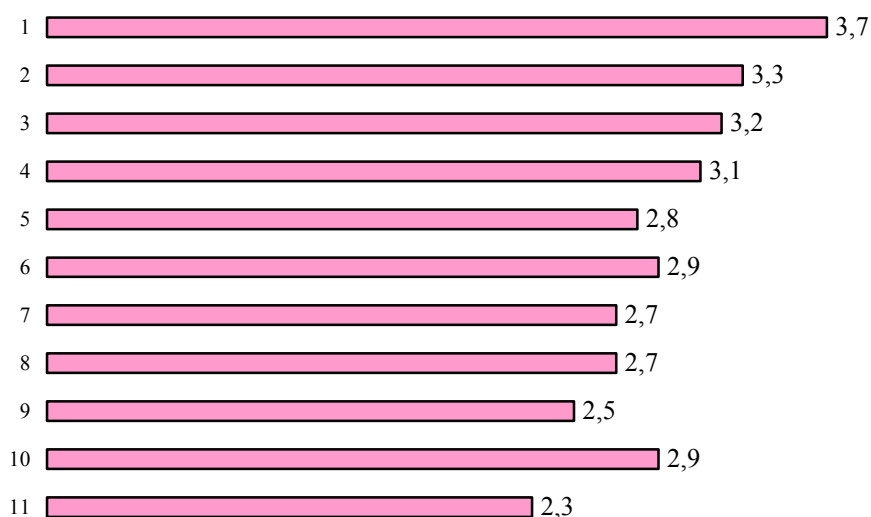
- Χρόνος εφαρμογής προγράμματος (3,7)
- Τόπος εφαρμογής προγράμματος (3,3)
- Διάρκεια κατάρτισης (3,2)

Αντίθετα οι παράγοντες που φαίνεται να επηρεάζουν συγκριτικά λιγότερο τη συμμετοχή του προσωπικού σε προγράμματα κατάρτισης είναι (στην παρένθεση παρουσιάζεται ο μέσος όρος των απαντήσεων):

- Χρόνια υπηρεσίας ατόμων που θα καταρτισθούν (2,3)
- Ηλικία ατόμων που θα καταρτισθούν (2,5)
- Θέση ατόμων που θα καταρτισθούν (2,7)
- Μέσα παρουσίασης (2,7)

Στο Σχεδιάγραμμα 62 παρουσιάζεται ο βαθμός επηρεασμού της συμμετοχής του προσωπικού σε προγράμματα κατάρτισης για τους διάφορους παράγοντες. Από την ανάλυση των απαντήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης δε διαφαίνονται αξιόλογες διαφοροποιήσεις. Τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 3.26 στο Παράρτημα 3.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 62
ΒΑΘΜΟΣ ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΥ ΤΗΣ
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΕ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ



- 1 : Χρόνος εφαρμογής προγράμματος
 2 : Τόπος εφαρμογής προγράμματος
 3 : Διάρκεια κατάρτισης
 4 : Περιεχόμενο κατάρτισης
 5 : Μορφή κατάρτισης
 6 : Εκπαιδευτής
 7 : Μέσα παρουσίασης
 8 : Θέση ατόμων που θα καταρτισθούν
 9 : Ηλικία ατόμων που θα καταρτισθούν
 10 : Επίπεδο εκπαίδευσης ατόμων που θα καταρτισθούν
 11 : Χρόνια υπηρεσίας στην επιχείρηση ατόμων που θα καταρτισθούν

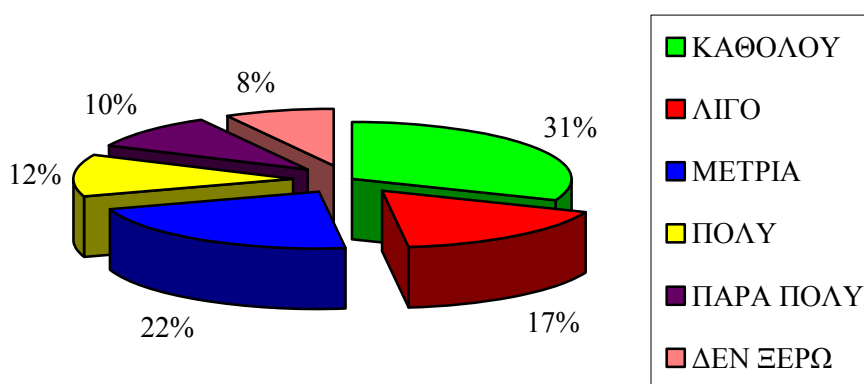
Νέες μορφές κατάρτισης

Στην ερώτηση για το κατά πόσο θα βελτίωνε το ενδιαφέρον της επιχείρησης αλλά και του προσωπικού για κατάρτιση η υιοθέτηση νέων μορφών κατάρτισης όπως είναι η ανοικτή και εξ αποστάσεως μάθηση, το 31% των επιχειρήσεων απάντησαν «καθόλου» και το 17% απάντησαν «λίγο». Το 22% των επιχειρήσεων απάντησαν «πολύ» ή

«πάρα πολύ» και το 22% απάντησαν «μέτρια». Μόνο το 8% των επιχειρήσεων απάντησαν ότι δεν ξέρουν.

Στο Σχεδιάγραμμα 63 παρουσιάζεται η κατανομή των απαντήσεων των επιχειρήσεων στην ερώτηση αυτή. Στον πίνακα 3.27 στο Παράρτημα 3 παρουσιάζονται τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 63
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ ΑΠΟ ΤΗΝ
ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΝΕΩΝ ΜΟΡΦΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ



Στη συνέχεια ζητήθηκε από τις επιχειρήσεις όπως εκτιμήσουν την αποτελεσματικότητα της αξιοποίησης νέων μορφών κατάρτισης στις διάφορες επαγγελματικές κατηγορίες. Οι νέες μορφές κατάρτισης κρίνονται ως περισσότερο αποτελεσματικές στην περίπτωση των επαγγελματιών κατηγοριών που απαιτούν τη χρήση περισσότερο πνευματικών ικανοτήτων παρά πρακτικών δεξιοτήτων. Από την ανάλυση των απαντήσεων εντοπίζεται ότι η υιοθέτηση των νέων μορφών κατάρτισης θεωρείται ότι θα είναι περισσότερο αποτελεσματική στις επαγγελματικές κατηγορίες:

- Επιστημονικό προσωπικό (60% απάντησαν είτε πολύ ή πάρα πολύ)
- Διευθυντές (53% απάντησαν είτε πολύ ή πάρα πολύ)
- Πωλητές (49% απάντησαν είτε πολύ ή πάρα πολύ)

Αντίθετα η υιοθέτηση τέτοιων μορφών κατάρτισης δε θεωρείται αποτελεσματική για τις επαγγελματικές κατηγορίες:

- Χειριστές μηχανημάτων και οδηγοί (10% απάντησαν είτε πολύ ή πάρα πολύ)
- Ανειδίκευτοι εργάτες (14% απάντησαν είτε πολύ ή πάρα πολύ)

ΠΙΝΑΚΑΣ 30
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΝΕΩΝ
ΜΟΡΦΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	6 (%)
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	14	8	17	21	32	8
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	10	7	18	28	32	5
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	17	11	16	20	24	12
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	19	10	20	19	24	8
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	23	11	20	17	22	7
ΠΩΛΗΤΕΣ	17	10	18	23	26	6
ΕΠΟΠΤΕΣ	15	13	31	24	10	7
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	35	10	17	22	13	3
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ	49	11	15	3	7	15
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	52	14	13	8	6	7

1 : Καθόλου 2 : Λίγο 3 : Μέτρια 4 : Πολύ 5 : Πάρα πολύ 6 : Δεν ξέρω

Στον Πίνακα 30 παρουσιάζονται οι απαντήσεις στην ερώτηση για την αποτελεσματικότητα της αξιοποίησης νέων μεθόδων κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία. Τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στους πίνακες 3.28 μέχρι 3.31 στο Παράρτημα 3. Από τα στοιχεία αυτά φαίνεται ότι η αξιοποίηση των νέων μορφών κατάρτισης κρίνεται ότι θα είναι αποτελεσματική στις ακόλουθες περιπτώσεις:

- Επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα:
 - Επιστημονικό προσωπικό (57% απάντησαν είτε πολύ ή πάρα πολύ)
 - Διευθυντές (54% απάντησαν είτε πολύ ή πάρα πολύ)

- Επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα:
 - Επιστημονικό προσωπικό (61% απάντησαν είτε πολύ ή πάρα πολύ)
 - Διευθυντές (57% απάντησαν είτε πολύ ή πάρα πολύ)

- Επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα:
 - Επιστημονικό προσωπικό (67% απάντησαν είτε πολύ ή πάρα πολύ)
 - Διευθυντές (53% απάντησαν είτε πολύ ή πάρα πολύ)
 - Επόπτες (50% απάντησαν είτε πολύ ή πάρα πολύ)
 - Τεχνικοί βοηθοί (50% απάντησαν είτε πολύ ή πάρα πολύ)

- Επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα:
 - Επιστημονικό προσωπικό (62% απάντησαν είτε πολύ ή πάρα πολύ)

5. ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Στο κεφάλαιο αυτό αναλύονται στοιχεία σχετικά με τα αριθμητικά δεδομένα, την απόδοση των επιχειρήσεων κατά την περίοδο 1994-1997 καθώς και τις εκτιμήσεις τους για την περίοδο μέχρι το 2000 πάνω στα θέματα των Πωλήσεων και του Μάρκετινγκ. Ταυτόχρονα, για τις ίδιες χρονικές περιόδους αναλύονται οι στρατηγικές των επιχειρήσεων καθώς και η σημασία που αποδίδουν και η απόδοση τους πάνω σε συγκεκριμένα στοιχεία των Πωλήσεων και του Μάρκετινγκ.

5.1. Κύκλος εργασιών

Στο μέρος αυτό αναλύονται στοιχεία αναφορικά με τις πωλήσεις και τις εξαγωγές των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών. Σημειώνεται ότι οι αναλύσεις αφορούν τις επιχειρήσεις που έχουν δώσει τις αναγκαίες πληροφορίες.

5.1.1. Πωλήσεις

Πωλήσεις 1994-1997

Οι συνολικές πωλήσεις¹⁵ των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών έχουν αυξηθεί κατά 4,1% το χρόνο από το 1994 μέχρι το 1997. Από την ανάλυση των στοιχείων κατά έτος διαπιστώνεται ότι η μεγαλύτερη αύξηση πραγματοποιήθηκε το 1995 (+4,8%) και ακολουθεί το 1997 (+4,7%), ενώ το 1996 η αύξηση ήταν μόνο 2,8%. Στο Σχεδιάγραμμα 64 παρουσιάζεται η ανάλυση των πωλήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης για την περίοδο 1994-1997.

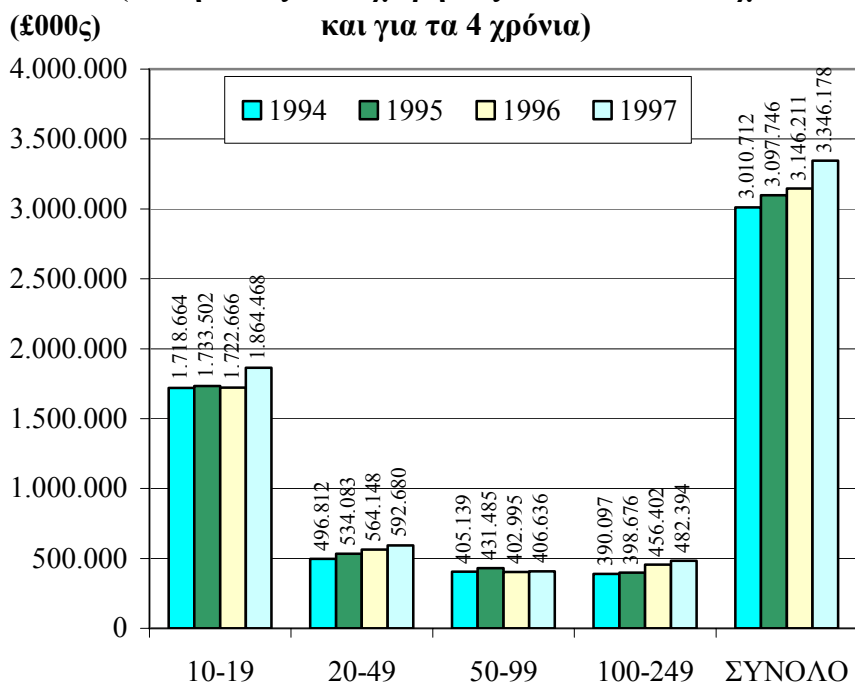
Από τα στοιχεία αυτά φαίνεται ότι ο μεγαλύτερος όγκος πωλήσεων (54% του συνόλου για το 1997) προέρχεται από τις επιχειρήσεις που απασχολούν 10-19 άτομα, ενώ ακολουθούν στη συνέχεια οι

¹⁵ Επισημαίνεται ότι οι αναλύσεις των πωλήσεων αφορούν τις επιχειρήσεις που έχουν δώσει στοιχεία και για τα 4 χρόνια (1994-97). Αριθμός επιχειρήσεων αρνήθηκαν να δώσουν στοιχεία για τις πωλήσεις τους.

επιχειρήσεις που απασχολούν 20-49 άτομα (19% του συνόλου), οι επιχειρήσεις που απασχολούν 100-249 άτομα (15% του συνόλου) και οι επιχειρήσεις που απασχολούν 50-99 άτομα (12% του συνόλου).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 64
ΕΤΗΣΙΟΣ ΚΥΚΛΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

(Βάση: Όλες οι επιχειρήσεις που έδωσαν στοιχεία και για τα 4 χρόνια)

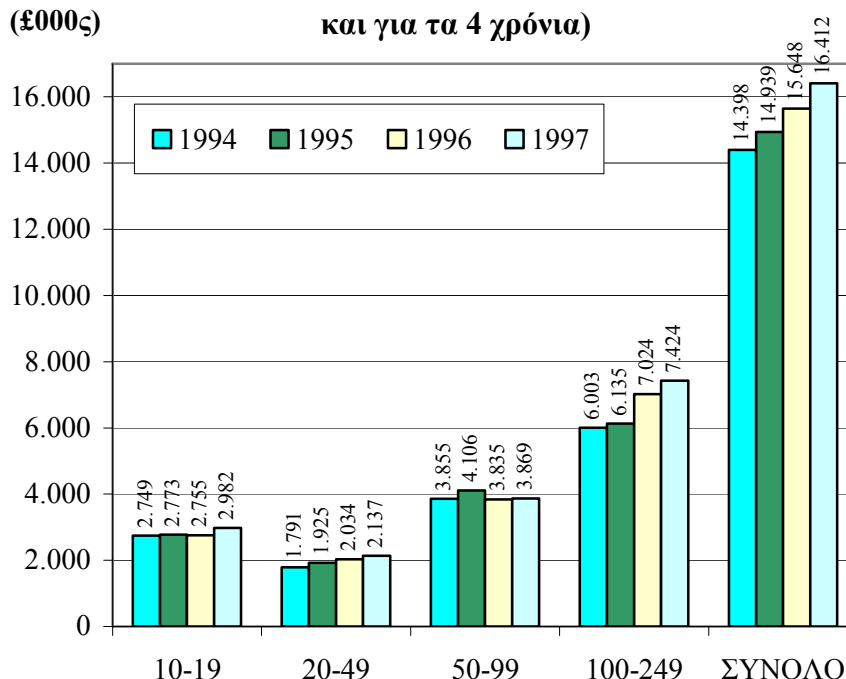


Η ανάλυση αυτή όμως δε λαμβάνει υπόψη το γεγονός ότι κάποιες επιχειρήσεις δεν απάντησαν στην ερώτηση αυτή, όπως ούτε και τον αριθμό των επιχειρήσεων που βρίσκονται στο κάθε μέγεθος απασχόλησης. Έτσι, στο Σχεδιάγραμμα 65 παρουσιάζεται ο μέσος όρος του ετήσιου κύκλου πωλήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης για τις επιχειρήσεις που έδωσαν στοιχεία. Από τα στοιχεία αυτά φαίνεται καθαρά η μεγάλη διαφορά ανάμεσα στον όγκο των πωλήσεων που σχετίζεται άμεσα με το μέγεθος της επιχείρησης. Με βάση τα δεδομένα για το 1997 οι επιχειρήσεις που απασχολούν 10-19 άτομα είχαν κατά μέσο όρο πωλήσεις της τάξης των £2.982.000. Οι επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα είχαν πωλήσεις γύρω στις £2.137.000, οι επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα είχαν

πωλήσεις £3.869.000 και τέλος οι επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα είχαν κατά μέσο όρο πωλήσεις γύρω στα £7.424.000.

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 65
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΕΤΗΣΙΟΥ ΚΥΚΛΟΥ
ΠΩΛΗΣΕΩΝ**

**(Βάση: Όλες οι επιχειρήσεις που έδωσαν στοιχεία
και για τα 4 χρόνια)**

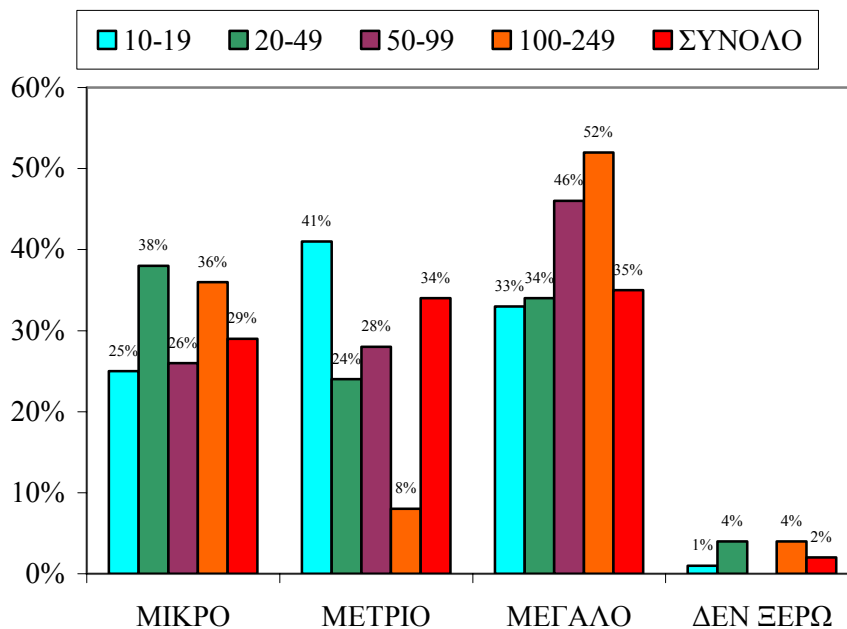


Ταξινόμηση μεριδίου πωλήσεων

Σε ερώτηση αναφορικά με την ταξινόμηση του μεριδίου των πωλήσεων τους στην **Κυπριακή αγορά**, το 35% των επιχειρήσεων το χαρακτήρισε ως «μεγάλο», το 34% ως «μέτριο» και το 29% ως «μικρό». Ένα 2% των επιχειρήσεων απάντησαν ότι δε γνωρίζουν. Στις απαντήσεις αυτές υπάρχουν μεγάλες διαφοροποιήσεις σχετικές με το μέγεθος των επιχειρήσεων. Συγκεκριμένα, η δημοφιλέστερη απάντηση στις επιχειρήσεις που απασχολούν από 10-19 άτομα είναι το «μέτριο» (41% του συνόλου) και στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα είναι το «μικρό» (38%). Αντίθετα, στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις επικρατεί ως ταξινόμηση του μεριδίου πωλήσεων, ο χαρακτηρισμός «μεγάλο» και αυτή η τοποθέτηση αυξάνει ανάλογα με

το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι το ποσοστό των επιχειρήσεων που χαρακτηρίζουν το μερίδιο τους ως «μεγάλο», είναι 46% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα και 52% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα. Η ταξινόμηση του μεριδίου πωλήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 66.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 66
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΠΩΛΗΣΕΩΝ
ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)

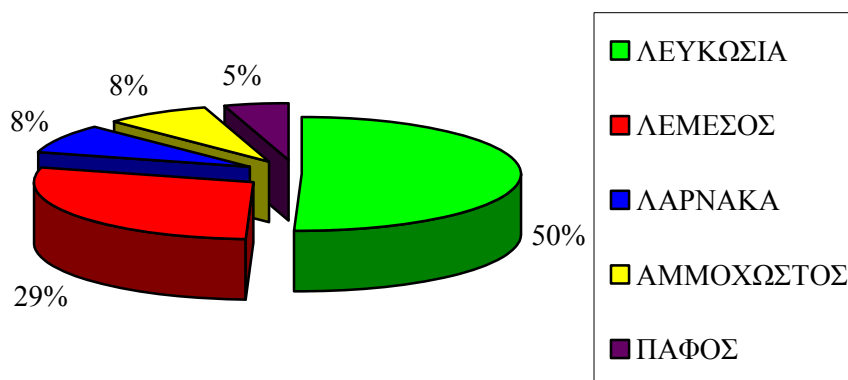


Πωλήσεις κατά επαρχία

Αναφορικά με την κατανομή των πωλήσεων κατά επαρχία για το 1997, η Λευκωσία κατέχει το 50% των συνολικών πωλήσεων, η Λεμεσός το 29%, η Λάρνακα το 8%, η Αμμόχωστος το 8% και η Πάφος το 5%. Διαχρονικά από το 1994 μέχρι το 1997 η ποσοστιαία κατανομή στις 5 επαρχίες φαίνεται να διατηρείται στα ίδια επίπεδα. Η κατανομή αυτή είναι σχετικά κοντά στην κατανομή του συνολικού

πληθυσμού της Κύπρου¹⁶ όπου η Λευκωσία αντιστοιχεί στο 40,7% του συνόλου, η Λεμεσός στο 28,8%, η Λάρνακα στο 16,7%, η Πάφος στο 8,7% και η Αμμόχωστος στο 5,1%. Δε φαίνεται να υπάρχουν σημαντικές αποκλίσεις στην κατανομή των πωλήσεων κατά επαρχία σε σχέση με το μέγεθος της επιχείρησης. Η κατανομή των πωλήσεων του 1997 κατά επαρχία φαίνεται στο Σχεδιάγραμμα 67 ενώ τα αναλυτικά στοιχεία της κατανομής των πωλήσεων κατά επαρχία και μέγεθος επιχείρησης από το 1994 μέχρι το 1997 παρουσιάζονται στους πίνακες 4.1 μέχρι 4.4 στο Παράρτημα 4.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 67
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ 1997 ΚΑΤΑ
ΕΠΑΡΧΙΑ



5.1.2. Εξαγωγές

Κατανομή πωλήσεων στην Κυπριακή και εξωτερική αγορά

Από την ανάλυση της κατανομής των πωλήσεων στην Κυπριακή και την εξωτερική αγορά διαπιστώνεται ότι το μερίδιο των πωλήσεων σε εξωτερικές αγορές διατηρείται περίπου στα ίδια επίπεδα κατά την περίοδο 1994-1997. Συγκεκριμένα, το μερίδιο αυτό ανέρχεται στο 20% από το 1994 μέχρι το 1996 και στο 19% το 1997. Από την ανάλυση των δεδομένων κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνεται ότι το μεγαλύτερο μερίδιο πωλήσεων στην εξωτερική αγορά παρουσιάζεται στις επιχειρήσεις που απασχολούν 100-249 άτομα (27% το 1997) και

¹⁶ Πηγή: Απογραφή Πληθυσμού 1992, Στατιστική Υπηρεσία.

ακολουθούν κατά σειρά οι επιχειρήσεις που απασχολούν 10-19 άτομα (19%), οι επιχειρήσεις που απασχολούν 50-99 άτομα (17%) και τέλος οι επιχειρήσεις που απασχολούν 20-49 άτομα όπου το μερίδιο ανέρχεται μόνο στο 15% του συνόλου των πωλήσεων. Όλα τα στοιχεία διαχρονικά και κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 31.

ΠΙΝΑΚΑΣ 31
ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΙΑΚΗ
ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΚΑΤΑ ΕΤΟΣ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΤΟΣ	ΑΓΟΡΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
		10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
1994	ΚΥΠΡΟΣ	75	88	89	74	80
	ΕΞΩΤ.	25	12	11	26	20
1995	ΚΥΠΡΟΣ	76	89	88	71	80
	ΕΞΩΤ.	24	11	12	29	20
1996	ΚΥΠΡΟΣ	78	86	86	75	80
	ΕΞΩΤ.	22	14	14	25	20
1997	ΚΥΠΡΟΣ	81	84	83	73	81
	ΕΞΩΤ.	19	15	17	27	19

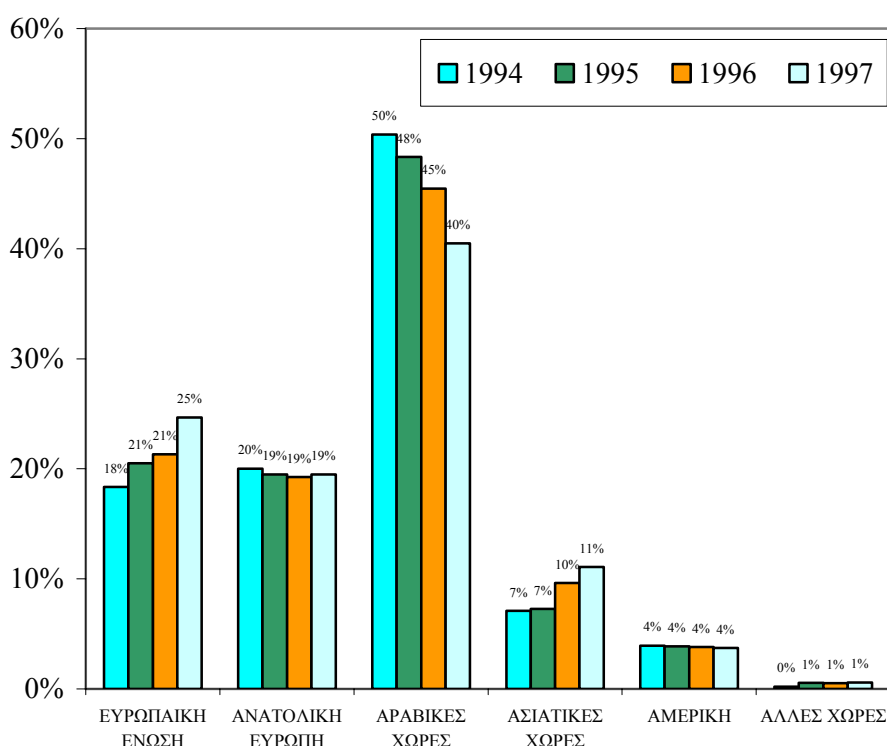
Εξαγωγές κατά χώρα

Από την εξέταση των γεωγραφικών περιοχών στις οποίες εξάγουν τα προϊόντα¹⁷ τους οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών φαίνεται η μεγάλη εξάρτηση από την αγορά των Αραβικών χωρών. Συγκεκριμένα, γύρω στο 45% των συνολικών εξαγωγών και επανεξαγωγών προορίζονται για τις Αραβικές χώρες. Αναλυτικά, το ποσοστό αυτό ανέρχεται στο 50% το 1994, στο 48% το 1995, στο 45% το 1996 και στο 40% το 1997. Η δεύτερη σε σημασία αγορά είναι της Ευρωπαϊκής Ένωσης που απορροφά γύρω στο 20% των

¹⁷ Ο όρος προϊόντα όπου αναφέρεται στη μελέτη αυτή πρέπει να θεωρείται ότι περιλαμβάνει τόσο προϊόντα που παράγονται (γ.π. λογισμικά πακέτα) όσο και υπηρεσίες που προσφέρονται (γ.π. νομικές συμβουλές).

εξαγωγών. Το ποσοστό ανέρχεται στο 19% το 1994, στο 21% το 1995 και το 1996 και 25% για το 1997. Η επόμενη σημαντική αγορά είναι η Ανατολική Ευρώπη με μερίδιο 20% των εξαγωγών. Μικρότερα μερίδια έχουν οι Ασιατικές χώρες (10%), η Αμερική (4%), και Άλλες χώρες (1%). Η κατανομή των εξαγωγών κατά περιοχή για την περίοδο 1994-1997 παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 68.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 68
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΚΑΤΑ ΠΕΡΙΟΧΗ



Η συνολική εικόνα της κατανομής των εξαγωγών και επανεξαγωγών που παρουσιάζεται στο πιο πάνω Σχεδιάγραμμα δε δίνει τις διαφορές που υπάρχουν ανάμεσα στην κατανομή των εξαγωγών κατά μέγεθος επιχείρησης. Τα στοιχεία αυτά για τις εξαγωγές του 1997 παρουσιάζονται στον Πίνακα 32. Από αυτά εντοπίζεται ότι στις επιχειρήσεις που απασχολούν από 10-19 άτομα οι εξαγωγές σε Αραβικές χώρες αντιστοιχούν στο 47% των συνολικών εξαγωγών τους. Οι εξαγωγές σε χώρες της Ανατολικής Ευρώπης ανέρχονται στο

20%, στην Ευρωπαϊκή Ένωση στο 17%, σε χώρες της Ασίας στο 13% και στην Αμερική στο 3%. Στις επιχειρήσεις που απασχολούν από 20-49 άτομα οι εξαγωγές στην Ευρωπαϊκή Ένωση ανέρχονται στο 67%, στην Αμερική στο 14%, στις Αραβικές χώρες στο 10% και στην Ανατολική Ευρώπη στο 7%. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση από 50-99 άτομα οι εξαγωγές στην Ευρωπαϊκή Ένωση ανέρχονται στο 62% του συνόλου και στην Ανατολική Ευρώπη στο 33%. Τέλος, στις επιχειρήσεις που απασχολούν από 100-249 άτομα οι εξαγωγές περιορίζονται σε δυο αγορές, στην Ευρωπαϊκή Ένωση (83%) και στις Αραβικές χώρες (17%). Τα αναλυτικά στοιχεία της κατανομής των εξαγωγών κατά περιοχή και μέγεθος επιχείρησης για τα έτη 1994-1996 παρουσιάζονται στους συνημμένους πίνακες 4.5, 4.6 και 4.7 στο Παράρτημα 4.

ΠΙΝΑΚΑΣ 32
ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΚΑΤΑ ΠΕΡΙΟΧΗ
ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1997

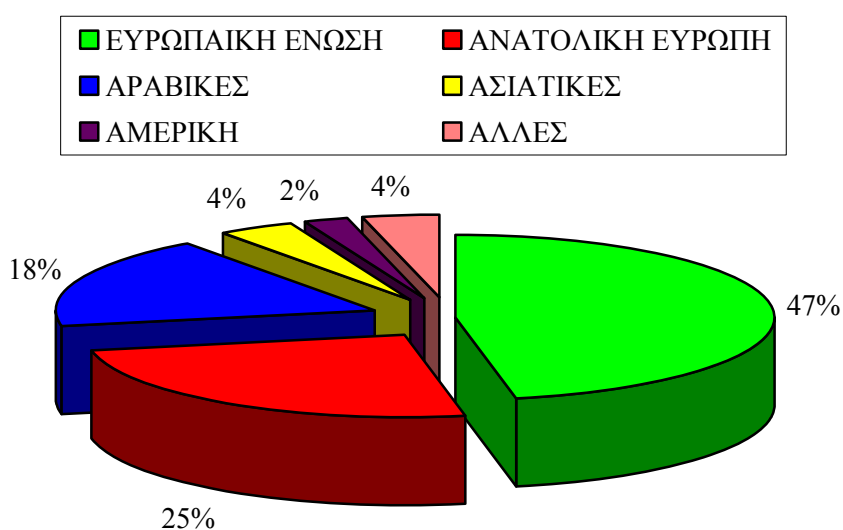
ΠΕΡΙΟΧΗ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ	17	67	62	83	25
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ	20	7	33	0	20
ΑΡΑΒΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	47	10	1	17	40
ΑΣΙΑΤΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	13	1	0	0	10
ΑΜΕΡΙΚΗ	3	14	1	0	4
ΆΛΛΕΣ ΧΩΡΕΣ	0	1	3	0	1

Οι επιχειρήσεις έδωσαν και τις εκτιμήσεις τους σε σχέση με την αναμενόμενη ποσοστιαία κατανομή των εξαγωγών και επανεξαγωγών τους κατά περιοχή μέχρι το 2000. Από τις εκτιμήσεις αυτές φαίνεται ότι οι επιχειρήσεις αναμένουν δραματικές διαφοροποιήσεις των εξαγωγικών προορισμών τους. Συγκεκριμένα, αναμένουν αύξηση του ποσοστού των εξαγωγών τους στην Ευρωπαϊκή Ένωση κατά 22 ποσοστιαίες μονάδες (από το 25% το 1997 στο 47% το 2000) και αύξηση στην Ανατολική Ευρώπη κατά 5 ποσοστιαίες μονάδες (από το

20% το 1997 στο 25% το 2000). Αντίθετα, αναμένεται να μειωθεί το ποσοστό των εξαγωγών στις Αραβικές χώρες κατά 22 ποσοστιαίες μονάδες (από το 40% στο 18%) καθώς και στις Ασιατικές χώρες κατά 7 ποσοστιαίες μονάδες (από το 11% στο 4%). Μείωση κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες αναμένεται και στις εξαγωγές για Αμερική (από το 4% στο 2%).

Αυτή η εκτίμηση συνάδει με την προοπτική για στενότερους δεσμούς της Κύπρου με την Ευρωπαϊκή Ένωση μέσα από την πορεία που θα καταλήγει στην ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Η κατανομή των εξαγωγών κατά περιοχή μέχρι το 2000 παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 69 ενώ τα αναλυτικά στοιχεία για την κατανομή των εξαγωγών κατά περιοχή και κατά μέγεθος επιχείρησης μέχρι το 2000 παρουσιάζονται στον Πίνακα 33.

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 69
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000
ΚΑΤΑ ΠΕΡΙΟΧΗ**



ΠΙΝΑΚΑΣ 33
ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΚΑΤΑ ΠΕΡΙΟΧΗ
ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000

ΠΕΡΙΟΧΗ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ	41	56	54	81	47
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ	29	15	25	0	25
ΑΡΑΒΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	20	16	16	3	18
ΑΣΙΑΤΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	4	2	0	8	4
ΑΜΕΡΙΚΗ	1	8	2	8	2
ΑΛΛΕΣ ΧΩΡΕΣ	5	3	3	0	4

Από τα στοιχεία αυτά φαίνεται ότι οι μεγαλύτερες αυξήσεις στις εξαγωγές στην Ευρωπαϊκή Ένωση αναμένονται από τις επιχειρήσεις που απασχολούν 10-19 άτομα. Συγκεκριμένα, εκτιμούνται αυξήσεις κατά 24 ποσοστιαίες μονάδες (από το 17% στο 41%) για τις επιχειρήσεις που απασχολούν 10-19 άτομα. Αυξήσεις στο ποσοστό των εξαγωγών σε χώρες της Ανατολικής Ευρώπης αναμένουν οι Μικρές επιχειρήσεις. Αυτό είναι αποτέλεσμα της εκτίμησης για ύπαρξη προοπτικών στις αγορές αυτές. Οι επιχειρήσεις που απασχολούν 50-99 άτομα και οι επιχειρήσεις που απασχολούν 20-49 άτομα αναμένεται να αυξήσουν τις εξαγωγές τους προς τις Αραβικές χώρες, ενώ οι υπόλοιπες επιχειρήσεις αναμένουν μείωση στο ποσοστό αυτό.

Τέλος, τις σημαντικότερες προοπτικές για αύξηση των εξαγωγών τους στην Αμερική και Ασία βλέπουν οι επιχειρήσεις που απασχολούν 100-249 άτομα (από το 0% στο 8% του συνόλου), ενώ οι Μικρές επιχειρήσεις προβλέπουν μείωση στα ποσοστά αυτά.

5.2. Θέση στην αγορά

Στο μέρος αυτό αναλύονται στοιχεία τα οποία χαρακτηρίζουν τη θέση των επιχειρήσεων στην αγορά. Τα στοιχεία αυτά επικεντρώνονται στα προϊόντα, στους πελάτες και στους ανταγωνιστές. Πρόσθετα, αναλύονται και παρουσιάζονται στοιχεία αναφορικά με τη βασική αγορά των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών.

5.2.1. Προϊόντα, πελάτες και ανταγωνιστές

Στο μέρος αυτό αναλύονται στοιχεία αναφορικά με τον αριθμό των προϊόντων, τον αριθμό των πελατών, τους ανταγωνιστές τόσο στην Κύπρο όσο και στο εξωτερικό, τον επηρεασμό της ζήτησης από την τιμή και τις δαπάνες για μάρκετινγκ.

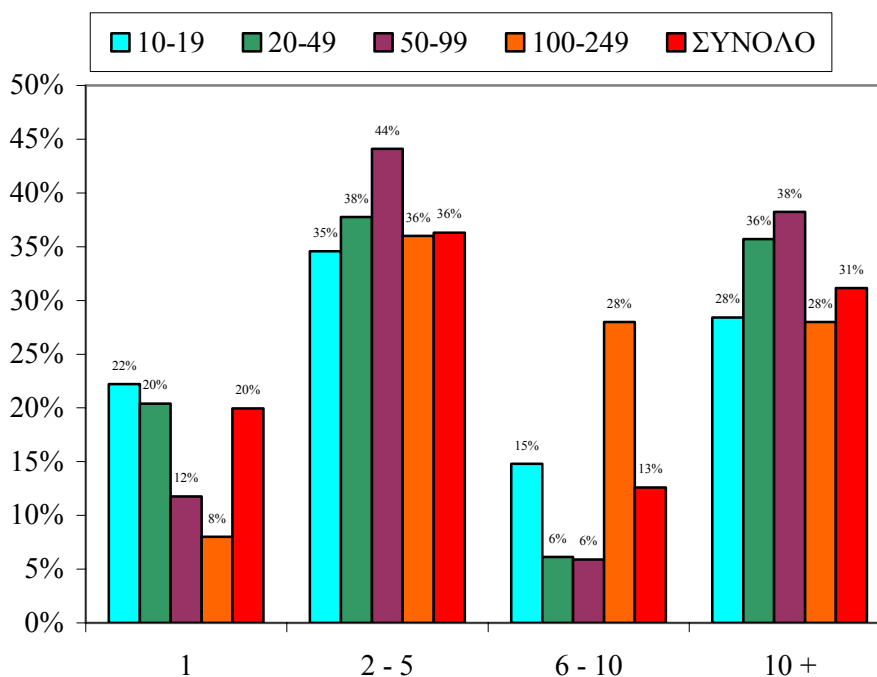
Αριθμός προϊόντων

Σε ερώτηση αναφορικά με τον αριθμό των προϊόντων που οι επιχειρήσεις παράγουν και προμηθεύουν στην αγορά η πλειονοψηφία των επιχειρήσεων έχουν αναφέρει από 2 μέχρι 5 προϊόντα (36% του συνόλου). Σημαντικός αριθμός (31%) ανέφεραν τα 10 και πάνω προϊόντα. Το 20% των επιχειρήσεων προσφέρουν μόνο 1 προϊόν, και το 13% προσφέρουν από 6 μέχρι 10 προϊόντα.

Φαίνεται ότι υπάρχουν αρκετές διαφοροποιήσεις που σχετίζονται με το μέγεθος απασχόλησης της επιχείρησης. Έτσι, το ποσοστό των επιχειρήσεων που παράγουν 1 προϊόν είναι συγκριτικά μεγαλύτερο στις Μικρές επιχειρήσεις (22% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα) ενώ αντίθετα στις μεγάλες επιχειρήσεις το ποσοστό των επιχειρήσεων που παράγουν 1 προϊόν είναι συγκριτικά μικρότερο (γύρω στο 10%). Άλλες διαφορές αφορούν τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα όπου η παραγωγή 2 μέχρι 5 προϊόντων (44%) είναι μεγαλύτερη από το μέσο όρο (36%).

Τα αναλυτικά στοιχεία για τον αριθμό των προϊόντων που παράγονται και διατίθενται στην αγορά κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 70.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 70
ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΠΟΥ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΙ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



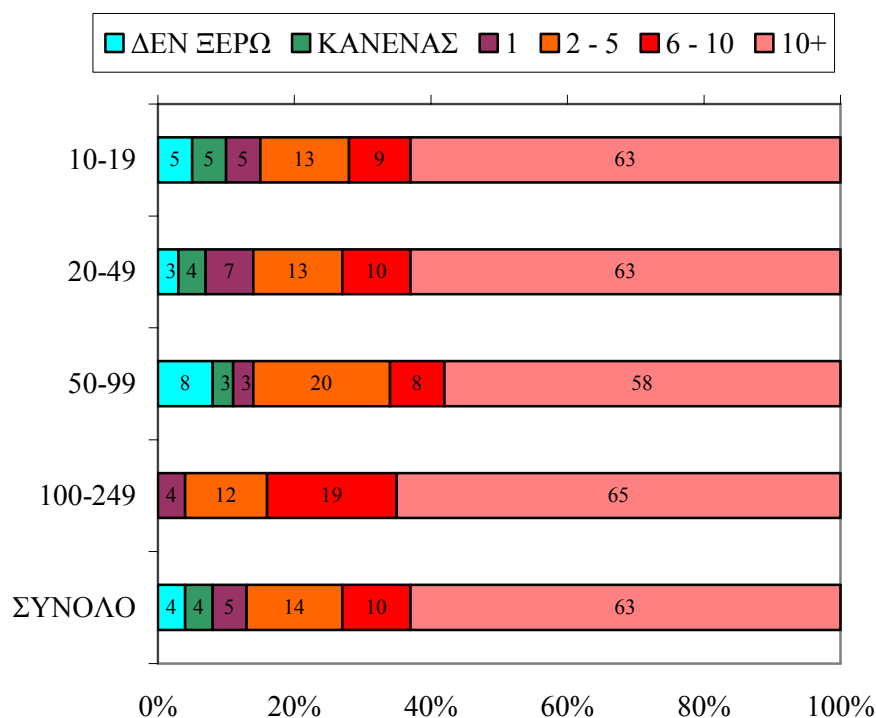
Αριθμός πελατών

Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών ερωτήθηκαν για τον αριθμό των σημαντικών πελατών τους. Με βάση τις απαντήσεις τους διαπιστώνεται ότι πάνω από τις μισές επιχειρήσεις (63%) θεωρούν ότι ο αριθμός των σημαντικών πελατών τους είναι μεγαλύτερος από 10. Το 14% των επιχειρήσεων θεωρούν ότι οι σημαντικοί πελάτες τους είναι από 2 μέχρι 5 και το 10% πιστεύουν ότι έχουν από 6 μέχρι 10 σημαντικούς πελάτες. Μικρότερα ποσοστά επιχειρήσεων έχουν τοποθετηθεί ότι είτε έχουν 1 σημαντικό πελάτη (5%) ή κανένα (4%). Γύρω στο 4% των επιχειρήσεων απάντησαν ότι δεν ξέρουν τον αριθμό των σημαντικών πελατών τους.

Από την ανάλυση των απαντήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζεται ότι το ποσοστό των επιχειρήσεων που θεωρούν ότι έχουν

πολλούς σημαντικούς πελάτες (περισσότερους από 10) είναι μεγαλύτερο στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα (65%), όπως και το ποσοστό των επιχειρήσεων που θεωρούν ότι έχουν από 6 μέχρι 10 πελάτες (12%). Τα αναλυτικά στοιχεία για τον αριθμό των σημαντικών πελατών κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 71.

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 71
ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**



Ανταγωνιστές

Οι επιχειρήσεις ερωτήθηκαν αναφορικά με το μέγεθος των επιχειρήσεων τις οποίες θεωρούν ότι είναι οι κύριοι ανταγωνιστές τους. Υπήρχε η δυνατότητα για να επιλέξουν μέχρι δυο μεγέθη επιχειρήσεων. Στο σύνολο των επιχειρήσεων οι κύριοι ανταγωνιστές θεωρούνται οι Μικρές επιχειρήσεις (απασχόληση από 10-49 άτομα) με αναφορές από το 42% των επιχειρήσεων. Αναφορές για τις

Μικροεπιχειρήσεις (απασχόληση μέχρι 9 άτομα), για τις Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-99 ατόμων) και για τις Μεγάλες επιχειρήσεις (απασχόληση από 100 άτομα και πάνω) έγιναν από το 31% των επιχειρήσεων αντίστοιχα. Τα αναλυτικά στοιχεία για τους κύριους ανταγωνιστές κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 34.

ΠΙΝΑΚΑΣ 34
ΚΥΡΙΟΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΜΙΚΡΟ-ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ (ΜΕΧΡΙ 9 ΑΤΟΜΑ)	39	25	15	4	31
ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ (10-49 ΑΤΟΜΑ)	43	48	29	15	42
ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ (50-99 ΑΤΟΜΑ)	26	32	56	35	31
ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ (100+ ΑΤΟΜΑ)	25	28	44	81	31
ΔΕΝ ΞΕΡΟΥΝ	1	2	3	4	2
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	807	383	115	89	1.395

Όπως είναι αναμενόμενο υπάρχουν σημαντικές διαφορές ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι στην περίπτωση των επιχειρήσεων που απασχολούν από 10-19 άτομα οι κύριοι ανταγωνιστές θεωρούνται οι Μικρές επιχειρήσεις (αναφορές από το 43%) και οι Μικροεπιχειρήσεις (αναφορές από το 39%). Παρόμοια κατάσταση ισχύει και στις επιχειρήσεις που απασχολούν από 20-49 άτομα όπου οι συχνότερες αναφορές είναι το 48% για τις Μικρές επιχειρήσεις και ακολουθούν οι Μεσαίες με ποσοστό 32%. Στις επιχειρήσεις που απασχολούν από 50-99 άτομα αυξάνεται η συχνότητα αναφοράς για τις Μεσαίες επιχειρήσεις (56%) και τις Μεγάλες επιχειρήσεις (44%). Τέλος, στις επιχειρήσεις που απασχολούν από 100-249 άτομα

συνήθως ανταγωνιστές θεωρούνται οι Μεγάλες επιχειρήσεις (αναφορές από το 81%) και οι Μεσαίες επιχειρήσεις (αναφορές από το 35%) αλλά όχι τόσο οι Μικρές και οι Μικροεπιχειρήσεις.

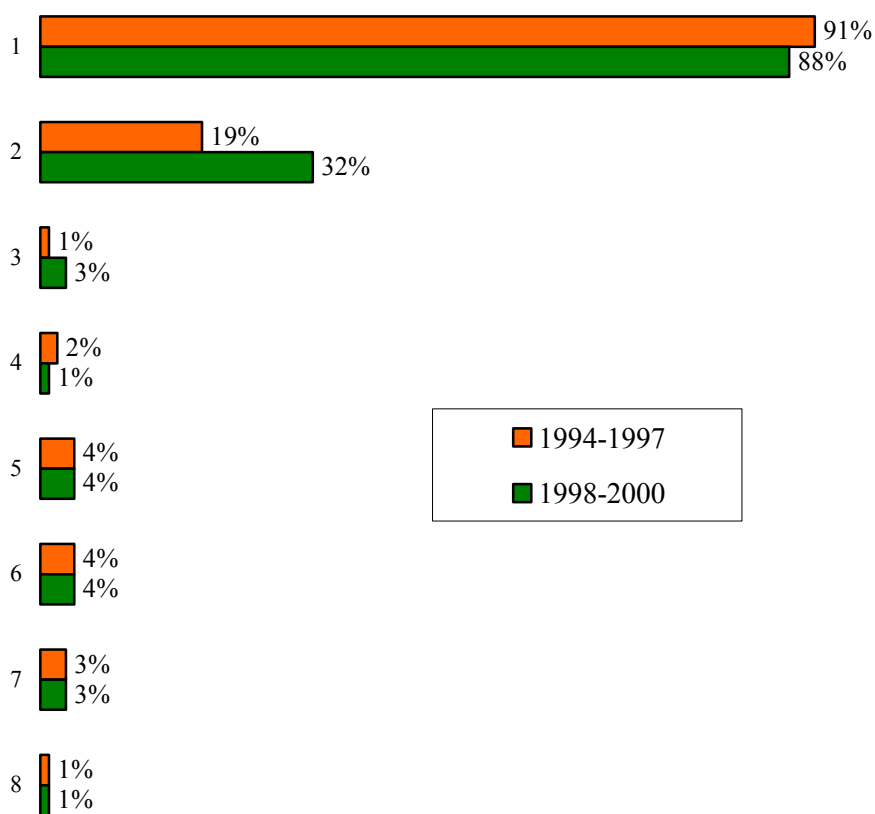
Οι επιχειρήσεις τοποθετήθηκαν αναφορικά με την προέλευση των κυριότερων ανταγωνιστών τους τόσο στην Κυπριακή αγορά όσο και στις αγορές του εξωτερικού για την περίοδο 1994-1997. Επίσης εκτίμησαν για την προέλευση των ανταγωνιστών τους και στις δυο αγορές μέχρι το 2000.

