



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΠΙΣΤΗΜΗ
ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ



***ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ:
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ
SPIDER N. ΠΕΤΣΙΟΣ & ΥΙΟΙ Α.Ε.***

*Διπλωματική Εργασία για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης
στην «ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ»
από το ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ*

ΚΑΤΣΑΡΗ Α. ΛΑΜΠΡΙΝΗ

Πειραιάς, 2008



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΠΙΣΤΗΜΗ
ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

***ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ:
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ
SPIDER N. ΠΕΤΣΙΟΣ & ΥΙΟΙ Α.Ε.***

Επόπτης: Δρ. Φαφαλιού Ειρήνη

*Διπλωματική Εργασία για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης
στην «ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ»
από το ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ*

ΚΑΤΣΑΡΗ Α. ΛΑΜΠΡΙΝΗ

Πειραιάς, 2008

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ιδιαίτέρως αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου, Δρ. κα. Φαφαλιού Ειρήνη για την άρτια συνεργασία μας και την πολύτιμη καθοδήγησή της σε κάθε βήμα της έρευνας.

Νιώθω υποχρέωση να ευχαριστήσω τα παρακάτω πρόσωπα που με προθυμία και ενδιαφέρον μου παρείχαν τα αναγκαία στοιχεία για την έρευνα: Τον κ. Τσιμπίκη Κωνσταντίνο, Διευθυντή των Οικονομικών Υπηρεσιών της εταιρίας «Spider Μεταλλοβιομηχανία Ν. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε.», τον κ. Ράπτη Φώτιο, Διευθυντή Σχεδιασμού και Ανάπτυξης της Περιφέρειας Ηπείρου και επόπτη των προγραμμάτων ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας και της καινοτομίας του BIC Ηπείρου (Business and Innovation Centre of Epirus), και τέλος, την κα. Αργύρη Δώρα και τον κ. Κώτσης Αναστάσιο, υπεύθυνους του Γραφείο Τύπου και Δημοσίων Σχέσεων της Περιφέρειας Ηπείρου.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΡΑΙΑ

Αφιερώνεται στην οικογένειά μου

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ο κλάδος των κατασκευών και της εμπορίας προϊόντων, στις μέρες μας, έρχεται να αντιμετωπίσει τις ραγδαίες εξελίξεις στον επιχειρηματικό κόσμο που απαιτούν επιχειρήσεις ευέλικτες, με ικανότητα άμεσης προσαρμογής στις απαιτήσεις της αγοράς, καθώς, και δυνατότητα γρήγορης διαχείρισης των διαφόρων επιχειρησιακών δραστηριοτήτων. Μία από αυτές τις επιχειρήσεις που καταφέρνει αυτό το δύσκολο εγχείρημα είναι η εταιρία Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε., η οποία δραστηριοποιείται για περισσότερα από 30 έτη και είναι μια υγιής και αναπτυσσόμενη μεταλλοβιομηχανία με μεγάλο εύρος προϊόντων, με την παραγωγή της να αποτελεί την δυναμική ελληνική απάντηση στις αυξημένες ανάγκες της εγχώριας και διεθνούς αγοράς..

Όπως αναλύεται και στη παρούσα έρευνα, οι καινοτομίες και οι εφαρμογές αυτών στο συγκεκριμένο κλάδο είναι ένα από τα πιο σημαντικά κομμάτια μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας της εταιρίας, και μάλιστα είναι κάτι το πρωτόγνωρο για τη χώρα μας αλλά και για την Περιφέρεια Ηπείρου που βρίσκονται οι εγκαταστάσεις της. Επίσης, αναλύονται οι πρακτικές που χρησιμοποιεί κατά την επιχειρηματική της λειτουργία, τις καινοτομίες της και ό,τι την διαφοροποιεί, που αφορούν όλους τους τομείς της, όπως η Οργανωτική Δομή της, το Τμήμα έρευνας και Ανάπτυξης που διαθέτει, το Δίκτυο Διανομής της, κ.ά. Δίνεται σημασία στη παρακολούθηση και καταγραφή των διεθνών εξελίξεων, στη συνεχή ανάπτυξη του τομέα της έρευνας, και στην αδιάκοπη επαφή με τις τεχνολογίες αιχμής, ώστε να ενδυναμώνονται και στηρίζονται οι σχεδιασμοί της εταιρείας για το μέλλον, θέτοντας τις βάσεις για ακόμη καλύτερες προοπτικές και καταδεικνύοντας τον στόχο της για συνεχή ανάπτυξη, συνεχή αύξηση των μεριδίων αγοράς, συνεχή αύξηση της κερδοφορίας της, και τέλος, πιο δυναμική παρουσία σε Ελλάδα και εξωτερικό.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Κεφάλαιο	Σελίδα
ΠΡΟΛΟΓΟΣ	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ	4
1.1. Εισαγωγή	4
1.2. Τι εννοούμε με τον όρο καινοτομία;	5
1.3. Η καινοτομία για την επιχείρηση	12
1.4. Η Καινοτομία ως προς τον Ανταγωνισμό	18
1.5. Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα μιας Επιχείρησης	21
1.6. Συμπεράσματα	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	25
2.1. Γενικά στοιχεία του κλάδου των μεταλλικών κατασκευών	25
2.1.1. Βασικά χαρακτηριστικά του Κλάδου της Χαλυβουργίας – Ιστορική Εξέλιξη	25
2.1.2. Διαδικασία Ανέγερσης Μεταλλικών Κατασκευών	30
2.1.3. Χρήσεις Μεταλλικών Κατασκευών	32
2.1.4. Βασικά Μεγέθη του Κλάδου των Μεταλλικών Κατασκευών	34
2.2. Η Ζήτηση των Μεταλλικών Κατασκευών	35
2.3. Η Πρόσφορα των Μεταλλικών Κατασκευών	36
2.4. Η Αγορά των Μεταλλικών Κατασκευών	38
2.4.1. Εγχώρια Παραγωγή Μεταλλικών Κατασκευών	38
2.4.2. Εξωτερικό Εμπόριο Μεταλλικών Κατασκευών	40
2.4.3. Εξαγωγές Μεταλλικών Κατασκευών – Κυριότερες Χώρες Προορισμού	42
2.5. Η Διεθνής Αγορά των Μεταλλικών Κατασκευών	44
2.6. Ανταγωνιστικότητα	45

2.7.	Παρουσίαση του Κλάδου που δραστηριοποιείται η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε.	52
2.7.1.	Ανταγωνισμός – Προοπτικές	55
2.7.2.	Η θέση της Εταιρίας στον Κλάδο	58
2.7.3.	Θυγατρικές Εταιρίες	60
2.8.	Οικονομική Ανάλυση Ηπείρου	62
2.8.1.	Γεωμορφολογία – Δημογραφία	62
2.8.2.	Οικονομική Δραστηριότητα: Μακροοικονομικά Μεγέθη	64
2.8.3.	Η διάρθρωση της Περιφερειακής Οικονομίας	68
2.8.4.	Οικονομική Δραστηριότητα: Οι Επιχειρήσεις της Περιφέρειας	73
2.8.5.	Υποδομές	77
2.8.6.	Επιχειρηματικότητα, Έρευνα, Καινοτομία	79
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ		83
3.1.	Γενικά Στοιχεία Επιχείρησης	83
3.1.1.	Ταυτότητα του Επιχειρηματία και Ιστορικό της Επιχείρησης	83
3.1.2.	Αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης	90
3.2.	Οργάνωση και Δομή της Επιχείρησης	92
3.2.1.	Ανθρώπινο Δυναμικό	92
3.2.2.	Διοίκηση - Διεύθυνση Εργασιών	93
3.2.3.	Οργανόγραμμα Εταιρίας	97
3.3.	Η Παραγωγική Λειτουργία της Επιχείρησης	98
3.3.1.	Αντικείμενο Δραστηριότητας	98
3.3.2.	Περιγραφή Δραστηριότητας – Παραγόμενα Προϊόντα	98
3.3.2.Α.	Εξοπλισμοί Καταστημάτων	98

3.3.2.Β.	Διαχείριση Απορριμμάτων	105
3.3.2.Γ.	Ειδικά Οχήματα	112
3.3.2.Δ.	Υποκατασκευές	123
3.4.	Η Εμπορική Λειτουργία της Επιχείρησης	129
3.5.	Η Οικονομική Λειτουργία της Επιχείρησης	129
3.5.1.	Η Εξέλιξη των Πωλήσεων	129
3.5.2.	Οικονομικά Αποτελέσματα	131
3.5.3.	Χρηματοοικονομικοί Δείκτες 2005 - 2007	132
3.5.4.	Εξέλιξη εταιρίας στη παράλληλη αγορά του Χρηματιστηρίου Αξιών	133
3.5.4.α.	Μετοχική Σύθεση Εταιρίας	135
3.5.4.β.	Μερίσματα	136
3.5.4.γ.	Επενδυτικά Σχέδια - Αναπτυξιακά Προγράμματα	137
3.6.	Στρατηγική Ανάλυση του Εσωτερικού Περιβάλλοντος της Επιχείρησης	138
3.6.1.	Η θεωρία των πόρων - ικανοτήτων της επιχείρησης	139
3.6.2.	Μελέτη της Επιχείρησης ως «Αλυσίδα Αξίας»	145
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ		148
<hr/>		
4.1.	Καινοτομικές και Επιχειρηματικές Πρακτικές της εταιρία Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε.	148
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ		154
<hr/>		
5.1.	Συμπεράσματα	154
5.2.	Προβλέψεις Αποτελεσμάτων για την Προτεινόμενη Στρατηγική	157
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ & ΠΗΓΕΣ		161
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ		167

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Α/Α	ΤΙΤΛΟΣ	ΣΕΛΙΔΑ
2.1	Βασικά Οικονομικά Μεγέθη Κλάδου (2000-2002)	34
2.2	Επενδύσεις Πάγιου Κεφαλαίου – ΑΕΠ σε Τρέχουσες Τιμές	35
3.3	Παραγωγή Μεταλλικών Κατασκευών σε αξία, ανά κατηγορία (1994-2005)	39
2.4	Δείκτες Όγκου Παραγωγής Συνόλου Βιομηχανίας και Μεταλλικών Κατασκευών (2000-2005)	40
2.5	Εισαγωγές Μεταλλικών Κατασκευών (2000-2005)	41
2.6	Εξαγωγές Μεταλλικών Κατασκευών (2000-2005)	43
2.7	Ποσότητα Παραγωγής Μεταλλικών Κατασκευών σε ορισμένες χώρες της Ε.Ε. (1992-2006)	44
2.8	Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Ηπείρου	63
2.9	Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) σε σταθερές τιμές 2005 (€ εκ.)	65
2.10	Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) σε σταθερές τιμές 2005 (€ εκ.)	66
2.11	Κατά κεφαλή Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) σε σταθερές τιμές 2005 (€)	67
2.12	Διάρθρωση Πρωτογενούς Τομέα Ηπείρου	70
2.13	Διάρθρωση Δευτερογενούς Τομέα Ηπείρου	71
2.14	Διάρθρωση Τριτογενούς Τομέα Ηπείρου	73
2.15	Ομαδοποιημένος ισολογισμός και λογαριασμός αποτελεσμάτων χρήσεως των επιχειρήσεων της Ηπείρου (ΑΕ και ΕΠΕ) (€ χιλιάδες)	76
2.16	Βασικοί χρηματοοικονομικοί δείκτες των επιχειρήσεων της Ηπείρου (ΑΕ&ΕΠΕ)	77

2.17	Μεταφορές, επικοινωνίες, υγεία και εκπαίδευση στην περιφέρεια Ηπείρου και την Ελλάδα	78
2.18	Δείκτες επιχειρηματικότητας	80
2.19	Στοιχεία για την έρευνα, τεχνολογική ανάπτυξη και καινοτομία	81
3.1.α	Εξέλιξη Πωλήσεων Εταιρίας συνολικά & με εγχώριες και διεθνείς πωλήσεις (2004-2007)	130
3.1.β	Εξέλιξη Πωλήσεων Ομίλου συνολικά & με εγχώριες και διεθνείς πωλήσεις (2004-2007)	130
3.2.α	Εξέλιξη Πωλήσεων και των προ φόρων Κερδών της Εταιρίας (2004-2007)	131
3.2.β	Εξέλιξη Πωλήσεων και των προ φόρων Κερδών του Ομίλου (2004-2007)	131
3.3	Βασικοί Μέτοχοι της Εταιρίας (30/10/2007)	136

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Α/Α	ΤΙΤΛΟΣ	ΣΕΛΙΔΑ
1.1	Υπόδειγμα Cooper	7
1.2	Καινοτομία ωθούμενη από την επιστημονική έρευνα	9
1.3	Καινοτομία ελκούμενη από τη ζήτηση καινοτομίας	9
1.4	Το υπόδειγμα της «ζεύξης»	10
2.1	Εισαγωγές Μεταλλικών Κατασκευών (2000-2005)	41
2.2	Εξαγωγές Μεταλλικών Κατασκευών (2000-2005)	43
2.3	Ετήσια Μεταβολή της Παραγωγής Μεταλλικών Κατασκευών (1992-2004)	44
2.4	Διάρθρωση Παραγωγής Μεταλλικών Κατασκευών στην Ε.Ε. (2003)	45
2.5	Ανταγωνιστικότητα τιμών και κόστους έναντι εκβιομηχανισμένων χωρών (1994-2007)	47
2.5.α	Σταθμισμένες συναλλαγματικές ισοτιμίες (1998 Q2 = 100)	47
2.5.β	% μεταβολές στα σχετικά κόστη/τιμές	48
2.6	Μεταβολές στις σταθμισμένες συναλλαγματικές ισοτιμίες το 2006 (36 εκβιομηχανισμένες χώρες)	50
2.7	Πληθυσμιακή πυραμίδα (1.1.2005)	64
2.8	Γεωγραφική κατανομή πληθυσμού Ηπείρου (Υπολογιζόμενος πληθυσμός 01.01.2006)	64
2.9	Γεωγραφική κατανομή ΑΕΠ Ηπείρου (μέσος όρος 2000-2004)	66
2.10	Κατά κεφαλή ΑΕΠ ως % συνόλου Ηπείρου (μέσος όρος 2002-2004)	67

2.11	Ποσοστό ανέργων στο σύνολο του εργατικού δυναμικού στην Ήπειρο και την Ελλάδα	68
2.12	Τομεακή διάρθρωση απασχόλησης Ηπείρου (2004)	69
2.13	Τομεακή διάρθρωση ΑΠΑ Ηπείρου (μέσος όρος 2003-2005)	69
2.14	Νέες Κατοικίες	72
2.15	Τομεακή κατανομή των επιχειρήσεων της Ηπείρου, με βάση τον αριθμό των επιχειρήσεων, το σύνολο του ενεργητικού και τον κύκλο εργασιών (2005	74
2.16	Γεωγραφική κατανομή των επιχειρήσεων της Ηπείρου, με βάση τον αριθμό των επιχειρήσεων, το σύνολο του ενεργητικού και τον κύκλο εργασιών (2005	75
3.1	Οργανόγραμμα Εταιρίας	97
3.2	Εξέλιξη Πωλήσεων και των προ φόρων Κερδών της Εταιρίας και του Ομίλου (2004–2007)	131
3.3	Μετοχική Σύθεση Εταιρίας	135

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

A. Ελληνικές

Ε.Σ.Υ.Ε.	Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος
Ε.Ε.	Ευρωπαϊκή Ένωση
Δ.Ε.Η.	Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού
Α.Ε.Π.	Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν
ΠΥΡ.ΚΑΛ	Εταιρία Πυριτιδοποιείου και Καλυκοποιείου
ΕΛ.Β.Ο. Α.Ε.	Ελληνική Βιομηχανία Όπλων Α.Ε.
Π.Γ.Δ.Μ.	Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας
Ι.Ο.Β.Ε.	Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών
ΒΙ.ΠΕ.	Βιομηχανική Περιοχή
Ο.Β.Ι.	Οργανισμός Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας
Ε.Τ.Α.	Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη
Χ.Ε.	Χερσαία Ελλάδα
Χ.Α.	Χρηματιστήριο Αξιών
Π.Α.Β.Ε.Τ.	Πρόγραμμα Ανάπτυξης Βιομηχανικής Έρευνας και Τεχνολογίας
Ε&Α	Έρευνα και Ανάπτυξη
ΚΠΣ	Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης

B. Ξενόγλωσσες

PROD.COM	Production of Community
ECCS	European Convention for Constructional Steelwork
B.I.C. Ηπείρου	Business and Innovation Center of Epirus, Κέντρο Επιχείρησης και Καινοτομίας Ηπείρου
B.V.Q.I.	Bureau Veritas Quality International, Φορέας Πιστοποίησης εταιριών για τα ISO 9000, ISO 14001 και OHSAS 18001.
O.E.C.D.	Organization for Economic Cooperation and Development - Διεθνής Οργανισμός για την Οικονομική Συνεργασία & Ανάπτυξη
NACE	Οργανισμός Υπεύθυνος για την Ονοματολογία των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Σήμερα, ολοένα και περισσότερο, οι ραγδαίες διαφοροποιήσεις στον επιχειρηματικό κόσμο απαιτούν επιχειρήσεις ευέλικτες, με ικανότητα άμεσης προσαρμογής στις απαιτήσεις της αγοράς και δυνατότητα γρήγορης διαχείρισης των διαφόρων επιχειρησιακών δραστηριοτήτων, προκειμένου αυτές να μπορούν να ανταποκριθούν σε νέες ευκαιρίες και προκλήσεις.

Ο κλάδος των κατασκευών και της εμπορίας προϊόντων δεν θα μπορούσε να αποτελέσει εξαίρεση από τις παραπάνω συνθήκες. Η πρόοδος της τεχνολογίας, οι εξελίξεις στον τομέα των μεταφορών, ακόμα και ο σύγχρονος τρόπος ζωής, επιδρούν στην οικονομική δραστηριότητα, είτε πρόκειται για ιδιωτική χρήση (κατοικίες και επιχειρήσεις) είτε για έργα του δημοσίου. Συνεπώς, η επιλογή και χρήση των κατάλληλων υλικών αποτελεί καίριο ζήτημα, δημιουργώντας νέα δεδομένα για τις επιχειρήσεις παραγωγής των υλικών και του εξοπλισμού κατασκευής, καθώς και των μεταλλοβιομηχανιών. Επίσης, τα στελέχη και οι επιχειρηματίες που ολιγορούν ή παρακολουθούν από απόσταση τις εξελίξεις πιθανότατα θα οδηγηθούν σε αδιέξοδα.

Τα παραπάνω καταδεικνύονται πλήρως και με σαφήνεια από την εξεταζόμενη στην παρούσα μελέτη περίπτωση του Νικόλαου Πέτσιου, ιδιοκτήτη της Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε., μια από τις μεγαλύτερες βιομηχανίες μεταλλικών κατασκευών της Ελλάδας, η οποία παράγει και εμπορεύεται :

- α) συστήματα επίπλωσης και εξοπλισμού καταστημάτων και αποθηκών,
- β) κάδους απορριμμάτων και προϊόντα για το περιβάλλον,
- γ) μεταλλικές υποκατασκευές και αμυντικό υλικό για την Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις,
- δ) υπερκατασκευές οχημάτων και ειδικών κατασκευών.

Όπως θα αναλύσουμε και παρακάτω, οι καινοτομίες και οι εφαρμογές αυτών, είναι ένα από τα πιο σημαντικά κομμάτια μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Συνήθως οι περισσότερες επιχειρήσεις πρέπει να διαθέτουν ένα συγκεκριμένο τμήμα με άρτια καταρτισμένα στελέχη, τα οποία επιδιώκουν τη σταδιακή εξέλιξη της εταιρίας μέσα είτε από τη βελτίωση των ήδη υπαρχόντων προϊόντων - υπηρεσιών του ή τις διαδικασίες παραγωγής τους είτε από την εισαγωγή νέων προϊόντων - υπηρεσιών ή διαδικασιών στην επιχείρηση είτε εφαρμόζοντας κάθε τι καινούργιο για την εταιρία ή ακόμα και για την αγορά που θα φέρει τα επιθυμητά, για την επιχείρηση αποτελέσματα.

Η παρούσα εργασία, από μεθοδολογικής άποψης, προσέγγισε το θέμα μέσω επισκόπησης της βιβλιογραφίας και μέσω της έρευνας πεδίου με τη χρήση του «case study». Η επισκόπηση της βιβλιογραφίας έγινε για διερεύνηση του όρου της καινοτομία και περιλαμβάνει τη διαχρονική αντίληψη της έννοιας, καθώς και τις πρακτικές της εφαρμογές εντός της επιχείρησης, είτε αυτές αφορούν τεχνολογικές αλλαγές είτε αναφέρονται στην εισαγωγή μια νέας διαδικασίας. Εκτεταμένη αναφορά έγινε, επίσης, στα πλεονεκτήματα που προσφέρει η καινοτομία σε μία εταιρία, αλλά και σε έναν κλάδο ή μία ομάδα «παιχτών», στο πλαίσιο του ανταγωνισμού, της αγοράς στην οποία δραστηριοποιούνται.

Στη συνέχεια, μέσω της έρευνας πεδίου, έγινε μια προσπάθεια καταγραφής της υφιστάμενης κατάστασης και των ενεργειών που επιχειρούνται για την ανάπτυξη και εξέλιξη μιας επιχείρησης στον κλάδο που μας ενδιαφέρει, δηλαδή στον κλάδο των μεταλλικών κατασκευών. Με την έρευνα αυτή προέκυψαν ορισμένα στοιχεία που χαρακτηρίζουν τη συγκεκριμένη αγορά, όπως είναι η μέθοδος παραγωγής που ακολουθείται στα δεδομένα προϊόντα, οι χρήσεις των τελικών αγαθών, η ζήτηση και η προσφορά αυτών, οι επιχειρήσεις που απαρτίζουν τον κλάδο και τα μερίδια αγοράς που καλύπτουν κάθε μία από αυτές. Επίσης, γίνεται αναφορά και αναλύεται η επιμέρους γεωγραφική περιοχή που δραστηριοποιείται η εταιρία που εξετάζεται, καθώς και η διάθρωση της περιφερειακής οικονομίας. Όλα τα στοιχεία που προέκυψαν παρατίθενται συγκριτικά με την εταιρία που αναλύεται.

Τέλος, γίνεται εκτεταμένη περιγραφή και ανάλυση της εταιρίας «Spider Μεταλλοβιομηχανία Ν. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε.» ως προς την οργάνωση και τη δομή της, την παραγωγική της λειτουργία, δηλαδή τα προϊόντα που κατασκευάζει και διαχειρίζεται, και ως προς την οικονομική της λειτουργία, δηλαδή την εξέλιξη της οικονομικής κατάστασης της εταιρίας τα τελευταία έτη (ως προς τις πωλήσεις, τα καθαρά κέρδη κ.ά.). Επίσης, γίνεται και ανάλυση ως προς τη στρατηγική που ακολουθείται από την επιχείρηση, σύμφωνα με τη θεωρία των πόρων και ικανοτήτων, καθώς και μελέτη της «Αλυσίδας Αξίας», αναλύοντας τις κύριες και τις υποστηρικτικές της λειτουργίες. Τα παραπάνω στοιχεία και συμπεράσματα προέκυψαν ύστερα από επαφές με την εταιρία που χρησιμοποιήθηκε ως Μελέτη Περίπτωσης, με τη χρήση συνέντευξης και ερωτηματολογίου, καθώς και από πηγές πληροφόρησης μέσω ηλεκτρονικών εντύπων.

ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

1.1. Εισαγωγή

«Εκείνος που δεν αναμένει νέες λύσεις πρέπει να αναμένει νέα δεινά, μια και ο χρόνος είναι ο μέγιστος καινοτόμος»¹

Οι ακαδημαϊκοί και οι αρμόδιοι για τη χάραξη πολιτικής σπανίως υποεκτιμούν τη σημασία της βιομηχανικής καινοτομίας. Σε έναν κόσμο όπου δεν συναντάμε συχνά τέτοια ομοφωνία, η επικρατούσα άποψη είναι ότι «σε όλα τα βιομηχανικώς προηγμένα κράτη, η μακροπρόθεσμη ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας, άρα και κάθε περιοχής - κράτους πηγάζει από την ικανότητά της να αναπτύσσει και να παράγει συνεχώς καινοτομικά προϊόντα»². Ο Chris Freeman² υποστηρίζει ότι «η έλλειψη καινοτομίας ισοδυναμεί με θάνατο» και παρά τα επιχειρήματα που μπορούν να αντιπαρατεθούν σε αυτή την άποψη, είναι ξεκάθαρο ότι οι καινοτομίες κάθε κλίμακας και εύρους επιδρούν θετικά στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων συνολικά και συνεπώς στις οικονομίες³. Επιπλέον, έχει γίνει σταδιακά σαφές ότι δεν υπάρχει ένα και μοναδικό μέγεθος επιχείρησής που να ταιριάζει στην καινοτομία. Δηλαδή τόσο οι μεγάλες, όσο και οι μικρές επιχειρήσεις έχουν σημαντικούς, συχνά δε συμπληρωματικούς, ρόλους να επιτελέσουν στο πλαίσιο της διαδικασίας τεχνολογικής ανάπτυξης και καινοτομίας με την ευρεία έννοια⁴.

¹ Francis Bacon, cited in Deakins D. και Merk Freel (2007), «Επιχειρηματικότητα», page 237, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

² Freeman, C. και Soete, L. (1997), The Economics of Industrial Innovation, 3^η Έκδοση, Pinter, Λονδίνο,

³ Geroski, P. και Machin, S. (1992), «Do Innovating Firms Outperform Non-innovators?», Business Strategy Review.

⁴ Rothwell, R. (1983), «Innovation and Firm Size: A Case for Dynamic Complementarity; Or is Small Really Beautiful?», Journal of General Management, 8,3, pages 5-25, Dr. Fafaliou notes.

1.2. Τι εννοούμε με τον όρο καινοτομία;

Η πιο σαφής σύνδεση ανάμεσα στην καινοτομία και την επιχειρηματικότητα, ή την καινοτομία αυτή καθ' αυτή, ανάγεται στο πρώιμο έργο του Joseph Schumpeter⁵. Σε ό,τι αφορά την ουσία της καινοτομίας, ο Schumpeter προσδιόρισε πέντε κύριες πηγές «δημιουργικής καταστροφής» (creative destruction):

1. Την εισαγωγή ενός νέου αγαθού (ή μια σημαντική βελτίωση της ποιότητας ενός αγαθού που ήδη υπάρχει).
2. Την εισαγωγή μιας νέας μεθόδου παραγωγής (δηλαδή μιας καινοτομίας στις διαδικασίες).
3. Το άνοιγμα μιας νέας αγοράς (ιδίως μιας εξαγωγικής αγοράς σε νέα εδάφη).
4. Την «κατάκτηση μιας νέας πηγής προσφοράς πρώτων υλών ή ημικατεργασμένων αγαθών».
5. Την δημιουργία ενός νέου είδους βιομηχανικής οργάνωσης (δηλαδή μια οργανωτική καινοτομία).

Είναι σαφές ότι η έννοια της καινοτομίας είναι πολύ ευρύτερη από την έννοια της τεχνικής βελτίωσης (technical advance) με τη στενή της σημασία, αν και ο Schumpeter απερίφραστα εξαιρούσε τις όποιες οριακές ή αισθητικές αλλαγές. Επιπλέον, η πιο εκλεκτική αυτή άποψη είναι και ελκυστική. Όπως συμπέρανε μια συνεδρία του ΟΟΣΑ⁶ με τίτλο «SMEs: Employment, Innovation and Growth» (ΜΜΕ: Απασχόληση, Καινοτομία και Ανάπτυξη): «Οι περισσότερες επιχειρήσεις ταχύρυθμης ανάπτυξης δεν είναι καινοτομικές με την τεχνολογική έννοια, αλλά μπορεί να ενσωματώνουν καινοτομίες τοποθέτησης προϊόντος στην αγορά (μάρκετινγκ) ή διεθνικές συμμαχίες. Οι περισσότερες εταιρίες υψηλής τεχνολογίας δεν παρουσιάζουν ταχύρυθμη ανάπτυξη. Οι

⁵ Schumpeter, J. (1934), *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, Cambridge cited in Deakins D. και Merk Freel (2007), “Επιχειρηματικότητα”, page 239, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

⁶ OECD (1996) *SMEs: Employment, Innovation and Growth – The Washington Workshop*, pages 58-8.

περισσότερες νέες θέσεις εργασίας δημιουργούνται από παραδοσιακές επιχειρήσεις χαμηλού βαθμού καινοτομικότητας και ανάπτυξης». Δηλαδή, οι επιχειρήσεις με τις καλύτερες επιδόσεις είναι εκείνες που δραστηριοποιούνται σε ώριμους κλάδους και προβαίνουν σε οργανωτικές καινοτομίες ή καινοτομίες μάρκετινγκ και όχι απαραίτητα, οι επιχειρήσεις υψηλής τεχνολογίας ή οι επιχειρήσεις με προσανατολισμό στις νέες τεχνολογίες, που κυριαρχούν στις συζητήσεις για τη χάραξη πολιτικής.

Παρά όμως τη διαπίστωση αυτή, η στενά τεχνολογική θεώρηση της καινοτομίας είναι κυρίαρχη σε όλες τις συζητήσεις. Εξαιρετικό παράδειγμα είναι οι σημαντικές πανευρωπαϊκές Κοινοτικές Απογραφές της Καινοτομίας (Community Innovation Surveys - CIS), οι οποίες ασχολούνται αποκλειστικά με καινοτομίες που αφορούν στα προϊόντα και στις διαδικασίες, καθώς και στις ουσιαστικές αλλαγές στη βασική τους τεχνολογία⁷. Η πιο ανησυχητική, ίσως, συνέπεια αυτής της προσέγγισης έχει να κάνει με το σχεδόν αναπόφευκτο συμπέρασμα ότι οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών δεν είναι καινοτόμες. Αντιθέτως, γνωρίζουμε πολύ περισσότερα σε ό,τι αφορά την καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών. Επίσης, ενώ δεν είναι ξεκάθαρη η επίδρασή τους στην επιμέρους αποδοτικότητα των επιχειρήσεων, οι καινοτομίες αυτού του είδους ασκούν επίδραση στη συνολική οικονομική αποδοτικότητα.

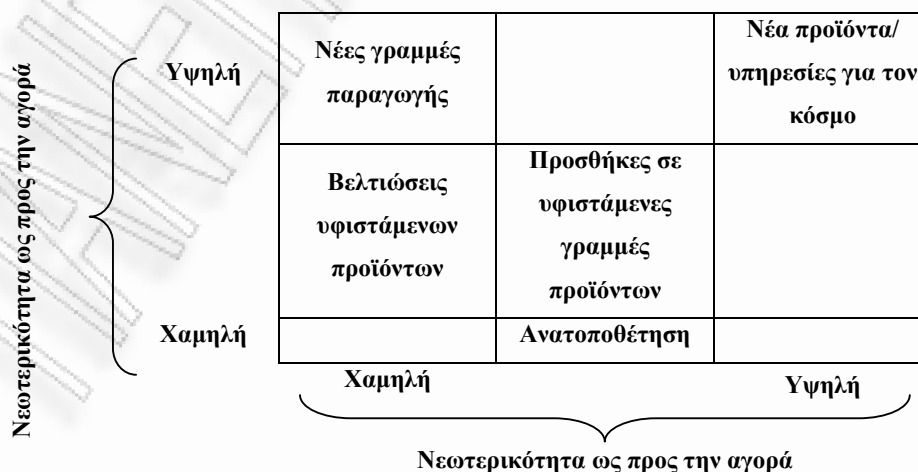
Στο μέτρο αυτό, η στενή προσήλωσή μας στην τεχνολογία έχει κάποια πλεονεκτήματα. Η εικόνα που θα σχηματίσουμε θα είναι ατελής, πλην όμως πολύτιμη. Θα πρέπει, μάλιστα, να επισημάνουμε ότι οι πέντε μορφές καινοτομίας του Schumpeter δεν είναι αμοιβαία αποκλειόμενες. Οι καινοτομίες στις διαδικασίες, για παράδειγμα, συχνά συνοδεύονται από αλλαγές στην οργάνωση του εργατικού δυναμικού. Ομοίως, οι καινοτομίες προϊόντων συχνά εξυπηρετούν νέες αγορές ή απαιτούν νέες μεθόδους αξιοποίησης των αγορών που ήδη υπάρχουν. Είναι, μάλιστα, όλο και πιο δύσκολο να

⁷ Deakins D. και Merk Freel (2007), "Επιχειρηματικότητα", page 240, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

κατηγοριοποιήσουμε απλά τις καινοτομίες με βάση την ταξινόμηση του Schumpeter.

Βέβαια, είναι σαφές ότι κάθε είδους καινοτομία συνεπάγεται το «καινούργιο». Δηλαδή ο νεωτερισμός αποτελεί θεμελιώδες στοιχείο της καινοτομίας. Αυτό, ωστόσο, δεν σημαίνει ότι η καινοτομία είναι απλά μια επινοήση. Αυτή αποτελεί τμήμα μόνο της διαδικασίας καινοτομίας - μπορεί, δε, να μην αποτελεί καν τμήμα της διαδικασίας της. Η έννοια της καινοτομίας έχει περισσότερο να κάνει με την εμπορική εφαρμογή των επινοήσεων. Άρα η καινοτομία ενσωματώνει τόσο την πτυχή της δημιουργίας ή της ανακάλυψης, όσο και την πτυχή της διάδοσης ή της αξιοποίησης. Η δυσκολία, ωστόσο, έγκειται στο ότι ο νεωτερισμός αποτελεί, σε τελική ανάλυση, μία σχετική έννοια. Όταν λέμε ότι κάτι είναι «καινούργιο», για ποιον εννοούμε ότι είναι καινούργιο και από ποια άποψη μετράμε τη «νεωτερικότητα» του (πρόκειται, για παράδειγμα, για νέες τεχνολογίες ή για νέους συνδυασμούς τεχνολογιών που ήδη υπάρχουν); Παραδείγματος χάρη, αποτελούσε καινοτομία το πρώτο on-line ταξιδιωτικό πρακτορείο, με δεδομένο γεγονός ότι τόσο το μέσο, όσο και η τεχνολογία είχαν ήδη χρησιμοποιηθεί με επιτυχία για την πώληση βιβλίων. Για το σκοπό αυτό αναπτύχθηκε μια σειρά από απλά υποδείγματα, με στόχο την καλύτερη κατανόηση της καινοτομίας.

Το Διάγραμμα 1.1 παρουσιάζει το πιο γνωστό από αυτά.



Διάγραμμα 1.1: Cooper (1993), cited in Deakins D. και Merk Freel (2007), “Επιχειρηματικότητα”, page 242, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

Το υπόδειγμα αυτό χρησιμοποιείται συνήθως σε μελέτες για την καινοτομία των μικρών επιχειρήσεων, προκειμένου να γίνεται διάκριση ανάμεσα στα επίπεδα καινοτομικότητας, και έχει αποτελέσει βασικό παράγοντα μέτρησης της καινοτομίας από τις διαδοχικές «Κοινοτικές Απογραφές της Καινοτομίας». Στο πλαίσιο των απογραφών τέθηκε ρητά στις επιχειρήσεις το ερώτημα αν είχαν εισάγει νέα προϊόντα ή διαδικασίες κατά τη διάρκεια ενός συγκεκριμένου χρονικού διαστήματος και αν επρόκειτο για κάτι καινούργιο για τον κλάδο ή μόνο για την επιχείρηση. Από τη διάκριση αυτή προκύπτει έμμεσα και μια ιεράρχηση των καινοτομιών. Προϊόντα και διαδικασίες που είναι νέα για την επιχείρηση, αλλά όχι για τον κλάδο ή την αγορά, αποτελούν ουσιαστικά μιμήσεις (αν και ο όρος «μίμηση» δεν θα πρέπει να εκληφθεί υποτιμητικά). Αντιθέτως, προϊόντα ή διαδικασίες που αποτελούν κάτι καινούργιο τόσο για την επιχείρηση, όσο και για την αγορά ταιριάζουν περισσότερο με τον κλασικό, αν και αμφισβητούμενο, ορισμό του Schmookler⁸ για την καινοτομία:

«Όταν μια επιχείρηση παράγει ένα αγαθό ή μια υπηρεσία ή χρησιμοποιεί μέθοδο ή εισροή που αποτελεί κάτι καινούργιο για την ίδια, τότε προβαίνει σε μια τεχνολογική αλλαγή. Η πρώτη εταιρεία που πραγματοποιεί μια δεδομένη τεχνική αλλαγή είναι καινοτόμος. Η πράξη της αποτελεί καινοτομία.»

Οι εμπειρικές έρευνες συχνά χαρακτηρίζουν τα παραπάνω επίπεδα καινοτομίας με τους όρους «σωρευτικό» και «ριζικό» αντιστοίχως⁸. Υπάρχουν ενδείξεις πως όσες επιχειρήσεις εισάγουν σχετικά «ριζικές» καινοτομίες (δηλαδή καινούργιες για τον κλάδο ή την αγορά) διαφέρουν σε πολλές πλευρές από τις λιγότερο καινοτομικές ή τις μη καινοτομικές επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα, διαφορές εντοπίζονται στην τάση για συνεργασία, την πρόσβαση σε χρηματοδότηση, την κατάρτιση και την αποδοτικότητα⁹. Δίχως αμφιβολία, οι διακρίσεις που συνεπάγεται το Διάγραμμα 1.1 βοηθούν να

⁸ Schmookler, J. (1966), *Invention and Economic Growth*, Harvard University Press, Cambridge, cited in Deakins D. και Merk Freel (2007), «Επιχειρηματικότητα», page 241, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

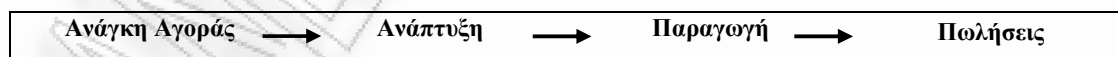
⁹ Βερναρδάκης Ν. (2006), «Οικονομική της Τεχνολογίας», Εκδόσεις Τυπωθήτω, Αθήνα.

κατανοήσουμε και να ταξινομήσουμε τις καινοτομίες, αλλά δεν προσεγγίζουν τις διαδικασίες της.

Στο βαθμό που η καινοτομία αφορά στην πορεία από την ανακάλυψη μέχρι τη διάδοση, είναι σαφές ότι η κατανόησή της συνεπάγεται τόσο την κατανόηση της διαδικασίας, όσο και τη μέτρηση των εκροών. Εύκολα προκύπτει το συμπέρασμα ότι η καινοτομία, ως εμπορικό φαινόμενο, είναι κατά κάποιον τρόπο μια γραμμική διαδικασία – ξεκινά από τη βασική επιστημονική έρευνα και καταλήγει στις πωλήσεις ή ξεκινά από μια διατυπωμένη ανάγκη της πελατείας, η οποία στη συνέχεια εξελίσσεται σε προϊόν που μπορεί να πωληθεί. Είτε με τη μορφή της «ωθούμενης από την επιστημονική έρευνα» καινοτομίας («science-push»: όπου η διαδικασία έχει ως κινητήρια δύναμη την εμφάνιση νέων ευκαιριών, που βασίζονται σε νέες τεχνολογίες – Διάγραμμα 1.2) είτε με τη μορφή της «ελκυσόμενης από τη ζήτηση» καινοτομίας («demand-pull»: η οποία αντανάκλα μια πιο στατική τεχνολογία, τη σπουδαιότητα του μάρκετινγκ για την ανάπτυξη της επιχείρησης και την καινοτομία ωθούμενη από τις «ανάγκες» - Διάγραμμα 1.3).



Διάγραμμα 1.2: Ωθούμενη από την επιστημονική έρευνα, cited in Deakins D. και Merk Freel (2007), “Επιχειρηματικότητα”, page 243, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.



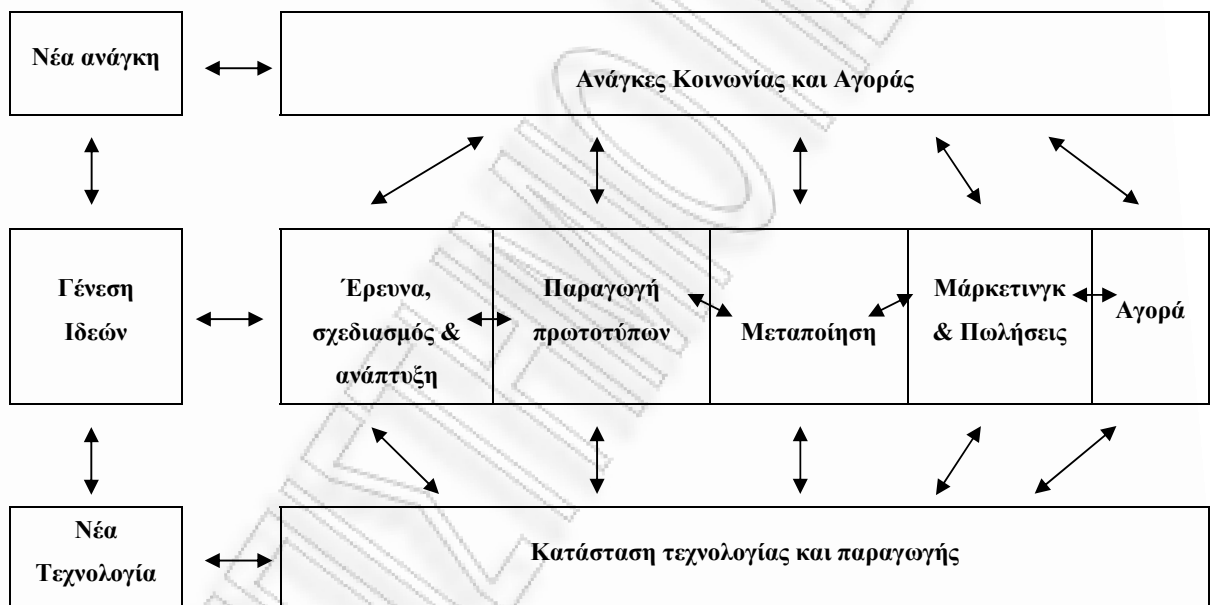
Διάγραμμα 1.3: Ελκυσόμενη από τη ζήτηση καινοτομίας, cited in Deakins D. και Merk Freel (2007), “Επιχειρηματικότητα”, page 243, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

Ο Rothwell¹⁰ ονομάζει τις γραμμικές αυτές προσεγγίσεις «Διαδικασία Καινοτομίας Πρώτης Γενιάς» και «Διαδικασία Καινοτομίας Δεύτερης Γενιάς» αντίστοιχα, και επισημαίνει ότι εμπειρικά στοιχεία, που δημοσιεύτηκαν για πρώτη φορά στα μέσα της δεκαετίας του 1970, έδειξαν συστηματικά ότι «τα υποδείγματα ώθησης της

¹⁰ Rothwell, R. (1994) «Towards the Fifth-generation Innovation Process», International Marketing Review

καινοτομίας από την επιστημονική έρευνα ή έλκυσης από τη ζήτηση αποτελούσαν ακραία και μη τυπικά παραδείγματα μιας γενικότερης διαδικασίας αλληλεπίδρασης μεταξύ, αφενός, των τεχνολογικών δυνατοτήτων και, αφετέρου, των αναγκών της αγοράς». Δηλαδή, η τρέχουσα σκέψη στηρίζεται στην ιδέα της αλληλεπίδρασης.

Η θεώρηση της καινοτομίας ως διαδικασίας πολύπλοκων μηχανισμών δεσμών και ανατροφοδότησης εκπροσωπείται κυρίως από το υπόδειγμα «ζεύξης» (coupling) των Rothwell και Zegveld¹¹ (Διάγραμμα 1.4).



Διάγραμμα 1.4: Το υπόδειγμα της «ζεύξης»¹¹

Στο υπόδειγμα η καινοτομία νοείται ως δίκτυο ενδο-οργανωτικών και εξω-οργανωτικών διαύλων επικοινωνίας, που συνδέουν τις διάφορες εσωτερικές λειτουργίες της επιχείρησης και της επιτρέπουν να αλληλεπιδρούν τόσο με την αγορά, όσο και με την ευρύτερη επιστημονική και τεχνολογική κοινότητα. Σε κάθε στάδιο της διαδικασίας ανάπτυξης, οι προσπάθειες για καινοτομία μπορούν να λαμβάνουν πληροφόρηση από τις ομάδες των εσωτερικών και εξωτερικών χρηστών και από την εξωγενή κατάσταση της τεχνολογίας. Η κύρια διαφορά ανάμεσα σε άλλα υποδείγματα έχει να κάνει με την πηγή

¹¹ Rothwell, R. και Zegveld, W. (1985) Reindustrialization and Technology, Longman, Harlow, cited in Deakins D. και Merk Freel (2007), “Επιχειρηματικότητα”, page 245, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα

των καινοτομικών ιδεών. Οι Rothwell και Zegveld λαμβάνουν υπόψη την αλληλεπίδραση αγορών και τεχνολογίας κατά τη διάρκεια της διαδικασίας γένεσης ιδεών και στηρίζονται στη βασική αρχή της διμερούς αλληλεπίδρασης και ανατροφοδότησης. Αν θέλουμε να διαμορφώσουμε την έννοια της καινοτομίας, το υπόδειγμα αυτό αντιπροσωπεύει πολύ πιο ικανοποιητικά, από ό,τι θα περίμενε κανείς, την αναμενόμενη πολυπλοκότητα, με δεδομένο το βαθμό αβεβαιότητας στις αγορές και στην τεχνολογία. Επιπλέον, η ύπαρξη μόνιμων μηχανισμών εσωτερικής και εξωτερικής ανατροφοδότησης και σημείων αναφοράς είναι πιθανό ότι θα περιορίσει τη σπατάλη και θα επισπεύσει την αποδοχή του τελικού προϊόντος, συμβάλλοντας στην επιτυχία της καινοτομίας.

Ο Rothwell¹¹ χαρακτήρισε τη διαδικασία αυτή «τρίτη γενιά» και προχώρησε στην περιγραφή άλλων δύο γενεών: του υποδείγματος «παραλληλισμού/ ολοκλήρωσης» της τέταρτης γενιάς και το υπόδειγμα «ολοκλήρωσης συστημάτων και δικτύωσης» της πέμπτης γενιάς (με έμφαση στις «ανταλλαγές» χρόνου - κόστους). Στο βαθμό, όμως, που η τρίτη γενιά αντιπροσωπεύει την καινοτομία ως διαδικασία «αμφίδρομης μάθησης και συλλογικής επιχειρηματικότητας»¹¹, θα συμβαδίζει με την επικρατούσα άποψη (παρέχοντας την εννοιολογική βάση για τις Κοινοτικές Απογραφές της Καινοτομίας). Στο επίκεντρο του υποδείγματος τρίτης γενιάς βρίσκεται η διάχυτη άποψη¹² ότι «η καινοτομία των επιχειρήσεων δεν μπορεί να γίνει κατανοητή αποκλειστικά με όρους λήψης αποφάσεων που λαμβάνονται ανεξάρτητα σε επίπεδο επιχείρησης». Επίσης, δεν είναι πιθανό ότι θα περιοριστεί σε μια σειρά από απλές, σταδιακές, διμερείς ή δυαδικές αλληλεπιδράσεις, όπως υποδηλώνει το Διάγραμμα 1.4. Αντιθέτως, πολλοί διατείνονται πλέον ότι η καινοτομία είναι ζήτημα συλλογικής δράσης. Συνεπώς, μπορούμε, πιο σωστά, να θεωρήσουμε ότι η καινοτομία είναι το προϊόν κάποιων δικτύωσης από συνδεδεμένους φορείς, οι οποίοι λειτουργούν στο πλαίσιο συστημάτων καινοτομίας.

¹² Smith, K. (2000) «Innovation as a Systemic Phenomenon: Rethinking the Role of Policy», Enterprise and Innovation Management Studies, page 73.

1.3. Η καινοτομία για την επιχείρηση

« Η καινοτομία είναι η κινητήριος δύναμη της σημερινής οικονομίας, μετατρέποντας τις ιδέες και τις γνώσεις σε προϊόντα και υπηρεσίες »¹³

Όπως είδαμε και στην προηγούμενη ενότητα η καινοτομία είναι μια ανάγκη για την επιβίωση μιας επιχείρησης, καθώς συμβάλλει στην ανταγωνιστική της επιτυχία με πολλούς διαφορετικούς τρόπους - είναι δηλαδή ένας στρατηγικός πόρος που μπορεί να την κατευθύνει προς τον στόχο της, είτε αυτή αφορά τη βελτίωση των υπηρεσιών της είτε επιτρέπει το ξεκίνημα και την αύξηση των νέων επιχειρήσεων. Αλλά η καινοτομία δεν συμβαίνει απλά και αυτόνομα, είναι μια σύνθετη διαδικασία που εγκυμονεί κινδύνους και χρειάζεται προσεκτική και συστηματική διοίκηση. Εκτός από τη προσοχή που πρέπει να δοθεί για τη δημιουργία μιας καινοτομίας, σημαντική είναι και η διαχείριση της. Η κύρια διαδικασία διαχείρισης της περιλαμβάνει τρία βήματα: την λήψη των νέων ιδεών, την επιλογή των καλών και την εφαρμογή τους. Η πρόκληση είναι το να ακολουθείται αυτή η διαδικασία με έναν οργανωμένο τρόπο και εφόσον αυτός είναι σωστός να είμαστε σε θέση να τον επαληθεύουμε.

Έρευνες επανειλημμένα προτείνουν ότι εάν θέλουμε να πετύχουμε στη διαχείριση της καινοτομίας χρειαζόμαστε¹⁴:

- ▲ Να καταλάβουμε τι προσπαθούμε να διαχειριστούμε - όσο περισσότερες γνώσεις έχουμε τόσο πιθανότερο είναι να κάνουμε τις διαδικασίες και την ίδια την επιχείρηση να λειτουργήσουν αποτελεσματικά..
- ▲ Να καταλάβουμε πώς μπορούμε να την διαχειριστούμε - δημιουργώντας τις κατάλληλες συνθήκες.

¹³ “Innovation is the motor of the modern economy, turning ideas and knowledge into products and services”, US Office of Science and Technology, 2000.

¹⁴ Thomas L. Eheelen και J. David Hunger (2000), “Strategic Management and Business Policy”, Εκδόσεις Pearson, New Jersey, pages 309-311.

- ▲ Να καταλάβουμε το *τι*, το *γιατί* και το *πότε* της καινοτομίας - διαμορφώνοντας τη στρατηγική που θα ακολουθήσουμε.
- ▲ Να καταλάβουμε ότι πρόκειται για ένα «κινούμενο στόχο» - η διαχείριση της καινοτομίας αναφέρεται στη δημιουργία μιας δυναμικής ικανότητας.

Η καινοτομία μπορεί να λάβει πολλές μορφές, αλλά μπορεί να διαχωριστεί σε τέσσερις διαστάσεις αλλαγών (4Ps)¹⁵:

- *Καινοτομία προϊόντων* - αλλαγές σε πράγματα (προϊόντα/ υπηρεσίες) που μια επιχείρηση προσφέρει.
- *Καινοτομία διαδικασίας* - αλλαγές στους τρόπους με τους οποίους τα πράγματα (προϊόντα/ υπηρεσίες) δημιουργούνται και παραδίδονται.
- *Καινοτομία θέσης* - αλλαγές στο πλαίσιο στο οποίο οι υπηρεσίες προϊόντων εισάγονται στην αγορά.
- *Καινοτομία παραδείγματος* - αλλαγές στα ελλοχεύοντα πνευματικά πρότυπα που πλαισιώνουν τη λειτουργία της επιχείρησης.

Μέσα σε οποιοδήποτε από αυτές τις διαστάσεις οι καινοτομίες μπορούν να είναι τοποθετημένες σε ένα φάσμα από «επαυξητικό»¹⁶ - κάνοντας το προϊόν που κάνουμε αλλά ακόμη καλύτερα - κατευθείαν «στο ριζοσπαστικό»¹⁶ - κάνοντας κάτι απολύτως διαφορετικό από σήμερα. Και μπορούν να είναι αυτόνομες *στατικές καινοτομίες*¹⁷ ή μπορούν να αποτελέσουν μέρος μιας συνδεδεμένης «αρχιτεκτονικής» ή του συστήματος που ενώνουν μαζί πολλά διαφορετικά κομμάτια με έναν συγκεκριμένο τρόπο. Η καινοτομία δεν είναι ένα μεμονωμένο γεγονός, αλλά πρόκειται για μια εκτεταμένη

¹⁵ Francis, D. and Bessant, J. (2005), Targeting Innovation and Implications for Capability Development, *Technovation*, page 13-17.

¹⁶ Benner, M. J. και Tushman, M. L. (2003), Exploitation, Exploration, and Process Management: The Productivity Dilemma Revisited, *Academy of Management Review*, page 238-240.

¹⁷ Benner, M. J. και Tushman, M. L. (2003), Exploitation, Exploration, and Process Management: The Productivity Dilemma Revisited, *Academy of Management Review*, page 238-240.

διαδικασία συλλογής ιδεών που αφορούν την αλλαγή και τις κάνουμε πραγματικότητα – ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία που οι άνθρωποι χρησιμοποιούν και αξιολογούν, μια νέα διαδικασία που την αγοράζουν και την ακολουθούν. Μπορούμε να σκεφτούμε αυτό από την άποψη ενός απλουστευμένου τριφασικού προτύπου:

- Έρευνα για τα «σημάδια» που υπάρχουν γύρω μας για να υπάρχει δυνατότητα παραγωγής καινοτομίας.
- Στρατηγικά επιλέγοντας ποιες από τις δυνατότητες μας μπορούν να χρησιμοποιηθούν.
- Εφαρμογή – κάνοντας πραγματικότητα την ιδέα.

Αυτή η διαδικασία δεν πραγματοποιείται από τη μία στιγμή στην άλλη, αλλά επηρεάζεται έντονα από πολλούς παράγοντες. Στην πραγματικότητα η καινοτομία χρειάζεται σαφείς στρατηγικές ηγεσίας και κατεύθυνσης, χρησιμοποιώντας τους δυνατούς και αναγκαίους πόρους, μια καινοτόμο επιχείρηση της οποίας η δομή και το κλίμα των εργαζομένων της επιτρέπει να επεκτείνουν τη δημιουργικότητά τους και να μοιραστούν τη γνώση τους για να επιφέρουν την αλλαγή, και τέλος, δυναμικές συνδέσεις – επικοινωνία μεταξύ των ατόμων μέσα στην εταιρία - ώστε να διαχέεται με τον ταχύτερο δυνατό τρόπο η πληροφόρηση που λαμβάνεται, ανεξαρτήτως βαθμίδας, αλλά και των εξωτερικών αντιπροσωπειών που μπορούν να έχουν καθοριστικό ρόλο στη διαδικασία της καινοτομίας, όπως είναι οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι πηγές χρηματοδότησης, οι ειδικευμένοι πόροι και γνώσης, κ.ά..

Οποιαδήποτε επιχείρηση μπορεί να φανεί μια φορά τυχερή και να πραγματοποιήσει μία καινοτομία χωρίς ιδιαίτερη προσπάθεια, αλλά η πραγματική ικανότητα τη διαχείρισης της είναι να είναι η εταιρία σε θέση να επαναλάβει αυτό το τέχνασμα. Για αυτό εάν θέλουμε να διαχειριστούμε την καινοτομία οφείλουμε να έχουμε σαφείς απαντήσεις σε ορισμένες ερωτήσεις ελέγχου, όπως εάν έχουμε τους

αποτελεσματικούς μηχανισμούς για τη κύρια διαδικασία, εάν έχουμε στρατηγική κατεύθυνση για την καινοτομία, εάν διαθέτουμε μία επιχείρηση αρκετά ευέλικτη ώστε να μπορεί να δεχτεί κάτι καινούργιο, εάν έχουμε ισχυρές και πολλές συνδέσεις με τα εμπλεκόμενα μέλη της, και τέλος, εάν μπορούμε να μάθουμε – καθώς και να μαθαίνουμε διαρκώς - και να αναπτύσσουμε την καινοτομία μας¹⁸. Η ικανότητα οργάνωσης και διαχείρισης της είναι ένα μεγάλο επίτευγμα - αλλά πρέπει επίσης να εξετάσουμε που και πώς αυτή μπορεί να χρησιμοποιηθεί στη στρατηγική μας σαν πλεονέκτημα. Δύο βασικά θέματα είναι σημαντικά και πρέπει να έχουν λυθεί, πρώτον, ποια είναι συνολικά η «επιχειρησιακή στρατηγική» της εταιρίας μας και πώς η καινοτομία θα μας βοηθήσει να φθάσουμε εκεί, και δεύτερον, εάν έχουμε αρκετή πληροφόρηση για την κατεύθυνση που μας οδηγεί (εάν υστερούμε ή υπερτερούμε κάπου, εάν έχουμε πρόσβαση στον καινούργιο αυτό τομέα)¹⁹.

