

ΤΟΜΕΑΣ ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗΣ



2000

ΟΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ ΣΤΟ ΚΑΤΩΦΛΙ ΤΟΥ
2000

Η ΣΥΜΒΟΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ



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

Ο ΤΟΜΕΑΣ ΤΗΣ ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗΣ

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ

ΑΡΧΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΕΩΣ ΚΥΠΡΟΥ

ΙΟΥΛΙΟΣ 1999

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

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

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

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

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

Σκοπός της μελέτης

Ο βασικός σκοπός της μελέτης είναι η εξέταση των δυνατοτήτων παροχής υποστήριξης προς τις επιχειρήσεις της Μεταποίησης προς την κατεύθυνση αναβάθμισης της ανταγωνιστικότητας τους ενόψει και των σημαντικών προβλημάτων που βασικοί υποτομείς της Μεταποίησης αντιμετωπίζουν τα τελευταία χρόνια. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων αυτών και στη βελτίωση της παραγωγικότητας τους.

Έκταση της έρευνας

Η έρευνα κάλυψε όλες τις επιχειρήσεις του τομέα της Μεταποίησης με **απασχόληση από 10 μέχρι 249 άτομα**. Αυτές, με βάση την απογραφή επιχειρήσεων του 1995, **ανέρχονταν στις 889 επιχειρήσεις**.

Από την κατανομή των επιχειρήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνεται ότι το 56% των επιχειρήσεων απασχολούν από 10 μέχρι 19 άτομα, το 32% από 20 μέχρι 49 άτομα, το 8% από 50 μέχρι 99 άτομα και μόνο το 4% απασχολούν από 100 μέχρι 249 άτομα.

Από την ανάλυση των επιχειρήσεων στους 22 υποτομείς της Μεταποίησης εντοπίζεται ότι οι μεγαλύτεροι υποτομείς οικονομικής δραστηριότητας είναι τα Είδη ενδυμασίας (21% του συνόλου), η Βιομηχανία τροφίμων και ποτών (18%) και τα Έπιπλα και άλλες βιομηχανίες (12%).

Μεθοδολογία

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

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

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

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα

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

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

- Η μεγάλη πλειοψηφία (95%) των Γενικών Διευθυντών είναι άνδρες.** Τα $\frac{3}{4}$ των Γενικών Διευθυντών έχουν ηλικία μεγαλύτερη από 41 χρονών. Εντοπίζονται διαφορές ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης, όπου η μέση ηλικία των Γενικών Διευθυντών αυξάνεται από τα 47 χρόνια στις επιχειρήσεις των 10-19 ατόμων, στα 51 χρόνια στις επιχειρήσεις των 100-249 ατόμων.
- Το 34% των Γενικών Διευθυντών διαθέτουν μόρφωση πανεπιστημίου και το 18% διαθέτουν μόνο μόρφωση δημοτικού. Το **μορφωτικό επίπεδο** αυξάνεται στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις
- Οι Γενικοί Διευθυντές διαθέτουν **σημαντική πείρα**. Το 32% έχουν περισσότερα από 21 χρόνια υπηρεσίας στην επιχείρηση

ενώ το 40% έχουν από 11-20 χρόνια υπηρεσίας. Επίσης, το 67% των Γενικών Διευθυντών κατέχουν για περισσότερα από 11 χρόνια τη συγκεκριμένη θέση. Το ποσοστό των Γενικών Διευθυντών με πολυετή πείρα στην τωρινή θέση μειώνεται στις Μεσαίες επιχειρήσεις και αυτό είναι ένδειξη για συχνότερη αλλαγή των Γενικών Διευθυντών.

- iv. Το **80%** των επιχειρήσεων έχουν ιδρυθεί είτε από το Γενικό Διευθυντή ή από το Γενικό Διευθυντή μαζί με συντάιρο ή από τον πατέρα του Γενικού Διευθυντή. Το ποσοστό αυτό μειώνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης.
- v. **Η ιδιοκτησία στην περίπτωση του 80% των επιχειρήσεων ανήκει εξολοκλήρου σε μια οικογένεια.** Ο οικογενειακός αυτός χαρακτήρας των επιχειρήσεων είναι ιδιαίτερα έντονος στις Μικρές επιχειρήσεις. Σημαντικό ποσοστό των Γενικών Διευθυντών κατέχουν μεγάλο μέρος από τις επιχειρήσεις τους. Το 42% κατέχουν από το 51%-100% της επιχείρησής τους. Όπως είναι αναμενόμενο το ποσοστό αυτό είναι μικρότερο στις Μεσαίες επιχειρήσεις όπου αυτό είναι ένδειξη για αξιοποίηση επαγγελματιών διευθυντών.
- vi. Το 81% των Γενικών Διευθυντών δήλωσαν ότι επιθυμούν η **επιχείρηση να παραμείνει στην οικογένεια.** Η επιθυμία για παραμονή της επιχείρησης στην οικογένεια είναι περισσότερο έντονη στις Μικρές επιχειρήσεις.
- vii. **Οι Γενικοί Διευθυντές πιστεύουν ότι υστερούν, συγκριτικά με τα άλλα θέματα, στη Νομοθεσία, στις Ξένες γλώσσες, στο Μάρκετινγκ και στα Συστήματα ολικής ποιότητας.** Από την ανάλυση όμως κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνονται αρκετές αποκλίσεις. Τα τέσσερα πιο πάνω θέματα ισχύουν στην περίπτωση των Γενικών Διευθυντών των Μικρών επιχειρήσεων. Στην περίπτωση των Γενικών Διευθυντών των επιχειρήσεων με απασχόληση 50-99 άτομα αφαιρείται το θέμα των Ξένων γλωσσών και προστίθεται το Μάνατζμεντ. Στην περίπτωση των Γενικών Διευθυντών των επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα αφαιρούνται τα θέματα των Ξένων γλωσσών και του Μάρκετινγκ και προστίθεται η Τεχνολογία.