Οι κυριότεροι ανταγωνιστές των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών στην **Κυπριακή αγορά κατά την περίοδο 1994-1997** προέρχονταν από την Κύπρο (αναφορά από το 91% των επιχειρήσεων), την Ευρωπαϊκή Ένωση (αναφορά από το 19% των επιχειρήσεων), από τις χώρες της Άπω Ανατολής (αναφορά από το 4% των επιχειρήσεων) και από άλλες Ασιατικές χώρες (αναφορά από το 4% των επιχειρήσεων). Οι υπόλοιπες περιοχές ή χώρες έχουν συγκεντρώσει μικρότερο αριθμό αναφορών. Από την ανάλυση των τοποθετήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζεται ότι οι Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα) θεωρούν σε μεγαλύτερο βαθμό ότι οι ανταγωνιστές τους προέρχονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση, τις Αραβικές χώρες, από άλλες Ασιατικές χώρες και από την Αμερική. Επίσης οι Μικρές επιχειρήσεις με απασχόληση 10-49 άτομα δε θεωρούν τόσο σημαντικούς τους ανταγωνιστές από χώρες του εξωτερικού, ίσως επειδή απευθύνονται σε διαφορετικά μέρη της αγοράς. Η ανάλυση των τοποθετήσεων για τους ανταγωνιστές της περιόδου 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζεται στον πίνακα 4.8 στο Παράρτημα 4.

Από τις απαντήσεις για την αναμενόμενη προέλευση των κυριότερων ανταγωνιστών στην **Κυπριακή αγορά μέχρι το 2000** εντοπίζεται ότι οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι θα αυξηθεί κάπως ο ανταγωνισμός από χώρες του εξωτερικού. Συγκεκριμένα αυξάνονται τα ποσοστά αναφοράς για την Ευρωπαϊκή Ένωση (από το 19% στο 32%), και από την Ανατολική Ευρώπη (από το 2% στο 3%). Αντίθετα μειώνεται η συχνότητα αναφοράς για ανταγωνιστές από την Κύπρο από το 91% στο 88% των επιχειρήσεων. Η ανάλυση των τοποθετήσεων για τους πιθανούς ανταγωνιστές μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζεται στον πίνακα 4.9 στο Παράρτημα 4. Στο Σχεδιάγραμμα

72 παρουσιάζεται η προέλευση των ανταγωνιστών για τις δυο χρονικές περιόδους.

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 72
ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ
ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΑΓΟΡΑ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)**



- 1 : Κύπρος
- 2 : Ευρωπαϊκή Ένωση
- 3 : Ανατολική Ευρώπη
- 4 : Αραβικές χώρες
- 5 : Χώρες της Άπω Ανατολής
- 6 : Άλλες Ασιατικές χώρες
- 7 : Αμερική
- 8 : Άλλες χώρες

Οι κυριότεροι ανταγωνιστές στις **αγορές του εξωτερικού κατά την περίοδο 1994-1997** προέρχονταν από την Ευρωπαϊκή Ένωση (αναφορά από το 66% των επιχειρήσεων), από την Κύπρο (αναφορά από το 52% των επιχειρήσεων), από τις χώρες της Άπω Ανατολής (αναφορά από το 10% των επιχειρήσεων), από τις Αραβικές χώρες (αναφορά από το 9% των επιχειρήσεων), και από χώρες της Ανατολικής Ευρώπης (αναφορά από το 8% των επιχειρήσεων). Οι υπόλοιπες περιοχές ή χώρες έχουν συγκεντρώσει μικρότερο αριθμό αναφορών.

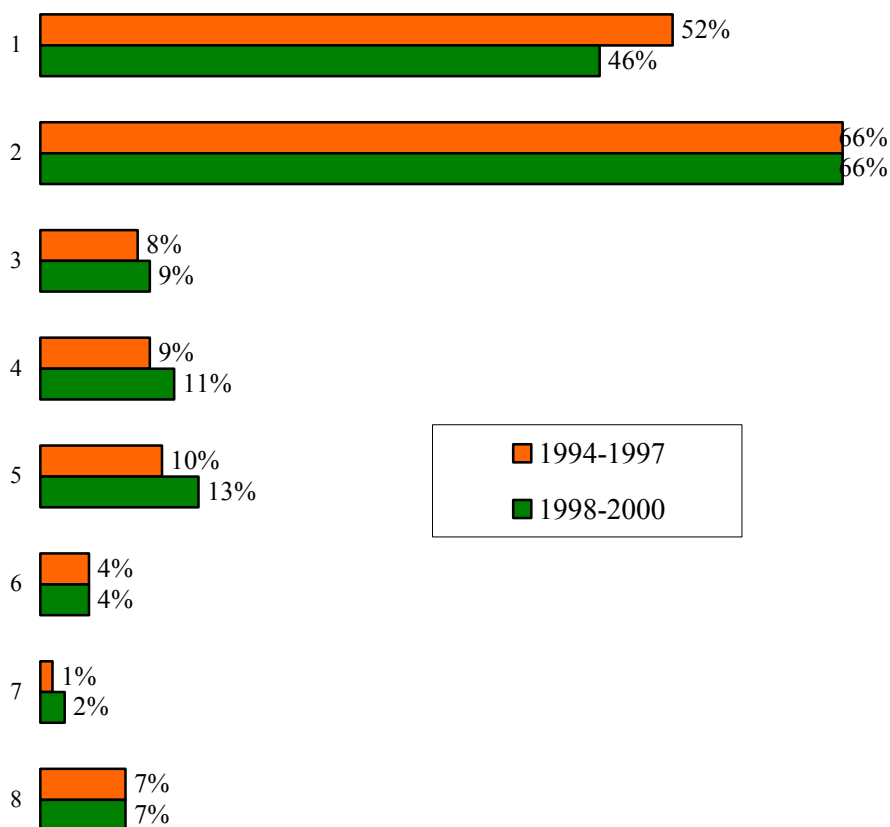
Από την ανάλυση των τοποθετήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζεται ότι τα ποσοστά αναφοράς σε ανταγωνιστές από την Ευρωπαϊκή Ένωση, την Ανατολική Ευρώπη, την Κύπρο, τις άλλες Ασιατικές χώρες και την Αμερική είναι αυξημένα στις Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα) σε σύγκριση με τις Μικρές (απασχόληση 10-49 άτομα). Αντίθετα οι Μικρές επιχειρήσεις θεωρούν, σε μεγαλύτερο συγκριτικά βαθμό, ανταγωνιστές τους τις Αραβικές χώρες.

Η ανάλυση των τοποθετήσεων για τους ανταγωνιστές της περιόδου 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζεται στον πίνακα 4.10 στο Παράρτημα 4.

Από τις απαντήσεις για την αναμενόμενη προέλευση των κυριότερων ανταγωνιστών στις **αγορές του εξωτερικού μέχρι το 2000** εντοπίζεται ότι οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι θα αυξηθεί ο ανταγωνισμός από τις χώρες της Άπω Ανατολής (αύξηση στις αναφορές από το 10% στο 13%) και από τις Αραβικές χώρες (αύξηση στις αναφορές από το 9% στο 11%). Αντίθετα μειώνεται η συχνότητα αναφοράς για ανταγωνιστές από την Κύπρο από το 52% στο 46% των επιχειρήσεων. Η συχνότητα αναφοράς για ανταγωνιστές από τις υπόλοιπες περιοχές ή χώρες παραμένει περίπου στα ίδια επίπεδα. Η ανάλυση των τοποθετήσεων για τους πιθανούς ανταγωνιστές μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζεται στον πίνακα 4.11 στο Παράρτημα 4.

Στο Σχεδιάγραμμα 73 παρουσιάζεται η προέλευση των ανταγωνιστών στις αγορές του εξωτερικού για τις δυο χρονικές περιόδους.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 73
ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ
ΣΤΙΣ ΑΓΟΡΕΣ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)

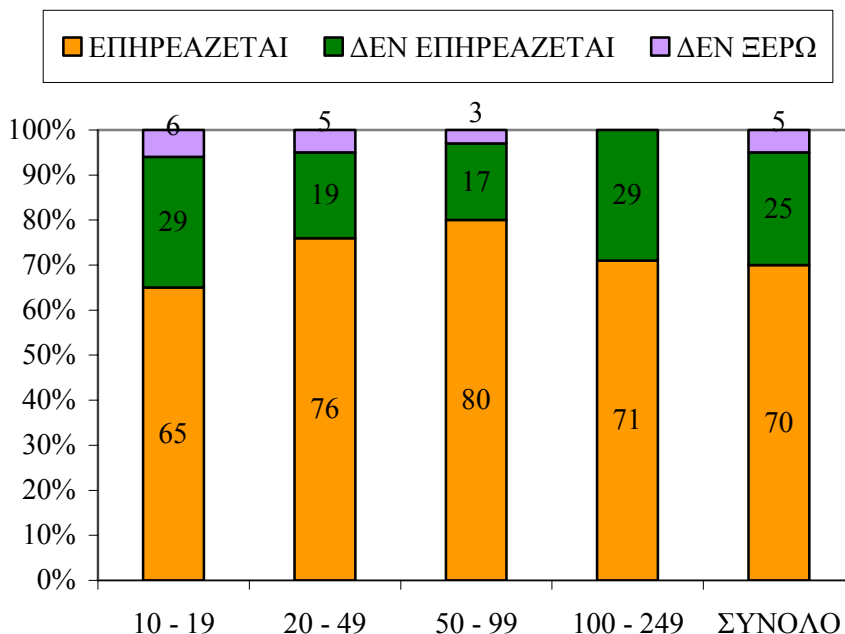


- 1 : Κύπρος
- 2 : Ευρωπαϊκή Ένωση
- 3 : Ανατολική Ευρώπη
- 4 : Αραβικές χώρες
- 5 : Χώρες της Άπω Ανατολής
- 6 : Άλλες Ασιατικές χώρες
- 7 : Αμερική
- 8 : Άλλες χώρες

Επηρεασμός ζήτησης προϊόντων από την τιμή

Οι επιχειρήσεις τοποθετήθηκαν αναφορικά με τον επηρεασμό της ζήτησης των προϊόντων τους, τόσο στην Κυπριακή όσο και στις εξωτερικές αγορές, από μεταβολές στην τιμή των προϊόντων. Η πλειονότητα των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι η ζήτηση για τα προϊόντα τους επηρεάζεται άμεσα από τυχόν μεταβολές στην τιμή των προϊόντων.

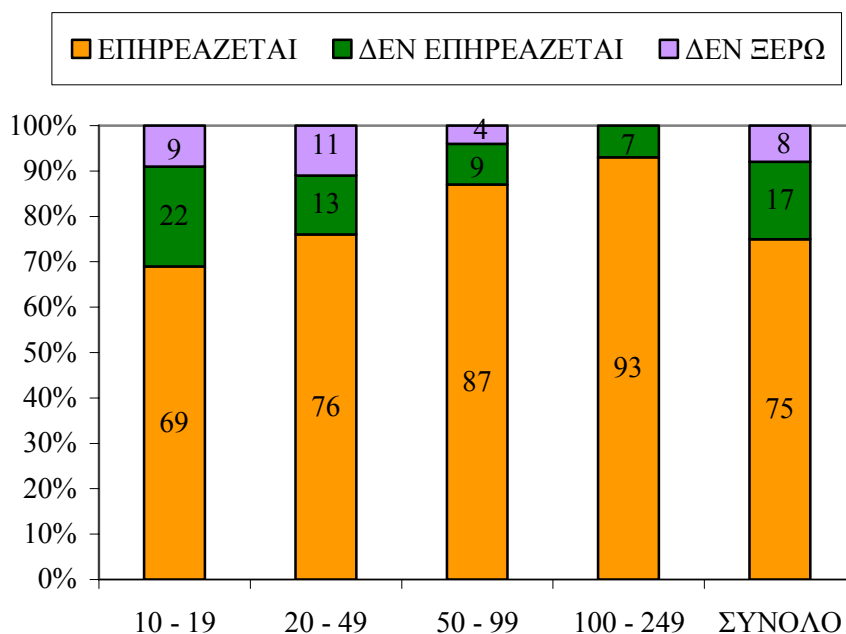
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 74
ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΣ ΖΗΤΗΣΗΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΑΠΟ
ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΣΤΗΝ ΤΙΜΗ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΙΑΚΗ
ΑΓΟΡΑ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Συγκεκριμένα, η τοποθέτηση αυτή έγινε από το 70% των επιχειρήσεων στην περίπτωση της Κυπριακής αγοράς και από το 75% των επιχειρήσεων στην περίπτωση των εξωτερικών αγορών. Από την ανάλυση κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνεται ότι μεγαλύτερο ποσοστό από τις Μικρές επιχειρήσεις παρά από τις Μεσαίες επιχειρήσεις πιστεύουν ότι η ζήτηση για τα προϊόντα τους δεν επηρεάζεται από μεταβολές στην τιμή. Τα αναλυτικά στοιχεία για τον επηρεασμό της ζήτησης από μεταβολές στην τιμή κατά μέγεθος απασχόλησης

επιχείρησης παρουσιάζονται στα Σχεδιαγράμματα 74 και 75 για την Κυπριακή και τις εξωτερικές αγορές αντίστοιχα.

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 75
ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΣ ΖΗΤΗΣΗΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΑΠΟ
ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΣΤΗΝ ΤΙΜΗ ΣΤΙΣ
ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**



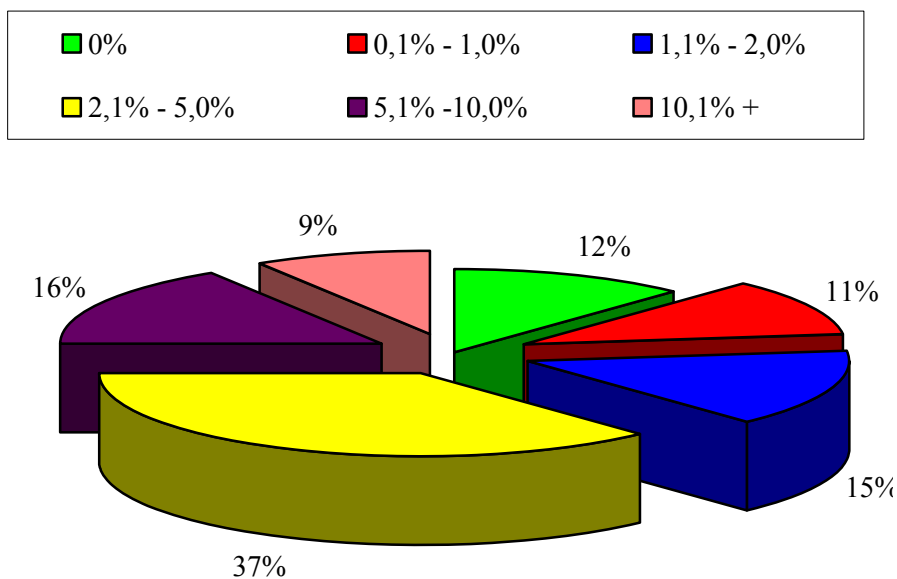
Δαπάνες για μάρκετινγκ

Οι επιχειρήσεις ερωτήθηκαν για τις δαπάνες τους για μάρκετινγκ ως ποσοστό των συνολικών δαπανών τους για το 1996. Οι δαπάνες για το μάρκετινγκ καθορίστηκαν ότι αποτελούνται από τη διαφήμιση, την προβολή των προϊόντων και την έρευνα αγοράς. Το 12% των επιχειρήσεων δήλωσαν ότι δεν αφιερώνουν οποιαδήποτε ποσά για το μάρκετινγκ. Ποσοστό 11% των επιχειρήσεων αφιερώνουν μέχρι 1% των δαπανών τους για το μάρκετινγκ ενώ 15% των επιχειρήσεων αφιερώνουν από 1,1% μέχρι 2,0% των συνολικών δαπανών τους στο μάρκετινγκ. Το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων (37%) δαπανούν για το μάρκετινγκ από το 2,1% μέχρι το 5,0% των δαπανών

τους. Το 16% των επιχειρήσεων δαπανούν από 5,1-10,0% και το 9% των επιχειρήσεων δαπανούν περισσότερα από το 10,1%.

Σημαντικές διαφορές εντοπίζονται από την εξέταση των απαντήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης. Συνοπτικά, οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις διαθέτουν πολύ μεγαλύτερα ποσοστά των δαπανών τους στο μάρκετινγκ από ότι οι μικρότερες επιχειρήσεις. Αυτό φαίνεται ιδιαίτερα όσον αφορά το ποσοστό των επιχειρήσεων που αφιερώνουν μόνο μέχρι το 1% των δαπανών τους στο μάρκετινγκ. Αυτό ανέρχεται στο 26% των επιχειρήσεων με απασχόληση 10-19 άτομα, στο 21% των επιχειρήσεων με απασχόληση 20-49 άτομα και μειώνεται στο 16% και 15% αντίστοιχα στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 και 100-249 άτομα. Τα συνολικά στοιχεία για τις δαπάνες στο μάρκετινγκ φαίνονται στο Σχεδιάγραμμα 76 ενώ τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 35.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 76
ΔΑΠΑΝΕΣ ΓΙΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ
ΤΩΝ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ ΤΟΥ 1996



ΠΙΝΑΚΑΣ 35
ΔΑΠΑΝΕΣ ΓΙΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ
ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΟΥ 1996

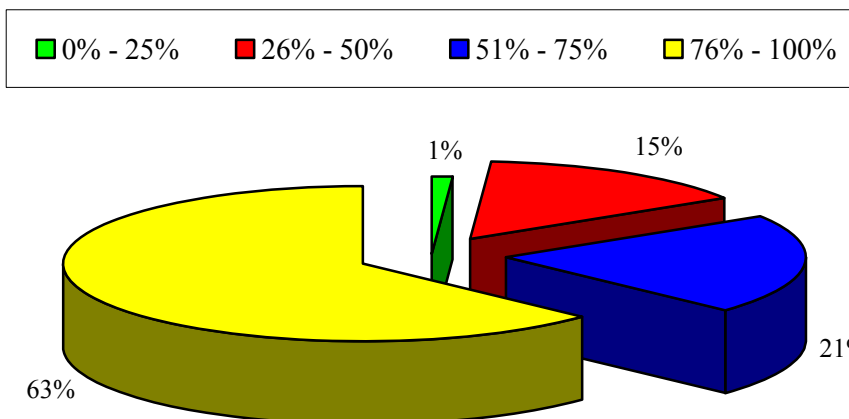
ΠΟΣΟΣΤΟ ΔΑΠΑΝΩΝ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
0%	16	8	8	0	12
0,1% - 1,0%	10	13	8	15	11
1,1% - 2,0%	16	15	11	15	15
2,1% - 5,0%	35	39	39	39	37
5,1% - 10,0%	16	14	22	12	16
10,1% +	8	10	11	19	9
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	793	358	122	89	1.361

5.2.2. Ανάλυση βασικής αγοράς

Το 63% των επιχειρήσεων έχουν δηλώσει ότι το ποσοστό των πωλήσεων τους για το 1996 που προέρχεται από τη βασική αγορά τους κυμαίνεται από το 76% μέχρι το 100% του συνόλου των πωλήσεων τους. Το 21% των επιχειρήσεων έχουν χαρακτηρίσει τη βασική αγορά τους ως το 51% μέχρι το 75% των πωλήσεων τους, το 15% έχουν δηλώσει από το 26% μέχρι το 50% των πωλήσεων τους και για το υπόλοιπο 1% η βασική αγορά ανέρχεται μέχρι το 25% των πωλήσεων τους. Τα στοιχεία αυτά παρουσιάζονται σε διαγραμματική μορφή στο Σχεδιάγραμμα 77.

Αναφορικά με τις απαντήσεις κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης δε φαίνεται να παρουσιάζονται ιδιαίτερες διαφοροποιήσεις. Οι πιο σημαντικές είναι το σχετικά μικρότερο ποσοστό των επιχειρήσεων που απασχολούν από 100-249 άτομα που δίνουν το μερίδιο των πωλήσεων τους στη βασική αγορά από το 76% μέχρι το 100% (51% σε σύγκριση με μέσο όρο 63%). Τα αναλυτικά στοιχεία του ποσοστού των πωλήσεων του 1996 που προέρχεται από τη βασική αγορά κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 36.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 77
ΠΟΣΟΣΤΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΟΥ 1996 ΠΟΥ
ΠΡΟΕΡΧΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΗ ΒΑΣΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



ΠΙΝΑΚΑΣ 36
ΠΟΣΟΣΤΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΟΥ 1996 ΠΟΥ ΠΡΟΕΡΧΕΤΑΙ ΑΠΟ
ΤΗ ΒΑΣΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

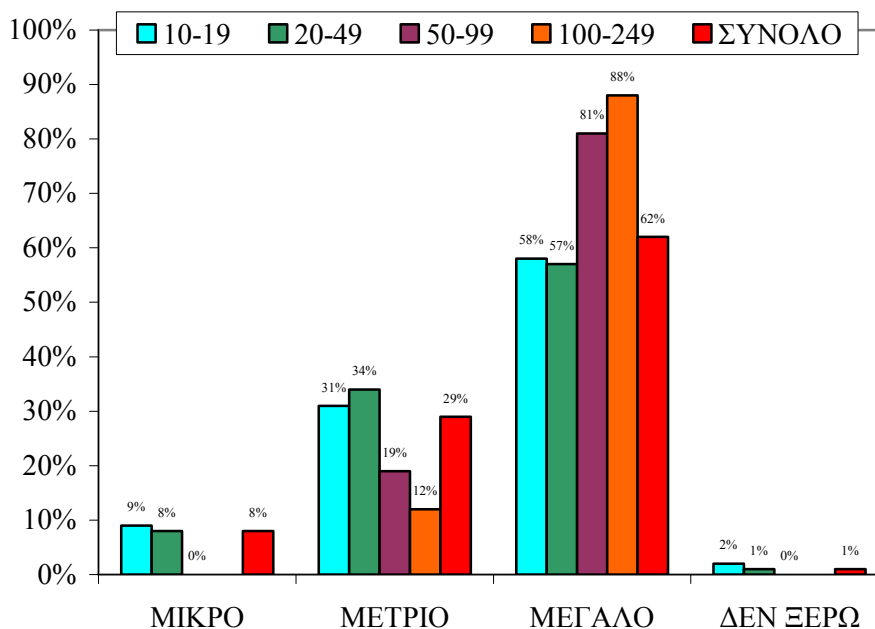
ΠΟΣΟΣΤΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
0% - 25%	2	1	3	0	1
26% - 50%	12	16	25	15	15
51% - 75%	19	23	22	27	21
76% - 100%	67	60	50	58	63
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	783	354	122	89	1.348

Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις έδωσαν χαρακτηρισμούς του μεριδίου τους στη βασική αγορά τους σε συνάρτηση με τις πωλήσεις, τον

αριθμό των πελατών και τη γεωγραφική κάλυψη. Οι χαρακτηρισμοί αυτοί αναλύονται στη συνέχεια.

Το 62% των επιχειρήσεων χαρακτήρισαν ως μεγάλο το μερίδιο των πωλήσεων τους στη βασική αγορά της επιχείρησής τους. Το 29% των επιχειρήσεων θεωρούν το μερίδιο αυτό ότι είναι μέτριο. Ένα 8% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι το μερίδιο τους είναι μικρό ενώ το 1% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι δεν ξέρουν.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 78
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΠΩΛΗΣΕΩΝ
ΣΤΗ ΒΑΣΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)

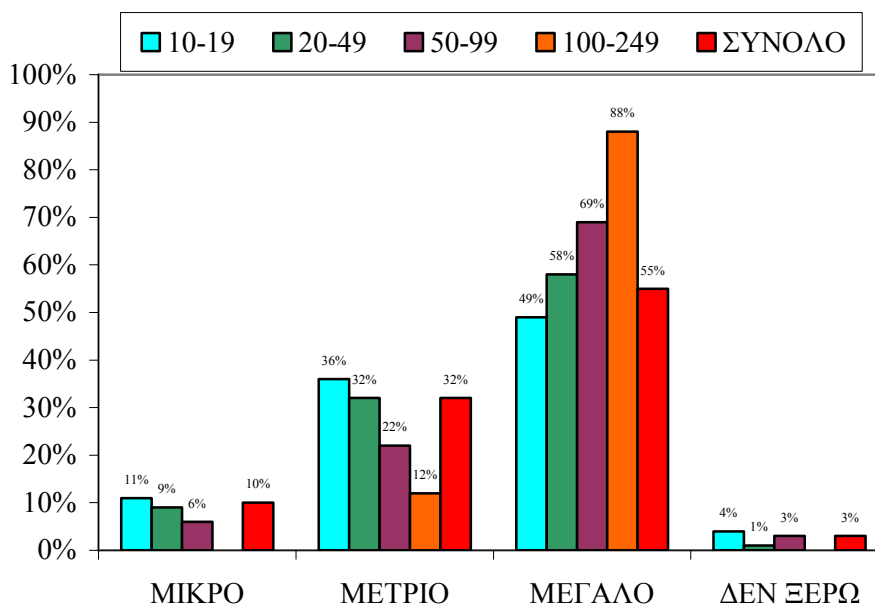


Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνονται σημαντικές αποκλίσεις. Συγκεκριμένα, το ποσοστό των επιχειρήσεων που χαρακτήρισαν το μερίδιο των πωλήσεων τους ως μεγάλο, αυξάνεται από το 58% των επιχειρήσεων που απασχολούν από 10-19 άτομα μέχρι το 88% των επιχειρήσεων που απασχολούν από 100-249 άτομα. Αντίθετα, μειώνονται τα ποσοστά των επιχειρήσεων που έχουν δώσει τους χαρακτηρισμούς μέτριο και μικρό αντιστρόφως ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που δεν ξέρουν το μερίδιο των πωλήσεων τους

μειώνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης, από το 2% στις επιχειρήσεις 10-19 ατόμων στο 0% στις επιχειρήσεις των 100-249 ατόμων. Τα αναλυτικά στοιχεία για το χαρακτηρισμό του μεριδίου των πωλήσεων στη βασική αγορά παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 78.

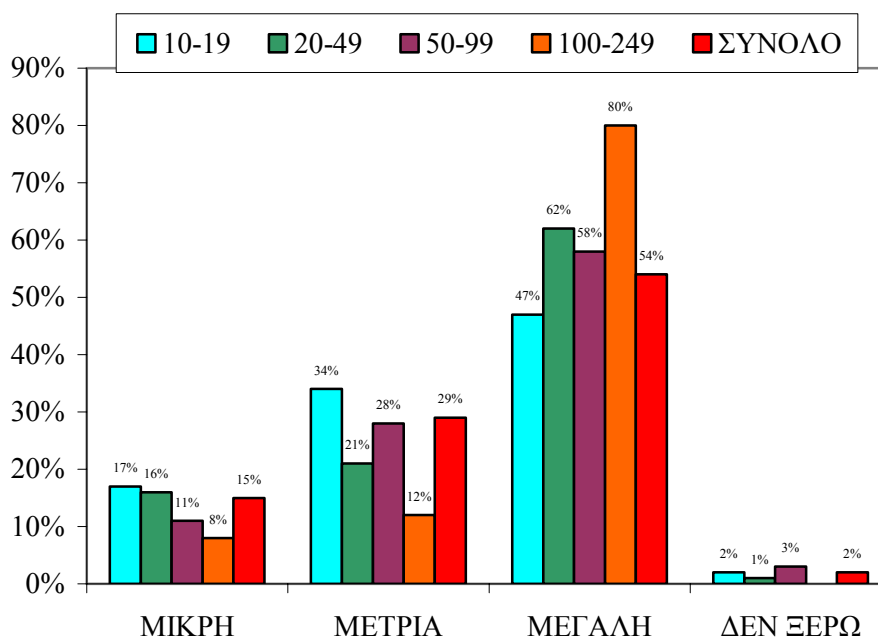
Παρόμοιος χαρακτηρισμός του μεριδίου τους παρουσιάζεται σε σχέση με τον αριθμό των πελατών τους. Έτσι το 55% των επιχειρήσεων το χαρακτήρισε μεγάλο, το 32% των επιχειρήσεων έδωσε το χαρακτηρισμό του μέτριου και το 10% των επιχειρήσεων το χαρακτήρισε μικρό. Μικρό ποσοστό των επιχειρήσεων, το 3%, απάντησαν ότι δεν ξέρουν. Οι διαφοροποιήσεις αναφορικά με το μέγεθος της επιχείρησης είναι παρόμοιες με εκείνες για το μερίδιο των πωλήσεων και παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 79.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 79
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΠΕΛΑΤΩΝ
ΣΤΗ ΒΑΣΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



Αναφορικά με τη γεωγραφική κάλυψη της επιχείρησής τους στη βασική αγορά της οι χαρακτηρισμοί μεγάλη και μέτρια έχουν από το 54% και το 29% των επιχειρήσεων αντίστοιχα ενώ το 16% των επιχειρήσεων τη χαρακτηρίζει ως μικρή. Ποσοστό 2% των επιχειρήσεων απάντησαν ότι δεν ξέρουν. Όπως στις προηγούμενες δυο ερωτήσεις έτσι και εδώ υπάρχουν διαφοροποιήσεις ανάλογα με το μέγεθος απασχόλησης της επιχείρησης. Τα αναλυτικά στοιχεία για το χαρακτηρισμό της γεωγραφικής κάλυψης στη βασική αγορά της επιχείρησης κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνονται στο Σχεδιάγραμμα 80.

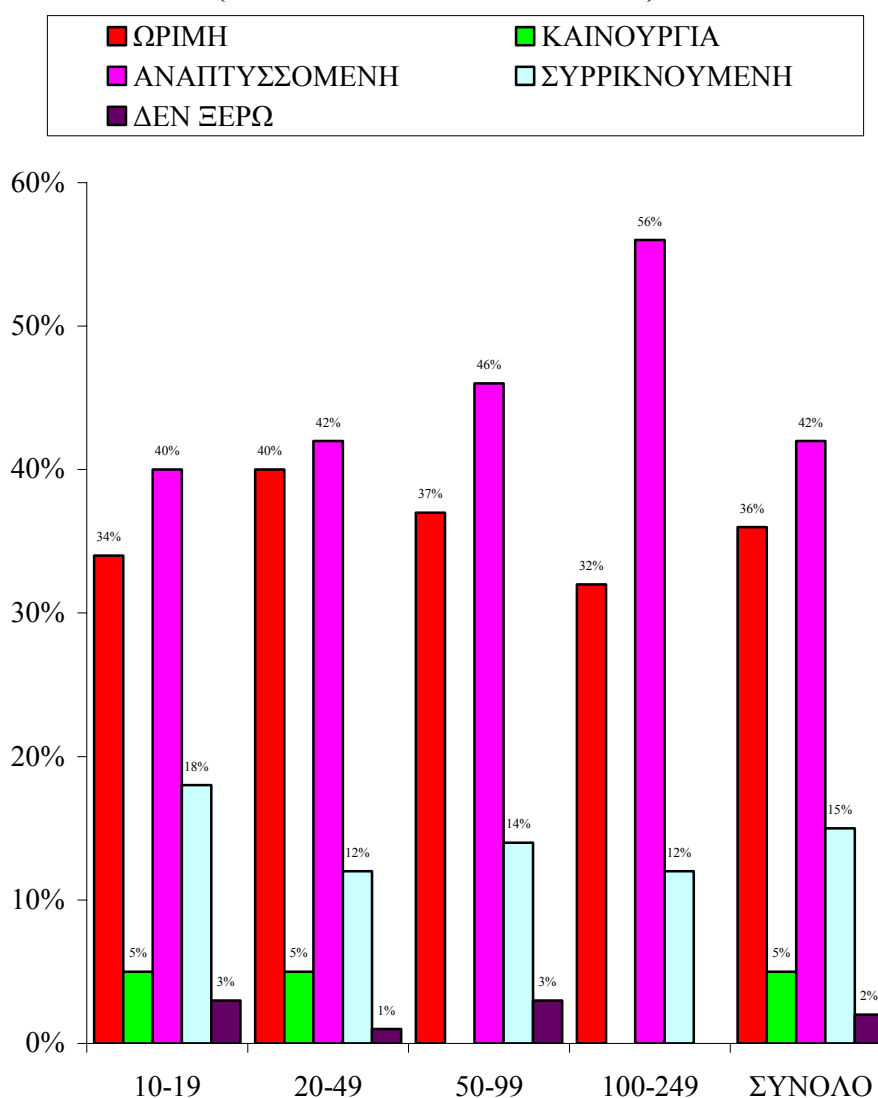
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 80
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗΣ
ΚΑΛΥΨΗΣ ΣΤΗ ΒΑΣΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



Στην ερώτηση για το χαρακτηρισμό της βασικής αγοράς τους το 42% των επιχειρήσεων θεωρούν ότι αυτή είναι καθιερωμένη/εδραιωμένη αλλά αναπτυσσόμενη. Το 36% των επιχειρήσεων τη χαρακτήρισαν ως ώριμη/σταθερή ενώ το 15% των επιχειρήσεων τη χαρακτήρισαν ως συρρικνούμενη. Αξιοσημείωτο είναι ότι μόνο 5% των επιχειρήσεων

θεωρούν τη βασική αγορά τους ως καινούργια με πολλές προοπτικές ενώ 2% απάντησαν ότι δεν ξέρουν. Από την ανάλυση των απαντήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης δε φαίνεται να υπάρχουν σημαντικές αποκλίσεις. Ο χαρακτηρισμός της βασικής αγοράς από όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 81.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 81
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ ΒΑΣΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



5.3. Στρατηγική πωλήσεων και μάρκετινγκ

Στο μέρος αυτό αναλύονται οι στρατηγικές επιλογές που οι επιχειρήσεις είτε ακολούθησαν κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994 – 1997 ή σκοπεύουν να ακολουθήσουν μέχρι το 2000 στα θέματα των πωλήσεων και του μάρκετινγκ. Συγκεκριμένα, παρουσιάζονται οι στρατηγικές για αύξηση των πωλήσεων, οι στρατηγικές σε σχέση με τα προϊόντα και τα σημεία διαφοροποίησης προϊόντων.

Στρατηγική με στόχο την αύξηση των πωλήσεων

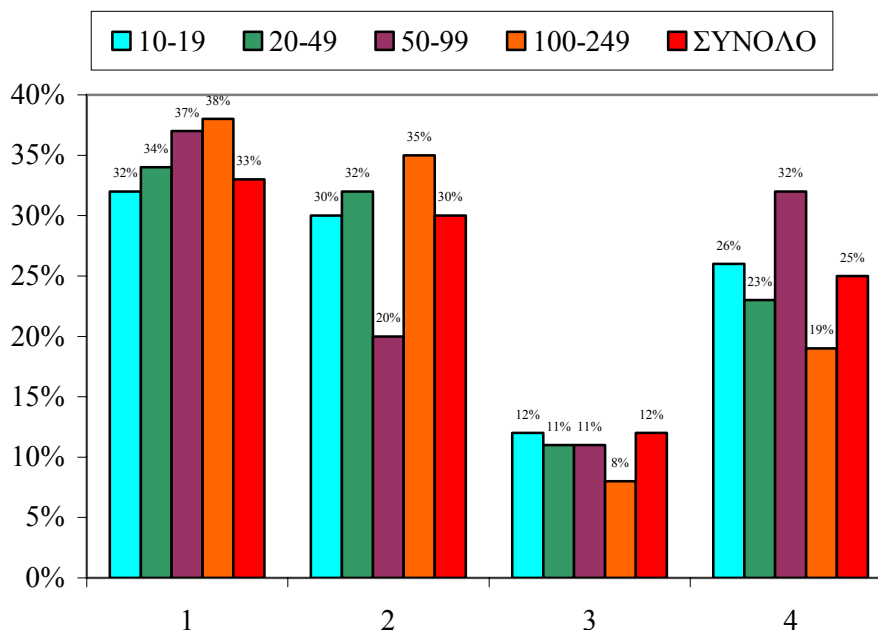
Στο θέμα της αύξησης των πωλήσεων για την περίοδο 1994-1997 οι επιχειρήσεις είναι περίπου ίσα κατανεμημένες στις τρεις από τις τέσσερις διαθέσιμες στρατηγικές επιλογές οι οποίες ήταν η εξεύρεση νέων αγορών με υφιστάμενα προϊόντα, η προώθηση νέων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές, η προώθηση νέων προϊόντων σε νέες αγορές και η προώθηση υφιστάμενων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές.

Συγκεκριμένα, το 33% των επιχειρήσεων ανέφεραν την εξεύρεση νέων αγορών για τα υφιστάμενα προϊόντα, το 30% των επιχειρήσεων ανέφεραν την προώθηση νέων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές και το 25% των επιχειρήσεων έχουν επιλέξει την προώθηση υφιστάμενων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές. Σχετικά μικρότερο ποσοστό (12%) ανέφεραν την προώθηση νέων προϊόντων σε νέες αγορές.

Από την ανάλυση των απαντήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνεται ότι οι Μεσαίες επιχειρήσεις (50-99 και 100-249 άτομα) προτίμησαν την εξεύρεση νέων αγορών για τα υφιστάμενα προϊόντα (37% και 38% αντίστοιχα) και σε λιγότερο βαθμό την προώθηση υφιστάμενων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές (32% και 19% αντίστοιχα).

Τα αναλυτικά στοιχεία αναφορικά με τη στρατηγική για αύξηση των πωλήσεων κατά την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 82.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 82
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗΝ ΑΥΞΗΣΗ ΤΩΝ
ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)

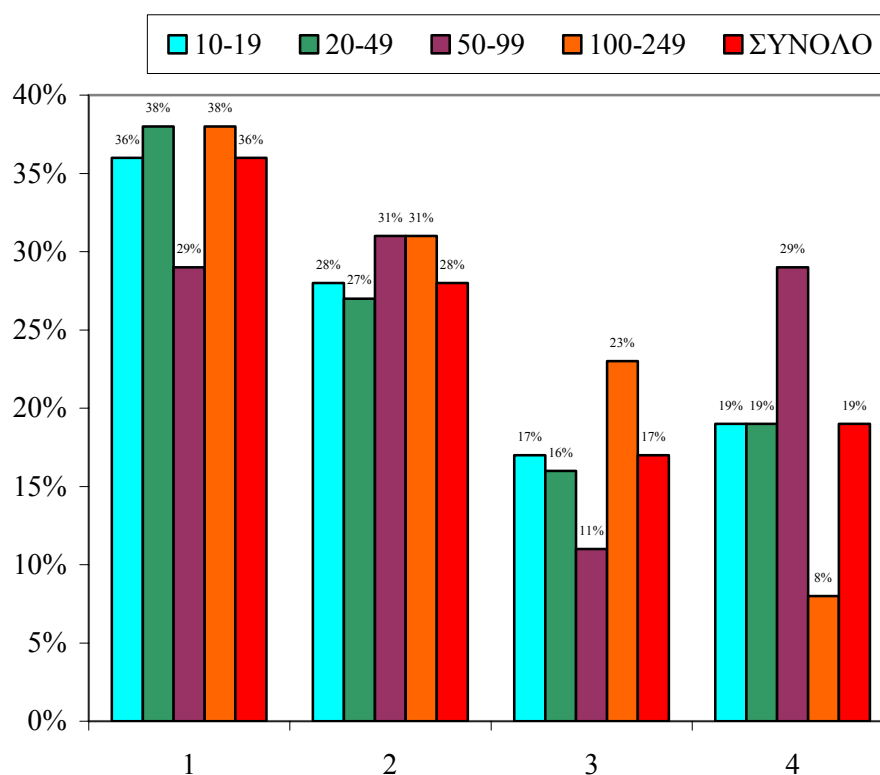


- 1 : Εξεύρεση νέων αγορών με υφιστάμενα προϊόντα
 2 : Προώθηση νέων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές
 3 : Προώθηση νέων προϊόντων σε νέες αγορές
 4 : Προώθηση υφιστάμενων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές

Οι απαντήσεις των επιχειρήσεων αναφορικά με τη στρατηγική για αύξηση των πωλήσεων που αναμένεται να ακολουθήσουν μέχρι το 2000 φανερώνουν διαφοροποιήσεις σε σχέση με τη στρατηγική που ακολούθησαν κατά την περίοδο 1994-1997. Συγκεκριμένα, αυξάνονται τα ποσοστά των επιχειρήσεων που θα αναζητήσουν νέες αγορές. Ειδικότερα αυξάνεται κατά 5 ποσοστιαίες μονάδες (από το 12% στο 17%) το ποσοστό των επιχειρήσεων που δήλωσαν ότι θα προωθήσουν νέα προϊόντα σε νέες αγορές και κατά 3 ποσοστιαίες μονάδες (από το 33% στο 36%) το ποσοστό των επιχειρήσεων που δήλωσαν ότι θα βρουν νέες αγορές για τα υφιστάμενα προϊόντα τους. Αντίθετα, μειώνονται κατά 6 ποσοστιαίες μονάδες (από το 25% στο

19%) και κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες (από το 30% στο 28%) αντίστοιχα τα ποσοστά των επιχειρήσεων που δήλωσαν πως θα προωθήσουν σε υφιστάμενες αγορές είτε υφιστάμενα ή νέα προϊόντα.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 83
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗΝ ΑΥΞΗΣΗ ΤΩΝ
ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



- 1 : Εξεύρεση νέων αγορών με υφιστάμενα προϊόντα
- 2 : Προώθηση νέων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές
- 3 : Προώθηση νέων προϊόντων σε νέες αγορές
- 4 : Προώθηση υφιστάμενων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές

Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης διαπιστώνονται σημαντικές αποκλίσεις. Οι Μικρές επιχειρήσεις με απασχόληση 10-49 ατόμων ακολουθούν τη γενική

εικόνα όπως περιγράφηκε πιο πάνω. Οι επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 ατόμων αυξάνουν επίσης το ποσοστό προώθησης νέων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές κατά 3 ποσοστιαίες μονάδες (από το 20% στο 31%). Τέλος, οι επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα αυξάνουν δραστικά τα ποσοστά για προώθηση νέων προϊόντων σε νέες αγορές (από το 8% στο 23%). Τα αναλυτικά στοιχεία για τη στρατηγική για αύξηση των πωλήσεων που θα ακολουθήσουν οι επιχειρήσεις μέχρι το 2000, κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 83.

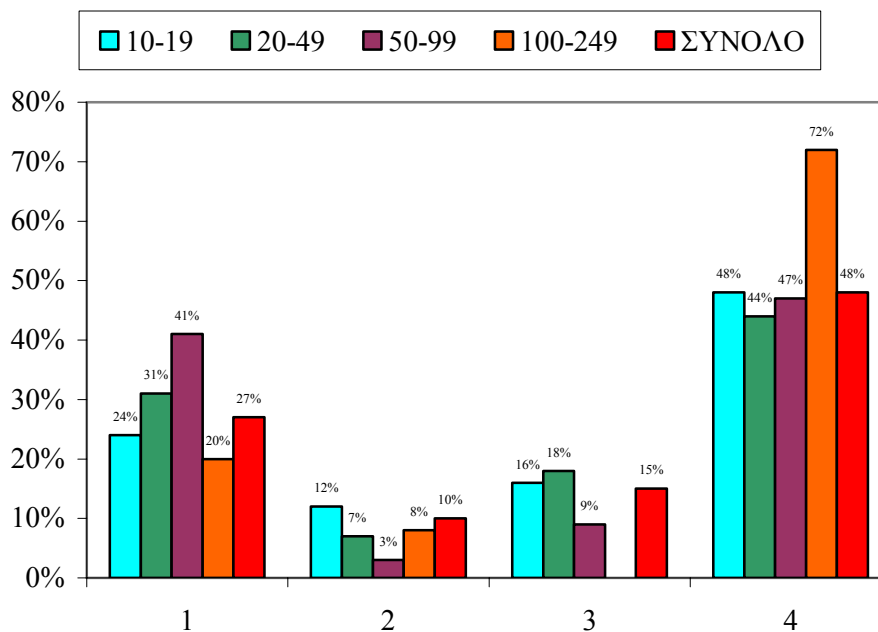
Στρατηγική σε σχέση με τα προϊόντα

Το 48% των επιχειρήσεων ανέφεραν την παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων που ξεχωρίζουν ποιοτικά ως τοποθέτηση για τη στρατηγική σε σχέση με τα προϊόντα τους που ακολούθησαν την περίοδο 1994-1997. Η παραγωγή προϊόντων με χαμηλό κόστος αναφέρθηκε από το 27% των επιχειρήσεων, η παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων με χαμηλό κόστος προτιμήθηκε από το 15% των επιχειρήσεων και η παραγωγή διαφοροποιημένων προϊόντων από το 10% των επιχειρήσεων.

Εντοπίζονται διαφορές ανάμεσα στις στρατηγικές επιλογές ανάλογα με το μέγεθος απασχόλησης της επιχείρησης. Η επιλογή της παραγωγής εξειδικευμένων προϊόντων με χαμηλά κόστη μειώνεται στις επιχειρήσεις μεγαλύτερου μεγέθους. Έτσι η επιλογή αυτή ανέρχεται στο 16% των επιχειρήσεων με απασχόληση 10-19 άτομα, στο 18% των επιχειρήσεων με απασχόληση 20-49 άτομα, στο 9% των επιχειρήσεων με απασχόληση 50-99 άτομα και δεν παρουσιάζεται καθόλου στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα. Οι επιχειρήσεις των 100-249 ατόμων φαίνεται να επιλέγουν ξεκάθαρα την παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων που ξεχωρίζουν ποιοτικά (72%).

Τα αναλυτικά στοιχεία για τη στρατηγική για τα προϊόντα που ακολούθησαν οι επιχειρήσεις την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνονται στο Σχεδιάγραμμα 84.

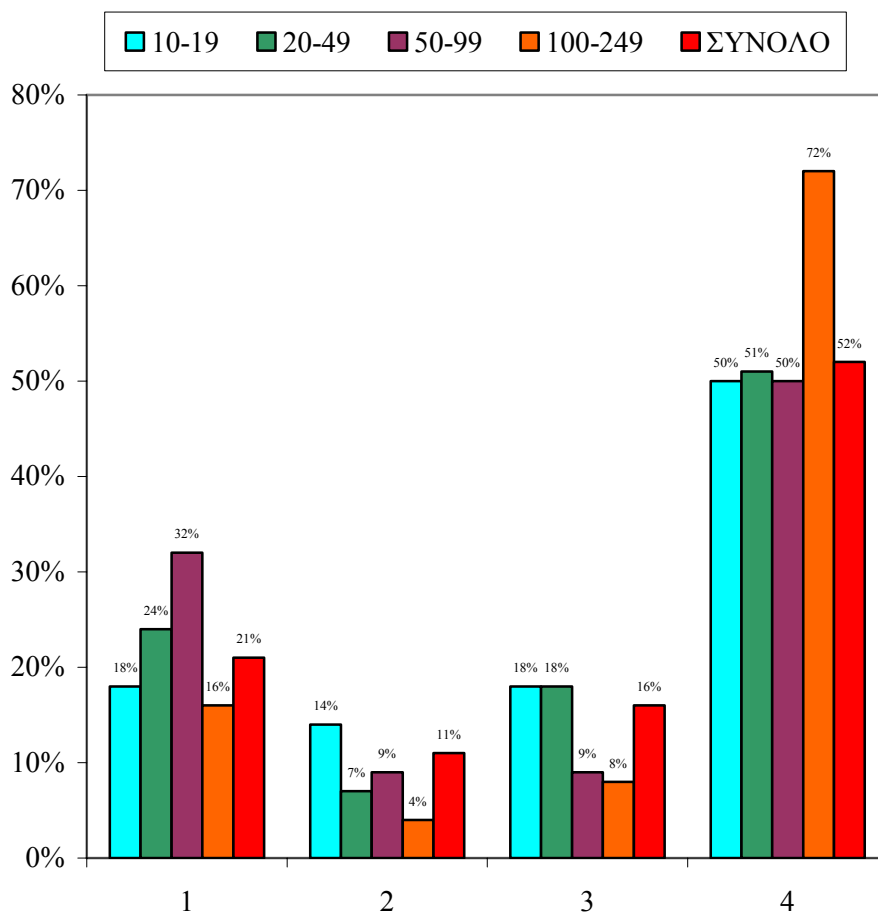
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 84
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΠΡΟΪΟΝΤΑ
ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



- 1 : Παραγωγή προϊόντων με χαμηλό κόστος
 2 : Παραγωγή διαφοροποιημένων προϊόντων
 3 : Παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων με χαμηλό κόστος
 4 : Παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων που ξεχωρίζουν ποιοτικά

Από τις απαντήσεις των επιχειρήσεων αναφορικά με τη στρατηγική για τα προϊόντα τους που θα ακολουθήσουν μέχρι το 2000 διαφαίνονται κάποιες διαφοροποιήσεις σε σχέση με εκείνη που ακολούθησαν μέχρι το 1997. Συγκεκριμένα, αυξάνεται κατά 4 ποσοστιαίες μονάδες (από το 48% στο 52%) το ποσοστό των επιχειρήσεων που επιλέγουν την παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων που ξεχωρίζουν ποιοτικά. Αντίθετα μειώνεται κατά 6 ποσοστιαίες μονάδες (από το 27% στο 21%) το ποσοστό των επιχειρήσεων που επιλέγουν την παραγωγή προϊόντων με χαμηλό κόστος. Οι άλλες δυο επιλογές παραμένουν περίπου στα ίδια επίπεδα.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 85
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΠΡΟΪΟΝΤΑ
ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



- 1 : Παραγωγή προϊόντων με χαμηλό κόστος
- 2 : Παραγωγή διαφοροποιημένων προϊόντων
- 3 : Παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων με χαμηλό κόστος
- 4 : Παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων που ξεχωρίζουν ποιοτικά

Από την ανάλυση των επιλογών ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης φαίνεται ότι η επιλογή της παραγωγής προϊόντων με χαμηλό κόστος μειώνεται περισσότερο στις επιχειρήσεις στις

επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 και 50-99 άτομα κατά 7 και 9 ποσοστιαίες μονάδες αντίστοιχα. Αξιοσημείωτη είναι επίσης η αύξηση του ποσοστού των επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα που επιλέγουν την παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων με χαμηλό κόστος (αύξηση κατά 8 ποσοστιαίες μονάδες). Η επιλογή της παραγωγής εξειδικευμένων προϊόντων που ξεχωρίζουν ποιοτικά αυξάνεται σε όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων με εξαίρεση τις επιχειρήσεις που απασχολούν από 100-249 άτομα, όπου παραμένει στα ίδια επίπεδα. Η παραγωγή διαφοροποιημένων προϊόντων παραμένει στα ίδια επίπεδα για όλες τις επιχειρήσεις. Τα αναλυτικά στοιχεία για τις στρατηγικές επιλογές σε σχέση με τα προϊόντα μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 85.