Στη πραγματικότητα, τις περισσότερες φορές, μία καινοτομία λαμβάνει χώρα κάτω από ένα σύνολο κανόνων του «παιχνιδιού», δηλαδή της αγοράς, που γίνονται ευρέως κατανοητά, και περιλαμβάνει όλους τους άλλους «παίκτες» να προσπαθούν να καινοτομήσουν με ότι ήδη παράγουν (προϊόν, διαδικασία, κ.ά.) αλλά βελτιώνοντας τον τρόπο (που το παρέχουν, το ίδιο το προϊόν, κ.ά.). Συνήθως, όμως, κάτι συμβαίνει που αλλάζει τους κανόνες του παιχνιδιού – λόγου χάριν, όταν πραγματοποιείται μια δραστική αλλαγή στον τεχνολογικό εξοπλισμό ή όταν εντελώς προκύπτουν οι καινούργιες αγορές. Όταν αυτό συμβαίνει χρειαζόμαστε τις διαφορετικές προσεγγίσεις στην επιχείρηση, αλλά και στη διαχείριση της καινοτομίας. Εάν δοκιμάσουμε και χρησιμοποιούμε τα καθιερωμένα πρότυπα που λειτουργούν υπό τους όρους της κατάστασης που βρισκόμαστε, διακινδυνεύουμε να επισκιαστούμε από τους νέους και πιο ευκίνητους

¹⁸ Michael E.Porter (1979), Harvard Business Review and Harvard Business School Publishing, Dr. Fafaliou notes.

¹⁹ Christensen, C. (1997) The Innovator's Dilemma, Harvard Business School Press, Boston, cited in Bessant J. and Tidd J. (2007), «Innovation and Entrepreneurship», Εκδόσεις Wiley, page 21-23.

«παίκτες».

Η διοίκηση της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας δεν είναι μόνο ένα σύνολο εργαλείων και τεχνικών, μια απλή μεθοδολογία, όπως είναι η ανάπτυξη ενός σχεδίου για μια νέα επιχείρηση ή η ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος ή μια υπηρεσία. Η επιτυχής πρακτική της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας απαιτεί την αλληλεπίδραση και την ολοκλήρωση τριών διαφορετικών οπτικών γωνιών: την *προσωπική*, την *κοινωνική* και την *βασισμένη στα δεδομένα*²⁰. Οι προσωπικές ή μεμονωμένες απόψεις περιλαμβάνουν το δημιουργικό ύφος, και τη δυνατότητα να προσδιοριστούν, να αξιολογηθούν και να αναπτυχθούν οι νέες ιδέες και οι έννοιες. Τα συλλογικά ή κοινωνικά ζητήματα περιλαμβάνουν τη συμβολή των ατόμων που συνεργάζονται, των ομάδων και των απαραίτητων διαδικασιών για να μεταφράσουν τις ιδέες και τις έννοιες σε νέα προϊόντα ή σε υπηρεσίες. Οι βασισμένες στα συμφραζόμενα παράγοντες αποτελούνται από το κλίμα που επικρατεί στην επιχείρηση και τους πόρους που απαιτούνται για να υποστηρίξουν τη δημιουργία και την αύξηση της καινοτομίας και του επιχειρηματικού πνεύματος.

Η καινοτομία, όπως αναφέραμε και προηγουμένως, δεν είναι μία αυτόνομη ενέργεια, αλλά ένα παιχνίδι με πολλούς παίκτες. Είτε είναι ο επιχειρηματίας, που σηματοδοτεί μια ευκαιρία, είτε μια καθιερωμένη στο χώρο επιχείρηση, που προσπαθεί να ανανεώσει τις προσφορές της ή τις διαδικασίες της, η πραγματοποίηση της καινοτομίας εξαρτάται από τη συνεργασία πολλών «παικτών». Αυτό αυξάνει τις συναναστροφές μεταξύ των εταιριών, αναπτύσσοντας και χρησιμοποιώντας όλο και περισσότερο ευρύτερα δίκτυα επικοινωνίας, με τα οποία όλοι μπορούν να έχουν πρόσβαση σε διαφορετικά και συμπληρωματικά σώματα γνώσης, να βοηθήνε στη μείωση των κινδύνων με τη διανομή της, να αποκτούν πρόσβαση σε καινούργιες αγορές και

²⁰ Isaksen, S. and Tidd, J. (2006) Meeting the Innovation Challenge: Leadership for Transformation and Growth, John Wiley & Sons, Ltd, Chichester, cited in Bessant J. and Tidd J. (2007), «Innovation and Entrepreneurship», Εκδόσεις Willey, page 40-41.

τεχνολογίες, και τέλος, στη συγκέντρωση των συμπληρωματικών δεξιοτήτων και των προτερημάτων. Αυτή η επικοινωνία, από μόνη της μάλιστα, μπορεί να θεωρηθεί ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα²¹. Η ικανότητα να κάνουμε πράξη την πληροφόρηση που λαμβάνουμε από το περιβάλλον (τα «σημάδια» της αγοράς – της εποχής), συνδυάζοντάς την με ότι ήδη γνωρίζουμε, μπορεί να θεωρηθεί από μόνο του επιτυχία, αν όμως δε τη διαχειριστούμε κατάλληλα ίσως να είναι και η καταστροφή μας.

Αδιαμφισβήτητα, σημαντικό κομμάτι της δημιουργίας μίας καινοτομίας είναι ο τρόπος με τον οποίο θα πραγματοποιηθεί, ο οποίος μπορεί να αφορά κάποια αλλαγή στην τιμή, στην ταχύτητα κατασκευής, στην εμφάνιση, στην ταχύτητα παράδοσης, δηλαδή σε οποιοδήποτε τομέα από την αρχή μέχρι και το τέλος της παραγωγικής διαδικασίας. Η ιδέα ότι οι άνθρωποι μπορούν να συμβάλουν στην καινοτομία μέσω της υποβολής προτάσεων²² και της εφαρμογής των ιδεών τους δεν είναι νέα, και μάλιστα πολλές επιχειρήσεις έχουν προσπαθήσει να εφαρμόσουν κάποια μορφή συμμετοχής των υπαλλήλων τους και τα οφέλη από αυτό είναι όλο και περισσότερο προφανή. Με αυτό τον τρόπο μπορούμε να γνωρίζουμε που υπάρχει ανάγκη για αλλαγή συσχετίζοντας όλα τα κομμάτια που συλλέξαμε από το προσωπικό.

Αν και υπάρχει μία τεράστια διοικητική έρευνα για το θέμα της ανάπτυξης των νέων προϊόντων και υπηρεσιών, και παρόλο που είμαστε πλέον σίγουροι για το ποιες εργασίες μπορούν να φέρουν κάποιο αποτέλεσμα και ποιες όχι στην επιχείρησή μας, δεν πρέπει να μας αποτρέπει για πειραματισμό και την υπολογισμένη ανάληψη ευθύνης, αλλά μάλλον για να αποτελέσει τη βάση για μία πρακτική βασισμένη σε συγκεκριμένα και ελεγχόμενα στοιχεία²³. Τα αποτελέσματα των ερευνών δείχνουν ότι μια σειρά

²¹ Best, M. (2001) *The New Competitive Advantage*, Oxford University Press, Oxford, cited in Bessant J. και Tidd J. (2007), “*Innovation and Entrepreneurship*”, page 89-92, Εκδόσεις Wiley, London.

²² Lewis, K. και Lytton, S. (1994) *How to Transform Your Company*, Management Books 2000, London, cited in Bessant J. και Tidd J. (2007), “*Innovation and Entrepreneurship*”, page 131-137, Εκδόσεις Wiley, London.

²³ Βερναρδάκης Ν. (2006), «*Οικονομική της Τεχνολογίας*», Τυπωθήτω, Αθήνα, pages 45-52.

παραγόντων έχει επιπτώσεις στην επιτυχία ενός νέου προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, συμπεριλαμβανομένου του πλεονεκτήματος του προϊόντος, την σαφώς προσδιορισμένη αγορά και την προσοχή στις δραστηριότητες προώθησης²³.

Μία επίσημη διαδικασία για την ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών πρέπει να αποτελείται από ευδιάκριτα στάδια, όπως η ανάπτυξη της ιδέας και του προϊόντος, τα πιλοτικά προϊόντα και η εμπορευματοποίηση αυτών. Τα διαφορετικά στάδια αυτών των διαδικασιών απαιτούν διαφορετικά κριτήρια, εργαλεία και μεθόδους. Τα χρήσιμα εργαλεία και οι μέθοδοι στο στάδιο της ανάπτυξης της ιδέας περιλαμβάνουν την κατάτμηση, τον πειραματισμό και τις ομάδες καταναλωτών που θα εστιάσουμε, και στο στάδιο ανάπτυξης τα χρήσιμα εργαλεία περιλαμβάνουν τη διαμόρφωση πρωτοτύπου, το σχέδιο για την παραγωγή του και την έναρξη της παραγωγικής διαδικασίας. Οι υπηρεσίες και τα προϊόντα είναι διαφορετικές με διάφορους τρόπους, όπως τα αποτελέσματά, τους αντιλήψεις για την απόδοση τους, την καθυστέρηση μεταξύ της παραγωγής και της κατανάλωσης, και αυτές θα απαιτήσουν την προσαρμογή των τυποποιημένων προτύπων και των μεθόδων για τη νέα ανάπτυξη προϊόντος. Επίσης, πρέπει να εστιάσουμε στα άτομα που απαρτίζουν την ομάδα και πρέπει να υποστηριχθούν από την κατάλληλη ηγεσία, καθώς το εργασιακό περιβάλλον πρέπει να υποστηρίξει τους ανθρώπους και τη διαδικασία που θα ακολουθηθεί.

1.4. Η Καινοτομία ως προς τον Ανταγωνισμό

Για να πετύχουμε βέβαια τα επιθυμητά αποτελέσματα θα πρέπει να λάβουμε υπόψη μας και τις δυνάμεις που επηρεάζουν την αποδοτικότητα της, αλλά και τη στρατηγική της επιχείρησής μας, που δεν είναι άλλο από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις και

τον ανταγωνισμό που έχουμε να αντιμετωπίσουμε. Αυτές οι δυνάμεις, σύμφωνα με τον Porter²⁴, είναι:

- i. Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, η οποία εξαρτάται από το πόσο δύσκολο είναι να διεισδύσει μία επιχείρηση σε μία νέα για αυτή αγορά και από την άλλη στο χρόνο που πρέπει να δαπανήσουν οι ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου να αντιδράσουν σε αυτή την αλλαγή. Οι δυσκολίες εισόδου σε μία νέα αγορά επηρεάζεται από παράγοντες όπως, οι οικονομίες κλίμακας που πιθανόν να υπάρχουν στο κλάδο, η διαφοροποίηση των προϊόντων που μας αναγκάζει να κάνουμε μεγάλη προσπάθεια για να κερδίσουμε την «πίστη» των καταναλωτών, η ανάγκη για καταβολή μεγάλων ποσών κεφαλαίων, τα υπέρογκα κόστη κατασκευής των προϊόντων, η δυσκολία πρόσβασης στους διαύλους διανομής των αγαθών, η κυβερνητική πολιτική που ακολουθείται από το κάθε κράτος που μπορεί γραφειοκρατικά να δυσκολεύει την είσοδο νέων επιχειρήσεων και τέλος, η διαρκής τεχνολογική εξέλιξη του εξοπλισμού παραγωγής των προϊόντων που οδηγεί στην ανάγκη για εκσυγχρονισμό.
- ii. Η δύναμη που έχουν οι προμηθευτές και οι αγοραστές με αποτέλεσμα να επηρεάζουν την επιχείρηση ως προς την τιμή που θα πουλούν και θα αγοράζουν τα προϊόντα τους, γεγονός που οδηγεί στην επιρροή των κερδών της επιχείρησης.
- iii. Τα υποκατάστατα προϊόντα της αγοράς, που είτε παρέχονται σε υψηλότερη ή χαμηλότερη τιμή, μπορούν με την σωστή τοποθέτησή τους στην αγορά να κερδίσουν το καταναλωτικό κοινό και αυτό με τη σειρά του να φέρει στις επιχειρήσεις πτώση της παραγωγής, των τιμών, των κερδών, κ.ά.

²⁴ Michael E.Porter (1979), Harvard Business Review and Harvard Business School Publishing, from Dr. Fafaliou notes.

Οι δυνάμεις αυτές προσδιορίζουν την ένταση και τη φύση του ανταγωνισμού στα πλαίσια ενός κλάδου ή μιας αγοράς, αλλά και τις στρατηγικές που μπορεί να ακολουθήσουν οι επιχειρήσεις. Μέσω αυτής της ανάλυσης η επιχείρηση συγκεντρώνει ένα σύνολο από βοηθητικά στοιχεία για το σχεδιασμό της στρατηγικής της. Προσδιορίζει την δομή της αγοράς, στην οποία δραστηριοποιείται, και που επηρεάζει τον ανταγωνισμό, ο οποίος με τη σειρά του καθορίζει και την κερδοφορία που μπορεί η επιχείρηση να επιτύχει. Κατά συνέπεια μέσα από τη δομική ανάλυση του κλάδου, είναι δυνατό μια επιχείρηση να εκτιμήσει τη συνολική ελκυστικότητα του, αλλά και του συνόλου της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται. Επίσης είναι δυνατό να προβλέψει τις δυνάμεις αλλαγής της αγοράς..

Τα προηγούμενα με τη σειρά τους οδηγούν σε ορισμένες δραστικές κινήσεις που πρέπει η επιχείρηση να κάνει:

- ▲ Η ανάγκη για ξεκάθαρη τοποθέτηση των προϊόντων στην αγορά, ώστε να είναι ξεκάθαρα και ευδιάκριτα, καθώς και να υπάρχει η δυνατότητα διαχωρίζονται με αυτά των ανταγωνιστών, κυρίως ως προς την ποιότητα και την τιμή.
- ▲ Η ανάγκη για διαρκή επαγρύπνηση της διοίκησης της εταιρίας ως προς τα «σημάδια» της αγοράς, δηλαδή τις τάσεις της, και τις αλλαγές στην υπάρχουσα κατάσταση (π.χ. στην παραγωγή, ποιότητα, ακόμα και στα ίδια τα προϊόντα) αν παρίσταται ανάγκη.

1.5. Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα μιας Επιχείρησης

Οι απαιτούμενες πηγές για την απόκτηση ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μιας επιχείρησης έχουν προκαλέσει μεγάλες έρευνες στο στρατηγικό μάνατζμεντ (Strategic Management). Αρχικά πρέπει να αναλύσουμε και συγκρίνουμε τις δυνάμεις, τις αδυναμίες, τις απειλές και ευκαιρίες της επιχείρησης ώστε να μπορούμε να δούμε που βρισκόμαστε αυτή τη στιγμή σε σχέση με το που θέλουμε να πάμε, αλλά και ποια είναι αυτά σε σχέση με το ανταγωνιστικό μας περιβάλλον²⁵. Στη συνέχεια η επιχείρηση μπορεί να αντιληφθεί ποιο είναι το πλεονέκτημα που διαθέτει έναντι των ανταγωνιστών της που δεν είναι άλλο από μια αξία που δημιουργεί η στρατηγική που ακολουθεί, που δεν εφαρμόζεται ταυτόχρονα από οποιουδήποτε τρέχοντες ή πιθανούς ανταγωνιστές, και που αυτές, οι άλλες εταιρίες, είναι ανίκανες να αναπαραγάγουν τα οφέλη της²⁶. Το πλεονέκτημα αυτό μπορεί να είναι η τεχνογνωσία, οι πηγές των πρώτων υλών που η εταιρία χρησιμοποιεί κατά τις δραστηριότητές της, η στρατηγική που ακολουθεί ή ό,τι άλλο της προσθέτει αξία. Εάν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας επιχείρησης είναι διατηρήσιμο ή όχι εξαρτάται από τη δυνατότητα των ανταγωνιστών της για αντιγραφή ή μίμηση αυτού, και μάλιστα εάν παρ' όλες τις προσπάθειες αυτών για αντιγραφή συνεχίζει να υπάρχει, τότε θεωρείται και επιτυχημένο²⁷. Γεγονός είναι πάντως, ότι αυτό το «πλεονέκτημα» είναι αδύνατο να το διατηρήσουμε για πάντα, παρά μόνο για ένα χρονικό διάστημα, μέχρι να αλλάξουν ορισμένα δεδομένα της αγοράς²⁵, όπως είναι η τεχνολογία.

Όλες οι επιχειρήσεις κάποια στιγμή θα έχουν να αντιμετωπίσουν αλλαγές στην τεχνολογία, στην οικονομία, δημογραφικές αλλαγές, και γενικότερα οι διευθυντές τους

²⁵ Barney J. (1991), «Firm Resources and Sustained Competitive Advantage», Texas A&M University, pages 99-117, sited on Dr. Fafaliou notes.

²⁶ Thomas L. Eheelen και J. David Hunger (2000), «Strategic Management and Business Policy», Εκδόσεις Pearson, New Jersey, pages 305-307.

²⁷ Lippman, S., & Rumelt, R. (1982), «Uncertain imitability: An analysis of interfirm differences in efficiency under competition», Bell Journal of Economics, pages 196-209, sited on Dr. Fafaliou notes.

θα έχουν να αντιμετωπίσουν οργανωτικές προκλήσεις, που θα τους προσφέρουν μεγάλες ευκαιρίες για την εξέλιξή τους. Αυτές οι προκλήσεις θα τους αναγκάσουν να αλλάξουν όσον αφορά τη διαχείριση των πληροφοριών και της γνώσης, την στελέχωση της εταιρίας και την κατάρτιση των εργαζομένων σε αυτή, τη δημιουργία συνεργασιών μεταξύ κάποιων εταιριών, τις σχέσεις που έχουν με τους πελάτες, την αγορά και τον ανεφοδιασμό των πρώτων υλών τους, την εταιρική δομή της επιχείρησης, καθώς επίσης, την ηγεσία και τις διευθυντικές δεξιότητες όλων των εργαζομένων²⁸.

Με βάση όλα τα προηγούμενα φτάνουμε στο συμπέρασμα ότι υπάρχουν κάποιοι κανόνες όσον αφορά τις κινήσεις που πρέπει να ακολουθήσουμε για να διατηρήσουμε το ανταγωνιστικό μας πλεονέκτημα οι οποίοι είναι:

- i. Σωστή διαχείριση των γνώσεων που λαμβάνουμε από το εξωτερικό αλλά και το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης
- ii. Λήψη αποφάσεων ύστερα από μελέτη των δεδομένων που διαθέτουμε
- iii. Εστίαση στους πελάτες της εταιρίας μας
- iv. Σωστή διαχείριση του «ταλέντου» μας, δηλαδή του χαρακτηριστικού που μας ξεχωρίζει
- v. Δημιουργία κλίματος συνεργασίας
- vi. Χτίσιμο σωστής δομής εντός της επιχείρησης
- vii. Ορθή διαχείριση των επικοινωνιών
- viii. Καθορισμός των προτύπων, δηλαδή κανόνων που θα αφορούν όλους τους εμπλεκόμενους στην επιχείρηση
- ix. Ενθάρρυνση της ειλικρίνειας και της ανάληψης ευθύνης
- x. Ανάπτυξη ηγεσίας²⁸

²⁸ Bessant J. και Tidd J. (2007), «Innovation and Entrepreneurship», Εκδόσεις Wiley, pages 108-138.

1.6. Συμπεράσματα

Η καινοτομία ή η παρουσία νεωτερισμών συχνά θεωρούνται απαραίτητη προϋπόθεση της επιχειρηματικότητας, και μάλιστα η συμβολή των επιχειρήσεων στην καινοτομία ποικίλλει ανάλογα με τον κλάδο και τη φάση του κύκλου ζωής της βιομηχανίας, τουλάχιστον σε ό,τι αφορά τις τεχνικές καινοτομίες. Ο ρόλος των επιχειρήσεων είναι πολύ πιο σημαντικός στους νέους κλάδους, όπου η τεχνολογία ακόμα εξελίσσεται, από ό,τι στους ώριμους κλάδους μαζικής παραγωγής, όπου η καινοτομία αφορά διαδικασίες μείωσης του κόστους και μικρές βελτιώσεις προϊόντων.

Ωστόσο, στους ώριμους κλάδους οι επιχειρήσεις μπορεί να επωφεληθούν από καινοτομίες στη διάρθρωση, στην προσφορά ή στις αγορές, παράγοντας συμπληρωματικά προϊόντα ή εξυπηρετώντας ειδικευμένες μικρές αγορές. Επιπλέον, οι εταιρίες μπορεί να απολαμβάνουν συγκριτικό πλεονέκτημα σε κλάδους που εξυπηρετούν μικρότερες αγορές, όπου οι καταναλωτές εκτιμούν την ποικιλία και όπου επιβραβεύεται η ευελιξία - ανεξάρτητα από την ηλικία του κλάδου²⁹.

Ως φορείς καινοτομίας, οι επιχειρήσεις απολαμβάνουν διάφορα πλεονεκτήματα, που έχουν να κάνουν με τη συμπεριφορά τους και σχετίζονται με την εσωτερική οργάνωση των δραστηριοτήτων τους, την ευελιξία, την επινοητικότητα και την ταχύτητα αντίδρασής τους σε αλλαγές, παρόλο τους περιορισμούς που έχουν να αντιμετωπίσουν, όπως είναι οι πόροι, η χρηματοδότηση, η πληροφόρηση κ.ά. Συνεπώς η πολιτική για την αύξηση του επιπέδου καινοτομίας των επιχειρήσεων θα πρέπει να περιλαμβάνει μέτρα για τη βελτίωση της πρόσβασης σε πόρους, με ταυτόχρονη, όμως, διατήρηση της οργανωτικής ευελιξίας τους.

Αξίζει, επίσης, να επαναλάβουμε ένα σημαντικό «στοιχείο» που αφορά στην καινοτομία και που συχνά παραβλέπεται. Εμπειρικά ευρήματα δείχνουν ότι η πλειο-

²⁹ Deakins D. και Freel M. (2007), «Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα, pages 246-247.

ψηφία των καινοτομιών, που είναι σημαντικές από εμπορικής άποψης, είναι τεχνολογικά «σωρευτικές», παρά «ριζικές»³⁰. Με άλλα λόγια, «το πρώτο βήμα για να διαγνώσουμε αν η καινοτομία θα κυριαρχήσει είναι να επικεντρώσουμε στις βαθμιαίες και σωρευτικές πλευρές της. Σχεδόν όλες οι καινοτομίες αντικατοπτρίζουν υφιστάμενες γνώσεις, συνδυασμένες με νέους τρόπους»³⁰. Αντίστοιχα επομένως, θα πρέπει να είμαστε επιφυλακτικοί με την υπόθεση που θέλει την καινοτομία να προκύπτει μόνο από επιχειρήσεις υψηλής τεχνολογίας ή με κατεύθυνση στις νέες τεχνολογίες, και να συνδέεται αποκλειστικά με την εφεύρεση. Τα περιθώρια δημιουργίας προστιθέμενης αξίας μέσω της καινοτομίας από επιχειρήσεις δεν περιορίζονται σε μια, στενή κατηγορία κλάδων, αλλά αναφέρονται σε όλους τους κλάδους, σε όλους τους τομείς των εταιριών.

³⁰ Schmookler, J. (1966), *Invention and Economic Growth*, Harvard University Press, Cambridge, cited in Deakins D. και Merk Freel (2007), “Επιχειρηματικότητα”, page 241, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

2.1. Γενικά στοιχεία του κλάδου των μεταλλικών κατασκευών

Η παράθεση της εικόνας του κλάδου των μεταλλικών κατασκευών και της πορείας του κατά τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, ενώ προκύπτουν χρήσιμα συμπεράσματα για την καλύτερη αξιολόγηση της σημερινής κατάστασης της επιχείρησης Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε..

2.1.1. Βασικά Χαρακτηριστικά του Κλάδου της Χαλυβουργίας-Ιστορική Εξέλιξη³¹

Τα πρώτα βήματα για την παρασκευή του χάλυβα στη χώρα μας πραγματοποιήθηκαν στη δεκαετία του 1930, ενώ η ουσιαστική ανάπτυξη επήλθε στη διάρκεια της δεκαετίας του 1960 με τη δραστηριοποίηση νέων σημαντικών μονάδων στον κλάδο και τον εκσυγχρονισμό παλαιότερων. Οι μεγαλύτερες ποσότητες χάλυβα στην Ελλάδα καταναλώνονται από τον κατασκευαστικό κλάδο (ιδιωτικά και δημόσια έργα), ενώ απουσιάζουν ή έχουν πολύ μικρή συμμετοχή κλάδοι όπως η αυτοκινητοβιομηχανία, η κατασκευή μηχανών κ.ά., που καταναλώνουν σημαντικές ποσότητες αυτού του υλικού στις περισσότερο ανεπτυγμένες βιομηχανικά χώρες.

Η παραγωγή χάλυβα συνίσταται στη μεταλλαγή του λευκού χυτοσιδήρου, δηλαδή τη μείωση της περιεκτικότητάς του σε άνθρακα ($\leq 1,7\%$) και άλλα στοιχεία με τήξη του και οξείδωση των εν λόγω στοιχείων σε ειδικές κάμινους. Επίσης, είναι δυνατό να χρησιμοποιηθεί και scrap (παλαιοσίδηρος) για την παραγωγή του. Οι μέθοδοι που

³¹ ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 1.

χρησιμοποιούνται για την παραγωγή χάλυβα είναι οι εξής:

- Μέθοδος εμφύσησης οξυγόνου (LD).
- Μέθοδος ανοικτής εστίας.
- Μέθοδος ηλεκτρικής καμίνου.

Η μέθοδος εμφύσησης οξυγόνου αποτελεί την πλέον διαδεδομένη μέθοδο και έχει αντικαταστήσει τη μέθοδο της ανοικτής εστίας. Τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζει είναι τα εξής:

- ▲ Πολύ μικρότερο κόστος επένδυσης, για εγκαταστάσεις ίδιας δυναμικότητας
- ▲ Πολύ μεγαλύτερη ταχύτητα χαλυβοποίησης και συνεπώς, κατά πολύ αυξημένους ρυθμούς παραγωγής
- ▲ Οικονομία σε προσωπικό και χώρο.

Εντούτοις, οι περιορισμοί στη χρησιμοποίηση scrap, αποτελούν το μεγαλύτερο μειονέκτημα της μεθόδου. Συγκεκριμένα, δεν υπάρχει σημαντική ευελιξία στην αναλογία χυτοσιδήρου και scrap, με αποτέλεσμα να μην παρέχεται η ευκολία εκμετάλλευσης της διαφοράς και των διακυμάνσεων των τιμών των υλικών αυτών και άρα να επιτυγχάνεται μείωση στο κόστος της πρώτης ύλης. Αντίθετα, η μέθοδος ανοικτής εστίας προσφέρει αυτήν την ευελιξία σε πολύ μεγάλο βαθμό. Ωστόσο, παρά το αναφερόμενο πλεονέκτημά της, η μέθοδος της ανοικτής εστίας ουσιαστικά εγκαταλείπεται, ενώ παράλληλα οι συνεχείς βελτιώσεις της αρχικής μεθόδου LD έχουν επιτρέψει τη μεγαλύτερη ευελιξία στη χρησιμοποίηση scrap σε σχέση με το παρελθόν.

Στη μέθοδο της ηλεκτρικής καμίνου, η ενέργεια θέρμανσης και τήξης του φορτίου είναι ηλεκτρική, σε αντίθεση με τις άλλες μεθόδους, όπου χρησιμοποιούνται υγρά και αέρια καύσιμα. Συγκεκριμένα, η ηλεκτρική ενέργεια προέρχεται από ηλεκτρικά τόξα που σχηματίζονται ανάμεσα στο φορτίο και στα μεγάλου μεγέθους ηλεκτρόδια που εισέρχονται στην κάμινο από την οροφή της. Στην μέθοδο αυτή χρησιμοποιείται κυρίως scrap, ενώ σε μικρότερες ποσότητες είναι δυνατή και η χρήση σπογγώδους σιδήρου. Με

τη δυνατότητα χρησιμοποίησης scrap ή και σπογγώδους σιδήρου, η μέθοδος της ηλεκτρικής καμίνου προσφέρεται για τη δημιουργία μικρών σχετικά μονάδων που παράγουν κυρίως επιμήκη προϊόντα (mini χαλυβουργεία). Επιπλέον, το αρχικό κόστος επένδυσης είναι μικρότερο σε σχέση με τις καθετοποιημένες μονάδες εμφύσησης οξυγόνου, ενώ η μέθοδος συμβάλλει και στη βιώσιμη ανάπτυξη, αφού χρησιμοποιεί κυρίως ανακυκλωμένο χάλυβα.

Ο χάλυβας που παράγεται από τις παραπάνω μεθόδους είναι σε ρευστή μορφή και απομακρύνεται από τις κάμινους σε μεγάλους κάδους, όπου στη συνέχεια είτε διαμορφώνεται σε ημικατεργασμένα προϊόντα, είτε χυτεύεται σε καλούπια για την κατασκευή χυτών τελικών προϊόντων. Τα ημικατεργασμένα προϊόντα παράγονται συνήθως με τη μέθοδο της συνεχούς χύτευσης του ρευστού χάλυβα, η οποία παρέχει σημαντικά πλεονεκτήματα, τόσο στην απόδοση και εξοικονόμηση ενέργειας, όσο και στην παραγωγή προϊόντων καλύτερης ποιότητας. Επιπλέον, σημαντική είναι και η λεγόμενη δευτερογενής μεταλλουργία χάλυβα, από την οποία παράγεται χάλυβας καλύτερης ποιότητας που προορίζεται για εφαρμογές ειδικών απαιτήσεων. Με τη συγκεκριμένη διαδικασία, ο χάλυβας υφίσταται επεξεργασίες εξευγενισμού που έχουν ως σκοπό τη μείωση της περιεκτικότητας ορισμένων στοιχείων, όπως το υδρογόνο, ο άνθρακας, το άζωτο, το θείο και ο φωσφόρος, τον καθαρισμό του από διάφορες άλλες προσμίξεις και γενικότερα, τον καλύτερο έλεγχο της σύνθεσης, αλλά και της θερμοκρασίας του, ιδιαίτερα εν όψει της συνεχούς χύτευσής του.

Ενδεικτικά αναφέρονται ορισμένα προϊόντα, τα οποία παράγονται από ποιότητες κοινού χάλυβα και προορίζονται για διάφορες κατασκευές:

Μαλακός χάλυβας:

Μεταλλικές κατασκευές, ράβδοι οπλισμού σκυροδέματος. Αναφορικά με την περιεκτικότητα, ο χάλυβας διακρίνεται σε κοινό (ή ανθρακούχο) και ειδικό (ή κραματωμένο). Η περιεκτικότητα του χάλυβα σε άνθρακα, καθορίζει τη

	σκληρότητα, ενώ ανάλογα μεταβάλλονται και οι λοιπές μηχανικές ιδιότητές του.
<i>Ημιμαλακός χάλυβα:</i>	Ελάσματα, πείροι.
<i>Ημισκληρός χάλυβας:</i>	Πρόκειται περί τυπικού χάλυβα κατασκευής μηχανών (άξονες, στρόφαλοι κλπ.).
<i>Σκληρός χάλυβας:</i>	Σιδηροτροχιές, σώματα αντλιών, αγροτικές μηχανές.
<i>Πολύ σκληρός χάλυβας:</i>	Ελατήρια, τύμπανα φρένων.

Γενικότερα, οι κλάδοι οι οποίοι καταναλώνουν χάλυβα, σύμφωνα και με τη σχετική ονοματολογία των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (NACE), μπορούν να ομαδοποιηθούν ως εξής:

- *Πρωτογενής μεταποίηση χάλυβα:* Κατασκευή χυτών και σφυρήλατων αντικειμένων (συρμάτων, σωλήνων κ.ά.).
- *Μηχανολογικές κατασκευές:* Κατασκευή μεγάλων μηχανών, συμπεριλαμβανομένων των αγροτικών (τρακτέρ, γερανών, κ.ά.).
- *Ηλεκτρολογικές κατασκευές:* Κατασκευή μονωμένων συρμάτων και καλωδίων, ηλεκτρικών κινητήρων, γεννητριών, μετασχηματιστών, κ.ά.
- *Ναυπήγηση πλοίων:* Ναυπήγηση και επισκευή πλοίων όλων των τύπων, κατασκευή ναυτικών μηχανών και εξαρτημάτων.
- *Αυτοκινητοβιομηχανία & βιομηχανία λοιπών μεταφορικών μέσων:* Κατασκευή και επισκευή επιβατηγών αυτοκινήτων, λεωφορείων, φορτηγών κλπ., κατασκευή ανταλλακτικών και ειδικών εξαρτημάτων, όπως φρένα, κιβώτια ταχυτήτων, κατασκευή αεροσκαφών, σιδηροδρόμων κλπ.
- *Δομικά έργα χάλυβα (μεταλλικές κατασκευές):* Κατασκευή μεγάλων μεταλλικών έργων από χάλυβα, όπως γέφυρες, αλλά και μικρότερων κατασκευών, όπως πόρτες, παράθυρα κλπ.
- *Οικοδομή και δημόσια έργα:* Με εξαίρεση τις δραστηριότητες που αναφέρονται στην προηγούμενη ενότητα (δομικά έργα χάλυβα), περιλαμβάνεται εδώ η κατασκευή

και επισκευή κτιρίων, δρόμων, αεροδρομίων, δικτύων μεταφοράς ενέργειας, τηλεπικοινωνιακών δικτύων κλπ.

- *Λεβητοποιία και κατασκευή μεγάλων δοχείων:* Κατασκευή λεβήτων, δεξαμενών, βαρελιών κλπ.
- *Κυτιοποιία και κατασκευή μικρών δοχείων:* Κατασκευή δοχείων και κουτιών για τη συσκευασία τροφίμων (λαδιού, τυριών, κ.ά.)
- *Κατασκευή άλλων μεταλλικών αντικειμένων:* Κατασκευή επίπλων, βιδών, ελατηρίων, αλυσίδων, εργαλείων, κλειδαριών, μαχαιριών κλπ.
- *Λοιποί καταναλωτικοί κλάδοι:* Διάφοροι άλλοι παραγωγικοί κλάδοι που καταναλώνουν χάλυβα και δεν περιλαμβάνονται στις παραπάνω κατηγορίες, συμπεριλαμβανομένων των ορυχείων, λατομείων κλπ.

Όσον αφορά την ιστορική εξέλιξη του κλάδου η χρήση του σιδήρου και του χάλυβα στις κατασκευές αναπτύχθηκε παράλληλα με την εξέλιξη των μεθόδων παραγωγής και των ιδιοτήτων των σιδηρούχων μετάλλων, δηλαδή του χυτοσιδήρου (φαιού), σφυρήλατου σιδήρου και χάλυβα. Παρ' όλο που ο σίδηρος είναι γνωστός και χρησιμοποιείται για περισσότερο από τρεις χιλιάδες χρόνια, μόνο τα τελευταία 250 χρόνια η εξέλιξη της τεχνολογίας επέτρεψε τη μεγάλης κλίμακας χρήση, πρώτα του χυτοσιδήρου, κατόπιν του σφυρήλατου σιδήρου και τελικά του χάλυβα. Σήμερα, ο χάλυβας κατέχει κυρίαρχη θέση και χρησιμοποιείται μία πολύ μικρή ποσότητα χυτοσιδήρου, ενώ δεν χρησιμοποιείται καθόλου σφυρήλατος σίδηρος. Αξίζει να σημειωθεί ότι το πεδίο το οποίο παρουσιάζει με τον καλύτερο τρόπο την εξέλιξη της χρησιμοποίησης του σιδήρου και του χάλυβα στις κατασκευές είναι αυτό των γεφυρών.

2.1.2. Διαδικασία Ανέγερσης Μεταλλικών Κατασκευών³²

Οι κατασκευαστικές εταιρείες ποικίλουν ως προς το μέγεθος και βασίζονται όλο και περισσότερο στην εξέλιξη των τεχνικών παραγωγής, όπως είναι για παράδειγμα η προτυποποίηση, δηλαδή η επανάληψη των επί μέρους σχημάτων και μεγεθών μιας κατασκευής, ο περιορισμός του αριθμού των τμημάτων της που απαιτούν εξειδικευμένη εργασία και ο αυτοματισμός της παραγωγής με σκοπό τη μείωση του απαιτούμενου χρόνου και του κόστους της όλης κατασκευής.

Η φάση της μελέτης καταλήγει στα σχέδια εφαρμογής, στα οποία περιγράφονται με κάθε λεπτομέρεια οι αναλυτικές διαστάσεις των επί μέρους στοιχείων, τα είδη των συνδέσεων και συνδέσμων (συγκολλήσεις, κοχλιώσει, κ.ά.), όπως και πίνακες αναλυτικών επιμετρήσεων βάρους των μελών της κατασκευής. Στη συνέχεια, με βάση τα σχέδια των λεπτομερειών, γίνεται στο εργοστάσιο η κατεργασία των μεταλλικών στοιχείων. Η προμήθεια του χάλυβα (διατομές και φύλλα) γίνεται κατευθείαν από το εργοστάσιο χάλυβα ή από εμπόρους. Στην ποσότητα δε που παραγγέλλεται συνυπολογίζεται ένα ποσοστό για φύρα, που πωλείται τελικά ως scrap. Το κόστος του χάλυβα εξαρτάται και από τα απαιτούμενα ποιοτικά χαρακτηριστικά του. Επιπρόσθετες απαιτήσεις σχετικά με τη χημική σύνθεση και τα μηχανικά χαρακτηριστικά αυξάνουν το κόστος. Το συνολικό όμως κόστος των υλικών περιλαμβάνει και άλλα υλικά, όπως είναι κοχλίες, αναλώσιμα συγκολλήσεων, κ.ά.

Η βιομηχανική κατεργασία εξαρτάται από το διαθέσιμο εξοπλισμό και τα λοιπά μέσα. Η εργασία, για παράδειγμα, σε στεγασμένο χώρο αυξάνει την παραγωγικότητα λόγω της ανεξαρτησίας από τις καιρικές συνθήκες. Ισχυροί κύλινδροι μεταφοράς χρησιμοποιούνται σήμερα ευρέως στις σύγχρονες εγκαταστάσεις, ενώ το τελικό βάρος των προ-συναρμολογημένων στοιχείων είναι συνήθως καθορισμένο από την ικανότητα

³² ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 11.

των υπερκειμένων γερανών και των διατιθεμένων συστημάτων μεταφοράς πολλαπλών τροχών. Μερικοί κατασκευαστές διαθέτουν αυτόματες εγκαταστάσεις για την προστασία του χάλυβα με αμμοβολή, με σκοπό την αφαίρεση της επιφανειακής σκουριάς και των μικροατελειών της πρώτης ύλης, τη βαφή του με ψεκασμό ή και το γαλβάνισμά του. Επίσης, οι μεγάλοι κατασκευαστές χρησιμοποιούν αριθμητικά ελεγχόμενες (numerically controlled), μέσω προγραμμάτων υπολογιστών, γραμμές παραγωγής, οι οποίες δεν απαιτούν σήμανση του χάλυβα, για θέρμανση, κοπή, διάτρηση και συγκόλληση.

Η πιο διαδεδομένη μέθοδος κοπής των διατομών χάλυβα είναι η πριονοκοπή, δηλαδή με πριονοδίσκο ή πριονοκορδέλα, με εναλλακτικές λύσεις τη μηχανική κοπή ή τη φλογοκοπή. Είναι δε δυνατή η ενσωμάτωση των κοπών αυτών σε ολοκληρωμένα αυτοματοποιημένα συστήματα γραμμών κοπής με ηλεκτρονικά ελεγχόμενους μεταφορείς και συστήματα μετρήσεων. Τα φύλλα και οι πλάκες χάλυβα κόβονται στα περισσότερα εργοστάσια με φλόγα οξυγόνου και προπανίου. Η παραδοσιακή μέθοδος διάτρησης είναι αυτή με περιστροφικό τρυπάνι. Όπως δε συμβαίνει με την κοπή, τα καλύτερα εξοπλισμένα εργοστάσια διαθέτουν αυτοματοποιημένες γραμμές διάτρησης, οι οποίες συνδέονται μάλιστα με τις γραμμές κοπής. Νέες περιστρεφόμενες διατρητικές μηχανές προσφέρουν μεγαλύτερες ταχύτητες και είναι εφοδιασμένες με πολλαπλές διατρητικές κεφαλές. Τα κύρια και δευτερεύοντα στοιχεία της κατασκευής ενώνονται μεταξύ τους στο στάδιο της συναρμολόγησης, η οποία γίνεται κυρίως με συγκόλληση. Ανάλογα με τη φύση και το σκοπό της κατασκευής, μπορούν να γίνουν συνδέσεις με κοχλίες, ακόμη και μόνο για δοκιμαστική ευθυγράμμιση. Ο γενικός, όμως, κανόνας είναι ότι οι ενώσεις του εργοστασίου γίνονται με συγκόλληση, ενώ αυτές που πραγματοποιούνται στη συνέχεια στο εργοτάξιο, με κοχλίες. Χρησιμοποιούνται δε διάφορες μέθοδοι συγκόλλησης ανάλογα με τον τρόπο παραγωγής της απαραίτητης για τη συγκόλληση θερμοκρασίας. Παρότι οι κατασκευαστικές επιχειρήσεις διαφέρουν σε οργάνωση, δυνατότητες παραγωγής και αντικείμενο, η βασική ροή της παραγωγικής

διαδικασίας τείνει να ακολουθεί ορισμένα πρότυπα.

Τέλος, οφείλει να τονισθεί ότι, η εξασφάλιση της ποιότητας μιας χαλύβδινης κατασκευής αποτελεί τη συνολική προϋπόθεση για την επιτυχή ανταπόκριση στο ρόλο της. Αναγκαία δε είναι η πιστοποίηση της ποιότητας μετά από ελέγχους που πραγματοποιούνται σε διάφορα στάδια της εργασίας, όπως είναι για παράδειγμα το τέλος της σύνταξης των κατασκευαστικών σχεδίων, η κατασκευή των βασικών τμημάτων, το τέλος της συναρμολόγησης στο εργοστάσιο, το τέλος της ανέγερσης στο εργοτάξιο.

2.1.3. Χρήσεις Μεταλλικών Κατασκευών³³

Ορισμένες από τις κυριότερες χρήσεις των μεταλλικών κατασκευών από χάλυβα αναφέρονται παρακάτω:

Ενέργεια

- Εξοπλισμός ορυχείων λιγνίτη
- Διάφορες κατασκευές θερμοηλεκτρικών και υδροηλεκτρικών σταθμών
- Πύργοι ανεμογεννητριών
- Πυλώνες μεταφοράς ηλεκτρικής ενέργειας
- Ικρίωματα υποσταθμών κατασκευές διυλιστηρίων
- Εγκαταστάσεις φυσικού αερίου

Συγκοινωνίες και Τηλεπικοινωνίες

- Χερσαίες συγκοινωνίες: Γέφυρες οδικές - σιδηροδρομικές, πεζογέφυρες, στηθαία ασφαλείας οδών, ιστοί ηλεκτροδότησης σιδηροδρομικών συρμών
- Θαλάσσιες συγκοινωνίες: Γερανοί και γερανογέφυρες λιμένων.
- Αεροπορικές συγκοινωνίες: Υπόστεγα και ικρίωματα συντήρησης αεροσκαφών

³³ ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 14.

- Τηλεπικοινωνίες: Πυλώνες και ιστοί στήριξης κεραιών, ανακλαστές ηλεκτρομαγνητικής ακτινοβολίας

Πρωτογενής και Δευτερογενής Παραγωγή

- ▲ Εξοπλισμός, πλην κτιρίων
- ▲ Εκσκαφείς, αποθέτες ορυχείων
- ▲ Συγκροτήματα φυσικών διεργασιών: τριβεία, κόσκινα, τύμπανα, μύλοι
- ▲ Συστήματα μεταφοράς: αναβατόρια, γερανοί, γερανογέφυρες
- ▲ Συστήματα προστασίας περιβάλλοντος: αποκονιστήρες, κυκλώνες, φίλτρα
- ▲ Συγκροτήματα αποθήκευσης: σιλό και σιλοφόρα αυτοκίνητα, δεξαμενές διαφόρων υγρών και αερίων
- ▲ Διάφορες βιομηχανικές κατασκευές: ικριώματα στήριξης μηχανημάτων, όπως π.χ. λεβήτων, καμίνων
- ▲ Γεωργικές-αλιευτικές εγκαταστάσεις: αρδευτικές κατασκευές, θερμοκήπια.

Οικοδομή

- Μεταλλικά βιομηχανικά και βιοτεχνικά κτίρια: χώροι γραφείων, παραγωγής, αποθήκευσης, μεταλλικά κτίρια διαφόρων χρήσεων κλπ.
- Οικίσκοι: καταλύματα εργοταξίων, φυλάκια, χώροι υγιεινής, καντίνες κλπ.
- Βοηθητικά μέσα οικοδομικών κατασκευών: ικριώματα, οικοδομικά μηχανήματα, σιδηρότυποι
- Μεταλλικά κουφώματα: πόρτες, παράθυρα, σκάλες, κιγκλιδώματα

2.1.4. Βασικά Μεγέθη του Κλάδου των Μεταλλικών Κατασκευών

Σύμφωνα με την ΕΣΥΕ, οι επιχειρήσεις του κλάδου εντάσσονται στον κλάδο κατασκευής μεταλλικών σκελετών και μερών μεταλλικών σκελετών. Συγκεκριμένα, στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται οι επιχειρήσεις:

✓ κατασκευής μεταλλικών σκελετών για τεχνικά έργα (αερογέφυρες, πλατφόρμες, κ.ά.)

✓ κατασκευής μεταλλικών βιομηχανικών σκελετών (μηχανήματα διακίνησης φορτίων, κ.ά.)

✓ κατασκευής κτιρίων από προκατασκευασμένα μεταλλικά, κυρίως, στοιχεία (καταλύματα εργοταξίων, κ.ά.)

Πίνακας 2.1: Βασικά Οικονομικά Μεγέθη Κλάδου (2000-2002) ³⁴			
Μεγέθη	2000	2001	2002
Αριθμός Καταστημάτων	98	87	90
Σύνολο Απασχολούμενων	4.175	4.122	4.484
Σύνολο Αμειβόμενων	4.143	4.090	4.454
Σύνολο Αμοιβών	54.262	57.065	67.368
Ακαθάριστη αξία παραγωγής	337.097	341.372	395.534
Σύνολο Αναλώσιμων	197.333	206.145	237.146
Προστιθέμενη Αξία	139.764	135.227	158.389
Πωλήσεις Προϊόντων	282.852	295.825	331.697
Επενδύσεις	28.191	27.331	29.506
<i>Αξία: σε € χιλ.</i>			
<i>Σημ.: Τα στοιχεία αφορούν βιομηχανίες που απασχολούν πάνω από 10 άτομα</i>			

Τα βασικά οικονομικά μεγέθη για τον κλάδο μεταλλικών κατασκευών, για το διάστημα 2000-2002 παρουσιάζονται στον πίνακα 2.1. Το 2002 ο αριθμός των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα ανήλθε σε 90. Η προστιθέμενη αξία παραγωγής διαμορφώθηκε σε €158,4 εκ. και η ακαθάριστη αξία παραγωγής σε € 395,5 εκ. Οι πωλήσεις προϊόντων το 2002 διαμορφώθηκαν σε € 331,7 εκ. Οι επενδύσεις ανήλθαν σε € 29,5 εκ.

³⁴ ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 16.

2.2. Η Ζήτηση των Μεταλλικών Κατασκευών³⁵

Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση των μεταλλικών κατασκευών, όπως είδαμε και προηγουμένως, είναι η κατασκευαστική δραστηριότητα, η οικοδομική δραστηριότητα, η υλοποίηση μεγάλων δημοσίων έργων, η ενέργεια, οι συγκοινωνίες και τηλεπικοινωνίες.

Οι επενδύσεις παγίου κεφαλαίου, καθώς και το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (Α.Ε.Π) σε τρέχουσες τιμές για την περίοδο 1998-2005, εμφανίζονται στον πίνακα 2.2 Με βάση τα στοιχεία του συγκεκριμένου πίνακα, οι ακαθάριστες επενδύσεις παγίου κεφαλαίου εμφάνισαν διαχρονική αύξηση την εξεταζόμενη περίοδο, με μέσο ετήσιο ρυθμό 9,8%. Ωστόσο, το τελευταίο έτος υπήρξε δραστική επιβράδυνση του ρυθμού μεταβολής, με αποτέλεσμα οι ακαθάριστες επενδύσεις παγίου κεφαλαίου να εμφανίσουν αύξηση κατά 1,2% το 2005 σε σχέση με το 2004.

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ακαθάριστες Επενδύσεις Πάγιου Κεφαλαίου	22.348	25.229	28.716	31.285	33.779	39.299	42.396	42.908
Κατασκευές – Κατοικίες	13.404	14.705	16.052	17.693	18.878	21.596	23.115	22.938
Εξοπλισμός	7.807	9.471	11.075	11.916	12.827	15.329	16.657	16.872
Λοιπές	1.137	1.353	1.589	1.676	2.074	2.374	2.624	3.098
Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (Τιμές Αγοράς)	105.773	112.686	121.701	131.317	141.669	153.472	168.417	181.088
% Συμμετοχή ακαθάριστων επενδύσεων στο Α.Ε.Π.	21,1	22,7	23,6	23,8	23,8	25,6	25,2	23,7
% Συμμετοχή κατασκευών – κατοικιών στο Α.Ε.Π.	12,7	13	13,2	13,5	13,3	14,1	13,7	12,7
% Συμμετοχή εξοπλισμού στο Α.Ε.Π.	7,4	8,4	9,1	9,1	9,1	10,0	9,9	9,3
% Συμμετοχή λοιπών επενδύσεων στο Α.Ε.Π.	1,1	1,2	1,3	1,3	1,5	1,5	1,6	1,7
<i>Τρέχουσες Τιμές σε € εκατ.</i>								

³⁵ ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 17.

Τα δημόσια έργα αποτελούν τους κύριους προσδιοριστικούς παράγοντες της ζήτησης για τον ευρύτερο κατασκευαστικό κλάδο και συνεπώς και για τις μεταλλικές κατασκευές. Οι Ολυμπιακοί Αγώνες, οι οποίοι απαιτούσαν κατάλληλες υποδομές (αθλητικές εγκαταστάσεις, εγκαταστάσεις διαμονής αθλητικών αποστολών κ.ά.), η χρηματοδότηση για βασικά έργα υποδομής από την Ευρωπαϊκή Ένωση μέσω του Γ' ΚΠΣ (2000-2006), αλλά και οι μέθοδοι αυτοχρηματοδότησης οι οποίες αναπτύσσονται σταδιακά από τις τεχνικές εταιρείες, ενισχύουν την κατασκευαστική δραστηριότητα. Επίσης, και ο τομέας της ενέργειας χρησιμοποιεί σε μεγάλο βαθμό μεταλλικές κατασκευές, με αποτέλεσμα να αποτελεί σημαντικό παράγοντα διαμόρφωσης της ζήτησης των προϊόντων του εξεταζόμενου κλάδου. Αναφορικά με την ηλεκτρική ενέργεια, όπου και πραγματοποιούνται τα σημαντικότερα έργα μεταλλικών κατασκευών, επισημαίνεται ο σημαντικός ρόλος της ΔΕΗ στην ανάπτυξη του εν λόγω κλάδου, διότι οι επενδύσεις της σε μεταλλικές κατασκευές αφορούν έργα στα λιγνιτωρυχεία της, στους θερμοηλεκτρικούς και υδροηλεκτρικούς σταθμούς και στη μεταφορά της ηλεκτρικής ενέργειας.

2.3. Η Πρόσφορα των Μεταλλικών Κατασκευών³⁶

Ο κλάδος των μεταλλικών κατασκευών στην Ελλάδα χαρακτηρίζεται από μεγάλη διασπορά, καθώς περιλαμβάνει πληθώρα επιχειρήσεων. Οι μεγαλύτερες και οι περισσότερο ανεπτυγμένες τεχνολογικά επιχειρήσεις παράγουν προϊόντα υψηλότερης προστιθέμενης αξίας, ενώ μία πολυπληθής ομάδα επιχειρήσεων παράγει απλούστερα προϊόντα. Επιπλέον ο κλάδος περιλαμβάνει και τεχνικές εταιρείες. Οι μεγάλες κυρίως, αλλά και οι μικρότερες επιχειρήσεις του κλάδου, πραγματοποιούν επενδύσεις σε μηχανολογικό εξοπλισμό, ο οποίος διαφοροποιείται ανάλογα με την κατηγορία των

³⁶ ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 37.

παραγόμενων κατασκευών. Ορισμένες εταιρείες ασχολούνται με την παραγωγή και συναρμολόγηση των μεταλλικών μερών του υπό εκτέλεση έργου, ενώ άλλες δραστηριοποιούνται μόνο στην παραγωγή επί μέρους τμημάτων (εργολάβοι και υπεργολάβοι).

Ο εισαγωγικός τομέας είναι περιορισμένος εξαιτίας κυρίως του υψηλού κόστους μεταφοράς των εξεταζόμενων προϊόντων, που καθιστά ασύμφορη την εισαγωγή τους. Εντούτοις, τη τελευταία διετία ο συγκεκριμένος τομέας παρουσιάζει αυξητικές τάσεις. Ορισμένες από τις μεγάλου μεγέθους παραγωγικές μονάδες μεταλλικών κατασκευών αναπτύσσουν και εξαγωγική δραστηριότητα, κατευθύνοντας ένα μέρος της παραγωγής τους σε πελάτες του εξωτερικού. Σύμφωνα με στοιχεία που προέρχονται από το μητρώο επιχειρήσεων της ΕΣΥΕ, το 2002 ο αριθμός των επιχειρήσεων κατασκευής μεταλλικών σκελετών και μερών αυτών ανήλθε σε 1.785, εκ των οποίων το 73,6% αποτελείτο από ατομικές επιχειρήσεις, ενώ ακολουθούν οι ομόρρυθμες και οι ανώνυμες εταιρείες, με ποσοστά συμμετοχής 16,1% και 6,8% αντίστοιχα. Ο συνολικός κύκλος εργασιών των συγκεκριμένων εταιρειών ανήλθε σε €875,61 εκ., εκ των οποίων το 70% περίπου πραγματοποιείται από τις ανώνυμες εταιρείες. Η πλειοψηφία των εταιρειών εδρεύει στην ευρύτερη περιοχή του νομού Αττικής (ποσοστό συμμετοχής 52,2%), ενώ στο νομό Θεσσαλονίκης είναι εγκατεστημένο ένα ποσοστό 11% επί του συνόλου των επιχειρήσεων.

Στον πίνακα Π2.1 του παραρτήματος παρουσιάζεται ενδεικτικά η εξέλιξη των πωλήσεων των επιχειρήσεων του κλάδου τα τελευταία 5 έτη και οι οποίες υποχρεούνται στη δημοσίευση οικονομικών καταστάσεων. Επισημαίνεται ότι, δεν παρουσιάζονται οι πωλήσεις των επιχειρήσεων που δεν υποχρεούνται στη δημοσίευση οικονομικών στοιχείων. Οι πωλήσεις των εταιρειών αφορούν το σύνολο της δραστηριότητάς τους, δηλαδή περιλαμβάνουν και άλλα προϊόντα πέραν των εξεταζομένων.

2.4. Η Αγορά των Μεταλλικών Κατασκευών

Μετά την παρουσίαση της ζήτησης των μεταλλικών κατασκευών και την ανάλυση των βασικότερων στοιχείων της προσφοράς, στην ενότητα αυτή εξετάζουμε το προϊόν της αλληλεπίδρασης προσφοράς και ζήτησης, δηλαδή το μέγεθος της αγοράς.