- viii. Το 62% των Γενικών Διευθυντών δεν έχουν παρακολουθήσει οποιοδήποτε πρόγραμμα κατάρτισης κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-1997 αλλά το ποσοστό αυτό διαφοροποιείται σημαντικά ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Επίσης, ο μέσος όρος των ημερών κατάρτισης των Γενικών Διευθυντών για το 1997 ήταν 1,9 μέρες. Ο μέσος όρος αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης με εξαίρεση τις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.
- ix. Η μεγάλη πλειονότητα (92%) των Γενικών Διευθυντών που παρακολούθησαν προγράμματα κατάρτισης μέσα στο 1997 δήλωσαν ότι τόσο τα προγράμματα όσο και οι εκπαιδευτές ήταν ικανοποιητικά.
- x. Με βάση τα στοιχεία της αυτοαξιολόγησης και της παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης φαίνεται να υπάρχουν σημαντικές ανάγκες κατάρτισης των Γενικών Διευθυντών στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Μεταποίησης.
- xi. Εντοπίζονται σημαντικές διαφορές στην ηλικιακή κατανομή των επιχειρήσεων αφού η ηλικία των επιχειρήσεων φαίνεται να αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Αριθμός Μεσαίων επιχειρήσεων ιδρύθηκαν από το 1986 μέχρι το 1997 που σημαίνει ότι έχουν αναπτυχθεί με εξαιρετικά γρήγορους ρυθμούς.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα από τα στοιχεία για την Απασχόληση

- i. Το 53% των απασχολουμένων στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Μεταποίησης ήταν άνδρες.
- ii. Οι τρεις μεγαλύτερες επαγγελματικές κατηγορίες είναι οι Χειριστές μηχανημάτων και οδηγοί (28% του συνόλου), οι Ανειδίκευτοι εργάτες (19% του συνόλου) και οι Τεχνίτες (15% του συνόλου).
- iii. Τα ποσοστά των Διευθυντών και των Τεχνιτών μειώνονται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης, ενώ το αντίθετο συμβαίνει στην περίπτωση των Πωλητών, των Εποπτών, των

Χειριστών μηχανημάτων και οδηγών και των Ανειδίκευτων εργατών. Οι διαφοροποιήσεις αυτές είναι **ένδειξη μεγαλύτερης αυτοματοποίησης** εξαιτίας της μαζικότερης παραγωγής στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις και ως αποτέλεσμα της ανάγκης για Χειριστές μηχανημάτων και Ανειδίκευτους εργάτες αντί για Τεχνίτες.

- iv. Τα **διευθυντικά στελέχη** στην πλειονότητα τους είναι άνδρες (85% του συνόλου), έχουν ηλικία μεγαλύτερης από τα 41 χρόνια (60% του συνόλου), διαθέτουν πανεπιστημιακή μόρφωση (39% του συνόλου) και έχουν περισσότερα από 11 χρόνια υπηρεσίας στην επιχείρησή τους (61% του συνόλου).
- v. Οι **τομείς καθηκόντων των διευθυντικών στελεχών** είναι η Γενική Διεύθυνση (54%), η Παραγωγή (31%), οι Πωλήσεις (23%), η Οικονομική διαχείριση (21%), το Προσωπικό (17%) και το Μάρκετινγκ (17%). Στις Μεσαίες επιχειρήσεις υπάρχει μεγαλύτερος διαχωρισμός καθηκόντων παρά στις Μικρές επιχειρήσεις.
- vi. Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Μεταποίησης απασχολούσαν συνολικά 22.975 άτομα το 1997. Η **απασχόληση στη Μεταποίηση μειώθηκε** κατά την περίοδο 1994-1997 με ένα **μέσο όρο 3,7% το χρόνο**. Οι μειώσεις ήταν αισθητά μεγαλύτερες στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα και σημαντικά μικρότερες στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.
- vii. Η **απασχόληση** την περίοδο 1994-1997 αυξήθηκε σε περισσότερες επιχειρήσεις από ότι μειώθηκε στο Επιστημονικό προσωπικό, στους Τεχνικούς βοηθούς, στους Διευθυντές και στους Πωλητές. Αντίθετα, οι επιχειρήσεις που ανέφεραν μειώσεις υπερτερούν κατά πολύ των επιχειρήσεων που ανέφεραν αυξήσεις στους Χειριστές μηχανημάτων και οδηγούς, στους Τεχνίτες, στους Ανειδίκευτους εργάτες, στους Επόπτες και στο Γραφειακό προσωπικό.
- viii. Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Μεταποίησης παρουσιάζονται διχασμένες σε σχέση με τις **προοπτικές για την απασχόληση** τους μέχρι το 2000.

