



Νέες δεξιότητες
Σύγχρονες επιχειρήσεις

Πρωτοβουλία για την Εξωστρέφεια

Π.3. : Οδηγίες Εκπαιδευομένων Στελεχών

**EXPORT
EXPERT**





Το έργο «Ολοκληρωμένα προγράμματα, πρωτοβουλίες και δικτυώσεις για την ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων Εξωστρέφειας» υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Εισαγωγή

Οι αλλαγές των τελευταίων ετών, όπως εκφράζονται από την απελευθέρωση των διεθνών αγορών, τη δημιουργία σύνθετων παραγωγικών αλυσίδων, την παγκοσμιοποίηση, την ευρεία διάδοση των τεχνολογιών, τη διαφοροποίηση των αναγκών των πελατών, έχουν διαμορφώσει ένα νέο τοπίο ανταγωνισμού.

Η ελληνική οικονομία υφίσταται τις συνδυασμένες συνέπειες αυτών των αλλαγών αλλά και μιας εκτεταμένης πολύπλευρης κρίσης που δημιουργούν αθροιστικά ένα δύσκολο περιβάλλον ως προς τις προοπτικές ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Είναι πλέον φανερό ότι η προσαρμογή των επιχειρήσεων στο ραγδαία μεταβαλλόμενο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον απαιτεί πολλές και σημαντικές αλλαγές στις τρέχουσες πρακτικές διοίκησης, τεχνολογικής αναβάθμισης, καινοτομίας, εξωστρέφειας και ανάπτυξης νέων δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού, ώστε να υπάρξει η δυνατότητα αξιόπιστης απάντησης στις νέες προκλήσεις και εξόδου από την κρίση.

Ο ΣΕΒ, εκπροσωπώντας το δυναμικό τμήμα της ελληνικής επιχειρηματικότητας, εργάζεται σταθερά για την ενίσχυση και διεύρυνση της παραγωγικής βάσης καθώς και για την ενδυνάμωση των βασικών προϋποθέσεων με εστίαση στα θέματα χρηματοδότησης των επιχειρήσεων, σταθερότητας, διαφάνειας και απλότητας του φορολογικού συστήματος, βελτίωσης της ταχύτητας απονομής δικαιοσύνης, εξασφάλισης ανταγωνιστικού κόστους ενέργειας για τη βιομηχανία, προώθησης ριζικά απλοποιημένων διαδικασιών για την αδειοδότηση των επιχειρήσεων.

Πέρα όμως από τα άμεσα μέτρα για τη σταθεροποίηση της ελληνικής οικονομίας που επιβάλλει η σημερινή κρίσιμη συγκυρία, οφείλουμε να προετοιμάσουμε το αύριο, προωθώντας ένα νέο αναπτυξιακό πρότυπο, με κινητήριο μοχλό τη βελτίωση της ικανότητας των ελληνικών επιχειρήσεων να αναπτύξουν καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες με έντονο το στοιχείο της εξωστρέφειας.

Στην κατεύθυνση αυτή, ο ΣΕΒ σχεδίασε και υλοποιεί την Πρωτοβουλία Εξωστρέφειας με στόχο την προώθηση καλών πρακτικών εξωστρέφειας στις επιχειρήσεις και την αναβάθμιση των δεξιοτήτων του στελεχιακού τους δυναμικού. Η Πρωτοβουλία στηρίχτηκε σε έρευνες και μελέτες μεταξύ των ελληνικών επιχειρήσεων που υπέδειξαν ως έναν από τους σημαντικούς παράγοντες χαμηλών επιδόσεων σε θέματα εξωστρέφειας, τις εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες του στελεχιακού μας δυναμικού.

Με την πεποίθηση ότι η Πρωτοβουλία Εξωστρέφειας συμβάλλει έμπρακτα στην ενίσχυση των αναπτυξιακών δυνατοτήτων των επιχειρήσεων, σας καλούμε να συμμετάσχετε στο πρόγραμμα και στη δημιουργία μιας δυναμικής κοινότητας στελεχών και επιχειρήσεων, με στρατηγικό προσανατολισμό την εξωστρέφεια και την καινοτομία.

Στόχος του Οδηγού Συμμετεχόντων

Ο Οδηγός Συμμετεχόντων, στοχεύει να αποτελέσει ένα χρηστικό εργαλείο για την υποστήριξη των στελεχών επιχειρήσεων, σε όλη την διάρκεια της εκπαιδευτικής διαδικασίας και στην μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητάς της.

Αντικείμενο του Οδηγού Συμμετεχόντων

Ο Οδηγός Συμμετεχόντων παρέχει το γενικότερο πλαίσιο του προγράμματος, και αναφέρεται στο σύνολο των βημάτων για τη κατάσταση ενός σχεδίου εξωστρεφούς προσανατολισμού.

Περιλαμβάνει μεταξύ άλλων:

- Εξοικείωση των εκπαιδευόμενων με τους στόχους και τους σκοπούς του προγράμματος και της διαδικασίας επιμόρφωσης
- Εξοικείωση με βασικά θέματα ανάπτυξης εξωστρέφειας
- Παράθεση εκπαιδευτικού υλικού για την επιμόρφωση
- Οδηγίες ανάπτυξης εξωστρεφούς προσανατολισμού επιχείρησης

Δομή του Οδηγού Συμμετεχόντων

Ο Οδηγός αποτελείται από δύο Μέρη:

Το Γενικό Μέρος εισάγει τους εκπαιδευόμενους στο γενικότερο πλαίσιο της διαδικασίας προσαρμογής των επιχειρήσεων σε συνθήκες διεθνοποίησης και οικονομικής κρίσης, σε συνδυασμό με την δομή και τους στόχους του προγράμματος.

Περιλαμβάνει τον οδηγό υλοποίησης επιμόρφωσης και την μεθοδολογία ανάπτυξης του προγράμματος επιμόρφωσης.

