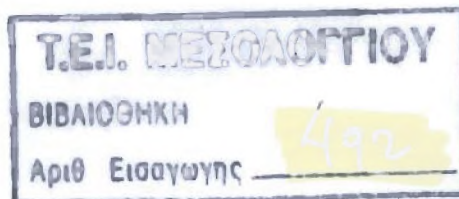


**Τ.Ε.Ι. ΜΕΣΣΟΛΟΓΓΙΟΥ**  
**ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**  
**ΤΜΗΜΑ: Σ.Σ.Ο.Ε.**

**ΘΕΜΑ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

**«ΕΞΑΓΩΓΙΚΟ MANAGEMENT ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ. ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ -  
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΕ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΑ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ»**



**ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ: ΔΗΜΑΚΟΠΟΥΛΟΥ**  
**ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ**

<b><u>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ</u></b>	ΣΕΛ. 1
---------------------------	--------

<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b>	ΣΕΛ. 3
-----------------	--------

**A' ΜΕΡΟΣ : ΕΜΠΟΡΙΚΟ MANAGEMENT ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

<b><u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup></u></b>	ΣΕΛ. 6
--------------------------------------	--------

**Στάδια Εμπορικού Management Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων**

1.1 Προβολή.	ΣΕΛ. 6
1.2 Προώθηση Εξαγωγών.	ΣΕΛ. 12
1.3 Πωλήσεις.	ΣΕΛ. 16

<b><u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup></u></b>	ΣΕΛ. 19
--------------------------------------	---------

**Μέσα Οργάνωσης Εμπορικού Management Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων.**

2.1 Έρευνα Αγοράς.	ΣΕΛ. 19
2.2 Διαφήμιση.	ΣΕΛ. 20
2.3 Δημόσιες Σχέσεις.	ΣΕΛ. 21
2.4 Εμπορικές Εκθέσεις.	ΣΕΛ. 22
2.5 Υποκαταστήματα Πωλήσεων στο Εξωτερικό.	ΣΕΛ. 25
2.6 Διαπραγματεύσεις.	ΣΕΛ. 28
2.7 Ταξίδια.	ΣΕΛ. 33
2.8 Συσκευασία.	ΣΕΛ. 36
2.9 Η Ασφάλιση των μεταφερομένων και εξαγόμενων εμπορευμάτων.	ΣΕΛ. 38

**B' ΜΕΡΟΣ : ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ MANAGEMENT ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>**

**Κοστολόγηση - Τιμολόγηση Εξαγωγικών Προϊόντων Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων.**

1.1	Κοστολόγηση.	ΣΕΛ. 40
1.1.1	Οριακό Κόστος & Διαμόρφωση Τιμών.	ΣΕΛ. 40
1.2	Τιμολόγηση.	ΣΕΛ. 42
1.2.1	Ζητήματα πολιτικής Διαμόρφωσης Τιμών.	ΣΕΛ. 43
1.2.2	Εφικτή Διαμόρφωση Τιμών.	ΣΕΛ. 44

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>**

**Χρηματοδότηση Εξαγωγικών Μικρομεσαίων Εμπορικών Επιχειρήσεων.**

2.1	Γενικά.	ΣΕΛ. 46
2.2	Πηγές Χρηματοδότησης.	ΣΕΛ. 46
2.3	Μέτρα για την ενίσχυση των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων.	ΣΕΛ. 48

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>**

**Ειδικά δασμοφορολογικά προβλήματα στον Ενδοευρωπαϊκό Εμπόριο**

3.1	Γενικά.	ΣΕΛ. 50
3.2	Ποιες πράξεις θεωρούνται ως "ενδοκοινοτικές αποκτήσεις αγαθών" και υπόκεινται στο Φ.Π.Α.	ΣΕΛ. 51
3.2.1	Παραλαβή αγαθού από υποκείμενο στο Φ.Π.Α.	ΣΕΛ. 51
3.2.2	Παραλαβή αγαθών από μη υποκείμενο στο Φ.Π.Α. νομικό πρόσωπο.	ΣΕΛ. 52
3.2.3	Ποια είναι η φορολογητέα αξία στις ενδοκοινοτικές αποκτήσεις αγαθών.	ΣΕΛ. 52
3.3	Πότε η ενδοκοινοτική Απόκτηση Αγαθών πραγματοποιείται στο εσωτερικό της Ελλάδας για την επιβολή του Φ.Π.Α.	ΣΕΛ. 54

<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ</b>	ΣΕΛ. 57
-------------------	---------

<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	ΣΕΛ. 59
---------------------	---------

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ:

Πολλοί υποστηρίζουν ότι *οι μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις* έχουν περιορισμένες ευκαιρίες να προωθήσουν τα προϊόντα τους στις ξένες αγορές, πράγμα το οποίο στην πραγματικότητα δεν ισχύει.

Αν εξετάσει κανείς προσεκτικά τις εξαγωγικές επιχειρήσεις διαφόρων χωρών και με διαφορετική δομή, όπως π.χ. Η.Π.Α., Ιαπωνία, Κορέα κ.λ.π., εύκολα θα διαπιστώσει, ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις των χωρών αυτών συμμετέχουν σε σημαντικό ποσοστό στο σύνολο των εξαγωγών.

Στην Ιαπωνία π.χ. πρόσφατα στοιχεία δείχνουν, ότι μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις συμμετέχουν κατά 30 - 50 % στο σύνολο των ετήσιων εξαγωγών της χώρας. Αντίστοιχα στην Κορέα μερικοί κλάδοι προϊόντων όπως ένδυση - υπόδηση ξεπερνούν και το 60% (Ο.Π.Ε., 1996, σελ. 27).

Το μέγεθος και μόνο μιας επιχείρησης δεν είναι καθοριστικό για την εκμετάλλευση ευκαιριών στις ξένες αγορές. Πολλές μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις εξάγουν μεγαλύτερα ποσοστά της παραγωγής τους από ότι μεγαλύτερες επιχειρήσεις και οι εξαγωγές τους αυτές συμβάλλουν κατά πολύ μεγάλο μέρος στα κέρδη και τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων αυτών.

Πρόσφατη έρευνα από το αρμόδιο κυβερνητικό τμήμα για μικρομεσαίες εξαγωγικές επιχειρήσεις των Η.Π.Α. έδειξε, ότι ένας αριθμός των επιχειρήσεων-μελών μιας μικρής ένωσης βιοτεχνιών είχε μεγαλύτερο αριθμό παραγγελιών από το εξωτερικό, από μεγάλες επιχειρήσεις με 250 και πάνω υπαλλήλους, (Ο.Π.Ε., 1996, σελ. 34).

Σε μερικές χώρες με λίγο πληθυσμό και χαμηλή αγοραστική δύναμη η οικονομική βιωσιμότητα των μικρών παραγωγικών μονάδων εξαρτάται άμεσα από μια ακόμα ευρύτερη αγοραστική βάση απ' αυτή που προσφέρει η εγχώρια αγορά. Έτσι οι εξαγωγές μιας μικρομεσαίας εμπορικής επιχείρησης αποτελούν μια ανακουφιστική δικλείδα, που θα της επιτρέψει να αυξήσει τα κέρδη της και την ικανότητά της για τη βελτίωση των δραστηριοτήτων της, καθιστώντας την ικανή να αντέχει στο κόστος για την ποιοτική

βελτίωση των προϊόντων της και του μηχανικού εξοπλισμού της προς αντιμετώπιση του ανταγωνισμού.

Εκτός από τα κέρδη, που προσφέρουν οι συναλλαγές με το εξωτερικό, οι μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις, που παρακολουθούνται και βοηθούνται από το κράτος, αποτελούν και μια πρώτης τάξεως ενίσχυση στην εθνική οικονομική στρατηγική μιας κυβέρνησης για την επίτευξη ορισμένων κοινωνικοοικονομικών στόχων αναπτυξιακής πολιτικής, τη στιγμή που οι μεγάλες επιχειρήσεις, λόγω τουλάχιστον κάποιας δυσκαμψίας που παρουσιάζουν, δεν είναι ικανές να επιτύχουν.

Είναι πέρα από κάθε αμφισβήτηση, ότι οι παραπάνω επιχειρήσεις, διάσπαρτες σε διάφορα σημεία της χώρας, δημιουργούν ευκαιρίες απασχόλησης σε σχολάζον ή υποαπασχολούμενο εργατικό δυναμικό, βοηθώντας έτσι την οικονομική ανάπτυξη καθυστερημένων αστικών, ημιαστικών ακόμα και αγροτικών περιοχών της χώρας.

Προσφέρουν την δυνατότητα δημιουργίας εργασίας και χρήματος στις ημιαστικές και αγροτικές περιοχές, πράγμα που παρακινεί για αποταμίευση, που μπορεί να χρησιμοποιηθεί στη χρηματοδότηση παραγωγικών κυβερνητικών προγραμμάτων.

Συντείνουν στην ανάπτυξη νέων τεχνικών μεθόδων, που προσιδιάζουν στο περιβάλλον της χώρας και στην νοοτροπία του λαού της.

Γι' αυτό οι κυβερνήσεις, τόσο των βιομηχανικά αναπτυγμένων όσο και των αναπτυσσόμενων χωρών, εστιάζουν προγραμματισμένες οικονομικές πολιτικές στην ανάπτυξη μικρομεσαίων επιχειρήσεων, για να τις βοηθήσουν να μπουν στο στίβο του διεθνούς εμπορίου και παράλληλα να εξασφαλίσουν όχι μόνο την επιβίωσή τους, αλλά και την παραπέρα ανάπτυξή τους για το καλό της οικονομίας γενικότερα.

Στην μελέτη αυτή, θα προσπαθήσουμε να εντοπίσουμε το πως θα πρέπει να οργανώνεται το management μιας μικρομεσαίας εμπορικής επιχείρησης ώστε να μπορέσει να διεισδύσει στην διεθνή αγορά. Λέγοντας *Management*, εννοούμε *τη λειτουργία απόφασης, σχεδιασμού - προγραμματισμού, οργάνωσης, στελέχωσης, διεύθυνσης και ελέγχου των υλικών, ανθρώπινων και πληροφοριακών πόρων και ροών μιας οργάνωσης ή επιχείρησης ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι και οι σκοποί της αποτελεσματικά.*

Στο πρώτο μέρος, θα αναφερθούμε στο *Εμπορικό Management των μικρομεσαίων επιχειρήσεων*, δηλαδή στα *Στάδια* (Προβολή, Προώθηση, Πώληση) και στα *Μέσα Οργάνωσης* ( Έρευνα αγοράς, Διαφήμιση, Δημόσιες Σχέσεις, Εμπορικές Εκθέσεις, Υποκαταστήματα Πωλήσεων, Ταξίδια, Διαπραγματεύσεις, Συσκευασία, Ασφάλεια μεταφερόμενων Εμπορευμάτων) του *Εμπορικού Management μικρομεσαίων επιχειρήσεων*.

Στο δεύτερο μέρος, αναλύουμε το *Οικονομικό Management των μικρομεσαίων επιχειρήσεων*. Στο πρώτο κεφάλαιο την *Κοστολόγηση* και *Τιμολόγηση* των εξαγωγικών προϊόντων, στο δεύτερο την *Χρηματοδότηση των εξαγωγικών προϊόντων* και στο τρίτο κεφάλαιο τις *τα Ειδικά Δασμοφορολογικά προβλήματα στον Ενδοευρωπαϊκό Εμπόριο*.

Σκοπός της μελέτης αυτής είναι η γνώση και η κατανόηση της προσφοράς και της χρησιμότητας του εξαγωγικού management στις μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις. Αυτό πραγματοποιείται με την σωστή λειτουργία του management στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ώστε να μπορέσουν οι τελευταίες να επεκταθούν στην διεθνή αγορά εξάγοντας τα προϊόντα τους.

Η διαπίστωση αυτή ισχύει πολύ περισσότερο για τις εμπορικές επιχειρήσεις (αγροτικών κυρίως, αλλά και βιοτεχνικών δευτερευόντων προϊόντων) που ειδικά στην Ελλάδα αντιμετωπίζουν ιδιαίτερα προβλήματα. Αυτά εκτίθενται στη συνέχεια της εργασίας, (πολλά σημεία της οποίας απορρέουν από έρευνα - συνέντευξη πεδίου, με αφετηρία αντίστοιχη του Οργανισμού Προώθησης Εξαγωγών όπου συμμετείχαμε) και γίνεται προσπάθεια να προταθούν λύσεις εφαρμογής στην Ελληνική πραγματικότητα.

**Α' ΜΕΡΟΣ: ΕΜΠΟΡΙΚΟ MANAGEMENT ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ**  
**ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΣΤΑΔΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ MANAGEMENT ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ**  
**ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**1.1 ΠΡΟΒΟΛΗ**

Καθώς μια μικρομεσαία εμπορική επιχείρηση αρχίζει να κινείται σε ξένες αγορές, εύλογο είναι να θέλει να προβάλει το προϊόν της με τον καλύτερο και αποδοτικότερο τρόπο. Πριν προχωρήσει η επιχείρηση σε πολύπλοκες «επιστημονικές» ή επιστημονικοφανείς - μεθόδους επιλογής των διαφημιστικών μέσων για μια διαφημιστική εκστρατεία, καλό θα είναι να έχει υπόψη της μερικούς βασικούς κανόνες αξιολόγησης των μέσων αυτών. Θα πρέπει δηλαδή, να έχει μια σαφή και συγκεκριμένη εικόνα για την «ταυτότητα», τις δυνατότητες και τα γενικά χαρακτηριστικά των μέσων μαζικής ενημέρωσης που θα χρησιμοποιήσει για την προβολή του προϊόντων της. Των μέσων εκείνων, δια των οποίων το διαφημιστικό μήνυμα θα περάσει στο κοινό εκείνο, του οποίου οι αγορές αποτελούν και τον εμπορικό στόχο του διαφημιζόμενου, (Γ.Κουρμούσης, 1993, σελ. 167)

*Για την ταξινόμηση των ιδιοτήτων των διαφημιστικών μέσων πρέπει να ληφθούν οπωσδήποτε υπόψη οι τέσσερις γνωστοί βασικοί συντελεστές επικοινωνίας:*

- Αποστολέας (αυτός που στέλνει το μήνυμα).
- Μήνυμα.
- Μέσο (δια του οποίου μεταδίδεται το μήνυμα).
- Αποδέκτης (του μηνύματος).

Μπορούμε να κάνουμε έναν κατάλογο με δώδεκα κριτήρια εκτίμησης και αξιολόγησης των ιδιοτήτων, που έχουν τα μέσα μαζικής επικοινωνίας. Για λόγους απλούστευσης περιοριζόμαστε μόνο στα σπουδαιότερα χαρακτηριστικά, ταξινομώντας τα κατά τον ακόλουθο τρόπο:

**1. Κριτήρια που απορρέουν από το μήνυμα:**

- Έκταση περιεχομένου.

- Δυνατότητα έκφρασης.

**2. Κριτήρια που απορρέουν από το μέσο:**

- Βασική λειτουργία.
- Διεισδυτική ικανότητα.
- Κόστος.
- Ελεγχόμενη γεωγραφική κάλυψη.
- Διαθεσιμότητα.
- Ανταπόκριση.
- Περιβάλλον.
- Κύρος.

**3. Κριτήρια που απορρέουν από τον αποδέκτη:**

- Δυνατότητα επιλογής.
- Συνθήκες λήψης.

Τα μέσα που θα εξετάσουμε, είναι τα γνωστά μας μέσα μαζικής επικοινωνίας, δηλαδή:

- Εφημερίδα,
- Περιοδικά ποικίλης ύλης,
- Τηλεόραση,
- Ραδιόφωνο,
- Κινηματογράφος,
- Αφίσα.

**1.1.1. Έκταση περιεχομένου:** Το κριτήριο αυτό σημαίνει την ικανότητα ενός μέσου, να μπορεί να μεταδώσει μεγάλη και εκτενή πληροφορία. Η γιγαντοαφίσα π.χ. περιορίζεται σε μικρά και τηλεγραφικά μηνύματα (μάρκα, σλόγκαν, προϊόν). Αντίθετα οι εφημερίδες και τα περιοδικά μπορούν να μεταδώσουν μηνύματα σε σχεδόν απεριόριστη έκταση, (Γ.Κουρμούσης, 1993, σελ. 171).



**1.1.2. Δυνατότητες έκφρασης:** Οι δυνατότητες έκφρασης στηρίζονται στο τρόπο παρουσίασης του μηνύματος. Όπως είναι γνωστό τα διαφημιστικά μηνύματα, μπορούν να μεταδοθούν οπτικά ή και ακουστικά. Τα περιοδικά, οι εφημερίδες και οι αφίσες απευθύνονται, σε ένα μόνο όργανο αίσθησης, αλλά διαθέτουν και την διάσταση του χρώματος. Η οπτική μετάδοση κειμένου και εικόνας δια του μέσου αυτού μπορεί βασικά - ακόμα και στις εφημερίδες περιρισμένων δυνατοτήτων - να ενισχυθεί και με το χρώμα, που οπωσδήποτε αποδίδει περισσότερο την πραγματικότητα και αποτελεί ισχυρότερο μέσο έκφρασης, (Ε.Πουρναράκης, 1981, σελ. 67).

**1.1.3. Βασική λειτουργία:** Από τα οκτώ κριτήρια, που εξαρτώνται άμεσα από το μέσο, η λειτουργία είναι το πιο σημαντικό. Τα μέσα που χρησιμοποιούνται για τη διαφήμιση έχουν κατ'αρχήν μια δημοσιογραφική, ας πούμε λειτουργία. Πρέπει να πληροφορούν ή και να ψυχαγωγούν τον αποδέκτη. Άλλωστε και γι' αυτό το σκοπό χρησιμοποιούνται.

Ταξινομώντας τα μέσα με βάση τη βασική τους λειτουργία και σε συνάρτηση με την πληροφόρηση περί την αγορά, οι εφημερίδες και τα περιοδικά με ιδιαίτερο χαρακτήρα παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη συμφωνία. Λαϊκά περιοδικά ποικίλης ύλης, τηλεόραση και ραδιόφωνο εξυπηρετούν περισσότερο την ψυχαγωγία παρά την πληροφορία. Ο κινηματογράφος ειδικά εξυπηρετεί αποκλειστικά την ανάγκη, που έχει ο άνθρωπος για ψυχαγωγία, (Γ.Κουρμούσης, 1993, σελ. 174-175).

**1.1.4. Διεισδυτική ικανότητα:** Το κριτήριο αυτό εκφράζει ένα καθαρά ποσοτικό στοιχείο. Μ' αυτό εννοείται η ικανότητα ενός μέσου να δημιουργεί επαφές με το κοινό. Η διεισδυτική ικανότητα εξαρτάται από το μέγεθος του κύκλου προσώπων που έρχονται σε επαφή με το μέσο.

Τα τοπικά μέσα επικοινωνίας έχουν τη μεγαλύτερη διεισδυτική ικανότητα. Επίσης, μεγάλη διεισδυτικότητα παρουσιάζουν η τηλεοπτική και η ραδιοφωνική διαφήμιση. Ο κινηματογράφος είναι το μέσο με την μικρότερη κάλυψη. Παρ' όλο που πρόκειται για τοπικό μέσο, ακόμα και αν τροφοδοτηθούν όλοι οι κινηματογράφοι μιας περιοχής, που μας ενδιαφέρει, με το μήνυμά μας η διεισδυτικότητα είναι ασθενής, (Ε. Πουρναράκης, 1981, σελ. 84).

**1.1.5. Κόστος:** Η αναφορά στο κόστος ενός μέσου παρουσιάζει αρκετά προβλήματα. Βασικά πρόκειται για την εκτίμηση, εάν η χρησιμοποίηση ενός μέσου για διαφημιστικούς σκοπούς είναι ακριβή ή φθηνή. Η ένδειξη του κόστους στον τιμοκατάλογο είναι μόνο ένα στοιχείο στον υπολογισμό, αλλά η τιμή μόνο δεν φτάνει για μια σύγκριση τιμών.

Μεταξύ του συμβατικού και του πραγματικού κόστους ενός μέσου υπάρχει μια διαφορά, που πρέπει να καλυφθεί προσωρινά και με επιφύλαξη, μέχρις ότου οι ασχολούμενοι με τα θέματα αυτά βρουν μια ελεγχόμενη αντικειμενική σχέση. Ως τότε θα μπορούσε κανείς να συμφωνήσει - χωρίς αυτό κατ' ανάγκη να σημαίνει ότι είναι και σωστό - ότι αφίσες, κινηματογράφος και εφημερίδες είναι σχετικά ευνοικά από άποψη κόστους, ενώ η τηλεόραση, τα περιοδικά και το ραδιόφωνο είναι σχετικά ακριβά μέσα, (J. Aidan O' Reilly, 1997, σελ. 120).