- ix. Αναμένεται να συνεχιστεί η **τάση για μείωση των απασχολουμένων στα τεχνικά επαγγέλματα και στο ανειδίκευτο προσωπικό**. Αντίθετα, στις υπόλοιπες επαγγελματικές κατηγορίες οι θετικές απαντήσεις των επιχειρήσεων υπερτερούν των αρνητικών.
- x. Τόσο το **ποσοστό αποχώρησης προσωπικού** όσο και το **ποσοστό των ξένων εργατών** μειώνονται όσο αυξάνεται το μέγεθος της επιχείρησης.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού

- i. **8 στις 10 επιχειρήσεις πληρώνουν μισθούς σύμφωνα με τις συλλογικές συμβάσεις**. Το 42% των επιχειρήσεων δεν παρείχαν οποιαδήποτε κίνητρα κατά την περίοδο 1994-1997 και δεν αναμένεται διαφοροποίηση μέχρι το 2000. Τα πιο διαδεδομένα κίνητρα ήταν το φιλοδώρημα, η αύξηση μισθού πέραν της σύμβασης και το ποσοστό στις πωλήσεις.
- ii. Στα $\frac{3}{4}$ των επιχειρήσεων οι εργαζόμενοι είτε δε συμμετείχαν καθόλου ή συμμετείχαν λίγο στη **διαδικασία λήψης αποφάσεων** ενώ υπάρχει η πρόθεση για αύξηση της συμμετοχής μέχρι το 2000.
- iii. Το $\frac{1}{2}$ περίπου των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι αντιμετωπίζουν **δυσκολίες στην εξεύρεση προσωπικού**. Οι μεγαλύτερες, συγκριτικά, δυσκολίες παρουσιάζονται στους Τεχνίτες, στους Ανειδίκευτους εργάτες και στους Χειριστές μηχανημάτων και οδηγούς. Οι περισσότερες αναφορές για την ύπαρξη δυσκολιών στην εξεύρεση προσωπικού έγιναν για τους Άλλους ανειδίκευτους εργάτες, τους Περιοδεύοντες πωλητές και τις Χειρίστριες ραπτομηχανών και μηχανών κεντήματος.
- iv. Οι δυσκολίες εξεύρεσης προσωπικού επικεντρώνονται στην απουσία ενδιαφέροντος για εργοδότηση και στο χαμηλό επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων. Οι πιο **διαδεδομένες πηγές εξεύρεσης προσωπικού** είναι τα επαρχιακά γραφεία εργασίας,

οι αγγελίες σε εφημερίδες, οι συντεχνίες και οι γνωστοί και συγγενείς.

- v. Οι επιχειρήσεις αποδίδουν σημασία στα θέματα που αφορούν τους «Στόχους και Στρατηγική», την «Επιχειρησιακή Οργάνωση και Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού» και την «Κατάρτιση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού». Στην απόδοση όμως των επιχειρήσεων στους τομείς αυτούς δίνεται γενικά χαμηλότερη βαθμολογία, πράγμα που αποτελεί **ένδειξη για την ανάγκη αναβάθμισης των επιχειρήσεων** μέσα από την κατάλληλη υποστήριξη, περιλαμβανομένων και προγραμμάτων κατάρτισης.
- vi. Τα θέματα στο πεδίο «**Στόχοι και Στρατηγική**» που παρουσιάζουν τα μεγαλύτερα προβλήματα είναι η διαμόρφωση επιχειρησιακών στόχων και επιχειρησιακής στρατηγικής (στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 50-99 άτομα) και η διαμόρφωση πολιτικής και στόχων σε θέματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού και στη σύνδεση των επιχειρησιακών στόχων με τους στόχους Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού (στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα).
- vii. Τα θέματα στο πεδίο «**Επιχειρησιακή Οργάνωση και Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού**» που παρουσιάζουν τα περισσότερα προβλήματα είναι η αξιολόγηση της απόδοσης προσωπικού, η επιλογή και πρόσληψη προσωπικού και ο προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού. Στις Μικρές επιχειρήσεις τα προβλήματα είναι μεγαλύτερα στην περίπτωση της επιλογής και πρόσληψης και της αξιολόγησης της απόδοσης του προσωπικού. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα αυτά φαίνεται να είναι στο σύστημα επικοινωνίας, στον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού, στην αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού, στην επιλογή και πρόσληψη προσωπικού και στην οργανωτική δομή. Τέλος στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις (απασχόληση 100-249 άτομα) τα προβλήματα εντοπίζονται στην αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού, στην υποκίνηση του προσωπικού και στο σύστημα επικοινωνίας.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την Κατάρτιση και Ανάπτυξη

- i. Τα θέματα στο πεδίο **«Κατάρτιση και Ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού»** που παρουσιάζουν τα μεγαλύτερα προβλήματα είναι οι δραστηριότητες κατάρτισης (Μικρές επιχειρήσεις), η δημιουργία αρχείου κατάρτισης (επιχειρήσεις 20-49 ατόμων), ο προγραμματισμός και οργάνωση της κατάρτισης από υπεύθυνο άτομο (επιχειρήσεις 20-249 ατόμων), η ετοιμασία πλάνου κατάρτισης (επιχειρήσεις 20-249 ατόμων), η δημιουργία υποδομής κατάρτισης (Μεσαίες επιχειρήσεις) και η αξιολόγηση της κατάρτισης (Μεσαίες επιχειρήσεις).
- ii. Οι επιχειρήσεις εκτιμούν ότι **η κατάρτιση βοηθά** περισσότερο στη βελτίωση της παραγωγικότητας του προσωπικού, στη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων, στην αύξηση του ηθικού του προσωπικού, στη βελτίωση της σύνδεσης του προσωπικού με την επιχείρηση και στην εισαγωγή νεωτερισμών και σύγχρονων αντιλήψεων.
- iii. Το **ενδιαφέρον του προσωπικού για κατάρτιση** αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης και κρίνεται συγκριτικά μεγαλύτερο για το Επιστημονικό προσωπικό και τους Διευθυντές. Αντίθετα, το ενδιαφέρον του προσωπικού που ανήκει στις επαγγελματικές κατηγορίες των Ανειδίκευτων εργατών και των Χειριστών μηχανημάτων και οδηγών είναι μειωμένο.
- iv. Οι **επαγγελματικές κατηγορίες οι οποίες συμμετείχαν περισσότερο σε δραστηριότητες κατάρτισης** κατά την περίοδο 1996-1997 είναι το Επιστημονικό προσωπικό, οι Επόπτες και οι Διευθυντές. Αντίθετα, τα χαμηλότερα ποσοστά κατάρτισης εντοπίζονται στους Χειριστές μηχανημάτων και οδηγούς, στους Ανειδίκευτους εργάτες και στους Τεχνίτες. Το ποσοστό των ατόμων που καταρτίζεται συνήθως αυξάνεται στις Μεσαίες επιχειρήσεις σε σύγκριση με τις Μικρές επιχειρήσεις.
- v. Τα **θέματα στα οποία έχουν καταρτισθεί τα περισσότερα άτομα** κατά τη διάρκεια της περιόδου 1996-1997 είναι η