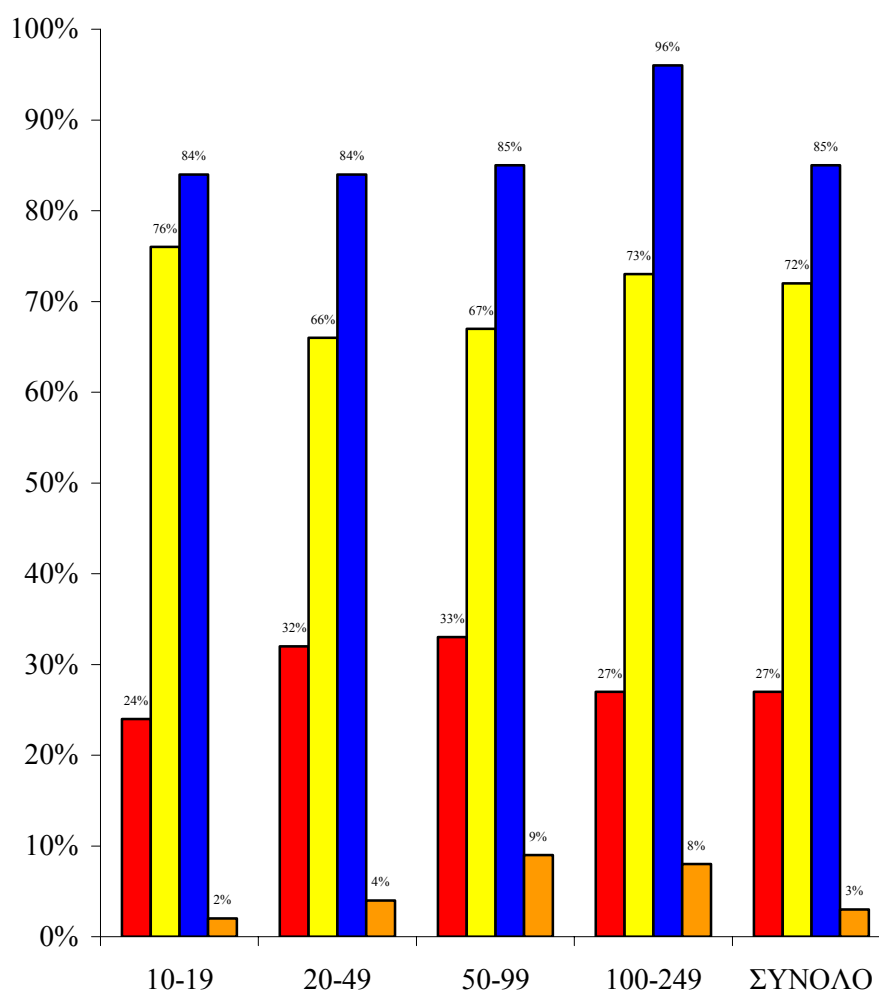
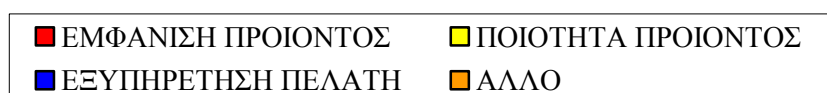
Σημεία διαφοροποίησης προϊόντων

Αναφορικά με τα κύρια σημεία διαφοροποίησης των προϊόντων τους, το 85% των επιχειρήσεων ανέφεραν την εξυπηρέτηση του πελάτη, το 72% ανέφεραν την ποιότητα του προϊόντος και το 27% ανέφεραν την εμφάνιση του προϊόντος. Οι επιλογές αυτές φαίνεται να ισχύουν περίπου σε όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων παρόλο που οι επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα φαίνεται να δίνουν αυξημένη έμφαση στην εξυπηρέτηση του πελάτη.

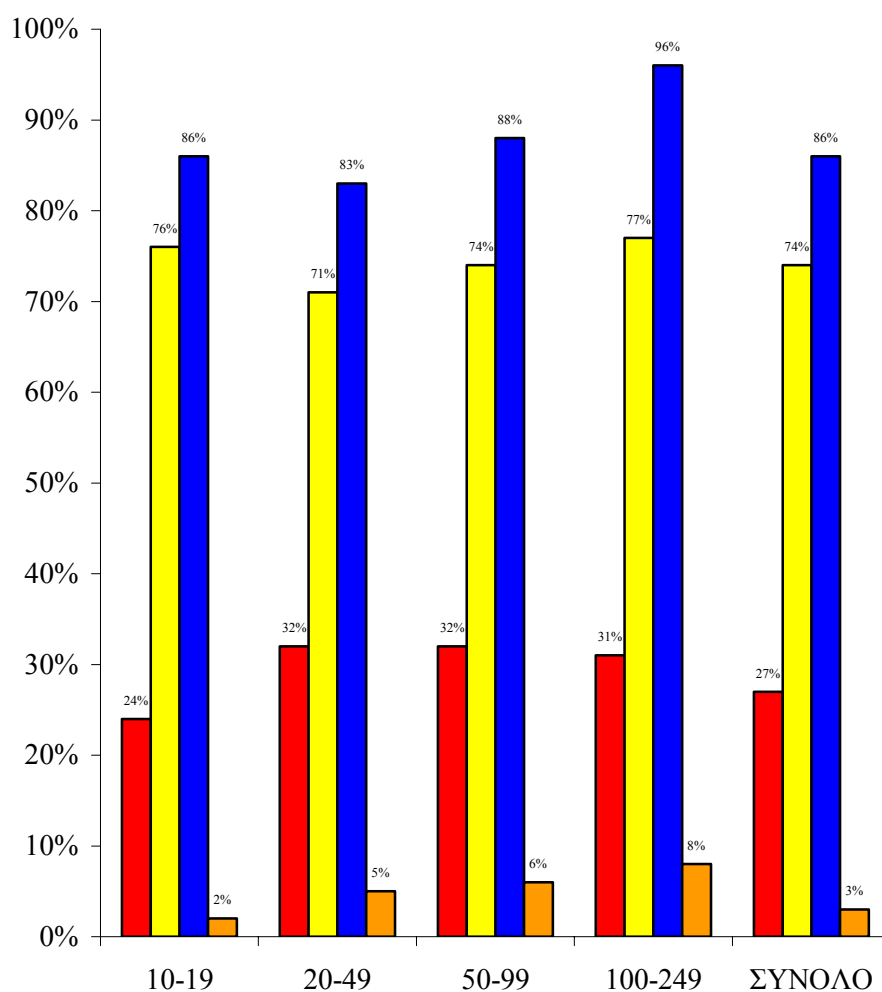
Οι επιλογές αυτές αναφορικά με τη διαφοροποίηση των προϊόντων φαίνεται να ισχύουν και για την περίοδο μέχρι το 2000. Έτσι το 86% των επιχειρήσεων ανέφεραν την ποιότητα του προϊόντος, το 74% ανέφεραν την εξυπηρέτηση του πελάτη και το 27% ανέφεραν την εμφάνιση του προϊόντος. Όπως και προηγούμενα δε φαίνεται να παρουσιάζονται οποιεσδήποτε διαφοροποιήσεις ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης με εξαίρεση τις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα που εξακολουθούν να δίνουν αυξημένη έμφαση στην εξυπηρέτηση του πελάτη.

Τα κύρια σημεία διαφοροποίησης των προϊόντων για τις περιόδους 1994-1997 και 1998-2000 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στα Σχεδιαγράμματα 86 και 87.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 86
ΚΥΡΙΑ ΣΗΜΕΙΑ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ
ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 87
ΚΥΡΙΑ ΣΗΜΕΙΑ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ
ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



5.4. Εξέταση στοιχείων πωλήσεων και μάρκετινγκ

Με στόχο την εξέταση τόσο του βαθμού σημασίας όσο και του βαθμού απόδοσης της επιχείρησης κατά την περίοδο 1994-1997 πάνω σε συγκεκριμένα στοιχεία των πωλήσεων και του μάρκετινγκ, έγιναν τοποθετήσεις από τις επιχειρήσεις. Οι δυνατότητες για βαθμολογία της σημασίας ήταν από το 1 (καθόλου σημαντικό) μέχρι το 5 (πολύ μεγάλη σημασία). Αντίστοιχα, οι δυνατές βαθμολογίες στην απόδοση ήταν από το 1 (καθόλου ικανοποιητική) μέχρι το 5 (πολύ ικανοποιητική).

Στον Πίνακα 37 παρουσιάζεται ο μέσος όρος του βαθμού σημαντικότητας των απαντήσεων για τα στοιχεία του μάρκετινγκ και των πωλήσεων. Οι μέσοι όροι των απαντήσεων στο σύνολο των επιχειρήσεων κυμαίνονται από το 3,0 μέχρι το 4,6. Τα στοιχεία στα οποία οι επιχειρήσεις αποδίδουν τη μεγαλύτερη σημασία είναι:

- Χειρισμός παραπόνων πελατών (4,6)
- Εξυπηρέτηση πελατών μετά την πώληση (4,5)
- Δημιουργία καναλιών επικοινωνίας με τους πελάτες (4,4)
- Απόδοση πωλητών (γνώσεις προϊόντων, προσέγγιση, τεχνική πώλησης) (4,4)

Αντίθετα τα στοιχεία στα οποία η σημασία που αποδίδεται από τις επιχειρήσεις είναι συγκριτικά μειωμένη είναι:

- Διαφήμιση μέσα από τα ΜΜΕ (3,0)
- Επέκταση σε αγορές του εξωτερικού (3,1)
- Αύξηση του αριθμού των προϊόντων (3,5)
- Ανάπτυξη δικτύου διανομής (3,5)

Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης διαπιστώνεται ότι η σημασία που δίνεται σχεδόν σε όλα τα στοιχεία του μάρκετινγκ και πωλήσεων αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι αυτό αποδεικνύει τη μικρότερη

σημασία που αποδίδουν στο μάρκετινγκ και πωλήσεις οι Μικρές επιχειρήσεις, πράγμα που ήδη φάνηκε και από τις δαπάνες για μάρκετινγκ ως ποσοστού στις συνολικές δαπάνες του 1996 (βλέπε μέρος 5.2.1).

ΠΙΝΑΚΑΣ 37
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ
ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Βαθμολογίας)

ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΕΡΕΥΝΑΣ ΑΓΟΡΑΣ	3,8	3,7	3,6	4,1	3,8
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΚΑΝΑΛΙΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ	4,5	4,3	4,2	4,8	4,4
ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	4,5	4,6	4,5	4,8	4,6
ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ	4,5	4,5	4,2	4,7	4,5
ΑΠΟΔΟΣΗ ΠΩΛΗΤΩΝ (ΓΝΩΣΕΙΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ, ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ, ΤΕΧΝΙΚΗ ΠΩΛΗΣΗΣ)	4,4	4,4	4,5	4,4	4,4
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΑ ΜΜΕ	2,9	3,1	3,3	3,4	3,0
ΠΡΟΒΟΛΗ ΚΑΙ ΠΡΟΩΘΗΣΗ	3,7	3,7	3,6	4,5	3,8
ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	4,0	4,2	4,1	4,3	4,1

ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΣΤΗ ΝΤΟΠΙΑ ΑΓΟΡΑ	3,9	3,8	4,0	3,4	3,9
ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΣΕ ΑΓΟΡΕΣ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ	3,0	2,9	3,7	3,8	3,1
ΑΥΞΗΣΗ ΤΟΥ ΑΡΙΘΜΟΥ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	3,5	3,5	3,5	3,4	3,5
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΔΙΚΤΥΟΥ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	3,5	3,5	3,3	3,8	3,5
ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ	4,2	4,1	4,3	4,6	4,2

Επεξήγηση βαθμολογιών σημαντικότητας:

- 1 = Καθόλου
- 2 = Μικρή
- 3 = Μέτρια
- 4 = Μεγάλη
- 5 = Πολύ μεγάλη

Από την ανάλυση του βαθμού απόδοσης των επιχειρήσεων στα στοιχεία μάρκετινγκ και πωλήσεων κατά την περίοδο 1994-1997 γενικά διαπιστώνονται χαμηλότερες βαθμολογίες από εκείνες που έχουν χαρακτηρίσει το βαθμό σημαντικότητας. Οι βαθμολογίες κυμαίνονται από το 2,7 μέχρι το 4,3. Τα στοιχεία των πωλήσεων και του μάρκετινγκ στα οποία η απόδοση παρουσιάζεται σχετικά καλύτερη είναι:

- Εξυπηρέτηση πελατών μετά την πώληση (4,3)
- Χειρισμός παραπόνων πελατών (4,3)
- Δημιουργία καναλιών επικοινωνίας με τους πελάτες (4,1)

Τα στοιχεία τα οποία παίρνουν τη μικρότερη σχετικά βαθμολογία αναφορικά με την απόδοση είναι:

- Επέκταση σε αγορές του εξωτερικού (2,7)
- Διαφήμιση μέσα από τα ΜΜΕ (2,9)
- Διεξαγωγή έρευνας αγοράς (3,3)
- Αύξηση του αριθμού των προϊόντων (3,4)
- Ανάπτυξη δικτύου διανομής (3,4)

Όπως στην περίπτωση της σημασίας έτσι και εδώ ο βαθμός απόδοσης των επιχειρήσεων αυξάνεται σε αρκετά από τα στοιχεία ανάλογα με το μέγεθος απασχόλησης της επιχείρησης. Στον Πίνακα 38 παρουσιάζεται ο μέσος όρος της απόδοσης στα στοιχεία μάρκετινγκ και πωλήσεων για την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΠΙΝΑΚΑΣ 38
ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΕ ΣΤΟΙΧΕΙΑ
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Βαθμολογίας)

ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΕΡΕΥΝΑΣ ΑΓΟΡΑΣ	3,3	3,3	3,2	3,5	3,3
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΚΑΝΑΛΙΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ	4,1	4,0	3,9	4,3	4,1
ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	4,3	4,2	4,1	4,4	4,3
ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ	4,3	4,3	4,0	4,2	4,3
ΑΠΟΔΟΣΗ ΠΩΛΗΤΩΝ (ΓΝΩΣΕΙΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ, ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ, ΤΕΧΝΙΚΗ ΠΩΛΗΣΗΣ)	3,8	4,0	3,8	4,1	3,8

ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΑ ΜΜΕ	2,7	2,9	3,3	3,2	2,9
ΠΡΟΒΟΛΗ ΚΑΙ ΠΡΟΩΘΗΣΗ	3,5	3,4	3,5	4,1	3,5
ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	3,9	4,1	3,7	3,8	3,9
ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΣΤΗ ΝΤΟΠΙΑ ΑΓΟΡΑ	3,6	3,5	3,7	3,1	3,5
ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΣΕ ΑΓΟΡΕΣ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ	2,6	2,7	2,8	3,3	2,7
ΑΥΞΗΣΗ ΤΟΥ ΑΡΙΘΜΟΥ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	3,5	3,3	3,4	3,5	3,4
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΔΙΚΤΥΟΥ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	3,4	3,4	3,6	3,5	3,4
ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ	4,0	4,0	4,0	4,2	4,0

Επεξήγηση βαθμολογιών απόδοσης:

- 1 = Καθόλου ικανοποιητική
- 2 = Μη ικανοποιητική
- 3 = Μέτρια
- 4 = Ικανοποιητική
- 5 = Πολύ ικανοποιητική

Ένας δείκτης που φανερώνει τα στοιχεία του μάρκετινγκ και πωλήσεων που παρουσιάζουν τα μεγαλύτερα προβλήματα είναι οι διαφορές ανάμεσα στη σημασία που αποδίδουν οι επιχειρήσεις και στην απόδοση που έχουν επιτύχει. Μετά από υπολογισμό των διαφορών αυτών εντοπίζεται ότι τα μεγαλύτερα προβλήματα αφορούν τα ακόλουθα στοιχεία:

- Απόδοση πωλητών (γνώσεις προϊόντων, προσέγγιση, τεχνική πώλησης) (0,6)
- Διεξαγωγή έρευνας αγοράς (0,5)

- Επέκταση στη ντόπια αγορά (0,4)
- Επέκταση σε αγορές του εξωτερικού (0,4)

Από την εξέταση του δείκτη αυτού κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζονται τα στοιχεία των πωλήσεων και του μάρκετινγκ με τα σημαντικότερα προβλήματα στα διάφορα μεγέθη επιχειρήσεων. Αυτά παρουσιάζονται στη συνέχεια:

- Επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα:
 - Διεξαγωγή έρευνας αγοράς (0,4)
 - Δημιουργία καναλιών επικοινωνίας με πελάτες (0,4)
 - Επέκταση σε αγορές του εξωτερικού (0,4)
- Επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα:
 - Απόδοση πωλητών (γνώσεις προϊόντων, προσέγγιση, τεχνική πώλησης) (0,5)
 - Χειρισμός παραπόνων πελατών (0,4)
- Επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα:
 - Επέκταση σε αγορές του εξωτερικού (0,8)
 - Απόδοση πωλητών (γνώσεις προϊόντων, προσέγγιση, τεχνική πώλησης) (0,6)
 - Διεξαγωγή έρευνας αγοράς (0,4)
 - Χειρισμός παραπόνων πελατών (0,4)
- Επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα:
 - Διεξαγωγή έρευνας αγοράς (0,6)
 - Επέκταση σε αγορές του εξωτερικού (0,5)

6. ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Στο κεφάλαιο αυτό αναλύονται στοιχεία σε σχέση με την παραγωγική διαδικασία και τις στρατηγικές που εφάρμοσαν οι επιχειρήσεις κατά την περίοδο 1994-1997 καθώς και την παραγωγική διαδικασία και τις στρατηγικές που προτίθενται να ακολουθήσουν κατά την περίοδο μέχρι το 2000. Πρόσθετα, αναλύονται θέματα που αφορούν τους τομείς συνεργασίας ανάμεσα σε επιχειρήσεις και το επίπεδο τεχνολογίας των επιχειρήσεων.

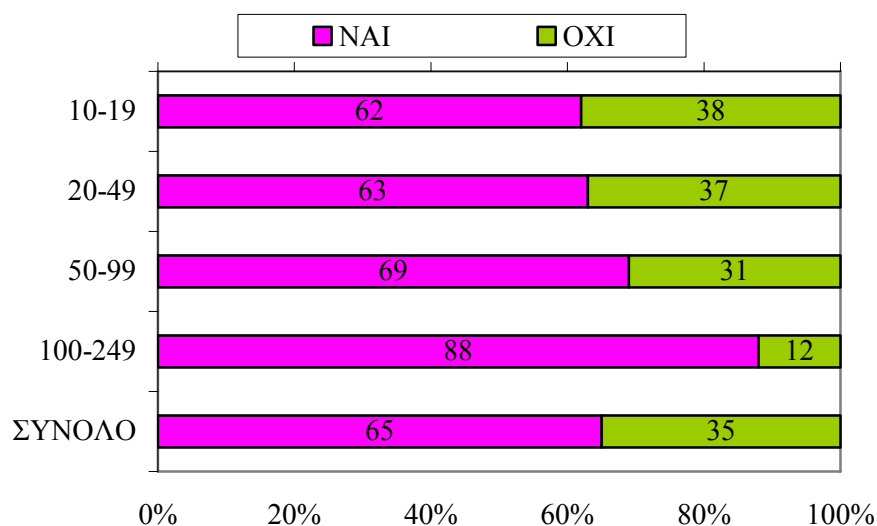
6.1. Παραγωγική διαδικασία

Εισαγωγή νέων προϊόντων

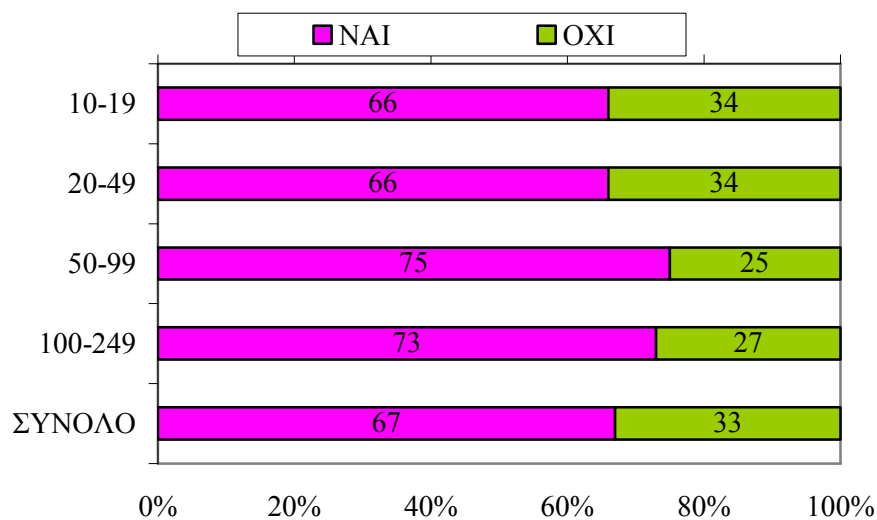
Το 65% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι εισήγαγαν νέα προϊόντα στην παραγωγή τους κατά την περίοδο 1994-1997. Η εισαγωγή νέων προϊόντων φαίνεται να επηρεάζεται από το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι μεγαλύτερο ποσοστό από τις Μεσαίες επιχειρήσεις έχουν εισάξει νέα προϊόντα συγκριτικά με τις Μικρές επιχειρήσεις. Τα αναλυτικά στοιχεία για την εισαγωγή νέων προϊόντων την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 88.

Το ποσοστό των επιχειρήσεων που προτίθενται να εισαγάγουν νέα προϊόντα στην παραγωγή τους μέχρι το 2000 αυξάνεται κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες και φτάνει στο 67%. Οι αυξήσεις αυτές εντοπίζονται σε όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων, με εξαίρεση τις επιχειρήσεις που απασχολούν 100-249 άτομα, όπου το ποσοστό μειώνεται κατά 15 ποσοστιαίες μονάδες (από το 88% στο 73%). Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα το ποσοστό αυξάνεται κατά 6 ποσοστιαίες μονάδες (από 69% σε 75%), στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα το ποσοστό αυξάνεται κατά 4 ποσοστιαίες μονάδες (από 62% σε 66%) και στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα το ποσοστό αυξάνεται κατά 3 ποσοστιαίες μονάδες (από 63% σε 66%). Τα αναλυτικά στοιχεία για την πρόθεση για την εισαγωγή νέων προϊόντων την περίοδο μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 89.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 88
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΤΗΝ
ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 89
ΠΡΟΘΕΣΗ ΓΙΑ ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΝΕΩΝ
ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Στοιχεία ανάπτυξης παραγωγικής διαδικασίας

Στην ερώτηση αναφορικά με τα σημαντικότερα στοιχεία για την ανάπτυξη της παραγωγικής διαδικασίας κατά την περίοδο 1994-1997 φαίνεται ότι αυτά εστιάζονται στην οργάνωση και προγραμματισμό της παραγωγής. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που ανέφεραν το κάθε σημείο, παρουσιάζει την προτεραιότητα που αποδόθηκε στα σημεία αυτά κατά την περίοδο 1994-1997. Τα διάφορα σημεία κατά σειρά προτεραιότητας είναι:

- Προγραμματισμός της παραγωγής (54%)
- Οργάνωση της παραγωγής (51%)
- Τεχνικές γνώσεις του προσωπικού (44%)
- Τεχνολογία (37%)
- Ποιοτικός έλεγχος (33%)
- Ευελιξία της παραγωγικής διαδικασίας (25%)
- Πρότυπα (γ.π. ISO 9000) (8%)
- Πρώτες ύλες (6%)

Από την ανάλυση των απαντήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνονται να υπάρχουν μικρές μόνο διαφοροποιήσεις αναφορικά με την Τεχνολογία, όπου αποδίδεται μεγαλύτερη σημασία από τις επιχειρήσεις των 10-19 ατόμων. Αντίθετα, ο ποιοτικός έλεγχος, τα πρότυπα και η οργάνωση της παραγωγής ενδιαφέρουν συγκριτικά περισσότερο τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις.

Τα αναλυτικά στοιχεία για τις τοποθετήσεις στα θέματα για την ανάπτυξη της παραγωγικής διαδικασίας για την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 39.

Αναφορικά με την περίοδο μέχρι το 2000 οι επιχειρήσεις φαίνεται να εκτιμούν ότι θα υπάρξει συγκριτικά σχετική μείωση στη σημασία του προγραμματισμού της παραγωγής, στην οργάνωση της παραγωγής και στις τεχνικές γνώσεις του προσωπικού. Αντίθετα εκτιμούν ότι θα είναι

περισσότερο σημαντικές οι πρώτες ύλες, τα πρότυπα, ο ποιοτικός έλεγχος, η τεχνολογία και η ευελιξία της παραγωγικής διαδικασίας.

ΠΙΝΑΚΑΣ 39
ΤΑ ΠΙΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ
ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ- ΤΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	53	58	44	57	54
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	47	56	56	61	51
ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ	25	29	31	9	25
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	4	9	9	4	6
ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	46	38	53	39	44
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	40	32	34	35	37
ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ	29	35	44	52	33
ΠΡΟΤΥΠΑ (Γ.Π. ISO 9000)	6	8	13	13	8
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	738	325	108	79	1.250

Οι διαφορές σε σχέση με το μέγεθος της επιχείρησης που εντοπίστηκαν για την περίοδο 1994-1997 ισχύουν και στις εκτιμήσεις των επιχειρήσεων για την περίοδο 1998-2000. Τα αναλυτικά στοιχεία για τις τοποθετήσεις στα θέματα για την ανάπτυξη της παραγωγικής διαδικασίας για την περίοδο μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 40.

ΠΙΝΑΚΑΣ 40
ΤΑ ΠΙΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ
ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ- ΤΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	51	57	52	52	53
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	47	54	52	48	49
ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ	26	30	30	26	27
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	5	9	3	26	27
ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	43	39	39	35	41
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	41	33	42	44	39
ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ	33	38	46	52	37
ΠΡΟΤΥΠΑ (Γ.Π. ISO 9000)	11	8	24	17	12
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	738	328	112	79	1.257

Κατά σειρά προτεραιότητας τα σημαντικότερα στοιχεία της παραγωγικής διαδικασίας για την περίοδο μέχρι το 2000 είναι:

- Προγραμματισμός της παραγωγής (53%)
- Οργάνωση της παραγωγής (49%)
- Τεχνικές γνώσεις του προσωπικού (41%)
- Τεχνολογία (39%)

- Ποιοτικός έλεγχος (37%)
- Ευελιξία της παραγωγικής διαδικασίας (27%)
- Πρώτες ύλες (27%)
- Πρότυπα (γ.π. ISO 9000) (12%)

6.2. Στρατηγική παραγωγής

Στρατηγικές επιλογές στην παραγωγική διαδικασία

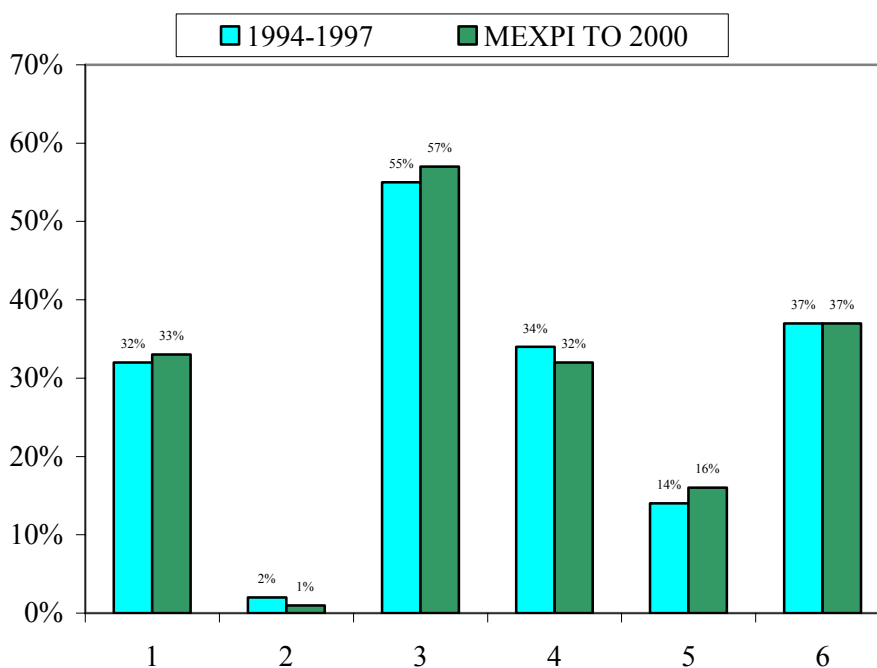
Η στρατηγική που ακολουθήθηκε στην παραγωγική διαδικασία κατά την περίοδο 1994-1997 φαίνεται να επικεντρώνεται στην κατάρτιση και επιμόρφωση του προσωπικού, στην τεχνολογική αναβάθμιση, στο σχεδιασμό και ανάπτυξη νέων προϊόντων και στην εφαρμογή συστημάτων διεύθυνσης ποιότητας.

Μικρότερη έμφαση έχει δοθεί στην εισαγωγή ευέλικτων συστημάτων παραγωγής και σχεδόν καθόλου έμφαση στη μείωση του αριθμού των προϊόντων. Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνονται τα ακόλουθα:

- Η **εφαρμογή συστημάτων διεύθυνσης ποιότητας** επιλέγηκε περισσότερο από τις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 ατόμων.
- Καμιά από τις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 ατόμων δε **μείωσε τον αριθμό των προϊόντων** τους.
- Η **κατάρτιση και επιμόρφωση του προσωπικού** αποτέλεσε στρατηγική σημαντικής προτεραιότητας για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 ατόμων.
- Ο **σχεδιασμός και ανάπτυξη νέων προϊόντων** έχει περισσότερη σημασία στις επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερα από 100 άτομα.

Τα αναλυτικά στοιχεία για τις στρατηγικές που ακολουθήθηκαν στην παραγωγική διαδικασία για την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 5.1 στο Παράρτημα 5.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 90
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ
ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



- 1 : Εφαρμογή συστημάτων διεύθυνσης ποιότητας
- 2 : Μείωση του αριθμού των προϊόντων
- 3 : Κατάρτιση και επιμόρφωση του προσωπικού
- 4 : Σχεδιασμός και ανάπτυξη νέων προϊόντων
- 5 : Εισαγωγή ευέλικτων συστημάτων παραγωγής
- 6 : Τεχνολογική αναβάθμιση

Από τις απαντήσεις των επιχειρήσεων για τη στρατηγική που θα ακολουθήσουν στην παραγωγική διαδικασία κατά την περίοδο μέχρι το 2000 δε διαπιστώνονται σημαντικές αλλαγές. Όμως φαίνεται ότι αυξάνεται η σημασία στην κατάρτιση και επιμόρφωση του προσωπικού (κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες) και στην εισαγωγή

ευέλικτων συστημάτων παραγωγής (κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες). Αντίθετα, μειώνεται κάπως η σημασία στο σχεδιασμό και ανάπτυξη νέων προϊόντων (κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες).

Στο Σχεδιάγραμμα 90 παρουσιάζονται οι στρατηγικές επιλογές στην παραγωγική διαδικασία ανάμεσα στις δυο χρονικές περιόδους.

Οι διαφοροποιήσεις στις στρατηγικές επιλογές στην παραγωγική διαδικασία ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης ακολουθούν περίπου τις ίδιες τάσεις όπως αυτές που καταγράφηκαν προηγούμενα. Τα αναλυτικά στοιχεία για τις στρατηγικές που σκοπεύουν να ακολουθήσουν οι επιχειρήσεις στην παραγωγική διαδικασία για την περίοδο μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 5.2 στο Παράρτημα 5.

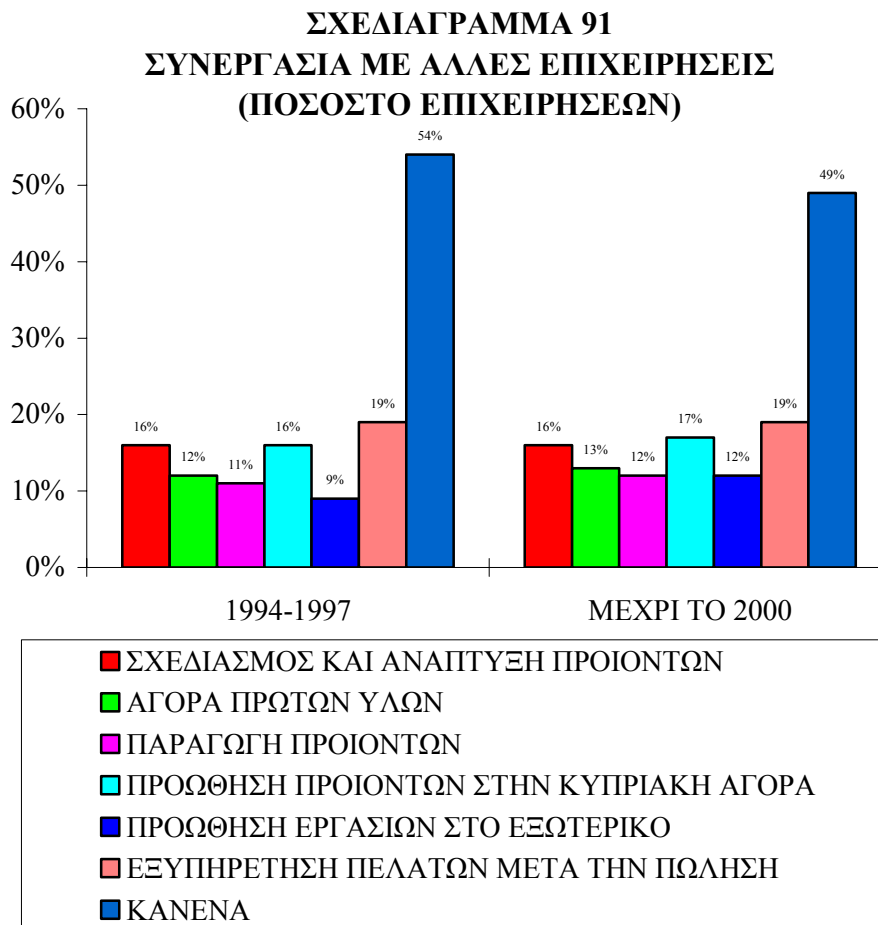
Συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις

Το 54% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι δε συνεργάστηκαν με καμιά άλλη επιχείρηση κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-1997. Από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις φαίνεται ότι οι σημαντικότεροι τομείς συνεργασίας είναι:

- Εξυπηρέτηση πελατών μετά την πώληση (19%)
- Προώθηση προϊόντων στην Κυπριακή αγορά (16%)
- Σχεδιασμός και ανάπτυξη προϊόντων (16%)
- Προώθηση εργασιών στο εξωτερικό (9%)
- Παραγωγή προϊόντων (11%)
- Αγορά πρώτων υλών (12%)

Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζεται ότι γενικά οι μικρότερες επιχειρήσεις έχουν περισσότερες συνεργασίες από τις μεγαλύτερες. Τα αναλυτικά στοιχεία για τους τομείς συνεργασίας με άλλες επιχειρήσεις κατά την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 5.3 στο Παράρτημα 5.

Στο Σχεδιάγραμμα 91 παρουσιάζονται τα συνολικά στοιχεία για τη συνεργασία των επιχειρήσεων με άλλες επιχειρήσεις για τις δυο χρονικές περιόδους, δηλαδή το 1994-1997 και το 1998-2000.



Το ποσοστό των επιχειρήσεων που δεν αναμένουν να έχουν οποιοδήποτε συνεργασίες με άλλες επιχειρήσεις μέχρι το 2000 μειώνεται κατά 5 ποσοστιαίες μονάδες (από το 54% στο 49%). Από την ανάλυση των πιθανών τομέων συνεργασίας φαίνεται να αυξάνεται η συνεργασία για προώθηση εξαγωγών (κατά 3 ποσοστιαίες μονάδες) και να αυξάνεται οριακά η αγορά πρώτων υλών, η παραγωγή προϊόντων και η προώθηση προϊόντων στην Κυπριακή αγορά (κατά 1 ποσοστιαία μονάδα).

Όπως για την περίοδο 1994-1997 έτσι και για την περίοδο μέχρι το 2000 οι μικρότερες επιχειρήσεις έχουν την πρόθεση για περισσότερες συνεργασίες με άλλες επιχειρήσεις, από ότι οι μεγαλύτερες.

Τα αναλυτικά στοιχεία για τους πιθανούς τομείς συνεργασίας με άλλες επιχειρήσεις μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 5.4 στο Παράρτημα 5.

6.3. Επίπεδο τεχνολογίας

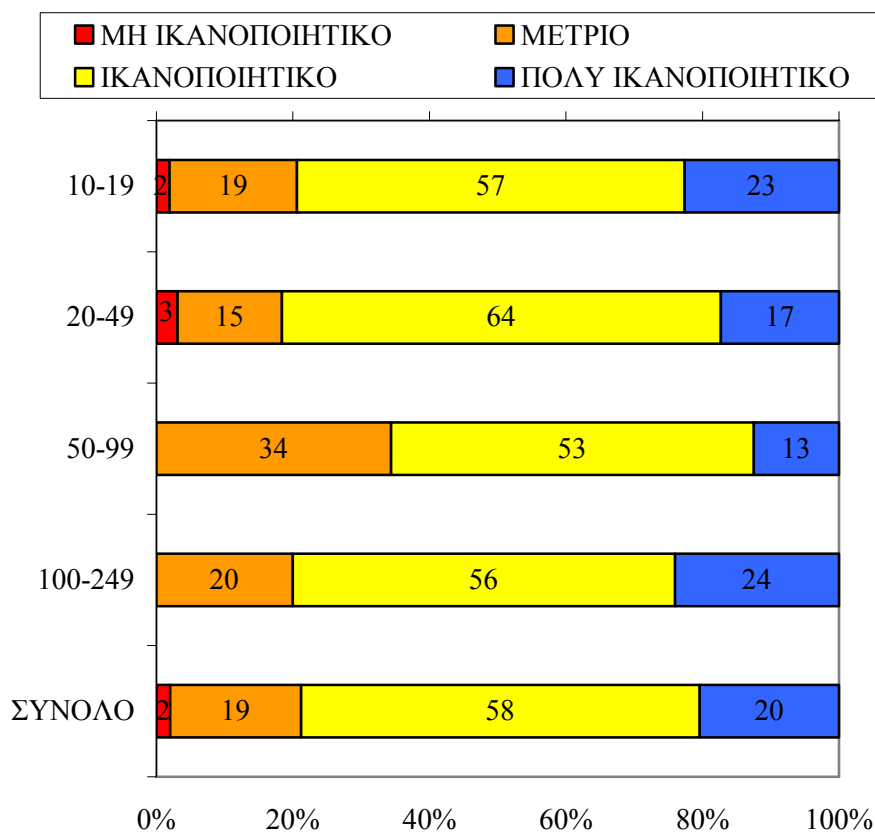
Το 58% των επιχειρήσεων χαρακτήρισε το επίπεδο της τεχνολογίας που χρησιμοποιούν στην παραγωγή τους ως ικανοποιητικό. Το 20% των επιχειρήσεων έδωσαν το χαρακτηρισμό πολύ ικανοποιητικό, το 19% θεωρούν το επίπεδο της τεχνολογίας τους μέτριο, ενώ 2% το χαρακτήρισαν ως μη ικανοποιητικό. Δε φαίνεται να υπάρχουν σημαντικές διαφορές στις τοποθετήσεις ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης παρόλο που ο χαρακτηρισμός «μη ικανοποιητικό» συναντιέται μόνο στις Μικρές επιχειρήσεις.

Τα αναλυτικά στοιχεία για το επίπεδο τεχνολογίας στην παραγωγή κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 92.

Μόνο το 9% των επιχειρήσεων δε χρησιμοποιούν ηλεκτρονικούς υπολογιστές. Οι υπόλοιπες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές και ανάλογα προγράμματα σε διάφορα τμήματα. Κατά σειρά αναφορών οι περισσότερες διαδεδομένες χρήσεις είναι στα τμήματα:

- Οικονομικής διαχείρισης (84% των επιχειρήσεων)
- Πωλήσεων (69%)
- Μάρκετινγκ (42%)
- Παραγωγής (32%)
- Αγοράς και διαχείρισης πρώτων υλών και προϊόντων (30%)
- Σχεδιασμού και ανάπτυξης προϊόντων (26%)

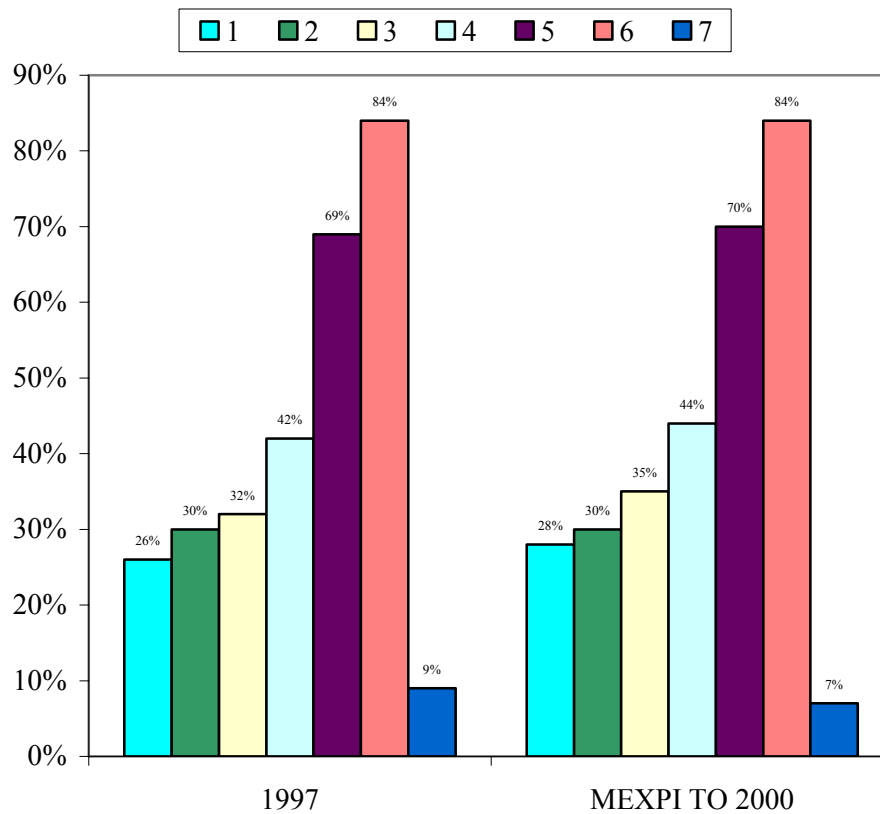
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 92
ΕΠΙΠΕΔΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και των σχετικών προγραμμάτων στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Σημειώνεται ότι όλες οι Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα) χρησιμοποιούν ηλεκτρονικούς υπολογιστές ενώ το 12% των επιχειρήσεων με απασχόληση 10-19 άτομα και το 6% των επιχειρήσεων με απασχόληση 20-49 άτομα δε χρησιμοποιούν κανένα ηλεκτρονικό υπολογιστή. Τα αναλυτικά στοιχεία αναφορικά με τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης

κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 5.5 στο Παράρτημα 5.

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 93
ΧΡΗΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ
ΣΤΑ ΔΙΑΦΟΡΑ ΤΜΗΜΑΤΑ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)**



- 1 : Σχεδιασμός και ανάπτυξη προϊόντων
- 2 : Αγορά και διαχείριση πρώτων υλών και προϊόντων
- 3 : Παραγωγή
- 4 : Μάρκετινγκ
- 5 : Πωλήσεις
- 6 : Οικονομική διαχείριση
- 7 : Κανένας

Από τις τοποθετήσεις των επιχειρήσεων αναφορικά με τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης μέχρι το 2000 φαίνεται ότι θα αυξηθεί οριακά η χρήση αυτή. Συγκεκριμένα το ποσοστό των επιχειρήσεων που δεν αναμένουν να χρησιμοποιούν ηλεκτρονικό υπολογιστή μειώνεται κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες (από το 9% στο 7%). Ταυτόχρονα επεκτείνεται η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών στα διάφορα τμήματα των επιχειρήσεων. Τα τμήματα στα οποία υπάρχει πρόθεση για αυξημένη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών είναι:

- Παραγωγή (κατά 3 ποσοστιαίες μονάδες)
- Σχεδιασμός και ανάπτυξη προϊόντων (κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες)
- Μάρκετινγκ (κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες)

Οι διαφορές ανάμεσα στη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης ανάμεσα στο 1997 και το 2000 παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 93. Τα αναλυτικά στοιχεία αναφορικά με τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 5.6 στο Παράρτημα 5.

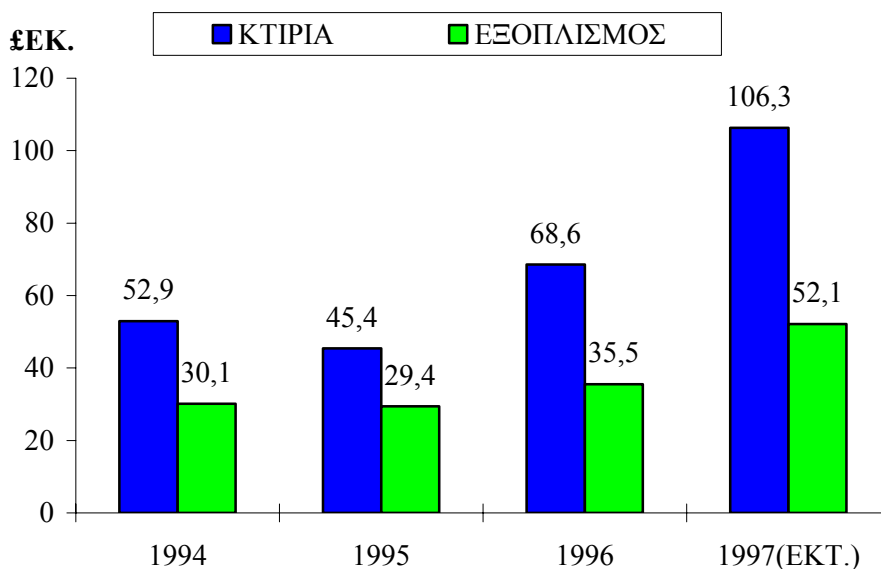
7. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

Στο κεφάλαιο αυτό αναλύεται η οικονομική κατάσταση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών. Αυτή βασικά εστιάζεται σε αναλύσεις για τις επενδύσεις, τη σύνθεση του κόστους, την επικερδότητα, τις πηγές χρηματοδότησης καθώς και τα οικονομικά εμπόδια που οι επιχειρήσεις αντιμετώπισαν και αναμένουν να αντιμετωπίσουν μέχρι το 2000.