2.4.1. Εγχώρια Παραγωγή Μεταλλικών Κατασκευών³⁷

Το πλήθος των παραγομένων προϊόντων κατατάσσεται σε ορισμένες κατηγορίες σύμφωνα με την ενιαία κοινοτική κωδικοποίηση PRODCOM. Σύμφωνα με τη συγκεκριμένη κωδικοποίηση, κλάδος των μεταλλοκατασκευών διαχωρίζεται στις εξής κατηγορίες προϊόντων:

Κωδικός	<u>Περιγραφή</u>
28.11.10.30	Προκατασκευασμένα κτίρια από σίδηρο ή χάλυβα
28.11.21.00	Γέφυρες και στοιχεία γεφυρών από σίδηρο ή χάλυβα
28.11.22.00	Πύργοι και δικτυωτοί ιστοί (πυλώνες) από σίδηρο ή χάλυβα
28.11.23.30	Φράγματα, υδατοφράκτες, κ.ά. από σίδηρο ή χάλυβα
28.11.23.50	Άλλες κατασκευές, κυρίως από χαλύβδινα ελάσματα
28.11.23.60	Άλλες κατασκευές από σίδηρο ή χάλυβα

Οι κατηγορίες που μας αφορούν είναι οι δύο τελευταίες. Η κατηγορία των άλλων κατασκευών από χαλύβδινα ελάσματα εμφάνισε διακυμάνσεις το διάστημα 1994-2005, με ποσοστό συμμετοχής στη συνολική παραγωγή μεταλλικών κατασκευών μεταξύ 3,8% - 18,3% σε ποσότητα και μεταξύ 10,5%-34,6% σε αξία. Η εγχώρια παραγωγή της συγκεκριμένης κατηγορίας μεταλλικών κατασκευών εμφάνισε διακυμάνσεις την

³⁷ ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 82.

εξεταζόμενη χρονική περίοδο και διαμορφώθηκε σε 27.436 τόνους (αξίας €79 εκ.) το 2005, από 37.106 τόνους (αξίας €115 εκ.) το προηγούμενο έτος.

Πίνακας 2.3: Παραγωγή Μεταλλικών Κατασκευών σε αξία, ανά κατηγορία (1994-2005)³⁸

Έτος	Κτίρια	Γέφυρες και Στοιχεία Γεφυρών	Πύργοι και Ιστοί	Υδραυλικά Έργα	Άλλες Κατασκευές Κυρίως από Χαλύβδινα Ελάσματα	Άλλες Κατασκευές από Σίδηρο ή Χάλυβα
1994	10.159.941	997.799	7.277.381	503.199	22.893.617	34.341.388
1995	8.466.618	1.904.622	9.190.486	611.046	21.672.781	36.501.264
1996	10.280.264	953.778	7.850.963	1.048.928	25.147.469	41.179.618
1997	15.967.718	2.189.288	9.561.262	1.223.931	26.459.281	37.625.825
1998	28.639.399	4.065.314	17.864.983	421.058	26.215.547	48.810.984
1999	31.848.759	1.647.088	39.093.460	384.132	16.843.656	58.977.793
2000	28.021.395	1.966.595	35.443.459	710.427	16.011.386	55.599.193
2001	35.010.208	1.721.438	28.233.162	750.000	16.329.877	72.833.257
2002	56.838.940	1.776.169	26.171.057	800.000	73.401.231	86.487.493
2003	65.500.000	2.824.793	30.837.742	850.000	60.732.794	112.455.623
2004	81.449.810	3.340.535	30.483.190	880.000	114.954.484	101.160.152
2005	90.940.545	3.793.632	36.467.743	1.554.370	79.027.133	140.396.415
Αξία: €						

Η κατηγορία των άλλων κατασκευών από σίδηρο ή χάλυβα αποσπά το μεγαλύτερο μερίδιο επί της συνολικής παραγωγής μεταλλικών κατασκευών, το οποίο κυμάνθηκε μεταξύ 33,4%-56,6% σε ποσότητα και μεταξύ 30,4%-47,6% σε αξία. Η ποσότητα πωλήσεων των εν λόγω κατασκευών το 2005 εκτιμάται σε 68.301 τόνους, αξίας €140,4 εκ. Ο πίνακας 2.3 παρουσιάζει τη διαχρονική μεταβολή όλων των κατηγοριών. Στον πίνακα Π2.2 του παραρτήματος παρουσιάζεται η εγχώρια παραγωγή μεταλλικών κατασκευών και η μέση τιμή πώλησης ανά κατηγορία, τη χρονική περίοδο 1994-2005. Αναφορικά με τη μέση τιμή πώλησης (ανά κατηγορία) των εγχωρίως παραγομένων μεταλλικών κατασκευών, σημειώνεται ότι κυμάνθηκε το 2005 μεταξύ €1.136 - €2.880/ ανά τόνο, παρουσιάζοντας σε αυξητικές τάσεις την τελευταία τριετία.

³⁸ ΕΣΥΕ - ICAP, Εκτιμήσεις Αγοράς, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 85.

Ο πίνακας 2.4 παρουσιάζει το δείκτη βιομηχανικής παραγωγής για τον κλάδο των μεταλλικών κατασκευών, τη χρονική περίοδο 2000-2005. Όπως προκύπτει από τα στοιχεία του πίνακα, ο δείκτης βιομηχανικής παραγωγής μεταλλικών κατασκευών το 2005 ανήλθε σε 129,7 από 117,4 το 2004 και 103,3 το 2003. Παρατηρείται ότι οι μεταλλικές κατασκευές παρουσίασαν υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης μετά το 2003, ενώ ο γενικός δείκτης βιομηχανικής παραγωγής ουσιαστικά παρέμεινε στάσιμος.

Έτος	Σύνολο Βιομηχανίας	Μεταλλικές Κατασκευές
2000	100,00	100,00
2001	98,18	82,15
2002	98,97	81,76
2003	99,29	103,34
2004	100,45	117,42
2005	99,59	129,7

2.4.2. Εξωτερικό Εμπόριο Μεταλλικών Κατασκευών⁴⁰

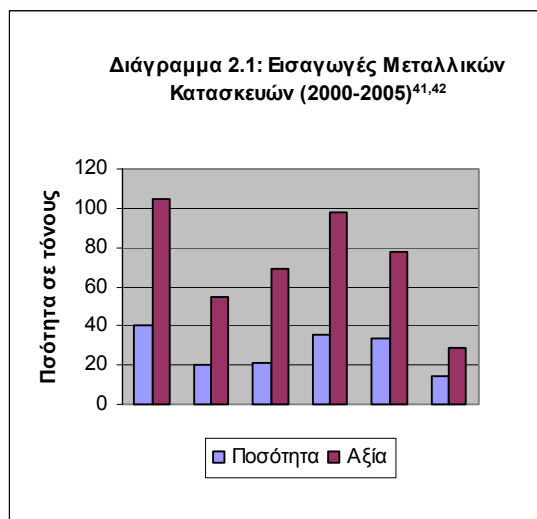
Σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα 2.5, οι εισαγόμενες ποσότητες μεταλλικών κατασκευών παρουσίασαν διακυμάνσεις τη χρονική περίοδο 2000-2005, ωστόσο η συνολική τάση ήταν πτωτική. Ειδικότερα το 2005 διαμορφώθηκαν σε 14.311 τόνους αξίας €28.866 χιλ. Η μέση τιμή εισαγωγής κυμάνθηκε μεταξύ €1.920/τόνο - €3.261/τόνο κατά την εξεταζόμενη περίοδο.

Όπως προκύπτει από τα στοιχεία του πίνακα Π2.3 του παραρτήματος, οι εισαγωγές στην κατηγορία άλλες κατασκευές από χαλύβδινα ελάσματα κυμάνθηκε καθ' όλη την εξεταζόμενη περίοδο μεταξύ του 5%-10%, ενώ το 2005 διαμορφώθηκαν σε

³⁹ ΕΣΥΕ: Ετήσιες Μελέτες Βιομηχανίας - ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 86.

⁴⁰ ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 86.

1.446 τόνους αξίας €3.161 χιλ. Οι άλλες κατασκευές καλύπτουν το μεγαλύτερο μέρος των συνολικών εισαγωγών μεταλλικών κατασκευών και συγκεκριμένα το ποσοστό συμμετοχής τους την εξεταζόμενη περίοδο κυμάνθηκε μεταξύ του 47,3%-62,8%. Το 2005 οι εισαγόμενες ποσότητες άλλων κατασκευών διαμορφώθηκαν σε 8.123 τόνους αξίας €14.882 χιλ. (ποσοστό συμμετοχής 56,8% στη συνολική ποσότητα).



Πίνακας 2.5: Εισαγωγές Μεταλλικών Κατασκευών (2000-2005)^{41, 42}

Έτος	Ποσότητα	Αξία	Μέση Τιμή (€/τόνο)
2000	40.449	104.300	2.579
2001	19.825	54.904	2.769
2002	21.080	68.733	3.261
2003	35.391	97.947	1.920
2004	33.589	78.071	2.325
2005	14.311	28.866	2.017

Ποσότητα σε τόνους
Αξία σε € χιλ.

Ο Πίνακας Π2.4 του παραρτήματος παρουσιάζει την ανάλυση των εισαγωγών μεταλλικών κατασκευών με βάση την προέλευση (Ε.Ε. και Τρίτες Χώρες) για τα έτη 2001-2005 αντίστοιχα. Ο μεγαλύτερος όγκος των εισαγωγών μεταλλικών κατασκευών τα έτη 2001, 2004 και 2005 προήλθε από την Ε.Ε. με ποσοστό συμμετοχής 50,7%, 59,9% και 57,3% αντίστοιχα, ενώ το 2002 και το 2003 το μεγαλύτερο ποσοστό εισήχθη από τις Τρίτες Χώρες (55% αντίστοιχα επί της συνολικής ποσότητας). Ο πίνακας Π2.5 του παραρτήματος παρουσιάζει τις κυριότερες χώρες προέλευσης των μεταλλικών κατασκευών για την τριετία 2003-2005. Αναφορικά με την Ε.Ε., ο μεγαλύτερος όγκος μεταλλικών κατασκευών προήλθε από την Ιταλία την τριετία 2003-2005, η οποία και κάλυψε μερίδια 76,4%, 51,9% και 38,1% αντίστοιχα επί των εισαγωγών από χώρες της

⁴¹ Η κατηγοριοποίηση των προϊόντων έχει γίνει σύμφωνα με τις διεθνείς δασμολογικές κλάσεις (κωδικοί Intrastat), που χρησιμοποιεί η ΕΣΥΕ.

⁴² Πηγή: ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ 87.

Ε.Ε. Μεταξύ των Τρίτων χωρών οι μεγαλύτερες ποσότητες προήλθαν από την Κίνα το 2005 (ποσοστό συμμετοχής 32,10% επί των εισαγωγών), από τη Βουλγαρία το 2004 (ποσοστό συμμετοχής 29,2%) και από την Τσεχία το 2003 (ποσοστό 28,4%).

2.4.3. Εξαγωγές Μεταλλικών Κατασκευών - Κυριότερες Χώρες Προορισμού⁴³

Από την 1η Ιανουαρίου 2001, ημερομηνία κατά την οποία η Ελλάδα εισήλθε στην ευρωζώνη άφησε πίσω της τα χρόνια της νομισματικής αστάθειας και της έλλειψης ξένου συναλλάγματος. Η είσοδος στην ευρωζώνη εξασθένησε τη σημασία του ελλείμματος του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών και του ξένου δανεισμού ως δυνητικών περιορισμών στην άσκηση πολιτικής, ενώ ταυτόχρονα στέρησε από τους εγχώριους φορείς διαμόρφωσης πολιτικής τη δυνατότητα να χρησιμοποιούν εργαλεία νομισματικών και συναλλαγματικών τιμών για να χειραγωγούν τα στοιχεία του ισοζυγίου πληρωμών της χώρας⁴⁴. Καθώς εξαλείφθηκε ο εθνικός συναλλαγματικός κίνδυνος, χώρες όπως η Ελλάδα - οι οποίες επί δεκαετίες αντιμετώπιζαν ελλείμματα ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών - πέτυχαν να έχουν πρόσβαση σε μια πολύ ευρύτερη κεφαλαιακή αγορά διατεθειμένη να χρηματοδοτήσει τα ελλείμματα αυτά με πολύ ευνοϊκότερους όρους.

Αυτό το γεγονός δημιούργησε, επίσης, ευρείες προσδοκίες ταχύτερης ανάπτυξης και αυξημένης επιχειρηματικής και καταναλωτικής εμπιστοσύνης, παρατηρώντας τις επενδύσεις και την κατανάλωση να αυξάνονται σταθερά, όπως είδαμε και προηγουμένως. Οι ιδιωτικές αποταμιεύσεις μειώθηκαν, καθώς οι προσδοκίες για υψηλότερα μελλοντικά εισοδήματα συνδύαστηκαν με μια γενικότερη χαλάρωση των περιορισμών ρευστότητας και απότομη πτώση του πραγματικού κόστους δανεισμού: η

⁴³ ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 88.

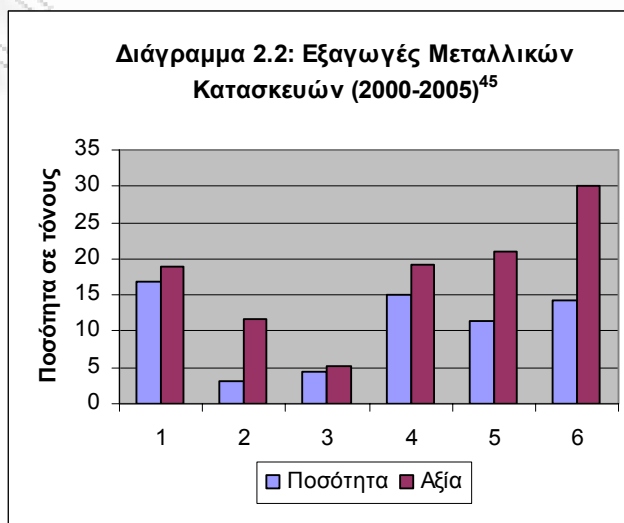
⁴⁴ Το ισοζύγιο πληρωμών μιας χώρας είναι το σύνολο των εμπορικών και χρηματοοικονομικών συναλλαγών μεταξύ των κατοίκων της και κατοίκων του εξωτερικού.

οικονομική απελευθέρωση, παράλληλα με τη μείωση των επιτοκίων (καθώς τα εγχώρια επιτόκια συνέκλιναν προς τον πολύ χαμηλότερο μέσον όρο της ευρωζώνης) οδήγησαν σε μια πρωτοφανή διόγκωση των τραπεζικού δανεισμού, που με τη σειρά της οδήγησε σε κατακόρυφη αύξηση της ζήτησης, όχι μόνο στον κατασκευαστικό και οικοδομικό τομέα, αλλά σε όλο το φάσμα των προϊόντων, καθώς οι καταναλωτικές και επιχειρηματικές πιστώσεις έγιναν κοινός τόπος με πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα σε όλη την οικονομία.

Ο πίνακας 2.6 και το διάγραμμα 2.2 παρουσιάζουν την εξέλιξη των εξαγωγών μεταλλικών κατασκευών για τη χρονική περίοδο 2000-2005, σύμφωνα με τα οποία οι συνολικές εξαγωγές μεταλλικών κατασκευών παρουσίασαν αυξομειώσεις το χρονικό διάστημα 2000-2005, ενώ κυμάνθηκαν μεταξύ 3.077-16.786 τόνων. Ειδικότερα το 2005 διαμορφώθηκαν σε 14.348 τόνους, αξίας €30.045 χιλ. Η μέση τιμή εξαγωγών κατά την εξεταζόμενη εξαετία κυμάνθηκε μεταξύ €1.130/τόνο και €3.794/τόνο.

Έτος	Ποσότητα	Αξία	Μέση Τιμή (€/τόνο)
2000	16.786	18.969	1.130
2001	3.077	11.674	3.794
2002	4.349	5.171	1.191
2003	15.154	19.215	1.268
2004	11.403	21.015	1.843
2005	14.348	30.045	2.094

Ποσότητα σε τόνους
Αξία σε € χιλ.



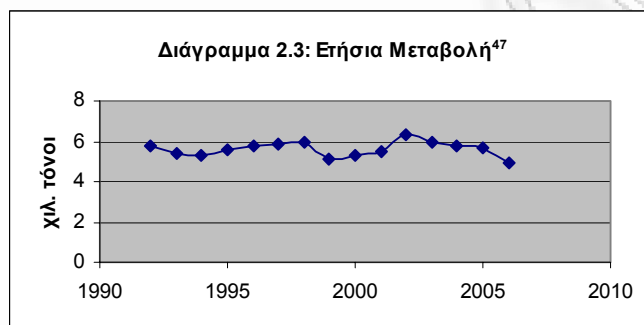
Οι πίνακες Π2.6, Π2.7 και Π2.8 του παραρτήματος παρουσιάζουν την εξέλιξη των εξαγωγών, ανά κατηγορία προϊόντων, για το χρονικό διάστημα 2001-2005, την

⁴⁵ ΕΣΥΕ - ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 88.

διάρθρωση των εξαγωγών το 2001 και τις εξαγωγές των μεταλλικών κατασκευών κατά χώρα προορισμού για την περίοδο 2003-2005.

2.5. Η Διεθνής Αγορά των Μεταλλικών Κατασκευών⁴⁶

Ο πίνακας 2.7 και το διάγραμμα 2.3 παρουσιάζουν την παραγωγή μεταλλικών κατασκευών σε ορισμένες χώρες της Ε.Ε., το χρονικό διάστημα 1992-2006. Όπως φαίνεται από τα στοιχεία του πίνακα



2.7, η παραγωγή μεταλλικών κατασκευών παρουσίασε αρκετές διακυμάνσεις τη χρονική περίοδο 1992-2004.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΣΥΕ, υπήρξε μεγάλη εξέλιξη στην παραγωγή των μεταλλικών κατασκευών στις χώρες της Ε.Ε. τη χρονική περίοδο 1992-2006, και μάλιστα η μεγαλύτερη παραγωγή μεταλλικών κατασκευών πραγματοποιείται από τη Γερμανία (1.475 χιλ. τόνοι το 2004), το Ηνωμένο Βασίλειο (1.263 χιλ. τόνοι το 2004), την Ιταλία (1.050 χιλ. τόνοι το 2004) και τη Γαλλία (766 χιλ. τόνοι το

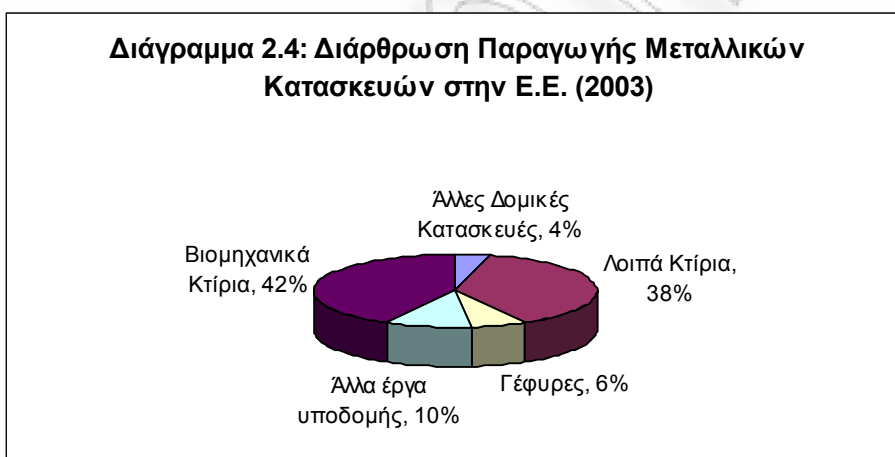
Πίνακας 2.7: Ποσότητα Παραγωγής Μεταλλικών Κατασκευών σε ορισμένες χώρες της Ε.Ε. (1992-2006) ⁴⁷		
Έτος	Παραγωγή	Ετήσια Μεταβολή
1992	5.811	-
1993	5.354	-7,9%
1994	5.337	-0,3%
1995	5.620	5,3%
1996	5.742	2,2%
1997	5.828	1,5%
1998	5.962	2,3%
1999	5.114	-14,2%
2000	5.314	3,9%
2001	5.509	3,7%
2002	6.315	14,6%
2003	5.975	-5,4%
2004	5.811	-2,7%
2005	5.663	-2,6%
2006	4.909	-13,3%
Ποσότητα: σε χιλιάδες τόνους		

⁴⁶ ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 111.

⁴⁷ European Convention for Constructional Steelwork - ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 111.

2004).

Σύμφωνα με στοιχεία που προέρχονται από το Ευρωπαϊκό Συνέδριο Μεταλλικών Κατασκευών (European Convention for Constructional Steelwork) το 2003 τα βιομηχανικά κτίρια κάλυψαν το 42% των συνολικών μεταλλικών κατασκευών, τα λοιπά κτίρια το 38% (συμπεριλαμβάνονται τα εμπορικά κτίρια, οι αγροτικές εγκαταστάσεις, τα γραφεία κ.ά), οι πύργοι, ιστοί, ηλεκτροδοτικοί σταθμοί και οι ανεμογεννήτριες το 10%, οι γέφυρες το 6% και οι μικρότερου μεγέθους κατασκευές το 4% αντίστοιχα (διάγραμμα 2.4⁴⁸).



2.6. Ανταγωνιστικότητα⁴⁹

Οι συζητήσεις για την ανταγωνιστικότητα έχουν ενταθεί κατά τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα, εξαιτίας αφ' ενός της πολυσημίας του ίδιου του όρου, ο οποίος χρησιμοποιείται με διαφορετικές έννοιες, και αφετέρου των τρόπων μέτρησης και σύγκρισής της σε διαφορετικούς τομείς της οικονομίας ή διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές. Είναι αυτονόητο ότι η ανταγωνιστικότητα είναι έννοια με πολλές πτυχές, η οποία επηρεάζεται από ευρύ φάσμα παραγόντων, όπως το μακροοικονομικό και το

⁴⁸ Πηγή: ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, σελ. 112.

⁴⁹ ICAP, Ελληνικός Οικονομικός Οδηγός 2008, «Η Ελλάδα σε Αριθμούς».

θεσμικό περιβάλλον, η καινοτομία στα προϊόντα και τις μεθόδους παραγωγής, το μέγεθος και η σύνθεση των επενδύσεων, η ποιότητα των ανθρώπινων πόρων και των υποδομών, οι εξελίξεις στο κόστος των συντελεστών παραγωγής και η παραγωγικότητα των συντελεστών. Ο συμβατικός, αν και στενός, ορισμός της ανταγωνιστικότητας ωστόσο, αναφέρεται απλώς σε σχετικές τιμές ή κόστη, που ορίζονται σε σχέση με κάποια συγκεκριμένη ομάδα ειδών (εμπορεύσιμων αγαθών) ή εισροών (βιομηχανικοί μισθοί).⁵⁰ Η συμβατική προσέγγιση περιστρέφεται συνεπώς γύρω από την σταθμισμένη συναλλαγματική ισοτιμία μιας χώρας, την εμπορικά σταθμισμένη τιμή συναλλάγματος, αποπληθωρισμένη κατά το ενδεικνυόμενο ποσοστό τιμής ή κόστους, και σε αυτή την πλευρά της ανταγωνιστικότητας της Ελλάδας στρεφόμαστε αρχικά.

Ανταγωνιστικότητα κόστους και τιμών

Το διάγραμμα 2.5 στηρίζεται σε στοιχεία από την έκδοση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής *Ανταγωνιστικότητα Τιμών και Κόστους (Price and Cost Competitiveness)*, η οποία περιλαμβάνει εκτιμήσεις σταθμισμένων τιμών συναλλάγματος με βάση πέντε διαφορετικές ομάδες δεικτών σχετικού κόστους και τιμών: εναρμονισμένος πληθωρισμός, μοναδιαίο κόστος εργασίας, μοναδιαίο κόστος μισθών στον τομέα της μεταποίησης, αποπληθωριστής τιμών ΑΕΠ και τιμές εξαγωγής αγαθών και υπηρεσιών. Ο δείκτης που παρουσιάζεται στο διάγραμμά μας βασίζεται στον αστάθμητο μέσον όρο και των πέντε δεικτών και επομένως περιλαμβάνει αμφότερες τις πτυχές της ανταγωνιστικότητας κόστους και τιμών, ενώ παρουσιάζονται στοιχεία για την Ελλάδα και την ΕΕ. Τόσο οι τιμές συναλλάγματος όσο και οι σχετικές τιμές υπολογίζονται έναντι μιας μεγάλης ομάδας 36 εκβιομηχανισμένων χωρών⁵¹. Το τμήμα (α) δείχνει την εξέλιξη των σταθμισμένων τιμών συναλλάγματος της Ελλάδας και της Ε.Ε. σε τριμηνιαία βάση

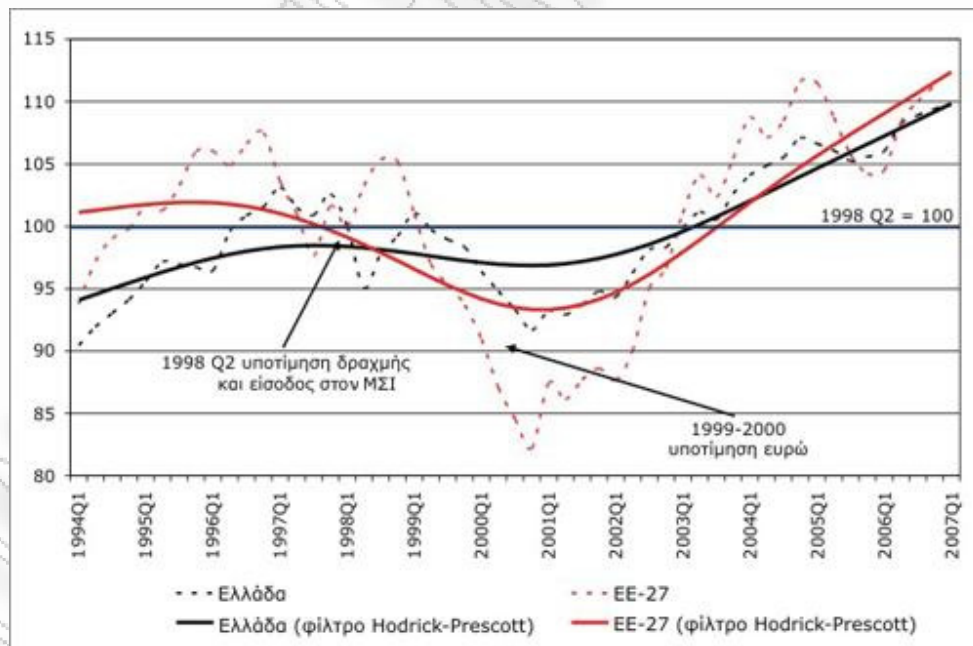
⁵⁰ ICAP, Ελληνικός Οικονομικός Οδηγός 2008, «Η Ελλάδα σε Αριθμούς».

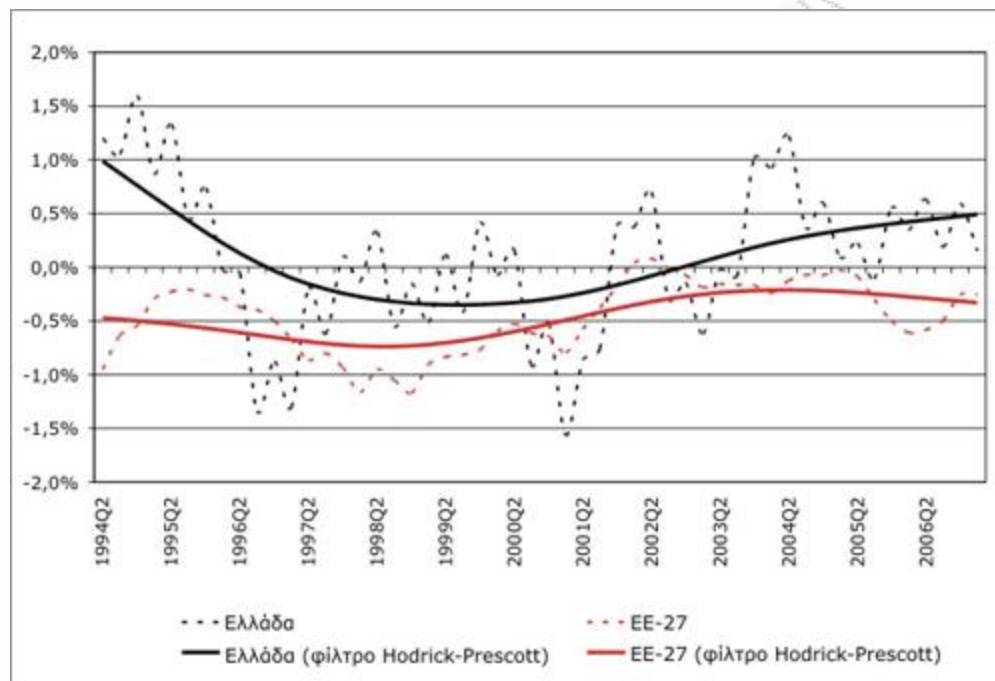
⁵¹ Είναι οι χώρες της Ε.Ε. των 27, μαζί με τις ΗΠΑ, την Ιαπωνία, το Μεξικό, τον Καναδά, την Ελβετία, τη Νορβηγία, την Αυστραλία, τη Νέα Ζηλανδία και την Τουρκία.

από το 1994. Όπως φαίνεται από την διακεκομμένη μαύρη γραμμή, τα αποτελέσματα της υποτίμησης στην πραγματική τιμή συναλλάγματος διαβρώθηκαν πλήρως εντός ενός έτους καθώς οι σχετικές τιμές/ κόστη αυξήθηκαν και η δραχμή ανατιμήθηκε. Η μακροπρόθεσμη φθίνουσα τάση στις πραγματικές τιμές συναλλάγματος για την Ελλάδα και για την ΕΕ στα τέλη της δεκαετίας του 1990 προήλθε από την ουσιαστική υποτίμηση του ευρώ. Από το 2001 άρχισε η αντίστροφη πορεία, με το τίμημα της ανατίμησης του ευρώ να αντικατοπτρίζεται στην ευρωπαϊκή ανταγωνιστικότητα. Η μικρότερη ευαισθησία της Ελλάδας στις μεταβολές του δολαρίου αντικατοπτρίζεται στη μικρότερη διακύμανση της πραγματικής τιμής συναλλάγματος της Ελλάδας στο διάγραμμα 3.5(α).

Διάγραμμα 2.5. Ανταγωνιστικότητα τιμών και κόστους έναντι εκβιομηχανισμένων χωρών (1994-2007)

(α) Σταθμισμένες συναλλαγματικές ισοτιμίες (1998 Q2 = 100)



(β) % μεταβολές στα σχετικά κόστη/τιμές⁵²

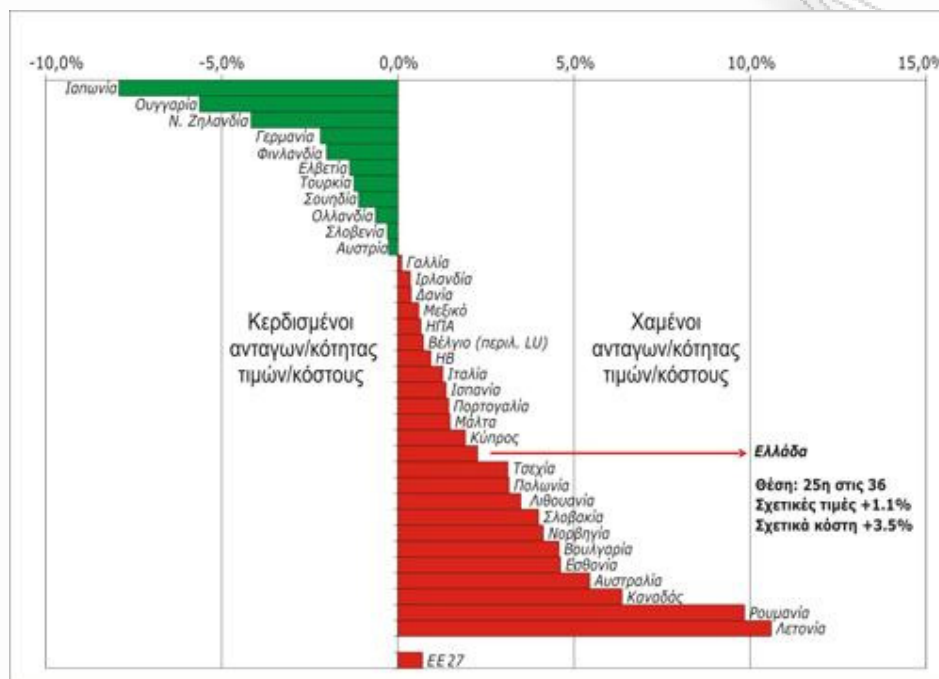
Ενώ τα δεδομένα στο τμήμα (α) αναφέρονται σε πραγματικές τιμές συναλλάγματος, δηλαδή συνδυάζουν τιμή συναλλάγματος και σχετικές μεταβολές τιμών/κόστους, το τμήμα (β) εστιάζει μόνον σε σχετικές τιμές/κόστη, ώστε να αναλυθεί η συνολική εξέλιξη της ανταγωνιστικότητας στα συστατικά της μέρη, ιδίως στη διάκριση μεταξύ αποτελεσμάτων που οφείλονται σε μεταβολές τιμών συναλλάγματος και σε αυτά από τις μεταβολές τιμών/κόστους. Η συμμετοχή της Ελλάδας στην ευρωζώνη σημαίνει ότι ένα σημαντικό τμήμα των εξαγωγών της (43,9% το 2006) κατευθύνεται προς εμπορικούς εταίρους με τους οποίους οι συναλλαγματικές ισοτιμίες είναι πάγιες, και η ανταγωνιστικότητα καθορίζεται έτσι αποκλειστικά με βάση τις σχετικές τιμές/κόστη. Το διάγραμμα 3.5(β) αντικατοπτρίζει τη διάσταση τιμής/κόστους του προβλήματος της ανταγωνιστικότητας της Ελλάδας, καθώς καταγράφονται οι ποσοστιαίες αλλαγές στα

⁵² Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2007), Πίνακες δεδομένων ανταγωνιστικότητας τιμών και κόστους, ΓΔ Οικονομικών και Χρηματοοικονομικών Υποθέσεων.

μέσα σχετικά κόστη/ τιμές με βάση και τους πέντε εναλλακτικούς δείκτες που περιλαμβάνονται στη βάση δεδομένων της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την Ελλάδα και την Ε.Ε. σε τριμηνιαία βάση.

Οι εξελίξεις σε κάθε χώρα κατά το τελευταίο έτος παρουσιάζονται στο διάγραμμα 2.6. Αν και πολύ ηπιότερες από εκείνες των προηγούμενων ετών (ιδίως κατά τη διάρκεια των Ολυμπιακών του 2004), οι αυξήσεις στην Ελλάδα στις τιμές/ κόστη για το 2006 ήταν υψηλότερες από εκείνες άλλων χωρών. Το γεγονός αυτό την τοποθετεί από την πλευρά των χαμένων στο θέμα της ανταγωνιστικότητας και την κατατάσσει στην 25η θέση. Δεν εκπλήσσει καθόλου το ότι στις χαμηλότερες θέσεις αυτής της κατάταξης βρίσκονται ταχέως αναπτυσσόμενες χώρες όπως η Λετονία, η Ρουμανία, η Βουλγαρία, κ.ά., όπου η ταχεία ανάπτυξη συνδυάζεται με πληθωρισμό τιμών και κόστους, ενώ οι ανεπτυγμένες χώρες δεσπόζουν στην κορυφή της κατάταξης. Επίσης, οι σταθμισμένες συναλλαγματικές ισοτιμίες επηρεάζονται και από τις διακυμάνσεις στις τιμές συναλλάγματος και τις κυκλικές τάσεις στις τιμές/ κόστη. Έτσι, για παράδειγμα, η ευνοϊκή κατάταξη της Τουρκίας οφείλεται στη συνεχή υποτίμηση της τουρκικής λίρας. Οι ανωτέρω πληροφορίες επιβεβαιώνουν ότι τα γρήγορα κέρδη της Ελλάδας στον τομέα της παραγωγικότητας την τελευταία δεκαετία δεν μεταφράστηκαν σε χαμηλότερες τιμές ή κόστη, αλλά απορροφήθηκαν σε υψηλότερα, μισθολογικά και μη, κόστη εργασίας, καθώς και σε υψηλότερα κέρδη. Αυτό οδήγησε σε παρατεταμένη διάβρωση της ανταγωνιστικότητας της χώρας στον τομέα των τιμών και του κόστους που συμβάλλει ασφαλώς στη διεύρυνση του εμπορικού ελλείμματος. Εάν αυτή η τάση αναστραφεί στο μέλλον η παραγωγικότητα εργασίας πρέπει να συνεχίσει να αυξάνει σταθερά και τα κέρδη παραγωγικότητας να μεταφραστούν σε χαμηλότερες μοναδιαίες τιμές.

Διάγραμμα 2.6 Μεταβολές στις σταθμισμένες συναλλαγματικές ισοτιμίες το 2006 (36 εκβιομηχανισμένες χώρες)⁵³



Ανταγωνιστικότητα πλην τιμών

Η αρνητική επίδοση της Ελλάδας στις πρόσφατες μεταβολές τιμών και κόστους δεν αντισταθμίζεται από την πλην τιμών ανταγωνιστικότητα των εξαγωγών αγαθών της. Αναγνωρίζοντας τον πολυσχιδή αυτό χαρακτήρα της ανταγωνιστικότητας, ορισμένοι εθνικοί και διεθνείς οργανισμοί έχουν αρχίσει να προσφέρουν συγκριτικά στοιχεία βασισμένα σε διάφορα κριτήρια. Οι ετήσιες εκδόσεις της Έκθεσης Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας (*Global Competitiveness Report*) που εκδίδονται από το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (World Economic Forum), καθώς και η Ετήσια Έκδοση Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας (*World Competitiveness Yearbook*) που εκδίδεται από το Ινστιτούτο Ανάπτυξης της Διαχείρισης (IMD), τυγχάνουν ευρείας δημοσιότητας τα τελευταία χρόνια. Η πρώτη έκθεση κατατάσσει την Ελλάδα στην 47η θέση (μεταξύ 125 χωρών) για την περίοδο 2006 -'07 με βάση τον Δείκτη Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας (*Global*

⁵³ Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2007), Πίνακες δεδομένων ανταγωνιστικότητας τιμών και κόστους, ΓΔ Οικονομικών και Χρηματοοικονομικών Υποθέσεων.

Competitiveness Index), στην 46η θέση με βάση τον Δείκτη Ανταγωνιστικότητας της Ανάπτυξης (*Growth Competitiveness Index*) και στην 49η θέση με βάση τον Δείκτη Επιχειρηματικής Ανταγωνιστικότητας (*Business Competitiveness Index*). Από την πλευρά της, η *Ετήσια Έκδοση Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας (World Competitiveness Yearbook)* κατατάσσει την Ελλάδα για το 2007 στην 36η θέση (μεταξύ 55 χωρών).

Η τελευταία έκθεση, που συντάχθηκε από την ICAP, στηρίζεται σε 220 διαφορετικούς δείκτες, που καλύπτουν το οικονομικό περιβάλλον, την κοινωνική συνοχή, την προστασία του περιβάλλοντος, τις αγορές εργασίας, την υποδομή, την επιχειρηματικότητα, την παραγωγικότητα, κ.ά. και συγκρίνει δεδομένα από 29 διαφορετικές χώρες. Αν και στο 59,4% των υπό παρακολούθηση δεικτών καταγράφηκε βελτίωση στη βαθμολογία της Ελλάδας (σε σύγκριση με το 7,2% όπου καταγράφηκε επιδείνωση), και σ' αυτή την έκθεση η Ελλάδα κατατάσσεται σε αντίστοιχα χαμηλές θέσεις. Στα πλαίσια της Ε.Ε. των 25 το 2006, η έκθεση κατατάσσει την Ελλάδα στις θέσεις 19 έως 25 σε περισσότερους από το 21,2% των δεικτών, ενώ βρίσκεται στις 6 πρώτες θέσεις σε κάτι περισσότερο από το 13% των δεικτών.

Οι ανωτέρω πληροφορίες επιβεβαιώνουν τη συνολική εντύπωση αναφορικά με το έλλειμμα ανταγωνιστικότητας της Ελλάδας, ακόμα δε περισσότερο αν λάβει κάποιος υπόψη του τη σημασία της επιχειρηματικότητας, της καινοτομίας και της τεχνολογικής προόδου (την παραγωγή νέων και ποιοτικά ανώτερων προϊόντων) στη σφυρηλάτηση ενός ανταγωνιστικού εξαγωγικού τομέα. Υπό αυτό το πρίσμα, η μείωση του σχετικού μοναδιαίου κόστους εργασίας στην παραγωγή είναι ίσως λιγότερο σημαντική από την βελτίωση της ποιότητας και σχεδιασμού των προϊόντων ή την προώθηση των επενδύσεων. Επιπλέον, το αναγκαίο επιθυμητό ίσως είναι η μείωση του τεχνολογικού, του διοικητικού, κ.ά. (μη εργασιακού) κόστους.

2.7. Παρουσίαση του Κλάδου που δραστηριοποιείται η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε.⁵⁴

Εξαιτίας του γεγονότος ότι και η ίδια η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. δραστηριοποιείται σε πέραν του ενός τομείς, στις επόμενες ενότητες εξετάζονται αυτοτελώς οι συνθήκες αγοράς των επί μέρους τομέων όπου λειτουργεί η εταιρία.

Α. Συστήματα εξοπλισμού καταστημάτων και αποθηκών

Ο τομέας αυτός είναι στενά συνδεδεμένος με την πορεία του λιανεμπορίου και ακολουθεί τις εξελίξεις στον κλάδο αυτό. Κατά την δεκαετία του 1990 και στις αρχές της τρέχουσας δεκαετίας παρατηρήθηκαν έντονοι ρυθμοί αύξησης της ζήτησης, ενώ τα τελευταία έτη οι αυξητικοί ρυθμοί έχουν επιβραδυνθεί. Σε μεγάλο βαθμό ο κλάδος επηρεάζεται από τις εξελίξεις του τομέα των super market.

Η ζήτηση προσδιορίζεται από τα εξής χαρακτηριστικά:

- Στην προσπάθεια των μεγάλων αλυσίδων να αυξήσουν τον αριθμό των καταστημάτων τους, σε όλη τη χώρα, με σκοπό την επέκτασή τους.
- Στην διείσδυση ξένων εταιριών και αλυσίδων στην Ελλάδα.
- Στην συγχώνευση μικρών αλυσίδων με μεγαλύτερες.
- Στην συγκέντρωση του μεγαλύτερου όγκου της αγοράς σε ισχυρούς ομίλους και παράλληλα την συρρίκνωση των μικρών παραδοσιακών καταστημάτων.
- Στην ανάγκη εκσυγχρονισμού και ανακαίνισης των παλαιών καταστημάτων.
- Στην δημιουργία νέων μορφών αλυσίδων καταστημάτων τύπου convenience stores.
- Στην δημιουργία αλυσίδων discount shops και τη δημιουργία καταστημάτων cash & carry.

⁵⁴ Ιστοσελίδα εταιρίας Spider Α.Ε. - <http://www.spider.gr/>

- Στη δημιουργία shop in a shop, δηλαδή εξειδικευμένων τμημάτων μέσα με μεγάλα καταστήματα.
- Σημαντικές επενδύσεις στην οργάνωση των λιανεμπορικών εταιριών.

Τα ίδια περίπου χαρακτηριστικά ισχύουν και για τις άλλες ανεπτυγμένες χώρες της Ε.Ε. Στις χώρες της Ανατολικής Ευρώπης ισχύουν διαφορετικοί παράγοντες που προσδιορίζουν τη ζήτηση:

- Ισχυρή μεσοπρόθεσμη προοπτική δημιουργίας νέων καταστημάτων.
- Χαμηλή αγοραστική δύναμη από πλευράς καταναλωτών.
- Ατελής ανταγωνισμός.
- Αβεβαιότητα πολιτικής και οικονομικής σταθερότητας

Ωστόσο παράλληλα με την σταδιακή εξισορρόπηση των οικονομιών των χωρών αυτών, αναμένονται σημαντικοί ρυθμοί, δεδομένου ότι το λιανεμπόριο στις χώρες αυτές υστερεί ριζικά.

B. Συστήματα Περισυλλογής Απορριμμάτων - Προϊόντα για το Περιβάλλον

Ο κλάδος αυτός, έχει αναπτυχθεί σχετικά πρόσφατα στην Ελλάδα, στα πλαίσια των αναγκών για όσο το δυνατόν καλύτερη περισυλλογή και αξιοποίηση του αυξανόμενου όγκου των απορριμμάτων, απόρροια των πάσης φύσεως ανθρωπίνων δραστηριοτήτων. Παγκοσμίως, ο κλάδος αυτός γνωρίζει τεράστια ανάπτυξη και εξειδίκευση, με ανάδειξη νέων τομέων όπως η ανακύκλωση, η παραγωγή ενέργειας από απορρίμματα, οι σταθμοί διαλογής απορριμμάτων, κ.ά. Παράλληλα, τα ειδικά οχήματα περισυλλογής και καθαρισμού, οι κάδοι για κοινή και βιομηχανική χρήση, για ανακύκλωση, κ.ά., αποτελούν ένα πεδίο ταχέως αναπτυσσόμενων δραστηριοτήτων.

Στην Ελλάδα η εισαγωγή απλών μεθόδων και συστημάτων για το περιβάλλον τοποθετείται μόλις στα μέσα της δεκαετίας του 1980, οι περιορισμένοι όμως πόροι των Δήμων και Κοινοτήτων δεν επέτρεψαν την ταχεία ανάπτυξη του κλάδου, με αποτέλεσμα

την σταδιακή και αποσπασματική κάλυψη της αγοράς. Η μεγαλύτερη διάρκεια ζωής των μεταλλικών κάδων σε σχέση με τους πλαστικούς, και το ανακυκλώσιμο υλικό κατασκευής τους (μέταλλο), επαναφέρουν την ζήτηση προς την πλευρά των μεταλλικών κάδων. Διεθνώς επικρατεί η τάση χρήσης των μεταλλικών κάδων στις χώρες με θερμά κλίματα και των πλαστικών στις χώρες του βορρά, διότι τα πλαστικά επηρεάζονται κάτω από υψηλή θερμοκρασία.

Γ. Υποκατασκευές - Αμυντικό Υλικό

Ο κλάδος των υποκατασκευών (subcontracting) είναι ένας αμυντικός τομέας της οικονομίας. Στην σημερινή εποχή της εξειδίκευσης, πολλές επιχειρήσεις κρίνοντας αντιοικονομική την προσπάθεια για κατασκευή του συνόλου των υλικών και εξαρτημάτων που απαιτούνται για την παραγωγή των τελικών προϊόντων τους, αναζητούν αξιόπιστους υποκατασκευαστές. Η ζήτηση για υποκατασκευές προέρχεται κυρίως από τις πολύ ανεπτυγμένες χώρες της Ε.Ε., που είτε αντιμετωπίζουν αυξημένα εργατικά κοστολόγια σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες, είτε προσπαθούν να εισχωρήσουν σε ξένες αγορές, προσφέροντας ένα μέρος προστιθέμενης αξίας, μέσω συμπαραγωγών και υποκατασκευών σε συνεργάτες ή αντιπροσώπους τους στις αγορές αυτές.

Σε ότι αφορά το Αμυντικό Υλικό, οι μεγάλες εγχώριες Αμυντικές Βιομηχανίες (ΠΥΡΚΑΛ, ΕΒΟ) αντιμετωπίζουν λειτουργικά και οικονομικά προβλήματα. Στα πλαίσια της προσπάθειας για βελτίωση της αποδοτικότητας και παραγωγικότητας, συμφέρουσα διέξοδο αποτελεί η ανάθεση της παραγωγής κάποιων μερών στον Ιδιωτικό Τομέα της Βιομηχανίας, που πληρεί τις προϋποθέσεις διασφάλισης ποιότητας και προδιαγραφών που απαιτούνται.

2.7.1. Ανταγωνισμός- Προοπτικές**Α. Συστήματα εξοπλισμού καταστημάτων & αποθηκών****Εγχώρια αγορά**

Ο ανταγωνισμός της εταιρίας στην Ελληνική αγορά προέρχεται κυρίως από αντιπροσώπους ξένων οίκων. Οι εταιρίες αυτές είναι:

ΟΙΚΟΣ	ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ	ΕΤΑΙΡΙΑ
TEGOMETALL	ΓΕΡΜΑΝΙΑ	ΒΟΓΙΑΤΖΟΓΛΟΥ - SYSTEMS ΑΕ
YUDIGAR	ΙΣΠΑΝΙΑ	ΓΙΟΥΝΤΙΚΑΡ - ΕΛΛΑΣ ΑΕ
SIDAC-ROSS	ΙΤΑΛΙΑ	"AR-CON HELLAS" Μ. ΒΑΣΙΛΕΙΑΔΟΥ- ΧΡ. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΙΔΗΣ & ΣΙΑ ΟΕ
CEFLA	ΙΤΑΛΙΑ	ΦΕΡΕΣΙΑΔΗΣ ΠΕΡΙΚΛΗΣ "PERFER"

Πέραν των αντιπροσώπων εισαγομένων προϊόντων δραστηριοποιούνται επίσης μερικοί Έλληνες κατασκευαστές που καλύπτουν συνήθως επί μέρους τμήματα της αγοράς ή (ορισμένοι εξ' αυτών) προσφέρουν μικρότερη ποικιλία προϊόντων. Ενδεικτικά αναφέρονται οι εξής:

KONMAP A.B.E.

Θ. ΔΗΜΗΤΡΟΥΛΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.

ΣΟΥΕΛ ΑΠΟΘΗΚΕΣ Α.Ε. / ΣΟΥΕΛ Ε.Π.Ε.

ΒΙΕΜΕΤ Γ. ΤΙΤΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε.

INTERSHOP ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΙ Α.Ε.

Η αγορά στην οποία απευθύνονται τα προϊόντα της εταιρίας είναι σταθερά ανοδική, παρατηρείται όμως σχετική επιβράδυνση των αυξητικών ρυθμών. Η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. επιδιώκει διεύρυνση του μεριδίου της στον τομέα εξοπλισμού καταστημάτων, λαμβανομένου υπόψη ότι είναι σε θέση να εκμεταλλευτεί πλέον τις οικονομίες κλίμακας που έχει επιτύχει, ενώ πραγματοποιεί συνεχώς επενδύσεις που μειώνουν το βιομηχανικό κόστος. Επιπλέον, η εταιρία διαμορφώνει την πολιτική

πωλήσεων της κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να μεταφέρει ένα σημαντικό μέρος του κοστολογικού αυτού οφέλους προς τους πελάτες της και τους συνεργάτες της με αποτέλεσμα να διατηρεί και να διευρύνει το πελατολόγιο της. Περαιτέρω αύξηση του κύκλου εργασιών θα προέλθει από τη δραστηριοποίηση της εταιρίας σε νέους συναφείς τομείς, όπως τα συστήματα βιβλιοθηκών και αρχείων και την εκμετάλλευση των ευκαιριών της αγοράς για τα είδη αυτά.

Διεθνής αγορά

Οι κύριοι ανταγωνιστές της Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. στην διεθνή αγορά είναι οι οίκοι:

TEGOMETALL και WANZL (Γερμανίας)

CEFLA, SIDAC, ZAF και ARNEG (Ιταλίας)

YUDIGAR (Ισπανίας)

ALSER (Γαλλίας)

Οι εξαγωγικές προοπτικές της εταιρίας θεωρούνται ευνοϊκές, λόγω της έντονης σημασίας και προσπάθειας που καταβάλλεται προς την κατεύθυνση αυτή, αλλά και της οργανωμένης παρουσίας σε αγορές του εξωτερικού, μέσω θυγατρικών εταιριών. Συγκεκριμένα, αναμένεται αύξηση των εξαγωγών προς Ρουμανία, Ουκρανία, και άλλες ανατολικές χώρες. Οι αγορές των ανατολικών χωρών υπόσχονται σημαντικά κέρδη μεσο-μακροπρόθεσμα. Οι εταιρίες όπως η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. που εγκαίρως δικτυώνονται στις αγορές αυτές, θέτουν τα θεμέλια για το μέλλον, όταν αναπτυχθεί η αγορά, βελτιωθεί η αγοραστική δύναμη και συνεπώς αναπτυχθεί και εκεί το λιανεμπόριο μέσω δημιουργίας ιδιωτικών καταστημάτων.

Παράλληλα, στόχος της εταιρίας είναι και επιλεγμένες αγορές της Ε.Ε. με την απαραίτητη προϋπόθεση ότι θα αναπτυχθούν συνεργασίες με τοπικούς αντιπροσώπους. Ήδη έχει γίνει έρευνα αγοράς στην Ισπανία, έχει υπογραφεί συμφωνητικό συνεργασίας

με τοπικό αντιπρόσωπο, ο οποίος έχει γνώση και εμπειρία στο αντικείμενο, και προδιαγράφονται πολύ καλές προοπτικές εισόδου στην αγορά της χώρας αυτής. Γενικά, η εταιρία αναμένει ότι με την ολοκλήρωση των νέων επενδύσεων στον κλάδο αυτό, θα μπορέσει να κατακτήσει ακόμα μεγαλύτερο μερίδιο στην Ελληνική αγορά, και να αναπτυχθεί εξαγωγικά με ταχύ ρυθμό.⁵⁵

Β. Συστήματα Περισυλλογής Απορριμμάτων - Προϊόντα για το περιβάλλον.

Εγχώρια Αγορά

Στην Ελληνική αγορά όσον αφορά τους κάδους απορριμμάτων έχει καλυφθεί περίπου το 50% της αγοράς⁵⁶. Η ζήτηση παρουσιάζει σταθεροποίηση την τελευταία δεκαετία. Με την εφαρμογή όμως του σχεδίου «Καποδίστριας» από το 1999 και τη διαρκή αναδιοργάνωση των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης, αναμένεται ο ρυθμός αυτός να αυξηθεί. Στον συγκεκριμένο τομέα (των κάδων απορριμμάτων), η αγορά είναι μετρήσιμη σε μεγάλο βαθμό, δεδομένου ότι η προμήθεια τους γίνεται μέσω Δημοσίων Διαγωνισμών, καθώς εκτιμάται ότι οι διαγωνισμοί προμηθειών (των ΟΤΑ, οργανισμών του Δημοσίου κ.ά.) καλύπτουν ποσοστό της τάξεως του 75% της συνολικής ζήτησης. Οι βασικοί προμηθευτές της αγοράς σε μεταλλικούς κάδους είναι η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. και οι εταιρίες ΒΙΟΚΑΔΟ Α.Ε.Β.Ε. και ΒΙΟΜΕΤ ΑΕ.

Στον τομέα των πλαστικών κάδων διατίθενται δύο κατηγορίες όντων, οι τετράτροχοι και οι δίτροχοι κάδοι. Στην αγορά αυτήν, πέραν της εταιρίας δραστηριοποιούνται μερικές ακόμα επιχειρήσεις. Ο ανταγωνισμός στην ελληνική αγορά προέρχεται κυρίως από αντιπροσώπους ξένων οίκων. Οι εταιρίες αυτές είναι:

ΕΤΑΙΡΙΕΣ	ΕΔΡΑ	ΑΝΤΙΠΡ. ΟΙΚΟΙ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ Α.Τ.Ε.Β.Ε	ΑΘΗΝΑ	ΟΤΤΟ
ΑΦΟΙ ΤΣΑΝΤΟΠΟΥΛΟΙ Ε.Π.Ε	ΦΑΡΣΑΛΑ	WEBER
ENVITECH Ε.Π.Ε.	ΑΘΗΝΑ	SULO

⁵⁵ Εκτιμήσεις τις εταιρίας Spider Α.Ε. - <http://www.spider.gr/>

⁵⁶ ΕΣΥΕ – Ετήσιες Μελέτες για την Βιομηχανία, 2006, http://www.statistics.gr/table_menu.asp

Οι τάσεις όμως της αγοράς εμφανίζονται ανοδικές, γεγονός που αναμένεται να αυξηθεί ακόμη περισσότερο, λόγω εφαρμογής του «Σχεδίου Καποδίστρια» για την ενοποίηση των Δήμων, που προβλέπει και την ανάλογη χρηματοδότηση τους από εθνικά και κοινοτικά κονδύλια. Το μερίδιο των μεταλλικών κάδων αναμένεται να αυξηθεί σε βάρος των πλαστικών ενώ, σύμφωνα με τη διεθνή εμπειρία, αναμένεται να δημιουργηθεί και νέα αγορά για κάδους μεγαλύτερης χωρητικότητας⁵⁷.

Διεθνής Αγορά

Οι βασικότεροι ανταγωνιστές της Εταιρίας στις αγορές του εξωτερικού είναι: Στις διεθνείς αγορές η πολυεθνική OTTO με έδρα την Κολωνία της Γερμανίας. Στην Αγγλία η εταιρία TAYLOR.