Τεχνολογία, η Διαχείριση ποιότητας και οι Πωλήσεις. Στην αντίπερα όχθη, τα λιγότερα άτομα που έχουν καταρτισθεί είναι στα θέματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των Αγορών και διαχείρισης υλικών και των Οικονομικών.

- vi. Μία στις πέντε επιχειρήσεις δεν εκτελούν τη λειτουργία του **μάρκετινγκ** και μία στις δέκα επιχειρήσεις δεν ασχολούνται με το **σχεδιασμό και ανάπτυξη προϊόντων**. Από πλευράς απόδοσης, οι περισσότεροι τομείς εργασιών αξιολογούνται ως ικανοποιητικοί με εξαίρεση το μάρκετινγκ. Οι Μεσαίες επιχειρήσεις αξιολογούν με ψηλότερες βαθμολογίες την απόδοση του προσωπικού τους από ότι οι Μικρές επιχειρήσεις.
- vii. Τα τρία κυριότερα επαγγέλματα στα οποία η απόδοση του προσωπικού κρίνεται ως μη ικανοποιητική είναι οι Περιοδεύοντες πωλητές, οι Άλλοι ανειδίκευτοι εργάτες και οι Χειρίστριες ραπτομηχανών και μηχανών κεντήματος.
- viii. Με βάση τις εκτιμήσεις των επιχειρήσεων, οι **επαγγελματικές κατηγορίες** στις οποίες οι **ανάγκες κατάρτισης του προσωπικού μέχρι το 2000** είναι μεγαλύτερες είναι το Επιστημονικό προσωπικό, οι Πωλητές και οι Τεχνίτες. Αντίθετα, λιγότερες ανάγκες κατάρτισης αναμένονται για τους Ανειδίκευτους εργάτες και το Γραφειακό προσωπικό.
- ix. Τα **θέματα στα οποία αναμένεται να υπάρξει ανάγκη για να καταρτιστούν τα περισσότερα άτομα μέχρι το 2000** είναι η Τεχνολογία, η Ανάπτυξη και παραγωγή προϊόντων (ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις των 10-99 ατόμων), η Διαχείριση ποιότητας, η Διεύθυνση και Εποπτεία (ιδιαίτερα στις Μεσαίες επιχειρήσεις), το Μάρκετινγκ (ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις των 50-99 ατόμων), τα Θέματα Ευρωπαϊκής Ένωσης (ιδιαίτερα στις Μεσαίες επιχειρήσεις) και το Περιβάλλον, ασφάλεια και υγιεινή (για τις επιχειρήσεις των 100-249 ατόμων).
- x. Οι **κυριότερες δυσκολίες στην προσπάθεια για κατάρτιση του προσωπικού** τους είναι η αποδέσμευση προσωπικού κατά τις ώρες εργασίας και η μη προσφορά κατάλληλων προγραμμάτων στον κλάδο της επιχείρησης. Οι Μικρές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν μεγαλύτερες δυσκολίες στην

προσπάθεια για κατάρτιση παρά οι Μεσαίες επιχειρήσεις. Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν τη συμμετοχή του προσωπικού σε προγράμματα κατάρτισης είναι ο χρόνος εφαρμογής του προγράμματος, η διάρκεια της κατάρτισης και το επίπεδο των ατόμων που θα καταρτισθούν.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τις πωλήσεις και το μάρκετινγκ

- i. Οι συνολικές πωλήσεις των **Μικρομεσαίων επιχειρήσεων** της Μεταποίησης **έχουν αυξηθεί κατά 2,8%** το χρόνο από το 1994 μέχρι το 1997. Με βάση τα στοιχεία του 1997, οι επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα είχαν κατά μέσο όρο πωλήσεις £393.000, με απασχόληση 20-49 άτομα £818.000, με απασχόληση 50-99 άτομα £1.827.000 και με απασχόληση 100-249 άτομα £5.739.000.
- ii. Οι πωλήσεις σε **εξωτερικές αγορές** ανέρχονται στο **23%** των πωλήσεων του 1997, ποσοστό που παραμένει περίπου στα ίδια επίπεδα κατά την περίοδο 1994-1997.
- iii. Το **60%** των εξαγωγών των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων της Μεταποίησης έχουν για **προορισμό χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης**. Η δεύτερη σε σημασία αγορά είναι οι **Αραβικές χώρες** που απορροφούν το **25%** των εξαγωγών. Μέχρι το 2000 οι επιχειρήσεις αναμένουν μείωση του ποσοστού των εξαγωγών τους στην Ευρωπαϊκή Ένωση και στις Αραβικές χώρες και αύξηση σε χώρες της Ανατολικής Ευρώπης και στην Αμερική. Αυτή η εκτίμηση δε συνάδει με την προοπτική για στενότερους δεσμούς της Κύπρου με την Ευρωπαϊκή Ένωση μέσα από την πορεία που θα καταλήγει στην ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Από την άλλη, ίσως να είναι ένδειξη της πρόθεσης των κυπριακών μεταποιητικών βιομηχανιών να αναζητήσουν νέες αγορές τόσο για διεύρυνση των πωλήσεων τους όσο και για την παροχή υπαλλακτικών επιλογών για τις εξαγωγές τους.
- iv. Οι **κυριότεροι ανταγωνιστές των επιχειρήσεων στην Κυπριακή αγορά** κατά την περίοδο 1994-1997 προέρχονταν

από την Κύπρο, την Ευρωπαϊκή Ένωση και από τις χώρες της Άπω Ανατολής.