7.1. Επενδυτική πολιτική

Στο Σχεδιάγραμμα 94 παρουσιάζονται οι επενδύσεις σε κτίρια και σε εξοπλισμό από το 1994 μέχρι το 1997. Φαίνεται να υπάρχει διαχρονικά μια τάση για αύξηση στις επενδύσεις και στους δυο παράγοντες, με εξαίρεση το 1995 όπου παρουσιάζεται μια μικρή μείωση στις επενδύσεις σε κτίρια. Οι επενδύσεις φαίνονται ιδιαίτερα αυξημένες το 1997.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 94
ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΣΕ ΚΤΙΡΙΑ ΚΑΙ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟ
1994-1997

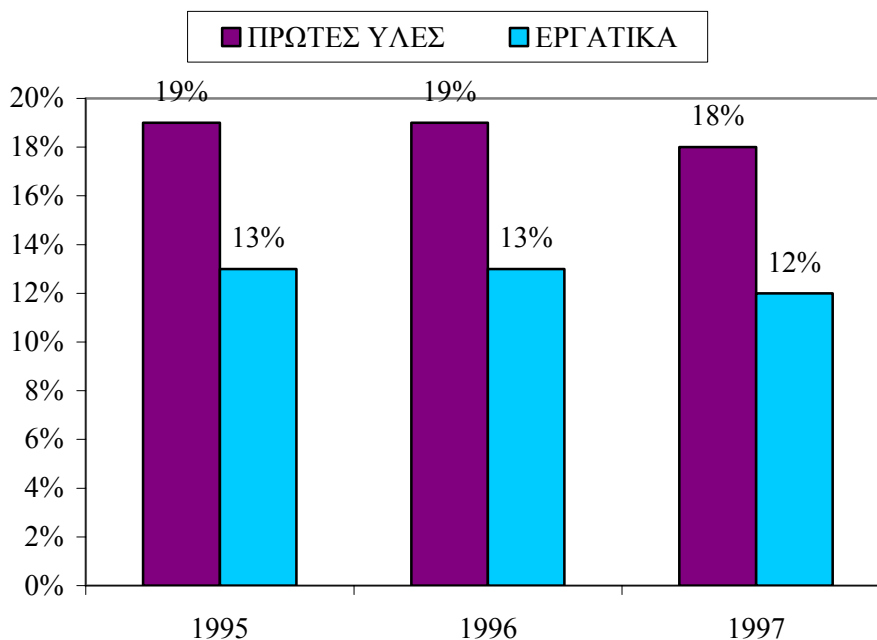


7.2. Σύνθεση κόστους και επικερδότητα

Σύνθεση κόστους

Από τη σύνθεση του κόστους των επιχειρήσεων ως ποσοστό στο σύνολο των πωλήσεων για το 1997 διαπιστώνεται ότι οι πρώτες ύλες αντιστοιχούν στο 18% των πωλήσεων και τα εργατικά στο 12% των πωλήσεων. Τα ποσοστά αυτά παραμένουν περίπου στα ίδια επίπεδα κατά την περίοδο από το 1995 μέχρι το 1997. Από την ανάλυση κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζεται ότι στις Μεσαίες επιχειρήσεις, τόσο το ποσοστό των πρώτων υλών όσο και των εργατικών, είναι σημαντικά μεγαλύτερο από ότι στις Μικρές επιχειρήσεις.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 95
ΣΥΝΘΕΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ
ΠΩΛΗΣΕΩΝ

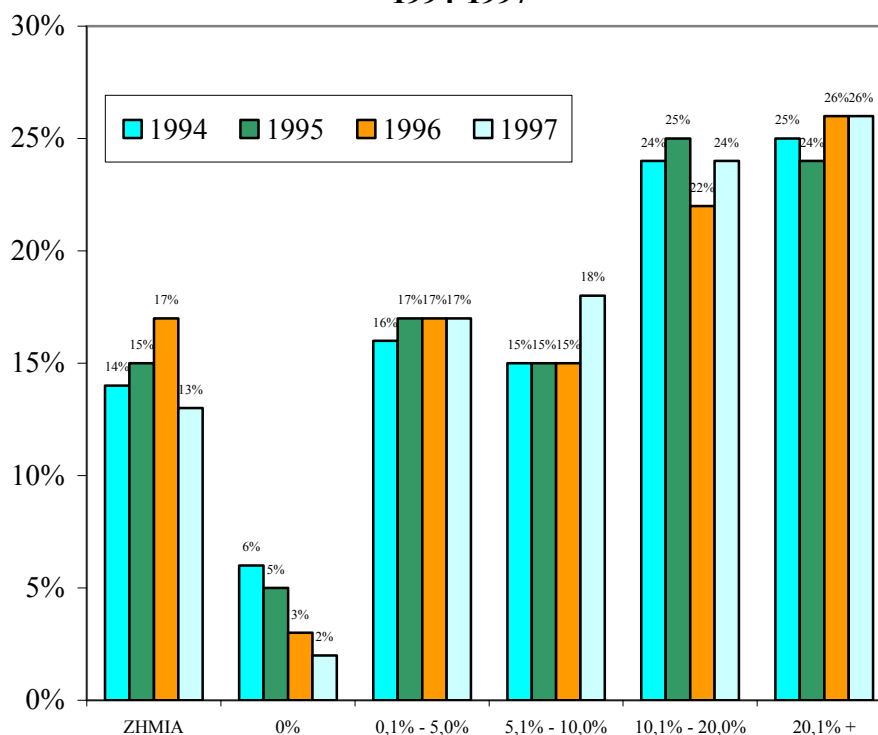


Στο Σχεδιάγραμμα 95 παρουσιάζονται τα ποσοστά στις πωλήσεις των πρώτων υλών και των εργατικών για την περίοδο 1995-1997 ενώ στους πίνακες 6.1 μέχρι 6.3 στο Παράρτημα 6 παρουσιάζονται τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης.

Επικερδότητα

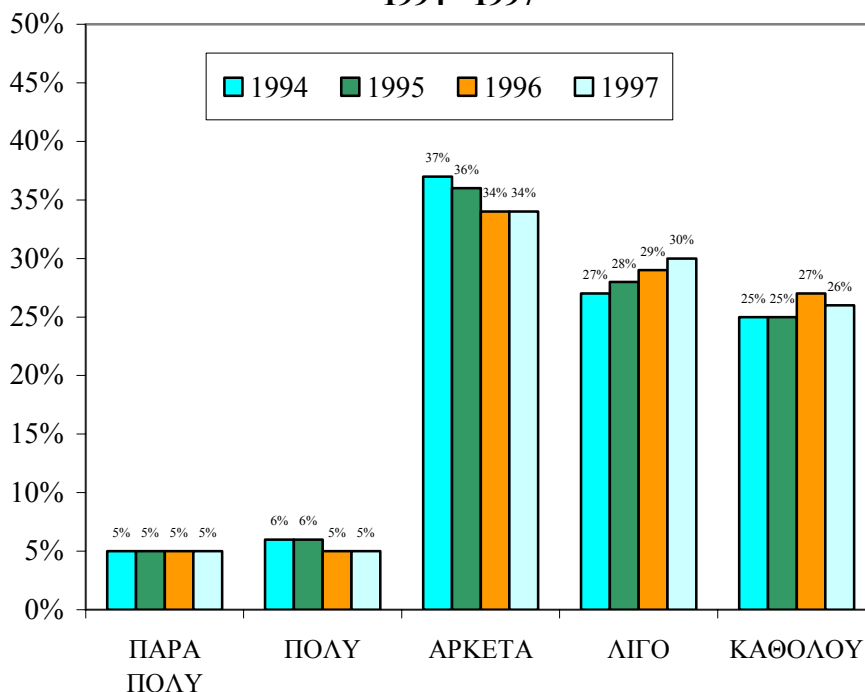
Από τα δεδομένα για το ποσοστό κέρδους των επιχειρήσεων κατά την περίοδο 1994-1997 παρατηρείται μια σταθερότητα της οικονομικής κατάστασης των επιχειρήσεων. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι ποσοστό κέρδους μεγαλύτερο από το 10,1% είχαν το 49% των επιχειρήσεων το 1994 και το 1995, το 48% των επιχειρήσεων το 1996 και το 50% των επιχειρήσεων το 1997. Στο Σχεδιάγραμμα 96 παρουσιάζεται το ποσοστό κέρδους των επιχειρήσεων από το 1994 μέχρι το 1997. Στους πίνακες 6.4 μέχρι 6.7 στο Παράρτημα 6 παρουσιάζονται τα αναλυτικά στοιχεία για το ποσοστό κέρδους κατά έτος και κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 96
ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΔΟΥΣ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ
1994-1997



Στο Σχεδιάγραμμα 97 παρουσιάζεται ο βαθμός ικανοποίησης με το ποσοστό κέρδους των επιχειρήσεων από το 1994 μέχρι το 1997.

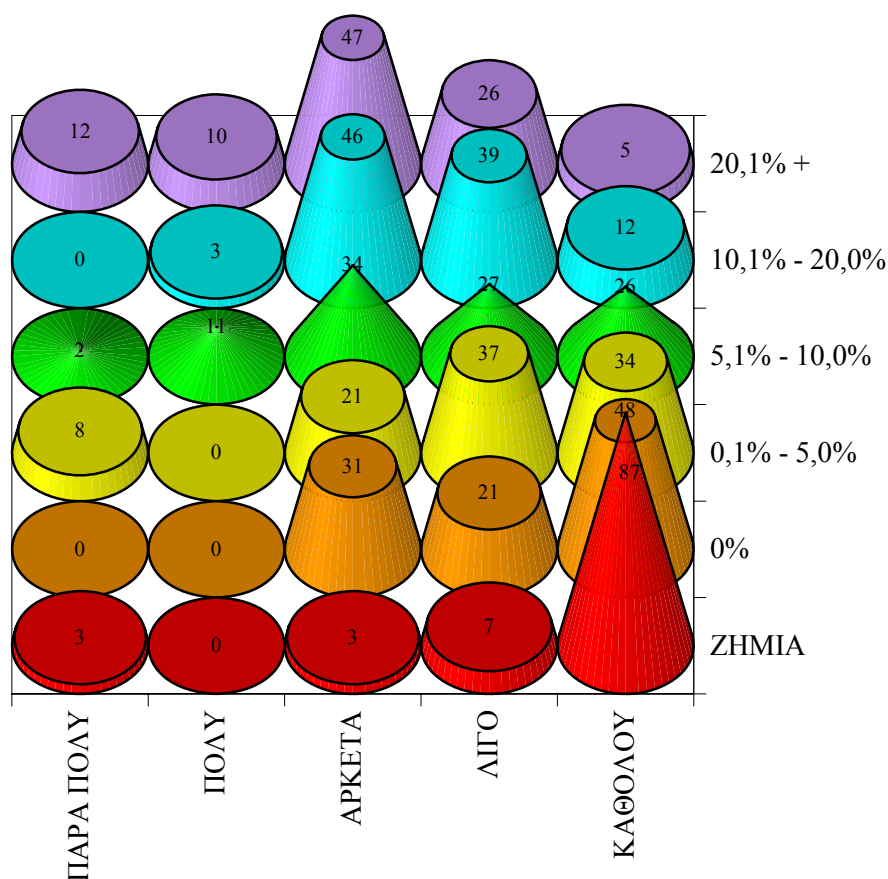
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 97
ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΜΕ ΤΟ
ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΔΟΥΣ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ
1994 - 1997



Το 26% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι δεν είναι καθόλου ικανοποιημένες με το ποσοστό κέρδους τους για το 1997. Ένα ποσοστό 30% είναι λίγο ικανοποιημένες ενώ 34% των επιχειρήσεων δήλωσαν αρκετά ικανοποιημένες. Βαθμό ικανοποίησης πολύ μέχρι πάρα πολύ δήλωσαν μόνο το 10% των επιχειρήσεων. Από τη διαχρονική εξέταση του βαθμού ικανοποίησης με το ποσοστό κέρδους διαπιστώνεται ότι υπάρχει μια σχετική επιδείνωση του βαθμού ικανοποίησης από το 1994 μέχρι το 1996 ενώ το 1997 διατηρείται στα ίδια επίπεδα με τον προηγούμενο χρόνο. Από την εξέταση των απαντήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνεται ότι οι Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα) είναι λιγότερο ικανοποιημένες από το ποσοστό κέρδους παρά οι Μικρές επιχειρήσεις. Στους πίνακες 6.8 μέχρι 6.11 στο Παράρτημα 6 παρουσιάζονται τα αναλυτικά στοιχεία για το βαθμό ικανοποίησης με το ποσοστό κέρδους κατά έτος και κατά μέγεθος επιχείρησης.

Στο Σχεδιάγραμμα 98 παρουσιάζεται ο βαθμός ικανοποίησης με το ποσοστό κέρδους σε συνάρτηση με το ποσοστό κέρδους των επιχειρήσεων για το 1997. Από την ανάλυση αυτή φαίνεται ότι το ποσοστό των επιχειρήσεων που είναι λίγο και αρκετά ικανοποιημένες με το κέρδος τους αυξάνεται ανάλογα με το ποσοστό του κέρδους. Επίσης, το ποσοστό των επιχειρήσεων που δήλωσαν ότι δεν είναι καθόλου ικανοποιημένες με το κέρδος τους μειώνεται αντιστρόφως ανάλογα με το ποσοστό του κέρδους.

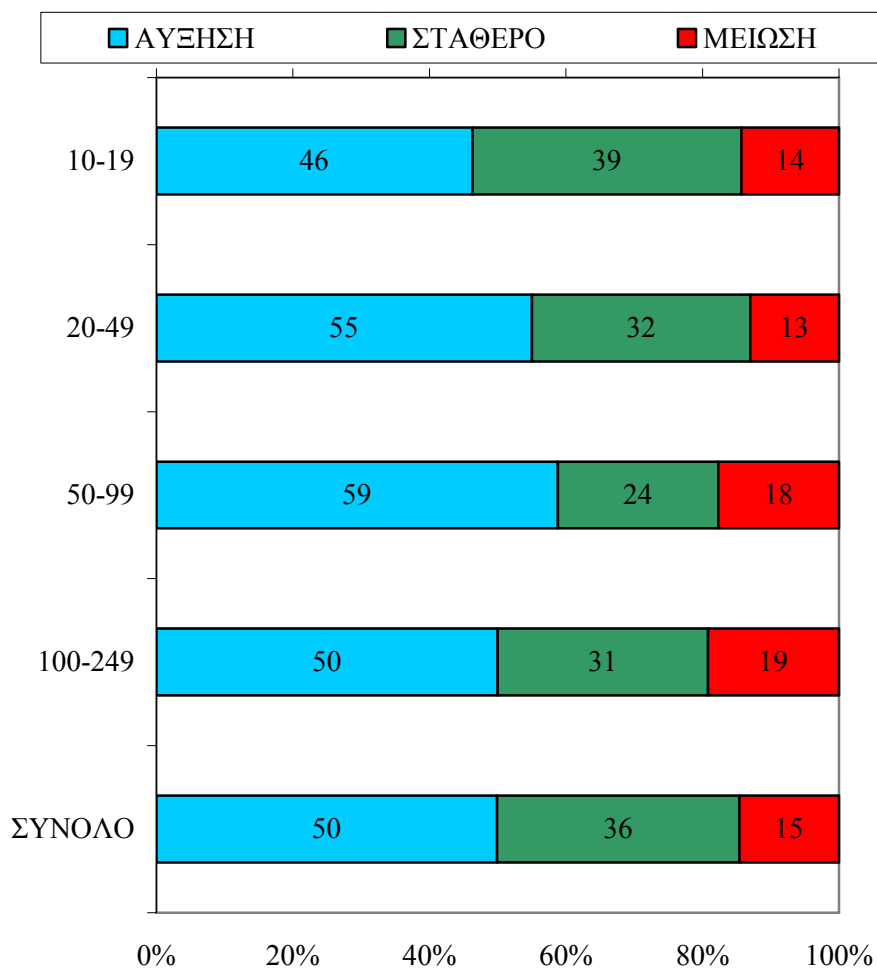
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 98
ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΕ ΣΥΝΑΡΤΗΣΗ
ΜΕ ΤΟ ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΔΟΥΣ ΓΙΑ ΤΟ 1997



Οι επιχειρήσεις εκτίμησαν το ποσοστό κέρδους τους μέχρι το 2000. Το 50% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι το ποσοστό κέρδους τους θα αυξηθεί, το 15% ανέφεραν ότι θα μειωθεί και το 36% πιστεύουν ότι

θα παραμείνει σταθερό. Περισσότερο αισιόδοξες φαίνεται να είναι οι επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα αφού το ποσοστό εκείνων που πιστεύουν ότι θα αυξηθεί το ποσοστό κέρδους τους ανέρχεται στο 59%. Τα αναλυτικά στοιχεία με τις εκτιμήσεις των επιχειρήσεων για το ποσοστό κέρδους τους μέχρι το 2000 παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 99.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 99
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΓΙΑ ΤΟ ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΔΟΥΣ
ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

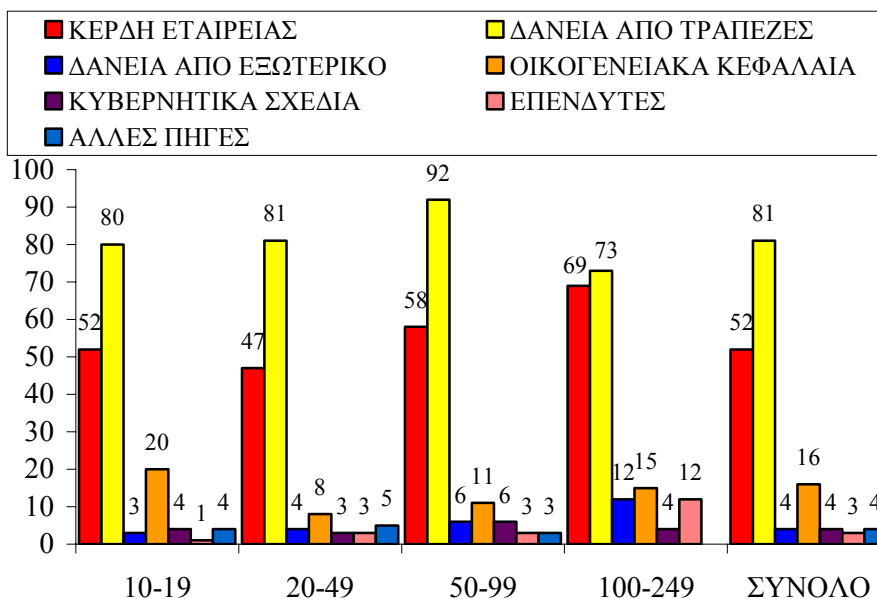


7.3. Πηγές χρηματοδότησης, οικονομικά εμπόδια και αποδοτικότητα

Πηγές χρηματοδότησης

Τα δάνεια από το τραπεζικό σύστημα αποτέλεσαν την πιο διαδεδομένη πηγή χρηματοδότησης κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-1997 αφού αναφέρθηκαν από το 81% των επιχειρήσεων. Σε δεύτερη θέση βρίσκονταν τα κέρδη της εταιρείας (52%) ενώ πρόσθετα έχουν χρησιμοποιηθεί τα οικογενειακά κεφάλαια (16%), τα κυβερνητικά σχέδια (4%) και δάνεια από το εξωτερικό (4%). Οι τάσεις αυτές είναι παρόμοιες σε όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων. Στο Σχεδιάγραμμα 100 παρουσιάζονται οι πηγές χρηματοδότησης των επιχειρήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης.

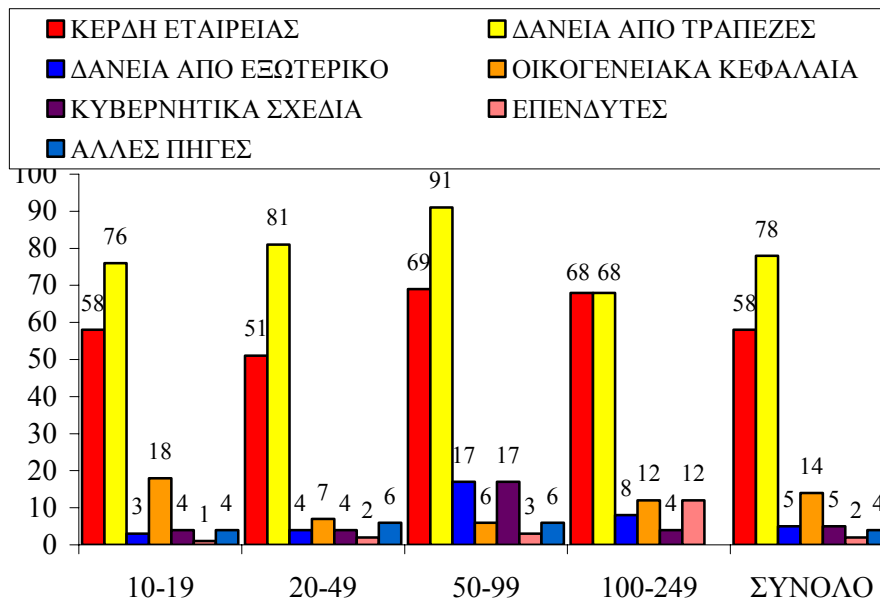
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 100
ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ
1994-1997 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



Από τις εκτιμήσεις των επιχειρήσεων για τις πηγές χρηματοδότησης τους μέχρι το 2000 φαίνεται ότι αυτές ακολουθούν περίπου ότι συνέβηκε στην περίοδο 1994-1997. Οι σημαντικότερες διαφοροποιήσεις αφορούν αυξήσεις στις πηγές χρηματοδότησεων από

τα κέρδη της εταιρείας (κατά 6 ποσοστιαίες μονάδες), των δανείων από το εξωτερικό (κατά 1 ποσοστιαία μονάδα) και των κυβερνητικών σχεδίων (κατά 1 ποσοστιαία μονάδα). Μειώσεις σημειώνονται στις πηγές των δανείων από το τραπεζικό σύστημα (κατά 3 ποσοστιαίες μονάδες), των οικογενειακών κεφαλαίων (κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες) και των δανείων από τους επενδυτές (κατά 1 ποσοστιαία μονάδα). Στο Σχεδιάγραμμα 101 παρουσιάζονται οι εκτιμήσεις για τις πηγές χρηματοδότησης των επιχειρήσεων μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 101
ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



Οικονομικά εμπόδια

Τα τρία σημαντικότερα οικονομικά εμπόδια στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων κατά την περίοδο 1994-1997 όπως έχουν αναφερθεί από τις επιχειρήσεις είναι η ρευστότητα (αναφορά από το 53% των επιχειρήσεων), η μείωση του ποσοστού κέρδους (52%) και η μείωση του κύκλου εργασιών (46%). Στο Σχεδιάγραμμα 102 παρουσιάζονται τα οικονομικά εμπόδια κατά την περίοδο 1994-1997 και η συχνότητα

αναφοράς τους. Από την εξέταση των απαντήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνεται να υπάρχουν κάποιες αποκλίσεις από το μέσο όρο των απαντήσεων. Η μείωση του κύκλου εργασιών αναφέρθηκε σε μεγαλύτερο ποσοστό από τις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα. Αντίθετα η ρευστότητα και η μείωση του ποσοστού κέρδους απασχολούν περισσότερο τις Μικρές επιχειρήσεις. Τα αναλυτικά στοιχεία για τα οικονομικά εμπόδια κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 6.12 στο Παράρτημα 6.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 102
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΕΜΠΟΔΙΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ
1994-1997



Από τις εκτιμήσεις των επιχειρήσεων για τα οικονομικά εμπόδια που θα αντιμετωπίσουν μέχρι το 2000 φαίνεται ότι αυτά θα παραμείνουν περίπου στα ίδια πλαίσια με την περίοδο 1994-1997. Εντοπίζεται όμως μείωση των αναφορών στη μείωση του κύκλου εργασιών (κατά 7 ποσοστιαίες μονάδες) και οριακή μείωση στη ρευστότητα (κατά 1 ποσοστιαία μονάδα). Ταυτόχρονα, εντοπίζεται αύξηση στις αναφορές στη μείωση του ποσοστού κέρδους και στο επιτόκιο / κόστος κεφαλαίου κατά 4 και 3 ποσοστιαίες μονάδες αντίστοιχα. Στο Σχεδιάγραμμα 103 παρουσιάζονται οι εκτιμήσεις για τα οικονομικά εμπόδια μέχρι το 2000 και η συχνότητα αναφοράς τους. Οι

διαφοροποιήσεις κατά μέγεθος επιχείρησης που αναφέρθηκαν πιο πάνω ισχύουν και στην περίπτωση της περιόδου μέχρι το 2000. Τα αναλυτικά στοιχεία για τα οικονομικά εμπόδια κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 6.13 στο Παράρτημα 6.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 103 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΕΜΠΟΔΙΑ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000



Σημασία οικονομικών δραστηριοτήτων και απόδοση επιχειρήσεων

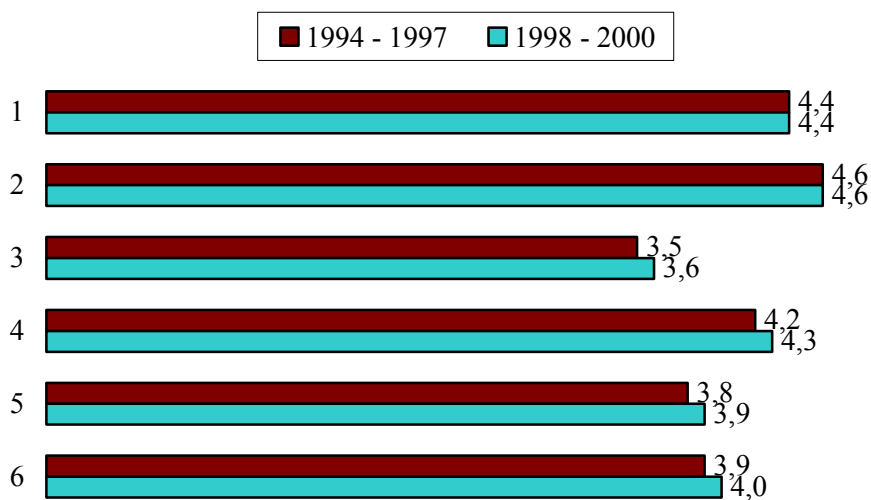
Με στόχο την εξέταση τόσο του βαθμού σημασίας για τις περιόδους 1994-1997 και 1998-2000 όσο και του βαθμού απόδοσης της επιχείρησης κατά την περίοδο 1994-1997 πάνω σε συγκεκριμένα οικονομικά στοιχεία, έγιναν τοποθετήσεις από τις επιχειρήσεις. Οι δυνατότητες για βαθμολογία της σημασίας ήταν από το 1 (καθόλου σημαντικό) μέχρι το 5 (πολύ μεγάλη σημασία). Αντίστοιχα, οι δυνατές βαθμολογίες στην απόδοση ήταν από το 1 (καθόλου ικανοποιητική) μέχρι το 5 (πολύ ικανοποιητική).

Με βάση το μέσο όρο των τοποθετήσεων για το βαθμό σημασίας, εντοπίζεται ότι τα πιο σημαντικά σημεία της περιόδου 1994-1997 ήταν η έγκαιρη είσπραξη από πελάτες (4,6), η ακριβής και λεπτομερής κοστολόγηση (4,4) και η ετοιμασία και αξιοποίηση

οικονομικών καταστάσεων (4,2). Τα ίδια σημεία φαίνεται ότι θα παραμείνουν σημαντικά για την περίοδο μέχρι το 2000. Από την ανάλυση των απαντήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνονται τα ακόλουθα:

- Όλες οι επιχειρήσεις ακολουθούν την τάση που περιγράφηκε πιο πάνω.
- Οι επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα και 100-249 άτομα δίνουν συγκριτικά μεγαλύτερη σημασία στη διατήρηση του κατάλληλου ύψους αποθεμάτων.
- Οι επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα δίνουν συγκριτικά μεγαλύτερη σημασία στα περισσότερα σημεία.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 104
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ

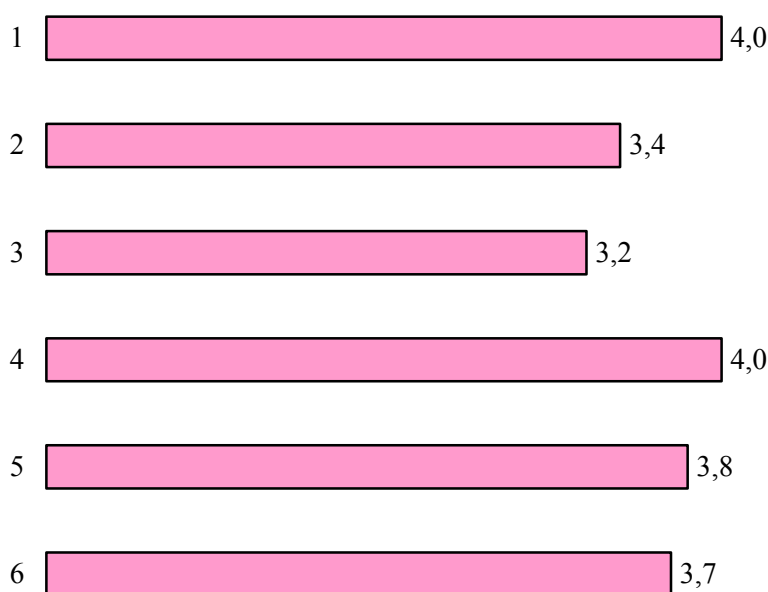


- 1 : Ακριβής και λεπτομερής κοστολόγηση
 2 : Έγκαιρη είσπραξη από πελάτες
 3 : Καταρτισμός επενδυτικού προγράμματος
 4 : Ετοιμασία και αξιοποίηση οικονομικών καταστάσεων
 5 : Προγραμματισμός παραγωγίας πρώτων υλών
 6 : Διατήρηση του κατάλληλου ύψους αποθεμάτων

Στο Σχεδιάγραμμα 104 παρουσιάζονται οι μέσοι όροι των τοποθετήσεων για το βαθμό σημασίας των οικονομικών σημείων για τις περιόδους 1994-1997 και 1998-2000. Στους πίνακες 6.14 και 6.15 στο Παράρτημα 6 παρουσιάζονται τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης.

Από τις τοποθετήσεις των επιχειρήσεων στο βαθμό απόδοσης τους στις διάφορες οικονομικές δραστηριότητες για την περίοδο 1994-1997 φαίνεται ότι οι χαμηλότερες αποδόσεις είναι στον καταρτισμό του επενδυτικού προγράμματος (3,2) και στην έγκαιρη είσπραξη από πελάτες (3,4).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 105
ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ
ΤΙΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997



- 1 : Ακριβής και λεπτομερής κοστολόγηση
- 2 : Έγκαιρη είσπραξη από πελάτες
- 3 : Καταρτισμός επενδυτικού προγράμματος
- 4 : Ετοιμασία και αξιοποίηση οικονομικών καταστάσεων
- 5 : Προγραμματισμός παραγγελίας πρώτων υλών
- 6 : Διατήρηση του κατάλληλου ύψους αποθεμάτων

Στο Σχεδιάγραμμα 105 παρουσιάζεται ο μέσος όρος του βαθμού απόδοσης των επιχειρήσεων στις οικονομικές δραστηριότητες για την περίοδο 1994-1997. Στον πίνακα 6.16 στο Παράρτημα 6 παρουσιάζεται ο μέσος όρος του βαθμού απόδοσης κατά μέγεθος επιχείρησης.

Ένας δείκτης που φανερώνει τα στοιχεία που παρουσιάζουν τα μεγαλύτερα προβλήματα είναι οι διαφορές ανάμεσα στη σημασία που αποδίδουν οι επιχειρήσεις και στην απόδοση που έχουν επιτύχει. Μετά από υπολογισμό των διαφορών αυτών εντοπίζεται ότι κατά σειρά τα μεγαλύτερα προβλήματα αφορούν τα ακόλουθα στοιχεία:

- Έγκαιρη είσπραξη από πελάτες (1,2)
- Ετοιμασία και αξιοποίηση οικονομικών καταστάσεων (0,5)
- Ακριβής και λεπτομερής κοστολόγηση (0,4)
- Καταρτισμός επενδυτικού προγράμματος (0,3)

Από την εξέταση των διαφορών κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζονται τα ακόλουθα 2 πιο σημαντικά προβλήματα στο κάθε μέγεθος επιχείρησης:

- Επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα:
 - Έγκαιρη είσπραξη από πελάτες (1,4)
 - Ακριβής και λεπτομερής κοστολόγηση (0,4)
- Επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα:
 - Έγκαιρη είσπραξη από πελάτες (1,0)
 - Καταρτισμός επενδυτικού προγράμματος (0,5)
- Επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα:
 - Έγκαιρη είσπραξη από πελάτες (1,4)
 - Ακριβής και λεπτομερής κοστολόγηση (0,6)
- Επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα:
 - Έγκαιρη είσπραξη από πελάτες (1,0)
 - Διατήρηση κατάλληλου ύψους αποθεμάτων (0,3)

8. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Στο κεφάλαιο αυτό αναλύονται θέματα που σχετίζονται με τη διαθέσιμη υποδομή για παροχή βοήθειας στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών, κατά πόσο αυτή έχει αξιοποιηθεί και πως αξιολογείται από τις επιχειρήσεις. Εξετάζονται οι καθοριστικοί παράγοντες για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων αυτών και αναλύονται οι προοπτικές από την Ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου.

8.1. Υποδομή παροχής βοήθειας και μέτρα ενίσχυσης

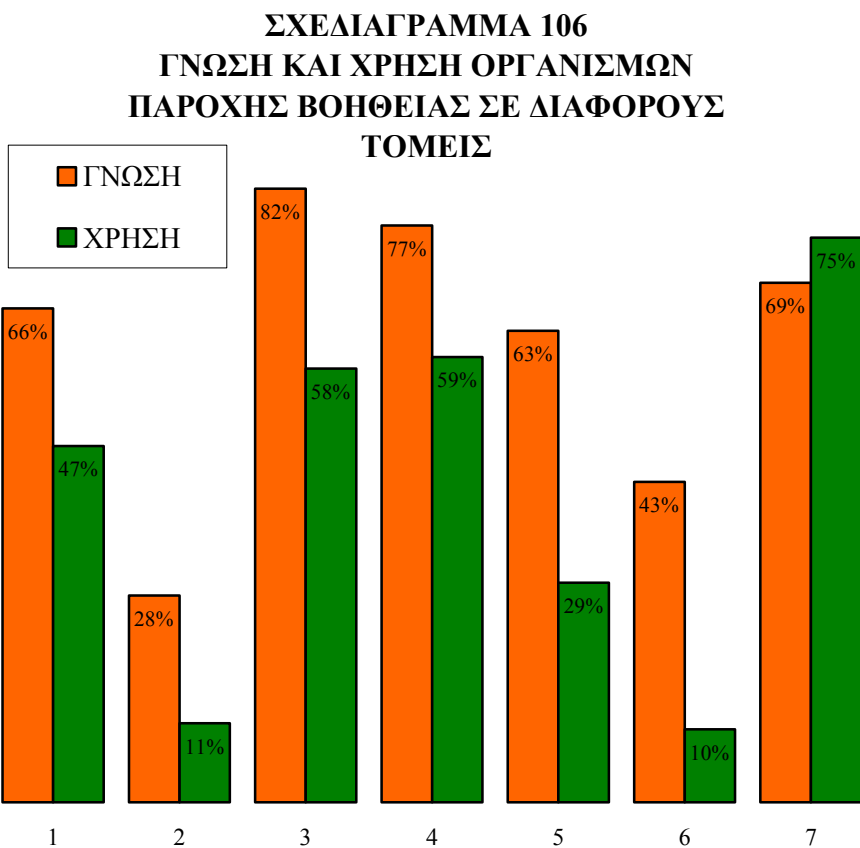
Οργανισμοί για παροχή βοήθειας

Οι επιχειρήσεις ερωτήθηκαν κατά πόσο γνωρίζουν αν υπάρχουν κατάλληλοι οργανισμοί (ιδιωτικοί ή δημόσιοι) που μπορούν να τις βοηθήσουν σε διάφορους τομείς. Κατά σειρά αριθμού αναφορών οι τομείς τους οποίους γνωρίζουν οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών είναι:

- Κατάρτιση προσωπικού (82% των επιχειρήσεων)
- Εξεύρεση κατάλληλου προσωπικού (77%)
- Δανειοδότηση και χρηματοδότηση (69%)
- Τεχνολογική αναβάθμιση (66%)
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες σε θέματα οργάνωσης και διεύθυνσης (63%)
- Ανάπτυξη επενδυτικών σχεδίων (43%)
- Προώθηση εξαγωγών (28%)

Τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 7.1 στο Παράρτημα 7.

Στο Σχεδιάγραμμα 106 παρουσιάζεται η συχνότητα αναφορών των επιχειρήσεων για κατάλληλους οργανισμούς στους διάφορους τομείς, τόσο για τη γνώση που έχουν όσο και για τη χρήση.



- 1 : Τεχνολογική αναβάθμιση
- 2 : Προώθηση εξαγωγών
- 3 : Κατάρτιση προσωπικού
- 4 : Εξεύρεση κατάλληλου προσωπικού
- 5 : Συμβουλευτικές υπηρεσίες σε θέματα οργάνωσης και διεύθυνσης
- 6 : Ανάπτυξη επενδυτικών σχεδίων
- 7 : Δανειοδότηση και χρηματοδότηση

Μόνο το 5% των επιχειρήσεων με απασχόληση 10-49 άτομα δεν έχουν χρησιμοποιήσει καθόλου τις υπηρεσίες οργανισμών στους τομείς αυτούς. Αντίθετα, όλες οι επιχειρήσεις που απασχολούν 50-249 άτομα έχουν χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες τέτοιων οργανισμών.

Κατά σειρά αριθμού αναφορών οι τομείς στους οποίους οι επιχειρήσεις έχουν χρησιμοποιήσει κατάλληλους οργανισμούς για την παροχή βοήθειας είναι:

- Δανειοδότηση και χρηματοδότηση (75% των επιχειρήσεων)
- Εξεύρεση κατάλληλου προσωπικού (59%)
- Κατάρτιση προσωπικού (58%)
- Τεχνολογική αναβάθμιση (47%)
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες σε θέματα οργάνωσης και διεύθυνσης (29%)
- Προώθηση εξαγωγών (11%)
- Ανάπτυξη επενδυτικών σχεδίων (10%)

Όπως στις αναφορές για τη γνώση για τους οργανισμούς παροχής βοήθειας έτσι και στις αναφορές για τη χρησιμοποίηση των υπηρεσιών τους εντοπίζεται ότι η χρήση αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Οι Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα) χρησιμοποιούν τέτοιους οργανισμούς σε μεγαλύτερο βαθμό από τις Μικρές επιχειρήσεις.

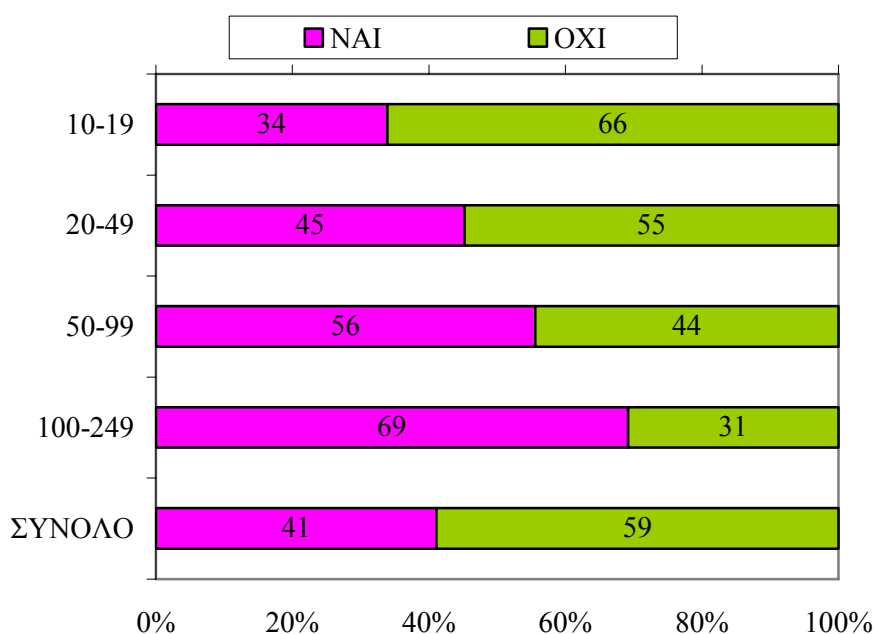
Τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 7.2 στο Παράρτημα 7.

Χρήση συμβούλου σε θέματα οργάνωσης και ανάπτυξης

Το 59% των επιχειρήσεων δεν έχουν χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες συμβούλου σε θέματα οργάνωσης και ανάπτυξης της επιχείρησης κατά την περίοδο 1994-1997. Η χρήση τέτοιων υπηρεσιών αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, χρησιμοποίησαν συμβούλους σε θέματα οργάνωσης και ανάπτυξης το 34% των επιχειρήσεων με απασχόληση 10-19 άτομα, το 45% των επιχειρήσεων με απασχόληση 20-49 άτομα, το 56% των επιχειρήσεων με απασχόληση 50-99 άτομα και το 69% των επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα.

Στο Σχεδιάγραμμα 107 παρουσιάζεται η χρήση συμβούλων για την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 107
ΧΡΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ ΣΕ
ΘΕΜΑΤΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

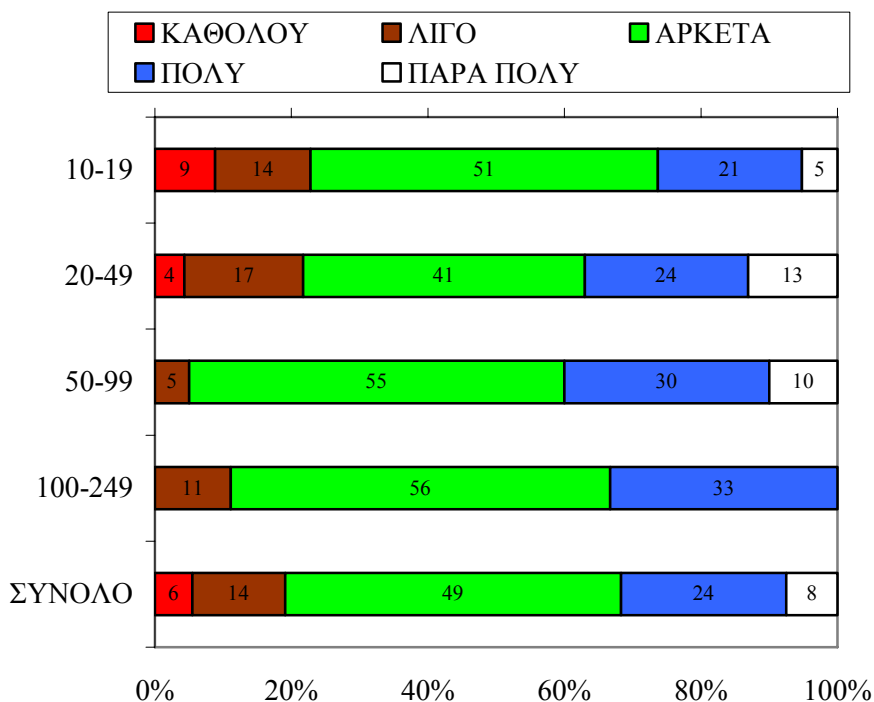


Από τις επιχειρήσεις που απάντησαν ότι έχουν χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες συμβούλου σε θέματα οργάνωσης και ανάπτυξης της επιχείρησης, ζητήθηκε όπως αξιολογήσουν τη βοήθεια που πήραν. Το 20% των επιχειρήσεων δήλωσαν ότι η παροχή συμβουλών έχει βοηθήσει λίγο ή καθόλου την επιχείρηση. Το 49% δήλωσαν ότι η παροχή συμβουλών έχει βοηθήσει αρκετά την επιχείρηση και το 32% δήλωσαν ότι η επιχείρηση έχει βοηθηθεί είτε πολύ ή πάρα πολύ. Φαίνεται ότι οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις έχουν θετικότερες αντιλήψεις για τη βοήθεια που έχουν πάρει από τους συμβούλους. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι το ποσοστό των επιχειρήσεων που έχουν αξιολογήσει ότι η παροχή συμβουλών βοήθησε είτε καθόλου ή λίγο

την επιχείρησή τους ανέρχεται στο 11% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα, στο 5% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα, στο 21% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα και μόνο στο 23% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα.

Τα αναλυτικά στοιχεία για την αξιολόγηση της βοήθειας που προσέφερε στις επιχειρήσεις η χρήση υπηρεσιών συμβούλου σε θέματα οργάνωσης και ανάπτυξης για την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 108.

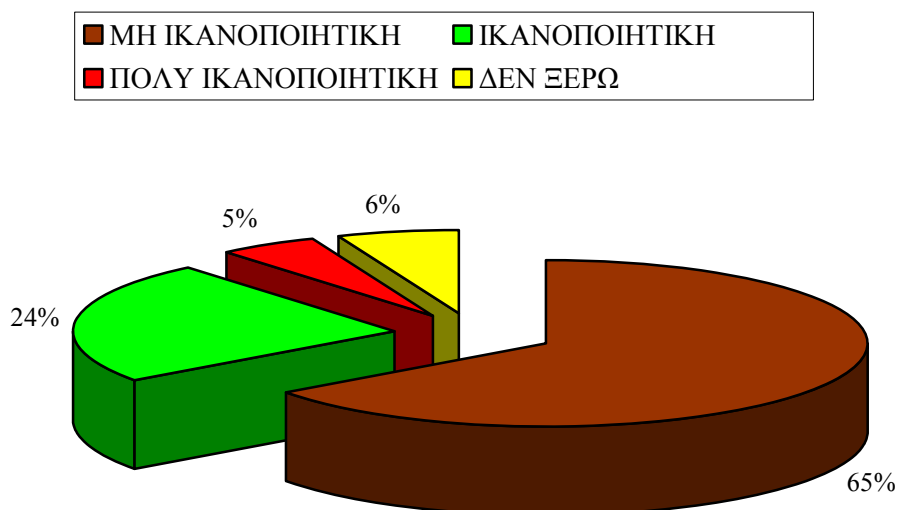
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 108
ΒΟΗΘΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΤΟΥ
ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Κυβερνητική πολιτική

Το 65% των επιχειρήσεων θεωρεί την κυβερνητική πολιτική για ενίσχυση των επιχειρήσεων των Υπηρεσιών ως μη ικανοποιητική. Ένα ποσοστό 24% θεωρεί την κυβερνητική πολιτική ικανοποιητική ενώ μόνο 5% των επιχειρήσεων την έχουν χαρακτηρίσει ως πολύ ικανοποιητική. Από την ανάλυση των απαντήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνεται ότι περισσότερο ικανοποιημένες είναι οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις, ίσως επειδή είναι σε καλύτερη θέση για να αξιοποιήσουν την προσφερόμενη βοήθεια. Στο Σχεδιάγραμμα 109 παρουσιάζονται οι απόψεις των επιχειρήσεων για την κυβερνητική πολιτική για ενίσχυση των επιχειρήσεων των Υπηρεσιών και στον πίνακα 7.3 στο Παράρτημα 7 παρουσιάζονται οι τοποθετήσεις των επιχειρήσεων κατά μέγεθος απασχόλησης της επιχείρησης.

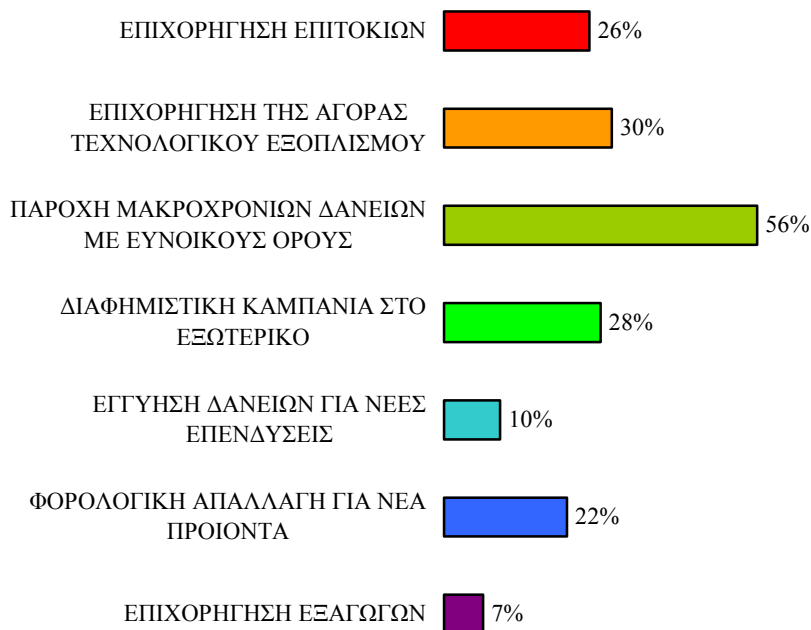
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 109
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΗΣ
ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΓΙΑ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΩΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΗΣ ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗΣ



Μέτρα ενίσχυσης των επιχειρήσεων

Με βάση τις συχνότητες αναφοράς των επιχειρήσεων τα μέτρα ενίσχυσης των επιχειρήσεων που κρίνονται ιδιαίτερα χρήσιμα είναι η παροχή μακροχρόνιων δανείων με ευνοϊκούς όρους και η επιχορήγηση της αγοράς τεχνολογικού εξοπλισμού. Στο Σχεδιάγραμμα 110 παρουσιάζονται τα ποσοστά των επιχειρήσεων που θεωρούν χρήσιμα τα διάφορα μέτρα ενίσχυσης των επιχειρήσεων.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 110 ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΜΕΤΡΩΝ ΕΝΙΣΧΥΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



Από την ανάλυση των τοποθετήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης δεν εντοπίζονται οποιεσδήποτε αξιοσημείωτες αποκλίσεις από το μέσο όρο των απαντήσεων. Τα αναλυτικά στοιχεία των τοποθετήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα 7.4 στο Παράρτημα 7.