Επίσης μικρότεροι παραγωγοί στις τοπικές αγορές τους. Οι προοπτικές της αγοράς στον τομέα των περιβαλλοντικών προϊόντων είναι ανοδικές, καθώς σημαντικές επενδύσεις γίνονται συνεχώς στο χώρο αυτό για εξοπλισμό, δεδομένου ότι η προστασία του περιβάλλοντος και η οικολογική συμπεριφορά είναι προτεραιότητα κάθε χώρας. Οι προϋπολογισμοί που διατίθενται κάθε χρόνο από τις χώρες της Ε.Ε. είναι υψηλοί. Σημαντικές τάσεις ανάπτυξης προβλέπεται ότι θα παρουσιαστούν επίσης στις αγορές της Ν. Αμερικής, ενώ για τις αγορές των χωρών της Μέσης Ανατολής αναμένεται κάμψη⁵⁸.

2.7.2. Η θέση της Εταιρίας στο Κλάδο

Η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. δραστηριοποιείται σε τρεις διαφορετικούς αγορές όπως προαναφέρθηκε. Στον τομέα του εξοπλισμού καταστημάτων επικρατεί μία

⁵⁷ Κέντρο Επιχείρησης & Καινοτομίας Ηπείρου, <http://www.bicipirus.gr/observatory/regionofepirus.html>

⁵⁸ Κέντρο Επιχείρησης & Καινοτομίας Ηπείρου,
http://www.bicipirus.gr/docs/studies/innovationtrendchartgreece_ec_2002_en.pdf

ιδιαιτερότητα μεταξύ των κυριότερων προμηθευτών της αγοράς, εξαιτίας του γεγονότος ότι οι επιχειρήσεις αυτές έχουν συνήθως πολλαπλή δραστηριότητα, η οποία επεκτείνεται και σε προϊόντα ετερόκλητα, ενώ ο κύκλος εργασιών τους παρουσιάζεται ενιαίος, γεγονός που δημιουργεί αδυναμία σύγκρισης όσον αφορά τις πωλήσεις των εταιριών στο συγκεκριμένο αντικείμενο (εξοπλισμό καταστημάτων). Η εταιρία εκτιμάται ότι στην συγκεκριμένη δραστηριότητα κατατάσσεται μεταξύ των κορυφαίων προμηθευτών της εγχώριας αγοράς, ενώ στο χώρο της εγχώριας παραγωγής έχει αναδειχθεί ως ο μεγαλύτερος κατασκευαστής, αντιμετωπίζοντας περιορισμένο ανταγωνισμό κυρίως βιοτεχνικού επιπέδου⁵⁹.

Αντίστοιχη δυσχέρεια σύγκρισης αντιμετωπίζεται και στον τομέα των υποκατασκευών - αμυντικού υλικού. Λόγω της φύσεως του αντικείμενου, θεωρείται ότι δεν υπάρχει ευθέως συγκρίσιμος ανταγωνισμός προς την εταιρία. Οι προοπτικές σε αυτόν τον τομέα είναι σημαντικές λόγω των εξελίξεων στην Κρατική Αμυντική Βιομηχανία, των πολιτικών αποφάσεων για Ελληνοποίηση των προμηθειών των Ενόπλων Δυνάμεων και των αντισταθμιστικών ωφελειών, επιπλέον δε, λόγω της καθιέρωσης της επιχείρησης ως ιδιαίτερα αξιόπιστου υποκατασκευαστή, με ανεπτυγμένη υψηλή τεχνογνωσία στα μεταλλικά εξαρτήματα.

Σήμερα η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. με την πολυετή παρουσία της στο χώρο αυτό, κατέχει το 60% της Ελληνικής αγοράς προμηθεύοντας με κάδους το μεγαλύτερο μέρος των οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης⁶⁰. Τα συστήματα αποκομιδής και διαχείρισης απορριμμάτων κατασκευάζονται σύμφωνα με διεθνώς αναγνωρισμένα πρότυπα. Η υψηλή ποιότητα σε συνδυασμό με την τακτική παρουσία σε διεθνείς περιβαλλοντικές εκθέσεις, δημιουργούν τις προϋποθέσεις έντονης εξαγωγικής δραστηριότητας, που ήδη έχει εξαπλωθεί σε 25 χώρες. Επίσης, είναι η πρώτη ελληνική

⁵⁹ ΕΣΥΕ – Ετήσιες Μελέτες για τη Βιομηχανία, 2006, http://www.statistics.gr/table_menu.asp

⁶⁰ Κέντρο Επιχείρησης & Καινοτομίας Ηπείρου, <http://www.bicipirus.gr/enti/>

εταιρεία, που οι κάδοι της κατασκευάστηκαν ακολουθώντας το διεθνές πρότυπο διασφάλισης ποιότητας ISO 9001, κάτω από την εποπτεία και τον έλεγχο του οποίου βρίσκεται ο σχεδιασμός, η παραγωγή, η διάθεση και το service των προϊόντων της. Το σύστημα διασφάλισης ποιότητας της Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε., πιστοποιήθηκε από το *Bureau Veritas Quality International (BVQI)* και απονεμήθηκε από τον *UKAS*.

Τέλος από το 1995 και το 1999, ξεκίνησε δυναμικά συνεργασία, με δύο μεγάλους οίκους του εξωτερικού, *CRAEMER (KLIKO)* και *PLASTIC OMNIUM group* αντίστοιχα, κατασκευής πλαστικών κάδων απορριμμάτων διαφόρων τύπων και χωρητικότητων, τους οποίους αντιπροσωπεύει, και έχει λάβει το δικαίωμα της πλήρους συναρμολόγησής τους στην Ελλάδα. Μέσα στο χρονικό αυτό διάστημα κατέκτησε το 40% περίπου των τροχήλατων πλαστικών τροχήλατων κάδων απορριμμάτων της Ελληνικής αγοράς.

2.7.3. Θυγατρικές Εταιρίες⁶¹

Η εκμετάλλευση νέων αγορών και η διατήρηση της ανταγωνιστικής θέσης στη διεθνή αγορά είναι οι δύο καθοριστικοί παράγοντες που έχουν οδηγήσει τις ελληνικές επιχειρήσεις να εξαπλωθούν σχεδόν σε όλες τις χώρες, επενδύοντας περισσότερα από €14 δισ. και απασχολώντας στις θυγατρικές τους περίπου 35.000 εργαζόμενους. Η επέκταση στο εξωτερικό αφορά κυρίως τις υπηρεσίες (περίπου 20.000 εργαζόμενοι) και δευτερευόντως τη μεταποίηση (περίπου 15.000 εργαζόμενοι).

Το μεγαλύτερο μέρος των εκροών της Ελλάδας κατευθύνονται κυρίως προς τις χώρες της Βαλκανικής (Ρουμανία, Βουλγαρία, Αλβανία, ΠΓΔΜ και Σερβία), αλλά και τις αγορές της Βορείου Αφρικής (π.χ. Αίγυπτος) και των Η.Π.Α.. Σύμφωνα με την ανάλυση του Ιδρύματος Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, η Ελλάδα, έχοντας την πιο ανεπτυγμένη οικονομία στη νοτιοανατολική Ευρώπη και όντας η μόνη χώρα της

⁶¹ Ιστοσελίδα εταιρίας Spider A.E. - <http://www.spider.gr/>

περιοχής που είναι μέλος της Ε.Ε., στην οποία όλες οι γειτονικές χώρες θέλουν να ενταχθούν, απέκτησε προβάδισμα έναντι αφενός όλων των άλλων χωρών των Βαλκανίων και αφετέρου των εταιρών στην Ε.Ε., για να διαδραματίσει έναν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της ευρύτερης περιοχής. Τα πρώτα αποτελέσματα της σχετικής ανάλυσης του Ι.Ο.Β.Ε. δείχνουν ότι οι επενδύσεις των μεγάλων ελληνικών επιχειρήσεων στο εξωτερικό επιδρούν θετικά και στην εγχώρια οικονομία. Χαρακτηριστικές είναι οι επιδόσεις των εγχώριων εξαγωγών που όπως είδαμε και προηγουμένως ακολουθούν μία σταθερή αλλά ανοδική πορεία. Θετικές είναι οι επιπτώσεις και στην απασχόληση. Από το δείγμα που εξέτασε το Ι.Ο.Β.Ε. προκύπτει ότι η απασχόληση διπλασιάστηκε και από 16.000 εργαζόμενους που απασχολούνταν το 2001 σε θυγατρικές ελληνικών πολυεθνικών, σήμερα ο αριθμός προσεγγίζει τους 35.000. Παρά τη θετική εικόνα, οι εγχώριες επενδύσεις στο εξωτερικό παραμένουν σε χαμηλό επίπεδο σε σχέση με τις παγκόσμιες τάσεις, γεγονός που δείχνει ότι τα περιθώρια για την περαιτέρω ενίσχυση των εκροών ξένων άμεσων επενδύσεων παραμένουν μεγάλα.

Με τη σειρά του ο Όμιλος εταιριών Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε., όντας μία μεγάλη επιχείρηση στον κλάδο των μεταλλικών κατασκευών από πολύ νωρίς είδε την ανάγκη και τις προοπτικές της επιχείρησης με τις εξαγωγές των προϊόντων του αλλά και την επέκταση της εταιρίας στο εξωτερικό. Η επιχείρηση περιλαμβάνει τρεις θυγατρικές εταιρίες:

- την **Spider Italia S.R.L.**, η οποία ιδρύθηκε το 1995 με έδρα το Bari της Ιταλίας, και ειδικεύεται στην προώθηση συστημάτων αποκομιδής και διαχείρισης απορριμμάτων της μητρικής εταιρείας στην ιταλική αγορά, έχοντας θέσει υψηλούς στόχους που αφορούν τη διεύρυνση του πελατολογίου της.
- την **Spider UK L.T.D.** η οποία ιδρύθηκε το 1998, με έδρα το Sudbury της Αγγλίας. Κύριο αντικείμενο της είναι η προώθηση των συστημάτων αποκομιδής και διαχείρισης απορριμμάτων. Οι προοπτικές ανάπτυξης κρίνονται ιδιαίτερα

σημαντικές, δεδομένου του μεγέθους της Βρετανικής αγοράς. Άμεσοι στόχοι της Spider UK είναι η συνεργασία με δημόσιους οργανισμούς αλλά και βρετανικές ιδιωτικές εταιρείες.

- Την εταιρεία **Επιπλοτεχνική Ε.Π.Ε.**, η οποία ιδρύθηκε το 1998 με αντικείμενο την παραγωγή ξύλινων επίπλων για καταστήματα. Η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. εξαγόρασε τον Σεπτέμβριο του 2000 το 60% της «Επιπλοτεχνικής» και συμπλήρωσε έτσι τη γκάμα των προϊόντων της που απευθύνονται στον εξοπλισμό καταστημάτων.

2.8. Οικονομική Ανάλυση Ηπείρου

2.8.1 Γεωμορφολογία – Δημογραφία⁶²

Η Ήπειρος βρίσκεται στο βορειοδυτικό τμήμα του ηπειρωτικού κορμού της χώρας και καταλαμβάνει επιφάνεια 9.203 km², δηλαδή ποσοστό 6,7% της συνολικής επιφάνειας της ελληνικής επικράτειας. Η περιφέρεια περιλαμβάνει τους νομούς Άρτας, Πρέβεζας, Ιωαννίνων και Θεσπρωτίας, με την οροσειρά της Πίνδου να δεσπόζει στο κέντρο της περιφέρειας και να μετατρέπει το 77% των εδαφών της σε ορεινές περιοχές. Οι μοναδικές πεδινές εκτάσεις της περιφέρειας περιορίζονται στους νομούς Άρτας και Πρέβεζας, καθώς και στις κοιλάδες του Αχέροντα και του Θύαμη. Τα κυριότερα ποτάμια της περιοχής είναι ο Αώος, ο Θύαμης, ο Αχέροντας, ο Λούρος και ο Άραχθος, ενώ η πιο σημαντική λίμνη είναι αυτή των Ιωαννίνων.

Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις της ΕΣΥΕ, ο αριθμός των μόνιμων κατοίκων της περιφέρειας την 1 Ιανουαρίου 2007 ανήλθε στις 345.100, μέγεθος που αντιστοιχεί στο 3,1% του συνολικού πληθυσμού της χώρας (πίνακας 2.8). Η Ήπειρος αποδεικνύεται ως μια από τις πλέον αραιοκατοικημένες περιοχές της επικράτειας, αφού αντιστοιχούν μόλις

⁶² ΕΣΥΕ – Ετήσιες Δημογραφικές Μελέτες, 2007 - http://www.statistics.gr/table_menu.asp

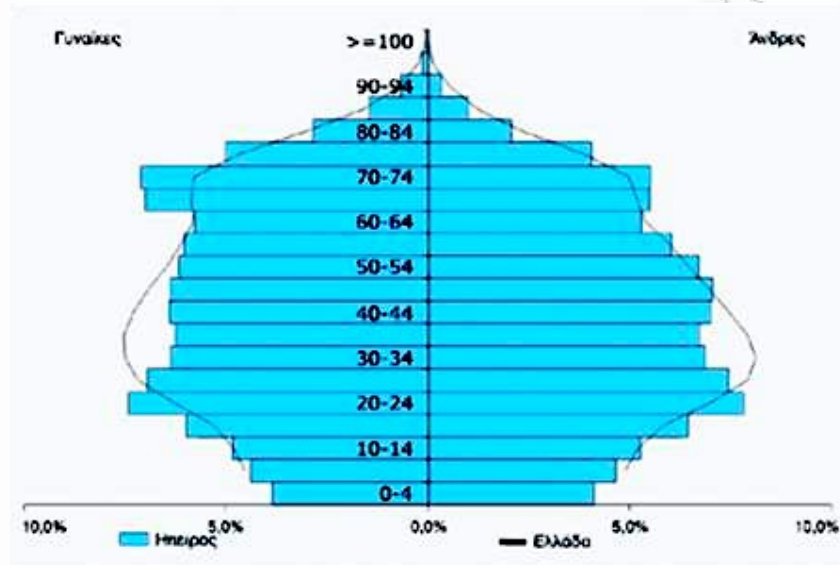
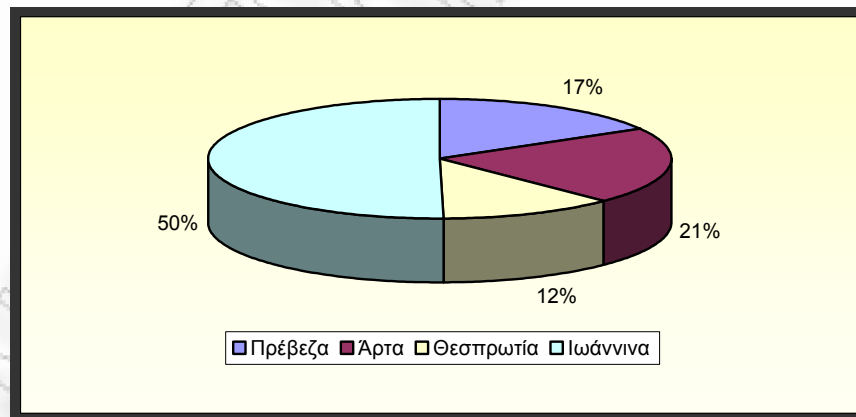
37,5 κάτοικοι ανά τετραγωνικό χιλιόμετρο, τη στιγμή που για το σύνολο της χώρας ο αντίστοιχος δείκτης ανέρχεται στο 84,5. Σύμφωνα δε με την απογραφή του 2001 το ποσοστό του αστικού πληθυσμού της περιφέρειας ανέρχεται στο 42,0% σε αντίθεση με το 72,8% που ισχύει σε πανελλήνιο επίπεδο. Η ηλικιακή διάρθρωση στην περιφέρεια δεν παρουσιάζει σημαντικές αποκλίσεις σε σχέση με το σύνολο της χώρας. Το 13,1% των κατοίκων είναι κάτω των 15 ετών, το 65,1% είναι ηλικίας 15 έως 64 ετών, ενώ το υπόλοιπο 21,8% είναι μεγαλύτερο των 64 ετών. Τα αντίστοιχα μεγέθη για το σύνολο της χώρας είναι 14,4%, 67,5% και 18,1%. Τέλος, το διάγραμμα 2.7 δίνει μια σχηματική απεικόνιση της διάρθρωσης του πληθυσμού σε επίπεδο νομού, από όπου προκύπτει ότι σχεδόν το ήμισυ του πληθυσμού (50,2%) είναι συγκεντρωμένο στο νομό Ιωαννίνων.

Πίνακας 2.8.

Δημογραφικά χαρακτηριστικά Ηπείρου⁶³

	Ήπειρος	Ελλάδα
Αριθμός μονίμων κατοίκων (1η Ιαν. 2006)	345.100	11.125.179
Πυκνότητα πληθυσμού (κάτοικοι/km ²)	37,5	84,5
% αστικού πληθυσμού (απογραφή 2001)	42,0%	72,8%
Ηλικιακή διάρθρωση: (1η Ιαν. 2005)		
Έως 15 ετών	13,1%	14,4%
15-64 ετών	65,1%	67,5%
64 + ετών	21,8%	18,1%
Πληθυσμιακές μεταβολές (2005):		
Γεννήσεις (‰)	8,17	9,63
Θάνατοι (‰)	10,37	9,39
Φυσική μεταβολή πληθυσμού (‰)	-2,20	0,24
Συνολική μεταβολή πληθυσμού (‰)	9,50	3,83

⁶³ Κέντρο Επιχείρησης & Καινοτομίας Ηπείρου, <http://www.bicipirus.gr/enti/> και <http://www.bicipirus.gr/observatory/regionofepirus.html>

Διάγραμμα 2.7. Πληθυσμιακή πυραμίδα (1.1.2005)⁶⁴Διάγραμμα 2.8.
Γεωγραφική κατανομή πληθυσμού Ηπείρου
(Υπολογιζόμενος πληθυσμός 01.01.2006)⁶⁵

2.8.2 Οικονομική δραστηριότητα: Μακροοικονομικά μεγέθη

Ο πίνακας 2.9 δίνει την εξέλιξη του πραγματικού ΑΕΠ στο σύνολο της περιφέρειας αλλά και για το σύνολο της χώρας την πενταετία 2001-2005. Με βάση τα

⁶⁴ ΕΣΥΕ – Ετήσιες Δημογραφικές Μελέτες, 2007 - http://www.statistics.gr/table_menu.asp

⁶⁵ Κέντρο Επιχειρήσεων & Καινοτομίας Ηπείρου - <http://www.bicepirus.gr/observatory/regionofepirus.html>

διαθέσιμα στοιχεία της ΕΣΥΕ, η Ήπειρος παράγει το 2,4% του συνολικού ΑΕΠ της χώρας, παρουσιάζοντας μέσο ρυθμό ανάπτυξης 4,4%, πολύ κοντά στο 4,1% που πραγματοποιείται για το σύνολο της επικράτειας.

Πίνακας 2.9. Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) σε σταθερές τιμές 2005 (€ εκ.)⁶⁶

	Ήπειρος	Σύνολο Ελλάδας
2001	4.673	192.801
2002	4.730	200.302
2003	4.919	210.024
2004	5.402	219.950
2005	5.554	228.156
% στο σύνολο χώρας (2001-2005)	2,4%	100,0%
Μέσος ρυθμός ανάπτυξης (2001-2005)	4,4%	4,3%

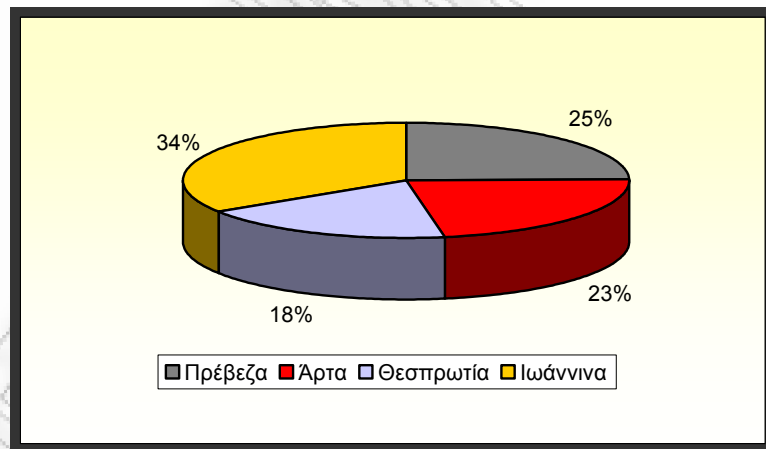
Η εσωτερική διάρθρωση του συνολικά παραγόμενου προϊόντος στην περιφέρεια δίνεται από τον πίνακα 2.10. Την μεγαλύτερη συμμετοχή έχει, όπως είναι ίσως αναμενόμενο, ο νομός Ιωαννίνων, παράγοντας το 53,9% του περιφερειακού προϊόντος, παρουσιάζοντας και το μεγαλύτερο μέσο ρυθμό ανάπτυξης της περιφέρειας (7,1%). Οι υπόλοιποι τρεις νομοί παράγουν το υπόλοιπο 46,1%, επιδεικνύοντας διαφορετικούς ρυθμούς ανάπτυξης ο κάθε ένας, της τάξης του 3,9% για την Θεσπρωτία, 2,8% για τον νομό Άρτας και 1,7% για την Πρέβεζα.

⁶⁶ ΕΣΥΕ – Ετήσιες Μελέτες για «Εθνικούς Λογαριασμούς: ΑΕΠ», 2007 -

http://www.statistics.gr/table_menu.asp

Πίνακας 2.10 Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) σε σταθερές τιμές 2005 (€ εκ.)⁶⁸

	Αρτα	Θεσπρωτία	Ιωάννινα	Πρέβεζα	Ήπειρος
2000	730	572	2.312	818	4.432
2001	755	636	2.460	822	4.673
2002	754	625	2.515	836	4.730
2003	792	614	2.699	813	4.919
2004	814	667	3.045	877	5.402
% στην περιφέρεια (2000-2004)	15,9%	12,9%	53,9%	17,2%	100,0%
Μέσος ρυθμός ανάπτυξης (2000-2004)	2,8%	3,9%	7,1%	1,7%	5,1%

Διάγραμμα 2.9. Γεωγραφική κατανομή ΑΕΠ Ηπείρου (μέσος όρος 2000-2004)⁶⁷

Ο πίνακας 2.11 παραθέτει τα στοιχεία για το κατά κεφαλή ΑΕΠ σε σταθερές τιμές 2005 την περίοδο 2001-2005 όπως αυτό προκύπτει από τους περιφερειακούς λογαριασμούς. Το κατά κεφαλή ΑΕΠ της περιφέρειας αυξανόμενο με τον ίδιο μέσο ετήσιο ρυθμό (3,9%) με το σύνολο της χώρας, διαμορφώθηκε την συγκεκριμένη περίοδο αναφοράς στο 78,1% του μέσου όρου της Ελλάδας. Ο νομός Ιωαννίνων αποδεικνύεται ο πλουσιότερος νομός στην περιφέρεια, με το κατά κεφαλή ΑΕΠ να διαμορφώνεται στο

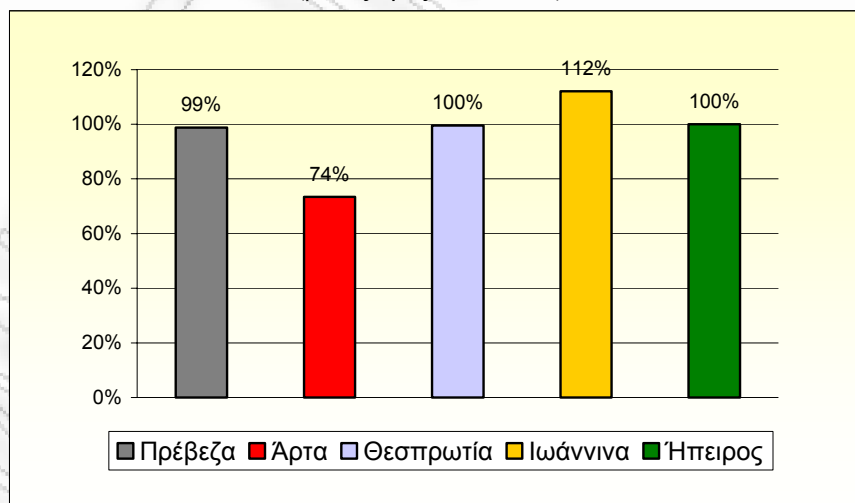
⁶⁷ ΕΣΥΕ – Ετήσιες Έρευνες για «Εθνικούς Λογαριασμούς: ΑΕΠ», 2007 - http://www.statistics.gr/table_menu.asp

112,1% του περιφερειακού μέσου, ενώ ο νομός Άρτας βρίσκεται στο άλλο άκρο με κατά κεφαλή ΑΕΠ που φτάνει το 73,5% του περιφερειακού μέσου.

Πίνακας 2.11. Κατά κεφαλή Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ)
σε σταθερές τιμές 2005 (€)⁶⁹

	Ήπειρος	Σύνολο Ελλάδος
2001	13.872	17.607
2002	14.008	18.230
2003	14.491	19.052
2004	15.826	19.884
2005	16.169	20.547
% μέσου χώρας (2003-2005)	78,1%	100,0%
Μέσος ρυθμός ανάπτυξης (2001-2005)	3,9%	3,9%

Διάγραμμα 2.10. Κατά κεφαλή ΑΕΠ ως % συνόλου Ηπείρου
(μέσος όρος 2002-2004)⁶⁸



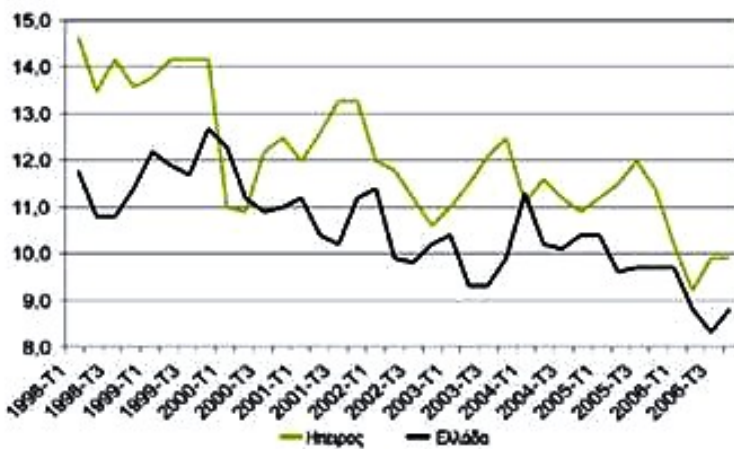
Όπως προκύπτει και από το διάγραμμα 2.11 η ανεργία στην περιφέρεια Ηπείρου βρίσκεται σταθερά σε υψηλότερα επίπεδα σε σχέση με το σύνολο της χώρας, με

⁶⁸ ΕΣΥΕ – Ετήσιες Μελέτες για «Εθνικούς Λογαριασμούς: ΑΕΠ», 2007 - http://www.statistics.gr/table_menu.asp

εξαιρέση τα δύο πρώτα τρίμηνα του 2000 και το πρώτο τρίμηνο του 2004. Με βάση τα τριμηνιαία στοιχεία της ΕΣΥΕ για την περίοδο 1998-2006, η μέση ανεργία στην περιφέρεια βρίσκεται 1,5 μονάδες πάνω από την συνολική μέση ανεργία σε εθνικό επίπεδο, ενώ για το 2006 έκλεισε στο 9,9, σε σχέση με το 8,8 για το σύνολο της επικράτειας. Σύμφωνα με τα στοιχεία της Eurostat, η μακροχρόνια ανεργία στην Ήπειρο το 2005 ανήλθε στο 62,76%, το δεύτερο μεγαλύτερο ποσοστό μεταξύ των περιφερειών της χώρας. Για την ίδια χρονιά, η νεανική ανεργία (μεταξύ 15-24 ετών) στην περιφέρεια διαμορφώθηκε στο 36,1%, έναντι 26% σε εθνικό επίπεδο, ενώ η γυναικεία ανεργία στο 19%, έναντι 15,3% που ίσχυσε για το σύνολο της χώρας.

Διάγραμμα 2.11.

Ποσοστό ανέργων στο σύνολο του εργατικού δυναμικού στην Ήπειρο και την Ελλάδα⁶⁹



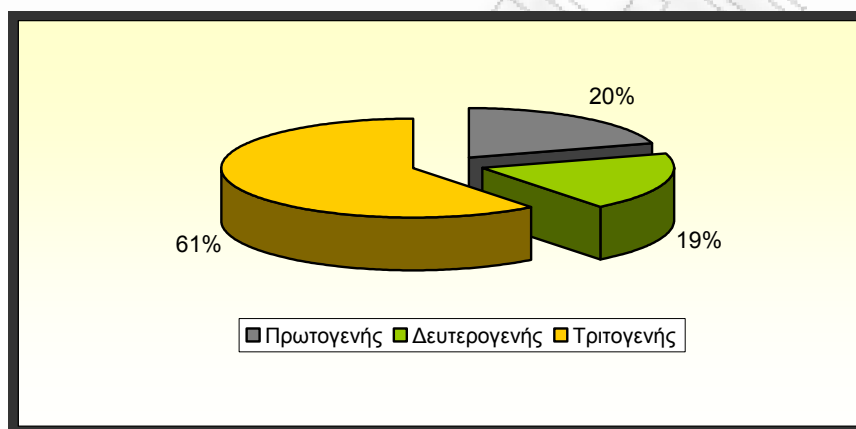
2.8.3. Η διάρθρωση της Περιφερειακής Οικονομίας

Το διάγραμμα 2.12 δίνει την τομεακή διάρθρωση της Ακαθάριστης Προστιθέμενης Αξίας (ΑΠΑ) στην περιφέρεια Ηπείρου για την τριετία 2003-2005. Με βάση τα στοιχεία της ΕΣΥΕ και σε αυτή την περιφέρεια υπερέχει ο τριτογενής τομέας παράγοντας το 71,5% του συνολικού προϊόντος ή διαφορετικά το 2,3% του τριτογενή

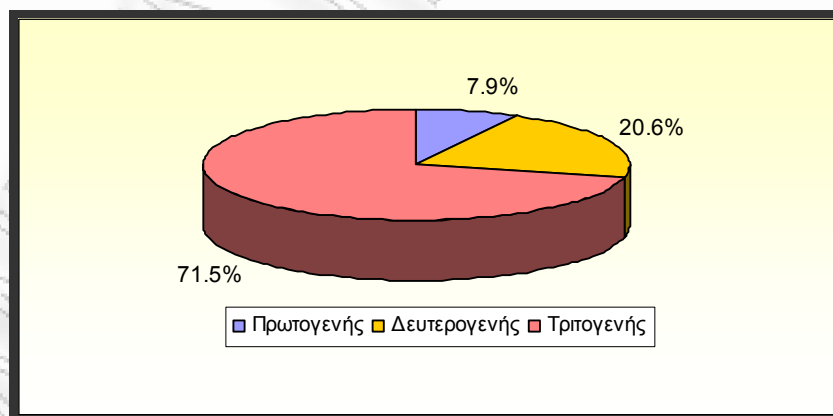
⁶⁹ ΕΣΥΕ – Ετήσιες Έρευνες Εργατικού Δυναμικού, 2007 - http://www.statistics.gr/table_menu.asp

τομέα για το σύνολο της χώρας. Ο πρωτογενής παράγει το 7,9%, έναντι 4,5% για το σύνολο της χώρας, ενώ ο δευτερογενής το 20,6%, ποσοστό σχεδόν ίδιο με εκείνο της επικράτειας (20,4%). Στον τριτογενή τομέα απασχολείται το 60,7% του εργατικού δυναμικού της περιφέρειας (διάγραμμα 2.12), ενώ το υπόλοιπο 39,3% μοιράζεται στους άλλους δύο τομείς.

Διάγραμμα 2.12. Τομεακή διάρθρωση απασχόλησης Ηπείρου (2004)⁷⁰



Διάγραμμα 2.13. Τομεακή διάρθρωση ΑΠΑ Ηπείρου (μέσος όρος 2003-2005)⁷¹



Ο πίνακας 2.12 δίνει την διάρθρωση του πρωτογενούς τομέα στο εσωτερικό της περιφέρειας. Ο νομός Πρέβεζας φαίνεται να έχει σχετικά τον πλέον ανεπτυγμένο πρωτογενή τομέα, εφόσον το 13,6% της συνολικής παραγωγής προέρχονται από αυτόν.

⁷⁰ ΕΣΥΕ – Ετήσιες Έρευνες Εργατικού Δυναμικού, 2007 - http://www.statistics.gr/table_menu.asp

⁷¹ ΕΣΥΕ – Ετήσιες Μελέτες για Τομείς της Ελληνικής Οικονομίας, 2007 - http://www.statistics.gr/table_menu.asp

Ακολουθεί ο νομός Άρτας με 12,5%, ο νομός Θεσπρωτίας με 9,2% και τέλος ο νομός Ιωαννίνων με μόλις 4,3% της παραγωγής να προέρχεται από τον γεωργικό τομέα. Οι καλλιεργούμενες εκτάσεις στην περιφέρεια ακολουθούν την πτωτική πορεία που χαρακτηρίζει το σύνολο της χώρας, με την μεγαλύτερη μείωση να παρατηρείται στο νομό Ιωαννίνων, -8,2% και την μικρότερη στο νομό Θεσπρωτίας -1,1%.

Πίνακας 2.12. Διάρθρωση Πρωτογενούς Τομέα Ηπείρου⁷²

	Άρτα	Θεσπρωτία	Ιωάννινα	Πρέβεζα	Ήπειρος	Ελλάδα
ΑΠΑ (€ εκ.), 2004	89	54	116	105	364	8.450
ως % του συνόλου	12,5%	9,2%	4,3%	13,6%	7,7%	4,4%
Απασχόληση ('000), 2004					27	556
ως % του συνόλου					20,2%	12,2%
Σύνολο καλλιεργειών (στρέμματα), 2002	295.603	182.393	259.802	282.752	1.020.550	34.563.825
Δ% καλλιεργειών % (1998-2002)	-3,9%	-1,1%	-8,2%	-3,0%	-4,4%	-3,2%

Όπως προκύπτει από τα δεδομένα του πίνακα 2.13, στο εσωτερικό της περιφέρειας Ηπείρου δεν παρατηρούνται αρκετές διαφοροποιήσεις ως προς το μέγεθος του δευτερογενή τομέα. Ειδικότερα, ο νομός Ιωαννίνων συγκεντρώνει το μεγαλύτερο ποσοστό συμμετοχής στον δευτερογενή τομέα (24,7%), ακολουθούμενος από τους νομούς Άρτας (20%), Πρέβεζας (19,9%) και Θεσπρωτίας (15,2%). Στο νομό Ιωαννίνων υπάρχει η πιο έντονη δραστηριότητα στον τομέα της μεταποίησης, εφόσον παράγει το 28,9% της συνολικής δευτερογενούς παραγωγής, με 1.509 επιχειρήσεις, πάνω από το ήμισυ των συνολικών επιχειρήσεων στην περιφέρεια. Ωστόσο, το μεγαλύτερο ρυθμό ανάπτυξης μεταποιητικών επιχειρήσεων την τετραετία 2000-2003 παρουσίασε ο νομός Πρέβεζας (8,4%) ακολουθούμενος από τον νομό Άρτας (7,9%).

⁷² ΕΣΥΕ – Ετήσιες Έρευνα για τον Ελληνικό Πρωτογενή Τομέα, 2006 - http://www.statistics.gr/table_menu.asp

Πίνακας 2.13. Διάρθρωση Δευτερογενούς Τομέα Ηπείρου⁷³

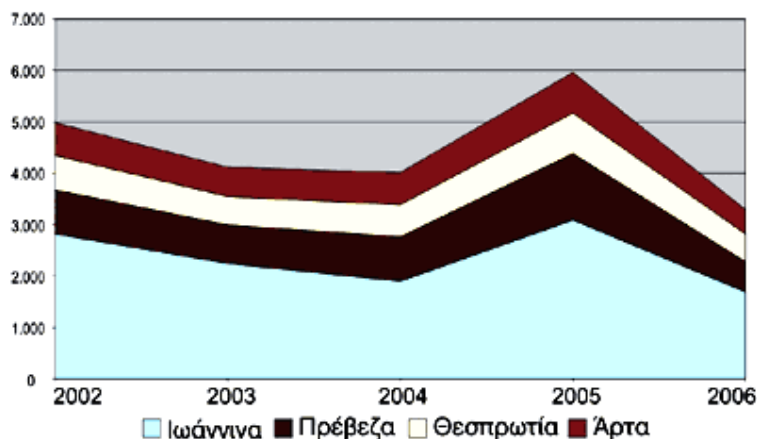
	Άρτα	Θεσπρωτία	Ιωάννινα	Πρέβεζα	Ήπειρος	Ελλάδα
ΑΠΑ (€ εκ.), 2004	143	89	662	153	1.047	39.436
ως % του συνόλου	20,0%	15,2%	24,7%	19,9%	22,1%	20,4%
Απασχόληση ('000), 2004					25	963
ως % του συνόλου					19,2%	21,1%
Μεταποίηση						
ΑΠΑ ως ποσοστό συνόλου, 2004	17,9%	2,2%	28,9%	23,3%	24,3%	44,1%
Αριθμός μεταποιητικών επιχειρήσεων 2003	384	333	1.509	405	2.631	96.823
Δ % μεταποιητικών (2000-03)	4,7%	7,9%	6,8%	8,4%	6,8%	5,3%
Κατασκευές						
ΑΠΑ ως ποσοστό συνόλου, 2004	67,2%	88,4%	64,5%	66,6%	67,2%	42,5%
Αριθμός κατασκευαστικών επιχειρήσεων, 2003	862	893	1.788	752	4.295	103.908
Δ % κατασκευαστικών (2000-03)	9,5%	11,2%	8,4%	4,6%	8,4%	8,9%
Νέες κατοικίες, 2006	479	528	1.689	595	3.291	125.387
Δ % νέων κατοικιών (2002-06)	-7,0%	-5,6%	-12,0%	-8,8%	-9,9%	-0,6%

Ιδιαίτερα ανεπτυγμένος εμφανίζεται και ο τομέας των κατασκευών, εφόσον πάνω από το ήμισυ της δευτερογενούς παραγωγής σε κάθε νομό της περιφέρειας προέρχεται από αυτόν. Αξιοσημείωτη είναι η συμμετοχή του κατασκευαστικού τομέα στο νομό Θεσπρωτίας, αφού το 88,4% του δευτερογενή τομέα του νομού προήλθε από αυτόν, αν και το μέγεθος του ανήλθε μόλις σε 893 επιχειρήσεις το 2003. Ο νομός Θεσπρωτίας παρουσίασε και το μεγαλύτερο μέσο ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης των αντίστοιχων επιχειρήσεων την περίοδο 2000-2003 (11,2%). Ωστόσο, οι περισσότερες επιχειρήσεις του κλάδου (1.788) δραστηριοποιούνται όπως είναι ίσως αναμενόμενο στο νομό Ιωαννίνων. Το διάγραμμα 2.14 δίνει μια σχηματική απεικόνιση των συνολικών νέων κατοικιών που χτίστηκαν σε κάθε νομό της περιφέρειας την πενταετία 2002-2006. Παρατηρούμε ότι όλοι οι νομοί Ηπείρου επέδειξαν αρνητικούς ρυθμούς ανάπτυξης νέων

⁷³ ΕΣΥΕ – Ετήσια Έρευνα για τον Ελληνικό Δευτερογενή Τομέα, 2007 - http://www.statistics.gr/table_menu.asp

κατοικιών την εξεταζόμενη περίοδο. Αν και οι περισσότερες κατοικίες το 2006 χτίστηκαν στο νομό Ιωαννίνων (1.689), ο εν λόγω νομός σημείωσε και τη μεγαλύτερη διαχρονική μείωση (-12%).

Διάγραμμα 2.14. Νέες Κατοικίες⁷⁴



Τέλος η διάρθρωση του τριτογενούς τομέα σε επίπεδο νομού στην περιφέρεια Ηπείρου, δίνεται από τον πίνακα 2.14. Είναι προφανής η υπεροχή του κλάδου των υπηρεσιών σε όλους τους νομούς, με το μεγαλύτερο ποσοστό να παρατηρείται στο νομό Θεσπρωτίας, όπου το 75,7% της συνολικής παραγωγής του νομού προέρχεται από τον τριτογενή τομέα. Εμβαθύνοντας και άλλο την ανάλυση μας, προκύπτει ότι το 13,4% συνολικής παραγωγής του κλάδου της περιφέρειας, προέρχεται από το εμπόριο, όπου συνολικά δραστηριοποιούνται 8.846 επιχειρήσεις, παρουσιάζοντας θετικό ρυθμό ανάπτυξης της τάξης του 3,3%. Ο τουρισμός δεν είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένος, με εξαίρεση ίσως το νομό Πρέβεζας, όπου το 18,7% της συνολικής παραγωγής του κλάδου προέρχεται από αυτόν, τη στιγμή που για το σύνολο της περιφέρειας ο αντίστοιχος δείκτης διαμορφώνεται στο 13,7%. Στην περιφέρεια Ηπείρου δραστηριοποιούνται συνολικά 4.250 επιχειρήσεις στον συγκεκριμένο χώρο, εκ των οποίων οι 274 αποτελούν ξενοδοχειακές μονάδες δυναμικότητας 10.880 κλινών.

⁷⁴ ΕΣΥΕ – Ετήσια Έρευνα για την Ελληνική Οικοδομική Δραστηριότητα της Ηπείρου, 2007 - http://www.statistics.gr/table_menu.asp

Πίνακας 2.14. Διάρθρωση Τριτογενούς Τομέα Ηπείρου⁷⁵

	Άρτα	Θεσπρωτία	Ιωάννινα	Πρέβεζα	Ήπειρος	Ελλάδα
ΑΠΑ (€ εκ.), 2004	483	443	1.898	512	3.337	145.400
ως % του συνόλου	67,5%	75,7%	70,9%	66,5%	70,3%	75,2%
Απασχόληση ('000), 2004					80	3.035
ως % του συνόλου					60,7%	66,6%
Εμπόριο						
ΑΠΑ ως ποσοστό συνόλου, 2004	18,3%	10,6%	12,5%	14,3%	13,4%	17,0%
Αριθμός επιχειρήσεων, 2003	1.782	1.148	4.147	1.769	8.846	311.782
Δ % επιχειρήσεων (2000-2003)	1,2%	5,5%	3,5%	3,7%	3,3%	3,5%
Ξενοδοχεία / Εστιατόρια						
ΑΠΑ ως ποσοστό συνόλου, 2004	12,0%	13,9%	12,7%	18,7%	13,7%	13,3%
Αριθμός επιχειρήσεων, 2003	735	743	1.614	1.158	4.250	104.631
Δ % επιχειρήσεων (2000-2003)	4,0%	3,2%	6,2%	5,5%	5,1%	2,8%
Ξενοδοχειακές μονάδες, 2006	14	47	137	76	274	9.111
Αριθμός κλινών, 2006	653	2.365	4.413	3.449	10.880	693.252
Διανυκτερεύσεις, 2005	62.063	38.363	352.461	301.036	753.923	55.264.093
Δ % διανυκτερεύσεων(2001-2005)	-1,2%	-19,5%	-8,1%	-1,2%	-6,0%	-2,0%
Διανυκτερεύσεις αλλοδαπών ως % του συνόλου	5,5%	54,7%	11,1%	41,6%	25,0%	73,7%
Δ% Αλλοδαπών διανυκτερεύσεων (2001-2005)	-6,6%	-11,0%	-14,7%	-5,1%	-8,2%	-2,6%

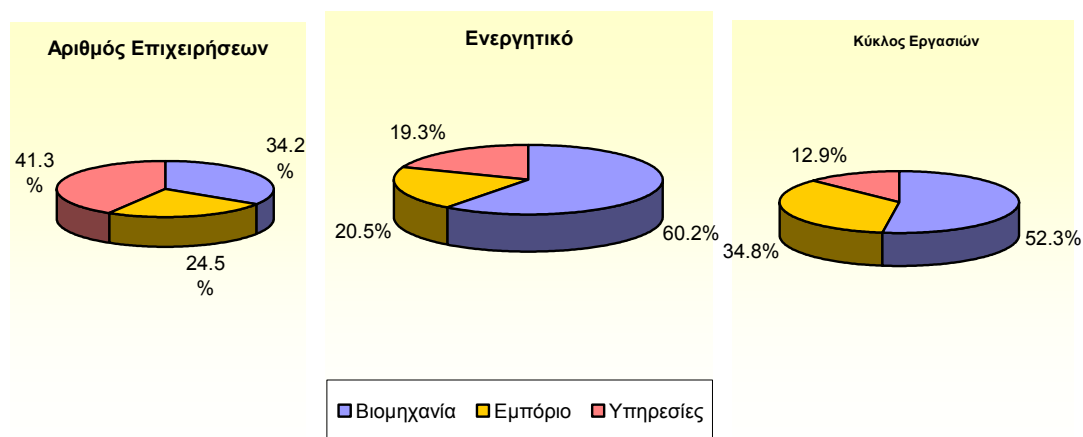
2.8.4. Οικονομική Δραστηριότητα: Οι Επιχειρήσεις της Περιφέρειας (Α.Ε.&Ε.Π.Ε.)

Το διάγραμμα 2.15 αποτυπώνει την τομεακή διάρθρωση των επιχειρήσεων το 2005 για τις Ανώνυμες Εταιρίες (Α.Ε.) και τις Εταιρίες Περιορισμένης Ευθύνης (ΕΠΕ) της Ηπείρου, με κριτήρια τον αριθμό των επιχειρήσεων, το σύνολο του ενεργητικού (δηλαδή τα απασχολούμενα κεφάλαια) και τον κύκλο εργασιών. Η βιομηχανία της περιφέρειας, αν και αποτελεί μόνο το 34,2% των Α.Ε. και Ε.Π.Ε., απασχολεί το 60,2% των κεφαλαίων και δημιουργεί το 52,3% του κύκλου εργασιών. Το εμπόριο, με 24,5%

⁷⁵ ΕΣΥΕ – Ετήσια Έρευνα για τον Ελληνικό Τριτογενή Τομέα, 2007 - http://www.statistics.gr/table_menu.asp

των επιχειρήσεων, απασχολεί μόλις 20,5% του κεφαλαίου και δημιουργεί 34,8% του κύκλου εργασιών. Τέλος, το 41,3% των επιχειρήσεων δραστηριοποιούνται στην παροχή υπηρεσιών, με 19,3% του κεφαλαίου και 12,9% του κύκλου εργασιών.

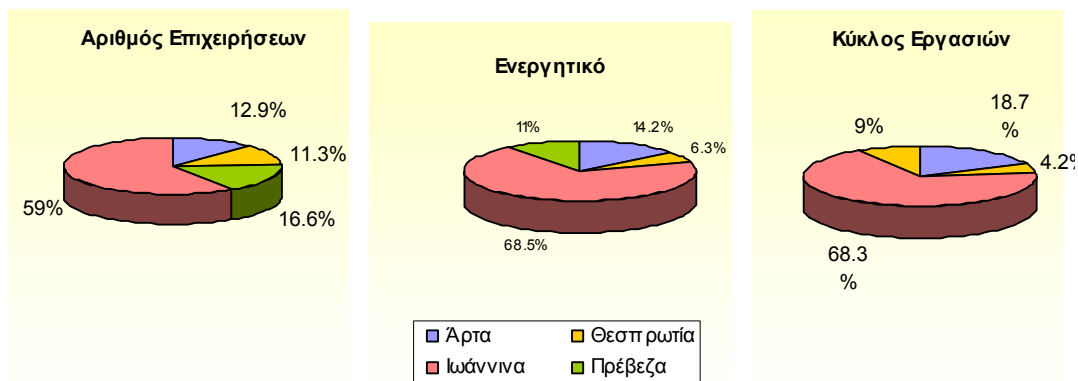
Διάγραμμα 2.15. Τομεακή κατανομή των επιχειρήσεων της Ηπείρου,
με βάση τον αριθμό των επιχειρήσεων, το σύνολο του ενεργητικού και τον κύκλο εργασιών (2005)⁷⁶



Η γεωγραφική κατανομή των επιχειρήσεων αυτών μεταξύ των νομών της περιφέρειας καταγράφεται στο διάγραμμα 2.16, στο οποίο χρησιμοποιούνται τα ίδια κριτήρια. Η κυριαρχία του νομού Ιωαννίνων είναι προφανής, αφού το 59,1% των επιχειρήσεων, με το 68,5% των κεφαλαίων και το 68,3% του κύκλου εργασιών, εδρεύουν εντός των ορίων του νομού. Βέβαια, πολλές από τις επιχειρήσεις αυτές εμφανίζουν έδρα την πρωτεύουσα της περιφέρειας (τα Ιωάννινα), αλλά αναπτύσσουν παραγωγικές δραστηριότητες και σε άλλους γειτονικούς νομούς.

⁷⁶ Κέντρο Επιχείρησης & Καινοτομίας Ηπείρου, Τομεακή Κατανομή Επιχειρήσεων στην Ήπειρο - <http://www.bicipirus.gr/observatory/regionofepirus.html> και <http://www.bicipirus.gr/enti/>

Διάγραμμα 2.16. Γεωγραφική κατανομή των επιχειρήσεων της Ηπείρου, με βάση τον αριθμό των επιχειρήσεων, το σύνολο του ενεργητικού και τον κύκλο εργασιών (2005)⁷⁶



Ο πίνακας 2.15 παρουσιάζει τα βασικά στοιχεία των επιχειρήσεων της περιφέρειας την πενταετία 2001-2005, ομαδοποιώντας τους επιμέρους ισολογισμούς και λογαριασμούς αποτελεσμάτων χρήσεως. Το σύνολο του ενεργητικού των επιχειρήσεων διευρύνθηκε κατά €495,98 εκ. κατά την εξεταζόμενη πενταετία, με το 38,5% της επέκτασης να χρηματοδοτείται με ίδια κεφάλαια έναντι 61,5% με νέες υποχρεώσεις. Σημειωτέον βέβαια ότι μεγάλο μέρος των αυξήσεων που καταγράφονται δεν οφείλονται στη μεγέθυνση των υφιστάμενων Α.Ε. και Ε.Π.Ε., αλλά στην ίδρυση νέων. Το σύνολο των πωλήσεων των επιχειρήσεων αυξήθηκε με μέσο ετήσιο ρυθμό 9,4% και ανήλθε το 2005 σε €1,1 δισ., ενώ το μικτό περιθώριο αυξανόταν με ρυθμούς 12,5%, φτάνοντας το 2005 τα €220,98 εκ. Την ίδια περίοδο, τα κέρδη προ φόρων εισοδήματος μειώθηκαν οριακά, με μέσο ετήσιο ρυθμό -0,6%.

Πίνακας 2.15. Ομαδοποιημένος ισολογισμός και λογαριασμός αποτελεσμάτων χρήσεως των επιχειρήσεων της Ηπείρου (Α.Ε. και Ε.Π.Ε.) (€ χιλιάδες)

	2005	2004	2003	2002	2001
Καθαρά Πάγια	519.007	475.240	408.866	357.623	327.546
Κυκλοφορούν Ενεργητικό	747.573	660.792	609.839	546.257	443.056
Σύνολο Ενεργητικού	1.266.581	1.136.032	1.018.704	903.880	770.602
Ίδια Κεφάλαια	514.914	466.252	391.421	359.261	324.104
Μεσομακροχρόνιες Υποχρεώσεις	118.352	109.359	95.838	82.254	68.036
Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	633.315	560.421	531.445	462.365	378.462
Σύνολο Παθητικού	1.266.581	1.136.032	1.018.704	903.880	770.602
Πωλήσεις	1.108.836	1.029.672	935.513	850.578	774.743
Μικτό Περιθώριο	220.981	193.849	175.804	159.339	137.817
Χρηματοοικονομικές Δαπάνες	21.479	19.661	19.375	16.278	16.273
Λειτουργικά Κέρδη	20.688	16.560	12.347	23.023	28.797
Κέρδη προ Φόρου εισοδήματος	24.553	20.953	13.429	29.831	25.193
Αριθμός Επιχειρήσεων	430	415	401	377	346

Τέλος, στον πίνακα 2.16 παρουσιάζονται κάποιοι από τους βασικούς χρηματοοικονομικούς δείκτες των επιχειρήσεων που περιλαμβάνονται στον πίνακα 2.15. Η διαχρονική βελτίωση πολλών από τους δείκτες κερδοφορίας και αποδοτικότητας φαίνεται να ανακόπτεται το 2003, οπότε και σημειώνεται σημαντική υποχώρηση των περισσότερων μεγεθών, αλλά επανακάμπει από το 2004. Η σχέση ξένων προς ίδια κεφάλαια εμφανίζεται αύξουσα διαχρονικά, ενώ αυξάνεται και το ποσοστό των μεσομακροπρόθεσμων υποχρεώσεων προς τα ίδια κεφάλαια.

Πίνακας 2.16. Βασικοί χρηματοοικονομικοί δείκτες των επιχειρήσεων της Ηπείρου (Α.Ε.&Ε.Π.Ε.)⁷⁷

	2005	2004	2003	2002	2001
Μικτό περιθώριο κέρδους	19,9%	18,8%	18,8%	18,7%	17,8%
Καθαρό περιθώριο κέρδους	2,2%	2,0%	1,4%	3,5%	3,3%
Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων	4,8%	4,5%	3,4%	8,3%	7,8%
Αποδοτικότητα απασχ. κεφαλαίων	3,6%	3,6%	3,2%	5,1%	5,4%
Ξένα προς ίδια κεφάλαια	146,0%	143,7%	160,3%	151,6%	137,8%
Μεσομακρ. υποχρεώσεις προς ίδια κεφάλαια	23,0%	23,5%	24,5%	22,9%	21,0%
Γενική Ρευστότητα	118,0%	117,9%	114,8%	118,1%	117,1%

2.8.5 Υποδομές

Το μεγαλύτερο ποσοστό του εθνικού και επαρχιακού οδικού δικτύου της Ηπείρου περιλαμβάνει ορεινούς δρόμους, των οποίων η ποιότητα παραμένει χαμηλή, παρά τις σημαντικές προσπάθειες που έχουν καταβληθεί για τη βελτίωση των οδικών μεταφορών. Η ολοκλήρωση της Εγνατίας οδού, καθώς και των έργων του Δυτικού Οδικού Άξονα (συμπεριλαμβανομένων και των γεφυρών Ρίου-Αντιρρίου και της υποθαλάσσιας σήραγγας Ακτίου-Πρέβεζας) αναμένεται να συμβάλλει καθοριστικά στην περαιτέρω ενσωμάτωση της περιφέρειας στον εθνικό οικονομικό ιστό. Πολλές ελπίδες για την ανάδειξη της περιφέρειας ως πύλης θαλασσιών μεταφορών προς τη Δυτική Ευρώπη εναποτίθενται στο λιμάνι της Ηγουμενίτσας, ενώ το κύριο αεροδρόμιο βρίσκεται στα Ιωάννινα (το στρατιωτικό αεροδρόμιο του Ακτίου εξυπηρετεί μικρό αριθμό πολιτικών πτήσεων και δεν έχει ιδιαίτερα ευνοϊκή γεωγραφική θέση). Η δημιουργία και λειτουργία διάφορων υδροηλεκτρικών ενεργειακών σταθμών στην Ήπειρο τέλος, έχει συμβάλλει στην περαιτέρω ανάδειξη της περιφέρειας.

⁷⁷ Κέντρο Επιχείρησης & Καινοτομίας Ηπείρου, Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Επιχειρήσεων της Ηπείρου - <http://www.bicipirus.gr/observatory/regionofepirus.html> και <http://www.bicipirus.gr/enti/>

Ο πίνακας 2.17 συγκεντρώνει ένα σημαντικό αριθμό συγκριτικών δεικτών που αξιολογούν τη θέση της Ηπείρου σε σχέση με το πανελλήνιο μέσο όρο στις μεταφορές, τις επικοινωνίες, την υγεία και την εκπαίδευση. Ο αριθμός των επιβατηγών αυτοκινήτων ανά 1000 κατοίκους ανέρχεται σε 272,8, δηλαδή μόλις στο 70,8% του εθνικού μέσου όρου. Χαμηλότερος είναι και ο αριθμός ταξί και λεωφορείων σε σχέση με τον εθνικό μέσο όρο, ενώ ο αριθμός φορτηγών ανά 1000 κατοίκους είναι λίγο μεγαλύτερος του μέσου. Σε κάθε 1000 κατοίκους αντιστοιχούν επίσης 484 τηλεφωνικές συσκευές, ποσοστό 93,3% του αντίστοιχου πανελλήνιου δείκτη.