- v. Από την αναμενόμενη προέλευση των κυριότερων ανταγωνιστών στην Κυπριακή αγορά μέχρι το 2000 εντοπίζεται ότι οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι θα αυξηθεί ο ανταγωνισμός από χώρες του εξωτερικού και ιδιαίτερα από την Ευρωπαϊκή Ένωση, τις χώρες της Άπω Ανατολής και την Ανατολική Ευρώπη.
- vi. **Οι κυριότεροι ανταγωνιστές στις αγορές του εξωτερικού κατά την περίοδο 1994-1997 προέρχονταν από την Ευρωπαϊκή Ένωση, από τις χώρες της Άπω Ανατολής, από τις Αραβικές χώρες, από την Κύπρο και από άλλες Ασιατικές χώρες.**
- vii. Από την αναμενόμενη προέλευση των κυριότερων ανταγωνιστών στις αγορές του εξωτερικού μέχρι το 2000 εντοπίζεται ότι οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι θα αυξηθεί ο ανταγωνισμός από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από την Ανατολική Ευρώπη.
- viii. Η πλειονότητα των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι η ζήτηση για τα προϊόντα τους επηρεάζεται άμεσα από τυχόν μεταβολές στην **τιμή των προϊόντων.**
- ix. Αναφορικά με τη **στρατηγική με στόχο την αύξηση των πωλήσεων** για την περίοδο 1994-1997 οι επιχειρήσεις είναι περίπου ίσα κατανεμημένες στις τρεις από τις τέσσερις στρατηγικές επιλογές, δηλαδή την εξεύρεση νέων αγορών για τα υφιστάμενα προϊόντα (29%), την προώθηση υφιστάμενων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές (28%), την προώθηση νέων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές (27%) και την προώθηση νέων προϊόντων σε νέες αγορές (16%). Οι Μεσαίες επιχειρήσεις προτίμησαν την εξεύρεση νέων αγορών για τα υφιστάμενα προϊόντα και σε λιγότερο βαθμό την προώθηση υφιστάμενων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές.
- x. Παρουσιάζεται διαφοροποίηση στη στρατηγική για αύξηση των πωλήσεων που αναμένεται να ακολουθήσουν μέχρι το 2000 αφού **αυξάνονται τα ποσοστά των επιχειρήσεων που θα αναζητήσουν νέες αγορές.**

- xι. Αναφορικά με τη στρατηγική σε σχέση με τα προϊόντα για την περίοδο 1994-1997 οι περισσότερες επιχειρήσεις ανέφεραν την **παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων που ξεχωρίζουν ποιοτικά** ενώ στη συνέχεια ακολουθεί η παραγωγή προϊόντων με χαμηλό κόστος. Εντοπίζονται διαφορές ανάλογα με το μέγεθος απασχόλησης της επιχείρησης αφού η επιλογή της παραγωγής προϊόντων με χαμηλό κόστος (εξειδικευμένων και μη) μειώνεται στις επιχειρήσεις μεγαλύτερου μεγέθους.
- xιι. Από τις απαντήσεις των επιχειρήσεων αναφορικά με τη **στρατηγική για τα προϊόντα τους που θα ακολουθήσουν μέχρι το 2000** διαφαίνονται κάποιες διαφοροποιήσεις σε σχέση με εκείνη που ακολούθησαν μέχρι το 1997. Συγκεκριμένα, αυξάνεται το ποσοστό των επιχειρήσεων που επιλέγουν την παραγωγή εξειδικευμένων προϊόντων που ξεχωρίζουν ποιοτικά και μειώνεται ανάλογα το ποσοστό των επιχειρήσεων που επιλέγουν την παραγωγή προϊόντων με χαμηλό κόστος.
- xiii. Τα κύρια **σημεία διαφοροποίησης των προϊόντων** τους ήταν η ποιότητα του προϊόντος η εξυπηρέτηση του πελάτη και η εμφάνιση του προϊόντος.
- xiv. Από την εξέταση τόσο της σημασίας όσο και της απόδοσης της επιχείρησης κατά την περίοδο 1994-1997 πάνω σε συγκεκριμένα **στοιχεία των πωλήσεων και του μάρκετινγκ** εντοπίστηκε ότι τα **σημαντικότερα προβλήματα** εστιάζονται στη διεξαγωγή έρευνας αγοράς (επιχειρήσεις 10-99 ατόμων), στην επέκταση στη ντόπια αγορά (επιχειρήσεις 10-19 ατόμων), στην απόδοση πωλητών (επιχειρήσεις 20-99 ατόμων), στην επέκταση σε αγορές του εξωτερικού (επιχειρήσεις 20-249 ατόμων), στη δημιουργία καναλιών επικοινωνίας με τους πελάτες (επιχειρήσεις 50-99 ατόμων), τη διαφήμιση μέσα από τα ΜΜΕ (επιχειρήσεις 50-99 ατόμων) και την προβολή και προώθηση (επιχειρήσεις 50-99 ατόμων).