**1.1.6. Ελεγχόμενη γεωγραφική κάλυψη:** Η ελεγχόμενη γεωγραφική κάλυψη αναφέρεται σε ένα τεχνητό χαρακτηριστικό των μέσων, που κατά τον προγραμματισμό έχει μεγάλη σημασία. Στην ιδανικότερη περίπτωση ικανότητας ελεγχόμενης γεωγραφικής κάλυψης ενός μέσου υπάρχει, όταν ο τομέας τοπικής επιρροής του εντοπίζεται και διαχωρίζεται σαφώς και όταν ο τομέας αυτός αντιστοιχεί στη μικρότερη τοπική μονάδα (πόλη, χωριό). Η ιδανική αυτή περίπτωση παρουσιάζεται χωρίς αμφιβολία στην τηλεόραση και στα περιοδικά. Ανεξάρτητα του πόσο μεγάλος είναι ο γεωγραφικός τομέας, που μας ενδιαφέρει διαφημιστικά, μπορούμε με τα δύο αυτά μέσα να κάνουμε μια αυστηρά καθορισμένη τοπική διαφήμιση. Στην ομάδα των τοπικών μέσων ανήκουν επίσης και οι τοπικές εφημερίδες, (Χρ. Μιχιδόπουλος, 1989, σελ. 37).

**1.1.7. Διαθεσιμότητα:** Ακόμα και στα πιο φιλελεύθερα οικονομικά συστήματα τα μέσα μαζικής επικοινωνίας δεν διαθέτουν σε κάθε ζητούμενη στιγμή διαφημιστικό χώρο ή χρόνο σε απεριόριστο βαθμό. Στην τηλεοπτική διαφήμιση δεν υπάρχει πλήρης εκμετάλλευση του διατιθέμενου χρόνου, αλλά η ζήτηση υπερβαίνει την περιορισμένη προσφορά. Η ζήτηση για διαφημιστικό χρόνο είναι περίπου τριπλάσια από την προσφορά. Λιγότερο ισχυρή είναι γενικά η ζήτηση στο ραδιόφωνο και εξαρτάται άμεσα από τον σταθμό και το χρόνο μετάδοσης, (Γ. Κουρμούσης, 1995, σελ. 29).

**1.1.8. Ανταπόκριση:** Στα χαρακτηριστικά ενός μέσου υπάγεται βασικά και η ανταπόκριση του μέσου αυτού από μια ομάδα ανθρώπων που απευθύνεται. Αναμφίβολα ο κινηματογράφος από τη μια μεριά και η αφίσα από την άλλη είναι οι δύο εκ διαμέτρου αντίθετες περιπτώσεις. Η τηλεόραση έχει τη μεγαλύτερη ανταπόκριση και η αφίσα τη μικρότερη. Μεταξύ των δύο αυτών άκρων, ταξινομούνται τα υπόλοιπα μέσα, όπου τα περιοδικά και το ραδιόφωνο διαθέτουν υψηλότερη ανταπόκριση, ενώ ο κινηματογράφος και η εφημερίδα βρίσκονται κάπου στη μέση και προς τα κάτω της κλίμακας.

**1.1.9. Περιβάλλον:** Με τον όρο *περιβάλλον* εννοούμε τα δημογραφικά, πληροφοριακά και ψυχαγωγικά θέματα του μέσου, ανάμεσα στα οποία τοποθετούμε το διαφημιστικό μήνυμα. Ανάμεσα στην αποτελεσματικότητα της διαφήμισης και στο περιβάλλον αυτό υπάρχει στενότερη σχέση, (Μ. Γεωργιάδης, 1963, σελ. 114).

Κατά κανόνα μόνο τα περιοδικά και σε μικρότερο βαθμό οι εφημερίδες προσφέρουν τη δυνατότητα τοποθέτησης διαφημιστικών μηνυμάτων με ευνοϊκές συνθήκες περιβάλλοντος. Στην αφίσα δεν υπάρχει καθόλου περιβάλλον και στα τρία οπτικοακουστικά μέσα (κινηματογράφος, ραδιόφωνο, τηλεόραση) μια συμφωνία μεταξύ περιβάλλοντος και διαφημιστικού μηνύματος είναι πρακτικά αδύνατη. Μικρή εξαίρεση αποτελούν οι ειδικές εκπομπές. Αντίθετα, ιδεώδεις συνθήκες προσφέρουν τα περιοδικά ποικίλης ύλης, που είτε το σύνολο της ύλης τους περιορίζεται σε συγκεκριμένους τομείς ενδιαφέροντος είτε τα θέματά τους, να μεν δεν είναι μιας συγκεκριμένης κατεύθυνσης, αλλά έχουν μόνιμες στήλες ειδικής θεματολογίας. Λιγότερο ευνοϊκές είναι οι συνθήκες περιβάλλοντος στις εφημερίδες, (Γ. Κουρμούσης, 1993, σελ. 184)

**1.1.10. Κύρος:** Το *κύρος* ενός μέσου αποτελεί γενικόν όρο, που υποδηλώνει τη στάση που παίρνει το κοινό (αναγνώστες, θεατές κ.λ.π.) απέναντι στο μέσο και την εντύπωση που έχει σχηματίσει γι' αυτό. Απαρτίζεται από ένα πλήθος συντελεστών όπως αξιοπιστία, ταχύτητα ενημέρωσης, αυθεντικότητα κ.λ.π. Όσο μεγαλύτερο είναι το κύρος ενός μέσου τόσο μεγαλύτερη είναι και η διάθεση του κοινού να δεχτεί την ενημερωτική και διαφημιστική προσφορά του μέσου αυτού.

Οι εφημερίδες βρίσκονται στην κορυφή της κλίμακας από άποψη κύρους. Ακολουθούν η τηλεόραση και το ραδιόφωνο και τέλος έρχονται ο κινηματογράφος και η αφίσα. Ένεκα

της πολυσχιδούς θεματολογίας τους τα περιοδικά ποικίλης ύλης από άποψη κύρους κατατάσσονται λίγο πιο πάνω από τη μέση της κλίμακας.

**1.1.11. Δυνατότητες επιλογής:** Η δυνατότητα επιλογής είναι ένα κριτήριο για τον χαρακτηρισμό των μέσων, που εκφράζει πόσο είναι σε θέση ένα συγκεκριμένο μέσο να απευθυνθεί σε μια προκαθορισμένη ομάδα του πληθυσμού (π.χ. εισοδηματική τάξη ABC, νοικοκυρές, κάτοχοι αυτοκινήτου κ.λ.π.).

Σαν πανεθνικά μέσα θεωρούνται στην προκειμένη περίπτωση η τηλεόραση, οι αφίσες και οι εφημερίδες. Με τα μέσα αυτά δεν είναι δυνατό, κατά κανόνα, να εντοπιστεί μια συγκεκριμένη δημογραφική ομάδα. Εξαιρέση ίσως αποτελούν οι τοπικές εφημερίδες. Η κινηματογραφική διαφήμιση μπορεί να πεί κανείς, ότι ανταποκρίνεται σε νεαρά καταναλωτικά στρώματα (μέχρι 30 ετών περίπου), ενώ η ποικιλία των περιοδικών με ιδιαίτερο χαρακτήρα μας επιτρέπει να πλησιάσουμε κάθε νοητή ομάδα - στόχο, (J. Aidan O' Reilly, 1997, σελ. 112)

**1.1.12. Συνθήκες λήψης:** Τόσο για την απλή αντίληψη (Perception) όσο και για τον βαθμό της ικανότητας λήψης (Apperception) ενός διαφημιστικού μηνύματος, οι εξωτερικές συνθήκες και σχέσεις είναι αποφασιστικής σημασίας κατά τη στιγμή της επαφής του μέσου με τα άτομα, στα οποία απευθύνομαστε. Οι ιδανικότερες συνθήκες λήψης υπάρχουν αναμφίβολα, όταν ο λήπτης συγκεντρώνεται στο μέσο με όλη του την ησυχία και χωρίς περιορισμούς. Στην κατάσταση αυτή η ετοιμότητα και η ικανότητα λήψης είναι υψηλότερου βαθμού, (Γ. Κουρμούσης, 1995, σελ. 67).

Σε μια τέτοια ευνοϊκή περίπτωση «συναντά» ο κινηματογράφος το κοινό του. Στιγμές περιορισμού δεν υπάρχουν. Το μάτι είναι προσηλωμένο στην οθόνη, ο χρόνος λήψης είναι υπολογισμένος και λήπτης έχει τον απαιτούμενο χρόνο να συλλάβει την προσφορά του μέσου συμπεριλαμβανομένης και της διαφήμισης. Από άποψη ικανότητας λήψης ο κινηματογράφος συγγενεύει με τα δύο άλλα ηλεκτρονικά μέσα, την τηλεόραση και το ραδιόφωνο. Κατ' αρχήν και τα τρία περιέχουν το στοιχείο του στιγμιαίου και της έλλειψης δυνατότητας επανάληψης. Ενώ για την τηλεόραση μπορεί να πεί κανείς, ότι ο αποδέκτης ασχολείται συνειδητά με το μέσο, δηλαδή με την προσφορά του, στο ραδιόφωνο αυτό γίνεται κατά κάποιο τρόπο ασυνείδητα, γιατί συνήθως ασχολείται με κάποια άλλη κύρια δραστηριότητα όπως οδήγηση, μαγείρεμα, σκούπισμα, διάβασμα, συζήτηση κ.λ.π.

## 1.2. ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΕΞΑΓΩΓΩΝ

Ένα από τα στάδια του εμπορικού Management μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων είναι η προώθηση των εξαγωγών. Λέγοντας, προώθηση εξαγωγών εννοούμε, *όλες τις κατάλληλες τεχνικές για την αύξηση του τζίρου μιας επιχείρησης με δραστηριότητες που εφαρμόζονται στα δίκτυα της διανομής του εξωτερικού*, (Γ.Κουρμούσης, 1995, σελ. 133).

*Τα μέσα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον σκοπό αυτό είναι τα εξής:*

1. Εμπορικές αποστολές
2. Εκθέσεις και περίπτερα
3. Ημερίδες επαφών και προώθησης
4. Οργάνωση τεχνικών ημερίδων και συμποσίων στο εξωτερικό
5. Ενέργειες που αποσκοπούν στον τελικό καταναλωτή
6. Πρόσκληση ξένων επιχειρήσεων

Γενικά, τέτοιες ενέργειες μπορούν να πραγματοποιηθούν από μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις χωριστά ή σε συνεργασία με τον αντιπρόσωπό τους ή τον εισαγωγέα ή ακόμα και στο πλαίσιο μιας «ελληνικής εβδομάδας». Επίσης, μέσα από αγγελίες σε περιοδικά και καταλόγους, διαφήμιση στην τηλεόραση, στο ραδιόφωνο, στον κινηματογράφο ή με αφίσες, χωρίς να ξεχνάμε όμως ότι οι διαφημιστικές δραστηριότητες στα μέσα μαζικής ενημέρωσης είναι ιδιαίτερα δαπανηρές και απαιτεί τη συνεργασία με ένα ειδικευμένο γραφείο, που θα αναλάβει τη διανομή του μηνύματος με τον πιο κατάλληλο και επαγγελματικό τρόπο, (Γ.Κουρμούσης, 1995, σελ. 136-137).

### 1.2.1. Μέσα Προώθησης

**1. Εμπορικές αποστολές:** Οι εμπορικές αποστολές μπορεί να είναι, είτε μεγάλες οικονομικές αποστολές γενικού ενδιαφέροντος, είτε θεματικές αποστολές, που απευθύνονται σε πολλούς οικονομικούς τομείς αλλά πάρα ταύτα αντιπροσωπεύουν ένα κοινό στοιχείο, που κυριαρχεί για τους διάφορους κλάδους που συμμετέχουν στην δραστηριότητα αυτή.

Για να συμμετέχει μία μικρομεσαία εμπορική επιχείρηση σε τέτοιες αποστολές θα πρέπει να ενημερωθεί εγκαίρως ως προς αυτούς από τους αρμόδιους φορείς, που οργανώνουν τέτοιες αποστολές. Αρμόδιοι φορείς που οργανώνουν τέτοιες αποστολές είναι κυρίως ο Ο.Π.Ε., τα διάφορα Εμπορικά και Βιομηχανικά Επιμελητήρια της χώρας, αλλά και από επαγγελματικές εξαγωγικές οργανώσεις, τράπεζες κτλ, (Ε. Πουρναράκης, 1981, σελ. 154).

Σκοπός της συμμετοχής μιας μικρομεσαίας εμπορικής επιχείρησης σε μία αποστολή, είναι ότι μια ομάδα μπορεί πάντα να εκμεταλλεύεται περισσότερο τα πλεονεκτήματα των επαφών σε ανώτερα επίπεδα από όσα μπορεί να πετύχει το μεμονωμένο άτομο και έτσι μπορεί να κάνει γνωριμίες με ενδιαφέρουσες προσωπικότητες από το εμπόριο και τη βιομηχανία. Κάτι τέτοιο αφορά κυρίως τις περιπτώσεις, όπου της αποστολής ηγείται κάποιος υπουργός ή κάποιος αξιωματούχος του κράτους.

**2. Εκθέσεις και περίπτερα:** Μια νέα μορφή προώθησης, είναι οι εκθέσεις και τα περίπτερα. Στις εκθέσεις αυτές οι πωλητές παρουσιάζουν ένα μόνο τομέα ή υποτομέα έτσι ώστε οι υποψήφιοι αγοραστές να ενημερώνονται με πρακτικό και εξαντλητικό τρόπο για τα προϊόντα που ενδιαφέρονται. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η «Πράσινη Εβδομάδα» της Γερμανίας, όπου προσφέρουν μια σειρά προϊόντων από πάμπολες χώρες και προσελκύουν αγοραστές από όλο τον κόσμο, (J. Aidan O' Reilly, 1997, σελ. 63).

Η συμμετοχή σε μία έκθεση δεν σημαίνει και σίγουρη επιτυχία και αυτό διότι, μία κακοοργανωμένη συμμετοχή σε ένα περίπτερο μπορεί να προκαλέσει μια σειρά από καταστροφές, που θα συνεπιφέρει οικονομικές απώλειες.

Τα πλεονεκτήματα που μπορεί να αποκομίσει μία μικρομεσαία επιχείρηση από την συμμετοχή της σε μία έκθεση είναι όχι μόνο η συνάντησή της με τους υποψήφιους αγοραστές και τα αποτελέσματα που απορρέουν από τις άμεσες πωλήσεις, αλλά κυρίως από το σύνολο των συζητήσεων, πληροφοριών, νέων επαφών και σχέσεων που δημιουργούνται

και σφυρηλατούνται με την ευκαιρία αυτή. Επίσης, οι πληροφορίες που μπορεί να συλλεγούν γύρω από τον ανταγωνισμό, την εξέλιξη παραπλήσιων προϊόντων, τον τρόπο που αυτά παρουσιάζονται, τις κατάλληλες μεθόδους συσκευασίας, μεταφοράς κλπ.

**3. Ημερίδες επαφών και προώθησης:** *Οι ημερίδες επαφών και προώθησης*, είναι μικρές περιφερειακές (τοπικές) εκθέσεις με προϊόντα που οργανώνονται από μία χώρα σε ένα ξενοδοχείο, μία αίθουσα συσκέψεων ή ένα σπουδαίο αλλοδαπό κέντρο, που δεν διαρκεί παραπάνω από μία - δύο μέρες. Τέτοιου είδους μέσα προώθησης, ευνοούν και συνιστώνται κυρίως στις μικρομεσαίες εμπορικής επιχειρήσεις, διότι τους επιτρέπεται με μηδέν κόστος και ελάχιστο χρόνο να πετυχαίνουν το μέγιστο των επαφών για τη συλλογή πολύ χρήσιμων πληροφοριών, (Γ.Κουρμούσης, 1993, σελ. 104-105).

*Η διαφορά όμως, μεταξύ ημερίδας επαφής και ημερίδας προώθησης είναι η εξής:*

\* Σε μία ημερίδα επαφής είναι καλεσμένοι οι εισαγωγείς - διανομείς, αντιπρόσωποι, χονδρέμποροι και αγοραστές μεγάλων καταστημάτων και αλυσίδων σουπερμάρκετ.

\* Σε μία ημερίδα προώθησης καλούνται, εκτός από τους παραπάνω αγοραστές, οι πελάτες των εισαγωγέων, χονδρέμποροι και αντιπρόσωποι.

Για να έχει το δικαίωμα συμμετοχής, μία μικρομεσαία εμπορική επιχείρηση, σε μία τέτοιου είδους διοργάνωση θα πρέπει να έχει στα χέρια της ένα πακέτο υπηρεσιών. Αυτό περιέχει την διάθεση μίας αίθουσας και το ανάλογο βοηθητικό υλικό, την προσέλκυση των αγοραστών, κάποιο μπουφέ και ένα μικρό πρόγευμα κατά τη διάρκεια της ημερίδας, την μεταφορά των προϊόντων και την δυνατότητα ταξιδιού και παραμονής με μειωμένο κόστος, (Γ.Κοντάκου, 1995, σελ. 138).

**4. Οργάνωση τεχνικών ημερίδων και συμποσίων στο εξωτερικό:** *Οργάνωση τεχνικών ημερίδων και συμποσίων*, πραγματοποιείται κυρίως σε χώρες που δεν είναι εύκολο να επιτευχθούν επαφές με τελικούς καταναλωτές (π.χ. χώρες της πρώην Α. Ευρώπης). Οι εξαγωγικοί φορείς των παραπάνω χωρών, διοργανώνουν ειδικά συμπόσια που βασίζονται σε έναν ή περισσότερους τομείς.

Ο εξαγωγικός φορέας, όπως ο Ο.Π.Ε., με την συνεργασία των Εμπορικών και Βιομηχανικών Επιμελητηρίων της εν λόγω χώρας, επιδιώκουν, οι οργανωτές μετά την παρουσίαση του θέματος, που συνήθως γίνεται μέσα από την προβολή φίλμ ή σлайтs, να έρθουν σε επαφή και να συζητήσουν με τους ειδικούς των διαφόρων υπουργείων, των τεχνικών οργανισμών και των επιχειρήσεων αυτής της χώρας, και με τους ειδικευμένους στους τομείς που έχουν καθορισθεί. Σκοπός αυτών των επαφών είναι η τεχνική εμβάθυνση και κατανόηση των συγκεκριμένων θεμάτων, (Γ.Κοντάκος, 1995, σελ. 140).

Η οργάνωση τεχνικών ημερίδων και συμποσίων στο εξωτερικό είναι ένα οικονομικό πρόγραμμα προώθησης (συλλογικές τιμές για το ταξίδι και την παραμονή, μειώνει το κόστος των τοπικών εγκαταστάσεων, γραμματέων κλπ.) για μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις που αποβλέπουν σοβαρά να κατακτήσουν μία ξένη αγορά. Επιτυγχάνουν με άλλα λόγια, να έρθει σε επαφή ο τελικός καταναλωτής και να εξοικειωθεί με ένα ειδικό μηχάνημα ή μία κάπως πιο προηγμένη τεχνολογία, πριν από την αντιμετώπιση προβλημάτων πώλησης ή συνεργασίας με αντιπροσώπους των κεντρικών γραφείων του εξωτερικού εμπορίου.

**5. Ενέργειες που αποσκοπούν στον τελικό καταναλωτή:** Βασικός στόχος μιας μικρομεσαίας εμπορικής επιχείρησης είναι να έρθει σε επαφή ο τελικός καταναλωτής με το προϊόν που παράγει. Να μπορούν, δηλαδή, οι υποψήφιοι αγοραστές να συλλέξουν τις πληροφορίες τους βλέποντας ή δοκιμάζοντας το προϊόν. Κάτι τέτοιο μπορεί να επιτευχθεί με την οργάνωση δραστηριοτήτων στα σημεία πώλησης, που αποσκοπούν στον τελικό καταναλωτή.

Οι Ελληνικοί εξαγωγικοί φορείς συγκεκριμένα, βοηθούν τους παραγωγούς να γνωρίσουν τους καταναλωτές, οργανώνοντας τακτικά «Ελληνικές εβδομάδες» σε μεγάλα καταστήματα ή αλυσίδες σούπερ-μάρκετ του εξωτερικού, (J. Aidan O' Reilly, 1997, σελ. 93).