8.2. Καθοριστικοί παράγοντες ανάπτυξης

Στο μέρος αυτό αναφέρονται οι εκτιμήσεις των επιχειρήσεων πάνω σε διάφορα θέματα τόσο για την περίοδο 1994-1997 όσο και για την περίοδο μέχρι το 2000.

Παράγοντες ανάπτυξης

Με στόχο την εξέταση τόσο του βαθμού σημασίας για τις περιόδους 1994-1997 και 1998-2000 όσο και του βαθμού απόδοσης της επιχείρησης κατά την περίοδο 1994-1997 πάνω σε συγκεκριμένους παράγοντες ανάπτυξης, έγιναν τοποθετήσεις από τις επιχειρήσεις. Οι δυνατότητες για βαθμολογία της σημασίας ήταν από το 1 (καθόλου σημαντικό) μέχρι το 5 (πολύ μεγάλη σημασία). Αντίστοιχα, οι δυνατές βαθμολογίες στην απόδοση ήταν από το 1 (καθόλου ικανοποιητική) μέχρι το 5 (πολύ ικανοποιητική).

Με βάση τις απαντήσεις των επιχειρήσεων οι πιο σημαντικοί παράγοντες ανάπτυξης τόσο για την περίοδο 1994-1997 όσο και για την περίοδο 1998-2000 είναι η ποιότητα των προϊόντων (μέσος όρος απαντήσεων 4,6 το 1994-1997 και 4,7 το 1998-2000), η ποιότητα και απόδοση του προσωπικού (4,6 το 1994-1997 και 4,7 το 1998-2000) και το επίπεδο διεύθυνσης (4,5 το 1994-1997 και 4,6 το 1998-2000).

Αντίθετα, οι παράγοντες ανάπτυξης που δε θεωρούνται τόσο σημαντικοί είναι οι εξαγωγές (2,6 το 1994-1997 και 2,8 το 1998-2000), η χρηματοδότηση (4,0 και στις δυο περιόδους) και οι νέες ιδέες/ νέα προϊόντα (4,1 το 1994-1997 και 4,2 το 1998-2000).

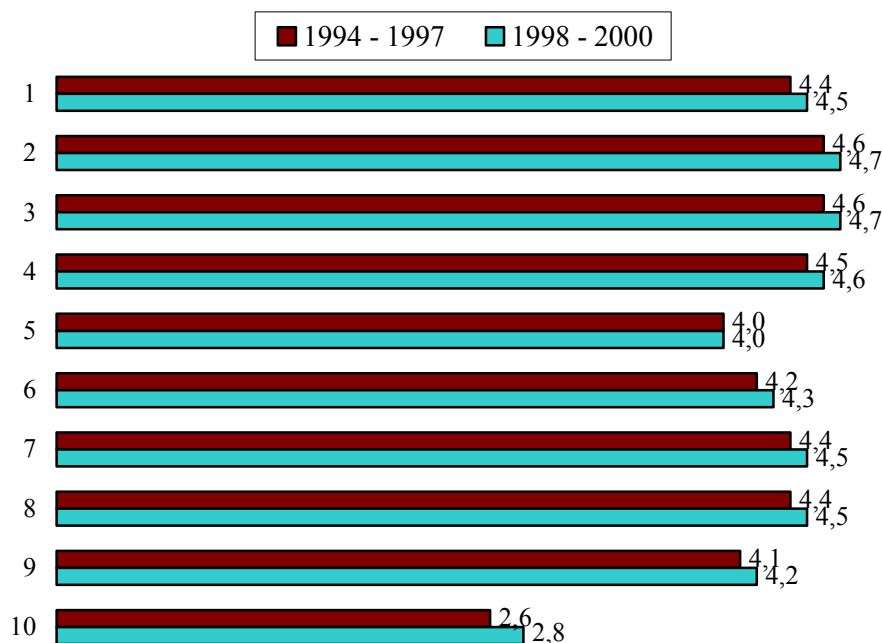
Από την εξέταση των απαντήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνονται τα ακόλουθα:

- Γενικά δεν υπάρχουν μεγάλες διαφοροποιήσεις σε σχέση με το μέγεθος της επιχείρησης.
- Οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις αποδίδουν σχετικά μεγαλύτερη σημασία σε όλους τους παράγοντες ανάπτυξης από ότι οι μικρότερες.

- Οι εξαγωγές είναι πιο σημαντικές στις Μεσαίες επιχειρήσεις.

Ο βαθμός σημαντικότητας των διαφόρων παραγόντων ανάπτυξης για τις δυο χρονικές περιόδους (1994-1997 και 1998-2000) παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 111. Στους πίνακες 7.5 και 7.6 στο Παράρτημα 7 παρουσιάζονται τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης.

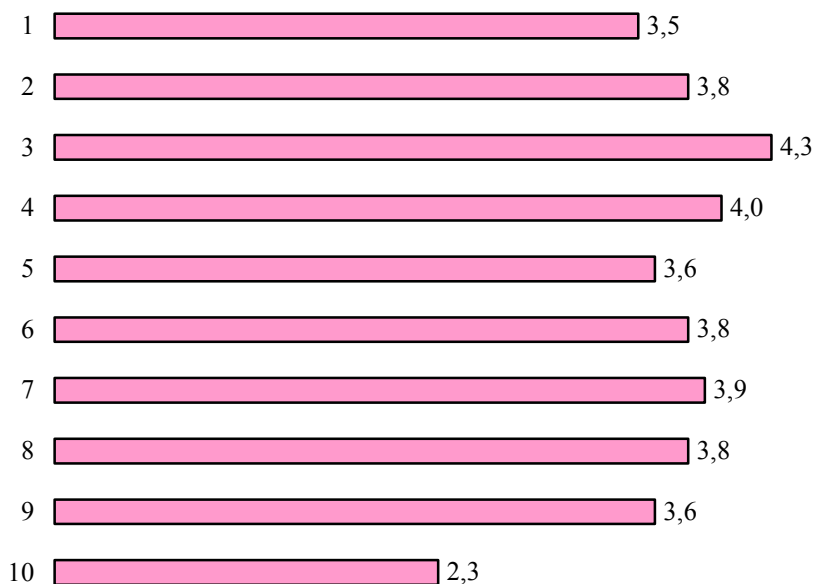
**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 111
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ
ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**



- 1 : Κόστος παραγωγής
- 2 : Ποιότητα/ Απόδοση προσωπικού
- 3 : Ποιότητα προϊόντων
- 4 : Επίπεδο διεύθυνσης
- 5 : Χρηματοδότηση
- 6 : Τεχνολογία
- 7 : Προγραμματισμός
- 8 : Μάρκετινγκ και Πωλήσεις
- 9 : Νέες ιδέες / Νέα προϊόντα
- 10 : Εξαγωγές

Γενικά, ο μέσος όρος του βαθμού απόδοσης των επιχειρήσεων στους συγκεκριμένους παράγοντες ανάπτυξης κατά την περίοδο 1994-1997 είναι χαμηλότερος από το μέσο όρο του βαθμού σημαντικότητας για την ίδια περίοδο. Στο Σχεδιάγραμμα 112 παρουσιάζεται ο μέσος όρος του βαθμού απόδοσης των παραγόντων ανάπτυξης για την περίοδο 1994-1997. Από τα στοιχεία αυτά εντοπίζεται ότι οι χαμηλότερες αποδόσεις είναι στις εξαγωγές (2,3), στο κόστος παραγωγής (3,5), στη χρηματοδότηση (3,6) και στις νέες ιδέες/ νέα προϊόντα (3,6).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 112
ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΕ
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ
1994-1997



- 1 : Κόστος παραγωγής
- 2 : Ποιότητα/ Απόδοση προσωπικού
- 3 : Ποιότητα προϊόντων
- 4 : Επίπεδο διεύθυνσης
- 5 : Χρηματοδότηση
- 6 : Τεχνολογία
- 7 : Προγραμματισμός
- 8 : Μάρκετινγκ και Πωλήσεις
- 9 : Νέες ιδέες / Νέα προϊόντα
- 10 : Εξαγωγές

Από την ανάλυση του βαθμού απόδοσης κατά μέγεθος επιχείρησης δε διαπιστώνονται οποιεσδήποτε σημαντικές διαφοροποιήσεις που να σχετίζονται με το μέγεθος απασχόλησης της επιχείρησης. Τα αναλυτικά στοιχεία για το μέσο όρο του βαθμού απόδοσης στους συγκεκριμένους παράγοντες ανάπτυξης για την περίοδο 1994-1997 παρουσιάζονται στον πίνακα 7.7 στο Παράρτημα 7.

Ένας δείκτης που φανερώνει τους παράγοντες ανάπτυξης που παρουσιάζουν τα μεγαλύτερα προβλήματα είναι οι διαφορές ανάμεσα στη σημασία που αποδίδουν οι επιχειρήσεις και στην απόδοση που έχουν επιτύχει. Μετά από υπολογισμό των διαφορών αυτών εντοπίζεται ότι κατά σειρά τα μεγαλύτερα προβλήματα αφορούν τα ακόλουθα σημεία:

- Κόστος παραγωγής (0,9)
- Ποιότητα / Απόδοση προσωπικού (0,8)
- Μάρκετινγκ και Πωλήσεις (0,6)

Από την εξέταση του δείκτη αυτού κατά μέγεθος επιχείρησης εντοπίζονται οι ακόλουθοι παράγοντες ανάπτυξης με τα σημαντικότερα προβλήματα στα διάφορα μεγέθη επιχειρήσεων:

- Επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα:
 - Κόστος παραγωγής (0,8)
 - Ποιότητα / Απόδοση προσωπικού (0,8)
 - Μάρκετινγκ και Πωλήσεις (0,6)
- Επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα:
 - Κόστος παραγωγής (0,9)
 - Ποιότητα / Απόδοση προσωπικού (0,8)
 - Χρηματοδότηση (0,4)
- Επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα:
 - Κόστος παραγωγής (1,0)

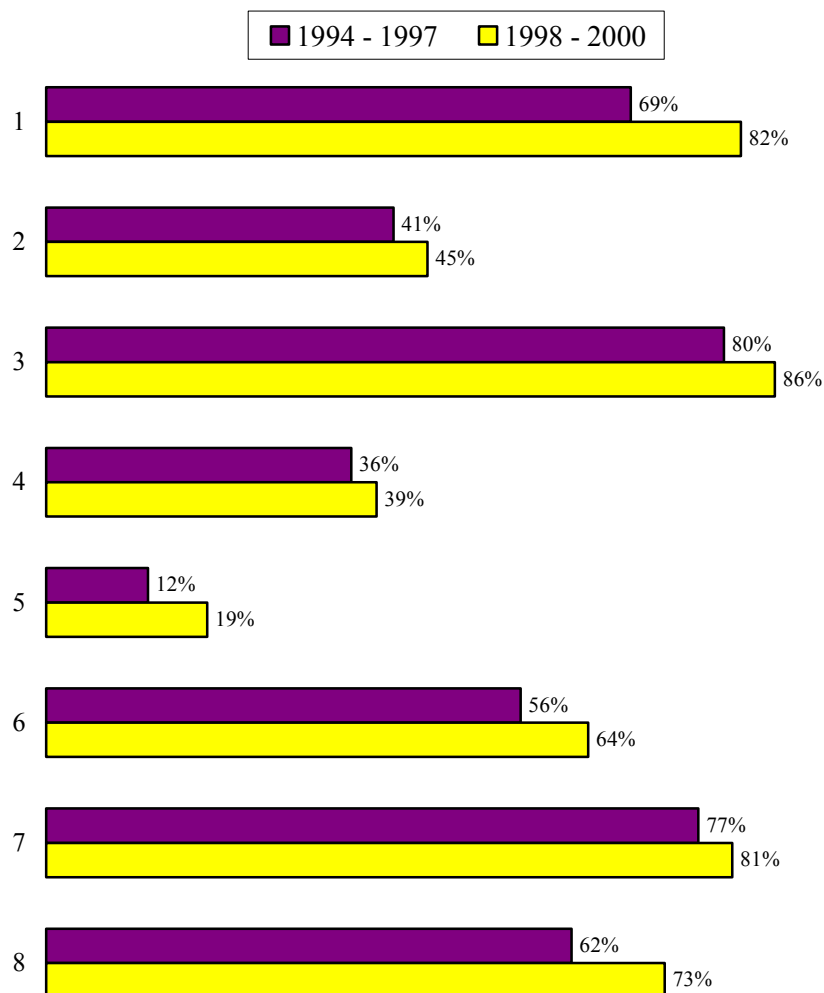
- Ποιότητα / Απόδοση προσωπικού (0,9)
- Προγραμματισμός (0,7)
- Μάρκετινγκ και Πωλήσεις (0,7)
- Νέες ιδέες / Νέα προϊόντα (0,7)
- Επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα:
 - Κόστος παραγωγής (1,4)
 - Ποιότητα / Απόδοση προσωπικού (1,0)
 - Μάρκετινγκ και Πωλήσεις (0,9)
 - Τεχνολογία (0,8)
 - Νέες ιδέες / Νέα προϊόντα (0,8)

Αλλαγές και επιπτώσεις τους

Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών ερωτήθηκαν αναφορικά με τις αλλαγές που επήλθαν στην επιχείρησή τους κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-1997 και τις αλλαγές που αναμένουν να συμβούν μέχρι το 2000 πάνω σε 8 συγκεκριμένους τομείς. Οι τομείς στους οποίους έγιναν αλλαγές σε μεγαλύτερο αριθμό επιχειρήσεων κατά την περίοδο 1994-1997 καθώς και αυτοί στους οποίους αναμένεται να γίνουν μέχρι το 2000 είναι:

- Αύξηση της ανταγωνιστικότητας (80% των επιχειρήσεων το 1994-1997 και 86% των επιχειρήσεων μέχρι το 2000)
- Εργατικό κόστος (77% των επιχειρήσεων το 1994-1997 και 81% των επιχειρήσεων μέχρι το 2000)
- Εισαγωγή και αξιοποίηση νέας τεχνολογίας (69% των επιχειρήσεων το 1994-1997 και 82% των επιχειρήσεων μέχρι το 2000)

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 113
ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)**



- 1 : Εισαγωγή και αξιοποίηση νέας τεχνολογίας
- 2 : Χρηματοδότηση της επιχείρησης
- 3 : Αύξηση ανταγωνιστικότητας
- 4 : Προμήθεια πρώτων υλών
- 5 : Βοήθεια της κυβέρνησης
- 6 : Εξεύρεση κατάλληλου προσωπικού
- 7 : Εργατικό κόστος
- 8 : Πρόσβαση σε νέες αγορές

Οι τομείς στους οποίους έγιναν αλλαγές σε μικρότερο αριθμό επιχειρήσεων κατά την περίοδο 1994-1997 καθώς και αυτοί στους οποίους αναμένεται να γίνουν μέχρι το 2000 είναι:

- Βοήθεια της κυβέρνησης (12% των επιχειρήσεων το 1994-1997 και 19% των επιχειρήσεων μέχρι το 2000)
- Προμήθεια πρώτων υλών (36% των επιχειρήσεων το 1994-1997 και 39% των επιχειρήσεων μέχρι το 2000)

Στο Σχεδιάγραμμα 113 παρουσιάζονται τα στοιχεία σε σχέση με το ποσοστό των επιχειρήσεων που ανέφεραν ότι έγιναν αλλαγές την περίοδο 1994-1997 ή που αναμένουν αλλαγές μέχρι το 2000.

Τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στους πίνακες 7.8 και 7.9 στο Παράρτημα 7.

Οι σημαντικότερες διαφοροποιήσεις κατά μέγεθος επιχείρησης είναι η αύξηση στο ποσοστό των επιχειρήσεων που τοποθετήθηκαν ότι έγιναν αλλαγές ή ότι αναμένουν αλλαγές ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης στη «Βοήθεια της Κυβέρνησης», στην «Πρόσβαση σε νέες αγορές» και στην «Εισαγωγή νέας τεχνολογίας».

Στη συνέχεια οι επιχειρήσεις εκτίμησαν τις επιπτώσεις που είχαν οι αλλαγές που έγιναν τα τελευταία 4 χρόνια (1994-1997) καθώς και τις επιπτώσεις που θα έχουν οι αναμενόμενες αλλαγές μέχρι το 2000 στους 8 συγκεκριμένους τομείς. Οι δυνατές τοποθετήσεις ήταν αρνητική, θετική και ουδέτερη.

Τα σημαντικότερα αποτελέσματα είναι:

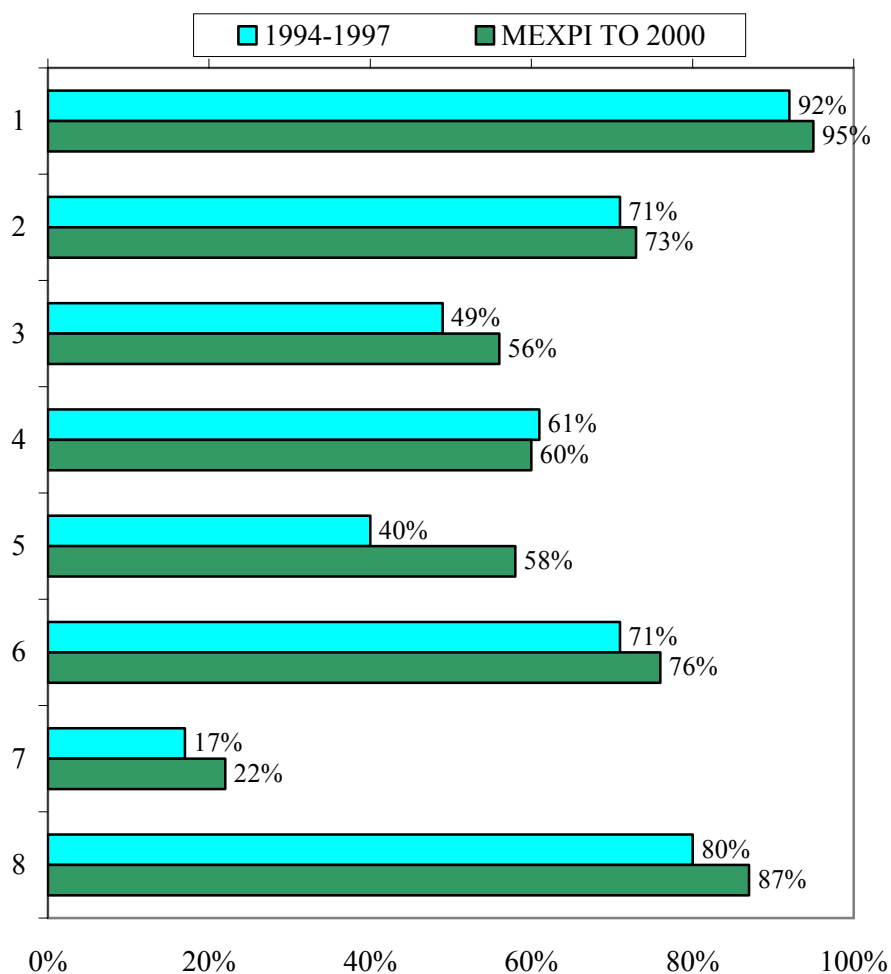
- Στην περίπτωση της «εισαγωγής και αξιοποίησης νέας τεχνολογίας» το ποσοστό των επιχειρήσεων που απάντησαν ότι ήταν θετική η επίπτωση φτάνει το 92% για την περίοδο 1994-1997 και αυξάνεται στο 95% για την περίοδο 1998-2000.
- Αναφορικά με τη «χρηματοδότηση της επιχείρησης» το ποσοστό των επιχειρήσεων που απάντησαν ότι ήταν θετική

η επίπτωση φτάνει το 71% για την περίοδο 1994-1997 και αυξάνεται στο 73% για την περίοδο 1998-2000.

- Στο θέμα της «αύξησης της ανταγωνιστικότητας» για την περίοδο 1994-1997 το 49% των επιχειρήσεων απάντησαν ότι ήταν θετική η επίπτωση και το 37% απάντησαν ότι ήταν αρνητική. Η ίδια διχογνωμία παρατηρείται και για την περίοδο μέχρι το 2000 όπου το 56% τοποθετήθηκαν θετικά και το 32% αρνητικά.
- Στο θέμα της «προμήθειας πρώτων υλών» το 61% των επιχειρήσεων τοποθετήθηκαν θετικά τόσο για την περίοδο 1994-1997 όσο και για την περίοδο μέχρι το 2000.
- Αναφορικά με τη «βοήθεια της Κυβέρνησης» το ποσοστό των επιχειρήσεων που απάντησαν ότι ήταν θετική η επίπτωση φτάνει το 40% για την περίοδο 1994-1997 και αυξάνεται στο 58% για την περίοδο 1998-2000.
- Στο θέμα της «εξεύρεσης κατάλληλου προσωπικού» το ποσοστό των επιχειρήσεων που απάντησαν ότι η επίπτωση ήταν θετική φτάνει το 71% για την περίοδο 1994-1997 και αυξάνεται στο 76% για την περίοδο μέχρι το 2000.
- Στο θέμα του «εργατικού κόστους» το ποσοστό των επιχειρήσεων που τοποθετήθηκαν αρνητικά για την περίοδο 1994-1997 και για την περίοδο μέχρι το 2000 ανέρχεται στο 67% και στο 62% αντίστοιχα.
- Στο θέμα της «πρόσβασης σε νέες αγορές» το 80% των επιχειρήσεων για την περίοδο 1994-1997 και το 87% των επιχειρήσεων για την περίοδο μέχρι το 2000 τοποθετήθηκαν θετικά.

Τα ποσοστά των επιχειρήσεων που τοποθετήθηκαν θετικά σε σχέση με τις επιπτώσεις των αλλαγών για τις περιόδους 1994-1997 και 1998-2000 παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 114. Τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στους πίνακες 7.10 και 7.11 στο Παράρτημα 7.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 114
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΘΕΤΙΚΗ
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ
ΑΛΛΑΓΩΝ



- 1 : Εισαγωγή και αξιοποίηση νέας τεχνολογίας
- 2 : Χρηματοδότηση της επιχείρησης
- 3 : Αύξηση ανταγωνιστικότητας
- 4 : Προμήθεια πρώτων υλών
- 5 : Βοήθεια της κυβέρνησης
- 6 : Εξεύρεση κατάλληλου προσωπικού
- 7 : Εργατικό κόστος
- 8 : Πρόσβαση σε νέες αγορές

8.3. Ευρωπαϊκή προοπτική

Οι επιχειρήσεις τοποθετήθηκαν αναφορικά με τις επιπτώσεις που είχε η ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου την περίοδο 1994-1997 καθώς και για τις αναμενόμενες επιπτώσεις την περίοδο 1998-2000.

Αναφορικά με την περίοδο 1994-1997 το 68% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι δεν υπήρξε καμιά επίπτωση. Από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις οι επιπτώσεις που έχουν αναφερθεί περισσότερο είναι:

- Τεχνολογική αναβάθμιση (αναφορά από το 16% των επιχειρήσεων)
- Πρόσβαση σε νέες αγορές (15%)
- Απώλεια αγορών (9%)
- Μείωση της ανταγωνιστικότητας (7%)

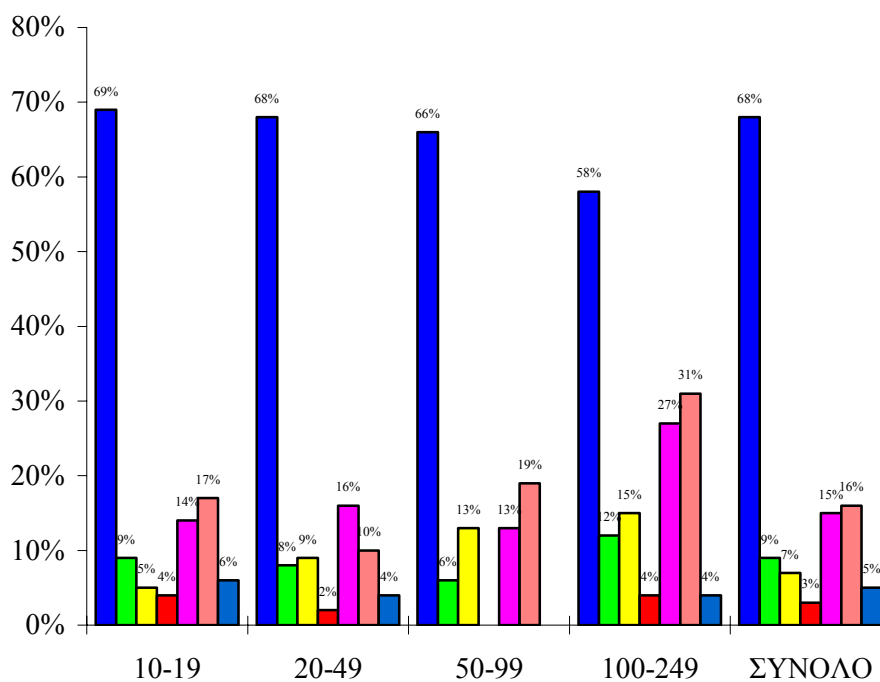
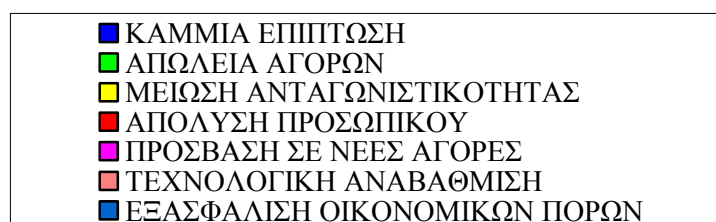
Από την ανάλυση των τοποθετήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνεται ότι οι Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα) πιστεύουν σε μεγαλύτερο βαθμό ότι υπήρξαν επιπτώσεις από την Ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου. Αυτό φαίνεται και από το ποσοστό των επιχειρήσεων που ανέφεραν ότι η πορεία αυτή δεν είχε καμιά επίπτωση. Αυτό μειώνεται από το 69% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα στο 58% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα. Τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 115.

Αναφορικά με την περίοδο μέχρι το 2000 το ποσοστό των επιχειρήσεων που ανέφεραν ότι δεν αναμένουν καμιά επίπτωση από την ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου μειώνεται στο μισό και ανέρχεται στο 31%. Οι επιπτώσεις κατά σειρά αριθμού αναφορών είναι:

- Πρόσβαση σε νέες αγορές (37%)
- Τεχνολογική αναβάθμιση (33%)
- Εξασφάλιση οικονομικών πόρων (24%)
- Μείωση της ανταγωνιστικότητας (14%)

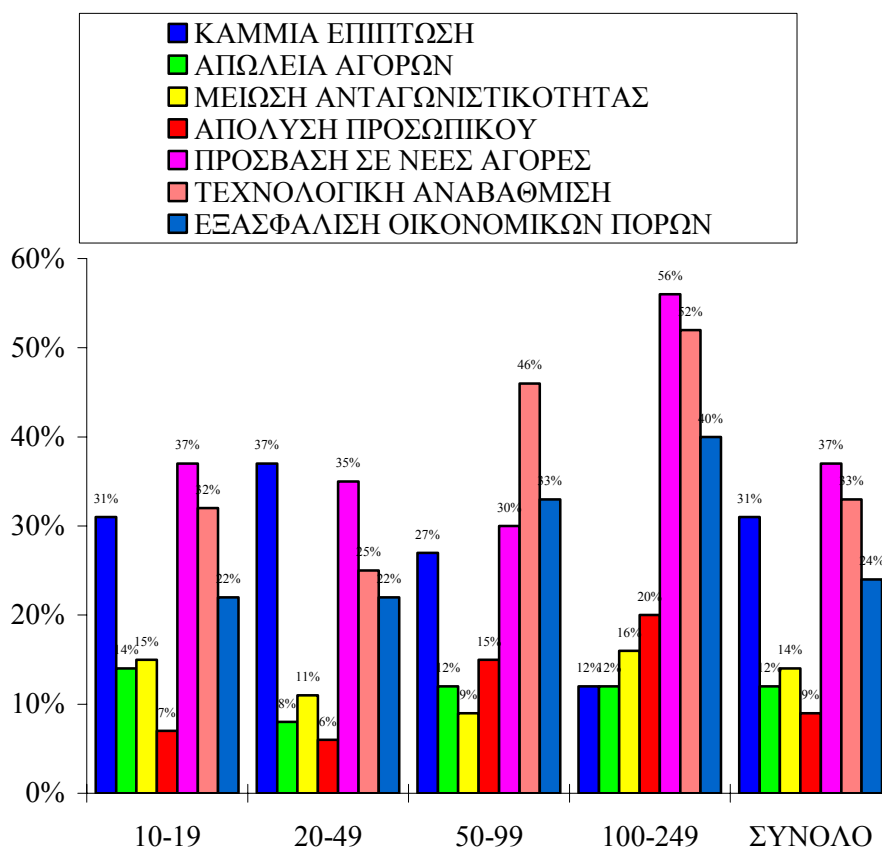
- Απώλεια αγορών (12%)
- Απόλυση προσωπικού (9%)

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 115
ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ
ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-
1997 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



Από την ανάλυση των τοποθετήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνεται ότι οι Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-249 άτομα) πιστεύουν σε μεγαλύτερο βαθμό ότι θα υπάρξουν επιπτώσεις από την Ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που ανέφεραν ότι η πορεία αυτή δεν θα έχει καμιά επίπτωση μειώνεται από το 37% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα στο 12% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα. Τα αναλυτικά στοιχεία κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 116.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 116
ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΝΑΜΕΝΕΤΑΙ ΝΑ ΕΧΕΙ Η
ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ ΜΕΧΡΙ
ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)



Το 22 των επιχειρήσεων (313 επιχειρήσεις) ανέφεραν ότι γνωρίζουν τουλάχιστο ένα πρόγραμμα της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Τα προγράμματα που αναφέρθηκαν από τις επιχειρήσεις κατά σειρά αριθμού αναφορών είναι:

- Leonardo da Vinci (182 επιχειρήσεις)
- Europartenariat (161 επιχειρήσεις)
- Med-Invest (123 επιχειρήσεις)
- Esprit (75 επιχειρήσεις)
- Interreg (52 επιχειρήσεις)

Πολύ μικρός αριθμός επιχειρήσεων (51 επιχειρήσεις ή 1%) συμμετείχαν σε κάποιο από τα προγράμματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η συμμετοχή βασικά αφορούσε το πρόγραμμα Europartenariat στο οποίο συμμετείχαν 9 επιχειρήσεις, ενώ 5 επιχειρήσεις συμμετείχαν στο πρόγραμμα Med-Invest.

9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΙΣΗΓΗΣΕΙΣ

Η μελέτη για τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών μαζί με τη σχετική έρευνα που έγινε, έδωσε ένα μεγάλο όγκο στοιχείων και πληροφοριών για τις επιχειρήσεις των Υπηρεσιών που απασχολούν από 10 μέχρι 249 άτομα.

Σημειώνεται ότι προηγήθηκε η μελέτη για τις Μικροεπιχειρήσεις που κάλυψε τις επιχειρήσεις με απασχόληση 5-9 άτομα στους τομείς της Μεταποίησης, Κατασκευών και Υπηρεσιών ενώ ταυτόχρονα με την παρούσα μελέτη έγιναν δυο άλλες μελέτες που κάλυψαν τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις στις Κατασκευές και στη Μεταποίηση.

Οι σημαντικότερες διαπιστώσεις και συμπεράσματα που προέκυψαν από τη μελέτη αυτή παρουσιάζονται στο κεφάλαιο αυτό. Πρόσθετα, γίνονται συγκεκριμένες εισηγήσεις και προτάσεις με στόχο την αναβάθμιση του εργατικού δυναμικού, αλλά και γενικότερα τη στήριξη και ενίσχυση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων στις Υπηρεσίες.

9.1. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα

Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις με απασχόληση 10-249 άτομα αντιπροσωπεύουν γύρω στο 4% των επιχειρήσεων και απασχολούν το 32% του εργατικού δυναμικού στον τομέα των Υπηρεσιών. Κατά μέσο όρο απασχολούν 32 άτομα. Από τα στοιχεία αυτά είναι εμφανής η σημασία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην απασχόληση του τομέα των Υπηρεσιών.

9.1.1. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τα χαρακτηριστικά των Γενικών Διευθυντών και των Επιχειρήσεων

- i. Η πλειοψηφία των Γενικών Διευθυντών είναι άνδρες. Στο σύνολο μόνο το 6% των Γενικών Διευθυντών είναι γυναίκες.
- ii. Περισσότεροι από 4 στους 10 Γενικούς Διευθυντές (45%) έχουν ηλικία μέχρι 40 χρονών. Εντοπίζονται μικρές μόνο

διαφορές ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Επισημαίνεται ότι οι επιχειρήσεις των 100-249 ατόμων διαθέτουν σημαντικά μικρότερο ποσοστό Γενικών Διευθυντών με ηλικία μεγαλύτερη των 50 χρονών από ότι οι υπόλοιπες επιχειρήσεις.

- iii. Περισσότεροι από το 50% των Γενικών Διευθυντών διαθέτουν μόρφωση πανεπιστημίου ενώ μόνο το 4% διαθέτουν μόρφωση δημοτικού. Εντοπίζονται διαφορές ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης όπου **το μορφωτικό επίπεδο αυξάνεται στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις**. Έτσι οι απόφοιτοι πανεπιστημίου αυξάνονται από το 47% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα στο 81% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.
- iv. Οι Γενικοί Διευθυντές **διαθέτουν σημαντική πείρα**. Το 18% έχουν περισσότερα από 21 χρόνια υπηρεσίας στην επιχείρηση ενώ το 32% έχουν από 11-20 χρόνια υπηρεσίας. Από την ανάλυση κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνεται ότι το ποσοστό των Γενικών Διευθυντών με πολυετή πείρα στην τωρινή θέση μειώνεται στις Μεσαίες επιχειρήσεις. Αυτό είναι ένδειξη για **συχνότερη αλλαγή των Γενικών Διευθυντών στις Μεσαίες επιχειρήσεις**.
- v. Το 55% των επιχειρήσεων έχουν **ιδρυθεί είτε από το Γενικό Διευθυντή (μόνο ή με συνέταιρο) ή από τον πατέρα του Γενικού Διευθυντή (μόνο ή με συνέταιρο)**. Το ποσοστό αυτό μειώνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι από το 61% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα μειώνεται στο 24% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.
- vi. Η ιδιοκτησία στην περίπτωση του 59% των επιχειρήσεων ανήκει εξ ολοκλήρου σε μια οικογένεια. **Ο οικογενειακός αυτός χαρακτήρας των επιχειρήσεων είναι ιδιαίτερα έντονος στις Μικρές επιχειρήσεις**. Συγκεκριμένα, η αποκλειστική ιδιοκτησία σε μια οικογένεια καλύπτει το 63% των επιχειρήσεων με απασχόληση 10-49 άτομα σε σύγκριση με το 42% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-249 άτομα.
- vii. **Σημαντικό ποσοστό των Γενικών Διευθυντών κατέχουν μεγάλο μέρος από τις επιχειρήσεις τους**. Το 21% κατέχουν από το 51%-100% της επιχείρησης τους. Όπως είναι αναμενόμενο το

ποσοστό αυτό είναι μεγαλύτερο στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα όπου ανέρχεται γύρω στο 26%, ενώ αντίθετα, στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα μειώνεται στο 4%. Αξίζει να σημειωθεί ότι στις επιχειρήσεις των 100-249 ατόμων το 84% των Γενικών Διευθυντών δεν κατέχουν οποιοδήποτε μερίδιο της επιχείρησης. Αυτό είναι ένδειξη για **αξιοποίηση επαγγελματιών διευθυντών.**

- viii. Το 79% των Γενικών Διευθυντών δήλωσαν ότι επιθυμούν η επιχείρηση να παραμείνει στην οικογένεια. Η επιθυμία για **παραμονή της επιχείρησης στην οικογένεια είναι λιγότερο έντονη στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα όπου το 10% δεν επιθυμούν να παραμείνει η επιχείρηση στην οικογένεια.** Οι περισσότεροι Γενικοί Διευθυντές (47%) έχουν τοποθετηθεί υπέρ της διαδοχής από το γιο τους.
- ix. Από την αυτοαξιολόγηση τους, φαίνεται ότι οι Γενικοί Διευθυντές πιστεύουν ότι υστερούν, συγκριτικά με τα άλλα θέματα, στην **Τεχνολογία, στη Νομοθεσία, στα Συστήματα ολικής ποιότητας, στην Οικονομική Ανάλυση και στο Μάρκετινγκ.** Από την ανάλυση κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνονται μικρές αποκλίσεις.
- x. **Το 50% των Γενικών Διευθυντών δεν έχουν παρακολουθήσει οποιοδήποτε πρόγραμμα κατάρτισης κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-1997.** Το ποσοστό αυτό διαφοροποιείται σημαντικά ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης, από το 55% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα στο 11% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.
- xi. **Ο μέσος όρος των ημερών κατάρτισης των Γενικών Διευθυντών για το 1997 ήταν 3,3 μέρες.** Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα ο μέσος όρος ημερών κατάρτισης είναι σημαντικά μεγαλύτερος από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις και ανέρχεται στις 9,0 μέρες.
- xii. Η μεγάλη πλειονότητα (96%) των Γενικών Διευθυντών που παρακολούθησαν προγράμματα κατάρτισης μέσα στο 1997 δήλωσαν ότι **τόσο τα προγράμματα όσο και οι εκπαιδευτές ήταν ικανοποιητικά.**

- xiii. Με βάση τα στοιχεία της αυτοαξιολόγησης και της παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης φαίνεται να **υπάρχουν σημαντικές ανάγκες κατάρτισης των Γενικών Διευθυντών στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών.**
- xiv. Εντοπίζονται σημαντικές διαφορές στην ηλικιακή κατανομή των επιχειρήσεων αφού η ηλικία των επιχειρήσεων φαίνεται να αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Η ύπαρξη σημαντικού ποσοστού επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα που ιδρύθηκαν από το 1986 μέχρι το 1997 υποδεικνύει ότι υπάρχει ένας **αριθμός επιχειρήσεων που έχουν αναπτυχθεί με εξαιρετικά γρήγορους ρυθμούς.**
- xv. Το 86% των επιχειρήσεων είναι εταιρείες περιορισμένης ευθύνης ενώ για μόνο το 4% των επιχειρήσεων η νομική υπόσταση είναι ατομική ή ιδιωτική.

9.1.2. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα από τα στοιχεία για την Απασχόληση

- i. Το 54% των απασχολουμένων στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών ήταν άνδρες.
- ii. Οι δυο μεγαλύτερες επαγγελματικές κατηγορίες είναι οι Υπάλληλοι Υπηρεσιών (26% του συνόλου) και το Γραφειακό προσωπικό (23%). Οι Πωλητές αντιστοιχούν στο 12%, οι Διευθυντές στο 10% και το Επιστημονικό προσωπικό στο 8%.
- iii. Με βάση τα χαρακτηριστικά των **διευθυντικών στελεχών** εντοπίζεται ότι στην πλειονότητα είναι **άνδρες** (84% του συνόλου), **ηλικίας μεγαλύτερης από τα 41 χρόνια** (47% του συνόλου), με **πανεπιστημιακή μόρφωση** (53% του συνόλου) και με **περισσότερα από 11 χρόνια υπηρεσίας** στην επιχείρησή τους (41% του συνόλου).
- iv. Οι τομείς καθυκόντων των διευθυντικών στελεχών είναι η Γενική Διεύθυνση (51%), οι Πωλήσεις (18%), η Οικονομική διαχείριση (15%), η Παραγωγή (14%), το Μάρκετινγκ (12%) και το Προσωπικό (8%). Από την ανάλυση κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνεται ότι στις **Μεσαίες επιχειρήσεις**

υπάρχει μεγαλύτερος διαχωρισμός καθηκόντων παρά στις Μικρές επιχειρήσεις.

- v. Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών απασχολούσαν συνολικά 42.977 άτομα το 1997. **Η απασχόληση στις Υπηρεσίες αυξήθηκε κατά την περίοδο 1994-1997 με ένα μέσο όρο 1,4% το χρόνο.** Οι αυξήσεις ήταν αισθητά μεγαλύτερες στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα η απασχόληση σημείωσε μείωση.
- vi. Η απασχόληση την περίοδο 1994-1997 αυξήθηκε σε περισσότερες επιχειρήσεις από ότι μειώθηκε σε όλες τις επαγγελματικές κατηγορίες με εξαίρεση τους Υπαλλήλους Υπηρεσιών και τους Χειριστές μηχανημάτων και οδηγούς.
- vii. **Οι περισσότερες Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών εκτιμούν ότι θα υπάρξει αύξηση στην απασχόληση μέχρι το 2000.** Το 36% των επιχειρήσεων εκτιμούν ότι θα υπάρξει αύξηση της απασχόλησης ενώ μόνο το 7% εκτιμούν ότι θα υπάρξει μείωση.
- viii. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που τοποθετήθηκαν ότι θα αυξήσουν την απασχόληση είναι μεγαλύτερο από το ποσοστό που εκτιμούν ότι θα μειώσουν την απασχόληση τους σε όλες τις επαγγελματικές κατηγορίες. Οι μεγαλύτερες θετικές τοποθετήσεις εντοπίζονται στο Επιστημονικό προσωπικό, στους Πωλητές και στους Τεχνικούς βοηθούς.
- ix. Με βάση τα στοιχεία για τις αποχωρήσεις προσωπικού υπολογίζεται ότι το ποσοστό αποχώρησης για το 1996 ήταν 9,9% ενώ για το 1997 ήταν 8,2%. **Το ποσοστό αποχώρησης για το 1997 μειώνεται για όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων.**
- x. Οι ξένοι εργάτες που απασχολούνταν το 1996 ανέρχονταν στο 3,8% της συνολικής απασχόλησης ενώ το 1997 μειώθηκαν στο 3,4%. **Οι Μικρές επιχειρήσεις έχουν μεγαλύτερα ποσοστά ξένων εργατών από ότι οι Μεσαίες επιχειρήσεις.**

9.1.3. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού

- i. Το 63% των επιχειρήσεων πληρώνουν μισθούς σύμφωνα με τις συλλογικές συμβάσεις. **Το 27% των επιχειρήσεων δεν παρείχαν οποιοδήποτε κίνητρο** κατά την περίοδο 1994-1997 ενώ τα πιο διαδεδομένα ήταν το φιλοδώρημα, η αύξηση μισθού πέραν της σύμβασης και το ποσοστό στις πωλήσεις. Οι επιχειρήσεις δεν αναμένουν να διαφοροποιήσουν την πολιτική τους αναφορικά με την παροχή κινήτρων μέχρι το 2000.
- ii. **Στο 59% των επιχειρήσεων οι εργαζόμενοι είτε δε συμμετείχαν καθόλου ή συμμετείχαν λίγο στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.** Από τις προθέσεις των επιχειρήσεων φαίνεται να υπάρχει η τάση για αύξηση της συμμετοχής μέχρι το 2000.
- iii. **Το 61% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην εξεύρεση προσωπικού.** Οι μεγαλύτερες, συγκριτικά, δυσκολίες παρουσιάζονται στο Γραφειακό Προσωπικό, στους Υπαλλήλους Υπηρεσιών, στους Διευθυντές και στους Πωλητές. Αντίθετα, οι μικρότερες δυσκολίες εντοπίζονται στους Επόπτες και στους Χειριστές Μηχανημάτων και Οδηγούς.
- iv. Τα τρία επαγγέλματα στα οποία έγιναν οι περισσότερες αναφορές για την ύπαρξη δυσκολιών στην εξεύρεση προσωπικού είναι οι Τραπεζοκόμοι και Μπάρμεν, οι Περιοδεύοντες πωλητές και οι Μάγειροι.
- v. Οι δυσκολίες εξεύρεσης προσωπικού επικεντρώνονται **στο χαμηλό επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων και στην απουσία ενδιαφέροντος για εργοδότηση.** Οι περισσότερο διαδεδομένες πηγές εξεύρεσης προσωπικού είναι οι αγγελίες στις εφημερίδες, τα επαρχιακά γραφεία εργασίας, οι γνωστοί και συγγενείς και οι συντεχνίες.
- vi. Οι επιχειρήσεις αποδίδουν σημασία στα θέματα που αφορούν τους «Στόχους και Στρατηγική», την «Επιχειρησιακή Οργάνωση και Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού» και την «Κατάρτιση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού». Στην

απόδοση όμως των επιχειρήσεων στους τρεις πιο πάνω τομείς δίνεται γενικά χαμηλότερη βαθμολογία, πράγμα που αποτελεί ένδειξη για την **ανάγκη αναβάθμισης των επιχειρήσεων στους τομείς αυτούς μέσα από την κατάλληλη υποστήριξη, περιλαμβανομένων και προγραμμάτων κατάρτισης.**

- vii. Τα θέματα στο πεδίο «Στόχοι και Στρατηγική» που παρουσιάζουν τα μεγαλύτερα προβλήματα είναι η **διαμόρφωση επιχειρησιακού πλάνου** (στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 50-99 άτομα) και η **σύνδεση των επιχειρησιακών στόχων με τους στόχους Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού** και η **διαμόρφωση επιχειρησιακής στρατηγικής και επιχειρησιακού πλάνου** (στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα).
- viii. Τα θέματα στο πεδίο «Επιχειρησιακή Οργάνωση και Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού» που παρουσιάζουν τα περισσότερα προβλήματα είναι η **επιλογή και πρόσληψη προσωπικού, η αξιολόγηση της απόδοσης προσωπικού, η υποκίνηση προσωπικού και το σύστημα επικοινωνίας**. Από την ανάλυση κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνεται ότι όλες οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν το πρόβλημα επιλογής και πρόσληψης προσωπικού. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα τα προβλήματα είναι μεγαλύτερα στην περίπτωση της μισθοδοσίας και της υποκίνησης του προσωπικού. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα τα προβλήματα εντοπίζονται στην αξιολόγηση του προσωπικού και στο σύστημα επικοινωνίας. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα τα μεγαλύτερα προβλήματα είναι στο σύστημα επικοινωνίας και στις περιγραφές εργασίας. Τέλος στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις (απασχόληση 100-249 άτομα) τα προβλήματα εντοπίζονται στην αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού, στην υποκίνηση του προσωπικού και στη μισθοδοσία.

9.1.4. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την Κατάρτιση και Ανάπτυξη

- i. Τα θέματα στο πεδίο «Κατάρτιση και Ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού» που παρουσιάζουν τα μεγαλύτερα προβλήματα είναι

το σύστημα εντοπισμού αναγκών κατάρτισης και η αξιολόγηση της κατάρτισης (Μικρές επιχειρήσεις), η αξιολόγηση της κατάρτισης και ο προγραμματισμός και οργάνωση της κατάρτισης από υπεύθυνο άτομο (επιχειρήσεις 50-99 ατόμων), το σύστημα εντοπισμού αναγκών κατάρτισης και οι δραστηριότητες κατάρτισης (επιχειρήσεις 100-249 ατόμων).

- ii. **Το 50% των επιχειρήσεων δεν κατανέμουν στον προϋπολογισμό τους κονδύλι για την κατάρτιση του προσωπικού τους. Υπάρχουν σημαντικές διαφοροποιήσεις ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης αφού στις Μεσαίες επιχειρήσεις το ποσοστό που κάνει πρόνοια για τέτοιο κονδύλι είναι μεγάλο.**
- iii. Οι επιχειρήσεις εκτιμούν ότι η κατάρτιση βοηθά περισσότερο στη **βελτίωση της παραγωγικότητας** του προσωπικού και στην **αύξηση του ηθικού** του προσωπικού, ενώ επιδρά λιγότερο στην αύξηση του εργατικού κόστους και στην αύξηση των απαιτήσεων του προσωπικού.
- iv. Το **ενδιαφέρον του προσωπικού για κατάρτιση** κρίνεται συγκριτικά μεγαλύτερο για το Επιστημονικό προσωπικό και τους Διευθυντές. Αντίθετα, το ενδιαφέρον του προσωπικού που ανήκει στις επαγγελματικές κατηγορίες των Ανειδίκευτων εργατών και των Χειριστών μηχανημάτων και οδηγών είναι μειωμένο.
- v. Οι επαγγελματικές κατηγορίες οι οποίες συμμετείχαν περισσότερο σε δραστηριότητες κατάρτισης κατά την περίοδο 1996-1997 είναι το Επιστημονικό προσωπικό, οι Διευθυντές και οι Τεχνικοί Βοηθοί. Αντίθετα, τα χαμηλότερα ποσοστά κατάρτισης εντοπίζονται στους Χειριστές μηχανημάτων και οδηγούς, στους Ανειδίκευτους εργάτες και στους Τεχνίτες. Το ποσοστό των **ατόμων που καταρτίζονται συνήθως αυξάνεται στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα σε σύγκριση με τις Μικρές επιχειρήσεις.**
- vi. Τα θέματα στα οποία έχουν καταρτισθεί τα περισσότερα άτομα κατά τη διάρκεια της περιόδου 1996-1997 είναι η **Τεχνολογία, οι Πωλήσεις και το Μάρκετινγκ**. Τα λιγότερα άτομα που έχουν

καταρτισθεί εντοπίζονται στα θέματα των Αγορών και διαχείρισης υλικών, της Ευρωπαϊκής Ένωσης και της Ανάπτυξης και παραγωγής προϊόντων και υπηρεσιών.