**Πίνακας 2.17. Μεταφορές, επικοινωνίες, υγεία και εκπαίδευση
στην περιφέρεια Ηπείρου και την Ελλάδα⁷⁸**

	Ήπειρος	Σύνολο Ελλάδος	% Ελλάδος
ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ (2005)			
Επιβατηγά αυτοκίνητα / 1.000 κατοίκους	272,8	385,2	70,8%
Ταξί / 1.000 κατοίκους	2,3	3,0	74,6%
Λεωφορεία / 1.000 κατοίκους	2,0	2,4	81,6%
Φορτηγά / 1.000 κατοίκους	117,3	107,1	109,6%
Τροχαία ατυχήματα / 1.000 κατοίκους	0,5	1,5	32,3%
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ (2000)			
Κύριες τηλεφωνικές συνδέσεις / 1.000 κατοίκους	484,0	519,0	93,3%
ΥΓΕΙΑ (2004)			
Ιατροί / 1.000 κατοίκους	5,0	4,9	103,0%
Οδοντίατροι / 1.000 κατοίκους	0,9	1,2	77,4%
Κλίνες θεραπευτηρίων / 1.000 κατοίκους	4,5	4,7	95,9%
Κλίνες ιδιωτικών κλινικών / 1.000 κατοίκους	0,1	1,3	6,7%
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ (2005)			
Μαθητές δημοτικού / 1.000 κατοίκους	52,5	57,7	91,0%
Μαθητές γυμνασίου / 1.000 κατοίκους	28,2	30,2	93,4%
Μαθητές λυκείου - ΤΕΕ / 1.000 κατοίκους	35,5	32,4	109,5%
Μαθητές / διδάσκοντα	8,2	9,8	83,6%
% ατόμων ηλικίας 25-64 με κατώτερη εκπαίδευση	58,8	47,3	124,3%
% ατόμων ηλικίας 25-64 με μέση εκπαίδευση	26,2	35,1	74,6%
% ατόμων ηλικίας 25-64 με ανώτερη εκπαίδευση	15	17,6	85,2%

⁷⁸ ΕΣΥΕ - Έρευνα για τις «Κοινωνικές Στατιστικές», 2006 - http://www.statistics.gr/table_menu.asp

Η περιφέρεια Ηπείρου φαίνεται γενικά να υστερεί στον τομέα της υγείας, με εξαίρεση τον δείκτη των ιατρών ανά 1000 κατοίκους που είναι οριακά υψηλότερος του εθνικού μέσου. Με βάση τα στοιχεία έναρξης του 2005- '06, σε κάθε 1000 κατοίκους της περιφέρειας αντιστοιχούν 52,5 μαθητές δημοτικού και 63,6 μαθητές δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (σε αυτή συμπεριλαμβάνεται και η τεχνική-επαγγελματική), μεγέθη που είναι χαμηλότερα και σχεδόν ισοδύναμα με τον εθνικό μέσο αντίστοιχα. Ο αριθμός των μαθητών ανά διδάσκοντα (μόνιμο, αναπληρωτή ή προσωρινό) στη γενική εκπαίδευση βρίσκεται στο 83,6% του μέσου όρου της χώρας. Το μορφωτικό επίπεδο των ατόμων ηλικίας 25-64 ετών στην περιφέρεια είναι χαμηλότερο του ελληνικού μέσου όρου, αφού υπερτερούν οι απόφοιτοι κατώτερης εκπαίδευσης (58,8% του πληθυσμού σε σχέση με 47,3% πανελληνίως) - επιπλέον, η περιφέρεια έχει μόλις 26,2% αποφοίτους μέσης εκπαίδευσης (έναντι 35,1% σε επίπεδο χώρας) και 15% αποφοίτους ανώτερης εκπαίδευσης (έναντι 17,6% στην επικράτεια)⁷⁹.

2.8.6. Επιχειρηματικότητα, Έρευνα, Καινοτομία

Επιχειρηματικότητα

Ο επόμενος πίνακας παρουσιάζει μια ανάλυση της επιχειρηματικότητας στις περιφέρειες της Ηπείρου, με τη χρήση ενός δείκτη⁸⁰ κατά τον οποίο το 100 ισοδυναμεί με ισόρροπη ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας (παρατίθεται, για να διευκολυνθούν οι συγκρίσεις, και ο δείκτης για την Αττική).

⁷⁹ ΕΣΥΕ - Έρευνα για τις «Κοινωνικές Στατιστικές», 2006 - http://www.statistics.gr/table_menu.asp

⁸⁰ Υπολογίζεται με βάση τον τύπο Π_{ij} / A_j , όπου Π_{ij} = Πωλήσεις των επιχειρήσεων του τομέα i με έδρα την Περιφέρεια j ως ποσοστό των συνολικών πωλήσεων των επιχειρήσεων της χώρας στον τομέα i , και A_j = Ποσοστό συμμετοχής της Περιφέρειας j στη συνολική απασχόληση της χώρας.

Πίνακας 2.18 Δείκτες επιχειρηματικότητας⁸¹

		Νερό	Μεταποίηση	Εμπόριο	Κατασκευές	Ορυχεία	Ξενοδοχεία
ΕΛΛΑΔΑ	Δείκτης	100	100	100	100	100	100
ΑΤΤΙΚΗ	Ρυθμός	•	•		•		•
	Δείκτης	259	175	213	206	148	111
ΗΠΕΙΡΟΣ	Ρυθμός	•	•	•	•		
	Δείκτης	1	39	20	25	48	28

•: Ρυθμός αύξησης πωλήσεων των επιχειρήσεων στην Περιφέρεια μεγαλύτερος από τον μέσο όρο της χώρας στον αντίστοιχο κλάδο.

Όπως φαίνεται στον πίνακα 2.18, οι επιδόσεις της περιφέρειας της Ηπείρου είναι γενικά κάτω του 50, δηλαδή πολύ χαμηλές. Ενθαρρυντικό πάντως στοιχείο αποτελεί ότι ορισμένοι τομείς σε αυτή τη περιφέρεια αρχίζουν να παρουσιάζουν ρυθμούς ανάπτυξης της εντόπιας επιχειρηματικότητας μεγαλύτερους από τον μέσο όρο της χώρας και αναμένονται να υποστηριχθούν με αντίστοιχα προωθητικά μέτρα πολιτικής στα επόμενα χρόνια.

Έρευνα και καινοτομία

Όσον αφορά την έρευνα, τεχνολογική ανάπτυξη και καινοτομία, διαθέσιμα στοιχεία παρουσιάζονται στον επόμενο πίνακα, στον οποίο έχουν παρατεθεί για λόγους σύγκρισης και στοιχεία για την Αττική.

⁸¹ Κέντρο Επιχείρησης & Καινοτομίας Ηπείρου, Δείκτες Επιχειρηματικότητας Ελλάδας & Ηπείρου - <http://www.bicipirus.gr/observatory/regionofepirus.html> και <http://www.bicipirus.gr/enti/>

Πίνακας 2.19. Στοιχεία για την έρευνα, τεχνολογική ανάπτυξη και καινοτομία⁸²

	ΠΕΣΔΚ 2003	ΠΣΔΚ 2003	ΦΠΣΔΚ 2003	Περιφερειακή Κατανομή				Δαπάνες Ε&Τ %ΑΕΠ 1999	Ευρεσιτεχνίες (ΕΟΠ) ανά εκατ. Κατοίκους 2002	ΠΕΣΔΚ %	ΠΕυρΣ ΔΚ %
				ΑΕΔΕΤΑ	ΔΕΠΕΤΑ	Δημόσια Ερευνητικά Κέντρα	ΑΕΙ				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
ΕΕ25	-	-	-	-	-	-	-	100	100	-	100
ΕΛΛΑΔΑ	-	-	-	100%	100%	100%	100%	-	-	100	-
Αττική	1,00	0,21	0,61	58,2%	76,2%	62,4%	43,7%	205,2%	240,2	139	47
Ηπειρος	0,29	0,09	0,19	2,5%	0,04%	0,8%	4,9%	10,2	12,9	89	35
Θεσσαλία	0,22	0,05	0,14	2,3%	0,5%	1,1%	4,2%	21,2	27	52	24
Στερεά Ελλάδα	0,20	0,01	0,11	1,2%	3,2%	0,6%	0,04%	11,1	13,8	55	19
ΧΕ ΘΣΗ	-	-	-	6,0%	3,7%	2,5%	9,1%	-	-	-	-

- ΠΕΣΔΚ: Περιφερειακός Εθνικός Συνοπτικός Δείκτης Καινοτομίας (ΠΕΣΔΚ) – Regional National Summary Innovation Index (RNSII): η σχετική κλίμακα του δείκτη μιας Περιφέρειας ως προς την Περιφέρεια με την καλύτερη επίδοση της χώρας, με στάθμιση 13 επιμέρους συντελεστών καινοτομίας.
- ΠΣΔΚ: Περιφερειακός Συνοπτικός Δείκτης Καινοτομίας (ΠΣΔΚ) – Regional Summary Innovation Index (RSII): η σχετική κλίμακα μιας Περιφέρειας ως προς την Περιφέρεια με την καλύτερη επίδοση της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- ΦΠΣΔΚ: Φανερός Περιφερειακός Συνοπτικός Δείκτης Καινοτομίας (ΦΠΣΔΚ) – Revealed Regional Summary Innovation Index (ROSIE): μέσος όρος των δεικτών ΠΕΣΔΚ και ΠΣΔΚ, εντοπίζει του «ηγέτες» σε τοπικό επίπεδο, λαμβάνοντας υπόψη τη σχετική επίδοση μιας Περιφέρειας εντός της Ε.Ε., και εντός της χώρας.
- ΑΕΔΕΤΑ: Ακαθάριστη Εγχώρια Δαπάνη για Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη.
- ΔΕΠΕΤΑ: Ακαθάριστη Εγχώρια Δαπάνη των Επιχειρήσεων για Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη.
- ΠΕΣΔΚ: Περιφερειακός Εθνικός Συνοπτικός Δείκτης Καινοτομίας. Ορίζεται ως ο σχετικός μέσος όρος των δεικτών καινοτομίας μιας Περιφέρειας προς το σύνολο της χώρας.
- ΠΕυρΣΔΚ: Περιφερειακός Ευρωπαϊκός Συνοπτικός Δείκτης Καινοτομίας. Ορίζεται ως ο σχετικός μέσος όρος των δεικτών καινοτομίας μιας Περιφέρειας προς το μέσο όρο της Ε.Ε.

Η συγκέντρωση της ΕΤΑ στην Αττική είναι εμφανής: τα ποσοστά της υπερβαίνουν σαφώς τη συμμετοχή στον πληθυσμό και την απασχόληση, ενώ επιπλέον η συγκέντρωση δημιουργεί και οικονομίες κλίμακες απύσους στις άλλες περιφέρειες. Όσον αφορά τη ΧΕ, η συμμετοχή της στη περιφερειακή κατανομή των δαπανών ΕΤΑ που περιορίζεται στο 6,0% είναι πολύ χαμηλότερη της αντίστοιχης στην απασχόληση (24%).

⁸² European Commission, EUROPEAN INNOVATION SCOREBOARD (2003) και ΓΓΕΤ, 2006, ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ, ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΟΥ ΕΣΠΑ 2007 και Eurostat

Αντίστοιχα χαμηλές είναι και οι επιδόσεις των περιφερειών. Ιδιαίτερα επισημαίνεται, η ελαφρά μεγαλύτερη συμμετοχή της Ηπείρου που τα πραγματικά της μεγέθη παραμένουν εξαιρετικά περιορισμένης σημασίας.

Πρόκειται ασφαλώς για συνέπεια της ύπαρξης στην περιφέρεια ορισμένων πολύ μεγάλων μονάδων. Το πολύ χαμηλό όμως, γενικά, μέγεθος της ιδιωτικής δαπάνης για ΕΤΑ στην Ελλάδα δεν επιτρέπει τη μετάφραση αυτού του φαινομένου σε υψηλή ΑΕΔΕΤΑ. Αντίθετα, η δημόσια ερευνητική δαπάνη στην Ήπειρο είναι πολύ χαμηλή, γεγονός που συνδέεται με την έλλειψη δημόσιων ερευνητικών κέντρων και (αναπτυγμένου) ΑΕΙ, σε αντίθεση με άλλες περιφέρειες. Χαμηλές επίσης είναι οι επιδόσεις και όσον αφορά την καινοτομία, δηλαδή την αφομοίωση της έρευνας στην οικονομία και την κοινωνία. Υπάρχει υστέρηση όσον αφορά τον εθνικό μέσο όρο στην Ήπειρο να πλησιάζει αρκετά, λαμβανομένου υπόψη του γενικότερου επιπέδου ανάπτυξής της, στον εθνικό μέσο όρο. Σε σύγκριση με τα ευρωπαϊκά δεδομένα οι χαμηλές επιδόσεις τονίζονται, προφανώς, πολύ περισσότερο.

Συνολικά, παρά τις προσπάθειες των τελευταίων ετών για ενίσχυση της έρευνας και της καινοτομίας σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο μέσω της δημιουργίας τεχνολογικών πάρκων, πόλων καινοτομίας, ερευνητικών δομών, αποτελεσματικότερης σύνδεσης των ΑΕΙ/ΤΕΙ με τις επιχειρήσεις κ.α. και με βάση ορισμένους δείκτες (π.χ. πατέντες, νέα προϊόντα) τα αποτελέσματα στον τομέα της καινοτομίας κρίνονται ως άκρως περιορισμένα, ειδικά στον ιδιωτικό τομέα, του οποίου οι επενδύσεις στην Ε&Τ είναι ελάχιστες. Συνεπώς, χρειάζεται νέα ώθηση στο πλαίσιο της νέας περιόδου ώστε να αποκτήσει η οικονομία της περιοχής ισχυρή καινοτόμο βάση, τόσο για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας υφιστάμενων κλάδων και επιχειρήσεων όσο και για τη δημιουργία νέων δυναμικών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

3.1. Γενικά Στοιχεία Επιχείρησης

3.1.1. Ταυτότητα του Επιχειρηματία και Ιστορικό της Επιχείρησης⁸³

Η εταιρία «Μεταλλοβιομηχανία Ν. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε.» ιδρύθηκε με την παρούσα νομική μορφή στις 12.2.1972. Η επιχείρηση αυτή προήλθε από τη μετατροπή της ομόρρυθμης εταιρίας «Νικόλαος Πέτσιος & Υιοί Ο.Ε.», η οποία ιδρύθηκε το 1958 και με τη σειρά της αποτελούσε συνέχεια ατομικής επιχείρησης ιδρυθείσας το 1946 από τον Νικόλαο Πέτσιο.

Η δραστηριοποίηση της οικογένειας Πέτσιου στον κλάδο των μεταλλικών προϊόντων καλύπτει ουσιαστικά όλη την μεταπολεμική περίοδο και, αρχικά, οι δραστηριότητες του ιδρυτού της οικογενειακής επιχείρησης, Νικολάου Πέτσιου, αφορούσαν στην λειτουργία μηχανουργείου στα Ιωάννινα. Στη συνέχεια, η αποκτηθείσα τεχνογνωσία και οι εμπειρίες στην κατασκευή καλουπιών οδήγησαν την οικογένεια Πέτσιου κατά την δεκαετία του 1960 στην κατασκευή μεταλλικών επίπλων και αργότερα θερμοστρών πετρελαίου και την πανελλαδική σχεδόν διάθεσή τους. Αργότερα, στα τέλη της δεκαετίας (το 1968), προστέθηκε στην δραστηριότητα η παραγωγή λυόμενων ραφιών για οικιακή και επαγγελματική χρήση, και μάλιστα με αυτά εξοπλίστηκαν τα πρώτα super markets. Η επέκταση των δραστηριοτήτων είχε σαν αποτέλεσμα την μετεγκατάσταση του αρχικού μηχανουργείου στις ιδιόκτητες βιομηχανικές εγκαταστάσεις που βρίσκονται έναντι του αεροδρομίου Ιωαννίνων, ενώ παράλληλα άρχισε να λειτουργεί έκθεση προϊόντων στα Ιωάννινα (οδός Κοραή 14), καθώς και στην Αθήνα (οδός Ηπείρου 18-20), οι οποίες υπάρχουν μέχρι και σήμερα..

⁸³ Πηγή: Ετήσιο Δελτίο Εταιρίας για το έτος 2006 και Ιστοσελίδα Εταιρίας, <http://www.spider.gr/>

Κατά την δεκαετία του 1970 ο τομέας της κατασκευής ραφιών γνώρισε σημαντική ανάπτυξη με συνέπεια η εταιρεία να αποκτήσει πανελλήνια εμβέλεια και να κατοχυρωθεί σαν γνωστός κατασκευαστής συστημάτων μεταλλικών βιβλιοθηκών, ραφιών καταστημάτων και γενικά εξοπλισμού πλήρους επίπλωσης πολυκαταστημάτων. Αυτή η αυξημένη ζήτηση των προϊόντων επέβαλλε την επέκταση του δικτύου διάθεσης, οπότε το έτος 1974 άρχισε να λειτουργεί αντιπροσωπεία της επιχείρησης και στην πόλη της Θεσσαλονίκης, ενώ προστέθηκε και δεύτερη έκθεση στην Αθήνα (οδός Πειραιώς 80, Μοσχάτο), με εξειδίκευση στον εξοπλισμό καταστημάτων και super markets. Το 1980 η έκθεση των Αθηνών μεταφέρθηκε στην οδό Πειραιώς 226 στον Ταύρο, σε μεγαλύτερους εκθεσιακούς χώρους, με ταυτόχρονη ενίσχυση της δραστηριότητας, μέσω απασχόλησης εξειδικευμένου προσωπικού αρχιτεκτόνων - διακοσμητών, συνεργείων τοποθέτησης και μεγάλου αποθηκευτικού χώρου. Παράλληλα, το δίκτυο πωλήσεων εξακολούθησε να επεκτείνεται πανελλαδικά μέσω αντιπροσώπων σε όλες τις μεγάλες πόλεις.

Το 1972 η οικογενειακή επιχείρηση αλλάζει νομική μορφή και ιδρύεται η εταιρεία “SPIDER ΜΕΤΑΛΛΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Ν. ΠΙΕΤΣΙΟΣ & ΥΙΟΙ Α.Ε.”. Η εταιρεία αποκτάει πανελλήνια εμβέλεια την δεκαετία του 1970, καθώς ο τομέας κατασκευής ραφιών γνωρίζει σημαντική ανάπτυξη που επηρέασε και την πορεία της εταιρείας. Η συνέχιση της αναπτυξιακή της πορεία είχε ως αποτέλεσμα το 1975 να ανεγερθεί και δεύτερο εργοστάσιο, σε ιδιόκτητο οικόπεδο στην περιοχή Καρδαμίτσια Ιωαννίνων, με σκοπό την παραγωγή μεταλλικών αμαξωμάτων (χαλύβδινων καλύκων, ερπυστριών αρμάτων, μερών οχημάτων τζιπ) για λογαριασμό της εταιρείας Στάγιερ Ελλάς (την σημερινή E.A.B.O. A.E.). Το 1980 ανεγέρθησαν δύο νέες πτέρυγες στο εργοστάσιο αυτό, που χρησιμοποιήθηκαν για να στεγάσουν μια νέα υπερσύγχρονη μονάδα παραγωγής χαλύβδινων καλύκων, για λογαριασμό των Ελληνικών Ενόπλων Δυνάμεων. Το 1983, η εταιρεία εισήλθε δυναμικά στον κλάδο παραγωγής προϊόντων για το περιβάλλον, με την παραγωγή των σύγχρονων κάδων μηχανικής αποκομιδής

απορριμμάτων. Η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. αποτελεί σήμερα έναν εκ των κυριότερων προμηθευτών της Τοπικής Αυτοδιοίκησης της χώρας, σε αυτή την κατηγορία προϊόντων.

Παράλληλα, από το 1994 η εταιρία αποκτά και εξαγωγικό προσανατολισμό στον τομέα των περιβαλλοντικών προϊόντων, συμμετέχοντας σε διεθνείς εκθέσεις, με αποτέλεσμα στην παρούσα φάση να διατηρεί 25 ξένους αντιπροσώπους σε χώρες όπως: Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, Λίβανο, Ταϊβάν, Χιλή, Μαρόκο, Βέλγιο, Γερμανία. Τον Ιούλιο του 1995 ιδρύεται η πρώτη θυγατρική εταιρεία της στο εξωτερικό, η εταιρεία SPIDER ITALIA SRL με έδρα το Μπάρι της Ιταλίας, με κύριο αντικείμενο της την εμπορία των κάδων απορριμμάτων, ενώ τον Ιούλιο του 1997 ιδρύεται η δεύτερη θυγατρική εταιρεία της, η SPIDER ROMANIA PRODUCTIONS SRL με έδρα το Βουκουρέστι, με κύριο αντικείμενο την εμπορία ειδών εξοπλισμού καταστημάτων. Τέλος, τον Ιούλιο του 1998 ιδρύεται και η τρίτη θυγατρική εταιρεία της, η SPIDER U.K. Ltd. με έδρα την πόλη Sudbury της Μεγάλης Βρετανίας, η οποία επίσης δραστηριοποιείται στην εμπορία συστημάτων αποκομιδής και διαχείρισης απορριμμάτων.

Η συνεχής επιδίωξη για υψηλή ποιότητα των προϊόντων αποτελούσε βασικό στόχο της εταιρείας, με συνέπεια το 1995 να πιστοποιηθεί, όσον αφορά στην παραγωγική διαδικασία, για μεν τα πολιτικά προϊόντα κατά ISO 9002 (φορέας B.V.Q.I.), για δε τα στρατιωτικά κατά AQAP -120 (φορέας O.B.I.⁸⁴). Το γεγονός αυτό αναμφισβήτητα αποτελεί *συγκριτικό πλεονέκτημα* έναντι του ανταγωνισμού, παρέχει δε την δυνατότητα στην εταιρία να διεκδικήσει επέκταση του μεριδίου της όχι μόνον στην Ελλάδα, αλλά και τις διεθνείς αγορές, στις οποίες άλλωστε ήδη δραστηριοποιείται δυναμικά.

Τον Ιούνιο του 1999, η Εταιρεία προέβη στην εξαγορά της εταιρείας «ΕΜΠΟΡΙΚΗ SPIDER ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ Α.Ε.» σκοπεύοντας αφενός

⁸⁴ Οργανισμός Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας.

στην πλήρη καθετοποίηση των δραστηριοτήτων της, δεδομένου ότι η τελευταία διακινούσε σε σημαντικό βαθμό τα προϊόντα της του κλάδου εξοπλισμού καταστημάτων, και αφετέρου στον ορθολογικότερο προγραμματισμό της οικονομικής και εμπορικής της πολιτικής. Τον Αύγουστο του 1999, η εταιρεία απέκτησε το σύνολο των στοιχείων του ενεργητικού της ανώνυμης εταιρείας με την επωνυμία «ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΔΑΣΙΚΟΥ ΠΛΟΥΤΟΥ ΗΠΕΙΡΟΥ Α.Ε.», η οποία εδρεύει στα Ιωάννινα. Το συνολικό τίμημα ανήλθε σε δρχ. 460.000.000 (€ 1,35 εκατ). Με την επένδυση αυτή, η εταιρεία συνέβαλε στην αναδιοργάνωση της γραμμής παραγωγής του κλάδου των περιβαλλοντικών προϊόντων και στην αύξηση της παραγωγικής δυναμικότητας.

Το Δεκέμβριο του 1999 η Εταιρεία προχώρησε σε αύξηση του μετοχικού της Κεφαλαίου με παράλληλη εισαγωγή των μετοχών της στη Παράλληλη Αγορά του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών με την έκδοση 1.039.680 νέων κοινών ονομαστικών μετοχών. Η Δημόσια Εγγραφή ανήλθε σε δρχ. 5,198 δις, (€ 15,25 εκατ), κεφάλαια προοριζόμενα για τη χρηματοδότηση του επενδυτικού προγράμματος της εταιρείας.

Το Δεκέμβριο του 2000, μέσω της θυγατρικής της εταιρείας «ΕΜΠΟΡΙΚΗ SPIDER ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ Α.Ε.», η εταιρεία προχώρησε στην κατά 60% εξαγορά της εταιρείας «ΕΠΙΠΛΟΤΕΧΝΙΚΗ Ε.Π.Ε.», η οποία παράγει προϊόντα πλήρως συμπληρωματικά αυτών της μητρικής. Η συμμετοχή της Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. στην “ΕΠΙΠΛΟΤΕΧΝΙΚΗ Α.Ε.” υποδηλώνει την ουσιαστική επέκταση της εταιρείας στον εξοπλισμό καταστημάτων, δίνοντας της την δυνατότητα να συνδυάζει πλέον μεγάλη γκάμα υλικών, όπως μέταλλο, ξύλο, αλουμίνιο, κρύσταλλο που απαιτούνται για την πλήρη επίπλωση και διακόσμηση κάθε επαγγελματικού χώρου. Τον Δεκέμβριο του 2001 η «ΕΠΙΠΛΟΤΕΧΝΙΚΗ Ε.Π.Ε.» μετετράπη σε Α.Ε. με αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου και η συμμετοχή της θυγατρικής εταιρείας «ΕΜΠΟΡΙΚΗ SPIDER ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ Α.Ε.» ανέρχεται πλέον σε ποσοστό 58%.

Το 2001 ο Όμιλος Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. εισέρχεται δυναμικά στον κλάδο της Βιομηχανικής Υπεργολαβίας και πιο συγκεκριμένα, λόγω του ότι πρόκειται για στρατηγικής σημασίας συμφωνία, αναλαμβάνει την παραγωγή για λογαριασμό των Ελληνικών Ενόπλων Δυνάμεων των μεταλλικών μερών του Jeep Mercedes. (Υπογραμμίζεται ότι η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. αποτελεί την πρώτη ελληνική επιχείρηση που κατασκευάζει το σύνολο των μεταλλικών μερών ενός οχήματος στην Ελλάδα). Επίσης τον Ιούλιο του ίδιου έτους, η θυγατρική εταιρεία SPIDER U.K. διευρύνει την παρουσία της στην βρετανική αγορά με την δραστηριοποίησή της και στον κλάδο εξοπλισμού καταστημάτων.

Εντός της χρήσης του 2002 και με ημερομηνία 31-12-2002 η εταιρεία προέβη στην συγχώνευση δια απορροφήσεως της εταιρείας «ΕΜΠΟΡΙΚΗ SPIDER ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ Α.Ε.» σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν.2166/93 με ημερομηνία μετατροπής ισολογισμού 31-12-2001. Με την κίνηση αυτή η εταιρεία προσδοκά στην περαιτέρω αύξηση του κύκλου εργασιών της, την καλύτερη εκμετάλλευση των παραγωγικών της δραστηριοτήτων και στην δημιουργία οικονομιών κλίματος.

Παράλληλα και εντός της χρήσης του 2002 η εταιρεία προέβη στην πώληση της συμμετοχής που κατείχε στην θυγατρική εταιρεία «SPIDER ROMANIA PRODUCTIONS SRL» στην εταιρεία «EUROTEC TRADE INVEST SRL», στην τιμή κτήσεώς της. Επίσης, τον Ιούλιο του ίδιου έτους συστήθηκε η θυγατρική εταιρεία «SPIDER ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ Α.Ε.» με συμμετοχή της Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. της τάξεως του 50%. Σκοπός της εταιρείας αυτής, ορίζεται η εκμετάλλευση των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας για την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας, και εντός του έτους ολοκληρώνεται Business Plan υδροηλεκτρικών έργων και αιολικών πάρκων, καθώς η εταιρεία έχει εκδώσει άδειες για 5 αιολικά πάρκα ισχύος 95,2 MW και 3 μικρά υδροηλεκτρικά έργα 19,95 MW.

Τον Σεπτέμβριο του 2006 η εταιρεία μεταβίβασε την συμμετοχή της στην εταιρεία «SPIDER ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ Α.Ε.», ύψους 125.000 ευρώ, στην εταιρεία «ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟΣ Α.Ε. - ΟΜΙΛΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ» αντί τιμήματος 3.425.000 ευρώ. Το προκύψαν κέρδος από πώληση συμμετοχών ύψους 3.300.000 ευρώ, απεικονίζεται στα κέρδη προ φόρων της χρήσης 2007, τόσο της μητρικής εταιρείας όσο και του ομίλου. Εντός του Ιανουαρίου του 2007 η εταιρεία αύξησε την συμμετοχή της στην θυγατρική εταιρεία «ΕΠΙΠΛΟΤΕΧΝΙΚΗ Α.Ε.» κατά 5% με την αγορά 465 μετοχών, διαμορφώνοντας το ποσοστό συμμετοχής της από 58% σε 63%.

Τέλος, εντός του Μαρτίου του 2007 η εταιρεία ίδρυσε την θυγατρική εταιρεία «SPIDER ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ Α.Ε.» με αρχικό μετοχικό κεφάλαιο 60.000 ευρώ, στο οποίο η «SPIDER ΜΕΤΑΛΛΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Ν. ΠΕΤΣΙΟΣ ΚΑΙ ΥΙΟΙ Α.Ε.» συμμετέχει με ποσοστό 99,99%. Τα αντικείμενα δραστηριότητας της νέας εταιρείας είναι:

- Αποκομιδή απορριμμάτων, διάθεση και διαχείρισή τους.
- Διαλογή, επεξεργασία και ανακύκλωση απορριμμάτων.
- Εναλλακτική διαχείριση συσκευασιών με ατομικό σύστημα ή συμμετοχή σε συλλογικό.
- Αποκομιδή και διαχείριση απορριμμάτων ή αποβλήτων με σκοπό την δημιουργία μονάδων παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας, θερμού ύδατος και ατμού.
- Εκμίσθωση ειδικών μέσων περισυλλογής, μεταφοράς και επεξεργασίας απορριμμάτων και αποβλήτων κάθε κατηγορίας.

Το αρχικό μετοχικό κεφάλαιο της «SPIDER ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗ Α.Ε.» ανέρχεται σε 60.000 ευρώ και οι επιχειρηματικές δραστηριότητες περιλαμβάνουν κυρίως την διαλογή, επεξεργασία και ανακύκλωση απορριμμάτων καθώς και την εμπορία των διακινούμενων και παραγόμενων προϊόντων ή υποπροϊόντων.

Επίσης, τον Οκτώβριο του 2007 η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. σύστησε κοινή εταιρεία με τη «ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΕΩΣ Α.Ε.», στο πλαίσιο του στρατηγικού σχεδίου αναδιάρθρωσης του ομίλου Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. Η νέα εταιρεία φέρει την επωνυμία «SPIDER ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗ» και μέτοχοι θα είναι η κατά 99,99% θυγατρική της «SPIDER ΜΕΤΑΛΛΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Ν. ΠΕΤΣΙΟΣ ΚΑΙ ΥΙΟΙ Α.Ε.», SPIDER ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ Α.Ε.» και η «ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΕΩΣ Α.Ε.», με ποσοστό συμμετοχής στο μετοχικό κεφάλαιο 50% για την κάθε εταιρεία, σύμφωνα με σχετική ανακοίνωση. Το αρχικό μετοχικό κεφάλαιο της «SPIDER ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗ Α.Ε.» ανέρχεται σε 60.000 ευρώ και οι επιχειρηματικές δραστηριότητες περιλαμβάνουν κυρίως την διαλογή, επεξεργασία και ανακύκλωση απορριμμάτων καθώς και την εμπορία των διακινούμενων και παραγόμενων προϊόντων ή υποπροϊόντων. Επισημαίνεται ότι η εταιρεία «ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΕΩΣ Α.Ε.» αποτελεί, στον τομέα της ανακύκλωσης, την μεγαλύτερη εταιρεία συλλογής και επεξεργασίας ανακυκλώσιμων υλικών στην Ελλάδα και μια από τις μεγαλύτερες στη Νοτιοανατολική Ευρώπη.

3.1.2. Αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης⁸⁵

Η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. παράγει και εμπορεύεται είδη που ανήκουν σε τέσσερις κύριες κλάδους:

A. Συστήματα Εξοπλισμού Καταστημάτων & Αποθηκών

Η κατηγορία αυτή προϊόντων περιλαμβάνει:

- ▲ Συστήματα Καταστημάτων / Χώρων Πωλήσεων (όπως Σουπερμάρκετ, καταστήματα εργαλείων - τεχνικών προϊόντων, καλλυντικών - ειδών δώρων, περιοδικών - βιβλίων - τσιγάρων, ηλεκτρικών ειδών, ρούχων, κινητής τηλεφωνίας, ξύλινων κατασκευών, DVD – CD)
- ▲ Συστήματα Αποθηκευτικών Χώρων (όπως παλέτες αποθήκευσης, απλοί χώροι αποθήκευσης, πάγκοι εργασίας)
- ▲ Κινητές Αρχαιοθήκες
- ▲ Ειδικές Κατασκευές (Stand Προώθησης Προϊόντων και Ταμεία)

B. Συστήματα Περισυλλογής Απορριμμάτων - Προϊόντα για το Περιβάλλον

Αυτή η κατηγορία προϊόντων περιλαμβάνει:

- Μεταλλικούς τροχήλατους κάδους για οικιακά εμπορικό και βιομηχανικά στερεά απόβλητα, χωρητικότητας 660, 770, 1100, 1200, 1300, 1700, 2400 και 3200 λίτρων σύμφωνα προς τα Ευρωπαϊκά πρότυπα EN 840 και EN 12574.
- Μεταλλικούς τροχήλατους κάδους για διαλογή στην πηγή και ανακύκλωση χαρτιού , γυαλιού, αλουμινίου κ.λ.π.
- Πλαστικούς δίτροχους ή τετράτροχους κάδους χωρητικότητας 120, 240, 360, 660, 770, 1100 λίτρων σύμφωνα προς τα Ευρωπαϊκά πρότυπα EN 840-1-2-3-5-6

⁸⁵ Πηγή: Ετήσιο Δελτίο Εταιρίας για το 2006 και Ιστοσελίδα Εταιρίας, <http://www.spider.gr/>

- Επίστυλους μεταλλικούς και πλαστικούς απορριματοδέκτες χωρητικότητας 30, 40 και 50 λίτρων.

Γ. Υπερκατασκευές οχημάτων

Η κατηγορία αυτή προϊόντων περιλαμβάνει:

- Ειδικά μικρά δορυφορικά οχήματα περισυλλογής απορριμμάτων και λοιπών χρήσεων καθαριότητας (απορριματοφόρα με ανατρεπόμενη ή μη κιβωτάμαξα διαφόρων χωρητικότητων, αυτοκινούμενα οχήματα υδροβολής - απολύμανσης, αναρροφητικά σάρωθρα, πυροσβεστικά κ.λ.π..
- Υδραυλικούς μηχανισμούς ανύψωσης και ανατροπής κάδων τύπου SM-CD 160 & SM-CD180, προσαρμοζόμενους σε μεγάλα απορριματοφόρα οχήματα.

Δ. Υποκατασκευές και Αμυντικό υλικό

Αυτή η κατηγορία προϊόντων περιλαμβάνει:

- ▲ Χαλύβδινους κάλυκες από 20 - 35 μμ.
- ▲ Γεμισματοδόχους.
- ▲ Κώνους βομβίδων.
- ▲ Τροχούς εδάφους αρμάτων.
- ▲ Συνδετήρες και πύρους ερπύστριας διαφόρων τύπων αρμάτων.
- ▲ Μεταλλικά μέρη οχημάτων και τζιπ.
- ▲ Γεμιστήρες αυτομάτων όπλων.
- ▲ Αμαξώματα.

3.2. Οργάνωση και Δομή της Επιχείρησης⁸⁶

Όπως αναφέραμε και στην ιστορική αναδρομή, η ανώνυμη εταιρία «*Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε.*» ιδρύθηκε στις 12/2/1972 και προήλθε από μετατροπή προϋπάρχουσας ομόρρυθμης εταιρίας με την επωνυμία «Νικόλαος Πέτσιος και Σία Ο.Ε.» ιδρυθείσας το 1958.

3.2.1. Ανθρώπινο Δυναμικό

Την 31/12/2007 η Εταιρεία απασχολούσε 350 άτομα μόνιμο προσωπικό, εκ των οποίων 29 άτομα είναι απόφοιτοι Τ.Ε.Ι. και Α.Ε.Ι. Το απασχολούμενο προσωπικό είναι άρτια εκπαιδευμένο στο αντικείμενο και διαθέτει σημαντική πείρα, επίσης η εταιρεία φροντίζει διαρκώς για την επαγγελματική κατάρτιση του προσωπικού της.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται η εξέλιξη του μέσου όρου του προσωπικού της εταιρείας κατά την τελευταία τριετία, όπως αυτή υπολογίζεται και παρατίθεται στα Προσαρτήματα της:

Εξέλιξη Προσωπικού	2005	2006	2007
Υπάλληλοι	108	106	106
Παραγωγής	7	11	21
Διοικητικοί	71	69	51
Πωλήσεων	30	26	34
Εργατοτεχνικό Προσωπικό	257	256	244
ΣΥΝΟΛΟ	365	362	350

⁸⁶ Ετήσιο Δελτίο Επιχείρησης για το έτος 2006.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται η εξέλιξη της πτυχιακής κατάστασης του προσωπικού κατά την τριετία 2005 - 2007:

Εξέλιξη Προσωπικού	2005	2006	2007
Απόφοιτοι Α.Ε.Ι, και Τ.Ε.Ι	26	28	29
Λοιποί	339	334	321
ΣΥΝΟΛΟ	365	362	350

Αξίζει να σημειώνεται ότι οι αμοιβές του προσωπικού ορίζονται από τις ισχύουσες συλλογικές συμβάσεις εργασίας ή διαιτητικές αποφάσεις της ειδικότητας ενός εκάστου των εργαζομένων (σύμφωνα με τη Συλλογική Σύμβαση Εργασίας Σιδηροβιομηχανίας, την πράξη καταθέσεως Υπουργείου Εργασίας 68/22.07.98). Επίσης, η εταιρεία διαθέτει Εσωτερικό Κανονισμό Εργασίας που έχει κυρωθεί με την υπ' αριθμ. ΕΡ 771/26.06.81 απόφαση Νομάρχη Ιωαννίνων και περιέχει τους συνήθεις όρους. Στη συνέχεια ακολουθούν ονομαστικά τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και τα Ανώτατα Διευθυντικά Στελέχη, καθώς επίσης παρουσιάζεται και το Λειτουργικό Οργανόγραμμα της Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε.

3.2.2. Διοίκηση - Διεύθυνση Εργασιών

Το Διοικητικό Συμβούλιο της Εταιρείας είναι πενταμελές και έχει εκλεγεί από την Τακτική Γενική Συνέλευση των μετόχων στις 30/6/2005 για 5ετή θητεία και η σύνθεση του είναι η παρακάτω:

Κωνσταντίνος Πέτσιος του Νικολάου, Πρόεδρος Δ.Σ. και Διευθύνων Σύμβουλος – Εκτελεστικό μέλος

Ελευθέριος Πέτσιος του Νικολάου, Αντιπρόεδρος Δ.Σ. – Εκτελεστικό μέλος

Νικόλαος Πέτσιος του Ευαγγέλου, Μη εκτελεστικό Μέλος

Χρήστος Αναστασίου του Βασιλείου, Μη εκτελεστικό Μέλος

Σπυρίδων Γκουλιούμης του Ανδρέα, Ανεξάρτητο μη εκτελεστικό Μέλος

Σταμάτης Καββαδίας του Ιωάννη, Ανεξάρτητο μη εκτελεστικό Μέλος

Σύμφωνα με την από 30/6/2005 απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου η εταιρεία εκπροσωπείται και δεσμεύει με την υπογραφή του υπό την εταιρική επωνυμία ο Πρόεδρος του Δ.Σ. και Διευθύνων Σύμβουλος κ. Κωνσταντίνος Πέτσιος. Τον Πρόεδρο απόντα ή κωλύόμενο αναπληρώνει ο Αντιπρόεδρος Ελευθέριος Ν. Πέτσιος.

Τα ανώτατα διευθυντικά στελέχη της Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. είναι τα ακόλουθα:

Κωνσταντίνος Ν. Πέτσιος, Πρόεδρος Δ.Σ. και Διευθύνων Σύμβουλος. Γεννήθηκε στα Ιωάννινα και είναι 68 ετών. Είναι μηχανουργός, με ιδιαίτερη εμπειρία σε κατασκευές καλουπιών. Από το 1969 έως 1980 διετέλεσε Δ/ντής Εργοστασίου Αεροδρομίου, και από το 1981 είναι Δ/ντής Εργοστασίου στα Καρδαμίτσια.

Ελευθέριος Ν. Πέτσιος, Αντιπρόεδρος Δ.Σ., Δ/ντής Μάρκετινγκ (Τομέας Εξοπλισμού Καταστημάτων). Γεννήθηκε στα Ιωάννινα και είναι 62 ετών. Διετέλεσε Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρείας «ΕΜΠΟΡΙΚΗ SPIDER ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ Α.Ε.»

Νικόλαος Ε. Πέτσιος, Μέλος Δ.Σ., Δ/ντής Εξαγωγών (Τομέας Περιβαλλοντικών προϊόντων). Γεννήθηκε στα Ιωάννινα και είναι 35 ετών. Εργάστηκε σαν Δ/ντής παραγωγής την περίοδο 1992-1994.

Χρήστος Β. Αναστασίου, Μέλος Δ.Σ. και Νομικός Σύμβουλος. Γεννήθηκε στα Ιωάννινα και είναι 54 ετών. Είναι πτυχιούχος της Νομικής από το 1974, και διακεκριμένος νομικός σε θέματα εμπορικού και αστικού δικαίου. Εργάζεται στην Εταιρεία από το 1982.

Νικόλαος Κ. Πέτσιος, Δ/ντής Μάρκετινγκ (Τομέας Περιβαλλοντικών προϊόντων). Γεννήθηκε στα Ιωάννινα και είναι 42 ετών. Έχει σπουδάσει οικονομία και μάρκετινγκ στην Ελλάδα. Εργάζεται στην Εταιρεία από το 1989.

Μιχαήλ Κ. Πέτσιος, Δ/ντής Παραγωγής (Εργοστάσιο Αεροδρομίου). Γεννήθηκε στα Ιωάννινα και είναι 38 ετών. Σπούδασε Μηχανολόγος και έκανε μεταπτυχιακές σπουδές στο Πανεπιστήμιο του Manchester της Αγγλίας. Εργάζεται στην Εταιρεία από το 1995.

Κωνσταντίνος Ι. Τσιμπίκης, Δ/ντής Οικονομικών Υπηρεσιών. Γεννήθηκε στα Ιωάννινα και είναι 41 ετών. Είναι πτυχιούχος του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (ΑΣΟΕΕ) Διοίκησης και Λογιστικής, καθώς επίσης είναι κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου MBA Χρηματοοικονομικών από το Πανεπιστήμιο του Illinois. Εργάζεται στην Εταιρεία από το 2000.

Χρήστος Αλ. Γιαννούσης, Υπεύθυνος Εσωτερικού Ελέγχου. Είναι πτυχιούχος Ανωτάτης Βιομηχανικής Σχολής Πειραιώς. Είναι 64 ετών και εργάζεται στη Εταιρεία από το 2000.

Μιχαήλ Β. Λώλης, Δ/ντής Προμηθειών. Γεννήθηκε στη Γερμανία και είναι 34 ετών. Είναι πτυχιούχος του τμήματος Φυσικής του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων και εργάζεται στην Εταιρεία από το 2000.

Χρήστος Ν. Σιόρεντας, Δ/ντής Παραγωγής (Εργοστάσιο ΒΙ.ΠΕ.). Γεννήθηκε στα Ιωάννινα και είναι 38 ετών. Σπούδασε Ηλεκτρολόγος Μηχανικός στο Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Ξάνθης. Εργάζεται στην Εταιρεία από το 1994.

Βασίλειος Ν. Αναγνωστόπουλος, Δ/ντής Έρευνας & Ανάπτυξης (R&D). Γεννήθηκε στα Ιωάννινα και είναι 40 ετών. Σπούδασε Μηχανολόγος Μηχανικός στο Πολυτεχνείο Πατρών, και είναι υποψήφιος διδάκτωρ της πολυτεχνικής σχολής του Πανεπιστημίου Πατρών. Εργάζεται στην Εταιρεία από το 1997.

Αριστοτέλης Θ. Κολοβός, Δ/ντης Διασφάλισης Ποιότητας. Γεννήθηκε στα Ιωάννινα και είναι 37 ετών. Σπούδασε Ηλεκτρολόγος Μηχανικός στο Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης. Εργάζεται στην Εταιρεία από το 1998.

Βασίλειος Ε. Μπασκάκης, Τεχνικός Δ/ντης υπερκατασκευών και οχημάτων, 55 ετών. Είναι πτυχιούχος ηλεκτρολόγος – μηχανικός μηχανών εσωτερικής καύσεως και εργάζεται στην εταιρεία από το 1999.

Πέτσιος Ε. Αναστάσιος, Αναπληρωτής Δ/ντης Marketing (Τομέας Εξοπλισμού Καταστημάτων). Γεννήθηκε στα Ιωάννινα και είναι 25 ετών. Εργάζεται στην εταιρεία από το 1998.

Σπυρίδων Β. Λώλης. Επενδυτικές Σχέσεις. Προϊστάμενος Τμήματος Εξυπηρέτησης Μετόχων – Εταιρικών Ανακοινώσεων. Είναι κάτοχος Bachelor (Honors) in Business Studies από το πανεπιστήμιο του Sunderland, HND in Business by BTEC / EDEXEL και ειδικός χρηματιστηριακών εργασιών. Είναι 30 ετών και εργάζεται στην εταιρεία από το 2001.

3.2.3. Οργανόγραμμα Εταιρίας (Διάγραμμα 3.1)⁸⁷

⁸⁷ Πηγή: Ετήσιο Δελτίο Εταιρίας για το έτος 2006 και Ιστοσελίδα Εταιρίας, <http://www.spider.gr/>

3.3. Η Παραγωγική Λειτουργία της Επιχείρησης

3.3.1 Αντικείμενο Δραστηριότητας

Αντικείμενο δραστηριότητας της Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. είναι η κατασκευή, εμπορία (χονδρική και λιανική) και τοποθέτηση μεταλλοκατασκευών. Πιο συγκεκριμένα η επιχείρηση δραστηριοποιείται σε τέσσερις διαφορετικές κατηγορίες προϊόντων:

- A. Εξοπλισμοί Καταστημάτων
- B. Διαχείριση Απορριμμάτων
- Γ. Ειδικά Οχήματα
- Δ. Υπο-κατασκευές

Τα προϊόντα της επιχείρησης είναι υψηλών προδιαγραφών, προσφέρουν άριστη λειτουργικότητα, αντοχή και δυνατότητα πολλών κατασκευαστικών λύσεων, με συνδυασμό διαφόρων σχεδίων και χρωμάτων. Κατασκευάζονται σε όλες τις διαστάσεις, σε χρώμα της επιλογής του πελάτη.

3.3.2. Περιγραφή Δραστηριότητας – Παραγόμενα Προϊόντα⁸⁸

3.3.2.A. Εξοπλισμοί Καταστημάτων

Τα προϊόντα αυτά παράγονται στη σύγχρονη και καινοτόμο βιομηχανική μονάδα της Εταιρείας που βρίσκεται στην ΒΙ.ΠΕ. Ιωαννίνων από τις αρχές του 2007. Στα προϊόντα αυτής της κατηγορίας, τα επί μέρους υλικά παράγονται από χαλυβδο-ελάσματα ψυχρής έλασης (coils), πρώτης ποιότητας. Η προμήθεια της βασικής πρώτης ύλης (λαμαρίνας) γίνεται εγχώρια, από γνωστές επιχειρήσεις επεξεργασίας ή και εισαγωγής -

⁸⁸ Πηγή: Ετήσιο Δελτίο Εταιρείας για το έτος 2006 – 2007 και Ιστοσελίδα Εταιρείας, <http://www.spider.gr/>

αντιπροσώπευσης τέτοιων υλικών. Οι βασικοί προμηθευτές της εταιρείας είναι οι εταιρίες Ελληνική Εταιρεία Χάλυβος (HELLENIC STEEL CO), ΣΙΔΑΜΑ, ΒΡΥΚΟ κ.λ.π., κανείς εξ αυτών δεν προμηθεύει ποσοστό μεγαλύτερο του 20% της συνολικής πρώτης ύλης. Σημειώνεται επίσης ότι υπάρχει επάρκεια πρώτων υλών και δεν αντιμετωπίζεται πρόβλημα ανεύρεσης της.

Εν συνεχεία κόβονται χαλυβδόφυλλα στην επιθυμητή διάσταση, σε αυτόματη γραμμή κοπής ελασμάτων, και κατόπιν το ανάπτυγμα των ραφιών διατμήται σε CNC punchers με αυτόματα συστήματα τροφοδοσίας των χαλυβδόφυλλων και εναπόθεσης των κατεργασμένων τεμαχίων. Οι πλευρές του αναπτύγματος των ραφιών και των πλατών διπλώνονται σε CNC διπλωτική μηχανή (την παραγωγικότερη των Βαλκανίων) με την βοήθεια αυτόματης τροφοδοσίας των αναπτυγμάτων και ρομποτικού χειρισμού για την τακτοποίηση σε παλέτες των έτοιμων τεμαχίων. Το επόμενο στάδιο στην παραγωγική διαδικασία περιλαμβάνει την σημειακή κόλληση των ενισχύσεων των ραφιών, διαδικασία η οποία διεξάγεται σε ειδικά μηχανήματα (ηλεκτροπόντες πολλαπλών σημειακών συγκολλήσεων). Πολλά άλλα επιμέρους υλικά (όπως οι πλάτες και οι βραχίονες) παράγονται άμεσα σε κοπτικά καλούπια με συνεχή αυτόματη προοδευτική τροφοδοσία σε κρουστική πρέσα υψηλής δύναμης (350 τόνων) ή στο CNC laser κοπής ελάσματος αυτόματης τροφοδοσίας. Οι κλώνες στήριξης και των παραπάνω τεμαχίων είναι από έτοιμο ορθογώνιο σωλήνα που διατρήται σε CNC profile puncher και από τις δύο στενές πλευρές του.

Μετά την κατασκευή τους, όλα τα προϊόντα οδηγούνται σε σύγχρονη μονάδα ηλεκτροστατικής βαφής. Εκεί αναρτώνται σε ειδικές κρεμάστρες που κινούνται με σταθερή ταχύτητα και φωσφατοπολιπαινούνται, στεγνώνουν και βάφονται με ηλεκτροστατική πούδρα, που στη συνέχεια «ψήνεται» - πολυμερίζεται με την τοποθέτηση των υλικών μέσα στο φούρνο της μονάδας. Μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας της βαφής τα προϊόντα συσκευάζονται σε αυτόματη μηχανή συσκευασίας

συρρικνούμενου φιλμ και παλετοποιούνται προς αποθήκευση.

Η παραγωγική δυναμικότητα των εγκαταστάσεως της εταιρείας ανέρχεται σε 12.000 τεμάχια διαφόρων υλικών ανά ημέρα, που αντιστοιχούν σε επεξεργασία 20 τόνων χάλυβα ημερησίως (περίπου). Υπάρχει πλήρης απασχόληση εγκαταστάσεων και χρησιμοποιούνται 3 βάρδιες την ημέρα (22 ημέρες ανά μήνα).

Τα προϊόντα που διαθέτει για τον εξοπλισμό των καταστημάτων χωρίζονται σε τέσσερις κατηγορίες.

1. Συστήματα Καταστημάτων / Χώρων Πωλήσεων

➤ Super Market

Τα ράφια super market επιτυγχάνουν αποτελεσματική κάλυψη μεγάλων επιφανειών πωλήσεων κάθε μεγέθους καθώς και βελτιστοποιημένη έκθεση των εκτιθέμενων προϊόντων. Τα μεταλλικά ράφια συμπληρώνονται από ξύλινες κατασκευές και μεγάλη γκάμα αξεσουάρ, εξασφαλίζοντας έτσι ένα ολοκληρωμένο χώρο πωλήσεων και μια άψογη καταναλωτική εμπειρία.



➤ Καταστήματα Εργαλείων / Τεχνικών Προϊόντων

Τα ράφια για discount shops και καταστήματα εργαλείων είναι προσαρμοσμένα τέλεια για την λειτουργική προβολή των προϊόντων. Η χρήση ειδικών εξαρτημάτων εξασφαλίζει άνετη πρόσβαση, ενώ η εκτεταμένη χρήση logos ενισχύει την εταιρική ταυτότητα του καταστήματος.



➤ **Καλλοντικά / Είδη Δώρων**

Ράφια με εκτεταμένη χρήση υψηλής ποιότητας χρωμάτων, φωτισμού, επιγραφών σε αντιστοιχία με τα εκτιθέμενα προϊόντα, ειδικών εξαρτημάτων για την ελκυστική έκθεση συγκεκριμένων κατηγοριών. Το τελικό αποτέλεσμα είναι ένας χώρος πωλήσεων υψηλής αισθητικής για προϊόντα υψηλής προστεθειμένης αξίας.



➤ **Περιοδικά / Βιβλία / Τσιγάρα**

Τα ράφια εντύπων & τσιγάρων έχουν σχεδιαστεί με γνώμονα τον συνδυασμό ελκυστικής προβολής προϊόντων με ικανή χωρητικότητα. Η ταυτόχρονη χρήση μετάλλου και σλατ επιτυγχάνει υψηλό αισθητικό αποτέλεσμα και αξιοποίηση ακόμα και «δύσκολων» χώρων.



➤ **Ηλεκτρικά Είδη**

Τα ράφια ηλεκτρικών ειδών έχουν σχεδιαστεί ειδικά για τις απαιτήσεις της συγκεκριμένης κατηγορίας, λαμβάνοντας υπ' όψιν τον όγκο συγκεκριμένων κατηγοριών (π.χ. πλυντήρια & τηλεοράσεις) αλλά και την ανάγκη εκτεταμένης ηλεκτροδοτήσεως. Η ομαδοποίηση προϊόντων για άμεση σύγκριση από τον καταναλωτικό κοινό (π.χ. τηλεοράσεις) καθώς και η εκτεταμένη χρήση ειδικών αξεσουάρ επιτυγχάνουν τη δημιουργία ενός απόλυτα λειτουργικού και ελκυστικού χώρου.





➤ **Ρούχα**

Στα ράφια ρούχων η δημιουργική χρήση ενός πλήθους λύσεων και ο συνδυασμός υλικών επιτυγχάνουν τη δημιουργία χώρων υψηλής αισθητικής.

➤ **Κινητή Τηλεφωνία**

Τα ράφια κινητής τηλεφωνίας έχουν σχεδιαστεί ειδικά για τις απαιτήσεις της συγκεκριμένης κατηγορίας, λαμβάνοντας υπόψη τον όγκο συγκεκριμένων κατηγοριών (π.χ. πλυντήρια & τηλεοράσεις) αλλά και την ανάγκη εκτεταμένης ηλεκτροδοτήσεως. Η ομαδοποίηση προϊόντων για άμεση σύγκριση από τον καταναλωτικό κοινό (π.χ. τηλεοράσεις) καθώς και η εκτεταμένη χρήση ειδικών αξεσουάρ επιτυγχάνουν τη δημιουργία ενός απόλυτα λειτουργικού και ελκυστικού χώρου.



➤ **Ξύλινες Κατασκευές**

Οι ξύλινες κατασκευές αποτελούνται από στάνταρ προϊόντα (π.χ. σε συνδυασμό με ράφια σουπερμάρκετ) αλλά και ειδικές κατασκευές όπως για παράδειγμα στην περίπτωση ενός φαρμακείου. Η καθετοποιημένη μονάδα παραγωγής μας επιτρέπει να αναλάβουμε projects οποιουδήποτε μεγέθους και πολυπλοκότητας



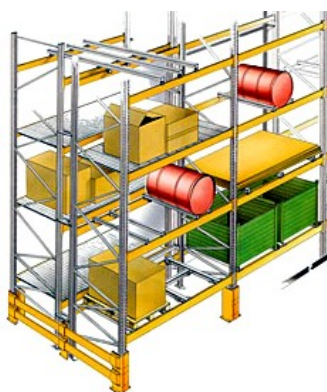
➤ DVD – CD

Τα ράφια DVD-CD είναι κατάλληλα για χρήση είτε ως επιμέρους κατασκευές σε μεγάλα καταστήματα, είτε ως ολοκληρωμένες λύσεις για εξειδικευμένα καταστήματα. Η ορθή αλλά και απαραίτητα πυκνή προβολή καθώς και η δυνατότητα εύκολης μετακίνησης τα καθιστούν αποτελεσματική και συμφέρουσα λύση.