Το Ειδικό Μέρος εξειδικεύεται στο αντικείμενο του κάθε συγκεκριμένου θεματικού σταδίου του σχεδίου εξωστρέφειας και περιλαμβάνει αναλυτικές σημειώσεις και εκπαιδευτικό υλικό που αφορά στο θεωρητικό μέρος της επιμόρφωσης, για την οργάνωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας, για κάθε θεματική ενότητα.

1.	ΓΕΝΙΚΟ ΜΕΡΟΣ	
1.1.	Σκοπός και στόχοι της ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑΣ	4
1.2.	Οι απαιτούμενες γνώσεις και δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού, για την ανάπτυξη εξωστρεφών διαδικασιών στις επιχειρήσεις	7
1.3.	Προδιαγραφές και δομή της ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑΣ	
1.3.1.	Μεθοδολογία υλοποίησης του προγράμματος	9
1.3.2.	Διάρθρωση του Προγράμματος	11
1.3.3.	Ακολουθία των σημαντικότερων ενεργειών του προγράμματος	13
1.3.4.	Χρονοδιάγραμμα εκπαιδευτικών ενεργειών	14
1.3.5.	Διάρθρωση του προγράμματος επιμόρφωσης σε συσχέτιση με τις ενέργειες συμβουλευτικής υποστήριξης	16
1.4.	Το εκπαιδευτικό υλικό και η χρήση του	18
1.5.	Διαδικασίες εφαρμογής του προγράμματος	19
2.	ΕΙΔΙΚΟ ΜΕΡΟΣ	
2.1.	Οργάνωση και εξειδίκευση του διδακτικού περιεχομένου ανά κεφάλαιο	21
2.2.	Διδακτικός στόχος των θεματικών ενοτήτων	
2.2.1.	Στρατηγική για την ανάπτυξη εξωστρεφούς προσανατολισμού	22
2.2.2.	Βήματα εκπόνησης σχεδίου εξωστρεφούς προσανατολισμού	22
2.2.3.	Διαδικασίες ανάπτυξης εξαγωγών	23
2.3.	Αναλυτικές σημειώσεις ανά κεφάλαιο	
2.3.1.	Βασικές έννοιες εξαγωγών	24
2.3.2.	Διάγνωση του βαθμού εξωστρέφειας των επιχειρήσεων	26
2.3.3.	Τεχνικές & οργανωτικές απαιτήσεις για ανάπτυξη εξαγωγικού προσανατολισμού	33
2.3.4.	Προσαρμογή των οργανωτικών δομών & υιοθέτηση κουλτούρας ποιότητας	39

2.3.5. Διαδικασίες καθορισμού εξωστρεφούς στρατηγικής	
• Κίνητρα διεθνούς δραστηριοποίησης	42
• Η διαδικασία διεθνούς επέκτασης και κρίσιμες αποφάσεις	44
• Πηγές πληροφόρησης	45
• Μέθοδοι συλλογής πληροφοριών και έρευνα αγοράς	47
• Στρατηγικές αξιολόγησης και ιεράρχησης αγορών	50
• Στρατηγική επιλογής προϊόντων για εξαγωγή	55
2.3.6. Προδιαγραφές του Επιχειρηματικού Σχεδίου Εξωστρέφειας	
• Η γενική δομή του σχεδίου εξωστρεφούς προσανατολισμού	58
• Μεθοδολογία σχεδιασμού & σύνταξης σχεδίου εξωστρεφούς προσανατολισμού	60
• Παράδειγμα σύνταξης σχεδίου εξωστρεφούς προσανατολισμού	64
2.3.7. Βασικές έννοιες εξαγωγικού μάρκετινγκ & συστηματοποίηση της εξαγωγικής δράσης	
• Διαμόρφωση προϊόντων για εξαγωγή	66
• Πολιτική τιμολόγησης	73
• Καθορισμός των τρόπων εισόδου στις αγορές του εξωτερικού	76
• Καθορισμός πελατολογίου στόχου & αναζήτησης συνεργατών στο εξωτερικό	86
2.3.8 Τρόποι διασφάλισης πληρωμών	89
2.3.9 Εξαγωγικές διαδικασίες	97
• Τελωνειακές διαδικασίες	101
• Τιμολόγια και λοιπά έντυπα εξαγωγής	105
• Ηλεκτρονικό τελωνείο	109
• Φορολογικές διαδικασίες	114
• Incoterms	121
• Ασφάλιση μεταφορών	129

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ : Υπόδειγμα σχεδίου Εξωστρεφούς Προσανατολισμού

1. ΓΕΝΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

1.1. Σκοπός και στόχοι της ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑΣ

Το πρόγραμμα αποτελεί μια πρωτοβουλία ανάπτυξης της Εξωστρέφειας που αναλαμβάνει να υλοποιήσει για πρώτη φορά ο ΣΕΒ, σε συνεργασία με τον ΣΕΒΕ, στην οποία έχουν τη δυνατότητα να ενταχθούν, χωρίς καμία οικονομική επιβάρυνση, συνολικά 400 στελέχη από περίπου 200 επιχειρήσεις.

Κύριος στόχος της συγκεκριμένης πρωτοβουλίας είναι η υποστήριξη και ανάπτυξη των δεξιοτήτων των στελεχών επιχειρήσεων εξωστρεφούς προσανατολισμού, και κατ' επέκταση η ενίσχυση της παρουσίας τους στις διεθνείς αγορές, που θα συμβάλλει στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, προϊόντων και υπηρεσιών.

Η συγκεκριμένη πρωτοβουλία, αποσκοπεί στην εδραίωση της βιώσιμης ελληνικής επιχειρηματικότητας και εστιάζει στην ολοκληρωμένη υποστήριξη και δικτύωση, για την ανάκτηση και ανάπτυξη της εξαγωγικής ικανότητας των στελεχών των ελληνικών επιχειρήσεων, ώστε να ανταποκριθούν με επιτυχία στις νέες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού και των διεθνών αγορών.