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την παραγωγική διαδικασία και τεχνολογία

- i. Το 62% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι εισήγαγαν **νέα προϊόντα στην παραγωγή** τους κατά την περίοδο 1994-1997 ενώ το 66% προτίθενται να εισαγάγουν νέα προϊόντα μέχρι το 2000.
- ii. Τα σημαντικότερα στοιχεία για την **ανάπτυξη της παραγωγικής διαδικασίας** κατά την περίοδο 1994-1997 φαίνεται ότι εστιάζονται στην οργάνωση και προγραμματισμό της παραγωγής. Αναφορικά με την περίοδο μέχρι το 2000, οι επιχειρήσεις φαίνεται να εκτιμούν ότι θα υπάρξει μείωση στη σημασία του προγραμματισμού της παραγωγής, στην οργάνωση της παραγωγής, στις πρώτες ύλες και στις τεχνικές γνώσεις του προσωπικού. Αντίθετα εκτιμούν ότι θα είναι περισσότερο σημαντικά η ευελιξία της παραγωγικής διαδικασίας, η τεχνολογία, ο ποιοτικός έλεγχος και τα πρότυπα.
- iii. Η **στρατηγική που ακολουθήθηκε στην παραγωγική διαδικασία** κατά την περίοδο 1994-1997 επικεντρώνεται στην τεχνολογική αναβάθμιση, στο σχεδιασμό και ανάπτυξη νέων προϊόντων, στην εφαρμογή συστημάτων διεύθυνσης ποιότητας και στην εισαγωγή ευέλικτων συστημάτων παραγωγής. Από τη στρατηγική που θα ακολουθηθεί μέχρι το 2000 φαίνεται ότι αυξάνεται η σημασία στην κατάρτιση και επιμόρφωση του προσωπικού, στην εφαρμογή συστημάτων διεύθυνσης ποιότητας και στην εισαγωγή ευέλικτων συστημάτων παραγωγής.
- iv. Το **ένα τρίτο των επιχειρήσεων δε συνεργάστηκαν με καμιά άλλη επιχείρηση** κατά τη διάρκεια της περιόδου 1994-1997 ενώ οι σημαντικότεροι τομείς συνεργασίας είναι η αγορά πρώτων υλών και η προώθηση προϊόντων στην Κυπριακή αγορά. Από την ανάλυση των πιθανών τομέων συνεργασίας φαίνεται να αυξάνεται η **συνεργασία για προώθηση εξαγωγών** και να μειώνεται η συνεργασία στην αγορά των πρώτων υλών. Οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις έχουν την πρόθεση για περισσότερες συνεργασίες με άλλες επιχειρήσεις, από ότι οι μικρότερες.

- v. Το **επίπεδο της τεχνολογίας** που χρησιμοποιούν στην παραγωγή τους θεωρείται ως πολύ ικανοποιητικό από το 24% των επιχειρήσεων, ως ικανοποιητικό από το 54% και ως μέτριο από το 20%. Γενικά οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις είναι περισσότερο ικανοποιημένες από το επίπεδο τεχνολογίας στην παραγωγή τους από ότι οι μικρότερες επιχειρήσεις.
- vi. **6 στις 10 επιχειρήσεις δε χρησιμοποιούν καμιά ανεπτυγμένη τεχνολογία στην παραγωγή τους.** Από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις φαίνεται ότι οι τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται περισσότερο είναι η παραγωγή με τη χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή (Computer aided manufacturing) και ο σχεδιασμός με τη χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή (Computer aided design).
- vii. **Ηλεκτρονικούς υπολογιστές δε χρησιμοποιούν το 17% των επιχειρήσεων.** Οι υπόλοιπες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές και ανάλογα προγράμματα σε διάφορα τμήματα με έμφαση στην οικονομική διαχείριση. Η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και των σχετικών προγραμμάτων στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Οι επιχειρήσεις **σκοπεύουν να αυξήσουν τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών** στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης μέχρι το 2000.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την οικονομική κατάσταση

- i. Οι **πρώτες ύλες** αντιστοιχούν στο 36% και τα **εργατικά** στο 29% των πωλήσεων. Τα ποσοστά αυτά παραμένουν περίπου στα ίδια επίπεδα κατά την περίοδο από το 1994 μέχρι το 1997.
- ii. Από τα δεδομένα για το **ποσοστό κέρδους** των επιχειρήσεων κατά την περίοδο 1994-1997 διαπιστώνεται μια επιδείνωση της οικονομικής κατάστασης των επιχειρήσεων η οποία συμβαδίζει με τα προβλήματα που αντιμετώπισε η Μεταποιητική βιομηχανία κατά τα τελευταία χρόνια.
- iii. Το 48% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι δεν είναι καθόλου ικανοποιημένες με το ποσοστό κέρδους τους για το 1997. Ένα ποσοστό 27% είναι λίγο ικανοποιημένες ενώ 19% των

επιχειρήσεων δήλωσαν αρκετά ικανοποιημένες. Οι εκτιμήσεις των επιχειρήσεων αναφορικά με τη διαμόρφωση του ποσοστού κέρδους τους μέχρι το 2000 είναι διχασμένες. Περισσότερο αισιόδοξες φαίνεται να είναι οι Μεσαίες επιχειρήσεις.