**Οι ενέργειες αυτές έχουν τρία βασικά και άμεσα πλεονεκτήματα:**

\* Γίνονται περισσότερο γνωστά τα Ελληνικά προϊόντα στους εγχώριους καταναλωτές.

\* Οι νέοι Έλληνες προμηθευτές διυσδύουν στο υπάρχον δυναμικό.



\* Κατά την διάρκεια μίας τέτοιας εβδομάδας αυξάνεται ο τζίρος του καταστήματος που την φιλοξενεί.

**6. Πρόσκληση ξένων επιχειρήσεων:** Μία άλλη μέθοδος προώθησης των εξαγωγών είναι η πρόσκληση στην Ελλάδα ξένων επιχειρηματιών. Οι ενδιαφερόμενοι επισκέπτες αποκτούν πλήρεις πληροφορίες σχετικά με το προϊόν, πράγμα που είναι δύσκολο να αποκτήσουν μέσα από φυλλάδια. Τέλος, μέσα από αυτή την επίσκεψη αναπτύσσονται καλές και φιλικές σχέσεις, (Χρ. Μιχιδόπουλος, 1989, σελ. 47).

### **1.3. ΠΩΛΗΣΕΙΣ:**

#### **1.3.1. Το πρόγραμμα των πωλήσεων**

Στα πλαίσια του καθορισμού των στόχων του εξαγωγικού management μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων πρέπει, να προγραμματιστούν επίσης και τα αποτελέσματα των πωλήσεων (οι στόχοι πωλήσεων κατά ποσότητα και αξία).

Αυτό προκύπτει με τη βοήθεια των προβλέψεων ως προς τη σχέση μεταξύ των δυνατών και των επιθυμητών μέτρων, που πρέπει να πάρει η επιχείρηση. Εδώ δηλαδή, πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη κατά τον προγραμματισμό η δυναμικότητα του εργοστασίου, η ικανότητα παραγωγής και οι προγραμματισθείσες δραστηριότητες management, (Γ.Κουρμούσης, 1993, σελ. 46).

Συνήθως στα πλαίσια ενός μακρο- ή μεσοπρόθεσμου προγράμματος management καταρτίζεται πρώτα ένα σχετικά γενικό πρόγραμμα πωλήσεων. Αυτό προσαρμοσμένο σε μια μακρύτερη χρονική περίοδο αποτελεί τα πλαίσια για την κατάστρωση των βραχυπρόθεσμων προγραμμάτων πωλήσεων.

***Το πρόγραμμα πωλήσεων μπορεί να έχει σχέση με τέσσερις τομείς:***

- 1. Πρόγραμμα πωλήσεων ως προς το προϊόν,**
- 2. Πρόγραμμα πωλήσεων ως προς την περιοχή,**
- 3. Πρόγραμμα πωλήσεων ως προς τους πελάτες,**
- 4. Μηνιαίο πρόγραμμα πωλήσεων.**

### 1.3.2. Πρόβλεψη πωλήσεων

Κατά την ανάπτυξη των σχεδίων της για τον επόμενο χρόνο, η μικρομεσαία εμπορική επιχείρηση θέλει να έχει οποιοδήποτε πληροφορία είναι δυνατή γύρω από τις πωλήσεις. Η γνώση μόνο του τρέχοντος ποσοστού πωλήσεων των διαφόρων προϊόντων της δεν είναι αρκετή για το σχεδιασμό των μέσων της μείωσης του κόστους, των παρακαταθηκών και της επενδυτικής πολιτικής, γιατί μπορούν να προκληθούν σημαντικές αλλαγές στη ζήτηση που θα επηρεάσουν σημαντικά την μορφή των επιχειρησιακών σχεδίων.

Κατά τον προϋπολογισμό του όγκου των πωλήσεων είναι εξαιρετικής σημασίας να γνωρίζει κανείς την αρχική προέλευση των αριθμών αυτών που είπαμε.

Αν π.χ. οι προβλέψεις θα χρησιμοποιηθούν, για να τεθούν όρια (αναλογίες) στους πωλητές, είναι πολύ πιθανό να περιέχουν κάποιο βαθμό αισιοδοξίας, ο οποίος μπορεί να είναι ασυμβίβαστος προς τη σχέση με τους υπολογισμούς επί των επενδυθησομένων κεφαλαίων. Προσεκτική ανάλυση της επιχειρησιακής δραστηριότητας και της αγοράς, ακυρώσεις παραγγελιών και εισερχόμενες παραγγελίες είναι συχνά πολύ μεγαλύτερης σημασίας από τη σκοπιά του management, (J. Aidan O' Reilly, 1997, σελ. 43).

### 1.3.3 Ο διευθυντής πωλήσεων και η Οργάνωση Πωλήσεων.

Γενικά, η θέση του διευθυντή πωλήσεων, έχει σκοπό την προσέλκυση σημαντικών πελατών, τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού, πάνω σε μακροπρόθεσμη βάση. Επίσης, την επίτευξη μεγάλων και κερδοφόρων πωλήσεων, την εξασφάλιση της εκτέλεσης των παραγγελιών μέσα στις προθεσμίες χωρίς τριβές και εμπόδια, καθώς και την επίτευξη μιας ισορροπημένης σχέσης μεταξύ κέρδους από τις πωλήσεις και δαπανών πωλήσεων.

***Συγκεκριμένα, ο διευθυντής πωλήσεων ασχολείται με τα εξής:***

- Οργανώνει την διάρθρωση των τμημάτων των πωλητών, με σκοπό την καλύτερη εκμετάλλευση του δυναμικού της αγοράς με όσο το δυνατό μικρότερα έξοδα λειτουργίας.

- Κατάρτιση κατευθυντήριων γραμμών για τον προγραμματισμό στελέχωσης, χειρισμού και ελέγχου του δικτύου πωλητών.
- Διενεργεί διαγωνισμούς πωλήσεων μεταξύ των πωλητών.
- Εκδίδει τις πληροφοριακές επιστολές, που θα χρησιμοποιήσουν οι πωλητές.
- Προσωπική παρέμβαση σε εξαιρετικά δύσκολους χειρισμούς προσέγγισης πελατών.
- Συνεχής παρακολούθηση της απόδοσης των επιθεωρητών πωλήσεων και των πωλητών με συστηματικό έλεγχο της επιτυχίας τους και συγκρίσεις μεταξύ τους.
- Σε συνεργασία με το προσωπικό: Σύμπραξη κατά το σχεδιασμό, προσαρμογή και διαρκής βελτίωση του συστήματος πριμ επί των πωλήσεων, (Γ.Κουρμούσης, 1995, σελ. 64-65).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 :ΜΕΣΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ MANAGEMENT ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

### 2.1.ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ

Η *έρευνα αγοράς* είναι ένα από τα πιο σημαντικά εργαλεία της οργάνωσης του εμπορικού management μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων.

Ο ερευνητής συναθροίζει γεγονότα της αγοράς με σκοπό να αξιοποιήσουν τα υπάρχοντα προγράμματα management και να θεμελιώσουν τη βασική εργασία για μελλοντικά σχέδια δράσης . Προσπαθεί να βρεί, πως θα πουλήσει περισσότερα από τα υπάρχοντα προϊόντα της επιχείρησης και πως θα αναπτύξει νέες αγορές και νέα προϊόντα. Μελετά εμπειριστατωμένα τους παρόντες καταναλωτές και τους υποψηφίους. Στόχος του επίσης είναι να βρεί, τί σκέπτονται οι καταναλωτές για τα προϊόντα της μικρομεσαίας επιχείρησης και πώς θα παρακινηθούν να αγοράζουν περισσότερα από αυτά. Οι πληροφορίες, που εξάγονται από αυτές τις μελέτες, μπορεί να είναι μεγίστου ενδιαφέροντος για την επιχείρηση γιατί συγκεκριμενοποιούν αόριστες μέχρι τη στιγμή εκείνη υποθέσεις και την τροφοδοτούν με τις πληροφορίες εκείνες που είναι κατάλληλες για τους σκοπούς της, (Γ. Κουρμούσης, 1993, σελ. 62 - 63).

Στις βιομηχανικά αναπτυσσόμενες χώρες η σημασία της έρευνας αγοράς είναι σήμερα απόλυτα αναγνωρισμένη. Μεγάλες επιχειρησιακές αποφάσεις, που βασίζονται σ' αυτήν, έχουν στεφθεί από πλήρη επιτυχία. Παράλληλα, έχει αποκτήσει μεγάλη σημασία και αντιμετωπίζεται με τη δέουσα προσοχή και η έρευνα των αγορών εξωτερικού, η οποία είναι απαραίτητη για την προώθηση των εξαγωγών λόγω εσωτερικής αναγκαιότητας.

Απ' την άλλη πλευρά, όλες οι αναπτυσσόμενες χώρες έχουν σήμερα μεγάλη ανάγκη διεύρυνσης των εξαγωγών τους και προς τα εκεί στρέφεται άλλωστε ένα μεγάλο μέρος των προσπαθειών τους και της κυβερνητικής τους πολιτικής, (Γ. Κουρμούσης, 1993, σελ. 97-98).

Το κυριότερο αντικείμενο μιας έρευνας αγοράς του εξωτερικού είναι σε γενικές γραμμές η πληροφόρηση γύρω απ' αυτές. Σίγουρα, θα μπορούσε η έρευνα αυτή να

εξυπηρετήσει έναν αυτοσκοπό, δηλαδή να διερευνήσει μια αγορά του εξωτερικού απλά και μόνο για να διαπιστώσει τις επικρατούσες συνθήκες. Κατά κανόνα ,όμως χρησιμοποιείται, είτε πρόκειται για ολόκληρη χώρα, είτε για μεμονωμένες επιχειρήσεις, σαν μέσο για την προώθηση των εξαγωγών τους.

## 2.2. ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ

Ένα από τα μέσα οργάνωσης του εμπορικού management μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων είναι και η *διαφήμιση*. Σύμφωνα με το Βρετανικό Ινστιτούτο Διαφημιστών : "Η διαφήμιση παρουσιάζει το πειστικότερο πιθανό μήνυμα πώλησης, στους κατάλληλους πιθανούς αγοραστές του προϊόντος ή της υπηρεσίας, στην κατώτερη δυνατή τιμή", (Μ. Αλεξοπούλου, 1996, σελ.26).

Η διαφήμιση χρησιμοποιεί την πληροφόρηση, την υπενθύμιση και την ενημέρωση για να πείσει το κοινό στο οποίο απευθύνεται, να αγοράσει το προϊόν ή στην υπηρεσία που διαφημίζει. Με λίγα λόγια στοχεύει στην αύξηση των πωλήσεων ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, με απώτερο στόχο την αύξηση των κερδών. Η διαφήμιση απευθύνεται σε συγκεκριμένες ομάδες καταναλωτών στις οποίες περιέχονται οι αγοραστές, οι δυνητικοί αγοραστές, οι διανομείς ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, αφού έχει στόχο την αύξηση των πωλήσεων.

Ως προς τις μεθόδους επικοινωνίας που χρησιμοποιεί η διαφήμιση, παρατηρούμε ότι στηρίζει την επιτυχία της με το να βομβαρδίζει - σε συχνότητα και ένταση - τους δέκτες με εντυπωσιακά μηνύματα, παρουσιασμένα με άψογη αισθητική που απευθύνονται περισσότερο στο συναίσθημα, στο υποσυνείδητο, στα ένστικτα και είναι πρόκληση στις ανάγκες και τις επιθυμίες του καταναλωτή. Τα μέσα που χρησιμοποιεί η επικοινωνιακή λειτουργία είναι ο τύπος, το ραδιόφωνο, η τηλεόραση κ.α. Η διαφήμιση χρησιμοποιεί απαραίτητα πληρωμένο χώρο ή χρόνο για τη μετάδοση του μηνύματός της. Αυτό συνεπάγεται ότι η μετάδοση των μηνυμάτων θα γίνει και θα αποδοθεί η ανάλογη αμοιβή, βάσει των συμφωνιών που έχουν προυπάρξει. Άλλο είναι το κόστος μιας διαφήμισης σε ώρα μεγάλης θεαματικότητας ή ακροαματικότητας, άλλο είναι την ώρα που ο κόσμος π.χ. κοιμάται, (Μ. Αλεξοπούλου, 1996, σελ. 26 - 27).

Η διαφημιστική καμπάνια που αναφέρεται σε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία μπορεί να είναι μικρής, μέσης ή μεγάλης διάρκειας. Τα αποτελέσματά της είναι συνήθως άμεσα ή το πολύ μεσοπρόθεσμα. Κατά συνέπεια, είναι αναμφισβήτητος και γνωστός ήδη ο σημαντικός ρόλος, που διαδραματίζει η διαφήμιση στην προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών στον καταναλωτή και κατ' επέκταση η συμβολή της στην εθνική οικονομία μιας χώρας.

### 2.3. ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

Ένα από τα σημαντικότερα μέσα οργάνωσης εμπορικού management μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων είναι *οι δημόσιες σχέσεις*. Σύμφωνα με τον ορισμό του Βρετανικού Ινστιτούτου Δημοσίων Σχέσεων : "Δημόσιες Σχέσεις είναι η συστηματική, προγραμματισμένη, συνεχής και συνεπής προσπάθεια για τη δημιουργία και διατήρηση σχέσεων αμοιβαίας κατανόησης και καλής θέλησης, ανάμεσα σε μία οργανωμένη ομάδα ή άτομο και τα κοινά της ή του", (Μ. Αλεξοπούλου, 1996, σελ. 14).

Βασική αποστολή των Δημοσίων Σχέσεων μιας μικρομεσαίας εμπορικής επιχείρησης στον επιχειρησιακό χώρο, είναι να προσδώσουν στην οικονομική μονάδα την άλλη απαραίτητη - μετά τις θεμελιώδεις ανακατατάξεις στις κοινωνικές δομές, σε παγκόσμιο επίπεδο - διάσταση : *την κοινωνική*. Πρωταρχικός αντικειμενικός σκοπός μιας μικρομεσαίας επιχείρησης είναι πλέον η αποδοχή της από την κοινωνία στην οποία λειτουργεί. Προσπάθεια λοιπόν των Δημοσίων Σχέσεων είναι να επιτύχουν την λεπτή ισορροπία ανάμεσα στο κέρδος και την κοινωνική αποδοχή ή εκτίμηση, με άλλα λόγια να συνδυάσουν - το ιδιωτικό με το κοινωνικό, δηλαδή το *δημόσιο συμφέρον*. Αυτό αποτελεί πλέον επιτακτικό μέλημα μιας επιχείρησης, αφού αν αγνοήσει τον παράγοντα κοινωνική ευθύνη (social responsibility), θέτει σε κίνδυνο την ανάπτυξή της, ακόμα και την ύπαρξή της, (Μ. Αλεξοπούλου, 1996, σελ. 17).

Άρα, οι μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις που στοχεύουν στην εξαγωγή των προϊόντων τους, θα πρέπει μέσω των Δημοσίων Σχέσεων τους:

- Να διατηρήσουν και να ενισχύσουν την εικόνα της επιχείρησής τους, τόσο στο εσωτερικό της χώρας όσο και στο εξωτερικό.

- Να μετατρέψουν διάφορες δυσάρεστες και δυσμενείς καταστάσεις, όπως την εχθρότητα, την προκατάληψη, την απάθεια και την άγνοια σε ευμενείς δηλαδή συμπάθεια, αποδοχή, ενδιαφέρον και γνώση αντίστοιχα.
- Να αυξήσουν την "φήμη και πελατεία", αναπτύσσοντας την κατανόηση του κοινού.
- Να επιδιώκουν ευρεία καταναλωτική αποδοχή των προϊόντων ή υπηρεσιών της μικρομεσαίας επιχείρησης.
- Να διευκολύνουν την εισαγωγή των προϊόντων ή υπηρεσιών στην αγορά του εξωτερικού.
- Να προωθήσουν σωστές εργασιακές σχέσεις και να μειώσουν τις συγκρούσεις στον εργασιακό χώρο.
- Να διευκολύνουν τις επενδύσεις της μικρομεσαίας επιχειρήσεις, ενώ ταυτόχρονα διευκολύνουν τις συγχωνεύσεις και συμμετοχές σε άλλες επιχειρήσεις, ώστε οι στόχοι τους να επιτευχθούν πιο εύκολα.
- Να κρατούν συνεχώς ενήμερη τη διοίκηση των επιχειρήσεων για τις απόψεις και τις εκτιμήσεις που το κοινωνικό περιβάλλον έχει γι' αυτές, ( Μ. Αλεξοπούλου, 1996, σελ. 19).

## **2.4. Εμπορικές Εκθέσεις**

*Οι εμπορικές και βιομηχανικές εκθέσεις είναι ένας τρόπος προβολής στο κοινό, σε ορισμένο τόπο και χρόνο, των καταναλωτικών και βιομηχανικών προϊόντων μιας χώρας ή πολλών χωρών, με σκοπό την ανάπτυξη εμπορικών συναλλαγών και τη διάδοση των αγαθών, (Γ.Κουρμούσης, 1993, σελ. 118).*

### **2.4.1. Τα κυριότερα είδη εκθέσεων είναι τα εξής:**

1. **Διεθνείς:** Καμιά φορά λέγονται και παγκόσμιες. Συμμετέχουν πολλά κράτη μαζί και οργανώνονται συνήθως σε εθνικά περίπτερα, χωρίς αυτό να εμποδίζει μερικές επιχειρήσεις ή πολυεθνικές εταιρίες να εκθέτουν σε δικό τους χωριστό περίπτερο. Επειδή στο περίπτερο κάθε χώρας εκτίθενται τα κυριότερα προϊόντα της χώρας αυτής, το

περίπτερο αποτελεί ξεχωριστή και αυτοτελή εμπορική έκθεση, γι' αυτό και οι διεθνείς εκθέσεις λέγονται και «εκθέσεις εκθέσεων».

2. **Εθνικές:** Γίνονται συνήθως στην πρωτεύουσα ή τη μεγαλύτερη εμπορική πόλη της χώρας και αποσκοπούν στην προβολή και προώθηση των προϊόντων της χώρας αυτής.
3. **Περιφερειακές και τοπικές:** Γίνονται σε μία πόλη ή στο διοικητικό κέντρο μιάς περιφέρειας (πρωτεύουσας νομού κ.λ.π.) και αφορούν συνήθως στα προϊόντα της περιοχής.
4. **Διαρκείς:** Οι εκθέσεις αυτές δεν διακόπτουν καθόλου τη λειτουργία τους και γίνονται πάντοτε στα πλαίσια της οικονομίας μιας χώρας ή ενός μόνο κλάδου της ή ορισμένων προϊόντων. Το βασικό χαρακτηριστικό της διαρκούς έκθεσης είναι η συνεχής εναλλαγή των εκθεμάτων της.
5. **Περιοδικές:** Γίνονται κατά τακτά χρονικά διαστήματα, που διαφέρουν καμιά φορά μεταξύ τους.
6. **Ειδικές:** Πολλές ομοειδής επιχειρήσεις εκθέτουν ίδια προϊόντα ( μάρμαρα ή ηλεκτρικές οικιακές συσκευές κ.λ.π.)
7. **Γενικές:** Διάφορες επιχειρήσεις εκθέτουν διαφορετικά προϊόντα.
8. **Κινητές:** Είναι πάντοτε εθνικές και συνήθως αφορούν σε ορισμένους κλάδους της οικονομίας μιας χώρας. Τα εκθετήρια και τα εκθέματα των εκθέσεων αυτού του είδους βρίσκονται πάντα σε κατάλληλα διασκευασμένα αυτοκίνητα, σιδηροδρομικά οχήματα ή πλωτά μέσα, (Γ. Κουρμούσης, 1993, σελ.119 - 121).

*Η σημασία και ο ρόλος που παίζουν οι διεθνείς εμπορικές και βιομηχανικές εκθέσεις, είναι πολύ μεγάλος γιατί με αυτές:*

- προβάλλεται διεθνώς η χώρα, που τις διοργανώνει,
- αναπτύσσονται οι εσωτερικές και διεθνείς εμπορικές σχέσεις,
- προβάλλονται οι διάφορες τεχνολογικές εξελίξεις και οργανωτικές μέθοδοι, και
- διαφημίζονται οι διάφορες χώρες ανάλογα με τις προόδους του στον εμπορικό και βιομηχανικό τομέα.