Με στρατηγικό στόχο την ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων για την εξωστρέφεια για την βελτίωση της ανταγωνιστικής λειτουργίας των επιχειρήσεων, επιδιώκεται η κινητοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού των ελληνικών επιχειρήσεων προς μια κατεύθυνση τόνωσης της εξωστρέφειας και στήριξης της εξαγωγικής, και ευρύτερα διεθνούς, δραστηριότητας τους.

Με την ολοκλήρωσή του, το πρόγραμμα αποσκοπεί στην δημιουργία μίας δυναμικής κοινότητας στελεχών και επιχειρήσεων, με στρατηγικό προσανατολισμό στην εξωστρέφεια.

Στην κρίσιμη φάση που διανύει η ελληνική οικονομία, η πρωτοβουλία ενθάρρυνσης των επιχειρήσεων να στραφούν προς τη διεθνή αγορά αποκτά ιδιαίτερη βαρύτητα για την αντιμετώπιση των συνεπειών από την κρίση και την κάμψη της εγχώριας αγοράς.

Μέχρι σήμερα, η χώρα μας παρουσίαζε χαμηλή εξαγωγική δυναμική, με μόνον το 9% των Ελληνικών επιχειρήσεων να καταγράφουν έσοδα από εξαγωγική δραστηριότητα.

Οι εξαγωγές των Ελληνικών επιχειρήσεων αποτελούν το 2% των συνολικών εσόδων, κατατάσσοντας την Ελλάδα στην τελευταία θέση της ΕΕ, όταν ο Ευρωπαϊκός μέσος όρος είναι 4,6%. Ακόμη και στην δεκαετία 1999-2008, οι ελληνικές εξαγωγές δεν κατάφεραν να σπάσουν το φράγμα του 10% ως ποσοστό του ΑΕΠ, έναντι 26 - 27 % που είναι ο μέσος όρος στην Ε.Ε.

Οι χαμηλές εξαγωγικές επιδόσεις της Ελλάδας, που οφείλονται κυρίως στην χαμηλή ανταγωνιστικότητα της χώρας μας στις διεθνείς αγορές, υποδηλώνουν ότι οι Ελληνικές επιχειρήσεις δεν εκτίθενται επαρκώς στο διεθνές εμπόριο, ούτε αξιοποιούν τις δυνατότητες επέκτασης, που προσφέρονται από την ενιαία Ευρωπαϊκή αγορά.

Η σημερινή συγκυρία, αναδεικνύει την ανάγκη ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας των Ελληνικών επιχειρήσεων, μέσα από την ανάπτυξη εξωστρεφούς επιχειρηματικότητας.

Η εξωστρεφής δραστηριότητα, μπορεί να κάνει τις επιχειρήσεις περισσότερο ανταγωνιστικές. Με οδηγό την εξωστρέφεια οι επιχειρήσεις μπορούν να ανοίξουν ορίζοντες σε πιο κερδοφόρες αγορές και να αυξήσουν την παραγωγικότητα τους, ώστε να δώσουν διεξόδους στην πλεονάζουσα παραγωγή σε περιόδους ύφεσης.

Η Ελλάδα πρέπει να στρέψει άμεσα την οικονομία της προς την εξωστρέφεια και τις εξαγωγές και οι επιχειρήσεις να διεθνοποιήσουν τις δραστηριότητές τους αλλά και την νοοτροπία τους.

Ο δρόμος προς την βιώσιμη εξωστρέφεια πρέπει να βασίζεται σε καινοτομίες και αλλαγές σε όλο τον κύκλο της επιχειρηματικότητας.

Είναι κατεπείγουσα η ανάγκη δημιουργίας ενός προτύπου ανταγωνιστικότητας με ελληνική ταυτότητα, με την εξωστρέφεια ως βασικό μοχλό ανάκαμψης και ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας.

Η στόχευση σε νέες αγορές, απαιτεί συνεχή και ενεργητική προσπάθεια αναβάθμισης της ανταγωνιστικής ικανότητας των επιχειρήσεων και προϋποθέτει επενδύσεις σε νέα, καινοτόμα και διεθνώς ανταγωνιστικά προϊόντα.

Ο αναπροσανατολισμός της παραγωγής προς κλάδους και προϊόντα ψηλότερης προστιθέμενης αξίας που θα συμβάλλουν στην ενίσχυση της εξωστρεφούς ανταγωνιστικότητας, καθίσταται επιτακτική ανάγκη για την ελληνική οικονομία.

Τα σχέδια εξωστρεφούς προσανατολισμού, που θα επιτρέψουν στην επιχειρηματική κοινότητα να ανταποκριθεί με επιτυχία στις πρακτικές του διεθνούς ανταγωνισμού, πρέπει να βασίζονται στην διαφοροποίηση, στην εισαγωγή καινοτομίας στο σχεδιασμό, στην παραγωγή πιστοποιημένων προϊόντων, βασισμένων σε διεθνή πρότυπα και στην συστηματική προώθηση στις νέες, κατάλληλα επιλεγμένες αγορές.

Το νέο αναπτυξιακό πρότυπο, θα πρέπει να στηρίζεται μεταξύ άλλων, σε στελέχη που θα μπορούν να αναπτύξουν καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες με διεθνή χαρακτήρα και θα διαθέτουν καλή γνώση των παραγόντων και των αδυναμιών που επηρεάζουν την εξωστρέφεια των επιχειρήσεων.

Με γνώμονα την αναγκαιότητα αλλαγής, η ανάπτυξη κατάλληλων δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού που θα υποστηρίζουν την αναδιοργάνωση στο εσωτερικό των επιχειρήσεων και θα σχεδιάζουν δράσεις εξωστρεφούς προσανατολισμού για την προώθηση των εξαγωγών, αναδεικνύεται σε κρίσιμο παράγοντα και πρόκληση για την παρούσα πρωτοβουλία για την εξωστρέφεια.