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

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για το επιχειρηματικό περιβάλλον και ανάπτυξη

- i. Οι περισσότερες επιχειρήσεις γνωρίζουν ότι υπάρχουν κατάλληλοι **οργανισμοί (ιδιωτικοί ή δημόσιοι) που μπορούν να τις βοηθήσουν** στη δανειοδότηση και χρηματοδότηση, στην κατάρτιση προσωπικού, σε συμβουλευτικές υπηρεσίες, στην εξεύρεση κατάλληλου προσωπικού και στην τεχνολογική αναβάθμιση. Σημαντική χρήση των υπηρεσιών αυτών έχει γίνει στη δανειοδότηση και χρηματοδότηση, στην κατάρτιση προσωπικού και στην εξεύρεση κατάλληλου προσωπικού.
- ii. **6 στις 10 επιχειρήσεις δεν έχουν χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες συμβούλου** σε θέματα οργάνωσης και ανάπτυξης της επιχείρησης. Γενικά η χρήση τέτοιων υπηρεσιών αυξάνει

ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης παρόλο που στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα μειώνεται κάπως, ίσως επειδή διαθέτουν εσωτερικά τις δυνατότητες για ανάληψη των εργασιών αυτών.

- iii. Τα **μέτρα ενίσχυσης των επιχειρήσεων** που κρίνονται ιδιαίτερα χρήσιμα είναι η παροχή μακροχρόνιων δανείων με ευνοϊκούς όρους και η επιχορήγηση της αγοράς τεχνολογικού εξοπλισμού.
- iv. Οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι τα **μεγαλύτερα προβλήματα σε σχέση με τους παράγοντες ανάπτυξης** είναι το κόστος παραγωγής (επιχειρήσεις 10-99 ατόμων), η ποιότητα και απόδοση του προσωπικού (όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων), η χρηματοδότηση (Μικρές επιχειρήσεις), οι εξαγωγές (Μεσαίες επιχειρήσεις) και το Μάρκετινγκ και πωλήσεις (επιχειρήσεις 50-99 ατόμων).
- v. Οι τομείς στους οποίους έγιναν **αλλαγές σε μεγαλύτερο αριθμό επιχειρήσεων** κατά την περίοδο 1994-1997 αλλά και που αναμένεται να γίνουν μέχρι το 2000 είναι το εργατικό κόστος, η αύξηση της ανταγωνιστικότητας και η εισαγωγή και αξιοποίηση νέας τεχνολογίας.
- vi. Γύρω στο ½ των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι δεν υπήρξε καμιά επίπτωση κατά την περίοδο 1994-1997 από την **Ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου**. Από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις οι επιπτώσεις που έχουν αναφερθεί περισσότερο είναι η απώλεια αγορών, η τεχνολογική αναβάθμιση, η μείωση της ανταγωνιστικότητας και η απώλυση προσωπικού. Αναφορικά με την περίοδο μέχρι το 2000 το ποσοστό των επιχειρήσεων που ανέφεραν ότι δεν αναμένουν καμιά επίπτωση από την ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου μειώνεται στο μισό και ανέρχεται στο 23%.

Εισηγήσεις

Ο Ευρωπαϊκός προσανατολισμός της Κύπρου προδιαγράφει την προσέγγιση που θα πρέπει να ακολουθηθεί για την παροχή υποστήριξης και ενίσχυσης προς τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Η προσέγγιση αυτή θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις πολιτικές, τάσεις και εξελίξεις στην Ευρωπαϊκή Ένωση και να είναι εναρμονισμένη με

αυτές, όσο αυτό είναι δυνατό και αφού ληφθούν υπόψη οι ιδιαιτερότητες της Κυπριακής οικονομίας και της Μεταποίησης.

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

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

Στήριξη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων της Μεταποίησης

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

Υπήρξε ήδη η συνειδητοποίηση για την αναγκαιότητα στήριξης των επιχειρήσεων της Μεταποίησης. Η στήριξη αυτή θα πρέπει να αφορά κατά κύριο λόγο τα **θεσμικά πλαίσια και διαδικασίες**, να λαμβάνει υπόψη τις **ιδιαιτερότητες των διαφόρων κλάδων της Μεταποίησης** και να είναι **συνεχής και ευέλικτη**.

Στα πλαίσια της προσπάθειας αυτής εντάσσεται η νέα βιομηχανική πολιτική της κυβέρνησης η οποία περιστρέφεται γύρω από τρεις βασικούς πυλώνες: στην προσέλκυση ξένων επενδύσεων, στην ανάπτυξη βιομηχανικών δραστηριοτήτων υψηλής τεχνολογίας και στην ανασυγκρότηση και ενίσχυση της παραδοσιακής μεταποιητικής βιομηχανίας.

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

Η σημασία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Κυπριακή οικονομία καθιστά αναγκαία τη μελέτη της δυνατότητας για ίδρυση

ενός κέντρου παροχής τεχνικών πληροφοριών και υποστήριξης προς τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Το κέντρο αυτό θα παρέχει **όλες τις αναγκαίες πληροφορίες και στοιχεία** που χρειάζεται μια Μικρομεσαία επιχείρηση χωρίς να υπάρχει ανάγκη για καταφυγή σε άλλους φορείς.

Ανάπτυξη ειδικών δράσεων με τη μορφή προγραμμάτων κατάρτισης, εργαστηριακών συναντήσεων και επισκέψεων επιμορφωτικού χαρακτήρα στο εξωτερικό

Αρκετά από τα **προβλήματα των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων** της Μεταποίησης είναι κοινά τόσο στην Κύπρο όσο και στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Με στόχο την αντιμετώπιση των προβλημάτων αυτών είναι απαραίτητο όπως προωθηθούν **ειδικές ενέργειες όπως προγράμματα κατάρτισης, εργαστηριακές συναντήσεις και επισκέψεις επιμορφωτικού χαρακτήρα στο εξωτερικό**, οι οποίες κατά περίπτωση θα έχουν ως συνέπεια τα ακόλουθα:

- Βελτίωση της πρόσβασης των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων της Μεταποίησης στην κατάρτιση, στην έρευνα και στην καινοτομία.
- Υποστήριξη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων της Μεταποίησης ώστε να δώσουν τον αναγκαίο Ευρωπαϊκό προσανατολισμό στις στρατηγικές επιλογές τους.
- Υποβοήθηση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων της Μεταποίησης για ανάπτυξη συνεργασιών τόσο μεταξύ τους όσο και με αντίστοιχες επιχειρήσεις του εξωτερικού.
- Βελτίωση του χρηματοοικονομικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων.
- Απλούστευση και βελτίωση του διοικητικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων.