### **2.4.2. Έκθεση εξαγωγικών υπηρεσιών**

Μία εμπορική έκθεση αποτελεί τον ιδεώδη τρόπο, να συγκεντρώσει κανείς όλες τις υπηρεσίες υποστήριξης των εξαγωγών. Εκεί οι οργανώσεις που προσφέρουν τέτοιες υπηρεσίες μπορούν να παρακινηθούν να εκθέσουν τα προϊόντα τους και οι εξαγωγικές εταιρείες να προκληθούν να τα επισκεφθούν. Και οι δύο πλευρές ενδιαφέρονται γι αυτό.

Η πρώτη, για να βρεί πελάτες και η δεύτερη, για να βελτιώσει τις εξαγωγικές της δραστηριότητες. Κατά τη διάρκεια των εκθέσεων αυτών μπορεί να γίνονται και σεμινάρια, όπου αναπτύσσεται η σημασία των προσφερομένων υπηρεσιών και επιδεικνύεται ο τρόπος εφαρμογής τους, (Γ. Κουρμούσης, 1993, σελ. 145 - 146).

Είναι προφανές, ότι πριν από την οργάνωση μιας έκθεσης εξαγωγικών υπηρεσιών, θα πρέπει να έχει εξασφαλιστεί η συμμετοχή ικανοποιητικού αριθμού εκθετών (αυτών που προσφέρουν εξαγωγικές υπηρεσίες) και επιλεγμένων (εξαγωγέων ή πιθανών εξαγωγέων). Απαραίτητες προϋποθέσεις για την οργάνωση μιας εμπορικής έκθεσης είναι να υπάρχουν ευκολίες και πεπειραμένοι ειδικοί, που θα την καταστρώσουν και θα την διευθύνουν.

Παρ' όλο που προσφύστεροι για το σκοπό αυτό είναι οι Οργανισμοί Προώθησης Εξαγωγών, δεν διαθέτουν πάντα τα μέσα και το ειδικευμένο προσωπικό για την οργάνωση μιας εμπορικής έκθεσης και συνήθως, μισθώνουν ειδικούς. Υπάρχουν όμως επιχειρήσεις, που διαθέτουν μακροχρόνια πείρα στην οργάνωση εμπορικών εκθέσεων.

Η έκθεση πρέπει να οργανωθεί την περίοδο, που οι περισσότεροι εξαγωγείς βρίσκονται στη πατρίδα τους και όχι, όταν αυτοί ταξιδεύουν στο εξωτερικό για να πουλήσουν τα προϊόντα τους. Επειδή, οι περισσότερες δραστηριότητες management στις περισσότερες αγορές συνήθως γίνονται από τον Ιανουάριο μέχρι τον Ιούνιο και από τον Σεπτέμβριο μέχρι τον Οκτώβριο, η καλύτερη περίοδος για να γίνει μια έκθεση εξαγωγικών υπηρεσιών είναι ο Ιούλιος, ο Αύγουστος, ο Νοέμβριος ή ο Δεκέμβριος αποφεύγοντας τις ημερομηνίες που συμπίπτουν με διακοπές και αργίες, (Χρ. Μιχιδόπουλος, 1989, σελ. 68).

Η διάρκεια της έκθεσης δεν πρέπει να είναι παραπάνω από 3 - 4 ημέρες για πολλούς λόγους και κυρίως γιατί οι εκθέτες δεν μπορούν να απουσιάζουν περισσότερο χρόνο από την έδρα των δραστηριοτήτων τους. Η έκθεση είναι ανοικτή 6 - 8 ώρες την ημέρα, τα δε σεμινάρια και οι συγκεντρώσεις των πωλητών δεν θα πρέπει να συμπίπτουν με τις ώρες της έκθεσης.

Οι εκθέσεις αυτού του είδους γίνονται συνήθως σε μεγάλα σύγχρονα ξενοδοχεία, όπου υπάρχουν άνετες αίθουσες με πολλές ευκολίες και για πολλαπλές χρήσεις. Σε μία αίθουσα που συμμετέχουν 25-30 εκθέτες, ο απαιτούμενος χώρος μπορεί να είναι 200 - 300 τ.μ. Ένα συνηθισμένο εκθετήριο δεν πρέπει να είναι μικρότερο από 6 τ.μ. Για την είσοδο των ενδιαφερομένων στην αίθουσα δεν πρέπει να πληρώνεται εισιτήριο. Στα σεμινάρια, όμως, κάποιο δικαίωμα συμμετοχής είναι απαραίτητο.

Παρ' όλο που οι εκθέσεις εξαγωγών υπηρεσιών είναι σχετικά νέος θεσμός, το ενδιαφέρον γι' αυτές είναι μεγάλο και διαρκώς αυξανόμενο. Αυτές που έγιναν και γίνονται στις βιομηχανικά αναπτυγμένες χώρες παρουσιάζουν μεγάλη επιτυχία και αποτελεσματικότητα, (Γ. Κουρμούσης, 1995, σελ. 87).

### **2.5. Υποκαταστήματα πωλήσεων στο εξωτερικό**

Για την ίδρυση και οργάνωση από μία μικρομεσαία επιχείρηση, ενός υποκαταστήματος πωλήσεων σε μία χώρα του εξωτερικού, θα πρέπει να διερευνηθούν και να γίνουν κάποιες προγραμματισμένες ενέργειες.

Δεν αναφερόμαστε σε επιχειρήσεις, που μέσω ξένων αντιπροσώπων ή εισαγωγικών οίκων του εξωτερικού προωθούν τα προϊόντα τους στις ξένες αγορές, αλλά σε μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις, που επιθυμούν να επιλέξουν την πόλη μιας ξένης χώρας, για να εκπροσωπούνται άμεσα και μόνιμα κατά την διαδικασία προώθησης των προϊόντων τους εκεί, (Γ. Κουρμούσης, 1995, σελ. 128).

Για την περίπτωση αυτή θα πρέπει να ληφθούν υπόψη τα εξής:

#### ***1. Πραγματοποίηση πρώτης επαφής με την ξένη χώρα, χωρίς να είναι ακόμα αναγκαία η μετάβαση στο εξωτερικό. Πολλά και χρήσιμα στοιχεία μπορούν να ληφθούν από:***

- τους εμπορικούς εκπροσώπους ή ακολούθους της ξένης πρεσβείας ή του προξενείου,
- τα εγχώρια ή διεθνή εμπορικά επιμελητήρια,
- τις Τράπεζες και
- τις φιλικές διακείμενες επιχειρήσεις, που έχουν ήδη αντιπροσώπους ή υποκαταστήματα στην ξένη χώρα.

#### ***2. Επαφές στην ξένη χώρα με αλληλογραφία ή και προσωπική μετάβαση σ' αυτή. Αντληση πληροφοριών από:***

- τα Εμπορικά Επιμελητήρια,

- τους συμβούλους επιχειρήσεων,
- τα ειδικά περιοδικά και τις ειδικές εκδόσεις εμπορικών δραστηριοτήτων,
- τις κλαδικές οργανώσεις,
- τους ήδη υπάρχοντες πελάτες στο εξωτερικό,
- τους εισαγωγείς.
- τους οίκους συγκέντρωσης και εμπορίας προϊόντων και
- τους μεσίτες κτιρίων, γραφείων κ.λ.π.

**3. Νομική κατοχύρωση του υποκαταστήματος στην ξένη χώρα. Αντικείμενα που πρέπει να εξετασθούν προσεκτικά:**

- Είδος εταιρίας (υποκατάστημα, αντιπροσωπεία, πρατήριο κ.λ.π.)
- Μορφή εταιρίας (Α.Ε., Περιορισμένης Ευθύνης κ.λ.π.)
- Αίτηση αδείας ίδρυσης και λειτουργίας στην αρμόδια αρχή (Υπουργείο, αστυνομική διεύθυνση κ.λ.π.)
- Συμβόλαια ενοικίασης γραφείων, αίθουσα εκθέσεων, χώρου αποθήκευσης κ.λ.π.
- Συμβόλαια πρόσληψης, διευθυντή πωλήσεων, αντιπροσώπων, πωλητών και άλλου προσωπικού.
- Οργάνωση διοίκησης (διατυπώσεις, τυπικό).
- Κάρτες προσωρινής ισχύος.
- Περιγραφή θέσεων και δραστηριοτήτων (δικαιωμάτων και υποχρεώσεων) του προσωπικού του υποκαταστήματος.
- Όροι πωλήσεων.
- Κόστος νομικού συμβούλου.

**4. Χρηματοδότηση της νέας εταιρίας.**

- Άνοιγμα τρεχούμενου λογαριασμού σε μια Τράπεζα.
- Ενδεχόμενη σύναψη δανείου.
- Προσωρινός αδρομερής προϋπολογισμός και υποβολή στην Τράπεζα των προγραμματισθεισών επενδύσεων.
- Εξοικονόμηση των κεφαλαίων για τη νεοσύστατη εταιρία.
- Δαπάνες γνωστοποίησης και διαφήμισης της εταιρίας.

**5. Συμβουλευτικό γραφείο για διοικητικές εργασίες:**

- Λογιστικές εργασίες, ισολογισμοί, απογραφές, κοινωνικές ασφαλίσσεις.
- Φορολογικά προβλήματα.
- Παρακολούθηση βιβλίων, αναπροσαρμογές προϋπολογισμού.

**6. Οργάνωση του νέου υποκαταστήματος:**

- Διευθυντής πωλήσεων του υποκαταστήματος.
- Γλωσσομαθής γραμματέας.
- Μισθοί, ασφαλίσσεις.
- Περιγραφή της θέσης για κάθε συνεργάτη.
- Καταχωρίσεις για την εξεύρεση διευθυντή πωλήσεων, γραμματέα και άλλων συνεργατών.
- Συνέντευξη με υποψήφιους.
- Πρόσκληση των επικρατέστερων στην έδρα της επιχείρησης και στο εργοστάσιο.
- Οδοιπορικά και έξοδα αυτοκινήτων της επιχείρησης.
- Ασφάλειες.
- Αμοιβή του συμβούλου για προσωπικό.

**7. Γραφεία, αίθουσα έκθεσης, χώρος αποθήκευσης του υποκαταστήματος:**

- Εξεύρεση περιοχής.
- Μέγεθος γραφείων και λοιπών εγκαταστάσεων.
- Εκμισθωτές.
- Έπιπλα, σκεύη.
- Συμβόλαια ενοικίων των εγκαταστάσεων.
- Διευθέτηση χώρων.
- Εξοπλισμός γραφείων.
- Τηλεπικοινωνιακές εγκαταστάσεις.
- Προϊόντα της έκθεσης.
- Δαπάνες συντήρησης γραφείων και λοιπών εγκαταστάσεων.

**8. Αποθήκη του καταστήματος.**

- Ιδιωτική αποθήκη με ενοίκιο.
- Οργάνωση μεταφορών.
- Κιβώτια, Containers (Διαστάσεις).
- Προσφορές για ενοίκια, ασφάλειες.
- Δαπάνες διακίνησης.
- Είσοδος - έξοδος εμπορευμάτων στο τελωνείο.
- Εγγραφές εξουσιοδοτήσεις για το τελωνείο
- Αποστολές σε πελάτες
- Ενδεχόμενη συγκρότηση τμήματος εξυπηρέτησης (service).
- Κατάλογος διευθύνσεων πελατών.
- Δελτία αποστολών.
- Πρώτες παραγγελίες αποθήκευσης.

Η μελέτη και η διερεύνηση κάθε σημείου χωριστά, σε σχέση και με τους διαφόρους προγραμματισμούς παραγωγής και management, θα βοηθήσει στην κατάστρωση ενός λεπτομερούς και ορθολογικού προγραμματισμού, με τον αντίστοιχο προϋπολογισμό του, για την ίδρυση του υποκαταστήματος πωλήσεων στο εξωτερικό, (Γ. Κουρμούσης, 1995, σελ. 129 - 132).

**2.6. Διαπραγματεύσεις**

Στην ομαλή ροή, αλλά και στην εξέλιξη των εξαγωγών, οι σωστές διαπραγματεύσεις για την επίτευξη της πώλησης είναι από τις σπουδαιότερες διαδικασίες, γιατί εδραιώνουν την αμοιβαία εμπιστοσύνη μεταξύ των δύο συναλλασομένων μερών, ξεκαθαρίζουν και τις παραμικρότερες διαφορές και προλαβαίνουν τις παρεξηγήσεις.

Οι διαπραγματεύσεις είναι ένας τρόπος, για να φτάσει κανείς στο τελικό συμβόλαιο, είναι κατεξοχήν επικοινωνία. Αρχή τους είναι να πείσουν τους συνεργάτες. Στις διαπραγματεύσεις με σκοπό τις εξαγωγές, ο συνεργάτης είναι συχνά κάποιος, που έχει διαφορετικές πολιτισμικές αρχές και κινείται σε ένα κοινωνικό, πολιτιστικό, ιστορικό και

θηρσκευτικό περιβάλλον, που πρέπει να κατανοήσουμε καλά, αν θέλουμε να επιτύχουμε μια πραγματική και πλήρη επικοινωνία, (Γ. Κουρμούσης, 1995, σελ. 190).

Η διαδικασία των διαπραγματεύσεων, σύμφωνα με τη διεθνή γνώση και πρακτική, διαρθρώνεται ως εξής:

1. Προετοιμασία,
2. Πορεία,
3. Τεχνικές,
4. Πρόβλεψη και αντιμετώπιση.

#### 2.6.1. Προετοιμασία διαπραγματεύσεων:

Πρέπει να προετοιμάσουμε τις διαπραγματεύσεις πολύ καλά, για να αυξήσουμε τις πιθανότητες επιτυχίας, δεδομένου ότι το κόστος είναι πολύ μεγάλο: σταθερά έξοδα για μισθούς, για τα ταξίδια και παραμονή στα ξένα μέρη, κόστος από απώλεια χρόνου κ.λ.π. Η προετοιμασία περιλαμβάνει επίσης το περιεχόμενο των συζητήσεων και τη σύνθεση της ομάδας, που θα λάβει μέρος σε αυτές.

Για να είναι αποτελεσματική η διαπραγμάτευση θα πρέπει ο καθένας να έχει προετοιμαστεί με επιμέλεια και σε βάθος. Γι' αυτό, αυτοί που θα πάρουν μέρος, θα πρέπει να έχουν ενημερωθεί εγκαίρως για τα θέματα και τις προτάσεις, που θα συζητηθούν. Το καλύτερο είναι να ορισθεί από κοινού μια ημερήσια διάταξη με τα θέματα, η οποία θα γίνει αποδεκτή και από τις δύο πλευρές. Ενδιαφέρει επίσης να καθορισθεί το ωράριο των συζητήσεων και οι χώροι που θα λάβουν χώρα. Χώροι με ησυχία, καλό φωτισμό, αεριζόμενοι, με άνετα καθίσματα, βοηθούν πάρα πολύ την πορεία των συζητήσεων. Τις συζητήσεις θα πρέπει επίσης να διέπουν αμοιβαία καλή προαίρεση και κατανόηση, (Μ. Γεωργιάδης, 1963, σελ. 65).

#### 2.6.2. Πορεία των διαπραγματεύσεων:

- Καθορίζοντας επακριβώς τον ρόλο και την ευθύνη καθενός στην ομάδα των διαπραγματεύσεων αποφεύγουμε τις παρεξηγήσεις, προσδιορίζουμε τις αρμοδιότητες και εξασφαλίζουμε την σύμπνοια της ομάδας. Είναι πολύ σημαντικό, καθένας από την ομάδα να αισθάνεται, ότι συμβάλλει αποφασιστικά στην εξέλιξη των διαπραγματεύσεων.
- Οι διαπραγματεύσεις, οι συζητήσεις, είναι μια μορφή επικοινωνίας. Για να είμαστε σε θέση να γνωρίζουμε τις γνώμες της άλλης πλευράς και να τις κατανοήσουμε, πρέπει να

εξηγούμε τις αντιδράσεις και να συλλέγουμε όσο το δυνατό περισσότερα στοιχεία και δεδομένα.

- Η πορεία των διαπραγματεύσεων παρουσιάζει μια δομή, που αποτελείται από διάφορες φάσεις:
  1. Στην αρχή πρόκειται, για ένα κύμα πληροφοριών από τον αγοραστεί προς τον πωλητή που περιγράφουν επακριβώς τις υπάρχουσες ανάγκες και από τον πωλητή προς τον αγοραστή, που προσδιορίζουν τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του προϊόντος.
  2. Ακολουθεί μια φάση ολοκλήρωσης των πληροφοριών, για να συμπληρώσουμε και να διορθώσουμε της ήδη αποκτηθείσες πληροφορίες.
  3. Η δημιουργία και η χρησιμοποίηση των διαφόρων προτάσεων, που έχουν σχηματισθεί από τις διαθέσιμες πληροφορίες, πρέπει να καταλήξουν σε μία συμφωνία επί της προτάσεως. Αν αυτό συμβεί, οι διαπραγματεύσεις τελειώνουν και μπορεί να κλείσει και να υπογραφεί το συμβόλαιο. Αν όχι, τότε οι διαπραγματεύσεις διακόπτονται προσωρινά ή οριστικά, (Γ. Κουρμούσης, 1995, σελ. 191 - 192).
- Ο ρόλος των επικεφαλής των δύο πλευρών δεν πρέπει να υποτιμάται. Το μεγαλύτερο πρόβλημα, που απειλεί την επιτυχία των διαπραγματεύσεων, είναι ένας «επικεφαλής», πολύ σίγουρος για τον εαυτό του, που δεν διευθύνει την ομάδα του με ικανοποιητικό τρόπο και εμποδίζει την σύσκεψη με προσωπικές παρεμβάσεις και πρόωρα και λανθασμένα συμπεράσματα.
- Συχνά, οι διαπραγματεύσεις γίνονται με απουσιάζοντες πολλούς από τους συμμετέχοντες: Μια πλευρά μπορεί να εκτιμήσει ότι μια θέση η μια καθορισμένη πρόταση είναι σωστή και δίκαιη χωρίς να μπορεί όμως να δεχτεί, γιατί άλλοι διευθυντές της επιχείρησης δεν θα είναι σύμφωνοι ή γιατί κάποια σχέδια θα κινδυνεύσουν να αποτύχουν.
- Οι διαπραγματεύσεις εξελίσσονται σε δύο επίπεδα:
  1. Το τυπικό επίπεδο είναι αυτό της επίσημης συζήτησης βάσει της ημερήσιας διάταξης,
  2. Το άλλο επίπεδο είναι αυτό των συγκινησιακών παραδοχών και εντάσεων μεταξύ των δύο πλευρών, μεταξύ των μελών των διαφόρων πλευρών και στους κόλπους κάθε πλευράς, (Χρ. Μιχιδόπουλος, 1989, σελ. 135).

### **2.6.3. Τεχνικές διαπραγματεύσεις:**

1. Οι διαπραγματεύσεις μπορεί να είναι ήπιες ή σκληρές. Οι διαπραγματεύσεις, που γίνονται σε ήπιο τόνο σκοπό έχουν να προλάβουν τις συγκρούσεις μεταξύ προσώπων και να

αποφύγουν τριβές στις σχέσεις. Αντιμετωπίζουν τις μακροπρόθεσμες προοπτικές, αλλά κάνουν μερικές φορές παραχωρήσεις, που στη συνέχεια αποκαλύπτονται άχρηστες και πρώιμες. Οι σκληρές διαπραγματεύσεις ξεκινούν μια εξαντλητική πάλη, που μπορεί να επηρεάσει τις σχέσεις, αλλά καμιά φορά οδηγεί σε καλύτερα αποτελέσματα.

2. Οι διαπραγματεύσεις σημαίνουν την υιοθέτηση μιας θέσης από κάθε μια πλευρά, που θα την υπερασπισθούν πεισματικά πριν να φτάσουν σε συμβιβασμούς, οι οποίοι θα βασίζονται σε παραχωρήσεις και να καταλύξουν σε μια συμφωνία. Όταν οι θέσεις αυτές είναι αυστηρά καθορισμένες, ευκρινώς υπογραμμισμένες, αναθεωρημένες και υποστηριζόμενες με αδιαλλαξία, τότε μπαίνει ένα πρόβλημα: Ανάλογα με το πόσο ισχυρά είναι υποστηρηγμένη η αρχική θέση είναι και πιο δύσκολο να την εγκαταλείψουμε. Και όταν ένας συμβιβασμός, παρόλα αυτά, βλάπτει θα ήταν μια εκ των υστέρων πικρή γεύση για τις δύο πλευρές. Είναι λυπηρό, γιατί μια συμφωνία θα πρέπει να αποτελεί τις βάσεις για μελλοντικά συμβόλαια.

