

ΤΟΜΕΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ



2000

ΟΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ ΣΤΟ ΚΑΤΩΦΛΙ ΤΟΥ

2000

Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ



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

Ο ΤΟΜΕΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ

ΑΡΧΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΚΥΠΡΟΥ

ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ 2000

ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

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

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

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

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

Σκοπός της μελέτης

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

Έκταση της έρευνας

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

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

Μεθοδολογία

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

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

- Στοιχεία της επιχείρησης

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

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα

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

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

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

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

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

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

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

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα από τα στοιχεία για την Απασχόληση

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

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

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

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού

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

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

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

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την Κατάρτιση και Ανάπτυξη

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

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

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

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τις πωλήσεις και το μάρκετινγκ

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

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

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

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

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

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την παραγωγική διαδικασία και τεχνολογία

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

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

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

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την οικονομική κατάσταση

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

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

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για το επιχειρηματικό περιβάλλον και ανάπτυξη

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

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

Εισηγήσεις

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

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

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

Ενίσχυση του τομέα των Υπηρεσιών

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

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

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

Αναβάθμιση της πληροφορικής στην Κύπρο

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

κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων:

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

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

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

Κατάρτιση των Γενικών Διευθυντών των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Υπηρεσιών

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

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

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

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

Κατάρτιση των διευθυντικών στελεχών στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών

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

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

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

- **Κατάρτιση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού**

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

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

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

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

Κατάρτιση των απασχολουμένων στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Υπηρεσιών

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

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

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

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

Αξιοποίηση νέων μορφών κατάρτισης

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

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

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