- vii. Μία στις τρεις περίπου επιχειρήσεις δεν εκτελούν τις λειτουργίες της Αγοράς και διαχείρισης πρώτων υλών, του Σχεδιασμού, ανάπτυξης και παραγωγής προϊόντων και υπηρεσιών. Από πλευράς απόδοσης όλοι οι τομείς εργασιών αξιολογούνται ως ικανοποιητικοί. Γενικά, **οι Μικρές επιχειρήσεις αξιολογούν με ψηλότερες βαθμολογίες την απόδοση του προσωπικού τους από ότι οι Μεσαίες επιχειρήσεις.**
- viii. Τα τρία κυριότερα επαγγέλματα στα οποία η απόδοση του προσωπικού κρίνεται ως μη ικανοποιητική είναι οι Τραπεζοκόμοι και Μπάρμεν, οι Μάγειροι και οι Καθαριστές σε γραφεία και ξενοδοχεία.
- ix. Με βάση τις εκτιμήσεις των επιχειρήσεων, οι επαγγελματικές κατηγορίες στις οποίες οι ανάγκες κατάρτισης του προσωπικού μέχρι το 2000 είναι μεγαλύτερες είναι **οι Πωλητές, το Επιστημονικό προσωπικό, οι Υπάλληλοι Υπηρεσιών και οι Τεχνίτες.** Αντίθετα, λιγότερες ανάγκες κατάρτισης αναμένονται για τους Ανειδίκευτους εργάτες και τους Χειριστές μηχανημάτων και οδηγούς.
- x. Τα θέματα στα οποία αναμένεται να υπάρξει υψηλή προτεραιότητα για να καταρτιστούν άτομα μέχρι το 2000 είναι οι **Πωλήσεις** (όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων), το **Μάρκετινγκ** (επιχειρήσεις με απασχόληση 10-99 άτομα), η **Τεχνολογία** (όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων), η **Διεύθυνση και Εποπτεία** (επιχειρήσεις με απασχόληση 20-249 άτομα) και η **Διαχείριση ποιότητας** (Μεσαίες επιχειρήσεις).
- xi. Οι κυριότερες δυσκολίες που ανέφεραν οι επιχειρήσεις στην προσπάθεια για κατάρτιση του προσωπικού τους είναι η αποδέσμευση προσωπικού κατά τις ώρες εργασίας και η μη προσφορά κατάλληλων προγραμμάτων στον κλάδο της επιχείρησης. Γενικά, **οι Μικρές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν μεγαλύτερες δυσκολίες στην προσπάθεια για κατάρτιση παρά οι Μεσαίες επιχειρήσεις.**

- xii. Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν τη συμμετοχή του προσωπικού σε προγράμματα κατάρτισης είναι **ο χρόνος και ο τύπος εφαρμογής του προγράμματος και η διάρκεια της κατάρτισης**. Οι παράγοντες που δε φαίνεται να επηρεάζουν ιδιαίτερα είναι τα χρόνια υπηρεσίας, η ηλικία και η θέση των ατόμων που θα καταρτισθούν και τα μέσα παρουσίασης.

9.1.5. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τις Πωλήσεις και το Μάρκετινγκ

- i. Οι **συνολικές πωλήσεις** των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών έχουν **αυξηθεί κατά 4,1% το χρόνο** από το 1994 μέχρι το 1997. Με βάση τα στοιχεία του 1997, οι επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα είχαν κατά μέσο όρο πωλήσεις £2.982.000, οι επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα £2.137.000, οι επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα £3.869.000 και τέλος οι επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα £7.424.000.
- ii. Το 35% των επιχειρήσεων ταξινόμησε το μερίδιο των πωλήσεων τους στην Κυπριακή αγορά ως «μεγάλο», το 34% ως «μέτριο» και το 29% ως «μικρό». Όπως είναι αναμενόμενο οι Μεσαίες επιχειρήσεις θεωρούν το μερίδιο τους μεγαλύτερο από τις Μικρές επιχειρήσεις.
- iii. Οι **πωλήσεις σε εξωτερικές αγορές ανέρχονται στο 19% των πωλήσεων του 1997**, ποσοστό που παραμένει περίπου στα ίδια επίπεδα κατά την περίοδο 1994-1997. Το μεγαλύτερο μερίδιο πωλήσεων στην εξωτερική αγορά έχουν οι επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα (27%) και ακολουθούν οι επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα (19%), οι επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα (17%) και τέλος οι επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα (15%).
- iv. Το **40% των εξαγωγών ή επανεξαγωγών** των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών έχουν **για προορισμό τις Αραβικές χώρες**. Το ποσοστό αυτό μειώνεται κατά την τετραετία 1994-1997. Η δεύτερη σε σημασία αγορά είναι οι

χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης που απορροφούν το 25% των εξαγωγών.

- v. Από τις εκτιμήσεις για την κατανομή των εξαγωγών ή επανεξαγωγών μέχρι το 2000 φαίνεται ότι οι επιχειρήσεις αναμένουν μείωση του ποσοστού των εξαγωγών τους στις Αραβικές χώρες. Αντίθετα, αναμένεται να αυξηθεί το ποσοστό των εξαγωγών σε **χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης** καθώς και σε χώρες της **Ανατολικής Ευρώπης**. Αυτή η εκτίμηση συνάδει με την προοπτική για στενότερους δεσμούς της Κύπρου με την Ευρωπαϊκή Ένωση μέσα από την πορεία που θα καταλήγει στην ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση.
- vi. Η **πλειοψηφία των επιχειρήσεων** έχουν αναφέρει ότι προσφέρουν από **2 μέχρι 5 προϊόντα** (36%) ενώ το 31% προσφέρουν 10 και πάνω προϊόντα, το 20% προσφέρουν μόνο 1 προϊόν και τέλος το 13% προσφέρουν από 6 μέχρι 10 προϊόντα. Πάνω από τις μισές επιχειρήσεις (63%) θεωρούν ότι ο αριθμός των σημαντικών πελατών τους είναι μεγαλύτερος από 10. Το 14% των επιχειρήσεων θεωρούν ότι οι σημαντικοί πελάτες τους είναι από 2 μέχρι 5 και το 10% πιστεύουν ότι έχουν από 6 μέχρι 10 σημαντικούς πελάτες. Μικρότερα ποσοστά επιχειρήσεων έχουν τοποθετηθεί ότι είτε έχουν 1 σημαντικό πελάτη (5%) ή κανένα (4%).
- vii. Οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι οι **κύριοι ανταγωνιστές** τους είναι οι Μικρές επιχειρήσεις (απασχόληση από 10-49 άτομα) με αναφορές από το 42% των επιχειρήσεων. Αναφορές για τις Μικροεπιχειρήσεις (απασχόληση μέχρι 9 άτομα), τις Μεσαίες επιχειρήσεις (απασχόληση 50-99 ατόμων) όπως και για τις Μεγάλες επιχειρήσεις (απασχόληση από 100 άτομα και πάνω) έγιναν από το 31% των επιχειρήσεων. Όπως είναι αναμενόμενο υπάρχουν σημαντικές διαφορές ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης.
- viii. Οι κυριότεροι ανταγωνιστές των επιχειρήσεων στην Κυπριακή αγορά κατά την περίοδο 1994-1997 προέρχονταν από την Κύπρο (αναφορά από το 91% των επιχειρήσεων), την Ευρωπαϊκή Ένωση (19%), από τις χώρες της Άπω Ανατολής (4%) και από άλλες Ασιατικές χώρες (4%).

- ix. Από τις απαντήσεις για την αναμενόμενη προέλευση των κυριότερων ανταγωνιστών στην **Κυπριακή αγορά μέχρι το 2000 εντοπίζεται ότι οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι θα αυξηθεί ο ανταγωνισμός από χώρες του εξωτερικού**. Συγκεκριμένα αυξάνονται τα ποσοστά αναφοράς για την Ευρωπαϊκή Ένωση (από το 19% στο 32%) και από την Ανατολική Ευρώπη (από το 2% στο 3%). Αντίθετα μειώνεται η συχνότητα αναφοράς για ανταγωνιστές από την Κύπρο από το 91% στο 88% των επιχειρήσεων.
- x. Οι **κυριότεροι ανταγωνιστές στις αγορές του εξωτερικού** κατά την περίοδο 1994-1997 προέρχονταν από την Ευρωπαϊκή Ένωση (αναφορά από το 66% των επιχειρήσεων), από την Κύπρο (53%), από τις χώρες της Άπω Ανατολής (10%), από τις Αραβικές χώρες (9%), και από την Ανατολική Ευρώπη (8%).
- xi. Από τις απαντήσεις για την αναμενόμενη προέλευση των κυριότερων ανταγωνιστών **στις αγορές του εξωτερικού μέχρι το 2000 εντοπίζεται ότι οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι θα αυξηθεί ο ανταγωνισμός από τις χώρες της Άπω Ανατολής** (αύξηση στις αναφορές από το 10% στο 13%) και τις Αραβικές χώρες (αύξηση στις αναφορές από το 9% στο 11%) και ότι θα μειωθεί ο ανταγωνισμός από την Κύπρο (μείωση στις αναφορές από το 52% στο 46%).
- xii. Οι επιχειρήσεις τοποθετήθηκαν αναφορικά με τον επηρεασμό της ζήτησης των προϊόντων τους, τόσο στην Κυπριακή όσο και στην εξωτερική αγορά, από μεταβολές στην **τιμή των προϊόντων**. Τρεις στις δέκα επιχειρήσεις ανέφεραν ότι η ζήτηση για τα προϊόντα τους επηρεάζεται άμεσα από τυχόν μεταβολές στην τιμή των προϊόντων.
- xiii. Οι **δαπάνες των επιχειρήσεων για το μάρκετινγκ** βρίσκονται σε **αρκετά χαμηλά επίπεδα**. Το 12% των επιχειρήσεων δήλωσαν ότι δεν αφιερώνουν οποιαδήποτε ποσά για το μάρκετινγκ ενώ ακόμη ένα ποσοστό 11% των επιχειρήσεων αφιερώνουν μέχρι 1% των δαπανών τους για το μάρκετινγκ. Το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων (37%) δίνουν από 2,1% μέχρι 5,0% των δαπανών τους στο μάρκετινγκ.

- xiv. Αναφορικά με τη **βασική αγορά** τους, το 63% των επιχειρήσεων έχουν δηλώσει ότι το ποσοστό των πωλήσεων τους που προέρχεται από τη βασική αγορά τους κυμαίνεται από το 76% - 100% των πωλήσεων τους. Το 42% των επιχειρήσεων θεωρούν ότι η βασική αγορά τους είναι καθιερωμένη/ εδραιωμένη αλλά αναπτυσσόμενη. Το 36% των επιχειρήσεων τη χαρακτήρισαν ως ώριμη/ σταθερή ενώ το 15% των επιχειρήσεων τη χαρακτήρισαν ως συρρικνούμενη. Μόνο το 5% των επιχειρήσεων τη θεωρούν ως καινούργια με πολλές προοπτικές ενώ 2% απάντησαν ότι δεν ξέρουν.
- xv. Αναφορικά με τη **στρατηγική με στόχο την αύξηση των πωλήσεων** για την περίοδο 1994-1997 οι επιχειρήσεις είναι περίπου ίσα κατανομημένες στις τρεις από τις τέσσερις στρατηγικές επιλογές. Συγκεκριμένα, το 33% των επιχειρήσεων ανέφεραν την εξεύρεση νέων αγορών για τα υφιστάμενα προϊόντα, το 30% είχαν επιλέξει την προώθηση νέων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές, το 25% ανέφεραν την προώθηση υφιστάμενων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές και το 12% ανέφεραν την προώθηση νέων προϊόντων σε νέες αγορές. Από την ανάλυση των απαντήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνεται ότι οι Μεσαίες επιχειρήσεις προτίμησαν την εξεύρεση νέων αγορών για τα υφιστάμενα προϊόντα και σε λιγότερο βαθμό την προώθηση υφιστάμενων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές.
- xvi. Οι απαντήσεις των επιχειρήσεων αναφορικά με τη στρατηγική για αύξηση των πωλήσεων που αναμένεται να ακολουθήσουν μέχρι το 2000 φανερώνουν διαφοροποιήσεις σε σχέση με τη στρατηγική που ακολούθησαν κατά την περίοδο 1994-1997. Συγκεκριμένα, **αυξάνονται τα ποσοστά των επιχειρήσεων που θα αναζητήσουν νέες αγορές**. Από την ανάλυση των στοιχείων κατά μέγεθος απασχόλησης επιχείρησης διαπιστώνονται σημαντικές αποκλίσεις.
- xvii. Αναφορικά με τη στρατηγική σε σχέση με τα προϊόντα για την περίοδο 1994-1997 το **48% των επιχειρήσεων ανέφεραν την παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων που ξεχωρίζουν ποιοτικά**, το 27% ανέφεραν την παραγωγή προϊόντων με χαμηλό κόστος, το 15% ανέφεραν την παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων με χαμηλό κόστος και το 10% ανέφεραν την

παραγωγή διαφοροποιημένων προϊόντων. Εντοπίζονται διαφορές ανάμεσα στις στρατηγικές επιλογές ανάλογα με το μέγεθος απασχόλησης της επιχείρησης αφού η επιλογή της παραγωγής προϊόντων με χαμηλό κόστος μειώνεται στις επιχειρήσεις μεγαλύτερου μεγέθους.

- xviii. Από τις απαντήσεις των επιχειρήσεων αναφορικά με τη στρατηγική για τα προϊόντα τους που θα ακολουθήσουν μέχρι το 2000 διαφαίνονται κάποιες διαφοροποιήσεις σε σχέση με εκείνη που ακολούθησαν μέχρι το 1997. Συγκεκριμένα, **αυξάνεται κατά 4 ποσοστιαίες μονάδες το ποσοστό των επιχειρήσεων που επιλέγουν την παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων που ξεχωρίζουν ποιοτικά**. Αντίθετα μειώνεται κατά 6 ποσοστιαίες μονάδες το ποσοστό των επιχειρήσεων που επιλέγουν την παραγωγή προϊόντων με χαμηλό κόστος.
- xix. Αναφορικά με τα κύρια **σημεία διαφοροποίησης των προϊόντων** τους το 85% ανέφεραν την **εξυπηρέτηση του πελάτη**, το 72% των επιχειρήσεων ανέφεραν την **ποιότητα του προϊόντος** και το 27% ανέφεραν την **εμφάνιση του προϊόντος**. Οι επιλογές αυτές αναφορικά με τη διαφοροποίηση των προϊόντων φαίνεται να ισχύουν και για την περίοδο μέχρι το 2000.
- xx. Από την εξέταση τόσο της σημασίας όσο και της απόδοσης της επιχείρησης κατά την περίοδο 1994-1997 πάνω σε συγκεκριμένα στοιχεία των πωλήσεων και του μάρκετινγκ εντοπίστηκε ότι τα **σημαντικότερα προβλήματα** εστιάζονται στην **απόδοση των πωλητών** (ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις των 20-99 ατόμων), **στη διεξαγωγή έρευνας αγοράς** (με εξαίρεση τις επιχειρήσεις των 20-49 ατόμων) και **στην επέκταση σε αγορές του εξωτερικού** (πάλι με εξαίρεση τις επιχειρήσεις των 20-49 ατόμων).

9.1.6. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την παραγωγική διαδικασία και τεχνολογία

- i. Το 65% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι εισήγαγαν **νέα προϊόντα στην παραγωγή** τους κατά την περίοδο 1994-1997. Ενώ για την περίοδο μέχρι το 2000 το ποσοστό των

επιχειρήσεων που προτίθενται να εισαγάγουν νέα προϊόντα στην παραγωγή τους αυξάνεται κατά 2 ποσοστιαίες μονάδες και φτάνει στο 67%.

- ii. Τα σημαντικότερα στοιχεία για την ανάπτυξη της παραγωγικής διαδικασίας κατά την περίοδο 1994-1997 φαίνεται ότι εστιάζονται στον **προγραμματισμό της παραγωγής και στην οργάνωση της παραγωγής**. Αναφορικά με την περίοδο μέχρι το 2000 οι επιχειρήσεις φαίνεται να εκτιμούν ότι θα υπάρξει συγκριτικά σχετική μείωση στη σημασία του προγραμματισμού της παραγωγής, στην οργάνωση της παραγωγής και στις τεχνικές γνώσεις του προσωπικού. Αντίθετα εκτιμούν ότι θα είναι περισσότερο σημαντικά οι πρώτες ύλες, τα πρότυπα, ο ποιοτικός έλεγχος, η τεχνολογία και η ευελιξία της παραγωγικής διαδικασίας.
- iii. Η στρατηγική που ακολουθήθηκε στην παραγωγική διαδικασία κατά την περίοδο 1994-1997 φαίνεται να επικεντρώνεται στην **κατάρτιση και επιμόρφωση του προσωπικού, στην τεχνολογική αναβάθμιση, στο σχεδιασμό και ανάπτυξη νέων προϊόντων και στην εφαρμογή συστημάτων διεύθυνσης ποιότητας**. Μικρότερη έμφαση έχει δοθεί στην εισαγωγή ευέλικτων συστημάτων παραγωγής και σχεδόν καθόλου έμφαση στη μείωση του αριθμού των προϊόντων. Από τη στρατηγική που θα ακολουθήσουν στην παραγωγική διαδικασία μέχρι το 2000 φαίνεται ότι αυξάνεται η σημασία στην κατάρτιση και επιμόρφωση του προσωπικού και στην εισαγωγή ευέλικτων συστημάτων παραγωγής. Αντίθετα, μειώνεται κάπως η σημασία στο σχεδιασμό και ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών.
- iv. **Το 54% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι δε συνεργάστηκαν με καμιά άλλη επιχείρηση κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-1997**. Από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις φαίνεται ότι οι σημαντικότεροι τομείς συνεργασίας είναι η εξυπηρέτηση πελατών μετά την πώληση, η προώθηση προϊόντων στην Κυπριακή αγορά και ο σχεδιασμός και ανάπτυξη προϊόντων. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που δεν αναμένουν να έχουν οποιεσδήποτε συνεργασίες με άλλες επιχειρήσεις μέχρι το 2000 μειώνεται κατά 5 ποσοστιαίες μονάδες. Από την ανάλυση των πιθανών τομέων συνεργασίας φαίνεται να αυξάνεται η

συνεργασία για προώθηση εξαγωγών. Όπως για την περίοδο 1994-1997 έτσι και για την περίοδο μέχρι το 2000 **οι μικρότερες επιχειρήσεις έχουν την πρόθεση για περισσότερες συνεργασίες** με άλλες επιχειρήσεις, από ότι οι μεγαλύτερες.

- v. Το επίπεδο της τεχνολογίας που χρησιμοποιούν στην παραγωγή τους θεωρείται ως πολύ ικανοποιητικό από το 20% των επιχειρήσεων, ως ικανοποιητικό από το 58% και ως μέτριο από το 19%. Γενικά **δεν υπάρχουν σημαντικές διαφοροποιήσεις κατά μέγεθος** επιχείρησης.
- vi. **Μόνο το 9% των επιχειρήσεων δε χρησιμοποιούν Ηλεκτρονικούς υπολογιστές.** Οι υπόλοιπες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές και ανάλογα προγράμματα σε διάφορα τμήματα με έμφαση στην οικονομική διαχείριση. Η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και των σχετικών προγραμμάτων στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Οι επιχειρήσεις σκοπεύουν να αυξήσουν οριακά τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης μέχρι το 2000.

9.1.7. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την οικονομική κατάσταση

- i. Από τη **σύνθεση του κόστους των επιχειρήσεων** ως ποσοστό στο σύνολο των πωλήσεων για το 1997 διαπιστώνεται ότι οι πρώτες ύλες αντιστοιχούν στο 18% των πωλήσεων και τα εργατικά στο 12% των πωλήσεων. Τα ποσοστά αυτά παραμένουν περίπου στα ίδια επίπεδα κατά την περίοδο από το 1995 μέχρι το 1997.
- ii. Από τα δεδομένα για το ποσοστό κέρδους των επιχειρήσεων κατά την περίοδο 1994-1997 διαπιστώνεται μια **σταθερή θετική οικονομική κατάσταση** των επιχειρήσεων. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι ποσοστό κέρδους μεγαλύτερο από το 10,1% είχαν οι μισές περίπου επιχειρήσεις από το 1994 μέχρι το 1997.
- iii. Το 26% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι δεν είναι καθόλου ικανοποιημένες με το **ποσοστό κέρδους** τους για το 1997. Ένα

ποσοστό 30% είναι λίγο ικανοποιημένες ενώ 34% των επιχειρήσεων δήλωσαν αρκετά ικανοποιημένες. Από τη διαχρονική εξέταση του βαθμού ικανοποίησης με το ποσοστό κέρδους διαπιστώνεται ότι υπάρχει μια επιδείνωση του βαθμού ικανοποίησης από το 1994 μέχρι το 1996 ενώ το 1997 διατηρείται στα ίδια επίπεδα με τον προηγούμενο χρόνο. Από την ανάλυση κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνεται ότι οι Μεσαίες επιχειρήσεις είναι λιγότερο ικανοποιημένες από το ποσοστό κέρδους παρά οι Μικρές επιχειρήσεις.

- iv. Οι εκτιμήσεις των επιχειρήσεων αναφορικά με τη διαμόρφωση του ποσοστού κέρδους τους μέχρι το 2000 είναι θετικές. Το 50% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι το ποσοστό κέρδους τους θα αυξηθεί, το 15% ανέφεραν ότι θα μειωθεί και το 36% πιστεύουν ότι θα παραμείνει σταθερό. Περισσότερο αισιόδοξες φαίνεται να είναι οι επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα.
- v. Τα **δάνεια από το τραπεζικό σύστημα** αποτέλεσαν την πιο **διαδεδομένη πηγή χρηματοδότησης** κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-1997 αφού αναφέρθηκαν από το 81% των επιχειρήσεων. Σε δεύτερη θέση βρίσκονταν τα κέρδη της εταιρείας ενώ πρόσθετα έχουν χρησιμοποιηθεί τα οικογενειακά κεφάλαια, τα κυβερνητικά σχέδια και τα δάνεια από το εξωτερικό. Από τις εκτιμήσεις για τις πηγές χρηματοδότησης μέχρι το 2000 φαίνεται ότι αυτές ακολουθούν περίπου ότι συνέβηκε στην περίοδο 1994-1997. Οι σημαντικότερες διαφοροποιήσεις αφορούν αυξήσεις στα κέρδη της εταιρείας και στις πηγές των δανείων από το εξωτερικό.
- vi. Τα τρία **σημαντικότερα οικονομικά εμπόδια** στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων κατά την περίοδο 1994-1997 αλλά και για την περίοδο μέχρι το 2000 είναι η **ρευστότητα, η μείωση του ποσοστού κέρδους και η μείωση του κύκλου εργασιών**.
- vii. Οι τρεις πιο **σημαντικές οικονομικές δραστηριότητες** της περιόδου 1994-1997 αλλά και για την περίοδο μέχρι το 2000 είναι η **έγκαιρη είσπραξη από πελάτες**, η ακριβής και λεπτομερής **κοστολόγηση** και η ετοιμασία και **αξιοποίηση οικονομικών καταστάσεων**.

9.1.8. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για το επιχειρηματικό περιβάλλον και την ανάπτυξη

- i. Οι περισσότερες επιχειρήσεις γνωρίζουν ότι υπάρχουν κατάλληλοι οργανισμοί (ιδιωτικοί ή δημόσιοι) που μπορούν να τις βοηθήσουν στην κατάρτιση προσωπικού, στην εξεύρεση κατάλληλου προσωπικού, στη δανειοδότηση και χρηματοδότηση, στην τεχνολογική αναβάθμιση και σε συμβουλευτικές υπηρεσίες σε θέματα οργάνωσης και διεύθυνσης. **Σημαντική χρήση των υπηρεσιών αυτών έχει γίνει στη δανειοδότηση και χρηματοδότηση, στην εξεύρεση κατάλληλου προσωπικού και στην κατάρτιση προσωπικού.**
- ii. **6 στις 10 επιχειρήσεις δεν έχουν χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες συμβούλου σε θέματα οργάνωσης και ανάπτυξης της επιχείρησης κατά την περίοδο 1994-1997.** Γενικά η χρήση τέτοιων υπηρεσιών αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Από τις επιχειρήσεις που χρησιμοποίησαν τις υπηρεσίες συμβούλου το 20% δήλωσαν ότι η παροχή συμβουλών έχει βοηθήσει λίγο ή καθόλου την επιχείρηση, το 49% δήλωσαν ότι η παροχή συμβουλών έχει βοηθήσει αρκετά την επιχείρηση και το 32% δήλωσαν ότι η επιχείρηση έχει βοηθηθεί είτε πολύ ή πάρα πολύ.
- iii. Τα μέτρα ενίσχυσης των επιχειρήσεων που κρίνονται ιδιαίτερα χρήσιμα είναι η **παροχή μακροχρόνιων δανείων με ευνοϊκούς όρους και η επιχορήγηση της αγοράς τεχνολογικού εξοπλισμού.**
- iv. Οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι τα **μεγαλύτερα προβλήματα** σε σχέση με τους παράγοντες ανάπτυξης είναι **το κόστος παραγωγής** (όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων), **η ποιότητα και απόδοση του προσωπικού** (όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων), **το μάρκετινγκ και πωλήσεις** (με εξαίρεση τις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα), **η χρηματοδότηση** (επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα), **ο προγραμματισμός** (επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα) και **οι νέες ιδέες / νέα προϊόντα** (Μεσαίες επιχειρήσεις).

- v. Οι τομείς στους οποίους έγιναν **αλλαγές** σε μεγαλύτερο αριθμό επιχειρήσεων κατά την περίοδο 1994-1997 καθώς και αυτοί στους οποίους αναμένεται να γίνουν μέχρι το 2000 είναι **η αύξηση της ανταγωνιστικότητας, το εργατικό κόστος, και η εισαγωγή και αξιοποίηση νέας τεχνολογίας.**

- vi. **Το 68% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι δεν υπήρξε καμιά επίπτωση κατά την περίοδο 1994-1997 από την Ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου.** Από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις οι επιπτώσεις που έχουν αναφερθεί περισσότερο είναι η τεχνολογική αναβάθμιση, η πρόσβαση σε νέες αγορές, η απώλεια αγορών και η μείωση της ανταγωνιστικότητας. Αναφορικά με την περίοδο μέχρι το 2000 το ποσοστό των επιχειρήσεων που ανέφεραν ότι δεν αναμένουν καμιά επίπτωση από την ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου **μειώνεται στο μισό και ανέρχεται στο 31%.**

9.2. Εισηγήσεις

Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν ένα σημαντικό παράγοντα για την οικονομική ανάπτυξη και ευημερία μιας χώρας. Η σημασία τους φαίνεται ιδιαίτερα σε σχέση με τα άτομα που απασχολούν ως ποσοστό της συνολικής απασχόλησης.

Ο Ευρωπαϊκός προσανατολισμός της Κύπρου προδιαγράφει την προσέγγιση που θα πρέπει να ακολουθηθεί για την παροχή υποστήριξης και ενίσχυσης προς τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Η προσέγγιση αυτή θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις πολιτικές, τάσεις και εξελίξεις στην Ευρωπαϊκή Ένωση και να είναι εναρμονισμένη με αυτές, όσο αυτό είναι δυνατό και αφού ληφθούν υπόψη οι ιδιαιτερότητες τόσο της Κυπριακής οικονομίας όσο και του τομέα των Υπηρεσιών.

Στο μέρος αυτό διαμορφώνονται και διατυπώνονται εισηγήσεις οι οποίες έχουν ως στόχο την **αντιμετώπιση των προβλημάτων** αλλά και την **ενίσχυση των προοπτικών ανάπτυξης** των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών όπως αυτές έχουν εντοπιστεί μέσα από τη μελέτη.

Οι εισηγήσεις αναφέρονται τόσο σε **γενικές κατευθύνσεις ενεργειών** που θα πρέπει να υιοθετηθούν και υλοποιηθούν ώστε να αντιμετωπιστούν τα προβλήματα, όσο και σε **συγκεκριμένες ενέργειες και δραστηριότητες** που εμπίπτουν μέσα στη σφαίρα αρμοδιοτήτων και αναμένεται να προωθηθούν από την Αρχή.

9.2.1. Ενίσχυση του τομέα των Υπηρεσιών

Ο τομέας των Υπηρεσιών αποτελεί το μεγαλύτερο τομέα οικονομικής ανάπτυξης στην Κύπρο ενώ ταυτόχρονα είναι ο τομέας που αναπτύσσεται με τους γρηγορότερους ρυθμούς και έχει τις μεγαλύτερες προοπτικές. Η ανάγκη που εντοπίζεται μέσα από τη μελέτη αυτή αφορά την περαιτέρω ενίσχυση των Υπηρεσιών με έμφαση στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Η αναγκαιότητα για ενίσχυση του τομέα των Υπηρεσιών έχει ήδη εντοπιστεί και αναλυθεί από την Κυβέρνηση και περιγράφεται στο Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης για την περίοδο 1999-2003. Πρόσθετα, ειδική ομάδα εργασίας που συστάθηκε από το Γραφείο Προγραμματισμού έχει ως στόχο της, τον προγραμματισμό και την υλοποίηση ενεργειών για την ανάδειξη της Κύπρου ως διεθνούς επιχειρηματικού κέντρου και κέντρου παροχής υπηρεσιών. Με βάση τα μέτρα που αναμένεται να προωθηθούν¹⁸ αλλά και τα αποτελέσματα της μελέτης εντοπίζονται τα ακόλουθα θέματα αναφορικά με την κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων:

- Έρευνες αγοράς για εξαγωγές υπηρεσιών.
- Διεξαγωγή διαφημιστικών εκστρατειών για προβολή των συγκριτικών πλεονεκτημάτων της Κύπρου.
- Ενημέρωση, τρόποι επιλογής και αξιοποίηση των νέων τεχνολογικών εξελίξεων με στόχο την αναβάθμιση των επιχειρήσεων.

¹⁸ Τα μέτρα αυτά χωρίζονται σε μέτρα εναρμόνισης, θεσμικά μέτρα, φορολογικά και άλλα κίνητρα, διμερείς συμφωνίες, απασχόληση και κατάρτιση του εργατικού δυναμικού, διαφημιστικές εκστρατείες στο εξωτερικό και διάφορα άλλα μέτρα.

9.2.2. Αναβάθμιση της πληροφορικής στην Κύπρο

Η Κυβέρνηση στα πλαίσια του Στρατηγικού Σχεδίου Ανάπτυξης για την περίοδο 1999-2003 και της ομάδας εργασίας που συστάθηκε, στοχεύει στην αναβάθμιση του τομέα της πληροφορικής και στην ανέλιξη της Κύπρου σε διεθνές κέντρο πληροφορικής υψηλής ποιότητας. Από τα συγκεκριμένα μέτρα που προωθούνται εντοπίζονται τα ακόλουθα θέματα αναφορικά με την κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων:

- Συστηματική ενημέρωση και κατάρτιση των κυπρίων επιχειρηματιών για τις δυνατότητες που προσφέρει η πληροφορική στον εκσυγχρονισμό και ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων τους.
- Συμμετοχή των επιχειρήσεων σε εργαστήρια και διεθνείς εκθέσεις που έχουν ως αντικείμενο θέματα πληροφορικής περιλαμβανομένου και του ηλεκτρονικού εμπορίου.
- Έρευνες αγοράς για τον τομέα της πληροφορικής στο εξωτερικό.
- Αξιοποίηση των δυνατοτήτων που προσφέρει το ηλεκτρονικό εμπόριο.

Έχοντας τον ίδιο στόχο, η Ευρωπαϊκή Ένωση προχώρησε στην ετοιμασία ειδικού σχεδίου δράσης¹⁹ στο οποίο κύριο ρόλο έχει η αναβάθμιση των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού για να μπορέσει να ανταποκριθεί στις προκλήσεις της νέας κοινωνίας των πληροφοριών.

9.2.3. Ίδρυση και λειτουργία κέντρου παροχής τεχνικών πληροφοριών και υποστήριξης προς τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις

Η σημασία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Κυπριακή οικονομία καθιστά αναγκαία τη μελέτη της δυνατότητας για ίδρυση

¹⁹ European Commission, (2000), "Europe- An Information Society For All. Action plan prepared by the Council and the European Commission for the Feira European Council".

ενός κέντρου παροχής τεχνικών πληροφοριών και υποστήριξης προς τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Το κέντρο αυτό θα παρέχει **όλες τις αναγκαίες πληροφορίες και στοιχεία** που χρειάζεται μια Μικρομεσαία επιχείρηση χωρίς να υπάρχει ανάγκη για καταφυγή σε άλλους φορείς.

Οι πληροφορίες αλλά και οι δυνατότητες υποστήριξης του κέντρου αυτού αναμένεται να καλύπτουν τουλάχιστο τα θέματα:

- Εισαγωγή και αξιοποίηση νέας τεχνολογίας.
- Προγραμματισμό και εφαρμογή δραστηριοτήτων κατάρτισης.
- Τρόποι χρηματοδότησης.
- Νομοθεσία (Κυπριακή και Ευρωπαϊκή) και πρότυπα.
- Τρόποι για ανάπτυξη συνεργασιών και πιθανοί μελλοντικοί συνεργάτες.
- Αξιοποίηση προγραμμάτων Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Προώθηση εξαγωγών.
- Πληροφόρηση για αγορές, προϊόντα, ανταγωνιστές, πελάτες στο εξωτερικό και ιδιαίτερα στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Η οργάνωση και λειτουργία του κέντρου αυτού θα μπορούσε να βασισθεί στα πρότυπα παρόμοιων κέντρων τα οποία λειτουργούν στην Ευρωπαϊκή Ένωση όπως είναι τα «Euro Info Centers» και τα «Business Centers».

9.2.4. Κατάρτιση των Γενικών Διευθυντών των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών

Ο σημαντικός ρόλος των Γενικών Διευθυντών στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων είναι γενικά αποδεκτός. Ο ρόλος αυτός είναι ιδιαίτερα καθοριστικός στην περίπτωση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Η

ανάπτυξη των Γενικών Διευθυντών μέσα από κατάλληλες αναπτυξιακές δραστηριότητες που περιλαμβάνουν και προγράμματα κατάρτισης αναμένεται να βοηθήσει καταλυτικά στην ενίσχυση των γνώσεων και ικανοτήτων τους σε μια ιδιαίτερα δύσκολη περίοδο προσαρμογής προς τα Ευρωπαϊκά δρώμενα.

Η αναπτυξιακή αυτή προσπάθεια για τους Γενικούς Διευθυντές πρέπει να περιστρέφεται γύρω από δυο άξονες. Ο πρώτος άξονας αφορά την **απόκτηση και αναβάθμιση των απαραίτητων γνώσεων και ικανοτήτων για την αποτελεσματική εκτέλεση του ρόλου τους** ενώ ο δεύτερος άξονας αφορά την απόκτηση των **αναγκαίων γνώσεων για την επιβίωση και ανάπτυξη της επιχείρησής τους**. Στον εντοπισμό των θεματικών τομέων προτεραιότητας έχουν ληφθεί υπόψη τα χαρακτηριστικά των Γενικών Διευθυντών, η αυτοαξιολόγηση την οποία οι ίδιοι οι Γενικοί Διευθυντές έχουν κάνει, η συμμετοχή τους σε προγράμματα κατάρτισης και η ανάλυση των δεδομένων και λειτουργιών των επιχειρήσεων.

Οι θεματικοί τομείς που φαίνεται ότι αποτελούν προτεραιότητα για τους Γενικούς Διευθυντές είναι:

- **Λειτουργία και διεύθυνση των επιχειρήσεων και ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας:**
 - Σε σχέση με τις περιορισμένες εμπειρίες των Γενικών Διευθυντών σε άλλες επιχειρήσεις, τον οικογενειακό χαρακτήρα των επιχειρήσεων και τη μακρά παραμονή τους στην επιχείρηση.
 - Φρόνιμο να απευθύνεται εκτός από τους Γενικούς Διευθυντές και στους μελλοντικούς διαδόχους τους που είναι συνήθως προκαθορισμένοι στην περίπτωση των οικογενειακών επιχειρήσεων.
 - Αφορά βασικά τους Γενικούς Διευθυντές στα μικρότερα μεγέθη επιχειρήσεων και ιδιαίτερα στην περίπτωση των Μικρών επιχειρήσεων.

- **Τεχνολογία:**
 - Αναβάθμιση των γνώσεων πάνω στις νέες τεχνολογικές εξελίξεις, στην επιλογή και εισαγωγή των τεχνολογιών αυτών στις επιχειρήσεις και στην αφομοίωση και αξιοποίηση τους.
 - Αφορά τους Γενικούς Διευθυντές σε όλα τα μεγέθη των επιχειρήσεων.
- **Νομοθεσία:**
 - Τόσο στην Κύπρο όσο και στην Ευρωπαϊκή Ένωση.
 - Σε σχέση με τη λειτουργία και υποχρεώσεις των επιχειρήσεων, τα εργατικά θέσμια, τη συμμόρφωση σε οδηγίες αναφορικά με τις διαδικασίες που ακολουθούνται και τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που προσφέρονται.
 - Αφορά βασικά τους Γενικούς Διευθυντές των Μικρών επιχειρήσεων (απασχόληση 10-49 άτομα).
- **Συστήματα ολικής ποιότητας:**
 - Ανάλυση τους και συγκεκριμένες εφαρμογές στις επιχειρήσεις.
 - Αφορά τους Γενικούς Διευθυντές σε όλα τα μεγέθη των επιχειρήσεων, με μεγαλύτερη έμφαση στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα.
- **Οικονομική ανάλυση:**
 - Βαρύτητα στην επιμόρφωση των Γενικών Διευθυντών σε θέματα όπως η ετοιμασία και αξιοποίηση οικονομικών καταστάσεων, η ακριβής και λεπτομερής κοστολόγηση και ο καταρτισμός επενδυτικού προγράμματος.
 - Αφορά βασικά τους Γενικούς Διευθυντές στις Μικρές επιχειρήσεις (απασχόληση 10-49 άτομα).

- **Μάρκετινγκ:**
 - Ιδιαίτερη έμφαση σε θέματα απόδοσης πωλητών (γνώσεις προϊόντων, προσέγγιση και τεχνική πώλησης), έρευνας αγοράς και σε τρόπους επέκτασης τόσο στην Κυπριακή αγορά όσο και στις αγορές του εξωτερικού.
 - Αφορά βασικά τους Γενικούς Διευθυντές των επιχειρήσεων με απασχόληση 20-99 άτομα.

9.2.5. Κατάρτιση των διευθυντικών στελεχών στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών

Τα διευθυντικά στελέχη είναι πολύ σημαντικά στην ανάπτυξη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών. Η ανάπτυξη τους μέσα από κατάλληλες αναπτυξιακές δραστηριότητες που περιλαμβάνουν και προγράμματα κατάρτισης θα βοηθήσει σε μεγάλο βαθμό στην ενίσχυση των γνώσεων και ικανοτήτων τους σε μια ιδιαίτερα δύσκολη περίοδο προσαρμογής προς τα Ευρωπαϊκά δρώμενα.

Οι δραστηριότητες αυτές θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τα καθήκοντα των διευθυντικών στελεχών παρόλο που στην περίπτωση ιδιαίτερα των Μικρών επιχειρήσεων τα στελέχη, στα οποία περιλαμβάνονται και οι Γενικοί Διευθυντές, συνήθως έχουν την ευθύνη για πολλές λειτουργίες των επιχειρήσεων.

Οι **θεματικοί τομείς που φαίνεται ότι αποτελούν προτεραιότητα** για τα διευθυντικά στελέχη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών είναι:

- **Στόχοι και Στρατηγική:**
 - Στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 50-99 άτομα φαίνεται ότι μεγαλύτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στη διαμόρφωση επιχειρησιακών στόχων και επιχειρησιακού πλάνου, όπως και στη διαμόρφωση πολιτικής και στόχων σε θέματα διεύθυνσης ανθρώπινου δυναμικού.

- Στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα φαίνεται ότι η έμφαση πρέπει να είναι μεγαλύτερη στη σύνδεση των επιχειρησιακών στόχων με τους στόχους Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού και στη διαμόρφωση επιχειρησιακής στρατηγικής και επιχειρησιακού πλάνου.
- **Επιχειρησιακή Οργάνωση και Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού:**
 - Τα θέματα αυτά εξετάζονται μέσα από τη διεξαγωγή μελετών στο Σχέδιο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών αλλά παρουσιάζεται η ανάγκη για ειδικές δραστηριότητες υπό μορφή προγραμμάτων κατάρτισης και εργαστηρίων για τα διευθυντικά στελέχη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων που ασχολούνται με τα θέματα αυτά.
 - Στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 10-19 ατόμων η σημασία είναι μεγαλύτερη στην περίπτωση της μισθοδοσίας και της υποκίνησης προσωπικού.
 - Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα τα προβλήματα εντοπίζονται στην αξιολόγηση του προσωπικού και στο σύστημα επικοινωνίας.
 - Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα μεγαλύτερη έμφαση φαίνεται να είναι στο σύστημα επικοινωνίας και στις περιγραφές εργασίας.
 - Στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις (απασχόληση 100-249 άτομα) η σημασία εντοπίζεται στην αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού, στην υποκίνηση του προσωπικού και στη μισθοδοσία.
- **Κατάρτιση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού:**
 - Όπως και στον τομέα «Επιχειρησιακή Οργάνωση και Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού» έτσι και εδώ τα θέματα εξετάζονται μέσα από τη διεξαγωγή μελετών στο Σχέδιο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών αλλά

υπάρχει ανάγκη για ειδικές δραστηριότητες υπό μορφή προγραμμάτων κατάρτισης και εργαστηρίων για τα διευθυντικά στελέχη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων που ασχολούνται με τα θέματα αυτά.

- Στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 10-49 άτομα η ανάγκη φαίνεται να είναι μεγαλύτερη στο σύστημα εντοπισμού αναγκών κατάρτισης και στην αξιολόγηση της κατάρτισης.
- Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα υπάρχει ανάγκη για την αξιολόγηση της κατάρτισης και τον προγραμματισμό και οργάνωση της κατάρτισης από υπεύθυνο άτομο.
- Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα οι μεγαλύτερες ανάγκες αφορούν το σύστημα εντοπισμού αναγκών κατάρτισης όπως επίσης και τις δραστηριότητες κατάρτισης.

9.2.6. Αναπτυξιακές δραστηριότητες, περιλαμβανομένων και προγραμμάτων κατάρτισης στις διάφορες λειτουργίες των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών

Με βάση τη σημασία που αποδίδουν οι επιχειρήσεις και την απόδοση που έχουν επιτύχει στις διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης καθώς και με βάση τα μελλοντικά σχέδια των επιχειρήσεων αλλά και των προοπτικών και κινδύνων που φαίνεται να προδιαγράφονται εντοπίζονται οι **αναγκαίες αναπτυξιακές δραστηριότητες**. Αυτές είναι δυνατό να ικανοποιηθούν μέσα από την εφαρμογή σεμιναρίων, εργαστηρίων, επισκέψεων αλλά και προγραμμάτων κατάρτισης.

Στη συνέχεια παρατίθενται οι κυριότερες αναπτυξιακές δραστηριότητες στις διάφορες λειτουργίες των επιχειρήσεων:

- **Πωλήσεις και Μάρκετινγκ:**
 - Διεξαγωγή έρευνας αγοράς και δημιουργία καναλιών επικοινωνίας με τους πελάτες στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα.

- **Απόδοση πωλητών** (γνώσεις προϊόντων, προσέγγιση, τεχνική πώλησης) για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-99 άτομα.
- Ενίσχυση της **εξαγωγικής προσπάθειας**, ιδιαίτερα στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 50-99 άτομα με έμφαση την Ευρώπη.
- **Χειρισμός παραπόνων πελατών**, ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-99 άτομα.
- **Παραγωγική διαδικασία:**
 - **Εφαρμογή συστημάτων διεύθυνσης ποιότητας**, ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.
 - **Σχεδιασμός και ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών** με έμφαση στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-99 άτομα.
- **Τεχνολογία:**
 - **Εισαγωγή και χρήση ανεπτυγμένων τεχνολογιών στην παραγωγή**, ιδιαίτερα για τις Μεσαίες επιχειρήσεις.
 - Ανάπτυξη της **χρήσης ηλεκτρονικών υπολογιστών** στις διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης και διευκόλυνση των επιχειρήσεων στην αξιοποίηση των ηλεκτρονικών υπολογιστών.
- **Οικονομική διαχείριση:**
 - **Έγκαιρη είσπραξη από πελάτες** για όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων.
 - **Ακριβής και λεπτομερής κοστολόγηση** για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 και 10-19 άτομα.

- **Καταρτισμός επενδυτικού προγράμματος** για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα.
- **Διατήρηση κατάλληλου ύψους αποθεμάτων** για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.

9.2.7. Κατάρτιση των απασχολουμένων στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών

Οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι η ποιότητα και απόδοση του προσωπικού τους αποτελεί ένα από τους βασικότερους παράγοντες για την επιβίωση και ανάπτυξη τους. Από τα στοιχεία της μελέτης εντοπίζεται ότι:

- Υπάρχουν **σημαντικές προοπτικές για αύξηση της συμμετοχής των απασχολουμένων σε δραστηριότητες κατάρτισης.**
- Τόσο η συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης όσο και το ενδιαφέρον είναι **συγκριτικά μειωμένα σε βασικές επαγγελματικές κατηγορίες.**

Τα κυριότερα από τα επαγγέλματα στα οποία η απόδοση του προσωπικού κρίνεται ως μη ικανοποιητική και για τα οποία είναι αναγκαίο να προωθηθούν δραστηριότητες κατάρτισης είναι:

- Τραπεζοκόμοι.
- Μάγειροι.
- Περιοδεύοντες πωλητές.

Οι μεγαλύτερες ανάγκες κατάρτισης αφορούν τις επαγγελματικές κατηγορίες:

- **Πωλητές** με έμφαση στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-99 άτομα.

- **Επιστημονικό προσωπικό** ιδιαίτερα στις Μεσαίες επιχειρήσεις.
- **Υπάλληλοι Υπηρεσιών** ειδικά στις Μεσαίες επιχειρήσεις.
- **Επόπτες** ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-99 άτομα.

Τα θέματα τα οποία πρέπει να αποτελέσουν **προτεραιότητα** για την προώθηση και υλοποίηση ανάλογων δραστηριοτήτων κατάρτισης είναι:

- **Διεύθυνση και Εποπτεία.** Τα θέματα αυτά αφορούν την ολική αναβάθμιση των γνώσεων, ικανοτήτων και προσεγγίσεων των Γενικών Διευθυντών, των διευθυντικών στελεχών και των Εποπτών ώστε να είναι σε θέση να ανταποκριθούν στα σημαντικά και πολυσχιδή καθήκοντα των θέσεων τους. Ιδιαίτερα στις Μεσαίες επιχειρήσεις.
- **Μάρκετινγκ.** Βασικό συστατικό στοιχείο για την επιτυχία των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα στο σημερινό διεθνές οικονομικό περιβάλλον, είναι η αποτελεσματική λειτουργία στον τομέα του Μάρκετινγκ. Η υστέρηση στον τομέα αυτό φάνηκε σε πολλά σημεία της μελέτης όπως και η συνειδητοποίηση για τη σημασία του. Ισχύει ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-99 άτομα.
- **Πωλήσεις.** Η απόδοση των πωλητών (γνώσεις προϊόντων, προσέγγιση, τεχνικές πώλησης) θεωρείται ότι αποτελεί πρόβλημα σε όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων.
- **Τεχνολογία.** Αυτό σχετίζεται και με την πρόθεση των επιχειρήσεων για αυξημένη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και επέκταση της αξιοποίησης τους στις διάφορες λειτουργίες των επιχειρήσεων. Είναι απαραίτητο σε όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων παρόλο που υπάρχει μεγαλύτερη ανάγκη στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.