3. Ένα σπουδαίο εργαλείο στην περίπτωση των διαπραγματεύσεων είναι, για τους επικεφαλής των ομάδων, η περίληψη. Όταν οι περιλήψεις συντάσσονται τακτικά, προλαβαίνουν συγχύσεις και παρεξηγήσεις, καταχωρούν τα ήδη συμφωνηθέντα αποτελέσματα και θέτουν τη βάση για την επόμενη φάση των διαπραγματεύσεων. Η περίληψη, ακόμα μια φορά, συντονίζει όλους τους συμμετέχοντες στην υπόθεση, επισημαίνει την ειδική συμβολή του καθενός και ενισχύει το θετικό πνεύμα της όλης προσπάθειας, (Γ. Κουρμούσης, 1995, σελ. 193 - 194).

#### **2.6.4. Πώς προλαμβάνονται οι δυσκολίες:**

- Πρέπει να γνωρίζουμε και να σεβόμαστε την αντίθετη πλευρά, να κατονομάσουμε τοπικά ήθη και έθιμα, ιδίως όταν επηρεάζουν σημαντικά το αντικείμενο της συζήτησης. Καλό θα είναι να μη βάζουμε εκ των προτέρων ετικέτες, όπως οι "Κινέζοι", οι "Αραβες" κ.λ.π. αλλά να μελετάμε επιμελώς ποιά επιχειρήματα είναι λογικά κάτω από το πρίσμα των πολιτιστικών αρχών του άλλου.



- Πρέπει να καταρτίσουμε μια ομάδα διαπραγματεύσεων, η οποία να αποτελείται από άτομα σίγουρα για την υπόθεση που θα χειρίζονται, να έχουν ταχεία αντίληψη και να είναι ικανά να κατευθύνουν την πορεία των συζητήσεων.
- Θα πρέπει η ομάδα διαπραγματεύσεων να κατέχει τη γλώσσα των διαπραγματευτών. Αυτό είναι ένα από τα καλύτερα όπλα για να εισχύσουμε τον σεβασμό τους για μας. Σε αντίθετη περίπτωση θα πρέπει, τουλάχιστον να μιλάμε τη «δεύτερη» γλώσσα της άλλης πλευράς (πιο συχνά Αγγλικά, Γαλλικά ή Ισπανικά).
- Θα πρέπει να διαχωρίζουμε τα πρόσωπα από το τεθέν πρόβλημα.
- Οι προτάσεις θα πρέπει να είναι καλοδιατυπωμένες. Είναι λυπηρό όταν οι καλύτερες ευκαιρίες χάνονται λόγω κάποιας κακής παρουσίασής τους.
- Πρέπει να ακούμε προσεκτικά τις παρεμβάσεις της άλλης πλευράς. Αυτό προλαβαίνει τις παρεξηγήσεις και εδραιώνει τον σεβασμό.
- Θα πρέπει να είμαστε έτοιμοι να παρουσιάσουμε διάφορες εναλλακτικές προτάσεις και να προχωρήσουμε σε κάποιους συμβιβασμούς.
- Να αποφεύγουμε να δεχόμαστε ακραίες θέσεις, που προκαλούν απώλεια της αξιοπιστίας στην περίπτωση συμβιβασμού.
- Να αποφεύγουμε να αντιδρούμε σε συναισθηματικά ξεσπάσματα, που αποσκοπούν σε πρόσωπα και δεν αφορούν το περιεχόμενο των διαπραγματεύσεων.
- Να είμαστε ευγενείς και ευχάριστοι.
- Ενέργειες, όπως η προσφορά ενός γεύματος είναι πάντα ευπρόσδεκτες, (Γ.Κουρμούσης, 1995, σελ. 194 - 197).

### **2.6.5. Πρόληψη ακυρώσεων:**

Δεν υπάρχει αποτέλεσμα, όταν δεν είναι αποδεκτό και από τις δύο πλευρές. Είναι χρήσιμο να συνεισφέρουμε στην ανάλυση των προβλημάτων της άλλης πλευράς, αντί να συζητάμε αποκλειστικά τα προβλήματα της δικής μας θέσης. Πρέπει να ενεργούμε με δημιουργικό τρόπο για να βρούμε μια λύση, σε συνεργασία με την άλλη πλευρά, χωρίς φυσικά, να θέτουμε σε κίνδυνο τη δική μας διαπραγματευτική θέση (προσφέροντας π.χ. πάρα πολλές πληροφορίες).

Να χρησιμοποιούμε το επιχείρημα του "απόντος μέλους". Να αρνούμεθα να δεχθούμε τις προτάσεις της άλλης πλευράς συμπεραίνοντας από την διαφωνία μιας άλλης στιγμής ή μιας στιγμής υπεροχής. Στην περίπτωση που απουσιάζουν μέλη από την άλλη ομάδα θα πρέπει να εκτιμήσουμε σωστά το βάρος και τη σημασία τους, (Χρ. Μιχιδόπουλος, 1989, σελ. 95).

Να διατηρούμε μια θέση υποχώρησης. Αν, παρ' όλες τις προσπάθειες δεν βγαίνει κανένα αποτέλεσμα, μπορούμε πάντα να προχωρήσουμε με μια τελευταία πρόταση, την οποία, βέβαια, θα έχουμε επεξεργαστεί σοβαρά εκ των προτέρων.

Να τραβάμε την προσοχή της άλλης πλευράς σε πλεονεκτήματα που μπορούν να βοηθήσουν στην επιτυχία της διαπραγμάτευσης, κι αυτό, όταν οι δύο πλευρές έχουν αγκιστρωθεί στις απόψεις τους και οι τοποθετήσεις τους έχουν καθηλωθεί.

### **2.7. Ταξίδια**

Ένα ταξίδι στην αγορά του εξωτερικού που επιθυμούμε πρέπει να προετοιμαστεί προσεκτικά και σε κατάλληλη εποχή. Γι' αυτό θα πρέπει ο εκπρόσωπος μιας μικρομεσαίας εμπορικής επιχείρησης, και όχι μόνο, να συμβουλευτεί, ειδικές εκδόσεις με τις περισσότερες χώρες του κόσμου, όπου αναγράφονται οι ώρες εργασίας των γραφείων και των καταστημάτων, οι κατάλληλες εποχές για την πραγματοποίηση ενός εμπορικού ταξιδιού, επίσημες αργίες και γιορτές, που είναι κλειστά τα καταστήματα κ.λ.π.

Για την προετοιμασία ενός τέτοιου ταξιδιού μπορούμε επίσης, να συμβουλευτούμε τον Ο.Π.Ε., τις ξένες Πρεσβείες των χωρών, που μας ενδιαφέρει, άλλους εξαγωγικούς φορείς κ.λ.π. Οι υπηρεσίες αυτές θα μπορούσαν να σχεδιάσουν για λογαριασμό μας έναν κατάλογο χρήσιμων εκπαφών. Γι' αυτό καλό θα είναι να απευθυνθούμε τουλάχιστον έναν-δύο μήνες πριν από το ταξίδι μας, (Γ. Κουρμούσης, 1995, σελ. 180).

Οι σημαντικότερες ενέργειες που θα πρέπει να επιτευχθούν πριν την αναχώρησή μας για ένα τέτοιου είδους ταξίδι, είναι οι εξής:

**1. Να επιλέξουμε την σωστή εποχή. Δηλαδή, να γνωρίζουμε:**

- Τις εργάσιμες ημέρες και τις τοπικές αργίες.
- Τις τοπικές κλιματολογικές συνθήκες.
- Τις περιόδους πωλήσεων και τις αγοραστικές συνθήκες της ξένης πελατείας.
- Τις πιθανότητες πολιτικών ή κοινωνικών γεγονότων (εκλογές, απεργίες, εθνικές εορτές κ.λ.π.)
- Τις ενδεχόμενες συμπτώσεις με εμπορικές εκδηλώσεις (εκθέσεις, εμπορικές αποστολές)

**2. Να προσδιορίζουμε την διάρκεια του ταξιδιού.**

- Είναι αδύνατον να τα κάνουμε όλα σε μία ημέρα.
- Θα πρέπει να γνωρίζουμε ότι στις χώρες του τρίτου κόσμου και στις χώρες όπου το εμπόριο κατευθύνεται από το κράτος, θα έχουμε μακρύτερη παραμονή διότι οι ενέργειες διαρκούν περισσότερο χρόνο, (Χρ. Μιχιδόπουλος, 1989, σελ. 86 - 87).

**3. Να προετοιμαστούμε κατάλληλα και να έχουμε πάρει τις σωστές πληροφορίες.**

- Να έχουμε ενημερωθεί για την αγορά και το καθεστώς της εισαγωγής, το τραπεζικό καθεστώς, τις αγοραστικές συνθήκες κ.λ.π.
- Να έχουμε ενημερωθεί από τις προξενικές αρχές της χώρας και του Ο.Π.Ε. (5-6 εβδομάδες νωρίτερα) για το ταξίδι μας.
- Να έχουμε μελετήσει τις συνθήκες της αγοράς της χώρας που θα επισκευτούμε.

**4. Να έχουμε κάνει σωστή και προσεκτική επιλογή του εκπροσώπου διότι είναι ο πρεσβευτής της επιχείρησής μας. Θα πρέπει να τον χαρακτηρίζουν, κάποιες:**

- Φυσικές προϋποθέσεις, όπως: εξαιρετική υγεία, αντοχή κ.λ.π.
- Ψυχολογικές και πνευματικές προϋποθέσεις, όπως: ενθουσιασμός, πολύ καλό γενική μόρφωση, ενθουσιασμός, πρωτοβουλία, διακριτικότητα και διπλωματία, έφεση για εμπορικές υποθέσεις και για ανθρώπινες σχέσεις, δύναμη χαρακτήρα, γνώση ξάνων γλωσσών κ.λ.π.
- Τεχνικές και εμπορικές προϋποθέσεις, όπως: άριστη γνώση του πωλουμένου προϊόντος και του τρόπου παραγωγής του, οικονομικά και νομικά στοιχεία κ.λ.π.

- Εκτός των παραπάνω, ο εκπρόσωπος θα πρέπει να είναι πληροφορημένος μέχρι ποιο σημείο μπορεί να συζητήσει για τιμές, για τους όρους πληρωμής, για καθυστερήσεις κατά την αποστολή του εμπορεύματος, την προώθηση των πωλήσεων με κάποια διαφημιστική εταιρεία κ.λ.π., (Χρ. Μιχιδόπουλος, 1989, σελ. 101 - 103).

***5. Πριν την πραγματοποίηση του ταξιδιού θα πρέπει να έχουν γίνει κάποιες ταξιδιωτικές διατυπώσεις.***

- Καταρχήν, θα πρέπει να συνεργαστούμε με ένα καλό και αξιόπιστο ταξιδιωτικό πρακτορείο και να κλείσουμε δωμάτιο πολύ πριν το ταξίδι, ιδίως όταν αυτό συμπίπτει με τοπικές ή διεθνείς εμπορικές εκθέσεις στην πόλη που θα ταξιδέψουμε.
- Επίσης, θα πρέπει να έχουμε εκδότη το εισιτήριό μας και την βίσα σε χώρες που αυτή είναι απαραίτητη, να έχουμε θεωρήσει το διαβατήριό μας και να έχουμε βεβαιωθεί για την διάρκεια ισχύος τους.
- Θα πρέπει να έχουμε κάνει τα κατάλληλα εμβόλια και να έχουμε ενημερώσει το προσωπικό μας διεθνές βιβλιάριο υγείας.
- Τέλος, θα πρέπει να έχουμε φωτοτυπίσει τα προσωπικά μας έγγραφα, ώστε σε περίπτωση που θα τα χάσουμε κατά την διάρκεια του ταξιδιού να λύσουμε πιο εύκολά τα προβλήματα που θα μας παρουσιαστούν.

***6. Είναι απαραίτητο να έχουμε χειραποσκευή με τα προσωπικά μας είδη και τα διάφορα έγγραφα εργασίας, πάντοτε μαζί μας ώστε να μην χαθούν κατά την φορτοεκφόρτωση των αποσκευών. Οι αποσκευές μας θα πρέπει να περιέχουν:***

- Εμπορικό υλικό, που αφορά το προϊόν και την εταιρεία (προσπέκτους, τιμοκαταλόγους, τιμολόγια, τεχνικά χαρακτηριστικά, επιχειρηματολογία, συστατικές επιστολές κ.λ.π.).
- Επαγγελματικά επισκεπτήρια και φωτογραφίες (διαβατηρίου).
- Βασικά φάρμακα (για πονοκέφαλο, κρύωμα, διάρροια, επίδεσμου κ.λ.π.)
- Χρήσιμα τηλέφωνα (της πατρίδας και της χώρας που επισκέπτεσθε) από τράπεζες, οργανώσεις, ταξιδιωτικά γραφεία κ.λ.π., (Γ.Κουρμούσης, 1995, σελ. 182).

*7. Κατά την άφιξη αλλά, και κατά την παραμονή μας, θα πρέπει να γίνουν οι παρακάτω ενέργειες.*

- Πρέπει να θεωρήσουμε αμέσως μετά την άφιξή μας, το εισιτήριό μας για τον επόμενο σταθμό.
- Πρέπει να ενημερώσουμε την εταιρεία μας για όλα τα στοιχεία διαμονής μας (ξενοδοχείο, διεύθυνση, τηλέφωνο, κ.λ.π.) εάν μέχρι τότε δεν τα γνωρίζει.
- Επίσης, θα πρέπει να γνωρίζουμε τις τοπικές συνήθειες (ευαισθησίες, προτιμήσεις, συνήθειες, παραδόσεις), πριν έρθουμε σε επαφή με τους κατοίκους της χώρας.
- Όσον αφορά τις διαπραγματεύσεις, δεν θα πρέπει να προσπαθούμε να τελειώσουμε γρήγορα αλλά, να επαυθεύουμε ότι μαθαίνουμε.
- Κατά την επιστροφή μας, θα πρέπει να καταγράψουμε αμέσως τα πρόσωπα ή τις εταιρίες που επιλέξαμε να συνεργαστούμε και τις δεσμεύσεις που αμοιβαία αναλάβαμε.
- Τέλος, θα πρέπει να συντάξουμε μια λεπτομερή έκθεση ταξιδιού και να ολοκληρώσουμε τις επαφές μας, (Γ. Κουρμούσης, 1995, σελ. 183 - 184).

### 2.8.Συσκευασία

Η συσκευασία παίζει σημαντικό ρόλο τόσο στην προστασία του προϊόντος, όσο στη διατήρησή του και στην διευκόλυνση κατά την πώληση. Στα **βιομηχανικά προϊόντα**, η συσκευασία πρέπει να εξατάζεται ανάλογα με τη χρήση τους και την καταλληλότητά τους για αποθήκευση, έκχυση, επαναχρησιμοποίηση κ.λ.π. Στα **καταναλωτικά προϊόντα**, βλέπουμε η συσκευασία να επιτελεί περισσότερες λειτουργίες, όπως: προστατευτική, πληροφοριακή, εμπορευματική ή προσαρμοσμένη προς τις νομικές απαιτήσεις και για τις αγοραστικές συνήθειες (π.χ. η τάση των Αμερικανών να αγοράζουν λιγότερο συχνά από τους Ευρωπαίους, ώστε τα μεγαλύτερα μεγέθη να είναι περισσότερο δημοφιλή στις Ηνωμένες Πολιτείες), (Γ. Κουρμούσης, 1995, σελ. 212).

*Συγκεκριμένα, η συσκευασία εξαγωγής πρέπει να καλύπτει διάφορες στοιχειώδεις λειτουργίες:*

1. Καταρχήν, με την συσκευασία θα πρέπει να προστατεύεται το προϊόν (protection). Ο εισαγωγέας περιμένει τα προϊόντα, που παράγγειλε να φτάσουν στα χέρια του, μέσα στις προκαθορισμένες ημερομηνίες, στη συμφωνηθείσα μορφή και κυρίως τέλεια σε κατάσταση.

2. Η συσκευασία θα πρέπει να ανταποκρίνεται στις εθνικές και διεθνείς νόρμες, πράγμα που σημαίνει:
  - ευανάγνωστες επιγραφές,
  - ευκολία στο άνοιγμα, λαμβάνοντας υπόψη τις συναφείς ανάγκες της λειτουργίας της συσκευασίας,
  - δυνατότητα καταστροφής ή ανακύκλωσης μετά τη χρήση,
  - δυνατότητα στίβαξης,
  - προσαρμογή στις τοπικές δυνατότητες ως προς τους χώρους φόρτωσης, εκφόρτωσης και εναποθήκευσης.
3. Η συσκευασία αποτελεί επίσης, μέσο διαφοροποίησης του προϊόντος (Product differentiation) από τα ανταγωνιστικά. Με την αλλαγή της μπορεί να δώσει την εντύπωση ότι το προϊόν άλλαξε ή βελτιώθηκε.
4. Συντελεί στην προώθηση (Promotion) του προϊόντος και στην δημιουργία εκείνης της εικόνας του προϊόντος (Brand image) που η επιχείρηση επιδιώκει.
5. Η συσκευασία βοηθάει στην προβολή (Display) του προϊόντος στα ράφια των εισαγωγέων.
6. Επίσης, είναι μέσο αναγνώρισης (Identification) του προϊόντος από τους μεσολαβητές και τους πελάτες, ιδιαίτερα στην περίπτωση που υπάρχουν πολλοί ανταγωνιστές (π.χ. τσιγάρα) ή πολλές ποικιλίες προϊόντων (π.χ. αξεσουάρ αυτοκινήτων), (Ο. Κουσουρή, 1996-97, σελ. 121 - 122).

Η ασφάλεια ενός εξαγωγίσιμου προϊόντος, κατά την χρήση και την διάρκεια της ζωής του, δεν εξαρτάται πια από τυχαία στοιχεία αλλά εξασφαλίζονται από συμφωνημένες νόρμες και κανόνες. Το προϊόν θα πρέπει, κατ' αρχήν, να συμφωνεί με τους ελληνικούς κανονισμούς και στη συνέχεια ο εξαγωγέας θα πρέπει να εξακριβώσει, αν το προϊόν χρειάζεται κάποια προσαρμογή, για να μπορέσει να σταθεί στις ξένες αγορές.

Ανάλογα με το που προορίζεται το προϊόν, ο εξαγωγέας θα πρέπει να αναγράφει στην συσκευασία τον ακριβή κώδικα, π.χ. εάν πρόκειται για Ευρωπαϊκή χώρα ο κώδικας είναι "Ean" (Europe Article Numbering), ενώ για τις Η.Π.Α. ή τον Καναδά, θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί ο κώδικας "Upc" (Universal Product Code), (Γ. Κουρμούσης, 1995, σελ. 215).

## 2.9. Η ασφάλιση των μεταφερομένων και εξαγόμενων εμπορευμάτων

Ένα απ' τα σημαντικότερα μέσα οργάνωσης του εμπορικού Management μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων, είναι *η ασφάλιση των μεταφερομένων και εξαγόμενων προϊόντων*. Ο εξαγωγέας και συγκεκριμένα ο Έλληνας εξαγωγέας γνωρίζει ελάχιστα για την ασφάλιση του εξαγόμενου προϊόντος. Λέγοντας "ασφάλιση μεταφορών, εννοούμε την κάλυψη των εμπορευμάτων με κάθε αναγνωρισμένο μέσο μεταφοράς για οποιαδήποτε ζημιά ή απώλεια που προβλέπεται από το ασφαλιστήριο συμβόλαιο και η επαναφορά του ασφαλιζόμενου στην αρχική του οικονομική κατάσταση, (Γ. Κουρμούσης, 1995, σελ. 217)."

Σκοπός των εξαγωγέων είναι να βρουν πελάτες για τα προϊόντα τους και να εξασφαλίσουν την πληρωμή της αξίας των εμπορευμάτων που θα στείλουν. Μία τέτοια συμφωνία όμως, παρ' όλο που την χαρακτηρίζει η ενέγγυα πίστωση, δεν σημαίνει ότι καλύπτει κινδύνους όπως, οι πολιτικού, θεομηνίες κ.λ.π. Για την κάλυψη τέτοιων κινδύνων, που συνήθως δεν αντιμετωπίζονται από ιδιωτικούς ασφαλιστικούς φορείς, λειτουργούν στις περισσότερες αναπτυγμένες χώρες ειδικοί ασφαλιστικοί οργανισμοί, που ενισχύονται από το κράτος.