2. Συστήματα Αποθηκευτικών Χώρων

▲ Αποθήκευση Παλετών



Τα ράφια αποθηκείσεως παλετών πληρούν ακόμα και τις αυστηρότερες προδιαγραφές. Καλύπτουν φορτία κάθε βάρους και όγκου, και χρησιμοποιούνται σε απλή ή drive διάταξη ανάλογα με τον διαθέσιμο χώρο και τον τρόπο χρήσης των παλετών. Έτσι η χρήση του χώρου σας αξιοποιείται πλήρως και το πιεστικό πρόβλημα της αποθηκείσεως μεγάλων φορτίων λύνεται οριστικά

▲ Απλοί Χώροι Αποθήκευσης

Τα ράφια αποθηκείσεως είναι εύκολα στη συναρμολόγηση, δεν χρησιμοποιούν βίδες και επομένως ρυθμίζονται απλούστατα. Καλύπτουν τεράστια γκάμα διατάσεων και βαρών, ενώ σε συνδυασμό με τα κατάλληλα εξαρτήματα και συνοδευτικά (π.χ. σκαφάκια, καρότσια, κλπ) εξοπλίζουν τέλεια κάθε αποθήκη ελαφρών ή μεσαίων φορτίων.



▲ Πάγκοι Εργασίας

Οι πάγκοι εργασίας καλύπτουν την ανάγκη για μια λειτουργική επιφάνεια εργασίας εκεί όπου μετράει περισσότερο, στο χώρο εργασίας σας. Συναρμολογούνται απλούστατα, είναι ανθεκτικοί και προσφέρονται για εργασίες συναρμολογήσεως ή επισκευής. Συνδυάζονται με συρτάρια και ράφια για εύκολη πρόσβαση σε συγκεκριμένα αντικείμενα



3. Κινητές Αρχειοθήκες

Οι κινητές αρχειοθήκες λύνουν ολοκληρωτικά το ζήτημα αρχειοθέτησης μεγάλων δημοσίων οργανισμών και ιδιωτικών εταιριών. Εξοικονομούν πολύτιμο χώρο, μεγιστοποιούν τη χωρητικότητα φακέλων ενώ συγχρόνως τους προστατεύουν, εξασφαλίζουν την εμπιστευτικότητα. Σας εξοικονομούν χρήματα και συμβάλλουν στην βελτίωση της οργανισμού σας.



4. Ειδικές Κατασκευές

▪ Stand Προώθησης Προϊόντων

Ειδικά σχεδιασμένα stand για την προώθηση συγκεκριμένης μάρκας ή συγκεκριμένης σειράς προϊόντων. Συνδυάζουν ειδικό χρωματισμό, μέταλλο,



πλαστικά τμήματα, μεταξοτυπίες και κάθε είδους graphics ώστε το τελικό αισθητικό αποτέλεσμα να είναι απόλυτα συμβατό με το σχεδιασμό και τις προσδοκίες του τμήματος marketing για το εκτιθέμενο προϊόν.



▪ Ταμεία

Τα ταμεία διατίθενται ως απαραίτητα τμήματα μεγάλων καταστημάτων. Υπάρχει ολοκληρωμένη γκάμα χρωμάτων, μεγεθών, αυτοματισμού και εξαρτημάτων.

3.3.2.B. Διαχείριση Απορριμμάτων

Η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. δραστηριοποιείται στον τομέα αυτό από το 1983. Η σπουδαιότερη σειρά προϊόντων που παράγει είναι οι μεταλλικοί κάδοι απορριμμάτων μηχανικής αποκομιδής. Έχει προμηθεύσει με προϊόντα της την πλειοψηφία των Ο.Τ.Α. (Δήμων & Κοινοτήτων), καθώς, επίσης, πολλούς ιδιώτες και εταιρίες. Ενδεικτικά αναφέρονται οι Δήμοι Αθηναίων, Θεσσαλονίκης, Καλαμαριάς, Πειραιώς, Πατρών, Αλίμου, Περιστερίου, Κηφισιάς, Ελληνικού, Χολαργού, Αμαρουσίου, Αλεξανδρούπολης, Τρίπολης, Λαρίσης, Ρόδου, Ιωαννίνων, Λαμίας, Ηρακλείου, κ.ά.

Η εταιρεία έχει έντονο εξαγωγικό προσανατολισμό στον τομέα αυτό, εξάγοντας το 60% περίπου της παραγωγής της προς δήμους και ιδιωτικές εταιρίες αποκομιδής απορριμμάτων του εξωτερικού. Επίσης, κατατάσσεται ανάμεσα στους σημαντικότερους Ευρωπαίους κατασκευαστές μεταλλικών κάδων, αφού παράγει περισσότερα από 25.000 τεμαχίων ετησίως. Η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. στον τομέα των περιβαλλοντικών προϊόντων συνεργάζεται επίσης με μεγάλους οίκους του εξωτερικού. Οι συνεργασίες αυτές βασίζονται σε προφορικές συμφωνίες για την εισαγωγή και διάθεση στην αγορά

των ανωτέρω εταιριών, έχουν συνεχή ισχύ και μπορούν να λυθούν μονομερώς από την εταιρεία. Επισημαίνεται ότι στην ανάπτυξη συμφωνιών με τους ξένους οίκους επέδρασε αποφασιστικά το γεγονός ότι η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. διαθέτει την δυνατότητα να διακινήσει αποτελεσματικά τα προϊόντα τους τόσο στην Ελληνική όσο και στη διεθνή αγορά, δεδομένου ότι διαθέτει εκτεταμένο δίκτυο διάθεσης και παράλληλα την απαιτούμενη αξιοπιστία. Επίσης, η υψηλή ποιότητα σε συνδυασμό με την τακτική παρουσία σε διεθνείς περιβαλλοντικές εκθέσεις, δημιουργούν τις προϋποθέσεις έντονης εξαγωγικής δραστηριότητας, που ήδη έχει εξαπλωθεί σε 25 χώρες.

Η εταιρεία δίνει έμφαση στην καινοτομία δημιουργώντας συνεχώς νέες σειρές προϊόντων που τις δίνουν προβάδισμα σε σχέση με τον ανταγωνισμό, (π.χ. η δημιουργία της σειράς MSE που αφορά μεταλλικούς κάδους με εύχρηστο και ελαφρύ πλαστικό σκέπαστρο). Άλλη καινοτομία αποτελεί ο επανασχεδιασμός του προϊόντος (με κωνική μορφή), έτσι ώστε να μεταφέρονται εύκολα οι κάδοι στιβαζόμενοι ο ένας μέσα στον άλλο, ελαχιστοποιώντας το κόστος μεταφοράς. Στόχος της εταιρείας είναι να προχωρήσει στην κατασκευή κάδων μεγαλύτερων χωρητικότητας, που έχουν ζήτηση κυρίως στο εξωτερικό, και αποτελούν προϊόντα με μεγάλα περιθώρια κέρδους.

Σημειώνεται τέλος ότι, τα στελέχη της Εταιρείας έχουν εξειδικευθεί σε θέματα περιβάλλοντος και διαχείρισης απορριμμάτων, προσφέροντας ολοκληρωμένα προγράμματα για την αποκομιδή και την διαχείριση των στερεών αποβλήτων.

Όσον αφορά την παραγωγική διαδικασία αυτής της κατηγορίας προϊόντων - κυρίως οι κάδοι απορριμμάτων - παράγονται στο εργοστάσιο της εταιρείας που βρίσκεται στην περιοχή Καρδαμίτσια Ιωαννίνων (Εργοστάσιο Καρδαμίτσια) και στο εργοστάσιο της εταιρείας στη ΒΙ.ΠΕ. Ιωαννίνων (Βιομηχανική Περιοχή). Κατασκευάζονται από χαλυβδοελάσματα (λαμαρίνα) ψυχρής και θερμής εξελάσεως, που κόβεται σε επιμέρους τεμάχια, και στη συνέχεια διαμορφώνονται με τη βοήθεια υδραυλικών και μηχανικών πρεσσών. Ακολουθεί η συγκόλληση των επιμέρους τεμαχίων

σε με τη χρήση ιδιοσυσκευών συγκόλλησης σε γραμμές παραγωγής άπου έχουν εγκατασταθεί και Robot, και στη συνέχεια τα τεμάχια οδηγούνται στα λουτρά επιψευδαργύρωσης, όπου λαμβάνει χώρα η επιφανειακή κατεργασία εν θερμώ. Εάν είναι απαίτηση του πελάτη οι κάδοι βάζονται σε φούρνους ηλεκτροστατικής βαφής. Ακολουθεί η συναρμολόγηση όπου τοποθετούνται τα υπόλοιπα μέρη του κάδου, όπως το σκέπαστρο, οι τροχοί, ο ποδομοχλός κλπ. Σε μερικές σειρές προϊόντων τα σκέπαστρα είναι πλαστικά κατασκευασμένα από πολυαιθυλένιο (roto moulded linear) υψηλής αντοχής, τα οποία εισάγονται από την Μεγάλη Βρετανία και πιο συγκεκριμένα από την εταιρεία CONTAINER COMPONENTS EUROPE INC. Διευκρινίζεται ότι η χρησιμοποίηση του ανωτέρω προμηθευτή για το σύνολο των ποσοτήτων οφείλεται στην επίτευξη καλύτερων όρων συναλλαγής, ενώ υπάρχει δυνατότητα να χρησιμοποιηθούν και άλλοι προμηθευτές εάν παραστεί ανάγκη.

Η παραγωγική δυναμικότητα των εγκαταστάσεως της εταιρείας ανέρχεται σε 27.000 κάδους ετησίως στην παρούσα φάση, ενώ η απασχόληση εγκαταστάσεων διαμορφώνεται σε δύο βάρδιες ανά ημέρα και 26 ημέρες ανά μήνα.

Τα προϊόντα που διαθέτει για την διαχείριση των απορριμμάτων χωρίζονται σε τέσσερις κατηγορίες.

1. Κάδοι Απορριμμάτων

➤ Τροχήλατοι Μεταλλικοί Κάδοι Απορριμμάτων

Κατασκευάζονται από υψηλής ποιότητας χαλυβδοελάσματα και διαμορφώνονται με βαθιές πρεσσαριστές νευρώσεις, κατάλληλα σχεδιασμένες, για να προσδίδουν σταθερότητα και αντοχή στις μηχανικές καταπονήσεις. Είναι



εξ' ολοκλήρου θερμο-γαλβανισμένοι, ώστε να προστατεύονται αποτελεσματικά από την

διάβρωση. Στην κατηγορία αυτή η εταιρία κατασκευάζει εννιά διαφορετικούς τύπους κάδων, με διάφορες δυνατότητες (π.χ. ανύψωση και ανατροπή στον απορριματοδέκτη, μεγάλες και διαφορετικές χωρητικότητες, ποικιλία χρωμάτων ευελιξία με κατευθυντήρια



πέδηση στους δύο πλευρικούς τροχούς κ.ά.), καθώς επίσης μπορούν να προσαρμοστούν άλλες υποδοχές (κλειδαριές, θυρίδες, πινακίδες κ.ά.), ώστε να ευνοούν την ανακύκλωση ορισμένων προϊόντων.

➤ Στατικοί Μεταλλικοί Κάδοι Απορριμάτων

Κατασκευάζονται από υψηλής ποιότητας χαλυβδο-ελάσματα και διαμορφώνονται με βαθιές πρεσσαριστές νευρώσεις, κατάλληλα σχεδιασμένες, για να προσδίδουν σταθερότητα και αντοχή στις μηχανικές καταπονήσεις. Είναι εξ' ολοκλήρου θερμογαλβανισμένοι, ώστε να προστατεύονται αποτελεσματικά από την διάβρωση.



Στην κατηγορία αυτή η εταιρία κατασκευάζει δύο διαφορετικούς τύπους κάδων, με διάφορες δυνατότητες (π.χ. ανύψωση και ανατροπή στον απορριματοδέκτη, σύστημα ασφαλείας, πινακίδες - αυτοκόλλητες PVC - ανάλογα με το είδος του ανακυκλούμενου υλικού κ.ά.), καθώς επίσης μπορούν να προσαρμοστούν άλλες υποδοχές (κλειδαριές, θυρίδες, πινακίδες κ.ά.), ώστε να ευνοούν την ανακύκλωση.

2. Απορριματοδέκτες

▲ Μεταλλικοί Επίστυλοι Απορριματοδέκτες

Κατασκευάζονται από υψηλής ποιότητας χαλυβδόφυλλα και διαμορφώνονται κυλινδρικά, με βαθιές περιμετρικές ραβδονευρώσεις και διακοσμητικές πρεσσαριστές

διατήρησεις. Είναι γαλβανισμένοι ώστε να προστατεύονται αποτελεσματικά από τη διάβρωση. Ειδικοί βραχίονες που επιτρέπουν την ανάρτηση των κάδων, τόσο σε στύλους, μεμονωμένα, κατά ζεύγη ή ανά τρεις, όσο και σε τροχούς. Στύλος στηρίξεως ικανού πάχους, με διακοσμητικά τελειώματα σφαίρας και δίσκου, που επιτρέπει την τοποθέτηση, με πάκτωση ή βίδωμα στο έδαφος. Σκέπαστρο ή στέγαστρο κατόπιν παραγγελίας. Καλαίσθητος σχεδιασμός, που αναβαθμίζει το περιβάλλον και ανθεκτικότητα σε αναφλέξεις. Είναι κατάλληλοι για πάρκα, πλατείες, πεζόδρομους, επιβατικούς σταθμούς, σχολεία, αθλητικά συγκροτήματα, ξενοδοχειακές μονάδες κ.λ.π.



Σε αυτή τη κατηγορία υπάρχουν έξι είδη προϊόντων (το EK 38, το EK 38B, το EK 38Γ, το EKB 38, το EKD 38, το EKM 38), τα οποία διαφέρουν μεταξύ τους στην εμφάνιση, δηλαδή στο χρώμα και στον αριθμό των απορριμματοδεκτών, ενώ η λειτουργία τους παραμένει εξολοκλήρου η ίδια

▲ **Χυτοσίδηροι Απορριμματοδέκτες Δαπέδου**



Οι απορριμματοδέκτες κατασκευάζονται από υψηλής ποιότητας χυτοσίδηρα μέρη, κατάλληλα επεξεργασμένα και χαλυβδοελάσματα, με κάθετες πρεσσαριστές ραβδονευρώσεις και περιμετρικές ενισχύσεις, διαμορφωμένα οκταγωνικά. Είναι γαλβανισμένοι, ώστε να προστατεύονται αποτελεσματικά από τη διάβρωση. Διαθέτουν σκέπαστρο με οπή ικανής διατομής για την άνετη ρίψη των μικροαπορριμμάτων από διερχόμενους πεζούς, αφαιρούμενος εσωτερικό μεταλλικό κάδο χωρητικότητας 75 λίτρων, όπως επίσης και διακοσμητική βάση στηρίξεως που επιτρέπει την τοποθέτηση με βίδωμα στο έδαφος.

Διακρίνεται για το καλαίσθητος σχεδιασμό, που αναβαθμίζει το περιβάλλον, την ανθεκτικότητα σε βανδαλισμούς και αναφλέξεις, και είναι πλέον κατάλληλοι για πάρκα, πλατείες, πεζόδρομους, επιβατικούς σταθμούς, σχολεία, αθλητικά συγκροτήματα, ξενοδοχειακές μονάδες κ.λπ.



Όσον αφορά την αισθητική τους, υπάρχει δυνατότητα να βαφτούν τα εξωτερικά τοιχώματα με ηλεκτροστατική πούδρα σε διάφορα χρώματα, καθώς επίσης να τοποθετηθούν λογότυπα και στοιχεία ιδιοκτησίας σε πινακίδα αλουμινίου ή διακοσμητικοί ξύλινοι πήχεις, (κατόπιν παραγγελίας).



Επίσης, έχουν τη δυνατότητα τοποθέτησης σταχτοδοχείου – αν ζητηθεί - κυλινδρικό, χωρητικότητας 1 λίτρου, εσωτερικά τοποθετημένο για τη διασφάλισή του, το οποίο διαθέτει οπή ικανής διαμέτρου, περιμετρικά επενδυμένη με ανοξειδωτο έλασμα, για το σβήσιμο των τσιγάρων.



Όσον αφορά την ασφάλεια και την εργονομία των κάδων διαθέτουν κλειδαριά κατά DIN 22.417, που διασφαλίζει τον εσωτερικό κάδο και αποτρέπει την άσκοπη χρήση, με ασφάλεια συγκράτησης σκέπαστρου, καθώς και δύο χειρολαβές στον εσωτερικό κάδο, για εύκολο άδειασμα.

▲ Ξύλινοι Απορριμματοδέκτες Δαπέδου

Οι απορριμματοδέκτες κατασκευάζονται από υψηλής ποιότητας χαλυβδόφυλλα και διαμορφώνονται κωνικά, με περιμετρικές και κάθετες ενισχύσεις, επενδυμένες εξωτερικά με ξύλινους πήχεις, κατάλληλα επεξεργασμένους. Είναι γαλβανισμένοι, ώστε να προστατεύονται αποτελεσματικά από τη διάβρωση. Με αφαιρούμενο εσωτερικό μεταλλικό κάδο χωρητικότητας 45 λίτρων.

Η βάση στήριξης είναι ικανού πάχους με διακοσμητικά τελειώματα δίσκων, που επιτρέπουν την τοποθέτηση, με πάκτωση ή βίδωμα, στο έδαφος. Διακρίνονται για την καλαισθησία του σχεδιασμού τους που αναβαθμίζει το περιβάλλον, για την ανθεκτικότητά τους σε αναφλέξεις και είναι πλέον κατάλληλοι για πάρκα, πλατείες, πεζόδρομους, επιβατικούς σταθμούς, σχολεία, αθλητικά συγκροτήματα, ξενοδοχειακές μονάδες κ.λπ.



Όσον αφορά των αισθητική τους, υπάρχει δυνατότητα βαφής των εξωτερικών τοιχωμάτων με ηλεκτροστατική πούδρα σε διάφορα χρώματα, καθώς επίσης και η τοποθέτηση λογοτύπων και στοιχείων ιδιοκτησίας σε πινακίδα αλουμινίου.



Όσον αφορά την ασφάλειά τους, υπάρχει δυνατότητα προσαρμογής κλειδαριάς, που ασφαλίζει τον εσωτερικό κάδο και αποτρέπει την άσκοπη χρήση (κατόπιν παραγγελίας).



Τέλος, διακρίνονται για την εργονομία τους, καθώς διαθέτουν δύο χειρολαβές στον εσωτερικό κάδο, για εύκολο άδειασμα.

▲ Χειραμαξίδια Οδοκαθαριστών



Τα χειραμαξίδια αποτελούνται από στιβαρής κατασκευής σκελετό, κατασκευασμένο από γαλβανισμένο σωλήνα ικανού πάχους, ώστε να προστατεύεται αποτελεσματικά από τη διάβρωση. Διαθέτουν δύο μεγάλους τροχούς διαμέτρου 340 mm στο μέσον περίπου και έναν

μικρό τροχό διαμέτρου 100 mm, στο εμπρόσθιο τμήμα του, για εξισορρόπηση φορτίου, άνετη τροχιάτηση και υπέρβαση εμποδίων.



Με έναν ή δύο πλαστικούς κάδους κατόπιν επιλογής.



Όσον αφορά την εργονομία τους διαθέτουν μικροκιβώτιο και πλευρικά σημεία συγκράτησης, κατάλληλα για τα σύνεργα των οδοκαθαριστών.



Όσον αφορά την αισθητική τους, υπάρχει η δυνατότητα βαφής των εξωτερικών τοιχωμάτων του σκελετού με ηλεκτροστατική πούδρα σε διάφορα χρώματα και η τοποθέτηση λογοτύπων, στοιχείων ιδιοκτησίας και αντανακλαστικών λωρίδων, από αυτοκόλλητο PVC.



Επίσης, οι Κάδοι Τύπου ΡΟUB 75 λίτρων, κατασκευάζονται από πολυαιθυλένιο υψηλού μοριακού βάρους υπό πίεση, ενός στοιχείου, είναι κυλινδρικοί και φέρουν σκέπαστρο.

3.3.2.Γ. Ειδικά Οχήματα

Η παραγωγική διαδικασία που ακολουθείται σε αυτή τη κατηγορία προϊόντων είναι όμοια με τη διαδικασία που ακολουθείται στους κάδους απορριμμάτων (κοπές, διαμορφώσεις, επιψευδαργύρωση, βαφή). Μετά και τις επιφανειακές κατεργασίες οι υπερκατασκευές τοποθετούνται σε διάφορους τύπους οχημάτων. Η παραγωγή

ολοκληρώνεται με την τοποθέτηση ειδικών υδραυλικών και ηλεκτρικών συστημάτων.

Στα προϊόντα του τομέα αυτού παρατηρείται εποχικότητα στις εγχώριες πωλήσεις με περίοδο αιχμής το τρίτο και τέταρτο τρίμηνο του έτους,



περίοδος κατά την οποία γίνεται η διάθεση των πόρων του Υπουργείου Εσωτερικών προς την τοπική Αυτοδιοίκηση, ενώ οι εξαγωγές δεν παρουσιάζουν εποχικότητα.

Η εταιρεία που δραστηριοποιείται στον τομέα αυτό από το 1998, δίνοντας έμφαση στην καινοτομία, έχει προχωρήσει στον σχεδιασμό και παραγωγή:

- υπερκατασκευών για ειδικά οχήματα περισυλλογής απορριμμάτων, απορριμματοφόρα με ανατρεπόμενη ή μη κιβωτάμαξα, αναρροφητικά σάρωθρα, πλυστικά υδροβολής και απολύμανσης, πυροσβεστικά, εκχιονιστικά, καλαθοφόρα, εξυπηρετώντας εξειδικευμένες περιβαλλοντικές απαιτήσεις
- διαφόρων τύπων υδραυλικών μηχανισμών ανύψωσης - ανατροπής κάδων απορριμμάτων.

1. Απορριμματοφόρα

Έχουν μελετηθεί και κατασκευαστεί για να καλύψουν τις ανάγκες περισυλλογής απορριμμάτων από προβληματικές ρυμοτομικά περιοχές. Είναι ευέλικτα κατάλληλα για στενούς δρόμους κλειστούς και στεγασμένους χώρους, πάρκα πλατείες πεζόδρομους, επιβατικούς σταθμούς, σχολεία, σχολικά συγκροτήματα, ξενοδοχειακές μονάδες και γενικά για εκεί που τα μεγάλα απορριμματοφόρα οχήματα δεν είναι δυνατόν να κυκλοφορήσουν. Σε αυτή τη κατηγορία προϊόντων κατασκευάζονται έξι είδη οχημάτων.



ΟΝΟΜΑΣΙΑ	ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ	ΑΠΕΙΚΟΝΙΣΗ
SWC 2.4-7.0	Ανοιχτά Δορυφορικά Απορριματοφόρα Οχήματα Χωρητικότητας 2.4-7.0 m ³	
SWC 45LP SWC 50, 60LPS	Δορυφορικά Απορριματοφόρα Οχήματα Ελαφριάς Συμπύεσης Χωρητικότητας 4.5, 5.0, 6.0 m ³	
SWC 4.0-8.0 MP	Δορυφορικά Απορριματοφόρα Οχήματα Ικανής Συμπύεσης Χωρητικότητας 4.0-5.0-6.0-7.0-8.0 m ³ . Σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Πρότυπο EN 1501 - 1	
SWC 4.0-5.0-6.0-7.0-8.0 HP	Κλειστά Δορυφορικά Απορριματοφόρα Οχήματα Πλάγιας Φόρτωσης & Υψηλής Συμπύεσης Χωρητικότητας 4.0-5.0-6.0-7.0-8.0m ³ . Σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Πρότυπο EN 1501 - 1	
SWC 4.0-18.0 CL	Απορριματοφόρα Οχήματα Υψηλής Συμπύεσης Χωρητικότητας 4.0-7.0-9.0-10.0-12.0-16.0-18.0m ³ . Σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Πρότυπο EN 1501 - 1	
SWC CL1	Απορριματοφόρα Οχήματα Πλάγιας Φόρτωσης σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Πρότυπο En 1501-1	

2. Αυτοκινούμενο Πλυστικό Σύστημα

Τα οχήματα έχουν μελετηθεί και κατασκευαστεί για να καλύψουν τις ανάγκες πλυσίματος ακόμη και προβληματικών ρυμοτομικά περιοχών. Η υψηλόβαθμη πίεση, σε συνδυασμό με την ρυθμιζόμενη δέσμη εκτόξευσης ψυχρού και θερμού ύδατος, καθιστούν το σύστημα κατάλληλο για:



- Πλύσιμο πεζοδρομίων, τοίχων, κτιρίων, μνημείων, κερκίδων, σιντριβανιών, εξοπλισμού σημάτων, εργαλειομηχανών, οχημάτων, απορριμματοδεκτών κ.τ.λ.
- Απολύμανση εσωτερικών και εξωτερικών χώρων, υδάτινων ταμιευτήρων, φρεατίων λυμάτων και όμβριων υδάτων.
- Ψεκάσμο δενδροστοιχιών και κήπων.
- Αποκόλληση αφισών, τσιγλών και graffiti

3. Αναρροφητικό Σάρωθρο Δρόμων

Αποτελεσματική σάρωση σε οποιοσδήποτε καιρικές συνθήκες καθώς το αναρροφητικό σάρωθρο τύπου ICC 1, είναι το σωστό εργαλειομηχάνημα για σάρωση μεγάλων περιοχών. Είναι κατάλληλο για την Τοπική Αυτοδιοίκηση, τους φορείς διαχείρισης χώρων στάθμευσης αυτοκινήτων, τις εταιρείες καθαρισμού, τις βιομηχανίες, τους οργανισμούς εκθέσεων κ.λπ.).



4. Σύνθετο Αποφρακτικό Σύστημα Πολλαπλών Χρήσεων

Το όχημα έχει μελετηθεί και κατασκευαστεί για να καλύψει τις ανάγκες απόφραξης ακόμη και προβληματικών ρυμοτομικά περιοχών. Η αναρροφητική ικανότητα, η υψηλόβαθμη πίεση και η εκτόξευση ύδατος διαμέσου ελαστικού αγωγού, σε συνδυασμό με τα κατάλληλα



ακροφύσια απόφραξης ή υδροβολής καθιστούν το σύστημα κατάλληλο για:

- Αποφράξεις αγωγών αποχέτευσης.
- Πλύσιμο δρόμων, πεζόδρομων, σιντριβανιών, φρεατίων κ.τ.λ.

5. Καλαθοφορα Οχήματα Πολλαπλών Χρήσεων

Τα οχήματα έχουν μελετηθεί και κατασκευαστεί για να καλύψουν εναέριες εργασίες, ακόμη και προβληματικών ρυμοτομικά περιοχών.

Είναι ιδανικά για:

- Επισκευή υπέργειων καλωδιακών δικτύων πόλεων και αντικατάσταση λαμπτήρων από κολώνες ηλεκτροφωτισμού.
- Κλάδεμα δέντρων και εργασίες ψεκασμού.
- Καθαρισμό, πλύσιμο και αποκατάσταση προσόψεων κτιρίων και κοινόχρηστων χώρων.
- Στολισμό πόλεων.
- Συλλογή καρπών οπωροφόρων δένδρων.



Η στιβαρή κατασκευή, οι μικρές εξωτερικές διαστάσεις του οχήματος και η τηλεσκοπική λειτουργία του καλαθοφόρου βραχίονα το καθιστούν αξιόπιστο και ευέλικτο, κατάλληλο για στενούς δρόμους, πάρκα, πλατείες, πεζόδρομους, επιβατικούς σταθμούς, σχολεία, αθλητικά συγκροτήματα, ξενοδοχειακές μονάδες και γενικά για εκεί που τα μεγάλα καλαθοφόρα οχήματα δεν είναι δυνατόν να ελιχθούν.

6. Εκχιονιστικά Οχήματα Εξοπλισμένα Με Διασπορέα Άλατος Και Λεπίδα Εκχιονισμού

Τα οχήματα έχουν μελετηθεί και κατασκευαστεί για να καλύψουν άμεσες ανάγκες εκχιονισμού ακόμη και προβληματικών ρυμοτομικά περιοχών.

Είναι εξοπλισμένα με:

- Διασπορέα άλατος
- Λεπίδα Εκχιονισμού



Κατάλληλα για εκχιονισμό δρόμων, πάρκων, πλατειών, πεζόδρομων, χώρων στάθμευσης και γενικώς για εκεί που τα μεγάλα εκχιονιστικά οχήματα δεν είναι δυνατόν να ελιχθούν.

7. Οδοκαθαριστών Απορριμματοφόρο

Τα οχήματα έχουν μελετηθεί και κατασκευαστεί για να καλύψουν τις ανάγκες των οδοκαθαριστών στην περισυλλογή των απορριμμάτων. Οι μικρές εξωτερικές διαστάσεις και



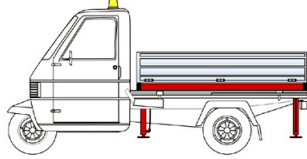

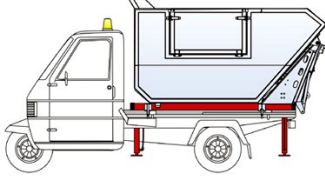



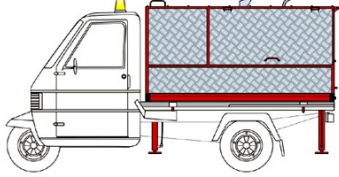

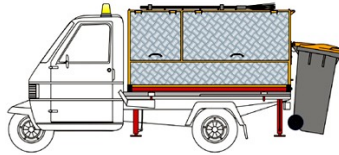






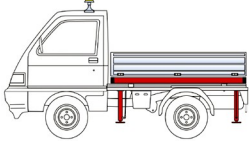

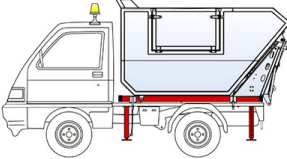



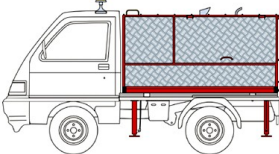



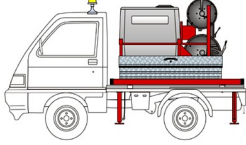



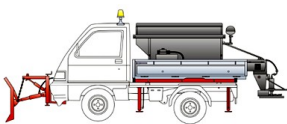

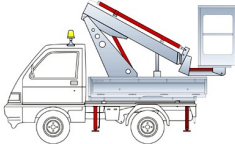
οι λειτουργικοί τους χώροι τα καθιστούν ευέλικτα και κατάλληλα για:

- Μεταφορά φορτίων και απορριμμάτων σε κλειστές σακούλες, από στενούς δρόμους και πεζόδρομους πόλεων.
- Περισυλλογή μικροαπορριμμάτων, από απορριμματοδέκτες με ελαφρά απορρίμματα πεζών, από κεντρικές οδικές αρτηρίες, εμπορικά κέντρα, πάρκα, πλατείες και γενικά από εκεί που τα μεγάλα απορριμματοφόρα οχήματα δεν είναι δυνατόν να χρησιμοποιηθούν ή να κυκλοφορήσουν.

8. Πολυμηχανήματα

Η εταιρία σε αυτή τη κατηγορία προϊόντων κατασκευάζει τρία πολυμηχανήματα..

<p>PIAGGIO APE tm703</p>		
<p>1.ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΚΑΡΟΤΣΑ (SKM)</p>		
<p>2.ΚΑΔΟΣ ΑΠΟΜΑΚΡΥΝΣΗΣ ΑΠΟΡΡΙΜΜΑΤΩΝ (SWC 24)</p>		
<p>3. ΑΝΑΡΡΟΦΗΤΗΣ ΦΥΛΛΩΝ – ΜΙΚΡΟΑΠΟΡΡΙΜΜΑΤΩΝ (SMV 17)</p>		
<p>4.ΠΛΥΣΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ (SMW 210)</p>		
<p>5. ΚΙΒΩΤΑΜΑΞΑ ΟΔΟΚΑΘΑΡΙΣΤΩΝ (SKO 22)</p>		
<p>6. ΑΠΟΦΡΑΚΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΥΨΗΛΗΣ ΠΙΕΣΗΣ (RC 140/50)</p>		

<p>PIAGGIO PORTER</p>		
<p>1.ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΚΑΡΟΣΤΑ (SKM)</p>		
<p>2.ΚΑΔΟΣ ΑΠΟΜΑΚΡΥΝΣΗΣ ΑΠΟΡΡΙΜΜΑΤΩΝ (SWC 24)</p>		
<p>3. ΑΝΑΡΡΟΦΗΤΗΣ ΦΥΛΛΩΝ – ΜΙΚΡΟΑΠΟΡΡΙΜΜΑΤΩΝ (SMV 17)</p>		
<p>4.ΠΛΥΣΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ (SMW 210)</p>		
<p>5. ΚΙΒΩΤΑΜΑΞΑ ΟΔΟΚΑΘΑΡΙΣΤΩΝ (SKO 22)</p>		
<p>6. ΑΠΟΦΡΑΚΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΥΨΗΛΗΣ ΠΙΕΣΗΣ (RC 140/50)</p>		
<p>7. ΔΙΑΣΠΟΡΕΑΣ ΑΛΑΤΟΣ (SPR 400)</p>		
<p>8. ΛΕΠΙΔΑ ΕΚΧΙΟΝΙΣΜΟΥ (MMYL4/L.)</p>		
<p>9. ΤΗΛΕΣΚΟΠΙΚΟ ΚΑΛΑΘΟΦΟΡΟ (TLC 9)</p>		

<p>SPIDER TRAILER 1</p>		
<p>1. ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΚΑΡΟΣΑ (SKM)</p>		
<p>2. ΚΑΔΟΣ ΑΠΟΜΑΚΡΥΝΣΗΣ ΑΠΟΡΡΙΜΜΑΤΩΝ (SWC 24)</p>		
<p>3. ΑΝΑΡΡΟΦΗΤΗΣ ΦΥΛΛΩΝ – ΜΙΚΡΟΑΠΟΡΡΙΜΜΑΤΩΝ (SMV 17)</p>		
<p>4. ΠΛΑΣΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ (SMW 210)</p>		
<p>5. ΚΙΒΩΤΑΜΑΞΑ ΟΔΟΚΑΘΑΡΙΣΤΩΝ (SKO 22)</p>		
<p>6. ΑΠΟΦΡΑΚΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΥΨΗΛΗΣ ΠΙΕΣΗΣ (RC 140/50)</p>		

9. Επαγγελματικά

1	PIAGGIO APE 50	
2	PIAGGIO APE tm 703	
3	PIAGGIO QUARGO	
4	PIAGGIO PORTER	
5	PIAGGIO PORTER MAXXI	

Και οι 5 κατηγορίες Επαγγελματικών Οχημάτων διατείνονται με κάποιες διαφορές στις δυνατότητές και στα χαρακτηριστικά τους, όπως φαίνεται και στον παρακάτω πίνακα.

	PIAGGIO APE 50	PIAGGIO APE tm 703	PIAGGIO QUARGO	PIAGGIO PORTER	PIAGGIO PORTER MAXXI
ΑΝΟΙΚΤΗ ΚΑΡΟΤΣΑ (PIANALE)	√	√	√	√	
ΚΛΕΙΣΤΗ ΚΑΡΟΤΣΑ (FURGONE)	√	√	√		
ΑΝΟΙΚΤΗ ΜΑΚΡΙΑ ΥΨΗΛΗ ΚΑΡΟΤΣΑ (TOP DECK)				√	
ΑΝΟΙΚΤΗ ΚΑΡΟΤΣΑ ΑΝΑΤΡΕΠΟΜΕΝΗ (P.U. TIPPER)		√	√	√	
ΑΝΟΙΚΤΗ ΥΨΗΛΗ ΚΑΡΟΤΣΑ ΑΝΑΤΡΕΠΟΜΕΝΗ (TIPPER SL.)				√	
ΚΛΕΙΣΤΗ ΚΑΡΟΤΣΑ (BLIND VAN)				√	
ΚΛΕΙΣΤΗ ΚΑΡΟΤΣΑ ΜΕ ΚΡΥΣΤΑΛΛΑ (GLASS VAN)				√	
WEB	√				
CROSS COUNTRY	√				
ΑΠΟΡΡΙΜΜΑΤΟΦΟΡΟ ΟΧΗΜΑ ΟΔΟΚΑΘΑΡΙΣΤΩΝ (SKO15)	√				
ΑΠΟΡΡΙΜΜΑΤΟΦΟΡΟ ΟΧΗΜΑ ΟΔΟΚΑΘΑΡΙΣΤΩΝ (SKO26)		√			
ΑΝΟΙΚΤΗ ΑΝΑΤΡΕΠΟΜΕΝΗ ΚΑΡΟΤΣΑ ΓΙΑ ΦΕΡΤΑ ΥΛΙΚΑ (SKA)		√			
ΚΑΡΟΤΣΑ ΜΕ ΜΑΛΑΚΟ ΚΑΛΥΜΜΑ			√		√
ΑΝΟΙΚΤΗ ΜΑΚΡΙΑ ΚΑΡΟΤΣΑ (P.U. BIGDECK)				√	
ΑΝΟΙΚΤΗ ΜΑΚΡΙΑ ΚΑΡΟΤΣΑ (LONG CARGO DECK)					√
ΑΝΟΙΚΤΗ ΜΑΚΡΙΑ ΚΑΡΟΤΣΑ ΑΝΑΤΡΕΠΟΜΕΝΗ (FIXED TIPPER)					√

3.3.2.Δ. Υποκατασκευές

Η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε., που δραστηριοποιείται στον τομέα αυτό από το 1976, έχει κατασκευάσει πολλά εξαρτήματα αυστηρότατων τεχνικών προδιαγραφών, που χρησιμοποιήθηκαν από τις Ένοπλες Δυνάμεις βάσει συμβολαίων συνεργασίας με τις μεγάλες κρατικές αμυντικές βιομηχανίες (ΠΥΡΚΑΛ, ΕΒΟ, ΕΛΒΟ). Κατά την δεκαετία του 1980



συνήψε συνεργασίες με την ΥΠΟΒΙ Υπηρεσία Πολεμικής Βιομηχανίας του Υπουργείου Εθνικής Αμύνης, καθώς επίσης συνεργάζεται μέχρι και σήμερα με μεγάλες εταιρίες του εξωτερικού όπως η KRAUSS - MAFFEI WEGMANN και η DAIMLERCHRYSLER. Με βάση την αποκτηθείσα εμπειρία και την ανάλογη τεχνογνωσία στην κατασκευή των εξαρτημάτων αυτών η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. έχει πλέον καθιερωθεί σαν αξιόπιστος υποκατασκευαστής, και αναμένεται να αυξήσει σημαντικά τις δραστηριότητες της στον τομέα αυτό στα επόμενα χρόνια. Το πρόγραμμα του Υπουργείου Εθνικής Άμυνας για Ελληνοποίηση των προμηθειών των Ενόπλων Δυνάμεων, και η υποχρέωση των ξένων οίκων - προμηθευτών να παρέχουν αντισταθμιστικά οφέλη, αποτελούν παράγοντες που συνηγορούν προς αυτήν την κατεύθυνση.

Η παραγωγή των μεταλλικών αυτών εξαρτημάτων γίνεται με υπεραυτόματα μηχανουργικά μηχανήματα, τομέα στον οποίον επένδυσε η εταιρεία το 1997 και στις αρχές του 1998 το ποσόν των 140 εκατ. δρχ. (€ 0,41 εκατ.), ενώ η καθετοποίηση και η εξειδίκευση της παραγωγής καθιστά την εταιρεία αυτόαρκη και ανεξάρτητη από εξωγενείς πηγές κόστους.

Σημειώνεται ότι μεταξύ των πελατών της εταιρείας, δεν υπάρχουν πελάτες που η συνεργασία μαζί τους να αποφέρει στην Εταιρεία ποσοστό μεγαλύτερο του 10% του συνολικού κύκλου εργασιών, πέραν των θυγατρικών.

Όσον αφορά την παραγωγική διαδικασία τα προϊόντα αυτής της κατηγορίας παράγονται στο εργοστάσιο της εταιρείας που βρίσκεται στην περιοχή Καρδαμίτσια Ιωαννίνων (Εργοστάσιο Καρδαμίτσια). Οι βασικές πρώτες ύλες είναι κραματωμένοι χάλυβες διαφόρων χημικών συστάσεων και διαφόρων διαστάσεων, προελεύσεως εσωτερικού και εξωτερικού. Η παραγωγική διαδικασία περιλαμβάνει την κοπή πρώτης ύλης και την σφυρηλάτηση της εν θερμώ και εν ψυχρώ για την διαμόρφωση του αρχικού σχήματος. Εν συνεχεία διενεργούνται διάφορες μηχανουργικές κατεργασίες για την

απόκτηση τελικών διαστάσεων. Τα επόμενα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας περιλαμβάνουν την φωσφάτωση, την σφαιροβολή ή δονητική λείανση, την μαρτενσιτική βαφή και την επαναφορά για απόκτηση απαιτούμενης σκληρότητας. Τέλος, γίνεται τοπική σκλήρυνση για την απόκτηση τοπικής επιφανειακής σκληρότητας. Η παραγωγική δυναμικότητα του τμήματος εξαρτάται από το εκάστοτε παραγόμενο προϊόν, ενώ η απασχόληση εγκαταστάσεων ανέρχεται σε δυο βάρδιες την ημέρα και 26 ημέρες το μήνα.

Σε αυτή τη κατηγορία κατασκευάζονται τρία είδη προϊόντων.

1. Μεταλλικά Μέρη Οχημάτων

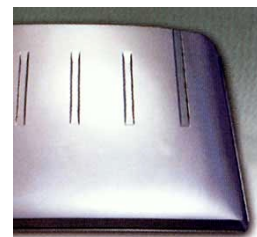
Σε συνεργασία με την εταιρία ELBO ABE καθώς και με την DAIMLERCHRYSLER η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. κατασκεύασε όλα τα πρεσσαριστά λαμαρινοτεμάχια καθώς και τα πήγματα (καρότσες) για περισσότερα από 5.000 οχήματα του Ελληνικού Στρατού.

Πόρτες οχήματος 1 1/4 του Ελληνικού Στρατού



Επένδυση καπό οχήματος 1 1/4 του Ελληνικού Στρατού

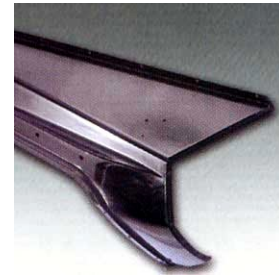
Οροφή οχήματος 1 1/4 του Ελληνικού Στρατού





Επάνω πλάτη οχήματος 1 1/4 του Ελληνικού Στρατού

Εμπρόσθιο Φτερό οχήματος 1 1/4 του Ελληνικού Στρατού



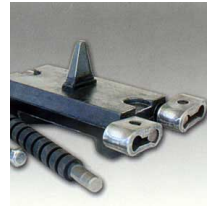
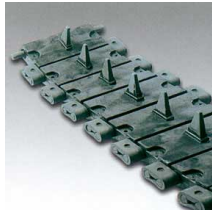
Τζιπ GD 320

2. Εξαρτήματα Αρμάτων

Η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. με τη μεγάλη τεχνογνωσία στον τομέα των σφυρηλασιών και των θερμικών και επιφανειακών κατεργασιών έχει τη δυνατότητα παραγωγής του συνόλου των μεταλλικών μερών των ερπυστριών για άρματα μάχης όπως το LEOPARD το ΤΟΜΠ ΛΕΩΝΙΔΑΣ κ.α. Σε συνεργασία με την εταιρία KRAUSS - MAFFEI WEGMANN η εταιρία κατασκευάζει μεταλλικά μέρη του νέου άρματος του Ελληνικού Στρατού LEOPARD 2.

Εδαφικός τροχός και τροχός υποστήριξης άρματος «Λεωνίδας»





Μέρη ερπυστριών άρματος «Λεωνίδα»



Συνδετήρας ερπυστριών άρματος «Λεωνίδα»

3. Μέρη Πυρομαχικών

Σε συνεργασία με τις εταιρίες ΠΥΡΚΑΛ και EBO όπως και με οίκους του εξωτερικού η Spider N. Πέτσος & Υιοί Α.Ε. κατασκευάζει μεταλλικά μέρη πυρομαχικών (κάλυκες, βομβίδια, κ.ά.) καθώς και μέρη πυροβόλων όπλων (γεμιστήρες φουσιγγίων, κλίμακες σκοπευτικών, βάσεις όλμων κ.ά.).



Γεμιστήρας τυφεκίου G3A3

Κάλυκες και βλήματα διαφόρων διαμετρημάτων





Προχαραγμένα χιτώνια, βομβίδια, χάλκινοι κώνοι

Γεμισματοδόχοι διαφόρων διαμετρημάτων



Τέλος, σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη προϊόντων και παραγωγικών διαδικασιών της εταιρίας παίζει το τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης το οποίο είναι επανδρωμένο με ειδικευμένους μηχανικούς και τεχνίτες. Για την υποστήριξη των μηχανουργικών διαδικασιών όλων των κλάδων χρησιμοποιείται μηχανουργικό τμήμα για την παραγωγή ή επισκευή των καλουπιών (τόρνοι - φρέζες - ηλεκτροδιάβρωση - CNC). Αναπόσπαστο κομμάτι της παραγωγικής διαδικασίας όλων των κλάδων παραγωγής, είναι ο ποιοτικός έλεγχος που διενεργείται σε κάθε φάση παραγωγής σύμφωνα με τις προδιαγραφές που τίθενται από τους πελάτες και τα σχέδια που εκπονούνται από την εταιρεία. Όλες οι διαδικασίες παραγωγής διεξάγονται σύμφωνα με το σύστημα διαχείρισης ποιότητας κατά ISO 9001 και AQAP - 120.

3.4. Η Εμπορική Λειτουργία της Επιχείρησης⁸⁹

Η προώθηση των προϊόντων της εταιρείας στις ξένες αγορές γίνεται μέσω αντιπροσώπων με τους οποίους συνεργάζεται, ή απευθείας από την ίδια την επιχείρηση. Σημαντικό ρόλο σε αυτό βέβαια, έχει και η δημιουργία των τριών θυγατρικών της εταιριών σε χώρες Ευρώπης εξαπλώνοντας τη φήμη της μητρικής εταιρίας σε τουλάχιστον 25 χώρες, εντός και εκτός Ευρώπης, μέχρι σήμερα, ενώ βλέπουμε η επιχείρηση να αναπτύσσει την εξαγωγική της δραστηριότητα σταθερά και ανοδικά. Εκτός αυτών, αποτέλεσμα φέρνει και η προβολή των προϊόντων της Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε η οποία γίνεται με καταχωρήσεις στον κλαδικό περιοδικό τύπο, με ενημερωτικά φυλλάδια τα οποία αποστέλλονται ταχυδρομικά σε υφιστάμενους και δυνητικούς πελάτες και μέσω της ιστοσελίδας της στο διαδίκτυο. Παράλληλα, η προώθηση των προϊόντων περιλαμβάνει επισκέψεις ανθρώπων της επιχείρησης σε υφιστάμενους και δυνητικούς πελάτες. Τέλος, η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. συμμετέχει συστηματικά σε εγχώριες αλλά και διεθνείς κλαδικές εκθέσεις με μεγάλη ανταπόκριση των πελατών..

3.5. Η Οικονομική Λειτουργία της Επιχείρησης⁹⁰

3.5.1. Η Εξέλιξη των Πωλήσεων

Στον Πίνακα 3.1, παρουσιάζεται η εξέλιξη των πωλήσεων της επιχείρησης αλλά και του ομίλου στον οποίο ανήκει

α) συνολικά και

⁸⁹ Πηγή: Ετήσιο Δελτίο Εταιρίας για το έτος 2007.

⁹⁰ Πηγή: Ετήσιο Δελτίο Εταιρίας για το έτος 2007.

β) με ανάλυση σε εγχώριες και διεθνείς πωλήσεις για την περίοδο 2004 - 2007 .

ΟΜΙΛΟΥ 3.1.(α)

Πωλήσεις	2004	2005	Μεταβολή 2004 - 2005 (%)	2006	Μεταβολή 2005 - 2006 (%)	2007	Μεταβολή 2006 - 2007 (%)
Εγχώριες Πωλήσεις	20.527.267	19.424.294	- 5,37%	22.460.920	15,63%	19.213.519	-14,46%
Διεθνείς Πωλήσεις	10.163.061	9.623.551	- 5,31%	11.376.779	18,22%	12.237.887	7,57%
ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	30.690.328	29.047.845	- 5,35%	33.837.699	16,49%	31.451.406	-7,05%

ΕΤΑΙΡΙΑΣ 3.1.(β)

Πωλήσεις	2004	2005	Μεταβολή 2004 - 2005 (%)	2006	Μεταβολή 2005 - 2006 (%)	2007	Μεταβολή 2006 - 2007 (%)
Εγχώριες Πωλήσεις	19.682.741	18.373.577	- 6,65%	21.629.893	17,72%	17.961.676	-20,42%
Διεθνείς Πωλήσεις	8.598.422	6.747.012	- 21,53%	5.540.168	-17,89%	6.400.820	13,45%
ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	28.281.163	25.120.589	- 11,18%	27.170.061	8,16%	24.362.496	-11,52%

Στους παραπάνω πίνακες βλέπουμε την εξέλιξη των πωλήσεων σε επίπεδο εταιρίας και ομίλου. Διαχρονικά, και με βάση το ιστορικό της, παρατηρούμε ότι η εταιρία ακολουθεί μία σταθερά ανοδική πορεία και είναι για τον κλάδο της πρωτοπόρος. Παρόλα αυτά τα τελευταία χρόνια τα αποτελέσματά της δεν ήταν πάρα πολύ ικανοποιητικά, και αυτό λόγω του ότι η επιχείρηση προέβη σε αλλαγές στο εσωτερικό της, και πιο συγκεκριμένα άλλαξε μία γραμμή παραγωγής στην κατασκευή κάδων που ακολουθούσε αλλάζοντας έτσι αυτή που προϋπήρχε, καθώς επίσης, παράλληλα εγκαταλείφθηκε μία άλλη διαδικασία παραγωγής λόγω του ότι την θεωρούσε

παρωχημένη. Τα αποτελέσματα αυτών των αλλαγών φαίνονται ήδη στο πρώτο τρίμηνο του 2008 και αναμένονται να είναι πιο εμφανή κατά τη διάρκεια του έτους.

3.5.2. Οικονομικά Αποτελέσματα

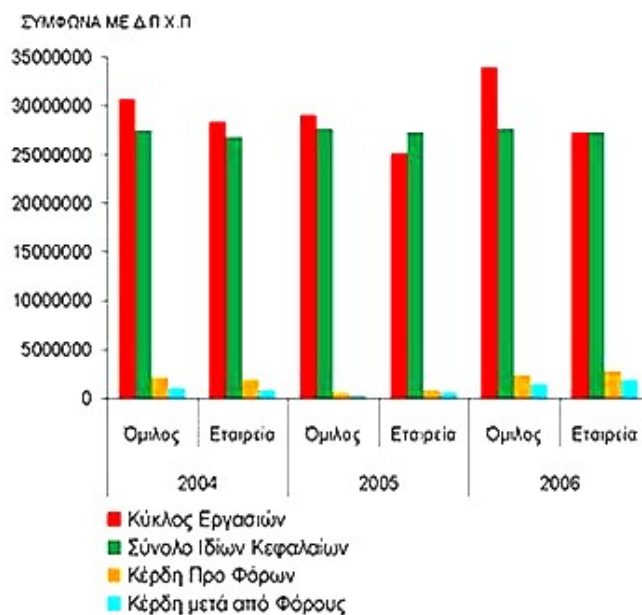
Στον Πίνακα 3.2 παρουσιάζεται η εξέλιξη των Πωλήσεων και των προ φόρων Κερδών για την περίοδο 2004 – 2007.

ΟΜΙΛΟΥ 3.2.(α)

	2004	2005	2006	2007
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	30.690.328	29.047.845	33.837.699	31.451.406
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ (προ φόρων)	2.121.457	555.388	2.391.844	-3.170.418
ΚΕΡΔΗ προς ΠΩΛΗΣΕΙΣ (%)	6.91%	1.91%	7.07%	-13.01%

ΕΤΑΙΡΙΑΣ 3.2.(β)

	2004	2005	2006	2007
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	28.281.163	25.120.589	27.170.061	24.362.496
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ (προ φόρων)	1.887.586	830.595	2.791.528	-3.272.320
ΚΕΡΔΗ προς ΠΩΛΗΣΕΙΣ (%)	6.67%	3.31%	10.27%	-13.43%



Διάγραμμα 3.2: Εξέλιξη Πωλήσεων και των προ φόρων Κερδών της Εταιρίας και του Ομίλου (2004–2007)

3.5.3. Χρηματοοικονομικοί Δείκτες 2005 - 2007⁹¹

ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΞΕΛΙΞΗΣ	2005	2006	2007
Κύκλου Εργασιών	-5,35%	16,49%	-7,05%
Κερδών προ Τόκων, Αποσβέσεων και Φόρων	-56,68%	-36,67%	-86,02%
Κερδών προ Φόρων	-73,82%	330,66%	-232,55%
Κερδών μετά Φόρων και αμοιβών Δ.Σ.	-80,52%	615,59%	-276,69%
Ενσώματων Ακινήτοποιήσεων	18,66%	8,42%	6,95%
Συνολικών Απασχολούμενων Κεφαλαίων	15,79%	15,42%	-5,87%

ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ (% - προ φόρων)	2005	2006	2007
Ιδίων Κεφαλαίων (μ.ο. αρχής & τέλους χρήσης)	2,02%	-11,69%	8,51%
Συνολικών Απασχολούμενων Κεφαλαίων (μ.ο. αρχής & τέλους χρήσης)	1,34%	5,15%	-6,56%

ΔΕΙΚΤΕΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	2005	2006	2007
Γενική Ρευστότητα	1,64	1,87	1,44
Άμεση Ρευστότητα	0,96	1,17	0,87

ΔΕΙΚΤΕΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ (ημέρες)	2005	2006	2007
Απαιτήσεων	2,36	239	261
Προμηθευτών	122	94	132
Αποθεμάτων	227	169	198

ΔΕΙΚΤΕΣ ΔΑΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ	2005	2006	2007
Ξένα / Ίδια Κεφάλαια	1,31	1,44	1,94
Τραπεζικές Υποχρεώσεις / Ίδια Κεφάλαια	0,91	1,04	1,41

ΔΕΙΚΤΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ (%)	2005	2006	2007
Χρηματοοικονομικά Έξοδα / Μικτό Κέρδος	13,53%	19,53%	31,34%
Χρηματοοικονομικά Έξοδα / Κέρδη προ Τόκων & Φόρων	69,27	238,04%	-362,00%

⁹¹ Πηγή: Ετήσιο Δελτίο Εταιρίας για τα έτη 2005, 2006 και 2007, και Ιστοσελίδα Εταιρίας, <http://www.spider.gr/>

3.5.4. Εξέλιξη εταιρίας στη παράλληλη αγορά του Χρηματιστηρίου Αξιών⁹²

Όπως είδαμε και στους παραπάνω πίνακες, το 2007 αποτέλεσε για τον Όμιλο Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε., μία χρονιά σημαντικών αλλαγών που θα σηματοδοτήσουν την πορεία των επόμενων ετών. Η εταιρία ολοκλήρωσε την μετεγκατάσταση του εργοστασίου έναντι αεροδρομίου στη ΒΙ.ΠΕ. Ιωαννίνων που δραστηριοποιείται στον κλάδο εξοπλισμού καταστημάτων και έθεσε σε λειτουργία νέα γραμμή παραγωγής, ολοκληρώνοντας παράλληλα και το ανάλογο επενδυτικό της σχέδιο στον κλάδο του εξοπλισμού καταστημάτων. Μετεγκαταστάθηκε επίσης στη ΒΙ.ΠΕ. Ιωαννίνων και το μεγαλύτερο μέρος των παραγωγικών δραστηριοτήτων της εταιρίας του κλάδου περιβαλλοντικών προϊόντων από το εργοστάσιο στα Καρδαμίτσια. Επίσης, η μητρική εταιρεία μεταβίβασε το σύνολο της συμμετοχή της SPIDER Ενεργειακή Α.Ε. αποκομίζοντας σημαντικές υπεραξίες βελτιώνοντας αντίστοιχα και την κερδοφορία της και την ταμειακή της ρευστότητα.