- **Οικονομικά θέματα.** Η ετοιμασία και αξιοποίηση οικονομικών καταστάσεων, η ακριβής και λεπτομερής κοστολόγηση και ο καταρτισμός επενδυτικού προγράμματος είναι τα οικονομικά θέματα στα οποία παρατηρείται η μεγαλύτερη ανάγκη. Η ανάγκη αυτή αφορά κυρίως τις Μικρές επιχειρήσεις.

9.2.8. Αξιοποίηση νέων μορφών κατάρτισης

Η αξιοποίηση νέων μορφών κατάρτισης αναμένεται να βοηθήσει στην ανάπτυξη **νέων προσεγγίσεων** στην κατάρτιση των απασχολουμένων και στη **βελτίωση της συμμετοχής** σε δραστηριότητες κατάρτισης. Αυτό εξάγεται αφού ληφθούν υπόψη:

- Οι δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις στην προσπάθεια για κατάρτιση του προσωπικού τους, όπως είναι η αποδέσμευση προσωπικού κατά τις ώρες εργασίας.
- Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη συμμετοχή του προσωπικού σε προγράμματα κατάρτισης, όπως είναι ο χρόνος και ο τόπος εφαρμογής του προγράμματος και η διάρκεια του προγράμματος.
- Το ενδιαφέρον του προσωπικού για κατάρτιση.
- Η βελτίωση του ενδιαφέροντος από την υιοθέτηση νέων μορφών κατάρτισης.
- Η αποτελεσματικότητα της αξιοποίησης νέων μορφών κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία.

Έτσι οι νέες μορφές κατάρτισης, όπως είναι η ανοικτή και εξ αποστάσεως μάθηση, αναμένεται να είναι **ιδιαίτερα αποτελεσματικές** στην περίπτωση του **Επιστημονικού Προσωπικού**, των **Διευθυντών** αλλά επίσης στην περίπτωση των Πωλητών. Η προσέγγιση αυτή κρίνεται ως ιδιαίτερα αποτελεσματική στην περίπτωση των Μικρών επιχειρήσεων.

Η Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού θα πρέπει το συντομότερο δυνατό να προχωρήσει στην προώθηση συγκεκριμένων

μέτρων και ενεργειών με στόχο την **ενθάρρυνση** της αξιοποίησης νέων μορφών κατάρτισης.

Για το σκοπό αυτό και με βάση τα πορίσματα και τις εισηγήσεις σχετικής μελέτης, αναμένεται να προωθηθούν οι αναγκαίες τροποποιήσεις τόσο στο Σχέδιο Ενίσχυσης της Υποδομής Κατάρτισης όσο και στην Πολιτική Χορηγιών της Αρχής.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1:
ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.1
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
Πώληση και επισκευή αυτοκινήτων	32	8	10	4	54
Χονδρικό εμπόριο	205	83	18	11	317
Λιανικό εμπόριο και επισκευή ειδών προσωπικής ή οικιακής χρήσης	123	57	11	4	195
ΧΟΝΔΡΙΚΟ ΚΑΙ ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ, ΕΠΙΣΚΕΥΗ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ ΚΑΙ ΕΙΔΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ Η ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΧΡΗΣΗΣ	360	148	39	19	566
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΚΑΙ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ	216	96	37	35	384
Χερσαίες μεταφορές	43	18	3	3	67
Μεταφορές μέσω υδάτινων οδών	6	5	4	6	21
Αεροπορικές μεταφορές	0	0	0	1	1
Βοηθητικές δραστηριότητες	45	35	7	8	95
Ταχυδρομεία και τηλεπικοινωνίες	3	0	1	0	4
ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ	97	58	15	18	188

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.1 (συνέχεια)
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
Ενδιάμεσοι χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί	34	18	7	6	65
Ασφαλιστικά και συνταξιοδοτικά ταμεία	19	23	10	7	59
Δραστηριότητες συναφείς με ενδιάμεσους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς	6	0	1	1	8
ΧΡΗΜΑΤΟΠΙΣΤΩΤΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ	59	41	18	14	132
Διαχείριση ακίνητης περιουσίας	10	3	2	0	15
Εκμίσθωση μηχανημάτων και εξοπλισμού	2	3	1	0	6
Πληροφορική και συναφείς δραστηριότητες	6	6	0	0	12
Άλλες επιχειρηματικές δραστηριότητες	82	28	10	3	123
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΚΙΝΗΤΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ, ΕΚΜΙΣΘΩΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	100	40	13	3	156
ΣΥΝΟΛΟ	832	383	122	89	1.426

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.2
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΤΑ ΕΠΑΡΧΙΑ ΚΑΙ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΡΧΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΛΕΥΚΩΣΙΑ	362	197	56	36	651
ΛΕΜΕΣΟΣ	252	94	33	25	404
ΛΑΡΝΑΚΑ	89	39	9	7	144
ΑΜΜΟΧΩΣΤΟΣ	65	31	16	11	123
ΠΑΦΟΣ	64	22	8	10	104
ΣΥΝΟΛΟ	832	383	122	89	1.426

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.3
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ, ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΚΑΙ
ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΤΟ 1995 ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΕΝΩΣΗ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ		ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ (000ς)	ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ (000ς)	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (εκ. ECU)
0 - 9	Αρ.	14.835	32.260	2.967
	%	92,5%	32,4%	21,2%
10 - 19	Αρ.	660	8.700	990
	%	4,1%	8,7%	7,1%
20 - 49	Αρ.	350	10.125	1.715
	%	2,2%	10,2%	12,3%
50 - 99	Αρ.	100	6.385	1.200
	%	0,6%	6,4%	8,6%
100 - 249	Αρ.	55	8.630	1.670
	%	0,4%	8,7%	11,9%
250 +	Αρ.	35	33.500	5.430
	%	0,2%	33,6%	38,9%
ΣΥΝΟΛΟ	Αρ.	16.035	99.600	13.972
	%	100%	100%	100%

Πηγή: The European Observatory for SMEs

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.4
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

ΧΡΟΝΟΣ	ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ (ΧΙΛΙΑΔΕΣ)	ΜΕΤΑΒΟΛΗ (%)
1980	90,5	
1981	95,6	+5,6
1982	99,7	+4,3
1983	104,7	+5,0
1984	109,9	+5,0
1985	116,8	+6,3
1986	120,7	+3,3
1987	126,5	+4,8
1988	134,1	+6,0
1989	142,3	+6,1
1990	148,7	+4,5
1991	151,3	+1,2
1992	161,3	+6,6
1993	165,2	+2,4
1994	174,5	+5,6
1995	182,9	+4,8
1996	188,4	+3,0
1997	192,4	+2,1
1998	196,1	+1,9

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2:
ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΓΕΝΙΚΟΥΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1
ΦΥΛΟ ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΦΥΛΟ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΑΝΔΡΑΣ	91,7	96,2	97,2	96,2	93,7
ΓΥΝΑΙΚΑ	8,3	3,8	2,8	3,8	6,3
ΑΡ. ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	832	383	122	89	1.426

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.2
ΗΛΙΚΙΑ ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΗΛΙΚΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΜΕΧΡΙ 30	8,9	8,6	8,3	11,5	8,9
31 – 40	34,5	36,1	38,9	34,6	35,4
41 – 50	28,6	32,4	22,2	42,4	29,9
50 +	28,0	22,9	30,6	11,5	25,8
ΑΡ. ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	827	383	122	89	1.421

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.3
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ ΠΡΟΣΟΝΤΑ ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΙΠΕΔΟ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΒΑΣΙΚΟ	16,7	11,8	10,0	12,5	13,6
ΑΝΩΤΕΡΟ	16,7	0,0	50,0	25,0	18,2
ΑΝΩΤΑΤΟ	55,5	82,3	30,0	62,5	60,2
ΆΛΛΟ	11,1	5,9	10,0	0,0	8,0
ΑΡ. ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	89	62	34	27	212

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.4
ΧΡΟΝΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΤΩΝ ΓΕΝΙΚΩΝ
ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΧΡΟΝΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΜΕΧΡΙ 5	22,6	26,7	38,9	30,8	25,6
6 – 10	22,6	21,9	36,1	30,8	24,1
11 – 20	36,3	32,4	11,1	26,9	32,5
21 +	18,5	19,0	13,9	11,5	17,8
ΑΡ. ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	827	383	122	89	1.421

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.5
ΧΡΟΝΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΗ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ ΘΕΣΗ ΤΩΝ
ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΧΡΟΝΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΜΕΧΡΙ 5	31,7	39,1	47,3	57,7	36,7
6 – 10	21,0	16,2	33,3	19,2	20,6
11 – 20	32,9	29,5	8,3	15,4	28,8
21 +	14,4	15,2	11,1	7,7	13,9
ΑΡ. ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	822	383	122	89	1.416

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.6
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΟΠΟΙΕΣ
ΑΠΑΣΧΟΛΗΘΗΚΑΝ ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΑ ΟΙ ΓΕΝΙΚΟΙ
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
0	32,8	25,5	17,6	15,4	28,4
1	29,0	34,4	26,5	30,8	30,3
2	16,7	13,7	38,2	30,8	18,6
3	8,0	17,6	2,9	15,4	10,7
4	7,4	1,0	0,0	3,8	4,8
5	1,2	7,8	11,8	3,8	4,1
6+	4,9	0,0	0,0	0,0	3,1
ΑΡ. ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	798	372	115	89	1.374

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.7
ΕΠΙΘΥΜΙΑ ΓΙΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΙΘΥΜΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΝΑΙ	75,8	84,2	84,6	83,3	78,5
ΟΧΙ	10,0	1,8	0,0	0,0	7,3
ΔΕΝ ΞΕΡΩ	14,2	14,0	15,4	16,7	14,2
ΑΡ. ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	591	208	44	21	864

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.8
ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ, ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ
ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΘΕΜΑΤΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
		10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΕΣ	44,0	31,7	37,1	38,5	39,9
	ΚΑΛΕΣ	51,2	60,4	60,0	57,7	54,8
	ΜΕΤΡΙΕΣ	4,8	7,9	2,9	3,8	5,4
	ΑΔΥΝΑΤΕΣ	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	ΑΡΙΘΜΟΣ Γ.Δ.	827	369	119	89	1.404
ΣΩΣΤΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΘΕΜΑΤΩΝ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΕΣ	33,9	30,2	42,9	50,0	34,8
	ΚΑΛΕΣ	57,6	53,1	54,2	46,2	55,4
	ΜΕΤΡΙΕΣ	7,9	16,7	2,9	3,8	9,4
	ΑΔΥΝΑΤΕΣ	0,6	0,0	0,0	0,0	0,4
	ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	ΑΡΙΘΜΟΣ Γ.Δ.	812	350	119	89	1.370
ΜΑΝΑ-ΤΖΜΕΝΤ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΕΣ	25,9	29,7	25,7	53,8	28,7
	ΚΑΛΕΣ	58,4	59,4	65,7	46,2	58,5
	ΜΕΤΡΙΕΣ	15,1	9,9	8,6	0,0	12,2
	ΑΔΥΝΑΤΕΣ	0,6	1,0	0,0	0,0	0,6
	ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	ΑΡΙΘΜΟΣ Γ.Δ.	817	369	119	89	1.394
ΕΠΙΧΕΙΡΗ-ΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΕΣ	29,1	28,3	14,3	40,0	28,3
	ΚΑΛΕΣ	55,2	52,5	77,1	56,0	56,4
	ΜΕΤΡΙΕΣ	12,1	19,2	8,6	4,0	13,2
	ΑΔΥΝΑΤΕΣ	3,6	0,0	0,0	0,0	2,1
	ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	ΑΡΙΘΜΟΣ Γ.Δ.	812	361	119	86	1.378
ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΕΣ	23,1	22,3	15,2	40,0	23,3
	ΚΑΛΕΣ	50,6	52,2	57,6	24,0	49,8
	ΜΕΤΡΙΕΣ	18,6	22,2	24,2	32,0	20,9
	ΑΔΥΝΑΤΕΣ	5,1	3,3	0,0	4,0	4,2
	ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ	2,6	0,0	3,0	0,0	1,8
	ΑΡΙΘΜΟΣ Γ.Δ.	768	328	112	86	1.294
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΕΣ	35,1	21,4	34,3	50,0	32,4
	ΚΑΛΕΣ	48,8	68,4	57,1	46,2	54,4
	ΜΕΤΡΙΕΣ	13,1	10,2	8,6	3,8	11,4
	ΑΔΥΝΑΤΕΣ	2,4	0,0	0,0	0,0	1,4
	ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ	0,6	0,0	0,0	0,0	0,4
	ΑΡΙΘΜΟΣ Γ.Δ.	827	358	119	89	1.393

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.8 (συνέχεια)
ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ, ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ
ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΘΕΜΑΤΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
		10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΕΣ	28,7	25,3	20,0	48,0	28,2
	ΚΑΛΕΣ	52,4	47,5	57,1	44,0	51,0
	ΜΕΤΡΙΕΣ	16,5	23,2	17,1	8,0	17,8
	ΑΔΥΝΑΤΕΣ	2,4	4,0	2,9	0,0	2,7
	ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ	0,0	0,0	2,9	0,0	0,3
	ΑΡΙΘΜΟΣ Γ.Δ.	807	361	119	86	1.373
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΕΣ	32,7	32,0	37,1	46,2	33,7
	ΚΑΛΕΣ	43,8	40,2	45,7	50,0	43,5
	ΜΕΤΡΙΕΣ	17,3	23,7	17,2	0,0	17,8
	ΑΔΥΝΑΤΕΣ	4,3	4,1	0,0	3,8	3,9
	ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ	1,9	0,0	0,0	0,0	1,1
	ΑΡΙΘΜΟΣ Γ.Δ.	798	354	119	89	1.360
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΕΣ	24,8	26,3	17,1	23,1	24,4
	ΚΑΛΕΣ	37,6	45,2	48,6	34,6	40,4
	ΜΕΤΡΙΕΣ	23,6	23,2	25,7	30,8	24,1
	ΑΔΥΝΑΤΕΣ	7,6	4,2	2,9	3,8	6,1
	ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ	6,4	1,1	5,7	7,7	5,0
	ΑΡΙΘΜΟΣ Γ.Δ.	773	347	119	89	1.328
ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΕΣ	29,4	26,6	14,3	15,4	26,4
	ΚΑΛΕΣ	38,1	45,7	37,1	42,3	40,2
	ΜΕΤΡΙΕΣ	22,5	19,1	42,9	30,8	24,0
	ΑΔΥΝΑΤΕΣ	8,1	8,5	5,7	7,7	8,0
	ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ	1,9	0,0	0,0	3,8	1,4
	ΑΡΙΘΜΟΣ Γ.Δ.	788	343	119	89	1.339
ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΕΣ	37,0	34,3	32,4	46,1	36,5
	ΚΑΛΕΣ	43,6	45,5	55,8	23,1	43,8
	ΜΕΤΡΙΕΣ	15,8	17,2	11,8	30,8	16,8
	ΑΔΥΝΑΤΕΣ	3,0	2,0	0,0	0,0	2,3
	ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ	0,6	1,0	0,0	0,0	0,6
	ΑΡΙΘΜΟΣ Γ.Δ.	812	361	115	89	1.377
ΔΙΑΠΡΑΓΜΑ- ΤΕΥΤΙΚΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΕΣ	48,8	46,9	44,1	65,4	49,0
	ΚΑΛΕΣ	46,3	44,9	47,1	26,9	44,7
	ΜΕΤΡΙΕΣ	4,3	8,2	8,8	7,7	5,9
	ΑΔΥΝΑΤΕΣ	0,6	0,0	0,0	0,0	0,4
	ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	ΑΡΙΘΜΟΣ Γ.Δ.	807	358	115	89	1.369

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.9
ΘΕΜΑΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ
ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΑΝ ΟΙ ΓΕΝΙΚΟΙ ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ ΤΗΝ
ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-96 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Συχνότητα αναφορών)

ΘΕΜΑΤΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	12,4	18,2	22,6	42,3	16,7
ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΘΕΜΑΤΩΝ	5,0	9,1	6,5	11,5	6,6
ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ	23,0	26,3	32,3	57,7	26,9
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑ- ΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	11,2	16,2	19,4	34,6	14,7
ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	8,1	12,1	16,1	30,8	11,3
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	13,0	18,2	25,8	34,6	16,8
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	19,3	22,2	9,7	38,5	20,6
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	10,6	10,1	22,6	19,2	11,9
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	13,0	16,2	16,1	11,5	14,0
ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ	6,8	7,1	6,5	7,7	6,9
ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ	4,3	4,0	3,2	11,5	4,7
ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥ- ΤΙΚΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ	5,6	9,1	12,9	26,9	8,5
ΚΑΝΕΝΑ	57,1	56,6	38,7	15,4	52,8
ΑΡ. ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	793	361	105	89	1.348

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.10
ΘΕΜΑΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ
ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΑΝ ΟΙ ΓΕΝΙΚΟΙ ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ ΤΟ 1997
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Συχνότητα αναφορών)

ΘΕΜΑΤΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	1,2	6,9	6,5	0,0	3,1
ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΘΕΜΑΤΩΝ	0,6	3,9	6,5	7,7	2,4
ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ	5,6	16,7	12,9	19,2	10,1
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑ- ΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	2,5	5,9	6,5	15,4	4,6
ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	3,1	3,9	9,7	7,7	4,2
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	3,1	3,9	12,9	11,5	4,7
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	5,6	7,8	9,7	23,1	7,7
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	3,7	2,0	6,5	7,7	3,7
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	5,6	6,9	9,7	7,7	6,4
ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ	3,7	2,0	0,0	0,0	2,7
ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ	2,5	2,0	0,0	3,8	2,2
ΔΙΑΠΡΑΓΜΑ- ΤΕΥΤΙΚΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ	1,9	2,0	3,2	3,8	2,1
ΚΑΝΕΝΑ	81,3	72,5	64,5	50,0	75,5
ΑΡ. ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	788	372	105	89	1.354

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.11
ΑΡΙΘΜΟΣ ΗΜΕΡΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΓΕΝΙΚΩΝ
ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΤΟ 1997 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΑΡΙΘΜΟΣ ΗΜΕΡΩΝ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
0	81,1	72,4	68,6	48,0	75,8
1 – 5	5,9	10,5	17,1	0,0	7,7
6 – 10	5,3	6,7	5,7	24,0	6,8
11+	7,7	10,4	8,6	28,0	9,7
ΑΡ. ΓΕΝΙΚΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ	832	383	119	86	1.420

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3:
ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.1
ΦΥΛΟ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΟΚΤΩΒΡΙΟ 1997

ΦΥΛΟ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΑΝΔΡΑΣ	6.646	6.413	4.885	6.994	24.938
ΓΥΝΑΙΚΑ	5.657	5.398	3.512	6.539	21.106
ΣΥΝΟΛΟ	12.303	11.811	8.397	13.533	46.044

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.2
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	14,1	10,9	8,2	5,7	9,7
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	10,6	7,7	11,2	3,5	7,9
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	5,7	3,0	2,2	1,5	3,1
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	24,9	22,1	22,1	24,1	23,4
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	18,2	20,2	23,1	40,1	26,1
ΠΩΛΗΤΕΣ	12,4	12,4	7,6	12,4	11,5
ΕΠΟΠΤΕΣ	1,0	1,9	2,7	2,2	1,9
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	3,8	5,7	5,3	3,4	4,5
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ	4,1	6,4	7,8	3,7	5,2
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	5,2	9,7	9,8	3,4	6,7
ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ	12.303	11.811	8.397	13.533	46.044

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.3
ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	70,1	42,0	32,4	30,9	50,8
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	8,4	13,2	17,6	24,7	13,6
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	12,8	10,7	11,2	10,7	11,6
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	19,1	16,4	18,2	17,4	18,0
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ	13,9	16,7	12,4	14,6	14,6
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	9,9	8,2	5,9	7,3	8,4
ΆΛΛΟΙ ΤΟΜΕΙΣ	7,0	18,0	18,2	6,7	11,7
ΑΡΙΘΜΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ	1.698	1.157	576	609	4.041

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.4
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΚΑΤΑ ΕΤΟΣ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Βάση: Όλες οι επιχειρήσεις που έδωσαν
στοιχεία και για τα 4 χρόνια)

ΕΤΟΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
1994	11.042	10.779	8.078	11.385	41.284
1995	11.229	11.243	8.105	11.532	42.109
1996	11.653	11.425	8.126	11.832	43.036
1997	11.544	11.527	7.980	11.926	42.977

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.5
ΕΤΗΣΙΑ ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Βάση: Όλες οι επιχειρήσεις που έδωσαν
στοιχεία και για τα 4 χρόνια)

ΕΤΟΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
1995	+1,7	+4,3	+0,3	+1,3	+2,0
1996	+3,8	+1,6	+0,3	+2,6	+2,2
1997	-0,9	+0,9	-1,8	+0,8	-0,1

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.6
ΦΥΛΟ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997

ΕΤΟΣ	ΦΥΛΟ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
		10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
1994	ΑΝΔΡΑΣ	5.853	5.738	4.526	5.633	21.750
	ΓΥΝΑΙΚΑ	5.081	4.650	3.095	4.880	17.706
	ΣΥΝΟΛΟ	11.042	10.778	8.078	11.385	41.284
1995	ΑΝΔΡΑΣ	6.050	5.979	4.770	5.626	22.425
	ΓΥΝΑΙΚΑ	5.277	4.968	3.335	5.017	18.597
	ΣΥΝΟΛΟ	11.466	11.337	8.105	11.532	42.440
1996	ΑΝΔΡΑΣ	6.400	6.139	4.844	6.112	23.495
	ΓΥΝΑΙΚΑ	5.519	5.154	3.434	5.739	19.845
	ΣΥΝΟΛΟ	12.076	11.651	8.278	12.377	44.382
1997	ΑΝΔΡΑΣ	6.646	6.413	4.885	6.994	24.938
	ΓΥΝΑΙΚΑ	5.657	5.398	3.512	6.539	21.106
	ΣΥΝΟΛΟ	12.303	11.811	8.397	13.533	46.044

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.7
ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΟΧΩΡΗΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΕΤΟΣ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΤΟΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
1996	1.221	1.040	790	1.354	4.405
1997	975	836	597	1.361	3.769

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.8
ΑΡΙΘΜΟΣ ΞΕΝΩΝ ΕΡΓΑΤΩΝ ΚΑΤΑ ΦΥΛΟ, ΕΤΟΣ ΚΑΙ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΤΟΣ	ΦΥΛΟ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
		10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
1996	Α	423	347	261	233	1.264
1996	Γ	162	142	54	55	413
1996	ΣΥΝ.	585	489	315	288	1.677
1997	Α	423	329	271	253	1.276
1997	Γ	113	106	44	31	294
1997	ΣΥΝ.	536	435	315	284	1.570

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.9
ΚΙΝΗΤΡΑ ΠΟΥ ΠΑΡΕΙΧΑΝ ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ
ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΚΙΝΗΤΡΟ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΜΕΡΟΣ ΑΠΟ ΤΑ ΚΕΡΑΗ	3,0	4,8	2,9	3,8	3,5
ΦΙΛΟΔΩΡΗΜΑ	42,6	34,6	42,9	61,5	41,7
ΑΥΞΗΣΗ ΜΙΣΘΟΥ ΠΕΡΑΝ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ	30,8	26,9	40,0	42,3	31,2
ΠΟΣΟΣΤΟ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	21,9	20,2	28,6	19,2	21,8
ΆΛΛΑ	14,2	14,4	14,3	15,4	14,3
ΚΑΝΕΝΑ	27,2	31,7	22,9	15,4	27,3
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	1.162	504	180	140	1.986

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.10
ΚΙΝΗΤΡΑ ΠΟΥ ΘΑ ΠΑΡΕΧΟΥΝ ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΜΕΧΡΙ
ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΚΙΝΗΤΡΟ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΜΕΡΟΣ ΑΠΟ ΤΑ ΚΕΡΑΗ	3,6	4,9	5,7	4,0	4,1
ΦΙΛΟΔΩΡΗΜΑ	42,0	34,3	45,7	56,0	41,1
ΑΥΞΗΣΗ ΜΙΣΘΟΥ ΠΕΡΑΝ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ	27,8	27,5	28,6	36,0	28,3
ΠΟΣΟΣΤΟ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	24,3	21,6	34,3	20,0	24,1
ΆΛΛΑ	14,2	15,7	11,4	16,0	14,5
ΚΑΝΕΝΑ	26,6	29,4	22,9	20,0	26,6
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	1.152	496	176	130	1.954

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.11
ΒΑΘΜΟΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗ
ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ 1994 - 1997

ΒΑΘΜΟΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΚΑΘΟΛΟΥ	23,7	24,5	16,7	19,2	23,0
ΛΙΓΟ	32,0	37,3	55,6	34,6	35,6
ΑΡΚΕΤΑ	40,8	32,4	27,8	34,6	37,1
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	3,6	5,9	0,0	11,5	4,4
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	832	372	122	89	1.415

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.12
ΠΡΟΘΕΣΗ ΓΙΑ ΤΟ ΒΑΘΜΟ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000

ΒΑΘΜΟΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΚΑΘΟΛΟΥ	21,4	19,8	11,1	15,4	19,7
ΛΙΓΟ	28,6	31,7	41,7	26,9	30,4
ΑΡΚΕΤΑ	41,1	39,6	44,4	46,2	41,3
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	8,9	8,9	2,8	11,5	8,6
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	827	369	122	89	1.407

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.13
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΑΝΕΦΕΡΑΝ ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ
ΣΤΗΝ ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΒΑΘΜΟ
ΔΥΣΚΟΛΙΑΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΒΑΘΜΟΣ ΔΥΣΚΟΛΙΑΣ			
	ΜΕΓΑΛΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΜΙΚΡΟΣ	ΣΥΝΟΛΟ
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	70	36	200	306
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	75	58	63	196
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	82	29	38	149
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	84	122	168	374
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	201	82	25	308
ΠΩΛΗΤΕΣ	185	75	30	290
ΕΠΟΠΤΕΣ	8	5	34	47
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	89	41	32	162
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ	42	34	20	96
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	77	11	43	131

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.14
ΠΗΓΕΣ ΕΞΕΥΡΕΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΠΟΥ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΑΝ ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ
1994-1997 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΗΓΕΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΑΓΓΕΛΙΑ ΣΕ ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ	67,7	69,0	77,1	76,9	69,4
ΕΠΑΡΧΙΑΚΑ ΓΡΑΦΕΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	52,7	50,0	60,0	53,8	52,7
ΙΔΙΩΤΙΚΑ ΓΡΑΦΕΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	13,8	17,0	17,1	23,1	15,5
ΣΥΝΤΕΧΝΙΕΣ	26,3	38,0	57,1	53,8	33,8
ΓΝΩΣΤΟΙ ΚΑΙ ΣΥΓΓΕΝΕΙΣ	45,5	48,0	42,9	57,7	46,7
ΆΛΛΕΣ ΠΗΓΕΣ	14,4	18,0	11,4	11,5	14,9
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	537	197	71	44	849

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.15
ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ ΒΑΘΜΟ ΕΠΙΔΡΑΣΗΣ ΤΗΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΕ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΑ ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Απαντήσεων)

ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	4,2	4,3	4,3	4,5	4,3
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ	4,0	4,1	4,3	4,3	4,0
ΑΥΞΗΣΗ ΤΟΥ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ	2,6	2,6	2,8	2,2	2,6
ΑΥΞΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	2,9	2,8	3,2	2,7	2,9
ΑΝΕΒΑΖΕΙ ΤΟ ΘΗΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	4,2	4,3	4,0	4,4	4,3
ΒΕΛΤΙΩΝΕΙ ΤΗ ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	4,0	3,9	3,9	4,3	4,0
ΕΙΣΑΓΕΙ ΝΕΩΤΕΡΙΣΜΟΥΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΑΝΤΙΛΗΨΕΙΣ	4,0	4,0	3,9	4,0	4,0
ΜΕΙΩΝΟΝΤΑΙ ΟΙ ΑΠΟΧΩΡΗΣΕΙΣ ΑΤΟΜΩΝ	3,1	3,1	2,9	3,1	3,1

Επεξήγηση βαθμολογιών επίδρασης:

1 = Καθόλου
4 = Μεγάλος

2 = Μικρός
5 = Πολύ μεγάλος

3 = Μέτριος

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.16
ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΓΙΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος όρος απαντήσεων)

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	3,8	3,9	3,7	3,8	3,8
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	3,9	4,1	3,9	3,9	4,0
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	3,5	3,2	3,4	3,1	3,4
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	3,3	3,6	3,3	3,4	3,4
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	3,1	3,2	2,7	3,5	3,1
ΠΩΛΗΤΕΣ	3,1	3,3	3,2	2,7	3,1
ΕΠΟΠΤΕΣ	3,3	3,7	3,1	3,3	3,4
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	3,0	2,7	2,9	2,8	2,9
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ	1,9	2,7	2,3	1,5	2,2
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	2,0	2,2	2,1	3,0	2,1

Επεξήγηση βαθμολογιών ενδιαφέροντος:

- 1 = Καθόλου
- 2 = Μικρό
- 3 = Μέτριο
- 4 = Μεγάλο
- 5 = Πολύ μεγάλο

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.17
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1996-1997 ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ, ΕΙΔΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ
ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Αριθμός επιχειρήσεων)

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
		10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	Μ	153	102	20	31	306
	Π	236	150	54	51	491
	Ε	182	77	37	34	330
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	Μ	59	66	10	14	149
	Π	133	66	41	27	267
	Ε	59	36	20	7	123
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	Μ	49	22	10	10	92
	Π	59	11	3	10	84
	Ε	10	0	3	3	17
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	Μ	143	102	31	51	327
	Π	177	95	41	27	340
	Ε	10	7	3	3	24
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	Μ	34	51	17	38	140
	Π	49	44	14	27	134
	Ε	0	15	0	17	32
ΠΩΛΗΤΕΣ	Μ	69	36	17	17	139
	Π	84	40	20	0	144
	Ε	15	7	0	3	25
ΕΠΟΠΤΕΣ	Μ	20	7	20	10	58
	Π	20	18	17	10	65
	Ε	0	7	3	3	14
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	Μ	20	11	14	0	44
	Π	0	7	10	10	28
	Ε	0	11	0	0	11
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ	Μ	5	4	3	0	12
	Π	10	4	0	3	17
	Ε	10	0	0	0	10
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	Μ	15	7	3	3	29
	Π	5	0	0	3	8
	Ε	0	0	0	0	0

Μ : Μονοεπιχειρησιακά

Π : Πολυεπιχειρησιακά

Ε : Εξωτερικό

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.18
ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΘΕΙ ΤΗΝ
ΠΕΡΙΟΔΟ 1996-97 ΔΙΑ ΤΟΝ ΑΡΙΘΜΟ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ
ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	38,0	37,0	37,6	62,2	41,8
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	48,1	58,2	25,2	50,0	44,9
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	37,3	38,5	7,3	54,1	36,2
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	36,0	38,7	22,3	28,9	32,2
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	14,7	13,1	14,0	45,0	28,0
ΠΩΛΗΤΕΣ	25,8	26,1	27,7	42,0	31,2
ΕΠΟΠΤΕΣ	64,0	12,9	23,9	45,9	34,1
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	21,3	33,9	22,1	12,6	23,7
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ	11,8	2,9	0,0	1,4	3,6
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	10,9	1,9	6,6	38,2	10,5

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.19
ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΘΕΙ ΤΗΝ
ΠΕΡΙΟΔΟ 1996-97 ΚΑΤΑ ΘΕΜΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΘΕΜΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΙ ΕΠΟΠΤΕΙΑ	369	325	190	448	1.332
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ	172	175	99	294	740
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	527	555	112	687	1.881
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	798	697	231	882	2.608
ΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΛΙΚΩΝ	34	44	17	72	167
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ	448	310	142	175	1.075
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	251	361	105	202	919
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	246	460	139	205	1050
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	1.112	905	380	496	2.893
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ, ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗ	89	197	78	838	1.202
ΘΕΜΑΤΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ	133	80	109	34	356
ΆΛΛΑ ΘΕΜΑΤΑ	724	438	325	315	1.802

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.20
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΕΚΤΕΛΟΥΝ ΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΣΕ
ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟΥΣ ΤΟΜΕΙΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΤΟΜΕΑΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ	63,0	60,4	69,7	88,0	64,6
ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ	58,7	63,5	76,7	78,3	62,8
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	65,7	67,5	75,9	95,8	69,1
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	82,2	84,0	88,6	96,0	84,1
ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ	98,2	99,0	100,0	100,0	98,7
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ	88,4	86,5	91,7	96,2	88,7

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.21
ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος όρος απαντήσεων)

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	3,5	3,5	3,5	3,6	3,5
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	3,5	3,6	3,9	3,8	3,6
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	3,6	3,4	3,9	3,4	3,5
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	3,3	3,5	3,7	3,3	3,4
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	3,6	3,5	3,8	4,1	3,6
ΠΩΛΗΤΕΣ	3,8	3,7	4,1	3,3	3,8
ΕΠΟΠΤΕΣ	3,3	3,9	4,2	3,0	3,6
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	3,0	3,3	4,1	3,2	3,3
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ	2,1	3,1	3,0	2,5	2,5
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	2,1	2,8	2,7	3,2	2,5

Επεξήγηση βαθμολογιών μεγέθους αναγκών:

- 1 : Καθόλου
- 2 : Μικρές
- 3 : Μέτριες
- 4 : Μεγάλες
- 5 : Πολύ μεγάλες

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.22
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΑΝΑΓΚΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ ΘΕΜΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
Βαθμός προτεραιότητας: Χαμηλή

ΘΕΜΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΙ ΕΠΟΠΤΕΙΑ	59	11	14	3	87
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ	79	22	14	10	125
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	39	11	14	3	67
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	30	15	7	4	54
ΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΛΙΚΩΝ	74	18	20	4	116
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ	25	11	20	10	66
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	44	22	7	3	76
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	59	22	10	0	91
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	59	11	7	0	77
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ, ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗ	69	36	17	7	129
ΘΕΜΑΤΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ	44	48	17	3	112
ΆΛΛΑ ΘΕΜΑΤΑ	5	0	0	0	5

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.23
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΑΝΑΓΚΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ ΘΕΜΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
Βαθμός προτεραιότητας: Μέτρια

ΘΕΜΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΙ ΕΠΟΠΤΕΙΑ	232	102	27	31	392
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ	98	40	17	14	169
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	143	73	17	37	270
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	113	51	14	24	202
ΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΛΙΚΩΝ	94	55	10	27	186
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ	212	95	30	31	368
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	79	47	14	20	160
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	84	80	27	28	219
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	128	62	41	17	248
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ, ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗ	84	48	41	21	192
ΘΕΜΑΤΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ	104	51	24	10	189
ΆΛΛΑ ΘΕΜΑΤΑ	5	0	0	0	5

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.24
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΑΝΑΓΚΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ ΘΕΜΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
Βαθμός προτεραιότητας: Ψηλή

ΘΕΜΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΙ ΕΠΟΠΤΕΙΑ	271	142	64	38	515
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	182	98	34	38	352
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	399	171	51	31	652
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	428	190	68	38	724
ΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΛΙΚΩΝ	172	66	27	14	279
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ	276	124	30	24	454
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	241	102	48	44	435
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	276	95	44	41	456
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	340	171	51	58	620
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ, ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗ	207	99	20	37	363
ΘΕΜΑΤΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ	271	84	30	34	419
ΆΛΛΑ ΘΕΜΑΤΑ	54	33	14	10	111

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.25
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΑΝΑΓΚΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΔΙΑ ΤΟ ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΑΡΙΘΜΟ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΘΕΜΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Βαθμός προτεραιότητας: Ψηλή

ΘΕΜΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΙ ΕΠΟΠΤΕΙΑ	32,6	37,1	52,5	42,7	36,1
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	21,9	25,6	27,9	42,7	24,7
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	48,0	44,6	41,8	34,8	45,7
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	51,4	49,6	55,7	42,7	50,8
ΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΛΙΚΩΝ	20,7	17,2	22,1	15,7	19,6
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ	33,2	32,4	24,6	27,0	31,8
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	29,0	26,6	39,3	49,4	30,5
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	33,2	24,8	36,1	46,1	32,0
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	40,9	44,6	41,8	65,2	43,5
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ, ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗ	24,9	25,8	16,4	41,6	25,5
ΘΕΜΑΤΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ	32,6	21,9	24,6	38,2	29,4
ΆΛΛΑ ΘΕΜΑΤΑ	6,5	8,6	11,5	11,2	7,8

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.26
ΒΑΘΜΟΣ ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΥ ΤΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΟΥ
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος όρος απαντήσεων)

ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΧΡΟΝΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	3,7	3,8	3,5	3,5	3,7
ΤΟΠΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	3,4	3,3	2,9	3,2	3,3
ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	3,2	3,3	3,1	3,4	3,2
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	3,1	3,1	2,9	3,4	3,1
ΜΟΡΦΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	2,9	2,7	2,4	3,0	2,8
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΗΣ	2,8	3,0	2,7	3,0	2,9
ΜΕΣΑ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗΣ	2,7	2,8	2,5	2,7	2,7
ΘΕΣΗ ΑΤΟΜΩΝ ΠΟΥ ΘΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΘΟΥΝ	2,7	2,6	2,9	2,7	2,7
ΗΛΙΚΙΑ ΑΤΟΜΩΝ ΠΟΥ ΘΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΘΟΥΝ	2,5	2,4	2,5	2,5	2,5
ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΑΤΟΜΩΝ ΠΟΥ ΘΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΘΟΥΝ	2,9	2,8	3,0	3,0	2,9
ΧΡΟΝΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΤΩΝ ΑΤΟΜΩΝ ΠΟΥ ΘΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΘΟΥΝ	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3

Επεξήγηση βαθμολογιών βαθμού επηρεασμού:

1 = Καθόλου

2 = Μικρός

3 = Μέτριος

4 = Μεγάλος

5 = Πολύ μεγάλος

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.27
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΑΠΟ ΤΗΝ ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΝΕΩΝ ΜΟΡΦΩΝ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΒΑΘΜΟΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΚΑΘΟΛΟΥ	31,5	28,6	33,3	30,8	30,8
ΛΙΓΟ	15,5	17,1	16,7	38,5	17,5
ΜΕΤΡΙΑ	23,2	20,0	27,8	15,4	22,2
ΠΟΛΥ	13,1	13,3	8,3	3,8	12,2
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	10,1	11,4	5,6	3,8	9,7
ΔΕΝ ΞΕΡΩ	6,5	9,5	8,3	7,7	7,6
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	827	383	122	89	1.421

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.28
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΝΕΩΝ
ΜΟΡΦΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΩΝ 10-19 ΑΤΟΜΩΝ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	6 (%)
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	14,6	7,0	15,9	21,0	33,1	8,3
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	9,3	9,3	16,7	25,9	31,5	7,4
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	13,9	8,3	13,9	16,7	30,6	16,7
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	18,6	7,6	17,8	20,3	25,4	10,2
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	25,9	7,4	22,2	18,5	20,4	5,6
ΠΩΛΗΤΕΣ	17,2	6,9	13,8	22,4	32,8	6,9
ΕΠΟΠΤΕΣ	10,0	10,0	50,0	20,0	0,0	10,0
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	36,8	15,8	10,5	21,1	10,5	5,3
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ	50,0	10,0	15,0	0,0	0,0	25,0
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	58,3	12,5	12,5	8,3	0,0	8,3

- 1 : Καθόλου
2 : Λίγο
3 : Μέτρια
4 : Πολύ
5 : Πάρα πολύ
6 : Δεν ξέρω

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.29
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΝΕΩΝ
ΜΟΡΦΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΩΝ 20-49 ΑΤΟΜΩΝ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	6 (%)
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	10,0	8,0	17,0	21,0	36,0	8,0
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	12,8	2,6	17,9	28,2	33,3	5,1
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	9,1	18,2	18,2	22,7	22,7	9,1
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	18,3	8,5	20,7	19,5	26,8	6,1
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	25,9	7,4	22,2	18,5	21,4	9,5
ΠΩΛΗΤΕΣ	13,2	13,2	18,4	28,9	18,4	7,9
ΕΠΟΠΤΕΣ	5,0	15,0	35,0	30,0	5,0	10,0
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	26,1	4,3	21,7	21,7	21,7	4,3
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ	47,4	10,5	15,8	0,0	21,1	5,3
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	38,1	19,0	14,3	4,8	14,3	9,5

- 1 : Καθόλου
- 2 : Λίγο
- 3 : Μέτρια
- 4 : Πολύ
- 5 : Πάρα πολύ
- 6 : Δεν ξέρω

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.30
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΝΕΩΝ
ΜΟΡΦΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΩΝ 50-99 ΑΤΟΜΩΝ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	6 (%)
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	25,0	3,1	12,5	28,1	25,0	6,3
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	16,7	5,6	11,1	38,9	27,8	0,0
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	37,5	12,5	0,0	50,0	0,0	0,0
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	24,2	12,1	27,3	15,2	15,2	6,1
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	31,2	6,3	6,3	6,3	37,5	12,5
ΠΩΛΗΤΕΣ	25,0	16,7	33,3	16,7	8,3	0,0
ΕΠΟΠΤΕΣ	30,0	20,0	0,0	20,0	30,0	0,0
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	33,3	13,3	20,0	26,7	6,7	0,0
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ	33,3	22,2	11,1	22,2	0,0	11,1
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	50,0	16,7	16,7	8,3	8,3	0,0

- 1 : Καθόλου
- 2 : Λίγο
- 3 : Μέτρια
- 4 : Πολύ
- 5 : Πάρα πολύ
- 6 : Δεν ξέρω

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.31
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΝΕΩΝ
ΜΟΡΦΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΩΝ 100-249 ΑΤΟΜΩΝ
(ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	6 (%)
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	8,0	20,0	28,0	16,0	20,0	8,0
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	0,0	7,7	30,8	30,8	30,8	0,0
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	37,5	12,5	37,5	0,0	12,5	0,0
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	14,3	23,8	28,6	14,3	19,0	0,0
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	18,7	31,2	18,7	18,7	12,5	0,0
ΠΩΛΗΤΕΣ	28,6	14,3	28,6	14,3	14,3	0,0
ΕΠΟΠΤΕΣ	40,0	0,0	20,0	20,0	20,0	0,0
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	50,0	0,0	20,0	20,0	10,0	0,0
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ	75,0	0,0	25,0	0,0	0,0	0,0
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	75,0	0,0	0,0	25,0	0,0	0,0

- 1 : Καθόλου
- 2 : Λίγο
- 3 : Μέτρια
- 4 : Πολύ
- 5 : Πάρα πολύ
- 6 : Δεν ξέρω

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4:
ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.1
ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΕΠΑΡΧΙΑ
ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1994

ΕΠΑΡΧΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΛΕΥΚΩΣΙΑ	44,7	52,7	47,6	39,5	45,9
ΛΕΜΕΣΟΣ	31,4	15,9	20,2	43,1	28,5
ΛΑΡΝΑΚΑ	6,1	19,2	22,0	8,0	11,4
ΑΜΜΟΧΩΣΤΟΣ	8,9	6,1	5,1	4,7	7,1
ΠΑΦΟΣ	8,9	6,1	5,1	4,7	7,1

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.2
ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΕΠΑΡΧΙΑ
ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1995

ΕΠΑΡΧΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΛΕΥΚΩΣΙΑ	48,2	52,4	49,8	39,8	48,0
ΛΕΜΕΣΟΣ	34,0	15,0	19,1	41,1	28,7
ΛΑΡΝΑΚΑ	5,6	20,2	19,5	7,9	11,2
ΑΜΜΟΧΩΣΤΟΣ	9,5	5,9	5,0	4,6	7,4
ΠΑΦΟΣ	2,7	6,5	6,6	6,6	4,7

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.3
ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΕΠΑΡΧΙΑ
ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1996

ΕΠΑΡΧΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΛΕΥΚΩΣΙΑ	48,9	53,2	48,1	39,5	48,1
ΛΕΜΕΣΟΣ	32,7	15,4	19,4	39,7	28,5
ΛΑΡΝΑΚΑ	5,8	18,8	20,5	8,2	10,9
ΑΜΜΟΧΩΣΤΟΣ	9,9	6,0	5,4	5,4	7,7
ΠΑΦΟΣ	2,7	6,6	6,6	7,2	4,8

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.4
ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΕΠΑΡΧΙΑ
ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1997

ΕΠΑΡΧΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΛΕΥΚΩΣΙΑ	50,5	61,0	49,2	40,8	50,6
ΛΕΜΕΣΟΣ	31,7	17,6	18,6	39,4	28,6
ΛΑΡΝΑΚΑ	5,4	8,2	20,5	7,1	8,2
ΑΜΜΟΧΩΣΤΟΣ	9,8	6,1	5,6	5,4	7,8
ΠΑΦΟΣ	2,6	7,1	6,1	7,3	4,8

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.5
ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΚΑΤΑ ΠΕΡΙΟΧΗ
ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1994

ΠΕΡΙΟΧΗ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ	13,0	65,2	49,2	89,2	18,5
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ	19,9	8,8	42,4	0,0	19,9
ΑΡΑΒΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	55,3	12,4	6,5	10,8	50,4
ΑΣΙΑΤΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	7,9	1,5	0,0	0,0	7,1
ΑΜΕΡΙΚΗ	3,7	12,1	0,4	0,0	3,9
ΑΛΛΕΣ ΧΩΡΕΣ	0,2	0,0	1,5	0,0	0,2

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.6
ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΚΑΤΑ ΠΕΡΙΟΧΗ
ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1995

ΠΕΡΙΟΧΗ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ	14,7	65,1	50,2	85,0	20,6
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ	19,5	9,1	39,3	4,5	19,5
ΑΡΑΒΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	53,8	11,3	0,0	10,5	48,3
ΑΣΙΑΤΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	8,2	1,4	0,0	0,0	7,3
ΑΜΕΡΙΚΗ	3,6	13,1	0,5	0,0	3,8
ΆΛΛΕΣ ΧΩΡΕΣ	0,2	0,0	10,0	0,0	0,5

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.7
ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΚΑΤΑ ΠΕΡΙΟΧΗ
ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1996

ΠΕΡΙΟΧΗ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ	15,0	68,8	53,0	86,0	21,4
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ	19,8	3,4	39,0	0,0	19,3
ΑΡΑΒΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	50,9	11,3	0,0	14,0	45,4
ΑΣΙΑΤΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	10,9	1,5	0,0	0,0	9,6
ΑΜΕΡΙΚΗ	3,3	13,8	1,2	0,0	3,8
ΆΛΛΕΣ ΧΩΡΕΣ	0,1	1,2	6,8	0,0	0,5

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.8
ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ ΣΤΗΝ
ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΑΓΟΡΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΕΡΙΟΧΗ/ ΧΩΡΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΚΥΠΡΟΣ	91,2	90,8	94,1	90,9	91,3
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ	18,4	16,9	23,5	27,3	18,7
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ	1,8	0,0	5,9	0,0	1,5
ΑΡΑΒΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	0,9	1,5	11,8	0,0	1,7
ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ ΑΠΩ ΑΝΑΤΟΛΗΣ	4,4	4,6	5,9	0,0	4,4
ΑΛΛΕΣ ΑΣΙΑΤΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	4,4	1,5	11,8	9,1	4,3
ΑΜΕΡΙΚΗ	2,6	1,5	5,9	9,1	2,8
ΑΛΛΕΣ ΧΩΡΕΣ	0,9	0,0	5,9	9,1	1,3
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	561	237	58	38	894

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.9
ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΗ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΑΓΟΡΑ ΜΕΧΡΙ ΤΟ
2000 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΕΡΙΟΧΗ/ ΧΩΡΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΚΥΠΡΟΣ	89,7	85,1	89,5	88,9	88,4
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ	31,0	28,4	42,1	44,4	31,6
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ	3,4	0,0	5,3	0,0	2,5
ΑΡΑΒΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	0,9	1,5	5,3	0,0	1,3
ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ ΑΠΩ ΑΝΑΤΟΛΗΣ	3,4	4,5	10,5	0,0	4,1
ΑΛΛΕΣ ΑΣΙΑΤΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	3,4	1,5	10,5	11,1	3,7
ΑΜΕΡΙΚΗ	2,6	1,5	10,5	11,1	3,1
ΑΛΛΕΣ ΧΩΡΕΣ	0,0	1,5	5,3	11,1	1,1
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	571	245	64	31	911

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.10
ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ ΣΤΙΣ
ΑΓΟΡΕΣ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΕΡΙΟΧΗ/ ΧΩΡΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΚΥΠΡΟΣ	54,5	53,8	33,3	75,0	52,5
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ	69,7	50,0	75,0	100,0	65,7
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ	9,1	3,8	16,7	0,0	8,1
ΑΡΑΒΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	6,1	19,2	0,0	0,0	9,0
ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ ΑΠΩ ΑΝΑΤΟΛΗΣ	12,1	3,8	16,7	0,0	9,7
ΑΛΛΕΣ ΑΣΙΑΤΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	3,0	3,8	0,0	25,0	3,8
ΑΜΕΡΙΚΗ	0,0	0,0	8,3	0,0	1,1
ΑΛΛΕΣ ΧΩΡΕΣ	9,1	0,0	8,3	25,0	6,9
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	162	95	41	14	312