Συγκεκριμένα, στην Ελλάδα την αποστολή αυτή έχει αναλάβει ο Οργανισμός Εξαγωγικών Πιστώσεων (Ο.Α.Ε.Π.), ο οποίος είναι αυτόνομος οργανισμός με την εγγυοδοσία του ελληνικού δημοσίου και την εποπτεία του Υπουργείου Εθνικής Οικονομίας.

*Έργο του Ο.Α.Ε.Π., είναι να παρέχει ασφαλίσσεις, ανασφαλίσσεις και εγγυήσεις που καλύπτουν τις εξής πράξεις:*

- Εξαγωγή Ελληνικών προϊόντων ή υπηρεσιών.
- Ανάληψη εκτέλεσης τεχνικών έργων στην αλλοδαπή.
- Κατασκευή ή επισκευή πλοίων σε ελληνικά ναυπηγεία, εφ' όσον πληρώνονται σε συνάλλαγμα.
- Έκδοση εγγυητικών επιστολών από πιστωτικά ιδρύματα ή ασφαλιστικές εταιρίες που αφορούν τις ανωτέρω πράξεις.
- Επενδύσεις ελληνικών επιχειρήσεων στο εξωτερικό.
- Μίσθωση μηχανημάτων, εργαλείων και μεταφορικών μέσων για την εκτέλεση τεχνικών έργων στο εξωτερικό.
- Συμμετοχή σε διεθνείς διαγωνισμούς από ελληνικές επιχειρήσεις.
- Συμμετοχή σε εμπορικές εκδηλώσεις στο εξωτερικό (εκθέσεις κ.λ.π.)

Ο Ο.Α.Ε.Π. εκτός από τις παραπάνω δραστηριότητες, παρέχει συμβουλές και πληροφορίες προς τους ασφαλιζόμενους εξαγωγείς σχετικά με τις οικονομικές συναλλαγές τους με τους ξένους πελάτες τους. Τα είδη των κινδύνων που καλύπτει ο Ο.Α.Ε.Π. είναι τα εξής:

- Αφερεγγυότητα (πτώχευση).
- Καθυστέρηση πληρωμής (υπερημερία).
- Αυθαίρετη καταγγελία, τροποποίηση ή με εκτέλεση της σύμβασης από τον εισαγωγέα ή εργοδότη.
- Αναγκαία αλλαγή συγκοινωνιακού μέσου κατά τη μεταφορά.
- Καταστροφή κατά τη μεταφορά εμπορευμάτων ή κατά την εκτέλεση έργου, χωρίς υπαιτιότητα του εξαγωγέα ή εργολήπτη.
- Απαγόρευση μεταφοράς του συναλλάγματος.
- Υποτίμηση του ξένου νομίσματος σε σχέση με την δραχμή.
- Ακύρωση της άδειας εισαγωγής ή εξαγωγής από ενέργεια των αντίστοιχων κρατικών αρχών.
- Πράξεις του αλλοδαπού κράτους ή οργανισμού, που αυτό ελέγχει, και εμποδίζουν την εκτέλεση της σύμβασης (π.χ. εθνικοποιήσεις, απαλλοτριώσεις κ.λ.π.)
- Γεγονότα ανωτέρας βίας, όπως πόλεμος, εσωτερικές ταραχές, τρομοκρατικές ενέργειες, θεομηνίες, απεργίες, (Γ.Κουρμούσης, 1995, σελ. 218 - 219).



**Β' ΜΕΡΟΣ: ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ MANAGEMENT ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ**  
**ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**Α' ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ - ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ ΕΞΑΓΩΓΙΚΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ**  
**ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**1.1. ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ**

*Η κοστολόγηση των εξαγωγικών προϊόντων μιας μικρομεσαίας εμπορικής επιχείρησης, γίνεται με βάση τα συνήθη εγχώρια στοιχεία κόστους των πρώτων υλών, της εργασίας, των γενικών εξόδων εργοστασίου και διοίκησης, μαζί με τα έξοδα πώλησης και διανομής. Τα πρόσθετα έξοδα της εξαγωγής περιλαμβάνουν μεταφορά, ασφάλιση, προμήθεια αντιπροσώπου και έξοδα προώθησης στο εξωτερικό. Επίσης υπάρχει η ανάγκη πρόβλεψης νομισματικών διακυμάνσεων στην διαμόρφωση του κόστους και της τιμής για τις διεθνείς αγορές, (J. Aidan O' Reilly, 1997, σελ. 121).*

**1.1.1 ΟΡΙΑΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΙΜΩΝ**

Η ικανοποιητική εξαγωγή εξασφαλίζει ένα μεγαλύτερο όγκο πωλήσεων που σημαίνει μεγαλύτερη αύξηση των γενικών εξόδων και χαμηλότερο κόστος μονάδος του προϊόντος. Σημαντικό είναι να σημειωθεί η αλληλεπίδραση του όγκου πωλήσεων επί του κόστους και στη συνέχεια η επίδραση του κόστους επί της τιμής, η οποία σε χαμηλότερα επίπεδα μπορεί να αυξήσει τον όγκο των πωλήσεων.

Μερικοί εξαγωγείς ανησυχούν γιατί η τιμή σε μια συγκεκριμένη εξαγωγική αγορά είναι χαμηλότερη από εκείνη στην εγχώρια αγορά και ότι θα είναι υποχρεωμένοι να εξάγουν με ζημία. Παρά ταύτα, δεν είναι πάντοτε έτσι η περίπτωση, καθώς η εξαγωγή μπορεί να είναι κερδοφόρα ακόμη και όταν οι τιμές είναι χαμηλότερες, (Εμμ. Σακέλλη, 1992, σελ. 237).

Το κόστος του εξαγωγέα περιλαμβάνει εργασία, υλικά και γενικά έξοδα, αλλά επίσης και έξοδα πώλησης και παράδοσης - συχνά καθοριστικά στοιχεία της εξαγωγής. Όπως αναφέρεται προηγούμενα καθώς ο όγκος αυξάνει, το κόστος μονάδος μειώνεται όταν

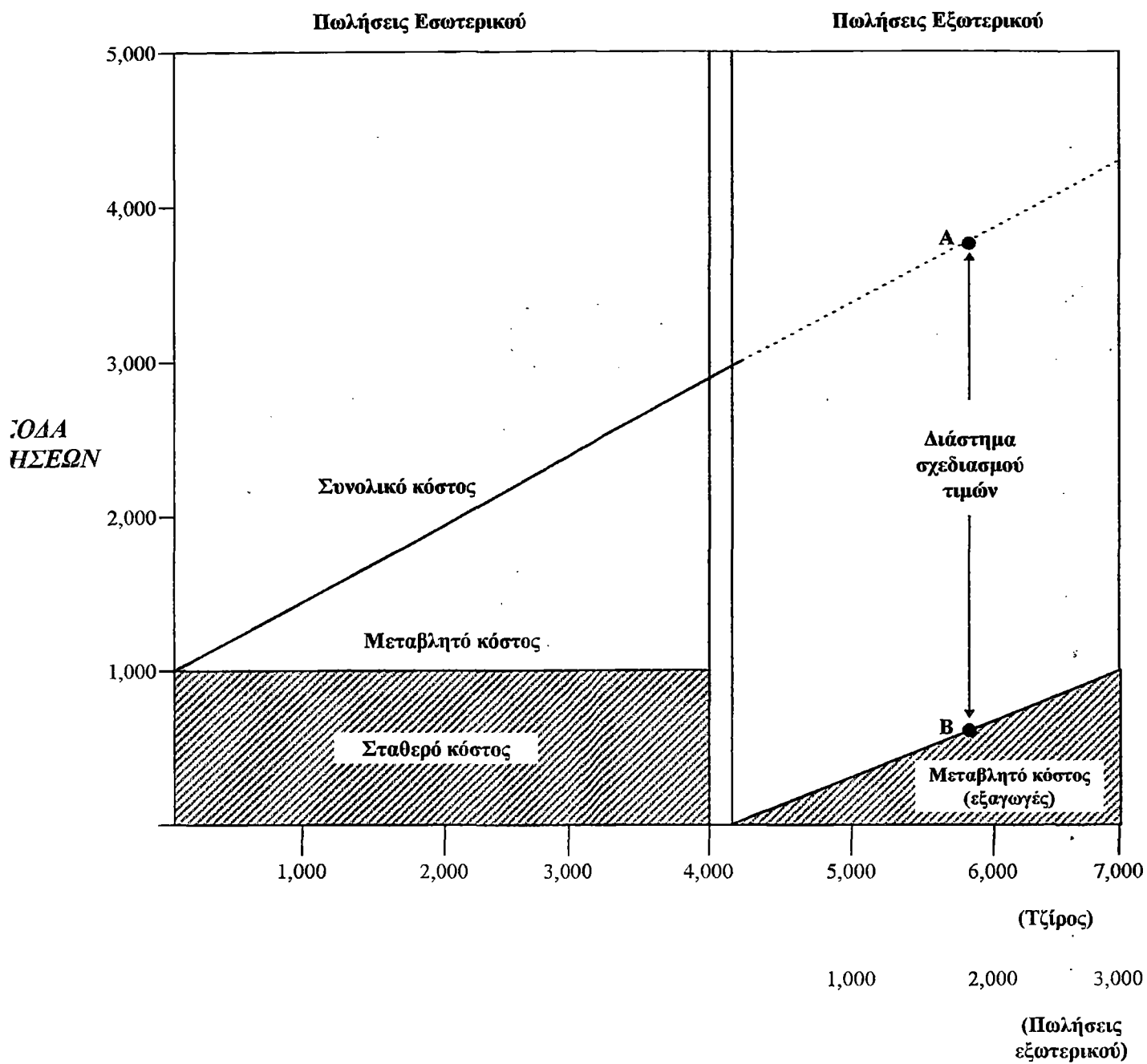
η παραγωγή μέσα στο ίδιο πλαίσιο παγίου κόστους (έξοδα εργοστασίου, ενοίκιο, μηχανήματα και μισθούς διευθυντού).

Ας πούμε ότι το πάγιο κόστος είναι 1.000 αγγλικές λίρες: Για την παραγωγή 1.000 μονάδων, κάθε μονάδα θα επιβαρύνεται με κόστος 1 αγγλικές λίρες. Όμως για μια πρόσθετη εξαγωγική παραγγελία 1.000 μονάδων, το πάγιο κόστος των 1.000 λιρών αγγλίας εκτείνεται σε 2.000 μονάδες ή 50 πέννες κατά μονάδα. Εάν το μεταβλητό κόστος κάθε μονάδος προϊόντος είναι 4 λίρες το συνολικό κόστος κατά μονάδα με εγχώριες πωλήσεις 1.000 μονάδων είναι 5 λίρες, αλλά όταν οι πρόσθετες εξαγωγικές πωλήσεις παράγονται με το ίδιο μεταβλητό κόστος των 4 λιρών κατά μονάδα το συνολικό κόστος κατά μονάδα όταν παραχθούν 2.000 προϊόντα είναι 4,5 λίρες, με άλλα λόγια ένα πρόσθετο περιθώριο 500 λιρών το οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αντιστάθμιση των πρόσθετων εξόδων εξαγωγικής πώλησης και διανομής, (Εμμ. Σακέλλη, 1992, σελ. 245).

Το κλειδί του οριακού κόστους είναι η εξέταση των εγχώριων και των εξαγωγικών πωλήσεων ως χωριστών τμημάτων και η θεώρηση των εξαγωγικών πωλήσεων ως "έξτρα" πωλήσεων. Αυτό δεν είναι δυσεξήγητο, γιατί κατά την περίοδο της ύφεσης στις αρχές 1980 πολλές μικρές και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις είδαν τις εγχώριες πωλήσεις τους να μειώνονται σε ένα σημείο που λειτουργούσαν με 40 % ή 50 % της δυναμικότητάς τους ή ακόμα χαμηλότερα. Αυτό σημαίνει ότι το ενοίκιο του εργοστασίου, τα μηχανήματα και ο μισθός του διευθυντού του εργοστασίου (πάγια έξοδα) πρέπει να καταβληθούν και ότι 50 - 60 τοις εκατό της υπόλοιπης δυναμικότητας είναι διαθέσιμο για την ανάπτυξη της εξαγωγικής αγοράς.

Εάν ο εξαγωγέας απορρίπτει το πάγιο κόστος στις εγχώριες πωλήσεις μπορεί να θεωρήσει το έξτρα κόστος των προϊόντων εξαγωγής ως μεταβλητό κόστος (που περιλαμβάνουν τα έξοδα της εξαγωγικής πώλησης και διανομής). Παρά ταύτα το νεκρό σημείο για τις εξαγωγές μπορεί να είναι αρκετά χαμηλότερο από το ότι εάν ο υπολογισμός γινόταν με βάση αμφότερα το πάγιο και το μεταβλητό κόστος.

Η διαφορά εμφανίζεται στο σχήμα 1 στην απόσταση μεταξύ διακεκομένων και συμπαγών γραμμών. Πρέπει να σημειωθεί ότι το οριακό κόστος είναι σταθερό μόνο εάν δεν υπάρξει πρόσθετη επένδυση στο εργοστάσιο, στις εγκαταστάσεις και μηχανήματα για εξαγωγική παραγωγή.



Σχ. 1 : Κόστος - Σχεδιασμός Τιμολογιακής Πολιτικής Για Εξαγωγές

Από την άποψη της αρχικής επίδραση της διείσδυσης, το βασικό στοιχείο για τον υπολογισμό του εξαγωγικού κόστους, σε συνδυασμό με τη διαπίστωση του μέτρου στο οποίο μπορούν να μειωθούν οι χαμηλές τιμές είναι η εξέταση του οριακού κόστος. Πάντως η καλλύτερη χρήση του οριακού κόστος δεν είναι η μείωση των εξαγωγικών τιμών - τουλάχιστον όχι σε πολύ χαμηλό επίπεδο ή για πολύ μεγάλο χρονικό διάστημα - αλλά η δικαιολόγηση των αυξημένων δαπανών για management και προώθηση των προϊόντων.

Θα πρέπει να επισημανθεί ότι το μακροπρόθεσμο καθορισμό των τιμών εξαγωγής με βάση το οριακό κόστος, εμφανίζονται μειονεκτήματα. Το ένα είναι ότι όσο μακροπρόθεσμοι είναι οι σχεδιασμοί και μεγαλύτερες οι παραγγελίες, το πάγιο κόστος που βασίζεται στην εγχώρια αγορά μπορεί να καταστεί ανεπαρκές λόγω επεκτάσεως κτιριακών εγκαταστάσεων, νέων εργοστασίων και διευρισμένο προυπολογισμό γενικών εξόδων. Κατά συνέπεια η ίδια δυναμική μιας επιτυχημένης εξαγωγικής προσπάθειας θα δημιουργήσει γρήγορα την ανάγκη καθορισμού των δικών της παγίων εξόδων και έτσι οι τιμές γρήγορα ενδέχεται να αποδειχθούν ανεπαρκείς. Ένας πρόσθετος κίνδυνος στον καθορισμό των τιμών με βάση το οριακό κόστος είναι η έκταση εφαρμογής νομοθεσιών αντιντάμπινγκ στις διάφορες περιοχές του κόσμου, (J. Aidan O' Reilly, 1997, σελ. 122 - 123).

## 1.2. ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ

*Η πολιτική τιμών αποτελεί ένα από τα πιο κρίσιμα στοιχεία του συνδυασμένου management, η εξεύρεση δε λύσης στο θέμα αυτό μπορεί να επιχειρηθεί μόνον αφού έχουμε προηγουμένα διερευνηθεί όλες οι άλλες πλευρές του management. Αυτό έχει τη βασική του εξήγηση στο γεγονός ότι το προϊόν, η παρουσίαση, η συσκευασία, η προώθηση και η διανομή έχουν όλα επίπτωση πάνω στην τιμή από άποψη ανόδου του στοιχείου κόστους. Η πολιτική τιμών από την άλλη πλευρά θα πρέπει επίσης να περιμένει τις αντιδράσεις της αγοράς όπως και τη στάση των ανταγωνιστών ως προς την "επιρροή" ή με άλλα λόγια "εκείνο που η αγορά μπορεί να απορροφήσει". Έτσι καθίσταται προφανές ότι η πολιτική τιμών και ο καθορισμός του αποτελούν κρίσιμα στοιχεία για την επιτυχία ή την αποτυχία όλων των προσπαθειών μας στο εξαγωγικό management. Μια τιμή που καθορίζεται για να αναπτύξει μια πετυχημένη αγορά και η επένδυσή της να είναι κερδοφόρος, (J. Aidan O' Reilly, 1997, σελ. 120).*

### **1.2.1 Ζητήματα πολιτικής διαμόρφωσης τιμών.**

Όπως αναφέραμε προηγουμένως, η πολιτική διαμόρφωσης τιμών σχετίζεται άμεσα με την γενική πολιτική της μικρομεσαίας εμπορικής επιχείρησης και ειδικά με την πολιτική του εξαγωγικού management. Έχει καταδειχθεί π.χ. ότι μερικές εμπορικής επιχειρήσεις την Ιαπωνίας έχουν μια πολιτική να κερδίζουν ένα μεγάλο μερίδιο της αγοράς στα πρώτα πέντε χρόνια και αργότερα να δίνουν έμφαση στο ποσοστό απόδοσης της επένδυσης - μπορεί να επηρεάζει την πολιτική διαμόρφωσης τιμών και τον προϋπολογισμό προώθησης των προϊόντων τους, ενώ κατά το χρόνο που σχεδιάζουν ένα προϊόν ποιότητας σε λογική τιμή, κυριαρχεί η δημιουργία μιας συνείδησης ότι παίρνει κανείς εκείνο που πληρώνει, (Αρ. Κοντάκου, 1997, σελ. 84).

***Κατόπιν μπορούν να μειώσουν τα περιθώρια κερδών του βαθμιαία μέσω:***

- Μεγαλύτερου όγκου και ισχυροποίησης της θέσης (μερίδιο αγοράς και φήμη).
- Μικρής μείωσης του προϋπολογισμού προώθησης, και
- Μικρής αύξησης των τιμών (βαθμιαία από το 3 έως στο 5 έτος).

***Η απόφαση για την τιμή που το προϊόν θα πρέπει να προσφερθεί, πρέπει να λαμβάνεται με βάση:***

1. την αγορά,
2. τα έξοδα του εξαγωγέα,
3. τον ανταγωνισμό,
4. το σχεδιαζόμενο περιθώριο κέρδους.