Ο κύκλος εργασιών της μητρικής εταιρίας ανήλθε σε 24 εκ. ευρώ (περίπου) έναντι 27 εκ. ευρώ της προηγούμενης χρήσης και αντίστοιχα για τον Όμιλο ο κύκλος εργασιών ανήλθε στα 31 εκ. ευρώ έναντι 34 εκ. ευρώ της προηγούμενης χρήσης. Οι ζημίες μετά από φόρους της μητρικής Εταιρίας ανήλθαν σε 2.529 χιλ. ευρώ, έναντι 1.841 χιλ. ευρώ κέρδη της προηγούμενης χρήσης, ενώ σε επίπεδο Ομίλου οι ζημίες μετά από φόρους και δικαιώματα μειοψηφίας ανήλθαν σε 2.490 χιλ. ευρώ έναντι 1.335 χιλ. ευρώ κέρδη της προηγούμενης χρήσης.

Η σημαντική μείωση των αποτελεσμάτων του 2007 έναντι του 2006 οφείλεται κυρίως στους παρακάτω λόγους:

- ▲ το 2006 υπήρξαν έκτακτα και σημαντικά χρηματοοικονομικά κέρδη από πώληση

⁹² Πηγή: Ετήσιο Δελτίο Εταιρίας, Ιστοσελίδα Εταιρίας, <http://www.spider.gr/> και ιστοσελίδα Χ.Α. <http://www.ase.gr>

συμμετοχών που δεν υφίστανται ανάλογα μεγέθη το 2007.

- ▲ μειώθηκε ο κύκλος εργασιών κυρίως της μητρικής εταιρίας και ειδικότερα του κλάδου εξοπλισμού καταστημάτων που σημειωτέον παρουσίαζε και το μεγαλύτερο μικτό περιθώριο.
- ▲ παρουσιάστηκε υψηλό κόστος αδράνειας και υποαπασχόλησης στον κλάδο εξοπλισμού καταστημάτων εξ' αιτίας των απαραίτητων δοκιμών στη γραμμή παραγωγής των προϊόντων της νέας επένδυσης.

Προοπτικές για τη νέα χρονιά⁹³

Οι προοπτικές για τη νέα χρονιά κρίνονται θετικές λόγω κυρίως της λειτουργίας των νέων επενδύσεων.

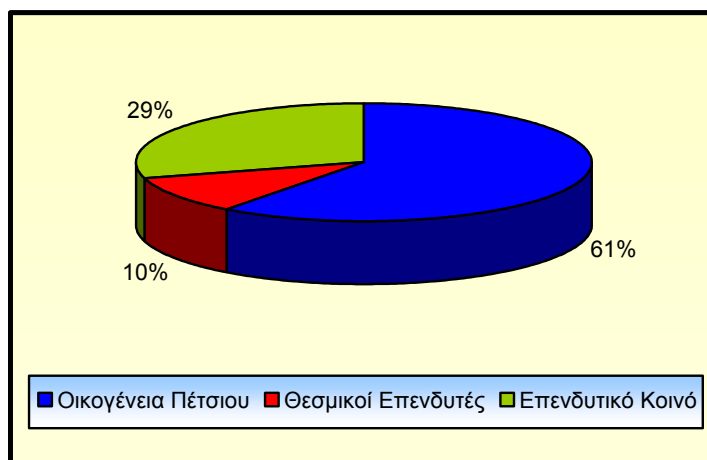
- Ο κλάδος εξοπλισμού καταστημάτων, χαρακτηρίζεται από αυξητικές τάσεις, γιατί νέες αλυσίδες franchising, πολυκαταστημάτων και super market μπαίνουν στην αγορά, ενώ παλιότερες ανακαινίζουν τα καταστήματα τους ή δημιουργούν νέα. Ήδη ο κύκλος εργασιών του συγκεκριμένου κλάδου το πρώτο δίμηνο του 2008 είναι σημαντικά αυξημένος έναντι της αντίστοιχης περιόδου του 2007 με ορατά πλέον τα ανάλογα αποτελέσματα.
- Αναμένεται λειτουργική βελτίωση των παραγωγικών διαδικασιών της εταιρίας λόγω της μετεγκατάστασής τους στην ΒΙ.ΠΕ. Ιωαννίνων (Βιομηχανική Περιοχή).
- Στον κλάδο περιβαλλοντικών προϊόντων η εταιρία επενδύει σε νέα γραμμή παραγωγής με επανασχεδιασμό των κάδων αποσκοπώντας στην αύξηση του μεριδίου αγοράς αφενός και σε σημαντική μείωση του κόστους παραγωγής αφετέρου με συνέπεια την ουσιαστική βελτίωση των μικτών αποτελεσμάτων και του συγκεκριμένου κλάδου.
- Με στόχο την ανταπόκριση της εταιρίας στις καινούργιες απαιτήσεις του τομέα διαχείρισης των απορριμμάτων και τη διεύρυσή της σε νέες αγορές η εταιρία προέβη

⁹³ Πηγή: Εκτιμήσεις εταιρίας και Ιστοσελίδα Εταιρίας, <http://www.spider.gr/>

στην ίδρυση θυγατρικής εταιρίας με την επωνυμία «SPIDER ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ Α.Ε.» με ποσοστό συμμετοχής 99,99% και μετοχικό κεφάλαιο ύψους 60.000 ευρώ. Τα αποτελέσματα από την δραστηριοποίηση στον συγκεκριμένο τομέα θα είναι ορατά από την χρήση 2009 και μετά.

- Είναι γεγονός ότι η εταιρία διαθέτει επενδυτικά ακίνητα σημαντικής αξίας και η διοίκηση εξετάζει τρόπους αξιοποίησής τους με στόχο τη μείωση του τραπεζικού δανεισμού και κατά συνέπεια των χρηματοοικονομικών εξόδων.
- Η διοίκηση στην προσπάθειά της να αναδιατάξει τα υφιστάμενα δάνεια τραπεζών ώστε να εξασφαλιστεί η ορθολογικότερη διαχείριση τους πρόκειται να καταρτίσει ομολογιακό δάνειο ύψους έξι εκατομμυρίων (6.000.000) ευρώ διάρκειας οκτώ (8) ετών με την Τράπεζα Πειραιώς με σκοπό την αναχρηματοδότηση υφιστάμενων υποχρεώσεων.

3.5.4.α Μετοχική Σύνθεση Εταιρίας



Διάγραμμα 3.3.⁹⁴: Μετοχική Σύνθεση Εταιρίας

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι βασικοί μέτοχοι (άνω του 5%) της Εταιρείας, την 30/10/2007:

⁹⁴ Πηγή: Ετήσιο Δελτίο Εταιρίας για το έτος 2006 και Ιστοσελίδα Εταιρίας, <http://www.spider.gr/>

Μέτοχοι	Αριθμός Μετόχων	Ποσοστό Συμμετοχής %
Πέτσιος Ν. Ελευθέριος	4.204.530	16,533
ΑΣΠΙΣ ΠΡΟΝΟΙΑ Α.Ε.Γ.Α.	2.906.169	10
Πέτσιος Κ. Νικόλαος	1.915.710	6,592
Πέτσιος Ε. Αναστάσιος	1.834.850	6,314
Πέτσιος Κ. Μιχαήλ	1.691.530	5,821
Πέτσιου Ε. Μαρία	1.650.000	5,678
Πέτσιος Ε. Νικόλαος	1.573.065	5,413
	16.375.854	56,35
Λοιποί Μέτοχοι	12.685.096	43,65
Σύνολο	29.060.950	100

Πίνακας 3.3: Βασικοί Μέτοχοι της Εταιρίας (30/10/2007)

Στους Λοιπούς Μετόχους συμπεριλαμβάνονται:

1. Μέλη της οικογένειας Πέτσιου με ποσοστό 13,807%.
2. Θεσμικοί επενδυτές με ποσοστό 0,422%.
3. Στο μετοχικό κεφάλαιο της εταιρίας με βάση το μετοχολόγιο της 30.03.2007 συμμετέχουν συνολικά 6.546 μέτοχοι. Η ευρεία διασπορά (freefloat) ανέρχεται σε ποσοστό 33,090%.

3.5.4.β. Μερίσματα⁹⁵

ΕΤΟΣ	ΑΠΟΦΑΣΗ ΓΕΝΙΚΗΣ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗΣ ΤΗΝ	ΜΕΡΙΣΜΑ ΑΝΑ ΜΕΤΟΧΗ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΑΠΟΚΟΠΗΣ
2005	21/6/2006	0,015 €	21/7/2006
2004	30/6/2005	-	-
2003	30/6/2005	0,025 €	6/7/2004
2002	30/6/2003	0,017 €	4/7/2002
2001	30/6/2002	0,012 €	1/7/2002
2000	30/6/2001	90 ΔΡΧ 0,26 €	2/7/2001
1999	16/5/2000	65 ΔΡΧ 0,19 €	23/5/2000

⁹⁵ Πηγή: Ετήσιο Δελτίο Εταιρίας για τα έτη 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005 και 2006, και Ιστοσελίδα Εταιρίας, <http://www.spider.gr/>

3.5.4.γ. Επενδυτικά Σχέδια - Αναπτυξιακά Προγράμματα

Πρωταρχικοί στόχοι μετά την εισαγωγή της εταιρείας στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών είναι:

Η συνέχιση της ανοδικής πορείας και η ενίσχυση της ηγετικής της θέσης

Η αύξηση της παραγωγικής δύναμης και η κατασκευή νέων προϊόντων

- Η ανάπτυξη της εμπορικής δραστηριότητας και της ανταγωνιστικής δύναμης
- Η ανάπτυξη του δικτύου διανομής
- Η ανάπτυξη της εξαγωγικής δραστηριότητας και η συνεργασία με μεγάλους οίκους του εξωτερικού

3.6. Στρατηγική Ανάλυση του Εσωτερικού Περιβάλλοντος της Επιχείρησης

Επιτυχημένη επιχείρηση είναι αυτή που καταφέρνει να προσαρμοστεί αποτελεσματικά σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον. Όπως υποστηρίζει και ο Porter, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να προσαρμόζουν τη στρατηγική τους στο εξωτερικό περιβάλλον, γιατί είναι δυνατόν να αποτύχουν αν δεν είναι ικανές να προβλέψουν και να ανταποκριθούν στις προκλήσεις και αλλαγές του περιβάλλοντος.

Εκτός όμως από την προσαρμογή της επιχείρησης και της στρατηγικής της στο εξελισσόμενο περιβάλλον, υπάρχει μια άλλη θεωρία η οποία εξηγεί την επιτυχία μιας επιχείρησης. Είναι η θεωρία των πόρων και των ικανοτήτων η οποία βασίζεται κυρίως στο εσωτερικό περιβάλλον και υποστηρίζει ότι κάθε επιχείρηση διαφέρει από τους ανταγωνιστές της ως προς τους πόρους και τις ικανότητες που διαθέτει και επίσης ως προς τον τρόπο με τον οποίο τους εκμεταλλεύεται και διαχειρίζεται.

Είναι φυσικό η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε., ως μία από τις ηγέτιδες εταιρίες του κλάδου της μεταλλοβιομηχανίας, να διαθέτει περισσότερους πόρους από τους ανταγωνιστές της και κυρίως από τις μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις. Έχει τεράστια πλεονεκτήματα μεγέθους τα οποία δημιουργούν οικονομίες κλίμακας στις διαδικασίες αγοράς, διανομής και Μάρκετινγκ, οικονομίες απαραίτητες για κάθε ανεπτυγμένο κλάδο και συγκεκριμένα στη περίπτωσή μας, τον κλάδο των μεταλλικών κατασκευών (σε όλη την ποικιλία των προϊόντων της).

Η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. όταν εισήλθε στον κλάδο ήταν μια μικρή εταιρία, η οποία κατάφερε να αναπτυχθεί γρήγορα σε μία από τις πιο μεγάλες επιχειρήσεις της χώρας μας. Η μεγάλη αυτή ανάπτυξη της εταιρίας μπορεί κανείς να πει ότι οφείλεται στις προσιτές τιμές των προϊόντων της, στις προσφορές που κάνει κατά καιρούς, στο οργανωμένο δίκτυο διανομής της και στις εγκαταστάσεις της. Επίσης η ανάπτυξη της επιχείρησης οφείλεται κατά κύριο λόγο στην πολύ καλή ποιότητα των

προϊόντων που παρέχει. Κύριος στόχος της εταιρίας ήταν και είναι η ικανοποίηση των αναγκών των πελατών της και αυτό αποτέλεσε τον πυρήνα για την τεράστια ανάπτυξη της. Ενώ δεν επαναπαύτηκε στο αγοραστικό κοινό που διαθέτει αλλά αναζητά τη διαρκή της εξέλιξη στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.

3.6.1. Η θεωρία των πόρων - ικανοτήτων της επιχείρησης (the resource-based theory of competitive advantage)

Οι πόροι μιας επιχείρησης χωρίζονται σε υλικούς και άυλους. Στους υλικούς πόρους περιλαμβάνονται οι χρηματοοικονομικοί, οι φυσικοί, οι οργανωτικοί και οι ανθρώπινοι πόροι. Στους άυλους πόρους περιλαμβάνονται οι τεχνολογικοί, οι πόροι καινοτομίας, η φήμη και η καλή θέληση.

Υλικοί πόροι

Η Εταιρεία προωθεί τις πωλήσεις της μέσω των αντιπροσώπων/ μεταπωλητών στο εσωτερικό και μέσω θυγατρικών εμπορικών επιχειρήσεων και τοπικών αντιπροσώπων στο εξωτερικό.

A. Συστήματα Εξοπλισμού Καταστημάτων και Αποθηκών

Ο κύριος όγκος των πωλήσεων διενεργείται από την εταιρεία μέσω του υποκαταστήματος στην Αθήνα που έχει εμπορική δραστηριότητα και τοπικών αντιπροσώπων και μεταπωλητών. Κύριος μεταπωλητής είναι το υποκατάστημα της εταιρείας στην Αθήνα το οποίο εξυπηρετεί τις μεγάλες αλυσίδες supermarket σε πανελλήνια κλίμακα, και όλα τα είδη καταστημάτων στην περιοχή Αττικής και Νότιας Ελλάδος κυρίως. Η Βόρεια Ελλάδα καλύπτεται μέσω τοπικών αντιπροσώπων. Οι υπόλοιπες πωλήσεις αφορούν μεταπωλητές περιοχών κοντά στο εργοστάσιο

(Αιτωλοακαρνανία Ιόνια Νησιά - Ήπειρο) και σε εξαγωγές.

Ειδικότερα, η ποσοστιαία κατανομή των πωλήσεων αυτού του τομέα της Εταιρείας έχει ως εξής :

Πωλήσεις	2004	2005	2006
ΤΟΠΙΚΟΙ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟΙ / ΜΕΤΑΠΩΛΗΤΕΣ	93,0%	94,9%	93,9%
ΕΞΑΓΩΓΕΣ	7,0%	5,1%	6,1%
ΣΥΝΟΛΟ	100,0%	100,0%	100,0%

Η εταιρεία προσπαθεί να διεισδύσει σε νέες αγορές μέσω συμμετοχών σε εμπορικές εκθέσεις και συνεργασιών με αντιπροσώπους εξωτερικού. Οι εξαγωγές της Εταιρείας αναφορικά με τα είδη εξοπλισμού καταστημάτων παρουσιάζουν την εξής μεταβολή κατά την τελευταία τριετία. Στη χρήση 2006 οι εξαγωγές ανήλθαν σε € 802.085, έναντι € 463.094 το 2005 και €836,403 το 2004.

Η ποσοστιαία κατανομή των πωλήσεων των προϊόντων αυτής της κατηγορίας στο εξωτερικό κυμάνθηκε κατά την τελευταία τριετία ως εξής:

Χώρες	2004	2005	2006
Ιταλία	-	-	72,6%
Ισπανία	-	7,8%	3,4%
Μ. Βρετανία	2,4%	-	-
Κύπρος	-	-	6,9%
Αλβανία	4,7%	2,8%	1,5%
Σερβία - Μαυροβούνιο	35,3%	20,1%	14,5%
Βοσνία - Ερζεγοβίνη	51,7%	51,1%	-
Λοιπές Χώρες	5,9%	18,2%	1,1%
ΣΥΝΟΛΟ	100,0%	100,0%	100,0%

Ειδικά προβλέπεται αύξηση των πωλήσεων των συγκεκριμένων ειδών στις

αναπτυσσόμενες αγορές.

B. Συστήματα Αποκομιδής Απορριμμάτων - Περιβαλλοντικά Προϊόντα

Ο τομέας αυτός καλύπτει ένα πολύ μεγάλο μέρος του συνολικού κύκλου εργασιών της Εταιρείας. Οι πωλήσεις των προϊόντων αυτών στην εγχώρια αγορά (59% των συνολικών πωλήσεων του κλάδου) γίνονται κυρίως μέσω συμμετοχής σε δημόσιους διαγωνισμούς που προκηρύσσονται συνήθως από τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης, Ενώσεις Δήμων & Κοινοτήτων και άλλους κρατικούς φορείς. Επίσης διενεργούνται πωλήσεις προς μεταπωλητές, καθώς και λιανικές πωλήσεις προς ιδιώτες και επιχειρήσεις. Η ποσοστιαία κατανομή των πωλήσεων των ειδών αυτής της κατηγορίας στο εσωτερικό κυμάνθηκε κατά την τελευταία τριετία ως εξής:

Πωλήσεις Εσωτερικού	2004	2005	2006
Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης	58,9%	71,3%	66,3%
Μεταπωλητές Εσωτερικού	41,1%	28,7%	33,7%
ΣΥΝΟΛΟ	100,0%	100,0%	100,0%

Οι πωλήσεις στο εξωτερικό γίνονται, στη μεν Ιταλία μέσω της θυγατρικής "SPIDER ITALIA SRL" και στην Μεγάλη Βρετανία μέσω της θυγατρικής SPIDER U.K. Ltd., ενώ στις άλλες χώρες μέσω τοπικών αντιπροσώπων της Εταιρείας.

Οι εξαγωγές της Εταιρείας αναφορικά με τον συγκεκριμένο κλάδο δραστηριότητας παρουσιάζουν την εξής μεταβολή κατά την τελευταία τριετία. Στη χρήση 2006 οι εξαγωγές ανήλθαν σε € 4.507.261, έναντι € 6.052.089 το 2005 και € 7.755.541 το 2004.

Χώρες		2004	2005	2006
Ιταλία	Άμεσα	25,3%	-	-
	Έμμεσα (μέσω θυγατρικής εταιρείας)	58,0%	51,8%	66,2%
	Σύνολο	83,3%	51,8%	66,2%
Μ.Βρετανία	Άμεσα	-	-	-
	Έμμεσα (μέσω θυγατρικής εταιρείας)	12,9%	9,3%	12,4%
	Σύνολο	12,9%	9,3%	12,4%
Ευρωπαϊκή Ένωση	(πλην Ιταλίας & Μ. Βρετανίας)	1,3%	37,7%	13,0%
Μέση Ανατολή		-	1,1%	1,7%
Λοιπές Χώρες		2,5%	0,1%	6,7%
ΣΥΝΟΛΟ		100,0%	100,0%	100,0%

Γ. Υπερκατασκευές Οχημάτων

Ο τομέας αυτός παρουσιάζει ραγδαία άνοδο την τελευταία τριετία, καλύπτοντας ένα μεγάλο μέρος του συνολικού κύκλου εργασιών της Εταιρείας. Η εταιρεία συμμετέχει απευθείας σε Δημόσιους Διαγωνισμούς και υπογράφει συμβάσεις μετά την κατακύρωση των συγκεκριμένων διαγωνισμών με Ελληνικό Δημόσιο, Ο.Τ.Α. κλπ. Μέσω του συγκεκριμένου εμπορικού τμήματός της, η εταιρεία παρακολουθεί όλες τις εξελίξεις στο χώρο των οχημάτων – υπερκατασκευών, καθώς και τις νέες απαιτήσεις και προδιαγραφές στο τομέα αυτό και προσφέρει αντίστοιχα προϊόντα.

Η ποσοστιαία κατανομή των πωλήσεων των ειδών αυτής της κατηγορίας στο εσωτερικό κυμάνθηκε κατά την τελευταία τριετία ως εξής:

Πωλήσεις Εσωτερικού	2004	2005	2006
Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης	77,3%	61,5%	71,3%
Μεταπωλητές Εσωτερικού	22,7%	38,5%	28,7%
ΣΥΝΟΛΟ	100,0%	100,0%	100,0%

Οι εξαγωγές της Εταιρείας αναφορικά με τον συγκεκριμένο κλάδο δραστηριότητας πραγματοποιούνται κυρίως στην Ιταλία και την Μεγάλη Βρετανία μέσω

των θυγατρικών της εταιρειών «SPIDER ITALIA s.r.l.» και «SPIDER U.K. Lt.d.», παρουσιάζοντας σημαντική αύξηση τα τελευταία χρόνια.

Δ. Υποκατασκευές – Αμυντικό Υλικό

Η Εταιρεία συμμετέχει απευθείας σε Δημόσιους Διαγωνισμούς ή υπογράφει συμβάσεις με τις Αμυντικές Βιομηχανίες (ΠΥΡΚΜ - ΕΒΟ - ΕΛΒΟ) ή Κοινοπραξίες αυτών και αναλαμβάνει έργα κατ' ανάθεση, ως υποκατασκευαστής (subcontractor). Η επιδιωκόμενη Ελληνοποίηση των προμηθειών των Ενόπλων Δυνάμεων καθώς και οι υπάρχουσες συμβατικές υποχρεώσεις ξένων οίκων - προμηθευτών στρατιωτικού υλικού για παροχή αντισταθμιστικών οφελών, προδιαγράφουν ανοδική ζήτηση για τα αντίστοιχα προϊόντα (εξαρτήματα-μέρη κ.λ.π.) που κατασκευάζει ή δύναται να κατασκευάσει η εταιρεία.

Η φύση της αγοράς αυτής δεν απαιτεί δίκτυο πωλήσεων. Οι επαφές με τα ενδιαφερόμενα μέρη γίνονται απευθείας από τα στελέχη της εταιρείας που ασχολούνται με το αντικείμενο και μέσω τμημάτων παρακολούθησης των διαγωνισμών του Δημοσίου.

Άυλοι πόροι

Ανθρώπινοι πόροι: Η εταιρία Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. θεωρεί τον ανθρώπινο παράγοντα κύριο ιστό της ιστορίας της και κινητήρια δύναμη της ανάπτυξής της. Σήμερα στην εταιρία εργάζονται συνολικά 350 ειδικευμένοι μόνιμοι εργαζόμενοι, οι οποίοι βάζουν την προσωπική τους σφραγίδα σε κάθε στάδιο της παραγωγής των προϊόντων, δουλεύοντας με ένα και μοναδικό στόχο: να κάνει το καλό, ακόμη καλύτερο. Αυτή η κοινή προσπάθεια, με τα εντυπωσιακά αποτελέσματα, αποδεικνύει ότι η πιο πολύτιμη επένδυση της Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. είναι οι ίδιοι οι άνθρωποί της.

Η εταιρία, όπως είδαμε και σε προηγούμενη ενότητα, επιδιώκει να έχει απόλυτα έμπειρο και ικανό ανθρώπινο δυναμικό. Έτσι, τα εκπαιδευτικά της προγράμματα έχουν σκοπό να αυξήσουν την παραγωγικότητα και να επιτρέψουν στους εργαζόμενους της να ενημερωθούν για τις εξελίξεις ώστε να επιτύχουν με μεγαλύτερη ευκολία τους επαγγελματικούς τους στόχους. Παράλληλα ποικίλα εκπαιδευτικά προγράμματα, ενισχύουν κάθε χρόνο την κατάρτιση των στελεχών. Η συνεχής ενημέρωση και αποτελεσματική εκπαίδευση εξοπλίζουν τους εργαζόμενους με γνώσεις και ικανότητες απαραίτητες για την επιτυχή αντιμετώπιση των τεχνολογικών, οικονομικών και κοινωνικών αλλαγών. Ταυτόχρονα συμβάλλει στην προσωπική ανάπτυξη και επαγγελματική εξέλιξη, υποστηρίζοντας τις εσωτερικές προαγωγές στελεχών.



Στον τομέα των αμοιβών και των παροχών, εφαρμόζεται πολιτική αποδοχών ευμενέστερη από τις αντίστοιχες πρακτικές της αγοράς. Παράλληλα συνεχίστηκε η εφαρμογή συστήματος μεταβλητών αποδοχών για τα στελέχη, με βάση το οποίο τα στελέχη επιβραβεύονται, σε διαφορετικούς βαθμούς, ανάλογα με την επίτευξη των Εταιρικών, Λειτουργικών αλλά και των Ατομικών στόχων.

Τέλος η άσκηση ανθρωποκεντρικής διοίκησης, διασφαλίζει την άριστη ανάπτυξη των εργασιακών σχέσεων, ενισχύοντας τις βάσεις για την περαιτέρω δυναμική της εταιρίας με κύριο στόχο την καθημερινή επένδυση του καλύτερου εαυτού τους στη δημιουργία των προϊόντων που έγιναν κομμάτι της ελληνικής ζωής. Επίσης η φήμη και η επωνυμία της είναι από τους πιο σημαντικούς πόρους της εταιρίας. Η μεγάλη αναγνωρισιμότητα του ονόματος της εταιρίας της παρέχει συγκριτικό πλεονέκτημα στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Όταν οι πόροι οδηγούν σε ικανότητες..

Δεν είναι όμως αρκετό η εταιρία να διαθέτει πόρους. Πρέπει να τους συνδυάζει και να δημιουργεί ικανότητες. Μερικές από τις ικανότητες που διαθέτει η εταιρία Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. συμβάλλουν στην επιτυχία της είναι:

- Στηρίζει την επιτυχία της και στην οικοδόμηση στενών σχέσεων με τους προμηθευτές της. Η σχέση αυτή περιλαμβάνει τη δέσμευση βοήθειας στη βελτίωση, παρέχοντας κίνητρα.
- Στρατηγική εστίασης στον πελάτη, προσπαθώντας να προσφέρει τα προϊόντα που επιθυμεί στην πιο χαμηλή τιμή της αγοράς και στην καλύτερη ποιότητα..
- Εφαρμογή πρωτοποριακής προσέγγισης στη διοίκηση προσωπικού. Προσφέρει στους εργαζόμενους παροχές, μισθούς και άλλα προνόμια όπως αναφέραμε και στους «ανθρώπινους πόρους».
- Συνεχής επιδίωξη για παροχή υψηλής ποιότητας προϊόντων, με συνέπεια το 1995 να πιστοποιηθεί, όσον αφορά στην παραγωγική διαδικασία, για μεν τα πολιτικά προϊόντα κατά ISO 9002 αλλά και για τα στρατιωτικά κατά AQAP -120.

Η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. συνδυάζει τους πόρους της και τους μετατρέπει σε θεμελιώδεις ικανότητες. Αυτές και δύσκολες είναι να αποτελέσουν αντικείμενο μίμησης και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της προσφέρουν, αλλά είναι και η βάση πάνω στην οποία η εταιρία στηρίζει τη στρατηγική της.

3.6.2. Μελέτη της Επιχείρησης ως «Αλυσίδα Αξίας»

Για να αναγνωρίσουμε τις δυνάμεις και τις αδυναμίες μιας εταιρίας πρέπει να έχουμε μια αναλυτική άποψη της επιχείρησης. Για να το επιτύχουμε αυτό

χρησιμοποιούμε τη μέθοδο διαχωρισμού κατά λειτουργία και αναζητούμε τους πόρους και τις ικανότητες κάθε λειτουργίας ξεχωριστά. Αυτή ακριβώς την τεχνική χρησιμοποιεί και η αλυσίδα αξίας.

Οι λειτουργίες μιας επιχείρησης χωρίζονται σε δύο βασικές ομάδες, τις *Κύριες* και τις *Υποστηρικτικές*.

Κύριες λειτουργίες

Σε αυτή την κατηγορία κατατάσσονται κυρίως η παραλαβή, η αποθήκευση, ο χειρισμός, η μεταφορά και η παραγωγή των προϊόντων. Όπως είναι γνωστό, τα προϊόντα της επιχείρησης κατατάσσονται σε τέσσερις κατηγορίες:

- α) Συστήματα Εξοπλισμού Καταστημάτων και Αποθηκών,
- β) Συστήματα Περισυλλογής Απορριμμάτων – Προϊόντα για το Περιβάλλον,
- γ) Υπερκατασκευές Οχημάτων, και
- δ) Υποκατασκευές και Αμυντικό Υλικό.

Η εταιρία Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. προμηθεύεται τις πρώτες ύλες των Συστημάτων Εξοπλισμού Καταστημάτων και Αποθηκών εγχωρίως, από γνωστές επιχειρήσεις επεξεργασίας ή και εισαγωγής – αντιπροσώπευσης τέτοιων υλικών, όπου συγκεντρώνονται στο εργοστάσιο της εταιρίας που βρίσκεται στα Ιωάννινα στην περιοχή του αεροδρομίου. Το εργοστάσιο διαθέτει τον πλέον σύγχρονο μηχανολογικό και εργαστηριακό εξοπλισμό, όπως επίσης και ένα άριστα εξειδικευμένο επιστημονικό προσωπικό. Μετά την διαδικασία που απαιτείται για την κατασκευή των προϊόντων (που περιλαμβάνει την παραγωγή, βαφή, την συσκευασία και την αποθήκευση ή την μεταφορά) είναι διαθέσιμα στον πελάτη.

Οι προηγούμενες διαδικασίες και η προέλευση των πρώτων υλών ακολουθούνται και στις άλλες τρεις κατηγορίες προϊόντων με τη διαφορά ότι τα Συστήματα

Περισυλλογής Απορριμμάτων και οι Υπερκατασκευές Οχημάτων κατασκευάζονται και στο εργοστάσιο της εταιρίας στη περιοχή Καρδαμίτσια Ιωαννίνων, ενώ μόνο σε αυτό το χώρο κατασκευάζονται οι Υποκατασκευές και το Αμυντικό Υλικό.

Υποστηρικτικές λειτουργίες

Η εταιρία Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. έχει ένα τμήμα έρευνας και ανάπτυξης στο οποίο αποφασίζεται αν θα παραχθούν νέα προϊόντα και με ποιον τρόπο. Το τμήμα αυτό είναι ζωτικής σημασίας για τη μελλοντική εξέλιξη της επιχείρησης, καθώς είναι υπεύθυνο για το είδος των προϊόντων, για αυτό οι αποφάσεις για τα προϊόντα λαμβάνονται με γνώμονα τις κοινωνικές και πολιτιστικές ανάγκες των πελατών ακόμα και ανάλογα με το δημοτικό διαμέρισμα στο οποίο ανήκουν. Η ίδια η εταιρία έχει δώσει μεγάλη βάση σε αυτό το τμήμα, γεγονός που αποδεικνύεται από τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας που διαθέτει διατηρώντας την πατέντα για ορισμένα προϊόντα της.

ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

4.1. Καινοτομικές και Επιχειρηματικές Πρακτικές της εταιρία Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε.

Η δημιουργία καινοτομίας, λοιπόν, όπως είδαμε και προηγουμένως καταλαμβάνει μία από τις πρώτες θέσεις των στόχων και επιδιώξεων της εταιρίας Spider N. ΠΕΤΣΙΟΣ & ΥΙΟΙ Α.Ε., και μάλιστα γίνεται προσπάθεια διαρκής ανανέωσης των προϊόντων – υπηρεσιών που ήδη παρέχονται, δημιουργία νέων αγαθών στους πελάτες της, δυνητικούς και ενδυνάμει, αλλά και βελτίωση της παραγωγικής διαδικασίας που ακολουθείται. Σκοπός της διοίκησης της επιχείρησης, όπως είδαμε, είναι η απόκτηση ακόμα μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς στην Ελλάδα, αλλά και η επέκτασή της στο εξωτερικό. Η εταιρία σήμερα απασχολεί 350 άτομα, εκ των οποίων οι 106 είναι το διοικητικό και υπαλληλικό προσωπικό, και πέντε εργαζόμενοι απασχολούνται στο τμήμα E&A.

Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας, η μελέτη περίπτωσης της εταιρίας πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του ερωτηματολογίου. Ο υπεύθυνος του τμήματος των Οικονομικών Υπηρεσιών της επιχείρησης Spider N. ΠΕΤΣΙΟΣ & ΥΙΟΙ Α.Ε., απήντησε σε ερωτηματολόγιο που του δόθηκε, το οποίο αφορά την πορεία της επιχείρησης τα τελευταία πέντε έτη (αντίγραφο αυτού βρίσκεται στο παράρτημα της παρούσας εργασίας).

Η πρώτη ενότητα του ερωτηματολογίου αναφέρεται στις γενικές πληροφορίες της επιχείρησης, όπως είναι ο αριθμός των εργαζομένων, το έτος ίδρυσής της, η κύρια δραστηριότητά της, κ.ά. Στη συνέχεια ο υπεύθυνος ρωτήθηκε για τις γεωγραφικές αγορές που πούλησε αγαθά η επιχείρησή, γεγονός που είναι πολύ σημαντικό για να κρίνουμε την εξέλιξη της εμπορικής δραστηριότητάς της, καθώς επίσης και αν η εταιρία χρησιμοποιεί

κάποιο πρότυπο πιστοποίησης, με το οποίο μπορούμε να δούμε ποιες προϋποθέσεις ποιότητας πληρεί. Τα τελευταία πέντε έτη η εταιρία πούλησε αγαθά σε τοπικό, περιφερειακό και εθνικό επίπεδο, καθώς επίσης και σε άλλες χώρες τις Ε.Ε. (όπως Αγγλία, Ιταλία, κ.ά.). Σημαντικός παράγοντας για αυτή την εξαγωγική της δραστηριότητα είναι και οι δύο θυγατρικές εταιρίες που διαθέτει και δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Επίσης, είναι πιστοποιημένη με το ISO:9002 για τα πολιτικά προϊόντα και για τα στρατιωτικά κατά AQAP -120.

Το περιεχόμενο της δεύτερης ενότητας του ερωτηματολογίου αποσκοπεί στην ανάλυση της καινοτομίας των προϊόντων που παράγει η επιχείρηση. Αρχικά, ο υπεύθυνος ερωτήθηκε για το εάν δημιουργήθηκαν νέα ή σημαντικά βελτιωμένα αγαθά και εάν δημιουργήθηκαν νέες ή σημαντικά βελτιωμένες υπηρεσίες. Και στις δύο ερωτήσεις η απάντηση ήταν θετική, και μάλιστα στην δεύτερη ερώτηση μας είπαν ότι δημιουργήθηκε μία νέα γραμμή παραγωγής μέσω της ίδρυσης μίας νέας θυγατρικής εταιρίας (την «ΓΕΝΙΚΗ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΕΩΣ Α.Ε»), γεγονός που αποδεικνύει την διαρκή επιδίωξη της διοίκησης για εξέλιξη και ανάπτυξη, καθώς επίσης, και με την νέα γραμμή παραγωγής την εισοδό της σε μία νέα αγορά προϊόντων. Αυτές οι «καινοτομίες» πραγματοποιήθηκαν από την επιχείρηση και τον όμιλο και όχι από άλλες συνεργαζόμενες επιχειρήσεις, και ήταν νέες τόσο για την εταιρία όσο και για την αγορά που δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Επίσης, εκτιμάται ότι το ποσοστό του συνολικού κύκλου εργασιών όσον αφορά τις καινοτομίες αγαθών – υπηρεσιών που δημιουργήθηκαν και είναι νέες για την αγορά ανέρχονται στο 40%, για τις καινοτομίες των αγαθών – υπηρεσιών που δημιουργήθηκαν και ήταν νέες για την επιχείρηση είναι του ύψους του 30%, και τέλος, τα αγαθά και υπηρεσίες που παρέμειναν αμετάβλητα ή είχαν οριακές τροποποιήσεις ανέρχονται στο 30% του συνολικού κύκλου εργασιών. Με βάση τα παραπάνω, βλέπουμε την στρατηγική που ακολουθεί η εταιρία όσον αφορά τα προϊόντα – υπηρεσίες που παρέχει, η οποία εμπεριέχει την αλλαγή και την ανανέωση.

Η τρίτη ενότητα του ερωτηματολογίου αφορά τις καινοτομίες των διαδικασιών, δηλαδή εάν η επιχείρηση εισήγαγε είτε νέες ή σημαντικά βελτιωμένες μεθόδους κατασκευής/ παραγωγής αγαθών - υπηρεσιών, είτε πρακτικές υλικοτεχνικής υποστήριξης, ή μεθόδους παράδοσης ή μεθόδους διανομής για τις εισροές, τα αγαθά ή τις υπηρεσίες είτε δραστηριότητες υποστήριξης για τις διαδικασίες, όπως συστήματα συντήρηση ή λειτουργίες αγορών, λογιστικής ή πληροφορικής. Η απάντηση σε όλα τα προηγούμενα είναι θετική, καθώς η ίδια η εταιρία εξελίσσει διαρκώς τις μεθόδους κατασκευής, τις πρακτικές υλικοτεχνικής υποστήριξης και τις δραστηριότητες υποστήριξης για τις διαδικασίες, ανάλογα με την τεχνολογία που εμφανίζεται και εφόσον θεωρείται ότι είναι δυνατόν να προσθέσει αξία στην επιχείρηση. Επίσης, σημασία δόθηκε στο γεγονός ότι καμία δραστηριότητα καινοτομίας της εταιρίας που ήδη υπάρχει δεν εγκαταλείφθηκε, αλλά εξελίχθηκε μέσα από την βελτίωση ορισμένων προϊόντων – υπηρεσιών, αλλά και διαδικασιών παραγωγής. Όλα τα παραπάνω απεικονίζουν την εικόνα που υπάρχει στην οργανωτική δομή της επιχείρησης και βλέπουμε ότι η διοίκησή της επιδιώκει την βέλτιστη οργάνωση που μπορεί να έχει με τη βοήθεια της τεχνολογίας και του διαρκώς καταρτιζόμενου ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και τον καλύτερο δυνατό έλεγχο για την δημιουργία καινοτομίας (σε κάθε πλευρά της), ώστε να μη χρειαστεί κάποια στιγμή να την εγκαταλείψει. Η εγκατάλειψη μίας διαδικασίας, εξάλλου, θεωρείται από την εταιρία ως αποτυχία.

Η επόμενη ενότητα αφορά τις δραστηριότητες και τις δαπάνες που ήταν σχετικές με την καινοτομία. Όσον αφορά την εσωτερική Έρευνα και Ανάπτυξη, υπήρξαν δημιουργικές εργασίες που πραγματοποιήθηκαν στο εσωτερικό της επιχείρησης για την αύξηση του αποθέματος των γνώσεων και της χρήσης του για την επινόηση νέων και βελτιωμένων προϊόντων και διαδικασιών, και επακόλουθο αυτού ήταν η συνεχής E&A που πραγματοποιούσε. Αντίστοιχες δραστηριότητες υπήρξαν και στην εξωτερική Έρευνα και Ανάπτυξη από δημόσιους ή ιδιωτικούς ερευνητικούς οργανισμούς καθώς το τμήμα

Ε&Α της εταιρίας συνεργάζεται με το Κέντρο Ερευνών του Πανεπιστημίου Πατρών, επίσης χρησιμοποιεί Προγράμματα Ανάπτυξης Βιομηχανικής Έρευνας και Τεχνολογίας (ΠΑΒΕΤ) της Γενικής Γραμματείας Έρευνας & Τεχνολογίας του Υπουργείου Ανάπτυξης. Επίσης η εταιρία προέβη σε εσωτερική και εξωτερική κατάρτιση του προσωπικού με σκοπό την ανάπτυξη ή/ και την εισαγωγή νέων ή σημαντικά βελτιωμένων προϊόντων και διαδικασιών, προσπάθησε, δηλαδή, να εμπλουτίσει τις γνώσεις του προσωπικού ώστε να προσφέρουν περισσότερα στην επιχείρηση. Η διοίκηση της εταιρίας θεωρεί πολύ σημαντικές τις προτάσεις που μπορεί να δώσει το ανθρώπινο δυναμικό, λόγω του ότι βρίσκεται εντός της επιχείρησης, γνωρίζει τις δυνατότητές της, καθώς επίσης νιώθουν όλοι οι εργαζόμενοι ότι συμμετέχουν ενεργά στην πορεία της. Εκτός αυτών, πραγματοποιείται πάντα έρευνα αγοράς και εισαγωγική διαφήμιση για την προώθηση των νέων προϊόντων της. Η μόνη αρνητική απάντηση που δόθηκε σε αυτή την ενότητα αφορούσε τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας και εφευρέσεων, καθώς η επιχείρηση δε προέβη σε αγορά ή εκχώρηση αυτών τα τελευταία χρόνια. Η οικονομική υποστήριξη όλων των παραπάνω έγινε από την ίδια την εταιρία, καθώς υπάρχει ετήσιο προϋπολογιζόμενο ποσό που αφορά το τμήμα Ε&Α, όπως επίσης και από προγράμματα της Ε.Ε., όπως τα ΠΑΒΕΤ που λειτουργούν με 75% και 25% χρηματοδότηση από την Ε.Ε. και από την εταιρία αντίστοιχα, και αφορούν βελτιώσεις υπαρχόντων προϊόντων καθώς και δημιουργία νέων.

Το περιεχόμενο της επόμενης ενότητας περιλαμβάνει την προέλευση των πηγών πληροφόρησης και συνεργασίας για τις δραστηριότητες καινοτομίας της επιχείρησης. Ζητήθηκε να γίνει μία αξιολόγηση με βάση τον βαθμό σημασίας που έχουν για την εταιρία ορισμένες πηγές πληροφοριών από το εσωτερικό της, από την ίδια την αγορά, από θεσμικές πηγές και από άλλες πηγές. Αξίζει να σημειωθεί ότι η διοίκηση της επιχείρησης δεν θεωρεί ότι μπορεί να ιεραρχηθεί η σημαντικότητα των πηγών, διότι θεωρεί όλες ότι πρέπει να λαμβάνονται υπόψη, να αξιολογούνται και αν χρειαστεί να

ενσωματώνονται στην γραμμή διοίκησης. Επίσης, αναφέρεται ότι αυτό πρέπει να συμβαίνει ώστε να εξελίσσεται η ίδια η εταιρία, τα προϊόντα και οι διαδικασίες της, και μάλιστα αυτή την εξέλιξη την θεωρούν αναγκαία για την επιβίωση μιας επιχείρησης στην αγορά. Όσον αφορά τις συνεργασίες της δεν μπορούν να ιεραρχηθούν με βάση του πόσο πολύτιμες είναι για την επιχείρηση, και μάλιστα αναφέρεται ότι τόσο οι προμηθευτές και οι πελάτες σε Ελλάδα και εξωτερικό όσο και οι ανταγωνιστές της, παρέχουν αρωγή για καινοτομία και μάλιστα πολλές φορές την προκαλούν. Αν μπορούσαν πάντως να καταταχθούν, θεωρείται για την εταιρία σημαντική η συνεργασία με τα Πανεπιστημιακά Ιδρύματα, καθώς τους εμπλουτίζουν με νέες ιδέες ως προς την καινοτομία προϊόντων, υπηρεσιών και διαδικασιών, αλλά και νέες μεθόδους σε όλες βαθμίδες της παραγωγικής διαδικασίας.

Η επομένη ενότητα αναφέρεται στους παράγοντες που παρεμπόδισαν τις δραστηριότητες καινοτομίας. Αξίζει να σημειωθεί ότι στην εταιρία Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. δεν εγκαταλείφθηκε καμία καινοτομία στο στάδιο του σχεδιασμού ή κατά την έναρξη της δραστηριότητάς ή του σχεδίου, αλλά υπήρξε κάποια καθυστέρηση λόγω της προσπάθειας ελέγχου όλων των παραμέτρων της. Αυτό επίσης, τεκμηριώνεται και από το γεγονός ότι η εταιρία παρέχει όλη τη δυνατή χρηματοδότηση και πληροφόρηση από τις πηγές που αναφέραμε προηγουμένως για την πραγματοποίηση της καινοτομίας, εφόσον έχει κάνει ολοκληρωμένη έρευνα αγοράς για το όποιο εγχείρημά της.

Η τελευταία ενότητα του ερωτηματολογίου εμπεριέχει της καινοτομίες οργάνωσης και εμπορίας της επιχείρησης. Η εταιρία προέβη σε νέα συστήματα διαχείρισης γνώσεων στο τμήμα της E&A, όπως επίσης υπήρξαν ορισμένες αλλαγές στη διοικητική δομή της, ενώ δε υπήρξε καμία αλλαγή όσον αφορά τις σχέσεις της με άλλες συνεργαζόμενες εταιρίες, ούτε στη συσκευασία των αγαθών, αλλά ούτε και στους τρόπους πωλήσεων της. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί ότι τα αποτελέσματα των οργανωτικών καινοτομιών που προέβη, αν και ορισμένα πραγματοποιήθηκαν στα τέλη

του 2007, έχουν ήδη φέρει θετικά αποτελέσματα στα οικονομικά της στοιχεία το πρώτο τρίμηνο του 2008, σύμφωνα με εκτιμήσεις της εταιρίας, και συγκεκριμένα στη μείωση του κόστους ανά παραγόμενη μονάδα, στη βελτίωση της απόδοσης του προσωπικού, της ικανοποίησης των πελατών, αλλά και της ποιότητας των αγαθών που παρέχονται.

Όλα τα παραπάνω δείχνουν δίχως αμφιβολία ότι η καινοτομία και οι προσπάθειες ανάπτυξή της σε κάθε τομέα (από το τελικό προϊόν μέχρι και τον τρόπο παραγωγής του) λαμβάνονται σημαντικά υπόψη από τη διοίκηση της εταιρίας Spider N. ΠΕΤΣΙΟΣ & ΥΙΟΙ Α.Ε., και αυτό σαν γεγονός είναι από μόνο του κάτι το πρωτόγνωρο για τις επιχειρήσεις του κλάδου που δραστηριοποιείται η επιχείρηση, αλλά και για την περιοχή που δραστηριοποιείται. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι η εταιρία θεωρεί ότι το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα είναι το δίκτυο διανομής που διαθέτει, συνδυάζοντάς το με την τιμή και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των προϊόντων της.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

5.1. Συμπεράσματα

Σύμφωνα με την πληροφόρηση που υπάρχει, καθώς και με τη βοήθεια της εταιρίας στην κάλυψη όποιων κενών υπήρξαν, όσον αφορά την πορεία, τους στόχους, αλλά και τη μοναδικότητα αυτής της επιχείρησης, μπορούμε να καταλήξουμε σε ορισμένα συμπεράσματα.

Αρχικά, ένα από τα σημαντικότερα τμήματα της εταιρίας, το Τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης επιδιώκει διαρκώς τη δημιουργία νέων προϊόντων και τη συνεχή αναβάθμιση της γραμμής παραγωγής, καθώς η επιχείρησης φροντίζει να διαθέτει έμπειρο και ικανό ανθρώπινο δυναμικό και να επιμένει στη διαρκή επιμόρφωσή τους με εκπαιδευτικά προγράμματα. Ήδη στον κλάδο της διακρίνεται για την πληθώρα των προϊόντων της, και αυτό οφείλεται κατά ένα πολύ μεγάλο ποσοστό στην βαρύτητα που έχει δοθεί στο τμήμα αυτό από την εταιρία. Γενικότερα, μπορεί να θεωρηθεί ότι ακολουθεί μία κοινωνική πολιτική ως προς τους εργαζομένους της με συνεχή επαγγελματική τους κατάρτιση.

Άξιο σημασίας είναι και το δίκτυο διανομής που η εταιρία διαθέτει, καθώς έχει τη δυνατότητα αποστολής των παραγγελιών της σε όλη την ελληνική επικράτεια, αλλά και σε χώρες των Βαλκανίων, ενώ επίσης έχει έντονη διεθνή παρουσία μέσω των θυγατρικών εταιριών που έχει ιδρύσει στην Αγγλία και στην Ιταλία. Παράλληλα, επιδιώκει τη χρήση σύγχρονων υψηλών προτύπων για διασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων της, αλλά και συστημάτων ελέγχου από την αγορά των πρώτων υλών έως και τη διάθεση του ετοιμού προϊόντος στον πελάτη, καθώς οι δυνάμεις του νομικού περιβάλλοντος που επηρεάζουν τη στρατηγική της επιχείρησης είναι η διατήρηση

συστημάτων ποιότητας ISO. Επίσης, επιδιώκει τη συνεχή ανανέωση του εξοπλισμού και των εγκαταστάσεων στους χώρους κατασκευής των προϊόντων της.

Σημαντικό κομμάτι είναι και η στρατηγική που η εταιρία ακολουθεί και οι δυνάμεις που την επηρεάζουν. Όσον αφορά αυτές του οικονομικού περιβάλλοντος μεγάλη επιρροή ασκεί η αύξηση του πληθωρισμού, του ΑΕΠ και του εθνικού εισοδήματος. Οι δυνάμεις του κοινωνικό-πολιτιστικού περιβάλλοντος είναι η προστασία του φυσικού περιβάλλοντος και οι χορηγίες. Οι αντίστοιχες του τεχνολογικού περιβάλλοντος είναι οι εγκαταστάσεις και ο μηχανολογικός εξοπλισμός που παράγονται τα νέα προϊόντα. Τέλος, οι δυνάμεις του νομικού περιβάλλοντος που επηρεάζουν τη στρατηγική της επιχείρησης είναι η εισροή της επιχείρησης σε νέες αγορές.

Ο κλάδος των μεταλλικών κατασκευών στον οποίο δραστηριοποιείται η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. αποτελεί έναν άκρως ανταγωνιστικό τομέα στον οποίο εισχωρούν διαρκώς νέες επιχειρήσεις. Οι υπάρχουσες επιχειρήσεις στην προσπάθεια τους να αντεπεξέλθουν στις συνεχείς πιέσεις του ανταγωνισμού που εκδηλώνονται κυρίως μέσω των κλειστών καναλιών διανομής, θα πρέπει να δώσουν έμφαση στην ανάπτυξη του εξοπλισμού και των εγκαταστάσεων τους, πράγμα που ήδη παρατηρείται στην ελληνική αγορά για εδραίωση τους στην διεθνή αγορά και αύξηση του μεριδίου αγοράς. Το αναγκαίο χαρακτηριστικό, λοιπόν, όλων των εταιριών είναι η δυνατότητα προσαρμογής που οφείλουν να διαθέτουν σε ένα συνεχώς εξελισσόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον. Να διακρίνονται, δηλαδή, για την ευελιξία τους, ώστε να μπορούν να δεχτούν ενδεχόμενες αναγκαίες αλλαγές για την επιχείρησή τους, όπως είναι μία αλλαγή της στρατηγικής σε πελατοκεντρική ή η οικοδόμηση στενότερων σχέσεων με τους προμηθευτές του ή ότι άλλο μπορεί να θεωρηθεί αναγκαίο.

Οι δυνάμεις που έχει η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. δημιουργήσει σε βάθος χρόνου αποτελούν σπουδαία θεμέλια για μακροπρόθεσμα κέρδη, καθώς συνδυάζει τους πόρους της και μετατροπή αυτών σε θεμελιώδεις ικανότητες. Αντίστοιχα, οι αδυναμίες

της και οι απειλές του κλάδου είναι τέτοιου είδους που μπορούν να αντιμετωπιστούν αν η επιχείρηση δώσει προσοχή, όπως φάνηκε και στην περίπτωση της εισαγωγής νέας γραμμής παραγωγής, που παρόλο είχε ως αποτέλεσμα παροδικά την μείωση της κερδοφορίας της, έχουν αρχίσει και φαίνονται τα οφέλη αυτής της ενέργειας.

Με βάση όλα τα παραπάνω και συγκρίνοντας τα στοιχεία με την αποστολή και τους μακροχρόνιους στόχους διαπιστώνουμε πως η εταιρία Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. διατηρεί το όραμα και την αποστολή της στην ίδια τροχιά και αναμένουμε να ανακάμψει και να μπει πάλι σε μία αυξητική πορεία. Στόχος και δέσμευσή της για το μέλλον είναι η κατάκτηση ολοένα και περισσότερων αγορών με βασικό γνώμονα την ποιότητα και την εξέλιξη, ακολουθώντας την πλέον αποδεδειγμένη ανταγωνιστική στρατηγική. Μέσω της στρατηγικής της διαφοροποίησης, λοιπόν, η εταιρία είναι σε θέση να αυξήσει τα δυνατά της σημεία, να μειώσει τις αδυναμίες της, να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται και να αντεπεξέλθει στις απειλές που δέχεται. Επίσης, έγινε σαφές από την ανάλυση της επιχείρησης ότι συμφέρον της είναι να προωθήσει ένα ήδη υπάρχον αναγνωρισμένο προϊόν σε μια νέα αναπτυσσόμενη αγορά.

Όπως αναλύεται στη παρακάτω ενότητα, το πιο συμφέρον σενάριο είναι σίγουρα το αισιόδοξο, το οποίο βέβαια θα είναι αποτυχημένο αν συμβεί υπερεκτίμηση δυνατοτήτων που πιθανόν να οδηγήσει σε αποτυχία.

5.2. Προβλέψεις Αποτελεσμάτων για την Προτεινόμενη Στρατηγική

Τα σενάρια που θα αναλυθούν διακρίνονται σε πιθανό, αισιόδοξο και απαισιόδοξο. Και τα τρία πρέπει να ληφθούν υπ' όψη και να προταθούν εναλλακτικές σε περίπτωση παρέκκλισης από το στρατηγικό σχέδιο.

Το πρώτο σενάριο είναι το πιθανό το οποίο έγκειται στη διατήρηση του υπάρχοντος μεριδίου αγοράς από την εταιρεία. Το μερίδιο αγοράς της είναι ήδη αρκετά υψηλό και ορθό θα ήταν να παραμείνει στα ίδια επίπεδα, αν όχι να αυξηθεί. Για να συμβεί αυτό η εταιρεία δε θα πρέπει να «επαναπαυτεί στις δάφνες της», αλλά να αναζητά νέους τρόπους διείσδυσης στη αγορά και να καινοτομεί.

Το αισιόδοξο σενάριο είναι η αύξηση του μεριδίου της αγοράς με αύξηση εσόδων και κερδών. Η τοποθέτηση σε υψηλότερο σημείο στην κλίμακα του κλάδου μπορεί να επιτευχθεί μόνο με ζήλο, υπομονή, προσπάθεια και διαφοροποίηση από τους ανταγωνιστές της. Το σενάριο αυτό με την πάροδο του χρόνου και με την εισροή νέων επιχειρήσεων στον κλάδο όλο και δυσχεραίνει.

Σαν τελευταίο σενάριο παρατίθεται το απαισιόδοξο κατά το οποίο υποθέτουμε ότι η εταιρεία χάνει μερίδιο αγοράς. Το σενάριο αυτό παραπέμπει στη χρήση εναλλακτικών σεναρίων που θα πρέπει να χουν προνοηθεί από τη διοίκηση της εταιρείας στο στρατηγικό σχέδιο κυρίως για να εντοπιστεί εγκαίρως το πρόβλημα και να αντιμετωπισθεί. Πολλές φορές η εταιρεία μπορεί να φτάσει σε αδιέξοδο εξ' αιτίας παράβλεψης των εσωτερικών και των εξωτερικών κινδύνων που υπάρχουν.