Παράλληλα, στρατηγικής σημασίας παράμετρος για την συγκεκριμένη πρωτοβουλία, αποτελεί η δημιουργία ενός υποστηρικτικού μηχανισμού παροχής υπηρεσιών εξωστρέφειας, οι οποίες θα παρέχονται μέσα από ένα διευρυμένο δίκτυο φορέων και εμπειρογνομόνων εξωστρέφειας, που θα στηρίζουν τα στελέχη των επιχειρήσεων, ώστε να ανταποκρίνονται στις αυξανόμενες απαιτήσεις των σύγχρονων εξωστρεφών επιχειρήσεων.

Στην κατεύθυνση αυτή, ο ΣΕΒ σχεδίασε και υλοποιεί σε συνεργασία με τον ΣΕΒΕ, μία ολοκληρωμένη και πρωτοποριακή πρωτοβουλία για την υποστήριξη στελεχών εξωστρεφών επιχειρήσεων, από έμπειρους εκπαιδευτές, συμβούλους και εμπειρογνώμονες εξαγωγών, μέσα από μία ολοκληρωμένη σειρά δράσεων, που επιδιώκει:

- την ανάπτυξη των αναγκαίων γνώσεων και δεξιοτήτων των στελεχών στα ειδικά θέματα των εξαγωγών και την ουσιαστική κατανόηση των διαδικασιών διεθνοποίησης, καθώς και
- την παροχή εξειδικευμένης υποστήριξης και πληροφόρησης, που θα προκύπτει από την ανάπτυξη δικτύου και διασύνδεσης με φορείς, συμβούλους, μέντορες και εμπειρογνώμονες των εξαγωγών, στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

1.2. Οι απαιτούμενες γνώσεις και δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού, για την ανάπτυξη εξωστρεφών διαδικασιών στις επιχειρήσεις

Η παρούσα πρωτοβουλία έχει στηριχτεί πάνω σε μελέτες που ανέδειξαν την έλλειψη σε εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες του στελεχιακού μας δυναμικού, ως έναν από τους σημαντικούς παράγοντες υστέρησης της εξωστρέφειας των ελληνικών επιχειρήσεων.

Επιδίωξη του προγράμματος είναι να επικαιροποιήσει τις γνώσεις και να αναβαθμίσει τις δεξιότητες των συμμετεχόντων, ώστε να συνεισφέρουν στην άρση κρίσιμων εμποδίων που αντιμετωπίζουν όταν αναπτύσσουν σχέδια, τα οποία συνοψίζονται σε:

- Έλλειψη Πληροφόρησης
- Έλλειψη Χρηματοδότησης
- Έλλειψη Καταρτισμένου Ανθρώπινου Δυναμικού

Παράλληλα, επιδιώκεται η συλλογική αλλαγή συνείδησης στο στελεχιακό δυναμικό της χώρας, με στόχο την ανάπτυξη εξωστρεφούς ανταγωνιστικότητας και ενσωμάτωση της εξωστρέφειας στις καθημερινές επιχειρησιακές λειτουργίες.

Κάτι τέτοιο απαιτεί την ενίσχυση των ευκαιριών επαγγελματικής επιμόρφωσης και την καθιέρωση μιας κουλτούρας δια βίου μάθησης σε θέματα εξωστρέφειας, στα στελέχη επιχειρήσεων.

Μέσα από την παρούσα πρωτοβουλία, αναδεικνύονται οι βασικές παράμετροι στήριξης της εξωστρέφειας των ελληνικών επιχειρήσεων και συγκεκριμένα οι μηχανισμοί στήριξης, οι αναγκαίες βελτιώσεις στην οργάνωση των επιχειρήσεων και η εξασφάλιση ενός υγιούς διοικητικού περιβάλλοντος για την ανάπτυξη της εξαγωγικής δραστηριότητας.

Η έμφαση στην καινοτομία, στην εξωστρέφεια, και σε στοιχεία που προσδίδουν ποιοτικά χαρακτηριστικά στα προϊόντα και τις υπηρεσίες, συμβάλουν στην ενίσχυση της ανταγωνιστικής ικανότητας και δημιουργούν προϋποθέσεις μοναδικότητας στην παγκόσμια αγορά.

Για την χάραξη νέου προσανατολισμού και εξωστρεφούς στρατηγικής στις επιχειρήσεις, απαιτείται η εκπόνηση σχεδίου δράσης από εξειδικευμένα στελέχη, που είναι σε θέση να καταρτίσουν συγκεκριμένους στόχους εξωστρέφειας, για ανταγωνιστικά και διεθνώς πιστοποιημένα προϊόντα, που θα προωθήσουν σε κατάλληλες αγορές του εξωτερικού, μέσα από διεθνή δίκτυα, ακολουθώντας τις διεθνείς διαδικασίες οργάνωσης των εξαγωγών

Στόχος του προγράμματος είναι η παροχή των απαιτούμενων γνώσεων και δεξιοτήτων προς τους συμμετέχοντες, ώστε με την ολοκλήρωση του προγράμματος επιμόρφωσης :

