

απόφασή τους ήταν πετυχημένη και αν υλοποίησαν τους στόχους του. Αυτό που σε επιχειρηματικούς όρους ονομάζεται “Αποτίμηση Επένδυσης”.

Οι οικονομικοί μετανάστες χρησιμοποιούσαν ως πηγές πληροφόρησης τον τύπο, τι άκουγαν από συγγενείς και φίλους και κυρίως από αυτούς που είχαν ήδη μεταναστεύσει. Επεξεργάζονταν τις πληροφορίες με τον κοινό νου και τη διαίσθησή τους και έπαιρναν τις αποφάσεις τους. Και όταν επέστρεφαν αποτιμούσαν την επιτυχία με βάση το υπόλοιπο της αποταμίευσής τους και την υποστήριξη που έδωσαν στην οικογένεια. Οι Έλληνες εξωστρεφείς επιχειρηματίες χρησιμοποιούν εν πολλοίς τις ίδιες πηγές πληροφόρησης. Τον Τύπο (έντυπο και ηλεκτρονικό πλέον), τους φορείς και τα σχετικά επιμελητήρια και αυτούς που πήγαν και είδαν. Αρκούν όμως αυτά;

Μια επιχειρηματική επένδυση δεν είναι σημαντικότερη από μια ανθρώπινη επένδυση αλλά είναι σίγουρα πιο πολύπλοκη. Και στους τρόπους επεξεργασίας υπάρχουν σημαντικά εργαλεία (όπως οι μελέτες αγοράς, βιωσιμότητας και τα ολοκληρωμένα επιχειρηματικά σχέδια).

Η διαίσθηση συνεχίζει να παίζει ένα ρόλο, αλλά η τεκμηριωμένη και πλήρης γνώση αποτελεί θεμελιώδες στοιχείο για την κατανόηση του επιχειρηματικού ρίσκου και την επιτυχία του εγχειρήματος. Και όταν η εταιρία στηθεί στο εξωτερικό και λειτουργήσει, η επιτυχία ή η αποτυχία αποτιμάται μόνο με τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα.

Τα ερωτήματα και οι προβληματισμοί που κατατράχουν τους επιχειρηματίες εί-

ναι πολλά και αφορούν τόσο την απόφαση επέκτασης στο εξωτερικό όσο και τη λειτουργία της εταιρίας τους εκεί.

Ενδεικτικά ερωτήματα είναι τα εξής:

Προετοιμασία για την επέκταση στο εξωτερικό

- Ποιο είναι το νομικό, φορολογικό & κανονιστικό πλαίσιο στη χώρα;
- Ποιο είναι το μέγεθος αγοράς, είναι κορεσμένη, υπάρχουν στοιχειά διαφοροποίησης;
- Ποιος είναι ο ανταγωνισμός, ποια είναι τα δυνατά και αδύνατα σημεία του;
- Τι περιθώρια κέρδους υπάρχουν;
- Με ποιο τρόπο να δραστηριοποιηθώ (νέα εταιρία, εξαγορά,...); Εμπορία ή/ και παραγωγή;
- Πόσο αποτιμάται η εταιρία την οποία σκοπεύω να αποκτήσω; Μήπως υπάρχουν παγίδες;
- Πώς θα διασφαλίσω τα απαιτούμενα κεφάλαια για την επένδυση (τράπεζες, στρατηγικές συνεργασίες);
- Πώς θα αξιολογήσω τις προτάσεις υποψηφίων συνεργατών;
- Ποιο είναι το βέλτιστο νομικό σχήμα για τη νέα εταιρία στο εξωτερικό;

Προετοιμασία για λειτουργία στο εξωτερικό

- Πώς θα καλύψω τις νομικές, φορολογικές & κανονιστικές απαιτήσεις;
- Ποια πρέπει να είναι η οργάνωση της νέας μονάδας. Πως θα παρακολουθείται από τη μητρική εταιρία;
- Πώς θα στελεχώσω την εταιρία στο εξωτερικό;
- Ποιες διαδικασίες θα θεσπίσω;
- Τα πληροφοριακά μου συστήματα επαρκούν για την υποστήριξη των ατομικών και ενοποιημένων δραστηριοτήτων; Καλύπτουν τις τοπικές απαιτήσεις;

Λειτουργία στο εξωτερικό

- Πώς θα μετρήσω το αποτέλεσμα της δραστηριότητας; Πώς θα ενοποιήσω όλα τα αποτελέσματα του Ομίλου;
- Πώς θα θέσω στόχους και θα παρακολουθώ την πρόδό τους;
- Πώς θα παρακολουθήσω την τήρηση των πολιτικών και διαδικασιών;
- Πώς θα αξιολογήσω και διατηρήσω τα στελέχη μου;

Για όλα αυτά τα ερωτήματα υπάρχουν εργαλεία που θα υποστηρίξουν τη λήψη αποφάσεων, αλλά και θα βοηθήσουν στην παρακολούθηση, τον έλεγχο και την αποτίμηση της επένδυσης. Σύμφωνα με τη μέχρι τώρα εμπειρία, οι ευκαιρίες για τις ελληνικές επιχειρήσεις στην περιοχή της Νοτιο-Ανατολικής Ευρώπης βασίζονται στην τοποθεσία, εγγύτητα προσέγγισης σε νέες αγορές, αναπτυσσόμενη και ραγδαία εξελισσόμενη αγορά, ομοιότητες με την ελληνική αγορά, χαμηλότερα εργατικά κόστη, σχετική πολιτική σταθερότητα, σχετικά περιορισμένη βιομηχανική βάση, παροχή επενδυτικών ευκαιριών, χαμηλή φορολογία, προοπτικές για εισοδο στην Ε.Ε., επερχόμενη μεταφορά παραγωγής από δυτικές χώρες.

Από την άλλη πλευρά, οι ελληνικές επιχειρήσεις συναντούν δυσκολίες από την ασταθή νομισματική πολιτική, ασταθές φορολογικό σύστημα, ισχυρές πληθωριστικές πιέσεις, νομικό καθεστώς για τις επενδύσεις, γραφειοκρατία, παραοικονομία, αντιγραφές. Επίσης, κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας είναι ο σεβασμός των τοπικών ιδιαιτεροτήτων, πρακτικών, αξιών και εθίμων, η ύπαρξη μανάτζμεντ με διεθνή και πολυπολιτισμική εμπειρία, η αξιοποίηση τοπικών κέντρων αριστείας, η δημιουργία εταιρικής κουλτούρας, η συνεχής εκπαίδευση και η οργανωσιακή μάθηση. 