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.11
ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΗ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ ΣΤΙΣ ΑΓΟΡΕΣ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΜΕΧΡΙ
ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΕΡΙΟΧΗ / ΧΩΡΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΚΥΠΡΟΣ	45,2	48,0	36,4	66,7	45,7
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ	67,7	52,0	81,8	100,0	65,7
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ	9,7	4,0	18,2	0,0	8,6
ΑΡΑΒΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	6,5	20,0	9,1	0,0	10,8
ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ ΑΠΩ ΑΝΑΤΟΛΗΣ	12,9	8,0	27,3	0,0	12,8
ΑΛΛΕΣ ΑΣΙΑΤΙΚΕΣ ΧΩΡΕΣ	0,0	4,0	9,1	33,3	3,6
ΑΜΕΡΙΚΗ	0,0	0,0	18,2	0,0	2,3
ΑΛΛΕΣ ΧΩΡΕΣ	9,7	0,0	9,1	33,3	7,4
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	153	91	37	10	291

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 5:
ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΚΑΙ
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΝ
ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	26,8	35,2	36,7	65,2	32,4
ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΑΡΙΘΜΟΥ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	1,4	2,3	3,3	0,0	1,7
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	54,2	55,7	63,3	52,2	55,3
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	37,3	31,8	26,7	21,7	33,9
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΕΥΕΛΙΚΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	14,1	13,6	16,7	13,0	14,1
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ	35,9	39,8	30,0	39,1	36,7
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	699	321	102	79	1.201

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.2
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ
ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	28,2	33,3	41,9	58,3	32,7
ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΑΡΙΘΜΟΥ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	1,3	0,0	0,0	0,0	0,8
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	55,0	60,0	64,5	58,3	57,4
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	34,2	31,1	16,1	29,2	31,6
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΕΥΕΛΙΚΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	16,1	16,7	22,6	8,3	16,3
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ	34,9	40,0	38,7	37,5	36,7
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	734	328	105	82	1.249

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.3
ΤΟΜΕΙΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕ ΑΛΛΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ
ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΤΟΜΕΑΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	16,6	15,5	15,6	20,0	16,4
ΑΓΟΡΑ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ	10,2	11,3	21,9	20,0	12,1
ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	13,4	4,1	9,4	16,0	10,7
ΔΙΑΘΕΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΑΓΟΡΑ	18,5	7,2	21,9	16,0	15,6
ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΕΞΑΓΩΓΩΝ	12,1	3,1	3,1	12,0	8,9
ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ	20,4	16,5	15,6	16,0	18,7
ΚΑΝΕΝΑ	50,3	66,0	50,0	36,0	53,6
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	773	354	108	86	1.321

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.4
ΠΙΘΑΝΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕ ΑΛΛΕΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΤΟΜΕΑΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	16,4	14,6	18,8	12,0	15,8
ΑΓΟΡΑ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ	9,4	12,5	25,0	24,0	12,5
ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	13,8	5,2	21,9	16,0	12,4
ΔΙΑΘΕΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΑΓΟΡΑ	20,1	8,3	25,0	20,0	17,4
ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΕΞΑΓΩΓΩΝ	13,8	6,3	18,8	12,0	12,1
ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ	20,1	16,7	28,1	12,0	19,3
ΚΑΝΕΝΑ	45,9	61,5	37,5	40,0	48,9
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	783	350	108	86	1.327

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.5
ΧΡΗΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ ΣΤΑ ΔΙΑΦΟΡΑ
ΤΜΗΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΤΜΗΜΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	28,0	18,4	25,0	46,2	26,3
ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	23,0	29,1	55,6	53,8	29,5
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	28,0	30,1	47,2	50,0	31,7
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	34,8	41,7	55,6	84,6	41,7
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	64,0	72,8	75,0	92,3	69,2
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ	79,5	87,4	94,4	96,2	84,0
ΚΑΝΕΝΑ	12,4	5,8	0,0	0,0	8,7
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	793	376	122	89	1.380

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.6
ΧΡΗΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ ΣΤΑ ΔΙΑΦΟΡΑ
ΤΜΗΜΑΤΑ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΤΜΗΜΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	28,4	21,8	28,6	53,8	28,3
ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	22,8	31,7	57,1	57,7	30,4
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	30,2	33,7	54,3	53,8	34,8
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	35,8	42,6	71,4	88,5	44,1
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	65,4	70,3	82,9	92,3	70,0
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ	80,9	83,2	91,4	100,0	83,6
ΚΑΝΕΝΑ	9,3	5,9	0,0	0,0	7,0
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	798	369	119	89	1.375

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 6:
ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.1
ΣΥΝΘΕΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΠΑΝΩ ΣΤΙΣ
ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1995

ΠΑΡΑΜΕΤΡΟΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	15,5	10,5	30,8	32,2	18,7
ΕΡΓΑΤΙΚΑ	9,4	17,4	14,7	21,2	13,2

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.2
ΣΥΝΘΕΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΠΑΝΩ ΣΤΙΣ
ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1996

ΠΑΡΑΜΕΤΡΟΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	16,5	9,9	29,6	29,0	18,5
ΕΡΓΑΤΙΚΑ	8,9	18,4	17,1	19,5	13,4

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3
ΣΥΝΘΕΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΠΑΝΩ ΣΤΙΣ
ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1997

ΠΑΡΑΜΕΤΡΟΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	14,9	10,9	29,7	29,1	18,0
ΕΡΓΑΤΙΚΑ	7,8	12,1	17,1	20,5	11,6

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.4
ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ
ΤΟ 1994

ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΔΟΥΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΖΗΜΙΑ	15,3	12,8	10,7	15,8	14,3
0%	5,6	7,7	3,6	5,3	6,0
0,1% - 5,0%	14,5	16,7	28,6	15,8	16,3
5,1% - 10,0%	17,7	12,8	7,1	5,3	14,7
10,1% - 20,0%	22,6	25,6	25,0	26,2	23,9
20,1% +	24,3	24,4	25,0	31,6	24,8
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	610	285	95	65	1.055

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.5
ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ
ΤΟ 1995

ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΔΟΥΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΖΗΜΙΑ	16,5	12,5	10,4	10,5	14,5
0%	3,9	8,7	0,0	0,0	4,6
0,1% - 5,0%	16,5	18,8	24,1	10,5	17,5
5,1% - 10,0%	18,2	8,7	13,8	10,5	14,7
10,1% - 20,0%	21,3	30,0	27,6	36,8	25,2
20,1% +	23,6	21,3	24,1	31,7	23,5
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	625	292	98	65	1.081

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.6
ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ
ΤΟ 1996

ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΔΟΥΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΖΗΜΙΑ	16,3	15,4	20,0	21,1	16,7
0%	2,3	7,7	0,0	0,0	3,4
0,1% - 5,0%	16,3	17,9	20,0	10,5	16,7
5,1% - 10,0%	17,1	9,0	16,7	15,8	14,8
10,1% - 20,0%	20,9	25,6	16,7	26,3	22,1
20,1% +	27,1	24,4	26,6	26,3	26,3
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	635	285	102	65	1.086

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.7
ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ
ΤΟ 1997

ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΔΟΥΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΖΗΜΙΑ	15,2	10,3	6,7	15,0	13,1
0%	0,8	5,1	3,2	0,0	2,1
0,1% - 5,0%	14,3	21,8	26,7	10,0	17,2
5,1% - 10,0%	21,2	11,5	16,7	15,0	17,9
10,1% - 20,0%	22,0	26,9	16,7	35,0	23,6
20,1% +	26,5	24,4	30,0	25,0	26,1
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	650	285	102	68	1.105

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.8
ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΜΕ ΤΟ ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΛΟΥΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1994

ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	2,6	8,5	6,3	9,5	4,9
ΠΟΛΥ	5,9	4,3	12,5	9,5	6,2
ΑΡΚΕΤΑ	36,8	33,0	43,8	42,9	36,7
ΛΙΓΟ	28,9	29,8	15,6	19,0	27,5
ΚΑΘΟΛΟΥ	25,7	24,5	21,9	19,0	24,6
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	748	343	109	72	1.272

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.9
ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΜΕ ΤΟ ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΛΟΥΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1995

ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	2,6	8,4	12,1	9,1	5,4
ΠΟΛΥ	4,5	6,3	9,1	9,1	5,7
ΑΡΚΕΤΑ	36,4	31,6	36,4	45,5	35,6
ΛΙΓΟ	29,2	27,4	21,2	27,3	27,9
ΚΑΘΟΛΟΥ	27,3	26,3	21,2	9,1	25,4
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	758	347	112	75	1.292

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.10
ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΜΕ ΤΟ ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΛΟΥΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1996

ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	3,2	7,2	3,0	13,0	4,8
ΠΟΛΥ	3,2	8,2	6,1	8,7	5,1
ΑΡΚΕΤΑ	36,7	27,8	33,3	39,1	34,2
ΛΙΓΟ	29,1	28,9	27,3	21,7	28,5
ΚΑΘΟΛΟΥ	27,8	27,8	30,3	17,4	27,4
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	778	354	112	79	1.323

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.11
ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΜΕ ΤΟ ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΛΟΥΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1997

ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	3,7	8,0	3,0	12,5	5,3
ΠΟΛΥ	3,7	5,0	9,1	12,5	5,0
ΑΡΚΕΤΑ	34,8	29,0	42,4	37,5	34,0
ΛΙΓΟ	31,7	30,0	24,2	16,7	29,7
ΚΑΘΟΛΟΥ	26,2	28,0	21,2	20,8	26,0
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	807	365	112	82	1.366

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.12
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ 1994-97

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΕΜΠΟΔΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	45,1	44,7	44,1	65,0	46,1
ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ	56,9	48,2	47,1	45,0	53,1
ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΠΟΣΟΣΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	54,2	51,8	41,2	45,0	51,8
ΕΛΛΕΙΨΗ ΤΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΕΩΣ	11,8	9,4	5,9	10,0	10,5
ΕΠΙΤΟΚΙΟ / ΚΟΣΤΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	18,8	32,9	38,2	30,0	24,9
ΚΟΣΤΟΣ ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	12,5	12,9	20,6	30,0	14,4
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	709	310	115	69	1.203

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.13
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΕΜΠΟΔΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	38,3	38,5	38,7	47,1	38,9
ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ	54,9	51,3	54,8	47,1	53,5
ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΠΟΣΟΣΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	49,6	50,0	35,5	47,1	48,2
ΕΛΛΕΙΨΗ ΤΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΕΩΣ	13,5	7,7	6,5	11,8	11,3
ΕΠΙΤΟΚΙΟ / ΚΟΣΤΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	22,6	35,9	38,7	35,3	28,2
ΚΟΣΤΟΣ ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	12,8	12,8	22,6	29,4	14,6
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	655	285	105	58	1.103

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.14
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Απαντήσεων)

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΑΚΡΙΒΗΣ ΚΑΙ ΛΕΠΤΟΜΕΡΗΣ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ	4,4	4,3	4,4	4,5	4,4
ΕΓΚΑΙΡΗ ΕΙΣΠΡΑΞΗ ΑΠΟ ΠΕΛΑΤΕΣ	4,6	4,5	4,7	4,8	4,6
ΚΑΤΑΡΤΙΣΜΟΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	3,4	3,6	3,6	3,8	3,5
ΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	4,2	4,2	4,1	4,2	4,5
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ- ΤΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ	3,9	3,8	3,6	3,8	3,8
ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΥΨΟΥΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	3,8	4,1	3,6	4,3	3,9

Επεξήγηση βαθμολογιών σημαντικότητας:

- 1 = Καθόλου
- 2 = Μικρή
- 3 = Μέτρια
- 4 = Μεγάλη
- 5 = Πολύ μεγάλη

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.15
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1998-2000
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Απαντήσεων)

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΑΚΡΙΒΗΣ ΚΑΙ ΛΕΠΤΟΜΕΡΗΣ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ	4,4	4,4	4,5	4,6	4,4
ΕΓΚΑΙΡΗ ΕΙΣΠΡΑΞΗ ΑΠΟ ΠΕΛΑΤΕΣ	4,6	4,6	4,8	4,8	4,6
ΚΑΤΑΡΤΙΣΜΟΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	3,6	3,7	3,6	3,8	3,6
ΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	4,3	4,3	4,3	4,2	4,3
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ- ΤΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ	3,9	4,0	3,7	3,9	3,9
ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΥΨΟΥΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	3,9	4,2	3,7	4,3	4,0

Επεξήγηση βαθμολογιών σημαντικότητας:

- 1 = Καθόλου
- 2 = Μικρή
- 3 = Μέτρια
- 4 = Μεγάλη
- 5 = Πολύ μεγάλη

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.16
ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΕ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Απαντήσεων)

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΑΚΡΙΒΗΣ ΚΑΙ ΛΕΠΤΟΜΕΡΗΣ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ	4,0	4,1	3,9	4,2	4,0
ΕΓΚΑΙΡΗ ΕΙΣΠΡΑΞΗ ΑΠΟ ΠΕΛΑΤΕΣ	3,2	3,5	3,3	3,8	3,4
ΚΑΤΑΡΤΙΣΜΟΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	3,1	3,1	3,2	3,5	3,2
ΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	3,9	4,1	3,7	4,2	4,0
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ- ΤΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ	3,7	3,9	3,5	4,1	3,8
ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΥΨΟΥΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	3,6	4,0	3,5	4,0	3,7

Επεξήγηση βαθμολογιών απόδοσης:

- 1 = Καθόλου ικανοποιητική
- 2 = Μη ικανοποιητική
- 3 = Μέτρια
- 4 = Ικανοποιητική
- 5 = Πολύ ικανοποιητική

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 7:
ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ
ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.1
ΓΝΩΣΗ ΓΙΑ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ
(ΙΔΙΩΤΙΚΟΥΣ Η ΔΗΜΟΣΙΟΥΣ) ΠΟΥ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ
ΒΟΗΘΗΣΟΥΝ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΤΟΜΕΑΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ	63,4	65,0	83,3	65,4	65,7
ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΕΞΑΓΩΓΩΝ	27,3	25,0	36,1	26,9	27,5
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	76,4	87,0	88,9	96,2	81,6
ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	78,3	71,0	86,1	73,1	76,7
ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙ- ΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ	57,8	66,0	80,6	69,2	62,7
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΣΧΕΔΙΩΝ	41,0	39,0	58,3	50,0	42,6
ΔΑΝΕΙΟΔΟΤΗΣΗ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟ- ΔΟΤΗΣΗ	67,7	73,0	61,1	76,9	69,1
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	793	365	122	89	1.369

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.2
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΤΑΛΛΗΛΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ
(ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ Η ΔΗΜΟΣΙΩΝ) ΠΟΥ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ
ΒΟΗΘΗΣΟΥΝ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΤΟΜΕΑΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ	44,4	42,7	69,7	61,5	47,4
ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΕΞΑΓΩΓΩΝ	9,8	12,4	9,1	11,5	10,5
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	49,0	64,0	72,7	88,5	57,7
ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	54,2	66,3	66,7	65,4	59,2
ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙ- ΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ	19,0	40,4	45,5	53,8	29,2
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΣΧΕΔΙΩΝ	7,2	11,2	18,2	15,4	9,7
ΔΑΝΕΙΟΔΟΤΗΣΗ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟ- ΔΟΤΗΣΗ	71,9	78,7	81,8	80,8	75,1
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	753	325	112	89	1.279

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.3
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΓΙΑ
ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΗΣ ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΜΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ	69,5	62,9	50,0	50,0	64,8
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ	20,3	22,9	44,4	42,3	24,5
ΠΟΛΥ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ	3,0	7,6	2,8	7,7	4,5
ΔΕΝ ΞΕΡΩ	7,2	6,6	2,8	0,0	6,2
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	822	383	122	89	1.416

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.4
ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΝΑΦΟΡΑΣ ΜΕΤΡΩΝ ΕΝΙΣΧΥΣΗΣ ΤΩΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΜΕΤΡΟ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΕΠΙΤΟΚΙΩΝ	21,9	33,0	34,3	26,1	26,3
ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	29,8	28,9	42,9	17,4	30,0
ΠΑΡΟΧΗ ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΩΝ ΔΑΝΕΙΩΝ ΜΕ ΕΥΝΟΪΚΟΥΣ ΟΡΟΥΣ	55,6	57,7	57,1	52,2	56,1
ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΚΑΜΠΑΝΙΑ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ	27,2	26,8	28,6	47,8	28,4
ΕΓΓΥΗΣΗ ΔΑΝΕΙΩΝ ΓΙΑ ΝΕΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	11,3	8,2	5,7	8,7	9,8
ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΗ ΑΠΑΛΛΑΓΗ ΓΙΑ ΝΕΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	21,2	23,7	14,3	26,1	21,5
ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΕΞΑΓΩΓΩΝ	7,3	4,1	8,6	8,7	6,6
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	743	354	119	79	1.295

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.5
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Απαντήσεων)

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	4,3	4,4	4,3	4,8	4,4
ΠΟΙΟΤΗΤΑ/ ΑΠΟΔΟΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	4,6	4,6	4,4	4,8	4,6
ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	4,6	4,6	4,5	4,9	4,6
ΕΠΙΠΕΔΟ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ	4,6	4,5	4,3	4,6	4,5
ΧΡΗΜΑΤΟΛΟ- ΓΗΣΗ	4,0	4,1	4,1	4,0	4,0
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	4,2	4,1	4,2	4,4	4,2
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ- ΤΙΣΜΟΣ	4,4	4,4	4,3	4,4	4,4
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	4,3	4,4	4,5	4,7	4,4
ΝΕΕΣ ΙΔΕΕΣ / ΝΕΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	4,1	4,1	4,1	4,4	4,1
ΕΞΑΓΩΓΕΣ	2,5	2,3	3,4	2,7	2,6

Επεξήγηση βαθμολογιών σημαντικότητας:

- 1 = Καθόλου
- 2 = Μικρή
- 3 = Μέτρια
- 4 = Μεγάλη
- 5 = Πολύ μεγάλη

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.6
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Απαντήσεων)

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	4,4	4,5	4,5	4,8	4,5
ΠΟΙΟΤΗΤΑ/ ΑΠΟΔΟΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	4,6	4,7	4,6	4,8	4,7
ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	4,6	4,6	4,7	4,9	4,7
ΕΠΙΠΕΔΟ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ	4,6	4,6	4,5	4,7	4,6
ΧΡΗΜΑΤΟΛΟ- ΓΗΣΗ	4,0	4,1	4,1	4,0	4,0
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	4,3	4,2	4,4	4,6	4,3
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ- ΤΙΣΜΟΣ	4,4	4,5	4,5	4,6	4,5
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	4,4	4,5	4,5	4,9	4,5
ΝΕΕΣ ΙΔΕΕΣ / ΝΕΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	4,2	4,3	4,2	4,4	4,2
ΕΞΑΓΩΓΕΣ	2,7	2,6	3,5	3,1	2,8

Επεξήγηση βαθμολογιών σημαντικότητας:

- 1 = Καθόλου
- 2 = Μικρή
- 3 = Μέτρια
- 4 = Μεγάλη
- 5 = Πολύ μεγάλη

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.7
ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΕ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(Μέσος Όρος Απαντήσεων)

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19	20-49	50-99	100-249	10-249
ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	3,5	3,5	3,3	3,4	3,5
ΠΟΙΟΤΗΤΑ/ ΑΠΟΔΟΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	3,8	3,8	3,5	3,8	3,8
ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	4,3	4,3	4,0	4,3	4,3
ΕΠΙΠΕΔΟ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ	4,1	4,1	3,8	4,0	4,0
ΧΡΗΜΑΤΟΛΟ- ΓΗΣΗ	3,5	3,7	3,6	3,7	3,6
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	3,8	3,8	3,6	3,6	3,8
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ- ΤΙΣΜΟΣ	3,9	4,0	3,6	3,8	3,9
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	3,7	4,0	3,8	3,8	3,8
ΝΕΕΣ ΙΔΕΕΣ / ΝΕΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	3,6	3,7	3,4	3,6	3,6
ΕΞΑΓΩΓΕΣ	2,2	2,1	2,9	3,2	2,3

Επεξήγηση βαθμολογιών απόδοσης:

- 1 = Καθόλου ικανοποιητική
- 2 = Μη ικανοποιητική
- 3 = Μέτρια
- 4 = Ικανοποιητική
- 5 = Πολύ ικανοποιητική

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.8
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΔΗΛΩΣΑΝ ΟΤΙ ΥΠΗΡΞΑΝ
ΑΛΛΑΓΕΣ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΤΟΜΕΑΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	66,3	68,3	88,2	76,9	69,3
ΧΡΗΜΑΤΟΔΟ- ΤΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	37,3	47,4	50,0	37,5	41,0
ΑΥΞΗΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙ- ΚΟΤΗΤΑΣ	79,8	76,2	79,4	96,2	79,8
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ	33,8	34,7	44,8	40,9	35,5
ΒΟΗΘΕΙΑ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ	9,2	14,4	21,9	15,4	12,1
ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	57,2	56,3	46,9	50,0	55,6
ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	76,4	76,3	78,8	76,9	76,6
ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΕ ΝΕΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	60,0	61,5	75,0	69,2	62,3
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	802	379	116	89	1.375

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.9
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΔΗΛΩΣΑΝ ΟΤΙ
ΑΝΑΜΕΝΟΥΝ ΑΛΛΑΓΕΣ ΜΕΧΡΙ ΤΟ 2000 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΤΟΜΕΑΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	79,6	81,7	91,2	92,3	82,0
ΧΡΗΜΑΤΟΔΟ- ΤΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	41,3	50,0	65,6	37,5	45,4
ΑΥΞΗΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙ- ΚΟΤΗΤΑΣ	85,2	74,3	88,2	100,0	86,1
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ	37,7	39,5	43,3	45,5	39,2
ΒΟΗΘΕΙΑ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ	17,8	17,7	28,1	26,9	19,2
ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	64,3	67,7	53,1	61,5	64,1
ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	79,9	82,7	81,8	80,8	80,8
ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΕ ΝΕΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	71,6	70,1	78,1	84,6	72,7
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	797	379	116	89	1.370

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.10
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ ΤΩΝ ΑΛΛΑΓΩΝ ΤΗΝ
ΠΕΡΙΟΔΟ 1994-1997 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΤΟΜΕΑΣ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
		10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟ- ΓΙΑΣ	Θ	91,9	94,5	90,0	81,0	91,6
	Ο	4,5	4,1	3,3	9,5	4,6
	Α	3,6	1,4	6,7	9,5	3,7
ΧΡΗΜΑΤΟ- ΔΟΤΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	Θ	71,0	78,7	40,0	100,0	71,2
	Ο	25,8	19,1	50,0	0,0	25,3
	Α	3,2	2,1	10,0	0,0	3,5
ΑΥΞΗΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙ- ΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	Θ	48,5	48,7	57,1	44,0	48,9
	Ο	15,4	14,1	7,1	16,0	14,4
	Α	36,2	37,2	35,7	40,0	36,7
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ	Θ	66,0	59,4	46,7	50,0	60,9
	Ο	28,0	37,5	46,7	20,0	32,0
	Α	6,0	3,1	6,7	30,0	7,2
ΒΟΗΘΕΙΑ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ	Θ	44,0	33,3	38,5	50,0	39,9
	Ο	36,0	50,0	38,5	25,0	40,4
	Α	20,0	16,7	23,1	25,0	19,7
ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	Θ	69,1	78,6	52,6	75,0	70,6
	Ο	17,0	14,3	26,3	16,7	17,1
	Α	13,8	7,1	21,1	8,3	12,4
ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	Θ	12,0	19,7	23,1	40,0	16,8
	Ο	18,4	15,8	7,7	15,0	16,6
	Α	69,6	64,5	69,2	45,0	66,6
ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΕ ΝΕΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	Θ	82,1	82,0	71,4	72,2	80,2
	Ο	13,7	14,8	25,0	27,8	16,3
	Α	4,2	3,3	3,6	0,0	3,6

Θ : Θετική επίπτωση
Ο : Ουδέτερη επίπτωση
Α : Αρνητική επίπτωση

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.11
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ ΤΩΝ ΑΛΛΑΓΩΝ ΜΕΧΡΙ ΤΟ
2000 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΤΟΜΕΑΣ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
		10-19 (%)	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	10-249 (%)
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟ- ΓΙΑΣ	Θ	93,8	98,8	100,0	87,5	95,3
	Ο	4,7	1,2	0,0	4,2	3,3
	Α	1,6	0,0	0,0	8,3	1,5
ΧΡΗΜΑΤΟ- ΔΟΤΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	Θ	68,1	83,7	63,6	88,9	72,9
	Ο	27,8	16,3	36,4	11,1	24,8
	Α	4,2	0,0	0,0	0,0	2,3
ΑΥΞΗΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙ- ΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	Θ	55,5	54,1	69,0	54,2	56,2
	Ο	12,4	11,8	6,9	16,7	12,1
	Α	32,1	34,1	24,1	29,2	31,8
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ	Θ	62,7	62,9	40,0	60,0	60,1
	Ο	29,4	34,3	53,3	30,0	33,4
	Α	7,8	2,9	6,7	10,0	6,5
ΒΟΗΘΕΙΑ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ	Θ	59,4	56,0	57,1	50,0	57,5
	Ο	28,1	40,0	35,7	33,3	33,3
	Α	12,5	4,0	7,1	16,7	9,5
ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	Θ	73,8	81,8	80,0	68,8	76,2
	Ο	17,5	13,6	15,0	18,7	16,3
	Α	8,7	4,5	5,0	12,5	7,5
ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	Θ	18,9	22,2	29,6	35,0	21,7
	Ο	15,7	18,5	11,1	15,0	16,1
	Α	65,4	59,3	59,3	50,0	62,2
ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΕ ΝΕΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	Θ	86,1	87,1	89,3	90,5	87,0
	Ο	10,2	7,1	7,1	9,5	9,0
	Α	3,7	5,7	3,6	0,0	4,0

Θ : Θετική επίπτωση
Ο : Ουδέτερη επίπτωση
Α : Αρνητική επίπτωση

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 8:
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ ΤΟΥ ΚΕΙΜΕΝΟΥ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ ΤΟΥ ΚΕΙΜΕΝΟΥ

1 :	Κατανομή επιχειρήσεων του δείγματος κατά επαρχία και μέγεθος επιχείρησης.	6
2 :	Στατιστικό λάθος ($\epsilon \pm \%$) κατά ποσοστό απαντήσεων και μέγεθος επιχείρησης.	7
3 :	Συντελεστές αναγωγής κατά μέγεθος επιχείρησης.	8
4 :	Κατηγορίες Μικρομεσαίων επιχειρήσεων.	13
5 :	Μέση ετήσια μεταβολή της απασχόλησης στην Ευρωπαϊκή Ένωση κατά μέγεθος επιχείρησης.	15
6 :	Επιχειρήσεις, απασχόληση και κύκλος εργασιών στον τομέα των Υπηρεσιών στην Ευρωπαϊκή Ένωση κατά μέγεθος επιχείρησης.	19
7 :	Επιχειρήσεις και απασχόληση στην Κύπρο το 1995 κατά μέγεθος επιχείρησης.	20
8 :	Ποσοστό της απασχόλησης κατά μέγεθος υποστατικού κατά τα έτη απογραφής 1967-1995.	21
9 :	Ποσοστό υποστατικών και απασχόλησης κατά μέγεθος υποστατικού κατά τις τρεις τελευταίες απογραφές επιχειρήσεων.	22
10 :	Μεταβολές στον αριθμό των υποστατικών και των απασχολουμένων κατά μέγεθος υποστατικού μεταξύ των ετών 1985/1989 και 1989/1995.	23
11 :	Επιχειρήσεις και απασχόληση στις Υπηρεσίες το 1995 κατά μέγεθος επιχείρησης.	28
12 :	Κατανομή της απασχόλησης στις Υπηρεσίες κατά μέγεθος υποστατικού κατά τα έτη απογραφής 1967-1995.	29

13 :	Μέσος όρος απασχόλησης στις Υπηρεσίες κατά μέγεθος υποστατικού κατά τα έτη απογραφής 1967-1995.	30
14 :	Ποσοστό υποστατικών και απασχόλησης στις Υπηρεσίες κατά μέγεθος υποστατικού κατά τις τρεις τελευταίες απογραφές επιχειρήσεων.	31
15 :	Μεταβολές στον αριθμό των υποστατικών και των απασχολουμένων στις Υπηρεσίες κατά μέγεθος υποστατικού μεταξύ των ετών 1985/1989 και 1989/1995.	32
16 :	Νομική υπόσταση επιχειρήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης.	34
17 :	Επίπεδο μόρφωσης Γενικών Διευθυντών κατά μέγεθος επιχείρησης.	39
18 :	Επάγγελμα πατέρα Γενικών Διευθυντών κατά μέγεθος επιχείρησης.	41
19 :	Ιδρυτής επιχείρησης κατά μέγεθος επιχείρησης.	45
20 :	Προτίμηση για διαδοχή Γενικού Διευθυντή κατά μέγεθος επιχείρησης.	50
21 :	Απασχόληση κατά επαγγελματική κατηγορία απασχολουμένων και μέγεθος επιχείρησης τον Οκτώβριο του 1997.	67
22 :	Επίπεδο μόρφωσης Διευθυντικών στελεχών κατά μέγεθος επιχείρησης.	71
23 :	Βαθμός σημαντικότητας δεικτών Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού στο πεδίο «Στόχοι και Στρατηγική» κατά μέγεθος επιχείρησης.	97
24 :	Βαθμός απόδοσης επιχειρήσεων στη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού στο πεδίο «Στόχοι και Στρατηγική» κατά μέγεθος επιχείρησης.	98

25 :	Βαθμός σημαντικότητας δεικτών Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού στο πεδίο «Επιχειρησιακή Οργάνωση και Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού» κατά μέγεθος επιχείρησης.	100
26 :	Βαθμός απόδοσης επιχειρήσεων στη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού στο πεδίο «Επιχειρησιακή Οργάνωση και Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού» κατά μέγεθος επιχείρησης.	102
27 :	Βαθμός σημαντικότητας δεικτών Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού στο πεδίο «Κατάρτιση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού» κατά μέγεθος επιχείρησης.	105
28 :	Βαθμός απόδοσης επιχειρήσεων στη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού στο πεδίο «Κατάρτιση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού» κατά μέγεθος επιχείρησης.	107
29 :	Αριθμός ατόμων που έχουν καταρτισθεί την περίοδο 1996-1997 κατά επαγγελματική κατηγορία και μέγεθος επιχείρησης.	113
30 :	Αποτελεσματικότητα από την αξιοποίηση νέων μορφών κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία.	130
31 :	Ποσοστιαία κατανομή πωλήσεων στην Κυπριακή και την εξωτερική αγορά κατά έτος και μέγεθος επιχείρησης.	137
32 :	Ποσοστιαία κατανομή εξαγωγών κατά περιοχή και μέγεθος επιχείρησης για το 1997.	139
33 :	Ποσοστιαία κατανομή εξαγωγών κατά περιοχή και μέγεθος επιχείρησης μέχρι το 2000.	141
34 :	Κύριοι ανταγωνιστές κατά μέγεθος επιχείρησης.	145
35 :	Δαπάνες για Μάρκετινγκ ως ποσοστό των πωλήσεων του 1996.	153

36 :	Ποσοστό πωλήσεων του 1996 που προέρχεται από τη βασική αγορά της επιχείρησης κατά μέγεθος επιχείρησης.	154
37 :	Βαθμός σημαντικότητας στοιχείων Μάρκετινγκ και Πωλήσεων την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης.	169
38 :	Βαθμός απόδοσης επιχειρήσεων σε στοιχεία Μάρκετινγκ και Πωλήσεων την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης.	171
39 :	Τα πιο σημαντικά στοιχεία για την ανάπτυξη της παραγωγικής διαδικασίας την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης.	177
40 :	Τα πιο σημαντικά στοιχεία για την ανάπτυξη της παραγωγικής διαδικασίας μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης.	178

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 9: ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΚΕΙΜΕΝΟΥ

1 :	Κατανομή επιχειρήσεων, απασχόλησης και κύκλου εργασιών στην Ευρωπαϊκή Ένωση το 1995.	14
2 :	Συνεισφορά των Υπηρεσιών στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν.	24
3 :	Κατανομή της αξίας παραγωγής των Υπηρεσιών του 1998 κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας.	25
4 :	Ποσοστό εργατικού δυναμικού που απασχολείται στις Υπηρεσίες.	26
5 :	Ποσοστιαία μεταβολή της απασχόλησης στις Υπηρεσίες.	27
6 :	Ηλικιακή κατανομή επιχειρήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης.	33
7 :	Φύλο Γενικών Διευθυντών κατά μέγεθος επιχείρησης.	36
8 :	Ηλικία Γενικών Διευθυντών κατά μέγεθος επιχείρησης.	37
9 :	Επίπεδο μόρφωσης Γενικών Διευθυντών.	38
10 :	Οικογενειακή κατάσταση Γενικών Διευθυντών κατά μέγεθος επιχείρησης.	40
11 :	Επάγγελμα πατέρα Γενικών Διευθυντών.	41
12 :	Χρόνια υπηρεσίας των Γενικών Διευθυντών.	43
13 :	Αριθμός προηγούμενων επιχειρήσεων των Γενικών Διευθυντών.	44
14 :	Ιδιοκτησία επιχείρησης κατά μέγεθος επιχείρησης.	46
15 :	Ποσοστό επιχείρησης που ανήκει στο Γενικό Διευθυντή κατά μέγεθος επιχείρησης.	47

16 :	Ποσοστό επιχείρησης που ανήκει στην οικογένεια του Γενικού Διευθυντή κατά μέγεθος επιχείρησης.	48
17 :	Επιθυμία για παραμονή της επιχείρησης στην οικογένεια.	49
18 :	Αυτοαξιολόγηση γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων των Γενικών Διευθυντών σε βασικά θέματα.	53
19 :	Συμμετοχή Γενικών Διευθυντών σε προγράμματα κατάρτισης την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης.	54
20 :	Συμμετοχές των Γενικών Διευθυντών σε προγράμματα κατάρτισης κατά την περίοδο 1994-1996.	56
21 :	Συμμετοχές των Γενικών Διευθυντών σε προγράμματα κατάρτισης για το 1997.	57
22 :	Μέσος όρος ημερών κατάρτισης των Γενικών Διευθυντών το 1997 κατά μέγεθος επιχείρησης.	58
23 :	Ποσοστό Γενικών Διευθυντών που δήλωσαν ότι τα προγράμματα και οι εκπαιδευτές ήταν ικανοποιητικά κατά μέγεθος επιχείρησης.	59
24 :	Χαρακτηρισμός προγραμμάτων κατάρτισης και εκπαιδευτών κατά μέγεθος επιχείρησης.	60
25 :	Απασχόληση κατά φύλο και μέγεθος επιχείρησης τον Οκτώβριο του 1997.	62
26 :	Κατανομή απασχόλησης κατά επαγγελματική κατηγορία τον Οκτώβριο του 1997.	63
27 :	Κατανομή απασχόλησης κατά επαγγελματική κατηγορία και μέγεθος επιχείρησης.	65
28 :	Φύλο διευθυντικών στελεχών κατά μέγεθος επιχείρησης.	68

29 :	Ηλικία διευθυντικών στελεχών κατά μέγεθος επιχείρησης.	69
30 :	Επίπεδο μόρφωσης διευθυντικών στελεχών.	70
31 :	Χρόνια υπηρεσίας διευθυντικών στελεχών κατά μέγεθος επιχείρησης.	72
32 :	Καθήκοντα διευθυντικών στελεχών κατά μέγεθος επιχείρησης.	74
33 :	Απασχόληση την περίοδο 1994-1997.	75
34 :	Μεταβολές στην απασχόληση κατά έτος και μέγεθος επιχείρησης.	76
35 :	Ποσοστό ανδρών απασχολουμένων κατά μέγεθος επιχείρησης.	77
36 :	Διαφοροποίηση απασχόλησης κατά επαγγελματική κατηγορία μεταξύ 1994 και 1997.	78
37 :	Εκτιμήσεις για διαφοροποίηση στην απασχόληση 1998-2000.	79
38 :	Εκτιμήσεις για διαφοροποιήσεις της απασχόλησης κατά επαγγελματική κατηγορία μέχρι το 2000.	81
39 :	Ποσοστό αποχώρησης κατά μέγεθος επιχείρησης.	82
40 :	Ποσοστό ξένων εργατών στην απασχόληση κατά μέγεθος επιχείρησης.	83
41 :	Καταβολή μισθών συγκριτικά με τη σύμβαση κατά μέγεθος επιχείρησης.	85
42 :	Κίνητρα που παρείχαν / θα παρέχουν οι επιχειρήσεις στο προσωπικό τους.	86
43 :	Οργάνωση σε συντεχνίες κατά μέγεθος επιχείρησης.	87

44 :	Βαθμός συμμετοχής εργαζομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.	89
45 :	Δυσκολία στην εξεύρεση προσωπικού κατά μέγεθος επιχείρησης.	90
46 :	Αριθμός επιχειρήσεων που ανέφεραν δυσκολίες στην εξεύρεση προσωπικού κατά επαγγελματική κατηγορία.	91
47 :	Βαθμός δυσκολίας στην εξεύρεση προσωπικού κατά επαγγελματική κατηγορία.	92
48 :	Είδος δυσκολιών στην εξεύρεση προσωπικού κατά μέγεθος επιχείρησης.	94
49 :	Πηγές εξεύρεσης προσωπικού που χρησιμοποιήθηκαν κατά την περίοδο 1994-1997.	95
50 :	Ποσοστό επιχειρήσεων που διαθέτουν κονδύλι στον προϋπολογισμό τους για κατάρτιση του προσωπικού κατά μέγεθος επιχείρησης.	104
51 :	Βαθμός συμβολής της κατάρτισης σε συγκεκριμένα θέματα.	108
52 :	Ενδιαφέρον προσωπικού για κατάρτιση κατά επαγγελματική κατηγορία.	110
53 :	Είδος προγραμμάτων στα οποία συμμετείχαν επιχειρήσεις την περίοδο 1996-1997 κατά επαγγελματική κατηγορία.	111
54 :	Ποσοστό συμμετοχής σε δραστηριότητες κατάρτισης την περίοδο 1996-1997 κατά επαγγελματική κατηγορία.	114
55 :	Καταρτισθέντες την περίοδο 1996-1997 κατά θέμα.	116
56 :	Τομείς εργασίας που εκτελούνται από τις επιχειρήσεις.	117

57 :	Αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού κατά μέγεθος επιχείρησης.	118
58 :	Κυριότερα επαγγέλματα στα οποία η απόδοση του προσωπικού κρίνεται ως μη ικανοποιητική.	119
59 :	Μέγεθος αναγκών κατάρτισης μέχρι το 2000 κατά επαγγελματική κατηγορία.	121
60 :	Ανάγκες κατάρτισης μέχρι το 2000 κατά θέμα.	122
61 :	Βαθμός δυσκολίας στην προσπάθεια για κατάρτιση κατά μέγεθος επιχείρησης.	126
62 :	Βαθμός επηρεασμού της συμμετοχής του προσωπικού σε προγράμματα κατάρτισης.	128
63 :	Βελτίωση ενδιαφέροντος από την υιοθέτηση νέων μορφών κατάρτισης.	129
64 :	Ετήσιος κύκλος πωλήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης.	133
65 :	Μέσος όρος ετήσιου κύκλου πωλήσεων.	134
66 :	Χαρακτηρισμός μεριδίου πωλήσεων στην Κύπρο κατά μέγεθος επιχείρησης.	135
67 :	Κατανομή πωλήσεων 1997 κατά επαρχία.	136
68 :	Κατανομή εξαγωγών κατά περιοχή.	138
69 :	Κατανομή εξαγωγών μέχρι το 2000 κατά περιοχή.	140
70 :	Αριθμός προϊόντων που παράγονται κατά μέγεθος επιχείρησης.	143
71 :	Αριθμός σημαντικών πελατών κατά μέγεθος επιχείρησης.	144
72 :	Προέλευση κυριότερων ανταγωνιστών στην Κυπριακή αγορά.	147

73 :	Προέλευση κυριοτέρων ανταγωνιστών στις αγορές του εξωτερικού.	149
74 :	Επηρεασμός ζήτησης προϊόντων από μεταβολές στην τιμή στην Κυπριακή αγορά κατά μέγεθος επιχείρησης.	150
75 :	Επηρεασμός ζήτησης προϊόντων από μεταβολές στην τιμή στις εξωτερικές αγορές κατά μέγεθος επιχείρησης.	151
76 :	Δαπάνες για Μάρκετινγκ ως ποσοστό των συνολικών δαπανών του 1996.	152
77 :	Ποσοστό πωλήσεων του 1996 που προέρχεται από τη βασική αγορά της επιχείρησης.	154
78 :	Χαρακτηρισμός μεριδίου πωλήσεων στη βασική αγορά κατά μέγεθος επιχείρησης.	155
79 :	Χαρακτηρισμός μεριδίου πελατών στη βασική αγορά κατά μέγεθος επιχείρησης.	156
80 :	Χαρακτηρισμός γεωγραφικής κάλυψης στη βασική αγορά κατά μέγεθος επιχείρησης.	157
81 :	Χαρακτηρισμός βασικής αγοράς κατά μέγεθος επιχείρησης.	158
82 :	Στρατηγική με στόχο την αύξηση των πωλήσεων την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης.	160
83 :	Στρατηγική με στόχο την αύξηση των πωλήσεων μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης.	161
84 :	Στρατηγική σε σχέση με προϊόντα την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης.	163
85 :	Στρατηγική σε σχέση με προϊόντα μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης.	164

86 :	Κύρια σημεία διαφοροποίησης των προϊόντων την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης.	166
87 :	Κύρια σημεία διαφοροποίησης των προϊόντων μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης.	167
88 :	Εισαγωγή νέων προϊόντων την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης.	175
89 :	Πρόθεση για εισαγωγή νέων προϊόντων μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης.	176
90 :	Στρατηγική στην παραγωγική διαδικασία.	180
91 :	Συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις.	182
92 :	Επίπεδο τεχνολογίας στην παραγωγή κατά μέγεθος επιχείρησης.	184
93 :	Χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών στα διάφορα τμήματα.	185
94 :	Επενδύσεις σε κτίρια και εξοπλισμό 1994-1997.	187
95 :	Σύνθεση κόστους ως ποσοστό των πωλήσεων.	188
96 :	Ποσοστό κέρδους την περίοδο 1994-1997.	189
97 :	Βαθμός ικανοποίησης με το ποσοστό κέρδους την περίοδο 1994-1997.	190
98 :	Βαθμός ικανοποίησης σε συνάρτηση με το ποσοστό κέρδους για το 1997.	191
99 :	Εκτίμηση για το ποσοστό κέρδους μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης.	192
100 :	Πηγές χρηματοδότησης την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης.	193
101 :	Πηγές χρηματοδότησης μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης.	194

102 : Οικονομικά εμπόδια την περίοδο 1994-1997.	195
103 : Οικονομικά εμπόδια μέχρι το 2000.	196
104 : Βαθμός σημαντικότητας οικονομικών δραστηριοτήτων.	197
105 : Βαθμός απόδοσης επιχειρήσεων για τις οικονομικές δραστηριότητες κατά την περίοδο 1994-1997.	198
106 : Γνώση και χρήση οργανισμών παροχής βοήθειας σε διάφορους τομείς.	201
107 : Χρήση υπηρεσιών συμβούλων σε θέματα οργάνωσης και ανάπτυξης την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης.	203
108 : Βοήθεια στην επιχείρηση του συμβούλου σε θέματα οργάνωσης και ανάπτυξης κατά μέγεθος επιχείρησης.	204
109 : Χαρακτηρισμός κυβερνητικής πολιτικής για ενίσχυση των επιχειρήσεων των Υπηρεσιών.	205
110 : Χρησιμότητα μέτρων ενίσχυσης των επιχειρήσεων.	206
111 : Βαθμός σημαντικότητας παραγόντων ανάπτυξης.	208
112 : Βαθμός απόδοσης επιχειρήσεων σε παράγοντες ανάπτυξης την περίοδο 1994-1997.	209
113 : Αλλαγές στην επιχείρηση.	212
114 : Ποσοστό επιχειρήσεων με θετική εκτίμηση για τις επιπτώσεις των αλλαγών.	215
115 : Επιπτώσεις από την Ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου την περίοδο 1994-1997 κατά μέγεθος επιχείρησης.	217
116 : Επιπτώσεις που αναμένεται να έχει η Ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου μέχρι το 2000 κατά μέγεθος επιχείρησης.	218

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 10: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού Κύπρου, (1998), “Οι Μικρο-επιχειρήσεις της Κύπρου στο Κατώφλι του 2000”.

Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού Κύπρου, (1999), “Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Κύπρου στο Κατώφλι του 2000-Τομέας Μεταποίησης”.

Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού Κύπρου, (1999), “Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Κύπρου στο Κατώφλι του 2000-Τομέας Κατασκευών”.

Barber, E. and Manger, G. (1997), “Improving management’s valuations of human capital in small firms”, *The Journal of Management Development*, volume 16, numbers 7 & 8.

Γραφείο Προγραμματισμού, (1999), “Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης 1999-2003”.

CEDEFOP, (1989), “Management Education for Small and Medium-Sized Enterprises in the European Communities”.

CEDEFOP, (1994), “Improving SME Access to Training: Strategies for Success”.

Department for Education and Employment, United Kingdom, (1998), “Labour Market and Skills Trends”.

Department for Education and Employment, United Kingdom, (1998), “Towards a National Skills Agenda: First Report of the National Skills Task Force”.

Durham University Business School, (1993), “A directory of small business management training experience in the U.K. 1970-1990”.

European Commission, (1989), “Preparing small and medium-sized enterprises for Europe 1992 – Experimental training schemes”.

European Commission, (1989), “Strategic management training for managers of SME’s”.

European Commission, (1996), “Commission Recommendation 96/280/EC Concerning the Definition of Small and Medium-Sized Enterprises”.

European Commission, (1996), “Enterprises in Europe, Fourth Report”.

European Commission, (1995), “Employment in Europe 1995”.

European Commission, (1996), “Employment in Europe 1996”.

European Commission, (1997), “Employment in Europe 1997”.

European Commission, (1999), “Employment in Europe 1998”.

European Commission, (2000), “Employment in Europe 1999”.

European Commission, (2000), “Europe- An Information Society For All. Action plan prepared by the Council and the European Commission for the Feira European Council”.

European Commission, (1998), “Services in Europe- Data 1995”.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, “Euro-Info (Μηνιαίες Εκδόσεις)”.

European Institute for Advanced Studies in Management, (1987), “Strategic Orientations of Small and Medium-Sized Enterprises”.

European Network for SME Research, (1996), “The European Observatory for SMEs, 4th Annual Report 1996”.

Eurostat, (1995), “Η Ευρώπη σε Αριθμούς, Τέταρτη Έκδοση”.

Eurostat, (1996), “Επετηρίδα 1996: Η Στατιστική Όψη της Ευρώπης 1985-1995”.

Gibb, A. (1992), “A study of the growth of small firms”. Durham University Business School.

Skills and Enterprise Network Briefing, (Issue 2/92, February 1992), “Changing HRD Needs in Small-Medium Size Enterprises”.

Skills and Enterprise Network Briefing, (Issue 20/92, August 1992), “Helping Small Businesses to Meet their Training Needs”.

Skills and Enterprise Network Briefing, (Issue 4/93, February 1993), “Skills and Training in Smaller Firms”.

Στατιστική Υπηρεσία, (1990), “Απογραφή Επιχειρήσεων 1989”.

Στατιστική Υπηρεσία, (1994), “Απογραφή Πληθυσμού 1992”.

Στατιστική Υπηρεσία, (1996), “Σύστημα Ταξινόμησης Οικονομικών Δραστηριοτήτων (NACE Αναθ. 1)”.

Στατιστική Υπηρεσία, (1997), “Απογραφή Επιχειρήσεων 1995”.

Στατιστική Υπηρεσία, “Εργατικές Στατιστικές (ετήσια)”.

Στατιστική Υπηρεσία, “Στατιστική Κοινοτικών, Κοινωνικών και Προσωπικών Υπηρεσιών (ετήσια)”.

Στατιστική Υπηρεσία, “Στατιστική Μεταφορών (ετήσια)”.

Στατιστική Υπηρεσία, “Στατιστική Ξενοδοχείων και Εστιατορίων (ετήσια)”.

Στατιστική Υπηρεσία, “Στατιστική Οικονομικών Οργανισμών, Ασφαλειών, Κτηματικών και Επαγγελματικών Υπηρεσιών (ετήσια)”.

Στατιστική Υπηρεσία, “Στατιστική της Εκπαίδευσης (ετήσια)”.

Στατιστική Υπηρεσία, “Στατιστική Τουρισμού και μετανάστευσης (ετήσια)”.

Στατιστική Υπηρεσία, “Στατιστική Χονδρικού και Λιανικού Εμπορίου (ετήσια)”.