- Να αυξήσουν τις γνώσεις τους για το υλοποιούμενο πρόγραμμα και την πρωτοβουλία που αναλαμβάνουν ο ΣΕΒ σε συνεργασία με τον ΣΕΒΕ για την εξωστρέφεια, Στο πλαίσιο του ΕΣΠΑ
- Να αυξήσουν την κατανόησή τους για την σημασία των προγραμμάτων «Δια Βίου Μάθησης» σε θέματα εξωστρέφειας και την συμβολή τους στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων και της εθνικής οικονομίας
- Να αντιληφθούν την σπουδαιότητα ανάπτυξης εξωστρεφών δεξιοτήτων σε περίοδο κρίσης
- Να κατανοούν την δυναμική της επιχειρησιακής ομάδας και την σημασία της ενδοεπιχειρησιακής συνεργασίας στην αποτελεσματικότητα της εξαγωγικής δραστηριότητας
- Να αυξήσουν την κατανόησή τους αναφορικά με τη διαδικασία ανάπτυξης σχεδίου διεθνούς προσανατολισμού των επιχειρήσεων
- Να αποκτήσουν ένα πλαίσιο προγραμματισμού των εξαγωγικών δράσεων της επιχείρησής τους
- Να διευκολύνουν τη λήψη επιχειρησιακών αποφάσεων σε πρακτικά θέματα εξωστρέφειας
- Να αξιολογούν τα αποτελέσματα σε συνάρτηση με τους χρησιμοποιούμενους πόρους και να αξιοποιούν τη δυναμική των ευκαιριών που θα εκδηλωθούν, υλοποιώντας τους στόχους της επιχείρησης.
- Να ολοκληρώνουν την διαδικασία εξαγωγών γνωρίζοντας κρίσιμα σημεία τόσο για την εκτέλεση των παραγγελιών όσο και τις πληρωμές από το εξωτερικό.
- Να αντιληφθούν τη σπουδαιότητα των διαπροσωπικών δεξιοτήτων στις εξαγωγικές διαδικασίες

1.3. Προδιαγραφές και δομή της ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑΣ

1.3.1. Μεθοδολογία υλοποίησης του προγράμματος

Η πρωτοβουλία αποσκοπεί στην εδραίωση της βιώσιμης ελληνικής επιχειρηματικότητας και εστιάζει στην ολοκληρωμένη υποστήριξη και δικτύωση για την ανάκτηση και ανάπτυξη της εξαγωγικής ικανότητας των στελεχών των ελληνικών επιχειρήσεων, ώστε να ανταποκριθούν με επιτυχία στις νέες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού και των διεθνών αγορών.

Η υλοποίηση της πρωτοβουλίας εφαρμόζει τη μεθοδολογία των Ολοκληρωμένων Προγραμμάτων Παρέμβασης Δια Βίου Μάθησης για την ενίσχυση του εξωστρεφούς προσανατολισμού στελεχών επιχειρήσεων, και περιλαμβάνει τις εξής βασικές δράσεις:

A. Επιμόρφωση, συνολικής διάρκειας σαράντα (40) ωρών για κάθε στέλεχος με στόχο την παροχή των απαιτούμενων γνώσεων για την απόκτηση των δεξιοτήτων, ώστε να είναι σε θέση να σχεδιάσουν και να υλοποιήσουν τις απαραίτητες ενέργειες εξωστρεφούς προσανατολισμού της επιχείρησης στην οποία απασχολούνται.

Συνολικά θα υλοποιηθούν είκοσι (20) προγράμματα επιμόρφωσης με τη συμμετοχή είκοσι (20), κατά μέσο όρο, στελεχών στο καθένα. Το κάθε πρόγραμμα επιμόρφωσης περιλαμβάνει, ενδεικτικά, την εξής θεματολογία:

- Διαδικασία ανάπτυξης εξωστρεφούς επιχειρηματικής στρατηγικής, με έμφαση στην πλήρη κατανόηση των διαδικασιών προσαρμογής της επιχείρησης, ώστε να δημιουργηθούν οι κατάλληλες προϋποθέσεις για εξαγωγική δράση.
- Ανάλυση των κρίσιμων σημείων του εξαγωγικού σχεδίου, που σχετίζονται με την έρευνα ξένων αγορών, τις προδιαγραφές και σήμανση των προϊόντων για εξαγωγή και την αναζήτηση συνεργατών στο εξωτερικό.
- Ανάλυση των κρίσιμων παραγόντων για την υλοποίηση των εξαγωγικών δραστηριοτήτων, όπως η διασφάλιση των πληρωμών, οι εξαγωγικές διαδικασίες, τα φορολογικά και τελωνειακά θέματα.

- Β. Συμβουλευτική υποστήριξη, διάρκειας τριάντα (30) ωρών ανά ομάδα στελεχών επιχείρησης, για το σχεδιασμό των απαραίτητων προπαρασκευαστικών ενεργειών και την προετοιμασία σχεδίου εξαγωγικής δραστηριοποίησης από τους συμμετέχοντες, με την πρακτική καθοδήγηση από εξειδικευμένους συμβούλους σε θέματα εξωστρέφειας. Ο σύμβουλος παρακολουθεί την εξέλιξη και παρεμβαίνει σε όλα τα στάδια εκπόνησης του σχεδίου.
- Γ. Ανάπτυξη δικτυώσεων, με στόχο την καθοδήγηση των συμμετεχόντων από έμπειρα στελέχη επιχειρήσεων, συλλογικών φορέων και οργανισμών, εξειδικευμένους εμπειρογνώμονες, καθώς και τη δημιουργία δεσμών επικοινωνίας και συνεργασίας.

Στο πλαίσιο αυτό, θα οργανωθούν δράσεις όπως, ενδεικτικά, εργαστήρια (workshops), ημερίδες και ειδικές εκδηλώσεις, συναντήσεις και επισκέψεις σε επιλεγμένους φορείς ή επιχειρήσεις.

Παράλληλα, στο πλαίσιο της ολοκληρωμένης υποστήριξης και για την εξυπηρέτηση των σκοπών της πρωτοβουλίας και του στόχου πολλαπλασιασμού των αποτελεσμάτων, περιλαμβάνονται:

- Η πιλοτική δημιουργία του πρώτου ελληνικού δικτύου εξωστρέφειας, στο οποίο θα μετέχουν τα στελέχη επιχειρήσεων που θα συμμετέχουν στις δράσεις εξωστρέφειας της πρωτοβουλίας, με την ταξινόμηση Συμβούλων, Μεντόρων, Εμπειρογνώμωνων και Φορείς εξωστρέφειας, αποσκοπώντας σε συνεργασίες και οικονομίες κλίμακας που μπορούν να προκύψουν από την ανάπτυξη κοινών δικτύων πληροφόρησης ή διανομής, ακόμα και μετά την λήξη του παρόντος προγράμματος.
- Η δημιουργία διαδραστικού δικτυακού τόπου, ως μέσο διασύνδεσης και ανάπτυξης πρωτοβουλιών δικτύωσης, για την επικοινωνία, ανάπτυξη επαφών, ανταλλαγή ιδεών, διάχυσης καλών πρακτικών και καταγραφής πρακτικών προβλημάτων και δυσκολιών στο διεθνές περιβάλλον.