Στοιχεία Κατάστασης Αποτελεσμάτων Χρήσεως⁹⁶							
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Πωλήσεις	17.807.765	13.872.224	22.014.557	22.129.399	30.690.328	29.047.845	33.837.699
Μικτό Κέρδος	6.019.558	3.579.466	7.628.650	8.965.612	9.842.890	8.768.285	8.151.000
Αποτελέσματα Εκμετάλλευσης	3.339.504	1.127.055	2.323.542	398.507	2.121.457	555.388	2.392.000
Καθαρά Κέρδη μετά φόρων	2.438.993	1.238.836	2.379.307	829.279	998.878	194.608	1.391.000

Στοιχεία Ισολογισμού⁹⁶							
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Χρηματικά Διαθέσιμα	866.266	1.033.467	981.752	1.254.083	1.768.435	891.976	1.141.734
Ενσώματα Πάγια Στοιχεία	7.604.178	8.725.751	8.706.040	13.394.361	17.423.543	28.903.381	31.327.694
Σύνολο Ενεργητικού	28.684.826	30.115.691	37.014.024	49.073.859	57.194.663	63.656.376	69.913.000
Συνολικός Δανεισμός	1.050.735	969.114	666.891	444.504	12.532.389	25.120.012	17.053.387
Σύνολο Καθαρής Θέσης	19.822.210	20.733.755	19.185.184	20.733.755	27.472.057	27.568.678	28.666.990

Πιθανά οικονομικά αποτελέσματα για κάθε σενάριο:

i. Αισιόδοξο Σενάριο

Το αισιόδοξο σενάριο, όπως είπαμε, εμπεριέχει βελτίωση όλων των συνθηκών, οι οποίοι θα έχουν ως αποτέλεσμα και την βελτίωση της ήδη υπάρχουσας οικονομικής κατάστασης της εταιρίας. Θα υπάρξει δηλαδή αύξηση κερδοφορίας και αύξηση του

⁹⁶ Πηγή: Ετήσιο Δελτίο Εταιρίας για τα έτη 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005 και 2006, και Ιστοσελίδα Εταιρίας, <http://www.spider.gr/>

μεριδίου που έχει η επιχείρηση στην αγορά κάτι το οποίο φαίνεται ότι είναι πολύ πιθανό γιατί παρατηρείται μεγάλη αύξηση στα Καθαρά Κέρδη της Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. κατά τα έτος 2006 (η οποία συνεχίστηκε και το 2007). Επίσης διαχρονικά μπορούμε να παρατηρήσουμε στα Οικονομικά Στοιχεία της επιχείρησης ότι ακολουθεί τέτοια στρατηγική που επιφέρει διαρκώς αύξηση των κερδών και γενικότερα του κύκλου εργασιών της, εάν εξαιρέσουμε μία πτωτική πορεία συγκριτικά με τα προηγούμενα έτη που παρατηρήθηκε τα τελευταία δύο χρόνια λόγω αλλαγής και βελτίωσης στη γραμμή παραγωγής (2005-2006).

ii. *Πιθανό Σενάριο*

Το πιθανό σενάριο περιλαμβάνει μία σταθερή πορεία του Κύκλου Εργασιών και των Καθαρών Κερδών της επιχείρησης κατά τα επόμενα οικονομικά έτη, χωρίς ιδιαίτερες εναλλαγές, διασφαλίζοντας έτσι το μερίδιο αγοράς που ήδη έχει και διατηρώντας μία από τις ηγετικές θέσεις στον κλάδο και στις προτιμήσεις των καταναλωτών. Κάτι τέτοιο βέβαια θα μπορούσε να γίνει μόνο εάν δεν υπήρχε καμία απολύτως εξέλιξη στα οικονομικά μεγέθη της Ελλάδας ή των χωρών όπου η Spider N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε. εξάγει τα προϊόντα της.

Αξίζει να σημειωθεί επίσης ότι, διαχρονικά τουλάχιστον, κάτι τέτοιο δεν παρατηρήθηκε στην πορεία της επιχείρησης. Διαρκώς αναζητούσε τρόπους ανάπτυξης της, είτε με παραγωγή νέων προϊόντων είτε με τη βελτίωση της γραμμής παραγωγής, οι οποίοι είχαν ως αποτέλεσμα την εξέλιξη και ανάπτυξή της.

iii. *Απαισιόδοξο σενάριο*

Το απαισιόδοξο σενάριο περιλαμβάνει μείωση όλων των οικονομικών αποτελεσμάτων της εταιρίας, το οποίο θα ήταν είτε αποτέλεσμα μιας δυσχερούς κατάστασης που πιθανόν να επικρατούσε την ίδια περίοδο στην Ελλάδα ή στις χώρες

όπου εξάγει τα προϊόντα της είτε αποτέλεσμα κάποιων προβλημάτων στη γραμμή παραγωγής και στην παραγωγή των προϊόντων. Όπως είχε γίνει και στο παρελθόν της επιχείρησης η αλλαγή που έκανε σε μία γραμμή παραγωγής είχε ως αποτέλεσμα την μείωση των Καθαρών Κερδών και του Κύκλου Εργασιών. Αυτό το γεγονός όπως βλέπουμε και στα οικονομικά στοιχεία της εταιρίας αν και την επηρέασαν κατάφερε να κερδίσει και πάλι το καταναλωτικό κοινό, ενώ αναμένεται να αυξηθεί ακόμα πιο πολύ μέσα στο επόμενο έτος.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ & ΠΗΓΕΣ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Βερναρδάκης Ν. (2006), «Οικονομική της Τεχνολογίας», Εκδόσεις Τυπωθήτω, Αθήνα, pages 45-52.
- Deakins D. και Merk Freel (2007), “Επιχειρηματικότητα”, page 240, 242, 243, 244, 245, 246, 247, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- ICAP, Εταιρία Μελετών, Κλαδική Μελέτη για της Μεταλλικές Κατασκευές, Ιούλιος 2006, Αθήνα, pages 1, 11, 14, 16, 17, 37, 82, 85, 86, 87, 88, 111, 112.
- ICAP, Εταιρία Μελετών, Ελληνικός Οικονομικός Οδηγός 2008, «Η Ελλάδα σε Αριθμούς».
- Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος, Ετήσιες Έρευνες Βιομηχανίας για τα έτη 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005 και 2006, Αθήνα.
- Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος, Έρευνα Εργατικού Δυναμικού 1998 – 2006, Αθήνα.
- Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος, «Τομεακή Διάρθρωση του Πρωτογενούς Τομέα στην Περιφέρεια Ηπείρου», 2005, Αθήνα.
- Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος, «Τομεακή Διάρθρωση του Δευτερογενούς Τομέα στην Περιφέρεια Ηπείρου», 2005, Αθήνα.
- Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος, «Τομεακή Διάρθρωση του Τριτογενούς Τομέα στην Περιφέρεια Ηπείρου», 2005, Αθήνα.
- Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος, Ετήσιες Έρευνες για Τομείς της Ελληνικής Οικονομίας, 2005 - 2006, Αθήνα.

- Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος, Ετήσιες Έρευνες για την Ελληνική Οικοδομική Δραστηριότητα στην Περιφέρεια της Ηπείρου, 2007, Αθήνα.
- Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος, Ετήσιες Δημογραφικές Μελέτες 2006 - 2007, Αθήνα.
- Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος, Ετήσιες Έρευνες για Κοινωνικές Στατιστικές 2000 – 2007, Αθήνα.
- Κακριδής, Ανδρέας, «Ελληνικές Εξαγωγές: Μια Βασική Χρηματοδότηση Σταθερότητας και Ανάπτυξης».
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2007), Πίνακες δεδομένων ανταγωνιστικότητας τιμών και κόστους, ΓΔ Οικονομικών και Χρηματοοικονομικών Υποθέσεων.
- Κέντρο Επιχείρησης & Καινοτομίας Ηπείρου, Β.Ι.Σ. Ηπείρου, Τομεακή Κατανομή των Επιχειρήσεων στην Ήπειρο 2000 – 2005, Ιωάννινα.
- Κέντρο Επιχείρησης & Καινοτομίας Ηπείρου, Β.Ι.Σ. Ηπείρου, Χρηματοοικονομικοί Δείκτες των Επιχειρήσεων στην Ήπειρο 2000 - 2005, Ιωάννινα.
- Κέντρο Επιχείρησης & Καινοτομίας Ηπείρου, Β.Ι.Σ. Ηπείρου, Δείκτες Επιχειρηματικότητας της Ελλάδας και της Ηπείρου 2000 - 2005, Ιωάννινα.

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Francis Bacon, cited in Deakins D. και Merk Freel (2007), “Επιχειρηματικότητα”, page 237, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- Freeman, C. και Soete, L. (1997), The Economics of Industrial Innovation, 3η Έκδοση, Pinter, Λονδίνο,
- Geroski, P. και Machin, S. (1992), «Do Innovating Firms Outperform Non-innovators?», Business Strategy Review.
- Schumpeter, J. (1934), The Theory of Economic Development, Harvard University Press, Cambridge cited in Deakins D. και Merk Freel (2007), “Επιχειρηματικότητα”, page 239, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- OECD (1996) SMEs: Employment, Innovation and Growth – The Washington Workshop, pages 58-8.
- Schmookler, J. (1966), Invention and Economic Growth, Harvard University Press, Cambridge, cited in Deakins D. και Merk Freel (2007), “Επιχειρηματικότητα”, page 241, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- Rothwell, R. (1994) «Towards the Fifth-generation Innovation Process», International Marketing Review.
- Smith, K. (2000) «Innovation as a Systemic Phenomenon: Rethinking the Role of Policy», Enterprise and Innovation Management Studies, page 73.
- “Innovation is the motor of the modern economy, turning ideas and knowledge into products and services”, US Office of Science and Technology, 2000.
- Thomas L. Eheelen και J. David Hunger (2000), “Strategic Management and Business Policy”, Εκδόσεις Pearson, New Jersey, pages 309-311.

- Francis, D. and Bessant, J. (2005), Targeting Innovation and Implications for Capability Development, *Technovation*, page 13-17.
- Benner, M. J. και Tushman, M. L. (2003), Exploitation, Exploration, and Process Management: The Productivity Dilemma Revisited, *Academy of Management Review*, page 238-240.
- Michael E. Porter (1979), *Harvard Business Review* and *Harvard Business School Publishing*, Dr. Fafaliou notes.
- Christensen, C. (1997) *The Innovator's Dilemma*, Harvard Business School Press, Boston, cited in Bessant J. and Tidd J. (2007), «*Innovation and Entrepreneurship*», Εκδόσεις Willey, page 21-23.
- Isaksen, S. and Tidd. J. (2006) *Meeting the Innovation Challenge: Leadership for Transformation and Growth*, John Wiley & Sons, Ltd, Chichester, cited in Bessant J. and Tidd J. (2007), «*Innovation and Entrepreneurship*», Εκδόσεις Willey, page 40-41.
- Best, M. (2001) *The New Competitive Advantage*, Oxford University Press, Oxford, cited in Bessant J. και Tidd J. (2007), «*Innovation and Entrepreneurship*», page 89-92, Εκδόσεις Willey, London.
- Lewis, K. και Lytton, S. (1994) *How to Transform Your Company*, Management Books 2000, London, cited in Bessant J. και Tidd J. (2007), «*Innovation and Entrepreneurship*», page 131-137, Εκδόσεις Willey, London.
- Barney J. (1991), «*Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*», Texas A&M University, pages 99-117, cited on Dr. Fafaliou notes.
- Thomas L. Eheelen και J. David Hunger (2000), «*Strategic Management and Business Policy*», Εκδόσεις Pearson, New Jersey, pages 305-307.

- Lippman, S., & Rumelt, R. (1982), “Uncertain imitability: An analysis of interfirm differences in efficiency under competition”, Bell Journal of Economics, pages 196-209, sited on Dr. Fafaliou notes.
- Bessant J. και Tidd J. (2007), «Innovation and Entrepreneurship», Εκδόσεις Wiley, pages 108-138.
- Schmookler, J. (1966), Invention and Economic Growth, Harvard University Press, Cambridge, sited in Deakins D. και Merk Freel (2007), “Επιχειρηματικότητα”, page 241, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

ΑΝΑΦΟΡΕΣ ΣΕ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

- www.spider.gr
- www.icap.gr
- www.bicepirus.gr/docs/studies/innovationtrendchartgreece_ec_2002_en.pdf
- www.bicepirus.gr/observatory/regionofepirus.html
- www.bicepirus.gr/enti/
- www.statistics.gr/table_menu.asp

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Πίνακας Π2.1. Πωλήσεις Κυριότερων Επιχειρήσεων μεταλλικών Κατασκευών (2000-2005)						
Επωνυμία	2000	2001	2002	2003	2004	2005
ΜΕΤΚΑ ΜΕΤΑΛΛΙΚΑΙ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΙ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.	60.268.270	92.141.297	90.714.021	121.398.496	140.706.798	198.865.281
ΙΝΤΡΑΜΕΤ ΜΕΤΑΛΛΙΚΕΣ & ΗΛΕΚΤΡΟΜΗΧΑΝΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ Α.Ε. ²	31.596.141	34.321.607	24.972.369	35.647.522	31.743.211	-
Ε.ΒΙ.Ε.Σ.Κ. Α.Ε.	22.509.919	30.154.287	33.541.547	25.866.984	25.908.000	24.313.000
ΕΜΕΚ Α.Ε.	8.409.960	13.906.214	19.905.091	20.607.680	16.474.285	9.643.418
ΜΗΧΑΝΙΚΗ Α.Ε. ¹	34.927.991	30.454.323	41.751.768	63.416.622	76.465.000	84.299.000
ΔΙΕΚΑΤ Α.Τ.Ε.	57.872.232	69.510.456	60.559.097	69.459.815	72.285.802	49.022.870
ΝΟΕ ΜΕΤΑΛΛΙΚΑΙ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΙ Α.Ε. ³	9.197.485	10.311.184	12.087.763	19.923.774	17.583.357	13.669.858
ΒΕΜΕΚΕΠ Α.Β.Ε.Ε. ⁴	6.501.227	7.578.253	8.281.885	12.944.888	16.474.285	9.643.418
ΜΕ.ΚΑ.ΣΩΛ. Α.Τ.Ε.Β.Ε.	8.142.471	7.467.526	13.660.525	22.945.374	13.434.007	7.863.179
ΡΟΚΑΣ Χ. Α.Β.Ε.Ε.	31.387.255	27.222.215	23.431.820	21.451.894	13.025.000	28.097.000
ΕΞΕΛ – ΜΑΚ ΜΕΤΑΛ Α.Ε.	6.531.272	8.205.183	24.417.836	12.067.392	12.602.448	10.157.989
ΣΑΜΠΟ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	8.804.863	12.287.675	10.311.355	11.048.694	12.568.684	21.181.306
ΧΑΛΥΒΕΣ ΚΑΡΑΛΗ Α.Ε.Β.Ε. ⁵	-	-	-	-	12.454.288	22.633.172
D.S. STEEL Α.Ε.	4.647.718	4.732.179	8.974.624	9.210.859	12.185.691	9.118.939
ΜΕΝΑCO ΜΕΤΑΛΛΟΥΡΓΙΚΗ Α.Β.Ε.Ε.	6.417.993	6.545.956	8.075.309	7.586.680	11.561.305	15.081.329
ΜΕΤΑΛΛΟΣΤΑΓΑΣΤΙΚΗ	4.478.958	5.497.668	8.341.115	9.062.446	10.003.449	14.346.322
ΤΕΜΚΑ Α.Ε.	3.899.985	7.793.672	6.803.955	9.049.263	9.883.767	9.326.260
ΕΤΗΛ Α.Ε.	9.206.342	13.756.794	10.369.938	10.391.833	9.334.443	9.003.453
ΜΕCΑΝΟΤΕΗΝΙΚΑ Α.Β.Ε.Τ.Ε.	3.412.584	4.083.603	4.798.418	5.989.426	7.949.904	3.662.509
KSM BUILDINGS Α.Ε.	6.122.870	4.435.974	4.912.577	5.896.241	7.822.479	4.996.339
ΒΙΟΜΕΚ Α.Β.Ε.Τ.Ε.	4.934.201	2.899.136	2.914.708	6.359.578	7.614.000	6.326.000
ΔΟΜΙΚΗ ΞΑΝΘΗΣ Α.Ε.	4.740.467	8.237.694	6.242.805	5.959.704	7.421.409	4.447.352
ΧΑΛΥΒΔΟΦΥΛΛΩΝ Α.Ε.	9.262.600	8.866.334	13.251.028	8.242.114	7.303.933	6.005.750

ΑΡΓΟΣ Α.Ε.Β.Ε.Ξ. ⁶	-	-	4.915.958	6.957.727	6.663.316	5.741.871
ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΛΕΥΣΙΝΑΣ Ε.Π.Ε.	596.116	1.056.410	1.320.072	5.566.004	6.970.784	ΜΔ
ΠΑΠΑΔΙΟΧΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	3.872.204	4.497.997	4.465.940	4.601.152	6.505.874	4.015.321
ΠΡΟ-Μ.Α.Σ. Α.Ε. ⁷	-	1.012.739	4.660.322	4.884.089	6.044.389	6.293.652
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ Α.Τ.Ε.	4.221.634	4.843.809	5.687.224	3.940.260	5.894.460	8.707.346
Ε.Μ.ΒΙ.Κ. Α.Ε. ⁸	-	-	-	5.879.702	5.783.877	7.737.269
ΑΣΠΡΟΚΑΤ Α.Β.Ε.Ε.	4.262.084	4.515.222	4.805.104	5.129.738	5.325.532	6.326.522
ΣΟΦΜΑΝ Α.Ε.	2.213.048	3.847.173	5.467.152	4.829.425	5.148.807	2.744.504
GLASSART Α.Ε.	3.718.110	2.748.347	3.937.675	3.865.165	4.997.343	3.529.974
ΓΕΩΘΕΡΜΙΚΗ Α.Ε.	3.275.591	2.965.726	4.234.973	6.197.210	4.700.607	4.274.892
ΜΕΤΑΛΛΟΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ Α.Ε.	1.505.300	1.933.682	3.726.013	2.317.251	4.694.930	5.555.973
ΒΙΟΜΕΚ Α.Β.Ε.Ε.	1.812.094	2.126.352	2.682.033	5.021.993	4.680.425	3.666.426
EUROMETAL Α.Β. & Ε.Ε.	4.405.150	3.748.470	4.534.224	4.239.672	4.644.402	1.722.055
DEM Α.Τ.Ε.Β.Ε.	2.548.816	1.878.992	2.681.021	3.729.779	4.514.352	4.975.988
ΓΡΙΒΑΣ Α.Ε. ⁹	-	-	2.209.016	3.097.929	4.423.987	ΜΔ
ΜΑΤΑΛΤΡΟΠ Α.Ε.	955.742	1.323.815	4.906.644	2.315.010	4.374.289	4.476.622
ΛΙΑΡΟΜΑΤΗΣ Κ. Α.Ε.	1.889.746	2.233.241	2.471.729	3.507.151	4.322.687	6.366.394
ΝΕΣΤΩΡ ΑΒΙΕΤ Α.Ε.	2.918.436	3.008.532	2.704.473	2.255.747	4.011.957	1.575.733
ΤΣΙΓΚΟΜΕΤΑΛ Α.Ε.	1.566.935	2.414.575	2.662.009	2.711.469	3.837.280	2.972.063
ΜΕ.ΤΕ.ΚΟ. Α.Ε.	4.129.224	5.408.651	4.877.384	4.130.993	3.793.743	3.273.400
С Μ Α.Τ.Ε.	2.396.698	2.478.093	3.328.662	2.746.038	3.767.385	1.225.528
ΦΡΑΓΚΟΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ Ν. Α.Ε.Κ.Ε.	2.089.604	1.980.434	2.974.754	2.845.082	3.637.996	4.523.603
ΓΑΛΑΝΟΣ ΕΜΜ. – ΑΝ. ΖΑΧΟΠΟΥΛΟΣ ΒΙΕΜΕΚ Α.Β.Ε.Ε.	2.400.743	2.681.487	3.933.945	4.127.463	3.592.986	4.680.665
Β.Ε.ΜΕΤ. Α.Β.&Ε.Ε. ¹⁰	-	-	1.464.329	2.532.846	3.587.495	4.389.605
SHELTER Α.Β.Ε.Ε. ¹¹	-	-	3.436.636	2.515.256	3.262.866	4.313.031
ΕΓΝΑΝΤΙΑ Α.Ε.Τ.Τ.Ε.Κ.	4.238.926	8.712.406	6.004.917	5.693.415	3.035.561	7.467.841
ΘΕΡΜΟΚΗΠΙΑ ΚΡΗΤΗΣ Α.Β.Ε.	961.373	1.229.503	1.875.495	2.740.617	2.931.081	2.469.367
Β.Ε.Κ. ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΕΡΓΑ ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ Α.Ε.	2.072.335	2.098.683	2.454.100	2.541.232	2.855.031	3.276.399

ΑΚΜΩΝ Α.Ε.	503.496	686.253	1.159.392	2.546.922	2.752.293	3.731.640
ΖΗΤΑ – ΣΙΓΜΑ ΧΑΡΑΛΑΜΠΙΑΚΗΣ Α.Ε.	6.060.622	5.307.877	2.155.681	2.857.499	2.720.423	1.360.916
ΜΕΤΑΛΛΟΔΟΜΗ Α. ΜΟΙΡΑ Α.Β.Ε.Τ.Ε. ¹²	2.322.098	2.157.597	1.656.684	1.874.564	2.709.341	1.379.905
ΓΕΩΡΓΑΤΣΩΝΑΣ ΜΕΤΑΛΛΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ Α.Ε.	775.768	914.303	2.498.581	2.771.991	2.494.206	4.807.759
ΜΠΑΒΕΛΗΣ Α.Ε.	1.870.104	1.151.486	1.590.682	1.849.952	2.420.040	2.156.698
ΕΛΒΙΜΕΚ Α.Γ.Ε.Β.Ε.	704.340	872.749	2.003.040	3.144.669	2.354.697	2.408.670
ΜΕΤΑΛΛΙΚΑ ΚΤΙΡΙΑ Α.Β.Ε.Τ.Ε. ¹³	-	-	1.170.543	1.464.380	2.288.063	1.375.269
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΕΧΝΙΚΗ Ε.Π.Ε.	2.205.866	2.958.219	2.867.764	1.486.829	2.005.403	1.927.287
ΚΑΝΑΚΗΣ Α.Ε.	2.776.921	2.069.073	1.873.625	2.275.175	1.761.198	2.687.186*
GEO-SOL HELLAS Α.Ε.&Β.Ε.	1.314.142	1.199.266	780.887	810.887	1.749.649	1.443.749
ΣΤΕΓΟΜΕΤΑΛ Α.Ε.Β.Ε. ¹⁴	-	-	-	-	1.726.928	915.700
ΑΡΒΑΝΙΤΗΣ Α.Ε. ¹⁵	-	-	1.675.441	1.041.852	1.689.317	3.672.400
ΔΗΜΟΠΟΥΛΟΣ Ε.&Ι. Α.Β.Ε.Ε.	1.309.077	720.447	894.555	1.409.043	1.659.112	1.296.887
ΕΥΡΩΕΜΠΟΡΙΚΗ Α.Β.Ε.Ε.	1.757.658	1.475.632	2.306.344	1.905.029	1.637.768	1.315.885
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ Α.Ε.	2.193.089	1.726.300	2.153.049	1.440.447	1.627.791	1.864.132
ΒΙΟΜΗΚ Α.Ε.	1.205.538	818.652	1.542.222	1.371.451	1.605.751	ΜΔ
ΤΕΧΝΗΜΑ ΜΕΤΑΛΛΩΝ Ε.Π.Ε. ¹⁶	-	-	-	1.964.912	1.331.200	ΜΔ
ΠΑΠΑΙΩΑΝΝΟΥ Ι. – ΠΑΠΡΙΔΗΣ Ε.Π.Ε.	ΜΔ	ΜΔ	703.398	1.436.243	1.090.907	ΜΔ
ΠΟΣΕΙΔΩΝ Α.Τ.Ε.Β.Ε.	1.921.843	1.835.052	1.871.806	1.887.189	1.010.314	ΜΔ
ΟΡΦΕΑΣ ΤΕΧΝΙΚΗ & ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε. ¹⁷	-	-	-	-	4.534.758	1.100.000*
ΚΟΝΤΟΓΕΩΡΓΟΣ & ΣΙΑ Ε.Π.Ε. ¹⁸	-	-	-	-	3.045.959	2.900.000*
SPIDER ΜΕΤΑΛΛΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Ν. ΠΕΤΣΙΟΣ & ΥΙΟΙ Α.Ε.	17.807.765	13.872.224	22.014.557	22.129.399	30.690.328	29.047.845
Μ.Ε.Κ. Α.Ε. ¹⁹	1.338.993	1.381.862	2.058.613	3.575.610	-	11.887.829
ΙΝΤΡΑΚΟΜ ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ Α.Ε. ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΕΡΓΩΝ &	-	-	-	-	-	31.644.339

ΜΕΤΑΛΛΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΚΕΥΩΝ ²⁰						
Τ.Ε.Κ. Ε.Π.Ε.	1.312.126	2.190.979	2.782.669	10.416.630	ΜΔ	ΜΔ
ΜΙΧΑΗΛΟΣ Α.Ε.Τ.Ε.	849.185	828.956	1.415.821	1.828.535	ΜΔ	ΜΔ
ΣΥΝΟΛΟ:	445.571.139	521.320.496	593.914.702	696.935.902	755.639.950	786.809.564
<p><i>Μ.Δ.: Μη Διαθέσιμα Στοιχεία</i></p> <p><i>Αξία σε €</i></p> <p><i>*: Σύμφωνα με δήλωση των υπευθύνων της επιχείρησης</i></p> <p><u>Σημειώσεις:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> Από το 2006 η εταιρεία δεν ασχολείται με τις μεταλλικές κατασκευές Το Δεκέμβριο του 2005 απορροφήθηκε από την Ιντρακομ Κατασκευές Α.Ε. Τεχνικών Έργων & Μεταλλικών Κατασκευών. Οι πωλήσεις το 2000 αφορούν τη χρονική περίοδο 1/3/2000 – 31/12/2000. Οι πωλήσεις αφορούν τη χρονική περίοδο 1/7 κάθε έτους έως 30/6 του επόμενου Η εταιρεία ξεκίνησε πλήρεις δραστηριότητες το 2004 Η πρώτη εταιρική χρήση αφορά το χρονικό διάστημα 28/3/2002 – 31/12/2002. Ιδρύθηκε το 200 και ξεκίνησε δραστηριότητες το 2001. Η πρώτη εταιρική χρήση αφορά το χρονικό διάστημα 1/7/2000 - 31/12/2001. Ιδρύθηκε το 2002. Η πρώτη εταιρική χρήση αφορά τη χρονική περίοδο 26/7/2002 – 31/12/2003. Ιδρύθηκε το 2001 αλλά ξεκίνησε πλήρεις δραστηριότητες το 2002. Η πρώτη εταιρική χρήση αφορά τη χρονική περίοδο 17.12/2001 – 31/12/2002. Ιδρύθηκε το 200 αλλά ξεκίνησε δραστηριότητες το 2002. Η πρώτη εταιρική χρήση αφορά το χρονικό διάστημα 5/3/2001 – 31/12/2002. Ιδρύθηκε το 2000. Ιδρύθηκε το 2001. Οι πωλήσεις του 2002 αφορούν τη χρονική περίοδο 18/7/2001 – 31/12/2002. Η πρώτη εταιρική της χρήση αφορά τη χρονική περίοδο 6/11/2003 – 31/12/2002. Η πρώτη εταιρική της χρήση αφορά τη χρονική περίοδο 9/10/2001 – 31/12/2002. Η πρώτη εταιρική της χρήση αφορά τη χρονική περίοδο 22/4/2002 – 31/12/2003. Η πρώτη εταιρική της χρήση αφορά τη χρονική περίοδο 13/3/2003 – 31/12/2004. Η πρώτη εταιρική της χρήση αφορά τη χρονική περίοδο 13/10/2003 – 31/12/2004. Οι πωλήσεις της για το 2005 αφορούν τη χρονική περίοδο 1/1/2004 – 31/12/2005. Το 2005 απορρόφησε την εταιρία Ιντραμέτ Μεταλλικές & Ηλεκτρομηχανικές Κατασκευές Α.Ε. Οι πωλήσεις της για τη χρονική περίοδο 2001-2004 δεν εμφανίζονται καθώς προέρχονται από δραστηριότητα διαφορετική από τις μεταλλικές κατασκευές. <p>Πηγή: ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, Παράρτημα.- Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί</p>						

Πίνακας Π2.2.						
Παραγωγή Μεταλλικών Κατασκευών ανά Κατηγορία (1994-2005)						
Έτος	Άλλες Κατασκευές, κυρίως από Χαλύβδινα Ελάσματα			Άλλες Κατασκευές από Σίδηρο ή Χάλυβα		
	Ποσότητα	Αξία	Μέση Τιμή	Ποσότητα	Αξία	Μέση Τιμή
1994	5.791	22.893.617	3.953	27.164	34.341.388	1.264
1995	8.250	21.672.781	2.627	36.217	36.501.264	1.008
1996	10.009	25.147.469	2.512	39.389	41.179.618	1.045
1997	13.185	26.459.281	2.007	34.873	37.625.825	1.079
1998	12.567	26.215.547	2.086	44.430	48.810.984	1.099
1999	4.574	16.843.656	3.682	46.089	58.977.793	1.201
2000	4.030	16.011.386	3.973	44.533	55.599.193	1.248
2001	4.059	16.329.877	4.023	46.674	72.833.257	1.560
2002	20.064	73.401.231	3.658	56.494	86.487.493	1.531
2003	15.880	60.732.794	3.825	80.602	112.455.623	1.395
2004	37.106	114.954.484	3.098	69.862	101.160.152	1.448
2005	27.436	79.027.133 ¹	2.880	68.301 ¹	140.396.415 ¹	2.056

Αξία σε €
Ποσότητα σε τόνους
Μέση τιμή: €/τόνο
1: Εκτιμήσεις Αγοράς – ICAP

Πηγή: ΕΣΥΕ, Εκτιμήσεις Αγοράς – ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, Παράρτημα.

Πίνακας Π2.3.			
Εισαγωγές Μεταλλικών Κατασκευών, ανά Κατηγορία (2001-2005)			
Άλλες Κατασκευές, κυρίως από Χαλύβδινα Ελάσματα			
	Ποσότητα	Αξία	Μέση Τιμή
2001	1.693	3.732	2.204
2002	1.482	2.773	1.871
2003	1.720	2.858	1.662
2004	2.101	3.498	1.665
2005	1.446	3.161	2.186
Άλλες Κατασκευές			
2001	12.289	40.791	3.319
2002	10.840	29.226	2.696
2003	16.753	39.433	2.354
2004	21.107	58.453	2.769
2005	8.123	14.883	1.832

Ποσότητα σε τόνους
Αξία σε € χιλ.
Μέση Τιμή: €/τόνο

Πηγή: ΕΣΥΕ– ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, Παράρτημα.

Πίνακας Π2.4 .			
Διάρθρωση Εισαγωγών Μεταλλικών Κατασκευών (2001)			
Άλλες Κατασκευές, κυρίως από Χαλύβδινα Ελάσματα			
	Ποσότητα	Αξία	Μέση Τιμή
Ευρωπαϊκή Ένωση	1.276	3.239	2.538
Τρίτες Χώρες	416	494	1.188
Σύνολο	1.693	3.732	2.204
Άλλες Κατασκευές			
Ευρωπαϊκή Ένωση	6.120	31.813	5.198
Τρίτες Χώρες	6.170	8.976	1.455
Σύνολο	12.289	40.791	3.319

Ποσότητα σε τόνους
Αξία σε € χιλ.
Μέση Τιμή: €/τόνο

Πηγή: ΕΣΥΕ- ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, Παράρτημα.

Πίνακας Π2.5.						
Εισαγωγές Μεταλλικών Κατασκευών ανά Χώρα Προέλευσης (2003-2005)						
Χώρα Προέλευσης	2003		2004		2005	
	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία
Ιταλία	12.157	35.613	10.435	38.202	3.128	5.897
Ολλανδία	-	-	-	-	1.456	4.430
Γερμανία	1.962	3.632	1.877	8.513	1.128	4.743
Σουηδία	352	921	2.548	930	559	1.273
Τσεχία*	5.528	5.877	1.325	1.389	416	667
Ισπανία	-	-	-	-	369	744
Ην. Βασίλειο	244	816	1.734	3.373	320	919
Λοιπές Χώρες Ε.Ε.	1.292	3.449	2.199	7.800	830	2.605
Σύνολο Χωρών Ε.Ε.	21.435	50.318	20.118	60.207	8.206	21.278
Κίνα	921	651	2.102	1.585	1.960	2.065
Βουλγαρία	2.253	1.491	3.931	3.056	1.703	1.315
Τουρκία	1.564	1.953	1.459	2.306	996	1.402
Π.Γ.Δ.Μ.	1.481	1.069	746	960	928	1.016
Ελβετία	649	2.927	470	1.976	185	744
Αίγυπτος	5.199	6.316	3.111	5.521	-	-
Λοιπές Τρίτες Χώρες	1.889	3.232	1.352	2.470	333	1.046
Σύνολο	35.391	67.947	33.589	78.081	14.311	28.866

*: ανήκει στην Ε.Ε. από 1/5/2004

Ποσότητα σε τόνους
Αξία σε € χιλ.

Πηγή: ΕΣΥΕ- ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, Παράρτημα.

Πίνακας Π2.6.			
Εξαγωγές Μεταλλικών Κατασκευών, ανά Κατηγορία (2001-2005)			
Άλλες Κατασκευές, κυρίως από Χαλύβδινα Ελάσματα			
	Ποσότητα	Αξία	Μέση Τιμή
2001	14	64	4.571
2002	-	-	-
2003	2.529	2.135	844
2004	2.846	2.439	857
2005	3.882	4.688	1.208
Άλλες Κατασκευές			
2001	942	5.401	5.734
2002	-	-	-
2003	10.472	11.572	1.105
2004	5.625	8.042	1.430
2005	6.424	9.779	1.522
<i>Ποσότητα σε τόνους</i> <i>Αξία σε € χιλ.</i> <i>Μέση Τιμή: €/ τόνο</i> <i>Πηγή: ΕΣΥΕ- ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, Παράρτημα.</i>			

Πίνακας Π2.7.			
Διάρθρωση Εξαγωγών Μεταλλικών Κατασκευών (2001)			
Άλλες Κατασκευές, κυρίως από Χαλύβδινα Ελάσματα			
	Ποσότητα	Αξία	Μέση Τιμή
Ευρωπαϊκή Ένωση	14	64	4.571
Τρίτες Χώρες	-	-	-
Σύνολο	942	5.401	5.734
Άλλες Κατασκευές			
Ευρωπαϊκή Ένωση	942	5.405	5.738
Τρίτες Χώρες	-	-	-
Σύνολο	942	5.401	5.734
<i>Ποσότητα σε τόνους</i> <i>Αξία σε € χιλ.</i> <i>Μέση Τιμή: €/ τόνο</i> <i>Πηγή: ΕΣΥΕ- ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, Παράρτημα.</i>			

Πίνακας Π2.8.						
Εξαγωγές Μεταλλικών Κατασκευών κατά Χώρα Προορισμού (2003-2005)						
Χώρα Προορισμού	2003		2004		2005	
	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία
Κύπρος	2.334	2.710	1.663	2.068	1.629	2.508
Αυστρία	-	-	-	-	396	803
Σουηδία	-	-	26	64	76	770
Ην. Βασίλειο	4	12	51	116	54	153
Γερμανία	347	273	12	55	30	615
Πολωνία*	-	-	22	52	11	25
Λοιπές Χώρες Ε.Ε.	403	583	405	616	27	49
Σύνολο Χωρών Ε.Ε.	3.088	3.578	2.179	2.971	2.223	4.923
Ρουμανία	2.364	2.409	2.216	2.400	4.415	6.297
Βουλγαρία	2.427	4.218	2.852	7.768	2.824	4.999
Αλβανία	1.237	1.758	1.300	2.377	1.273	2.955
Π.Γ.Δ.Μ.	634	1.435	1.012	2.232	650	754
Λιβύη	-	-	-	-	913	1.412
Αρμενία	-	-	-	-	426	3.685
Τουρκία	-	-	-	-	318	2.701
Σερβία& Μαυροβούνιο	-	-	556	910	244	326
Ουκρανία	109	475	165	163	240	232
Λοιπές Τρίτες Χώρες	5.295	5.342	1.123	2.194	822	1.761
Σύνολο	15.154	19.215	11.403	21.015	14.348	30.045
*: ανήκει στην Ε.Ε. από 1/5/2004						
Ποσότητα σε τόνους						
Αξία σε € χιλ.						
Πηγή: ΕΣΥΕ- ICAP, Κλαδική Μελέτη για τις «Μεταλλικές Κατασκευές», Ιούλιος 2006, Παράρτημα.						

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΟΥ ΤΕΘΗΚΕ ΠΡΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΑ
SPIDER N. Πέτσιος & Υιοί Α.Ε.**

1. Γενικές πληροφορίες για την επιχείρηση

Επωνυμία Εταιρίας:

Διεύθυνση/ Τ.Κ./ ΤΗΛ./ ΦΑΞ/ e-mail / URL:

Έτος Ίδρυσης:

Κύρια Δραστηριότητα:

Κωδικός ΣΤΑΚΟΔ:

Συνολικός Αριθμός Εργαζομένων:

Αριθμός εργαζομένων στο τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης:

1.1. Σε ποιες γεωγραφικές αγορές πούλησε αγαθά η επιχείρησή σας τα τελευταία πέντε έτη:

	Ναι	Όχι
Τοπική	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Περιφερειακή	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εθνική	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Άλλες χώρες Ε.Ε. ή προς εισαγωγή χώρες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Όλες οι άλλες χώρες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1.2. Είναι η επιχείρησή σας πιστοποιημένη; (σύμφωνα με κάποιο πρότυπο, π.χ. ISO, HACCP κ.ά.)

	Ναι	Όχι
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Αν **Ναι**, με ποιο;

2. Καινοτομία Προϊόντων**2.1 Κατά την τελευταία πενταετία η επιχείρησή σας δημιούργησε:**

	Ναι	Όχι
Νέα ή σημαντικά βελτιωμένα αγαθά (εξαιρείται απλή μεταπώληση νέων αγαθών που αγοράζονται από άλλες επιχειρήσεις που έχουν μόνο αισθητικό χαρακτήρα)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Νέα ή σημαντικά βελτιωμένες υπηρεσίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Αν **όχι** και στις δύο επιλογές, πηγαίνετε στην ερώτηση **3.1**

2.2 Ποιος ανέπτυξε αυτές τις καινοτομίες προϊόντων;

	Επιλέξτε μόνο την πιο κατάλληλη επιλογή
Κυρίως η επιχείρηση μας ή ο όμιλός μας	<input type="checkbox"/>
Η επιχείρησή μας από κοινού με άλλες επιχειρήσεις ή ιδρύματα	<input type="checkbox"/>
Κυρίως άλλες επιχειρήσεις	<input type="checkbox"/>

2.3 Οι καινοτομίες αγαθών και υπηρεσιών της εταιρίας σας την τελευταία πενταετία:

		Ναι	Όχι
Ήταν νέες στην αγορά μας;	Η επιχείρησή μας εισήγαγε ένα νέο ή σημαντικά βελτιωμένο αγαθό ή υπηρεσία στην αγορά πριν από τους ανταγωνιστές μας (ενδεχομένως ήταν διαθέσιμο σε άλλες αγορές)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ήταν νέες μόνο για την επιχείρηση μας;	Η επιχείρησή μας εισήγαγε ένα νέο ή σημαντικά βελτιωμένο αγαθό ή υπηρεσία που ήταν διαθέσιμο στην αγορά από τους ανταγωνιστές μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.4 Ποιο ήταν το ποσοστό του συνολικού κύκλου εργασιών το προηγούμενο έτος από;

Καινοτομίες αγαθών και υπηρεσιών που εισήχθησαν (δημιουργήθηκαν) το 2006, και ήταν νέες για την αγορά	%
Καινοτομίες αγαθών και υπηρεσιών που εισήχθησαν (δημιουργήθηκαν) το 2006, και ήταν νέες μόνο για την επιχείρησή μας	%
Αγαθά και υπηρεσίες που παρέμειναν αμετάβλητα ή είχαν οριακές μόνο τροποποιήσεις το 2006	%
Συνολικός Κύκλος Εργασιών το 2006	100%

3. Καινοτομία Διαδικασιών

Καινοτομία διαδικασίας είναι η εφαρμογή μιας νέας ή σημαντικά βελτιωμένης διαδικασίας παραγωγής, μεθόδου διανομής ή διαδικασίας υποστήριξης για τα αγαθά ή τις υπηρεσίες. Η καινοτομία (νέα ή βελτιωμένη) πρέπει να είναι νέα για την επιχείρηση, δεν είναι όμως απαραίτητο να είναι νέα για τον τομέα ή την αγορά. Δεν έχει σημασία αν η καινοτομία αναπτύχθηκε αρχικά από την επιχείρηση ή από άλλες επιχειρήσεις. Εξαιρούνται οι καθαρά οργανωτικές καινοτομίες.

3.1 Κατά τα τελευταία πέντε έτη, η επιχείρησή σας εισήγαγε:

	Ναι	Όχι
Νέες ή σημαντικά βελτιωμένες μεθόδους κατασκευής ή παραγωγής αγαθών ή υπηρεσιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Νέες ή σημαντικά βελτιωμένες πρακτικές υλικοτεχνικής υποστήριξης, μεθόδους παράδοσης ή μεθόδους διανομής για τις εισροές, τα αγαθά ή τις υπηρεσίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Νέες ή σημαντικά βελτιωμένες δραστηριότητες υποστήριξης για τις διαδικασίες, όπως συστήματα συντήρησης ή λειτουργίες αγορών, λογιστικής, ή πληροφορικής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Αν η απάντηση σε όλα είναι **όχι**, πηγαίσετε στο **τμήμα 4**.

3.2 Ποιος ανέπτυξε αυτές τις καινοτομίες;

	Επιλέξτε μόνο την πιο κατάλληλη επιλογή
Κυρίως η επιχείρησή μας ή ο όμιλος μας	<input type="checkbox"/>
Η επιχείρησή μας από κοινού με άλλες επιχειρήσεις	<input type="checkbox"/>
Κυρίως άλλες επιχειρήσεις ή ιδρύματα	<input type="checkbox"/>

4. Συνεχιζόμενες ή εγκαταλειφθείσες δραστηριότητες καινοτομίας

4.1 Υπήρξαν στην επιχείρησή σας δραστηριότητες καινοτομίας για την ανάπτυξη καινοτομιών προϊόντων ή διαδικασιών οι οποίες εγκαταλείφθηκαν τα τελευταία 5 έτη;

Ναι	<input type="checkbox"/>
Όχι	<input type="checkbox"/>

Εάν στην επιχείρηση δεν υπήρχαν καινοτομίες προϊόντων ή διαδικασιών ή δραστηριότητες καινοτομίας τα τελευταία 5 έτη (**αρνητική απάντηση** σε όλες τις επιλογές των ερωτήσεων **2.1**, **3.1** και **4.1**), πηγαίετε στην ερώτηση **8.2**.

Σε αντίθετη περίπτωση, πηγαίετε στην ερώτηση **5.1**.

5. Δραστηριότητες και Δαπάνες σχετικές με καινοτομία**5.1 Κατά τα τελευταία 5 έτη, επιδόθηκε η επιχείρησή σας στις ακόλουθες δραστηριότητες καινοτομίας:**

		Ναι	Όχι
Εσωτερική Έρευνα & Ανάπτυξη (Research & Development)	<p>Δημιουργικές εργασίες που πραγματοποιούνται στο εσωτερικό της επιχείρησης για την αύξηση του αποθέματος γνώσεων και της χρήσης του για την επινόηση νέων και βελτιωμένων προϊόντων και διαδικασιών (συμπεριλαμβάνεται η ανάπτυξη λογισμικού)</p> <p>Εάν ναι, πραγματοποίησε η επιχείρησή σας E&A τα τελευταία 5 έτη:</p> <p>Συνεχώς; <input type="checkbox"/></p> <p>Περιστασιακά; <input type="checkbox"/></p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εξωτερική Έρευνα & Ανάπτυξη (Research & Development)	Δραστηριότητες ίδιες με τις παραπάνω, οι οποίες πραγματοποιήθηκαν από άλλες εταιρίες (περιλαμβανομένων των άλλων εταιριών του ομίλου σας) ή από δημόσιους ή ιδιωτικούς ερευνητικούς οργανισμούς και αγοράστηκαν από την επιχείρησή σας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αγορά μηχανημάτων, εξοπλισμού και λογισμικού	Αγορά προηγμένων μηχανημάτων, υλικού εξοπλισμού ή λογισμικού υπολογιστών για την παραγωγή νέων ή σημαντικά βελτιωμένων προϊόντων και διαδικασιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αγορά άλλων εξωτερικών γνώσεων	Αγορά ή εκχώρηση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας και εφευρέσεων που δεν καλύπτονται από δίπλωμα ευρεσιτεχνίας, τεχνογνωσίας και άλλων τύπων γνώσεων από άλλες επιχειρήσεις ή οργανισμούς	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κατάρτιση	Εσωτερική ή εξωτερική κατάρτιση για το προσωπικό σας με σκοπό την ανάπτυξη ή/ και την εισαγωγή νέων ή σημαντικά βελτιωμένων προϊόντων και διαδικασιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εισαγωγή καινοτομιών στην αγορά	Δραστηριότητες για την εισαγωγή στην αγορά των νέων ή σημαντικά βελτιωμένων αγαθών και υπηρεσιών, όπου περιλαμβάνεται η έρευνα της αγοράς και η εισαγωγική διαφήμιση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Άλλες προετοιμασίες	Διαδικασίες και τεχνικές προετοιμασίες για την εφαρμογή νέων ή σημαντικά βελτιωμένων προϊόντων και διαδικασιών που δεν καλύπτονται από τις παραπάνω επιλογές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5.2. Κατά το διάστημα των τελευταίων 5 ετών, έλαβε η επιχείρησή σας οικονομική υποστήριξη – ενισχύσεις από το δημόσιο τομέα για δραστηριότητες καινοτομίας; Περιλαμβάνεται η οικονομική ενίσχυση έσω φορολογικών κινήτρων ή εκπτώσεων, επιχορηγήσεων, επιδοτούμενων δανείων και εγγυήσεων δανείων.

	Ναι	Όχι
Κεντρική Κυβέρνηση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Ε.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εάν ναι , συμμετείχε η επιχείρησή σας στο 5 ^ο (1998-2002) ή στο 6 ^ο (2003-2006) Πρόγραμμα – Πλαίσιο για την Έρευνα και την Τεχνολογική Ανάπτυξη της Ε.Ε.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Αναφέρετε λεπτομέρειες περί των ενισχύσεων (π.χ. Πρόγραμμα χρηματοδότησης, είδη δαπανών που ενισχύθηκαν κ.λ.π.)

.....

6. Πηγές πληροφοριών και συνεργασία για δραστηριότητες καινοτομίας

6.1 Κατά τα τελευταία 5 έτη, πόσο σημαντικές για τις δραστηριότητες καινοτομίας της επιχείρησής σας ήταν οι ακόλουθες πηγές πληροφοριών; Παρακαλούμε να επισημάνετε τις πηγές πληροφοριών που παρείχαν πληροφορίες για νέα σχέδια καινοτομίας ή συνέβαλαν στην ολοκλήρωση υπαρχόντων σχεδίων καινοτομίας.

	Βαθμός Σημασίας				
	Πηγή πληροφοριών	Υψηλός	Μεσαίος	Χαμηλός	Δεν χρησιμοποιήθηκαν
	<i>Σημειώστε τη στήλη «δεν χρησιμοποιήθηκαν» αν δεν έχουν ληφθεί πληροφορίες από μία πηγή</i>				
Εσωτερικές	Στο εσωτερικό της επιχείρησής μας ή του ομίλου επιχειρήσεών μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πηγές της αγοράς	Προμηθευτές εξοπλισμού, υλικών, εξαρτημάτων ή λογισμικού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Πελάτες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Ανταγωνιστές ή άλλες επιχειρήσεις του τομέα μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Σύμβουλοι, εμπορικά εργαστήρια, ή ιδιωτικά ιδρύματα E&A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Θεσμικές Πηγές	Πανεπιστήμια ή άλλα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Κρατικά ή δημόσια ερευνητικά ιδρύματα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Άλλες Πηγές	Συνέδρια, εμπορικές εκθέσεις, άλλες εκθέσεις	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Επιστημονικά περιοδικά και επαγγελματικές/ τεχνικές εκδόσεις	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Επαγγελματικές και βιομηχανικές ενώσεις, φορείς ή συμπράξεις αυτών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6.2 Κατά τα τελευταία 5 έτη, συνεργάστηκε η επιχείρησή σας για οποιαδήποτε από τις δραστηριότητες καινοτομίας σας με άλλες επιχειρήσεις ή ιδρύματα;
Η συνεργασία για την καινοτομία είναι η ενεργή συμμετοχή σε δραστηριότητες καινοτομίας μαζί με άλλες επιχειρήσεις ή μη εμπορικά ιδρύματα. Δεν είναι απαραίτητο να έχουν εμπορικό όφελος και οι δύο εταίροι.

Ναι	<input type="checkbox"/>	
Όχι	<input type="checkbox"/>	(Πηγαίνετε στην ερώτηση 7.1)

6.3 Αναφέρετε τον τύπο και τη γεωγραφική θέση του εταίρου της συνεργασίας σας

Τύπος εταίρου συνεργασίας	Η Χώρα μας	Λοιπή Ευρώπη*	Η.Π.Α.	Άλλες Χώρες
A. Άλλες επιχειρήσεις του ομίλου επιχειρήσεών μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B. Προμηθευτές εξοπλισμού, υλικών, εξαρτημάτων ή λογισμικού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Γ. Πελάτες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Δ. Ανταγωνιστές ή άλλες επιχειρήσεις του τομέα μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ε. Σύμβουλοι, εμπορικά εργαστήρια ή ιδιωτικά ιδρύματα E&A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ΣΤ. Πανεπιστήμια ή άλλα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Z. Κρατικά ή δημόσια ερευνητικά ιδρύματα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*: Περιλαμβάνονται οι χώρες της Ε.Ε. και χώρες προς ένταξη.

6.4 Ποιον τύπο εταίρου συνεργασίας θεωρείτε πιο πολύτιμο για τις δραστηριότητες καινοτομίας της επιχείρησής σας; (Σημειώστε το αντίστοιχο παραπάνω γράμμα) _____

7. Αποτελέσματα της καινοτομίας κατά τα τελευταία 5 έτη

7.1 Πόσο σημαντικό ήταν το καθένα από τα ακόλουθα αποτελέσματα των καινοτομιών προϊόντων (αγαθών ή υπηρεσιών) και διαδικασιών που εφαρμόσατε κατά τα τελευταία 5 έτη;

		Βαθμός Παρατηρηθέντος Αποτελέσματος			
		Υψηλός	Μεσαίος	Χαμηλός	Καμία Σχέση
Αποτελέσματα σχετικά με προϊόντα	Αύξηση του φάσματος αγαθών ή υπηρεσιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Είσοδος σε νέες αγορές ή αύξηση του μεριδίου της αγοράς	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Βελτίωση της ποιότητας των αγαθών ή των υπηρεσιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αποτελέσματα σχετικά με διαδικασίες	Βελτίωση της ευελιξίας της παραγωγής ή της παροχής υπηρεσιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Αύξηση της ικανότητας παραγωγής ή παροχής υπηρεσιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Μείωση του κόστους εργασίας ανά παραγόμενη μονάδα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Μείωση των υλικών και της ενέργειας ανά παραγόμενη μονάδα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Άλλα αποτελέσματα	Μείωση του περιβαλλοντικού αντίκτυπου ή βελτίωση της υγείας και της ασφάλειας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Κάλυψη κανονιστικών απαιτήσεων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Παράγοντες που παρεμποδίζουν τις δραστηριότητες καινοτομίας**8.1 Κατά τα τελευταία 5 έτη, ορισμένες από τις δραστηριότητες ή τα σχέδια καινοτομίας σας:**

	Ναι	Όχι
Εγκαταλείφθηκαν στο στάδιο του σχεδιασμού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εγκαταλείφθηκαν μετά την έναρξη της δραστηριότητας ή του σχεδίου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Είχαν σοβαρή καθυστέρηση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8.2 Κατά τα τελευταία 5 έτη, πόσο σημαντικοί παράγοντες για την παρεμπόδιση των δραστηριοτήτων ή των σχεδίων καινοτομίας σας ή πόσο επηρέασαν μια απόφαση για τη μη εφαρμογή καινοτομίας;

		Βαθμός Σημασίας			
		Υψηλός	Μεσαίος	Χαμηλός	Ανοπαρξία του παράγοντα
Παράγοντες Κόστους	Έλλειψη χρηματοδότησης στο εσωτερικό της επιχείρησης ή του ομίλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Έλλειψη χρηματοδότησης από πηγές εξωτερικές της επιχείρησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Πολύ υψηλό κόστος καινοτομίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Παράγοντες σχετικοί με τις γνώσεις	Έλλειψη ειδικευμένου προσωπικού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Έλλειψη πληροφόρησης για την τεχνολογία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Έλλειψη πληροφόρησης για τις αγορές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Δυσκολία εξεύρεσης εταίρων συνεργασίας για την καινοτομία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Παράγοντες σχετικοί με την αγορά	Άλλες επιχειρήσεις δεσπόζουν στην αγορά	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Αβεβαιότητα της ζήτησης για τα καινοτόμα αγαθά ή υπηρεσίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Λόγοι αποφυγής της καινοτομίας	Δεν υπάρχει ανάγκη λόγω παλαιότερων καινοτομιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Δεν υπάρχει ανάγκη λόγω έλλειψης ζήτησης για καινοτομίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Δικαιώματα Πνευματικής Ιδιοκτησίας**9.1 Κατά τα τελευταία 5 έτη, η επιχείρησή σας:**

	Ναι	Όχι
Υπέβαλε αίτηση για δίπλωμα ευρεσιτεχνίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Καταχώρισε βιομηχανικό σχέδιο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Καταχώρησε εμπορικό σήμα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ζήτησε κατοχύρωση δικαιωμάτων δημιουργού (copyright)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Καινοτομίες οργάνωσης και εμπορίας

Μια οργανωτική καινοτομία είναι η εφαρμογή νέων μεθόδων, ή σημαντικών μεταβολών, όσον αφορά τη δομή ή τη διοίκηση της επιχείρησης, που αποσκοπούν στη βελτίωση της χρήσης των γνώσεων στην επιχείρηση, της ποιότητας των αγαθών και των υπηρεσιών, ή της αποτελεσματικότητας των ροών εργασίας. Μια καινοτομία εμπορίας είναι η εφαρμογή νέων ή σημαντικά βελτιωμένων σχεδίων ή μεθόδων πώλησης για την αύξηση της ελκυστικότητας των αγαθών και των υπηρεσιών ή για την είσοδο σε νέες αγορές.

10.1 Κατά τα τελευταία 5 έτη, η επιχείρησή σας εφάρμοσε:

		Ναι	Όχι
Οργανωτικές καινοτομίες	Νέα ή σημαντικά βελτιωμένα συστήματα διαχείρισης γνώσεων για να βελτιωθεί η χρήση ή η ανταλλαγή πληροφοριών, γνώσεων και δεξιοτήτων στο εσωτερικό της επιχείρησής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Μια σημαντική μεταβολή στην οργάνωση της εργασίας στο εσωτερικό της επιχείρησής, όπως οι μεταβολές στη διοικητική δομή ή η ενοποίηση διαφορετικών τμημάτων ή δραστηριοτήτων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Νέες ή σημαντικές μεταβολές στις σχέσεις με άλλες εταιρίες ή δημόσιους οργανισμούς, με μέσα όπως οι συμμαχίες, οι εταιρικές σχέσεις, η εξωτερική ανάθεση ή η υπεργολαβία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Καινοτομίες Εμπορίας	Σημαντικές μεταβολές του σχεδίου ή της συσκευασίας ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας (εξαιτούνται οι συνήθεις/εποχικές μεταβολές, όπως, π.χ. οι μεταβολές της μόδας στα ενδύματα)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Νέες ή σημαντικά τροποποιημένες μέθοδοι πωλήσεων ή διανομής, όπως οι πωλήσεις μέσω διαδικτύου, η δικαιόχρησης, οι απευθείας πωλήσεις ή οι άδειες διανομής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10.2 Αν η επιχείρησή σας εφάρμοσε μια οργανωτική καινοτομία τα τελευταία 5 έτη, πόσο σημαντικά ήταν τα παρακάτω αποτελέσματα;

	Βαθμός Παρατηρηθέντος Αποτελέσματος			
	Υψηλός	Μεσαίος	Χαμηλός	Καμία Σχέση
Συντομότερος χρόνος απόκρισης στις ανάγκες των πελατών ή των προμηθευτών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Βελτίωση της ποιότητας των αγαθών ή των υπηρεσιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Μείωση του κόστους ανά παραγόμενη μονάδα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Βελτίωση της ικανοποίησης των μισθωτών ή/και μείωση του ρυθμού εναλλαγής προσωπικού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Βελτίωση της απόδοσης του προσωπικού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Βασικές οικονομικές πληροφορίες σχετικά με την επιχείρησή σας

11.1. Ποιος ήταν ο συνολικός αριθμός απασχολούμενων της επιχείρησής σας τα τελευταία 5 έτη;

11.2. Ποιος ήταν ο συνολικός αριθμός απασχολούμενων στο τμήμα έρευνας & ανάπτυξης τα τελευταία 5 έτη;

12. Υπεύθυνος Επιχείρησης

Υπεύθυνος Επιχείρησης (Πρόεδρος, Δ/νων Σύμβουλος, Διευθυντής):

.....
.....

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΥ:

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΣΥΜΠΛΗΡΩΣΗΣ:// 2008