Οι εισηγήσεις αυτές είναι **εναρμονισμένες με αντίστοιχα μέτρα που λαμβάνονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση** και θα πρέπει να προωθηθούν μέσα από τη συνεργασία διαφόρων αρμοδίων φορέων

όπως είναι η Κυβέρνηση, οι εργοδοτικές και συνδικαλιστικές οργανώσεις και η Αρχή Βιομηχανικής Κατάρτισης.

Κατάρτιση των Γενικών Διευθυντών των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων της Μεταποίησης

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

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

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

- **Λειτουργία και διεύθυνση των επιχειρήσεων και ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας**
- **Νομοθεσία**
- **Ξένες γλώσσες**
- **Μάρκετινγκ**
- **Συστήματα ολικής ποιότητας**
- **Μάνατζμεντ**
- **Τεχνολογία**

Κατάρτιση των διευθυντικών στελεχών στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Μεταποίησης

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

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

- **Στόχοι και Στρατηγική**
- **Επιχειρησιακή Οργάνωση και Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού**
- **Κατάρτιση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού**

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

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

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

- **Πωλήσεις και Μάρκετινγκ** (έρευνα αγοράς, δημιουργία καναλιών επικοινωνίας με τους πελάτες, διαφήμιση μέσα

από τα ΜΜΕ, προβολή και προώθηση, ενίσχυση της εξαγωγικής προσπάθειας, προώθηση νέων προϊόντων, αναβάθμιση της ποιότητας των προϊόντων και της εξυπηρέτησης των πελατών).

- **Παραγωγική διαδικασία και Τεχνολογία** (σχεδιασμός και ανάπτυξη νέων προϊόντων, προγραμματισμός της παραγωγής, εισαγωγή ευέλικτων συστημάτων παραγωγής, οργάνωση της παραγωγής, εισαγωγή νέας τεχνολογίας, τεχνολογική αναβάθμιση, ποιοτικός έλεγχος, κατάρτιση και επιμόρφωση προσωπικού).
- **Συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις** (ανάπτυξη συνεργασιών στην αγορά πρώτων υλών, στο σχεδιασμό και ανάπτυξη προϊόντων, στην παραγωγή προϊόντων και στην εξυπηρέτηση πελατών).
- **Τεχνολογία** (εισαγωγή και χρήση ανεπτυγμένων τεχνολογιών στην παραγωγή, ανάπτυξη της χρήσης ηλεκτρονικών υπολογιστών στις διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης).
- **Οικονομική διαχείριση** (έγκαιρη είσπραξη από πελάτες, ακριβής και λεπτομερής κοστολόγηση, καταρτισμός επενδυτικού προγράμματος και δανειοδότηση και χρηματοδότηση).

Κατάρτιση των απασχολούμενων στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Μεταποίησης

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

Οι βασικότεροι τομείς όπου οι επιχειρήσεις φαίνεται να αντιμετωπίζουν τα **μεγαλύτερα προβλήματα** και στους οποίους

πρέπει να προωθηθούν τα κατάλληλα προγράμματα ανάπτυξης και κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού είναι:

- Μάρκετινγκ
- Πωλήσεις
- Παραγωγική διαδικασία και τεχνολογία
- Οικονομική διαχείριση

Οι μεγαλύτερες ανάγκες κατάρτισης αφορούν το **Επιστημονικό προσωπικό**, τους **Πωλητές**, τους **Τεχνίτες** και τους **Χειριστές μηχανημάτων**.

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

- **Τεχνολογία**
- **Ανάπτυξη και παραγωγή προϊόντων**
- **Διαχείριση ποιότητας**
- **Διεύθυνση και Εποπτεία**
- **Μάρκετινγκ**
- **Θέματα Ευρωπαϊκής Ένωσης**
- **Περιβάλλον, ασφάλεια και υγιεινή**

Αξιοποίηση νέων μορφών κατάρτισης

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

Έτσι οι νέες μορφές κατάρτισης, όπως είναι η ανοικτή και εξ αποστάσεως μάθηση, αναμένεται να είναι **ιδιαίτερα**

αποτελεσματικές στην περίπτωση των **Διευθυντών και του Επιστημονικού Προσωπικού** αλλά επίσης στην περίπτωση των Τεχνικών βοηθών, του Γραφειακού προσωπικού και των Πωλητών.

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

Για το σκοπό αυτό και με βάση τα πορίσματα και τις εισηγήσεις σχετικής μελέτης που ολοκληρώνεται μέσα στο 1999, αναμένεται να προωθηθούν οι αναγκαίες τροποποιήσεις τόσο στο Σχέδιο Ενίσχυσης της Υποδομής Κατάρτισης όσο και στην Πολιτική Χορηγιών της Αρχής.

Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΑνΑΔ)

Αναβύσσου 2, 2025 Στρόβολος, Τ.Θ. 25431, 1392 Λευκωσία, Κύπρος

Τηλέφωνο: 22515000, Τηλεομοιότυπο: 22496949

Ιστοσελίδα: www.hrdauth.org.cy Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο: hrda@hrdauth.org.cy