1.3.2. Διάρθρωση της Πρωτοβουλίας Εξωστρέφειας

Το πρόγραμμα προσεγγίζει το στόχο της αναβάθμισης γνώσεων και δεξιοτήτων εξωστρέφειας, στο πλαίσιο μιας συμμετοχικής και συνεργατικής διαδικασίας μεταφοράς γνώσης, η οποία θα έχει έντονα βιωματικό χαρακτήρα.

Στο πλαίσιο μιας τέτοιας προσέγγισης οι εισηγητές της επιμόρφωσης δεν είναι οι κάτοχοι της γνώσης την οποία μεταφέρουν στους συμμετέχοντες, αλλά εκείνοι οι οποίοι συντονίζουν τη διαδικασία μεταφορά γνώσης, επιχειρούν να ενεργοποιήσουν και να διευκολύνουν το ακροατήριο τους ενώ ταυτόχρονα καλλιεργούν την αυτενέργειά τους.

Για την μεγαλύτερη ενεργοποίηση των συμμετεχόντων στην διάρκεια της επιμόρφωσης, οι εκπαιδευτές θα αποφύγουν την απλή εισήγηση, ως η κυρίαρχη εκπαιδευτική τεχνική. Συνιστάται η χρήση των παρακάτω τεχνικών μεταφοράς γνώσης οι οποίες ενεργοποιούν τη συμβολή των συμμετεχόντων, αναπτύσσουν την αλληλεπίδραση μεταξύ εισηγητή και συμμετέχοντα και μεταξύ των ίδιων των συμμετεχόντων. Στοχεύουν να βοηθήσουν στην ανάπτυξη της κριτικής σκέψης, την επεξεργασία λύσεων και τη μάθηση μέσω της πράξης.

Το εκπαιδευτικό υλικό, η επικοινωνία με τους συμμετέχοντες, καθώς και η όλη οργάνωση του προγράμματος, είναι προσαρμοσμένα στις εκπαιδευτικές ανάγκες, στο μορφωτικό επίπεδο και στις ατομικές και κοινωνικές ιδιαιτερότητες του πληθυσμού-στόχου στον οποίο απευθύνεται. Επομένως η πράξη της μάθησης έχει τις απαραίτητες προδιαγραφές που επιβάλλονται για τους ενήλικες αλλά συντελείται στον τόπο και με τον ρυθμό που ο κάθε εκπαιδευόμενος επιλέγει.

Σε κάθε περίπτωση, έχει ληφθεί υπόψη ότι θα υπάρχουν διαφορετικά επίπεδα εξοικείωσης ανάμεσα στους συμμετέχοντες ανάλογα με τις θεματικές ενότητες. Για το λόγο αυτό, έχει προβλεφθεί ένας βαθμός προσωποποίησης της παρεχόμενης τεχνογνωσίας, μέσα από πρόσθετο υλικό πληροφόρησης και ενημέρωσης, το οποίο είναι διαθέσιμο μέσα από την επίσημη ιστοσελίδα του προγράμματος, στην ηλεκτρονική διεύθυνση <http://www.sev4enterprise.org.gr>

Συμπληρωματικό εκπαιδευτικό υλικό θα παραχθεί λαμβάνοντας υπόψη τις διαφορετικές ανάγκες που προκύπτουν ανάλογα με το στάδιο ετοιμότητας των ΜΜΕ στην προετοιμασία για εξαγωγικό προσανατολισμό.

Στόχος της παρούσας πρωτοβουλίας είναι να καθοδηγήσει και να εμπνεύσει τα στελέχη ώστε να ενστερνιστούν μια νέα φιλοσοφία σχετικά με την εξωστρεφή ανταγωνιστικότητα και ταυτόχρονα τα εκπαιδευμένα στελέχη να κατανοήσουν την αναγκαιότητα της διαμόρφωσης ενός νέου επαγγελματικού προφίλ με νέα χαρακτηριστικά.

Μέσα από τις δράσεις του προγράμματος δίνεται έμφαση ανάπτυξη νέας γνώσης αξιοποιώντας την ήδη κατακτημένη γνώση και εμπειρία των συμμετεχόντων αλλά προσπαθώντας παράλληλα να πραγματοποιηθεί και η απαραίτητη αλλαγή στάσης,

Οι προσεγγίσεις που αντιμετωπίζουν την εξειδίκευση του ανθρώπινου δυναμικού σε θέματα εξωστρέφειας, αφορούν στα προγράμματα επιμόρφωσης ανθρώπινου δυναμικού και στα επιχειρηματικά προγράμματα με εξατομικευμένη υποστήριξη. Σημαντικό στοιχείο της παρούσας πρωτοβουλίας, είναι η σύνδεση με τον επιχειρηματικό κόσμο μέσω συμβουλευτικής υποστήριξης των στελεχών που θα επιμορφωθούν, καθώς και η δικτύωσή τους, ώστε να ενταχθούν σε διαδικασία διαρκούς μάθησης και ενημέρωσης για θέματα διεθνοποίησης.

Σημαντικό στοιχείο του παρόντος προγράμματος που περιλαμβάνει με εξειδικευμένη υποστήριξη από σύμβουλο, είναι η παροχή συμβουλευτικής καθοδήγησης για την διαμόρφωση ενός σχεδίου ανάπτυξης εξωστρεφούς προσανατολισμού.