***Το παρακάτω μεθοδικό ερωτηματολόγιο θα βοηθήσει τον εξαγωγέα να έχει ξεκάθαρη εικόνα για τον καθορισμό της τιμής στο κατάλληλο ύψος:***

A) Πόσο η συνολική ζήτηση και η ζήτηση για το συγκεκριμένο προϊόν ανταποκρίνεται στις αλλαγές της τιμής του; Η χαμηλότερη τιμή θα παρακινήσει περισσότερο κόσμο να αγοράσει μεγαλύτερη ποσότητα του προϊόντος ή η ζήτηση δεν επηρεάζεται από την τιμή;

B) Πώς θα αντιδράσουν οι ανταγωνιστές εάν η τιμή μειωθεί;

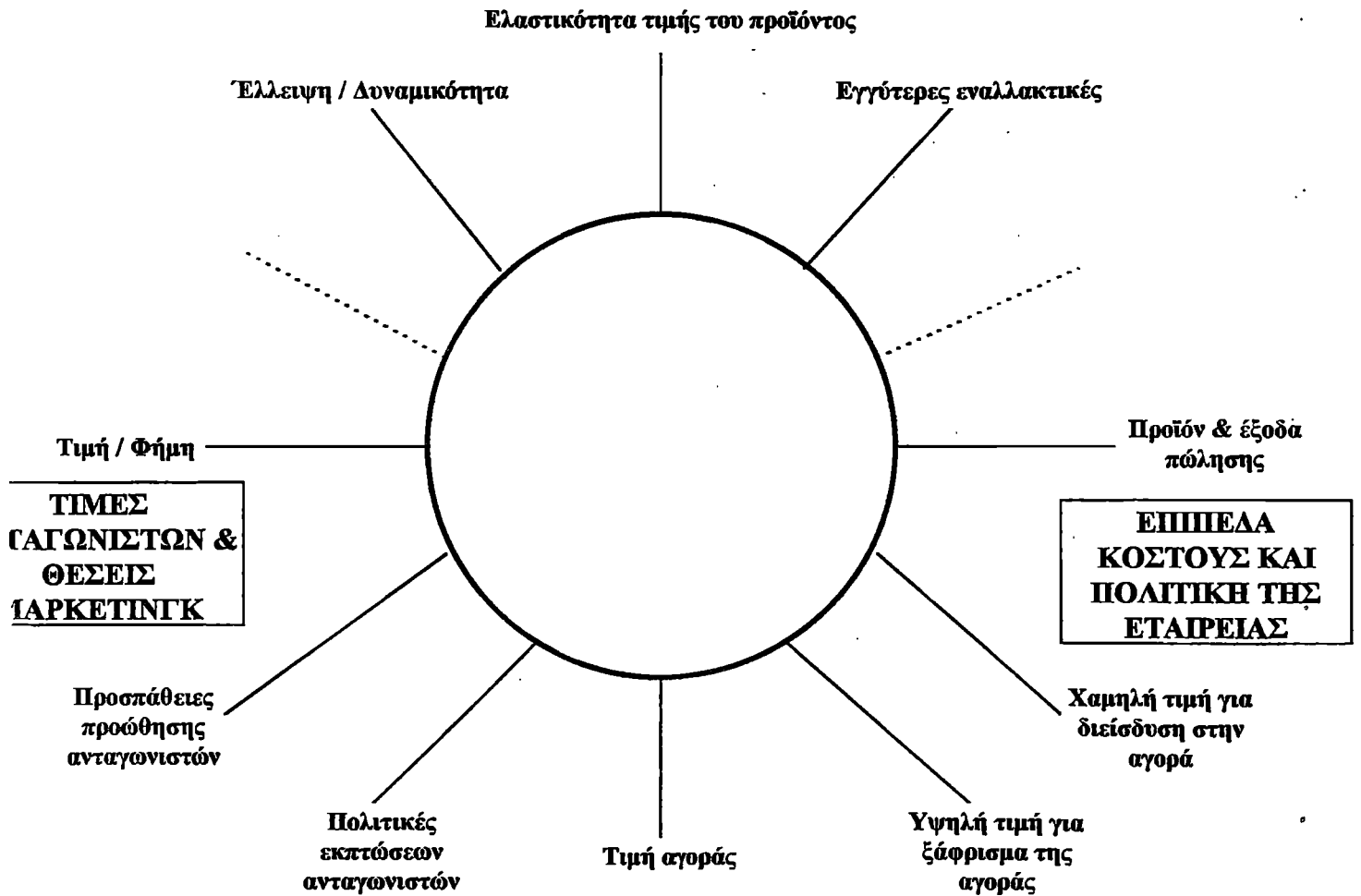
- Γ) Μπορεί να μεγιστοποιηθούν τα κέρδη με την πώληση μεγάλης ποσότητας σε χαμηλή τιμή ή με την πώληση μικρής ποσότητας σε υψηλότερη τιμή;
- Δ) Η αρχική χαμηλή τιμή θα είναι ένα αποτελεσματικό μέσο για να κερδίσει στήριγμα στην αγορά, το οποίο δεν θα είναι εύκολο να εκτοπιστεί;
- Ε) Χαμηλότερες τιμές θα δώσουν την εικόνα χαμηλότερης ποιότητας και εξυπηρέτησης;
- ΣΤ) Μήπως θα ήταν σωστότερο να "ξαφριστεί" η αγορά με το καθορισμό υψηλών τιμών στην αρχή και στη συνέχεια με τη μείωση τους όταν η ενθουσιώδης μειονότητα των πελατών έχουν ήδη αγοράσει και οι ανταγωνιστές μπαίνουν στην αγορά;
- Ζ) Πόσο οι τιμές επηρεάζουν το προϊόν μακροχρόνια όταν η αγορά είναι κορεσμένη;
- Η) Καλύτερη διείσδυση στην αγορά γίνεται με υψηλές τιμές και μεγάλα έξοδα marketing ή με χαμηλότερες τιμές και ελάχιστη εξυπηρέτησης; (J. Aidan O' Reilly, 1997, σελ. 120-121).

### *1.2.2. Εφικτή διαμόρφωση τιμών*

Η ιδέα της εφικτής διαμόρφωσης τιμών προβλήθηκε στο σχήμα 2. Η εφικτή διαμόρφωση τιμών σημαίνει ότι επωφελούμεθα από την ελαστικότητα μεταξύ του χαμηλότερου ορίου τιμής ισοφάρισης κερδών και απωλειών και του ανώτερου ορίου της τιμής των ανταγωνιστών για ομοειδή προϊόντα.

Πολύ συχνά, τα οριακά έξοδα είναι τόσο χαμηλά που δίνουν στον εξαγωγέα μιας μικρομεσαίας εμπορικής επιχείρησης μεγάλο πεδίο δράσης για επιθετική πολιτική τιμών ή για υψηλή δαπάνη στην αρχική και συνεχόμενη προώθηση πωλήσεων ή για απορρόφηση των επιπλέον εξόδων που εμπλέκονται στην εξαγωγή. Γενικά, η περισσότερο επιτυχής εξαγωγική επιχείρηση είναι ικανή να καθορίσει τιμή υψηλότερη από τη χαμηλότερη της συγκεκριμένης αγοράς, γιατί το προϊόν της έχει πρόσκτηση μεγαλύτερη αξία (Εμμ. Σακέλλη, 1992, σελ. 268).

**ΖΗΤΗΣΗ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗΣ ΑΓΟΡΑΣ**



**Σχ. 2 : Επιδράσεις Επί Της Διαμόρφωσης Τιμών**

*Αυτές μπορεί να περιλαμβάνουν:*

1. καλή φήμη, σαν αποτέλεσμα επιτυχούς προώθησης.
2. αποτελεσματική και ελκυστική συσκευασία,
3. εμπιστοσύνη στην ποιότητα και εξυπηρέτηση, και
4. εξαιρετη εξυπηρέτηση από τους περισσότερους γνωστούς λιανοπωλητές και χονδρέμπορους.

Η διαμόρφωση τιμών είναι μόνο ένα στοιχείο, αλλά κρίσιμο στην ενδυνάμωση της θέσης του εξαγωγικού management.

Γενικά, οι τιμές και τα περιθώρια κέρδους είναι οι σπουδαιότεροι δείκτες της παραγωγικής διαδικασίας. Γι' αυτό το λόγο οι πληροφορίες του management στη σχέση μεταξύ τιμών και περιθωρίων της επιχείρησης και των ανταγωνιστριών της είναι μεγίστου ενδιαφέροντος.

Εάν τα περιθώρια αυτά είναι χαμηλά σε μια ομάδα προϊόντων, το τμήμα management πρέπει να προσδιορίσει την αιτία. Μπορεί π.χ. οι τιμές να είναι γενικά χαμηλές εξ αιτίας των ανταγωνιστικών πιέσεων σ' αυτό το είδος της αγοράς ή το είδος του προϊόντος. Εάν αυτό δεν συμβαίνει, τα χαμηλά περιθώρια είναι ένδειξη, ότι τα κόστη δεν είναι ανταγωνίσιμα. Και στις δύο περιπτώσεις η μείωση του κόστους είναι απαραίτητη, (J. Aidan O' Reilly, 1997, σελ. 124).



## Β' ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΕΞΑΓΩΓΙΚΩΝ

### ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

#### 2.1 Γενικά

Βασικό βοήθημα στην προώθηση ενός προϊόντος για εξαγωγή είναι *η δυνατότητα και το κόστος της χρηματοδότησης* για την ανάπτυξη των μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων. Πολλά είδη χρηματοδοτήσεων ανάλογων προς τις ειδικές ανάγκες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων των διαφόρων χωρών έχουν καθιερωθεί τόσο στις αναπτυγμένες όσο και στις αναπτυσσόμενες χώρες. Όλα, όμως, αυτά τα είδη των χρηματοδοτήσεων έχουν ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά:

1. Βασίζονται μάλλον στη σπουδαιότητα ενός ενιαίου σχεδίου εξαγωγών παρά στην πιστοληπτική ικανότητα των επιχειρήσεων.
2. Οι χρηματοδοτήσεις γίνονται για την επέκταση του εγκατεστημένου κεφαλαίου, που θα βοηθήσει την επιχείρηση στο υψηλό κόστος ανάπτυξης.
3. Οι υπό μορφή δανείων χρηματοδοτήσεις γίνονται με προνομιακούς όρους.
4. Προβλέπονται ευνοϊκοί όροι για την απόσβεση του κεφαλαίου και την εξόφληση των τόκων, (Αρ. Κοντάκου, 1997, σελ. 33)

#### 2.2. ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ

Για την χρηματοδότηση της επιχειρηματικής δράσης σε διεθνές επίπεδο υπάρχουν πολλές *ιδιωτικές και δημόσιες πηγές χρηματοδότησης*. Αυτές μπορεί να βρίσκονται στην χώρα ιθαγένειας ή στην αγορά του εξωτερικού ή πράγματι για μεγάλα συμβόλαια εμπλέκονται διεθνείς χρηματοδοτικοί οργανισμοί όπως η Διεθνής Τράπεζα.

Πολλές χώρες κυρίως οι αναπτυσσόμενες, θέτουν όρια και περιορισμούς στην προς τα έξω κίνηση εγχωρίων κεφαλαίων προς την κατεύθυνση της διεθνούς αγοράς. Άλλα δε κράτη, προσφέρουν κίνητρα σε μετρητά με τη μορφή επιδοτήσεων, φορολογικών ανταλλαγών και με άλλους τρόπους χρηματοδοτικών κινήτρων προκειμένου να προσελκύουν επενδύσεις του εξωτερικού. Οι πολυεθνικές των Ηνωμένων Πολιτειών

διαχειρίζονται τεράστιες επενδύσεις του εξωτερικού με ποσοστό λιγότερο από 25% που προέρχεται από μεταφορά κεφαλαίων από τις Ηνωμένες Πολιτείες.

Η Υπηρεσία Προώθησης Βιομηχανικής Ανάπτυξης της Ιρλανδίας ισχυρίζεται σε διεθνή χρηματοδοτικά περιοδικά ότι οι θυγατρικές των Ηνωμένων Πολιτειών στην Ιρλανδία παρουσιάζουν πάνω από 27% απόδοση επένδυσης. Ο ισχυρισμός αυτός στις αρχές της δεκαετίας του 1980 συνέπεσε με τη διεθνή ύφεση, όπου επιχειρήσεις σε πολλές αγορές του κόσμου ισχυρίζονται ότι πήγαιναν καλά με συντελεστή απόδοσης 15%. Οι πηγές χρηματοδότησης για το εξαγωγικό management περιγράφονται στο σχήμα 3. Οι ιδιωτικές πηγές αποτελούν μια προσφιλή μέθοδο συγκέντρωσης κεφαλαίου. Εταιρίες που διαθέτουν πλεονάσματα όπως και μικτές εμπορικής επιχειρήσεις αποτελούν σημαντικούς χρηματοδοτικούς πόρους σαν κάτοχοι μετόχων, (J. Aidan O' Reilly, 1997, σελ. 103 - 104).

Διάφοροι χρηματοδοτικοί φορείς, τέτοιοι όπως οι τράπεζες για εμπορεύμενους, εμπορικές τράπεζες και αναπτυξιακές τράπεζες εξωτερικού, είχαν ραγδαίες φάσεις επέκτασης στη δεκαετία του 1970, παίζοντας ένα κυρίαρχο ρόλο στη διεθνή χρηματοδότηση.

Άλλοι χρηματοδοτικοί οργανισμοί στις Ηνωμένες Πολιτείες περιλαμβάνουν τις εταιρίες επενδύσεων και τα τραστ, την εμπορική χρηματοδότηση και τις εταιρίες χρηματοδοτήσεων. Η IBEC και ADELA και οι δύο είναι εταιρίες επενδύσεων πολλών εκατομμυρίων δολαρίων των Ηνωμένων Πολιτειών χρηματοδοτούμενες από την Rockefeller και μεγάλης οικονομικής επιφάνειας εταιρίες των Ηνωμένων Πολιτειών και της Ευρώπης αντίστοιχα.

Διάφορα κράτη βοηθούν τη χρηματοδότηση των εξαγωγών, μέσω των υπηρεσιών τους οικονομικής ανάπτυξης και εξαγωγών, χρησιμοποιώντας συχνά σχήματα βιομηχανικής ανάπτυξης και θέσεων εργασίας. Στις διεθνείς χρηματοδοτικές πηγές περιλαμβάνονται η Διεθνής Τράπεζα, η Διεθνής Εταιρία Χρηματοδοτήσεων και Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων, (J. Aidan O' Reilly, 1997, σελ. 103 - 104).



Σχ. 3 : Πηγές Χρηματοδότησης

### 2.3. ΜΕΤΡΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Το μέγεθος της συμβολής των μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων στο εξαγωγικό εμπόριο μιας χώρας εξαρτάται άμεσα και αποφασιστικά από τη βοήθεια και την υποστήριξη των κρατικών υπηρεσιών.

Χώρες όπως οι Η.Π.Α., η Ιαπωνία, η Ινδία και η Κορέα έχουν από καιρό θεσπίσει μια σειρά μέτρων για τη δραστηριότητα και υποστήριξη των μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων με εξαγωγικές δραστηριότητες. Τα αποτελέσματα της πολιτικής αυτής φαίνονται ήδη από το σημαντικό ποσοστό συμμετοχής μικρών επιχειρήσεων στο σύνολο των εξαγωγών των χωρών αυτών.

Σκόπιμο είναι να γίνει μια μικρή ανασκόπηση των κυριότερων τομέων, στους οποίους οι μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις χρειάζονται βοήθεια για να μπουν στο στίβο του διεθνούς εμπορίου, (Σ. Πρωτοσιγγελίδης, 1996, σελ. 32).

Για να είναι αποτελεσματική η εφαρμογή των εθνικών προγραμμάτων στην ανάπτυξη των εξαγωγικών δραστηριοτήτων των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, θα πρέπει η προσπάθεια να γίνει ταυτόχρονα προς δύο κατευθύνσεις. Τόσο στο σχεδιασμό και ανάπτυξη καταλλήλων εξαγωγικών προϊόντων, όσο και αποτελεσματικού εξαγωγικού management και άλλων προωθητικών δραστηριοτήτων. Χωρίς κρατική βοήθεια στις δύο αυτές κατευθύνσεις οι μικρές επιχειρήσεις δεν είναι ικανές να προσανατολισθούν εξαγωγικά.

Με το δεδομένο αυτό, πολλές χώρες έχουν οργανώσει τις μικρές εμπορικές επιχειρήσεις σε ομάδες διαφόρων τύπων προϊόντων, που έχουν πιθανότητες εξαγωγής. Στις ομάδες αυτές των μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων, με γνώμονα πάντα τις δύο κατευθύνσεις, που προαναφέραμε.

*Η ομαδοποίηση των μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων κατά βιομηχανικούς τομείς προσφέρει τα ακόλουθα πλεονεκτήματα:*

- Περιορισμός των δαπανών υποδομής λόγω κοινού σχεδιασμού.

- Συμπληρωματική εξοικονόμηση των δαπανών για διάφορες δραστηριότητες προώθησης των πωλήσεων και λόγω της πλήρους εκμετάλλευσης των από κοινού προσφερόμενων υπηρεσιών.
- Συγκέντρωση ενός ικανοποιητικά μεγάλου αριθμού μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων για την αντιμετώπιση μεγάλων παραγγελιών από το εξωτερικό.
- Εξοικονόμηση στις δαπάνες για συλλογή και ανάλυση πληροφοριών για τις ξένες αγορές και για τις διάφορες υπηρεσίες management.
- Ευκολία στην προώθηση των προϊόντων λόγω των ενιαίων εξαγωγικών διαδικασιών.
- Ευκολία στην θέσπιση και παρακολούθηση των διαφόρων ειδικών πιστωτικών ρυθμίσεων, που ευνοούν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στις εξαγωγές τους, (Δ. Καραγιάννης, 1997, σελ. 32 - 33).

## Γ' ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΕΙΔΙΚΑ ΔΑΣΜΟΦΟΡΟΛΟΓΙΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΣΤΟ ΕΝΔΟΚΟΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ.

### 3.1 Γενικά

*«Ως ενδοκοινοτική απόκτηση αγαθών, που υπόκειται σε Φ.Π.Α., θεωρείται η πράξη με την οποία αποκτά ένα πρόσωπο το δικαίωμα να κατέχει ως κύριος ενσώματα κινητά αγαθά που αποστέλλονται ή μεταφέρονται στην Ελλάδα από των πωλητή ή τον αγοραστή σε άλλο κράτος- μέλος ή από άλλο πρόσωπο που ενεργεί για λογαριασμό τους.»*

*Για να θεωρείται μια πράξη "ενδοκοινοτική απόκτηση αγαθών" θα πρέπει να συντρέχουν οι εξής προϋποθέσεις:*

A) Να πρόκειται για αγαθά που μεταφέρονται στην Ελλάδα από άλλο κράτος - μέλος.

B) Ο αποκτών (αγοραστής) να είναι πρόσωπο υποκείμενο στο Φ.Π.Α. ή νομικό πρόσωπο μη υποκείμενο στο Φ.Π.Α., που ενεργεί με την ιδιότητα του υποκείμενου στο Φ.Π.Α.

Γ) Ο πωλητής να είναι υποκείμενος στο Φ.Π.Α. σε άλλο κράτος - μέλος, να μην απαλλάσσεται λόγω ύψους ακαθάριστων εσόδων στη χώρα του, ούτε να πραγματοποιεί παραδόσεις αγαθών, για τις οποίες ο τόπος φορολογίας βρίσκεται στο εσωτερικό της χώρας (πώληση αγαθών μετά από συναρμολόγηση ή πώληση από απόσταση).

Δ) Η συναλλαγή να πραγματοποιείται από επαχθή αιτία, δηλαδή με την ύπαρξη ανταλλάγματος σε χρήμα ή σε είδος. Υπάρχουν όμως και ορισμένες πράξεις οι οποίες υπάγονται στο Φ.Π.Α. χωρίς όμως να υπάρχει αντάλλαγμα.

E) Η συναλλαγή να πραγματοποιείται στα πλαίσια άσκησης της οικονομικής δραστηριότητας τόσο του πωλητή όσο και του αγοραστή, (Δ. Καραγιάννης, 1997, σελ. 33).

### 3.2 ΠΟΙΕΣ ΠΡΑΞΕΙΣ ΘΕΩΡΟΥΝΤΑΙ ΩΣ "ΕΝΔΟΚΟΙΝΟΤΙΚΕΣ ΑΠΟΚΤΗΣΕΙΣ ΑΓΑΘΩΝ" ΚΑΙ ΥΠΟΚΕΙΝΤΑΙ ΣΤΟ Φ.Π.Α.

Οι παρακάτω πράξεις εξομοιώνονται με ενδοκοινοτικές αποκτήσεις αγαθών, παρότι δεν συντρέχουν οι προϋποθέσεις της επαχθούς αιτίας ή της μεταβίβασης της κυριότητας του αγαθού:

#### 3.2.1. Παραλαβή αγαθού από υποκείμενο στο Φ.Π.Α.

Όταν ο υποκείμενος στο Φ.Π.Α. μεταφέρει από κράτος - μέλος αγαθά της επιχείρησής του και τα παραλαμβάνει στην Ελλάδα, η παραλαβή αυτή εξομοιώνεται με ενδοκοινοτική απόκτηση, εφόσον συντρέχουν οι εξής προϋποθέσεις:

1. Τα αγαθά αυτά έχουν αποκτηθεί με οποιοδήποτε τρόπο (αγορά, εισαγωγή κ.λ.π.), στο άλλο κράτος μέλος,
2. Τα αγαθά αυτά προορίζονται για την εκπλήρωση των σκοπών της επιχείρησής.

Η μεταφορά των αγαθών αυτών μπορεί να γίνεται από τον ίδιο ή από άλλο πρόσωπο που ενεργεί για λογαριασμό του, (Δ. Καραγιάννης, 1997, σελ. 37).

#### ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 1<sup>ο</sup>

Η επιχείρηση "Α" με εγκατάσταση στην Ελλάδα μεταφέρει στην Ελλάδα από την εγκατάστασή της στην Γαλλία ένα computer, προκειμένου να το χρησιμοποιήσει στο λογιστήριό της. Η παραλαβή του computer στην Ελλάδα θεωρείται ως ενδοκοινοτική απόκτηση.

#### ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 2<sup>ο</sup>

Η επιχείρηση "Β" με εγκατάσταση στην Ελλάδα εισάγει από τρίτη χώρα στη Γαλλία ένα τόννο, τον οποίο στη συνέχεια μεταφέρει στην Ελλάδα. Η παραλαβή του τόννου στην Ελλάδα θεωρείται ως ενδοκοινοτική απόκτηση, για την οποία οφείλεται Φ.Π.Α. στην Ελλάδα.

**3.2.2. Παραλαβή αγαθών από μη υποκείμενο στο Φ.Π.Α. νομικό πρόσωπο.**

Όσα αναφέρθηκαν στην προηγούμενη περίπτωση α) ισχύουν αναλόγως και για την περίπτωση που τα αγαθά τα παραλαμβάνει μη υποκείμενο στο Φ.Π.Α. νομικό πρόσωπο.

**ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 1<sup>ο</sup>**

Ο Δήμος Αθηναίων παραγγέλλει στην Αμερική μετρητές παρκαρίσματος και στη συμφωνία πώλησης ορίζεται ως τόπος παράδοσης ένα κράτος μέλος π.χ. Ιταλία.

Με την εισαγωγή των μετρητών στην Ιταλία επιβάλλονται και καταβάλλονται οι δασμοφορολογικές επιβαρύνσεις που αντιστοιχούν (π.χ. δασμοί και Φ.Π.Α.). Στη συνέχεια, ο Δήμος Αθηναίων μεταφέρει από την Ιταλία στην Ελλάδα τα παρκόμετρα αυτά. Στην περίπτωση αυτή η μεταφορά τους στην Ελλάδα θεωρείται ως ενδοκοινοτική απόκτηση και καταβάλλεται ο Φ.Π.Α. που αναλογεί στην αξία αυτών, εφόσον βέβαια οι ενδοκοινοτικές αποκτήσεις του Δήμου υπερβαίνουν το όριο των 2.500.000 δ.ρ.χ. ή έχει ενταχθεί οικειοθελώς στο σύστημα Φ.Π.Α.

Μπορεί όμως ο Δήμος Αθηναίων να ζητήσει επιστροφή του Φ.Π.Α. που κατέβαλε στην Ιταλία, εφόσον αποδείξει ότι τα αγαθά αυτά αποτέλεσαν αντικείμενο ενδοκοινοτικής απόκτησης στην Ελλάδα, (Δ. Καραγιάννης, 1997, σελ. 37 - 38).

**3.2.3. ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΦΟΡΟΛΟΓΗΤΕΑ ΑΞΙΑ ΣΤΙΣ ΕΝΔΟΚΟΙΝΟΤΙΚΕΣ ΑΠΟΚΤΗΣΕΙΣ ΑΓΑΘΩΝ**

Στις ενδοκοινοτικές αποκτήσεις αγαθών, ως φορολογητέα αξία λαμβάνεται η αντιπαροχή που έλαβε ή που πρόκειται να λάβει ο προμηθευτής των αγαθών αυτών, δηλαδή η τρέχουσα τιμή αγοράς των αγαθών ή παρόμοιων αγαθών, ή αν δεν υπάρχει τιμή αγοράς, το κόστος των αγαθών, κατά το χρόνο πραγματοποίησης των πράξεων αυτών.



Όταν τα στοιχεία που λαμβάνονται υπόψη για τον προσδιορισμό της φορολογητέας αξίας εκφράζονται σε ξένο νόμισμα, τότε, για τον προσδιορισμό της φορολογητέας αξίας λαμβάνεται υπόψη η επίσημη τιμή πώλησης του συναλλάγματος που περιλαμβάνεται στο δελτίο τιμών συναλλάγματος που εκδίδει η Τράπεζα Ελλάδος την προτελευταία Τετάρτη του προηγούμενου μήνα και η οποία ισχύει για ολόκληρο τον επόμενο μήνα, με την προϋπόθεση ότι δεν υπάρχει σε επόμενη ημέρα Τετάρτη μεταβολή της ισοτιμίας αυτής + - πέρα του 5%. Όταν υπάρχει τέτοια μεταβολή, από την επόμενη Τετάρτη εφαρμόζεται η νέα ισοτιμία.

Σε περίπτωση υπαγωγής στο Φ.Π.Α. μιας πράξης στην Ελλάδα ως "ενδοκοινοτικής απόκτησης αγαθών" και σε μεταγενέστερο χρόνο αποδειχθεί ότι για τα αγαθά αυτά καταβλήθηκε Φ.Π.Α. σε άλλο κράτος - μέλος, τότε η φορολογητέα αξία στην Ελλάδα μειώνεται ανάλογα. Επίσης, η φορολογητέα αξία μειώνεται και κατά το ποσό του ειδικού φόρου κατανάλωσης, που καταβλήθηκε σε άλλο κράτος - μέλος και αποδεδειγμένα επιστράφηκε από το κράτος αυτό στην Ελλάδα, (Εμμ. Σακέλλη, 1992, σελ. 40 - 41).

### ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 1<sup>ο</sup>

#### Απόκτηση αγαθών που δεν φτάνουν στην Ελλάδα αλλά

#### μεταφέρονται σε άλλο κράτος - μέλος

Η επιχείρηση "Α" είναι εγκατεστημένη στην Ισπανία και πουλάει αγαθά στην επιχείρηση "Β", που είναι εγκαταστημένη στην Ελλάδα. Τα αγαθά αυτά μεταφέρονται από την Ισπανία και δεν φτάνουν στην Ελλάδα, αλλά έχουν τελικό προορισμό στην Ιταλία.

Στο παράδειγμα αυτό, ο Φ.Π.Α. οφείλεται στη Ιταλία, που είναι κράτος - μέλος της ενδοκοινοτικής απόκτησης των αγαθών.

Αν τα αγαθά δεν αποτελούν αντικείμενο ενδοκοινοτικής απόκτησης στην Ιταλία, είτε διότι ο υποκείμενος στο Φ.Π.Α. δεν διαθέτει Α.Φ.Μ. στην Ιταλία, είτε για άλλο λόγο, τότε τα αγαθά αυτά θεωρείται ότι αποτελούν αντικείμενο ενδοκοινοτικής απόκτησης στην Ελλάδα, όπου ο υποκείμενος στο Φ.Π.Α. διαθέτει Α.Φ.Μ., με τον οποίο εμφανίζεται, μέσω VIES, στις συναλλαγές του με τον προμηθευτή του "Α" στην Ισπανία.

Αντίθετα, αν ο "B" αποδεικνύει ότι τα αγαθά αυτά αποτέλεσαν αντικείμενο ενδοκοινοτικής απόκτησης στην Ιταλία, τότε αυτά δεν υπάγονται στο Φ.Π.Α. στην Ελλάδα και αν ήδη έχουν υπαχθεί, τότε η φορολογητέα αξία μειώνεται ανάλογα, (Δ. Καραγιάννης, 1997, σελ. 41).

### ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 2<sup>ο</sup>

#### Απόκτηση αγαθών που υπάγονται στον ειδικό φόρο κατανάλωσης (Ε.Φ.Κ.)

##### από άλλο κράτος - μέλος.

Ένας υποκείμενος στο φόρο, εγκαταστημένος στην Ελλάδα, αποκτά τσιγάρα στη Μ. Βρετανία. Τα αγαθά αυτά υπάγονται στον ειδικό φόρο κατανάλωσης στον τόπο όπου καταναλώνονται, σύμφωνα με τις διατάξεις της οδηγίας 92 / 12 / Ε.Ο.Κ.

Ας υποθέσουμε ότι ένα φορτίο που αναχωρεί από την Μ.Βρετανία, έχει φορολογηθεί εκεί και με το συνοδευτικό έγγραφο φθάνει στην Ελλάδα όπου πραγματοποιείται ενδοκοινοτική απόκτηση των αγαθών αυτών.

Στην Ελλάδα (χώρα προορισμού) πρέπει να καταβληθεί ο Φ.Π.Α. και ο Ε.Φ.Κ. Επομένως θα πρέπει να γίνει επιστροφή του Ε.Φ.Κ. που πληρώθηκε στη Μ. Βρετανία (χώρα αναχώρησης) από τη χώρα αυτή. Επίσης, για τον προσδιορισμό της φορολογητέας αξίας για το Φ.Π.Α., θα πρέπει να μειωθεί η αξία αυτή κατά το ποσό του Ε.Φ.Κ. που καταβλήθηκε στη Μ. Βρετανία, εφόσον φυσικά αποδεικνύεται η επιστροφή του ποσού του Ε.Φ.Κ. αυτού από τη χώρα αυτή, (Δ. Καραγιάννης, 1997, σελ. 41).

### 3.3 ΠΟΤΕ Η ΕΝΔΟΚΟΙΝΟΤΙΚΗ ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΑΓΑΘΩΝ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΣΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΒΟΛΗ ΤΟΥ Φ.Π.Α.

Μια ενδοκοινοτική απόκτηση αγαθών θεωρείται ότι πραγματοποιείται στο εσωτερικό της χώρας όταν η άφιξη των αγαθών που αποστέλλονται ή μεταφέρονται από άλλο κράτος - μέλος πραγματοποιείται στο εσωτερικό της Ελλάδος.

Επομένως, για κάθε ενδοκοινοτική απόκτηση αγαθών τα οποία αποστέλλονται ή μεταφέρονται από άλλο κράτος - μέλος προς την Ελλάδα, καταβάλλεται Φ.Π.Α. στην Ελλάδα, ανεξάρτητα από τον τόπο εγκατάστασης του προσώπου που τα αποκτά, (Εμμ. Σακέλλη, 1992, σελ. 42).

Επίσης, ως τρόπος ενδοκοινοτικής απόκτησης αγαθών θεωρείται ότι είναι το εσωτερικό της Ελλάδος, εφόσον:

- A) Αυτός που αποκτά τα αγαθά είναι υποκείμενο στο Φ.Π.Α. και έχει την εγκατάστασή του στο εσωτερικό της Ελλάδος και
- B) Δεν αποδεικνύει ότι για τα αγαθά αυτά καταβλήθηκε προηγουμένως Φ.Π.Α. ως ενδοκοινοτική απόκτηση αγαθών σε άλλο κράτος - μέλος.

Επομένως, όταν αυτός που αποκτά τα αγαθά είναι υποκείμενος στο Φ.Π.Α. εγκαταστημένος στο εσωτερικό της Ελλάδος, τότε η ενδοκοινοτική απόκτηση αγαθών θεωρείται ότι πραγματοποιείται στην Ελλάδα, έστω και αν τα αγαθά αυτά δεν έφθασαν στο εσωτερικό της χώρας, με την προϋπόθεση όμως ότι αυτός που τα αποκτά δεν αποδεικνύει ότι για τα αγαθά αυτά καταβλήθηκε Φ.Π.Α. σε άλλο κράτος - μέλος, όπου πράγματι έγινε η άφιξη της αποστολής ή της μεταφοράς, (Δ. Καραγιάννης, 1997, σελ. 49).

### **ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 1ο**

#### **Παράδειγμα προσδιορισμού του τόπου καταβολής του Φ.Π.Α.**

##### **σε ενδοκοινοτικές αποκτήσεις αγαθών.**

Ελληνική επιχείρηση, υποκείμενη στο Φ.Π.Α. και εγγεγραμμένη στο μητρώο υποκειμένων στο Φ.Π.Α. στην Ελλάδα, αγοράζει αγαθά από τη Γερμανία με σκοπό να τα αποστείλει στη Γαλλία για πώληση από υποκατάστημα που διαθέτει εκεί.

Στον προμηθευτή της στην Γερμανία δεν δηλώνει τον πραγματικό προορισμό των αγαθών αλλά δηλώνει τον Αριθμό Φορολογικού Μητρώου που διαθέτει στην Ελλάδα. Η πράξη αυτή θεωρείται ως ενδοκοινοτική απόκτηση αγαθών στην Ελλάδα, εκτός αν αποδείξει η αγοράστρια επιχείρηση ότι για τα αγαθά αυτά καταβλήθηκε Φ.Π.Α. ως ενδοκοινοτική απόκτηση αγαθών στη Γαλλία, όπου πραγματικά μεταφέρθηκαν.

Στην περίπτωση που πρόκειται για τριγωνική πώληση, δηλαδή στην περίπτωση που ο εγκαταστημένος στην Ελλάδα αποδείξει ότι τα αγαθά αυτά αποτέλεσαν αντικείμενο παράδοσης σε άλλο κράτος - μέλος, θεωρείται ότι η απόκτηση έχει υπαχθεί σε Φ.Π.Α. στο άλλο κράτος - μέλος και κατά συνέπεια δεν οφείλεται Φ.Π.Α. στην Ελλάδα.

Στην περίπτωση αυτή, υπόχρεος για την καταβολή του Φ.Π.Α. που αναλογεί στην παράδοση είναι ο εγκαταστημένος στο άλλο κράτος - μέλος υποκείμενος στο Φ.Π.Α., ενώ αυτός που ενεργεί την παράδοση και είναι υποκείμενος στο Φ.Π.Α. εγκαταστημένος στην Ελλάδα υποχρεούται να περιλάβει την παράδοση αυτή στον ανακεφαλαιωτικό πίνακα VIES.

### ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 2<sup>ο</sup>

#### Παράδειγμα καταβολής του Φ.Π.Α. σε τριγωνικές πωλήσεις

Η επιχείρηση "Α" που είναι εγκαταστημένη στη Γερμανία πωλεί αγαθά στην επιχείρηση "Β" που είναι εγκαταστημένη στην Ελλάδα.

Η επιχείρηση "Β" πωλεί τα ίδια αγαθά στην επιχείρηση "Γ" που είναι εγκαταστημένη στην Ιταλία και δίνει εντολή στην επιχείρηση "Α" να αποστείλει απ' ευθείας τα αγαθά από την Γερμανία στην εγκατάσταση του "Γ" στην Ιταλία.

Στην περίπτωση αυτή πραγματοποιούνται δύο πράξεις:

- A) ενδοκοινοτική απόκτηση του "Β" από τον "Α" στην Ιταλία και
- B) παράδοση του "Β" προς το "Γ" στο εσωτερικό της Ιταλίας.

Με βάση τα δεδομένα αυτά, ο "Β" δεν υποχρεούται να ορίσει αντιπρόσωπο στην Ιταλία, εφόσον στο τιμολόγιο που θα εκδώσει αναφέρει ότι πρόκειται για τριγωνική συναλλαγή και εφόσον περιλάβει την πώληση αυτή στην κατάσταση VIES.

Υπόχρεος για την καταβολή του Φ.Π.Α. που αναλογεί στην παράδοση αυτή είναι ο αγοραστής "Γ", ο οποίος υποχρεούται να συμπεριλάβει την αξία αυτή στις ενδοκοινοτικές του αποκτήσεις, ( Δ. Καραγιάννης, 1997, σελ. 49 - 50).

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Γενικά, το ενδιαφέρον των μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων για την πώληση των προϊόντων τους σε αγορές του εξωτερικού πρέπει να αναζητηθεί στα πλεονεκτήματα που απορρέουν από τις εξαγωγές και που μπορεί να είναι κεφαλαιώδους σημασίας για την πορεία και την ανάπτυξη της επιχείρησης.

Οι εξαγωγές επιτρέπουν τη μείωση των γενικών εξόδων των προϊόντων μέσω της ελαττώσεως του κόστους προμήθειας των πρώτων υλών, την ανάλογη μείωση των γενικών δαπανών και μια καλύτερη απόσβεση των δαπανών για υλικό εξοπλισμό, έρευνα και ανάπτυξη. Προσφέρουν επίσης, τη δυνατότητα για μια ορθολογική παραγωγή και καλύτερη εκμετάλλευση της παραγωγικής ικανότητας.

Ξεκινώντας από ένα συγκεκριμένο στάδιο οι εξαγωγές γίνονται μια κινητήρια δύναμη ολόένα και πιο σημαντική για την ανάπτυξη της επιχείρησης. Στην περίπτωση κορεσμού της κύριας εσωτερικής αγοράς η μικρομεσαία εμπορική επιχείρηση θα πρέπει στην πλειοψηφία των περιπτώσεων να διοχετεύσει ένα μέρος των δραστηριοτήτων της στις εξαγωγές, αν θέλει να αποφύγει τη στασιμότητα.

Η τάση του καταναλωτή για προϊόντα όλο και πιο νέα κάνουν τη ζωή πολλών προϊόντων βραδύτερη. Με ορισμένες, όμως, προσαρμογές η ζωή των προϊόντων αυτών θα μπορούσε να επιμηκυνθεί με τις εξαγωγές.

Σε μερικές περιπτώσεις η δραστηριότητα μιας μικρομεσαίας εμπορικής επιχείρησης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από εποχιακούς παράγοντες. Οι εξαγωγικές επιχειρήσεις μπορούν να αντιμετωπίσουν τις "νεκρές περιόδους".

Η γεωγραφική κατανομή των πωλήσεων εξασφαλίζει στην μικρομεσαία επιχείρηση μεγαλύτερη σταθερότητα της παραγωγής της. Επειδή οι οικονομικές κυκλικές διακυμάνσεις δεν εκδηλώνονται συνήθως παντού ταυτόχρονα η εξασθένιση της ζήτησης στην εγχώρια αγορά θα μπορούσε να αντισταθμισθεί με την εκμετάλλευση άλλων αγορών.

Άλλο πλεονέκτημα των εξαγωγών, των μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων, είναι και η αύξηση των ωφελειών, που προέρχονται, όχι μόνο από την αύξηση του τζίρου, αλλά και από τη μείωση των γενικών εξόδων.

Οι διαρκείς προσπάθειες για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού στις αγορές του εξωτερικού αυξάνουν τον δυναμισμό των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και την επιθυμία τους να παράγουν διαρκώς νέα και καλύτερα προϊόντα, πράγμα που τις κάνει να διατηρούνται σε πολύ καλή θέση και στην εγχώρια αγορά.

Κατά συνέπεια, η σημασία των εξαγωγών των μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων είναι μεγάλη και κατ' επέκταση ο ρόλος του εξαγωγικού management των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, εμπορικού και οικονομικού. Γιατί, όπως φάνηκε και από όλη την έρευνα - εργασία αυτή η γνώση διαδικασιών και μεθόδων εξαγωγικού management είναι σημαντικός παράγοντας στην εξαγωγική προσπάθεια ιδιαίτερα των εμπορικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- *Αλεξοπούλου Μ.*, Δημόσιες Σχέσεις, (διδ. Σημειώσεις), Τ.Ε.Ι. Μεσολογγίου, 1996.
- *Γεωργιάδης Μ.*, Marketing, Έρευνα και Πολιτική Κατακτήσεως της Αγοράς, Εκδ. Παπαζήση, 1963.
- *Καραγιάννης Δ.*, Ενδοκοινοτική Απόκτηση Αγαθών, Εκδ. Ιδίου, 1997.
- *Κοντάκου Αρ.*, Γενική Λογιστική - Εξαγωγική Λογιστική, Εκδ. Έλλην, 1997.
- *Κουρμούσης Γ.*, Το Marketing στην Πράξη, Ο.Π.Ε., 1993.
- *Κουρμούσης Γ.*, Η πρακτική του Μάρκετινγκ Εξαγωγών, Ο.Π.Ε., 1995.
- *Κουσουρή Ο.*, Αρχές και Διοίκηση Μάρκετινγκ, (διδ. Σημειώσεις), Τ.Ε.Ι. Μεσολογγίου, 1996 - 1997.
- *Μιχιδόπουλος Χρ.*, Διεθνές Εμπόριο, Ο.Ε.Δ.Β., 1989.
- *Ο.Π.Ε.*, Έρευνα αγοράς για Εξαγωγές, Αθήνα 1996.
- *Πουρναράκης Ε.*, Διεθνές Οικονομικές Σχέσεις - Θεωρία & Πολιτική, Εκδ. Παπαζήση, 1981.
- *Πρωτοσιγγελίδης Σ.*, Λογισμός του Κόστους - Βιομηχανική Λογιστική, Ίδρυμα Ευγενίδου, 1996.
- *Σακέλλη Εμμ.*, Κοστολόγηση Εσωλογιστική & Εξωλογιστική, 1992.
- *J. Aidan O' Reilly*, Διεθνές Μάρκετινγκ, Ο.Π.Ε., 1997.