Βασικό στοιχείο για την επιτυχία αποτελεί η στενή συνεργασία μεταξύ των φορέων της εξωστρέφειας και η ανάπτυξη ενός πρωτοποριακού δικτύου εξωστρέφειας, με αναφορές και σύνδεση με το βασικό στόχο της παρούσας πρωτοβουλίας για δημιουργία κοινότητας που μοιράζεται το όραμα της δια βίου μάθησης με προσανατολισμό την εξωστρέφεια και την διασύνδεση και αλληλεπίδραση εμπειρογνομόνων εξωστρέφειας για την ανάπτυξη της εξαγωγικής δραστηριότητας των επιχειρήσεων.

1.3.3. Ακολουθία των σημαντικότερων ενεργειών του προγράμματος

Τα στελέχη επιχειρήσεων που συμμετέχουν στο παρόν πρόγραμμα:

- λαμβάνουν τον «Οδηγό Εκπαιδευόμενων», ο οποίος αναλύει το γενικότερο πλαίσιο του προγράμματος, και αναφέρεται στο σύνολο των βημάτων για τη κατάστρωση ενός σχεδίου εξωστρεφούς προσανατολισμού, ώστε να ανατρέχουν σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος
- μετέχουν σε ομάδα εκπαιδευομένων (περίπου 20 ατόμων) και παρακολουθούν πρόγραμμα επιμόρφωσης 40 ωρών συνολικά το οποίο υλοποιείται εκτός χώρου εργασίας. Το πρόγραμμα υλοποιείται από εκπαιδευτές με μεγάλη εκπαιδευτική εμπειρία σε θέματα εξωστρέφειας. Η θεματολογία που αναπτύσσεται στην διάρκεια της επιμόρφωσης αφορά στην στρατηγική για την ανάπτυξη εξωστρεφούς προσανατολισμού και στα στάδια ανάπτυξης Σχεδίου Εξωστρεφούς Προσανατολισμού
- συναντιούνται με τον σύμβουλο για να καθορίσουν τους βασικούς στόχους του σχεδίου εξωστρέφειας και ξεκινούν να υποστηρίζονται από αυτόν, σύμφωνα με τις διαδικασίες που αναλύονται διεξοδικά στο δεύτερο μέρος του παρόντος «Οδηγού Εκπαιδευόμενων»
- μελετούν σταδιακά το έντυπο διδακτικό υλικό, στο οποίο υπάρχουν οδηγίες για την διαμόρφωση σχεδίου εξωστρεφούς προσανατολισμού, αλλά και το διαθέσιμο υλικό που έχει αναρτηθεί στην επίσημη ιστοσελίδα του προγράμματος.
- επικοινωνούν με τον σύμβουλο (με e-mail ή/και τηλεφωνικά ή/και με fax) αλλά και με τους υπόλοιπους συμμετέχοντες, ώστε να υπάρχει μεταξύ τους ανταλλαγή απόψεων και εμπειριών και να αναπτυχθεί αλληλεπίδραση και δικτύωση, η οποία αποτελεί βασικό συστατικό της παρούσας πρωτοβουλίας. Παράλληλα, ενθαρρύνονται να επισκεφθούν την επίσημη ιστοσελίδα του προγράμματος και να διερευνήσουν το υλικό που έχει αναρτηθεί για την υποστήριξή τους.
- παρουσιάζουν αρχικό σχέδιο εξωστρεφούς προσανατολισμού στον σύμβουλο, σύμφωνα με τις προδιαγραφές που αναλύονται στο «Οδηγό Εκπαιδευόμενων»
- συμμετέχουν σε εκδηλώσεις δικτύωσης οι οποίες αποτελούν ιδιαίτερα σημαντική διαδικασία και είναι οργανωμένες με τέτοιο τρόπο ώστε να εξειδικεύσουν σε αγορές και διεθνείς εμπειρίες και καλές πρακτικές εξωστρέφειας.

1.3.4. Χρονοδιάγραμμα εκπαιδευτικών ενεργειών

Η επιμόρφωση υλοποιείται σε κατάλληλα διαμορφωμένες αίθουσες, σε διαφορετικές πόλεις, οι οποίες γεωγραφικά αφορούν στον Άξονα 7 (Ανατ. Μακεδονία Θράκη, Ήπειρος, Θεσσαλία, Ιόνιο, Δυτική Ελλάδα, Πελοπόννησος, Β. Αιγαίο, Κρήτη) και στον Άξονα 8 (Κεντρική Μακεδονία, Δυτική Μακεδονία, Αττική).

Με βάση τον αρχικό επιχειρησιακό σχεδιασμό, και σύμφωνα με τις ανάγκες του προγράμματος και των συμμετεχόντων, οι επιμορφωτικές ενέργειες για την αποφυγή πρόσθετου φόρτου εργασίας των στελεχών κατά την διάρκεια της εβδομάδας, προγραμματίζονται να πραγματοποιούνται σε επιμέρους διακριτές συναντήσεις (π.χ. κατά τις ημέρες Πέμπτη και Παρασκευή απόγευμα και Σάββατο).

Το πρόγραμμα ξεκινά με τις ενέργειες επιμόρφωσης οι οποίες προγραμματίζεται αρχικά να υλοποιούνται σε επιμέρους διακριτές συναντήσεις και παράλληλα να ξεκινήσει και ο συνδυασμός της επιμόρφωσης με τη διαδικασία της συμβουλευτικής υποστήριξης για περίπου 5-10 εβδομάδες, με στόχο να πραγματοποιηθούν περίπου 5-6 επισκέψεις/συνεδρίες συμβουλευτικής καθοδήγησης των 5-6 ωρών με τα στελέχη στην επιχείρηση.

Οι αναλυτικές ενότητες που περιλαμβάνονται στο πρόγραμμα, περιέχουν :

ΕΚΠΑΙΔ. ΕΝΟΤΗΤΑ	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ	ΩΡΕΣ
Α. Στρατηγική για την ανάπτυξη Εξωστρεφούς Προσανατολισμού	Εισαγωγή στο Πρόγραμμα Εξωστρέφειας του ΣΕΒ και Ανάλυση του Ρόλου των Προγραμμάτων Δια βίου Μάθησης στο πλαίσιο και του Ε.Π.ΕΔΒΜ του ΕΣΠΑ	1 ώρα
	Εισαγωγή στις Βασικές Έννοιες Εξαγωγών και Διαδικασίες Διάγνωσης του Βαθμού Εξωστρέφειας της Επιχείρησης	2 ώρες
	Διαχείριση Αλλαγής και Εξαγωγική Ετοιμότητα. Τεχνικές και Οργανωτικές Απαιτήσεις για την Ανάπτυξη Εξαγωγικού Προσανατολισμού. Ανάπτυξη διαπροσωπικών δεξιοτήτων όπως επικοινωνίας, διαπραγματεύσεων ή επίλυσης συγκρούσεων.	2 ώρες
	Διαδικασίες Προσαρμογής της Επιχείρησης και του Ανθρώπινου Δυναμικού στις Απαιτήσεις του Εξωστρεφούς Προσανατολισμού. Η δυναμική της ομάδας και η επίδρασή της στον Προσανατολισμό Εξωστρέφειας. Σύνθεση Ομάδων, Κατανομή Αρμοδιοτήτων και Ενδοεπιχειρησιακή Συνεργασία.	3 ώρες
	Υιοθέτηση Οργανωσιακής Κουλτούρας Ποιότητας και Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας σε Συνθήκες Εξωστρέφειας	2 ώρες
Β. Στάδια Ανάπτυξης Σχεδίου Εξωστρεφούς Προσανατολισμού	Διαδικασίες Καθορισμού των Θεσμικών και Τεχνικών Προϋποθέσεων για την Ανάπτυξη Εξαγωγικής Δραστηριότητας.	3 ώρες
	Διαδικασίες Έρευνας Αγοράς για την Αξιολόγηση των Συνθηκών και Ιεράρχηση Ευκαιριών για την Επιλογή Αγορών Στόχων	2 ώρες
	Καθορισμός των τρόπων εισόδου στις αγορές του εξωτερικού και επιλογή δικτύων στο εξωτερικό	3 ώρες
	Στρατηγική επιλογής προϊόντων για Εξαγωγή και Καθορισμός Στόχων Διεθνοποίησης.	2 ώρες
Γ. Διαδικασίες ανάπτυξης Εξαγωγών	Εξαγωγικό Μάρκετινγκ, Πλατφόρμες και Συστηματοποίηση της Εξαγωγικής Δράσης. Αξιολόγηση Αποτελεσμάτων σε Σχέση με τα Αναμενόμενα Οφέλη και τους Χρησιμοποιούμενους Πόρους	2 ώρες
	Διαδικασία Καθορισμού Πελατολογίου και Διαδικασίες Αναζήτησης Συνεργατών στο Εξωτερικό.	3 ώρες
	Η Διαμόρφωση του Προϊόντος για Εξαγωγή (σήμανση, προδιαγραφές, πολιτική ποιότητας). Τροποποιήσεις και Ανάπτυξη Νέων Προϊόντων, Κατοχύρωση Σήματος.	3 ώρες
	Οι εξαγωγικές διαδικασίες και οι κρίσιμοι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητά τους. Τεχνικές διαπραγματεύσεων με εστίαση στην διαπολιτισμικότητα.	3 ώρες
	Τελωνειακά και φορολογικά θέματα που αφορούν την ανάπτυξη επιχειρηματικής εξαγωγικής προσπάθειας	4 ώρες
	Τρόποι διασφάλισης πληρωμών	3 ώρες
	Ο ρόλος των μεταφορών και οι διαδικασίες διανομής των προϊόντων στο εξωτερικό	2 ώρες

1.3.5. Διάρθρωση του προγράμματος επιμόρφωσης σε συσχέτιση με τις ενέργειες συμβουλευτικής υποστήριξης

Με στόχο την λειτουργική σύνδεση και συμπληρωματικότητα, από το πρόγραμμα έχει προβλεφθεί η μίξη των δράσεων που προβλέπονται στο πρόγραμμα δηλαδή, επιμόρφωση, συμβουλευτική και δικτύωση.

Η συμπληρωματικότητα αυτή εξυπηρετεί τις έννοιες της Δια βίου Μάθησης και δεν αποσκοπεί σε απλό επιμερισμό των επιμέρους τμημάτων της θεματολογίας.

Υπάρχει αναμφισβήτητη και διαπιστωμένη από έρευνες ανάγκη των επιχειρήσεων σε στελεχιακό δυναμικό το οποίο να αντιλαμβάνεται και να γνωρίζει την παγκόσμια αγορά και να έχει τις δεξιότητες να αναπτύξει διεθνή προσανατολισμό στις επιχειρήσεις ώστε να συμμετέχει στο πρόγραμμα διεθνούς / εξαγωγικής δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων.

Για να αντεπεξέλθουν οι επιχειρήσεις στο συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον, μεσούσης της οικονομικής κρίσης στην χώρα μας, τα στελέχη είναι αναγκαίο να προχωρήσουν σε :

- α) αποδοχή και ανάληψη των κινδύνων της επιχειρηματικότητας, που μεταφράζεται σε συνεχή ανάληψη νέων πρωτοβουλιών και υιοθέτηση καινοτομιών,
- β) οργάνωση της πρόσβασης σε επιχειρηματικά ή κλαδικά δίκτυα
- γ) προσαρμογή της παραγωγής στα διεθνή πρότυπα,
- δ) συνεχή βελτίωση του κόστους,
- ε) προσανατολισμό στην παγκόσμια αγορά,
- στ) διαρκή διεύρυνση του επιπέδου της γνώσης των εργαζομένων και επένδυση σε αυτή.

Συνεπώς, χρειάζεται μια αλλαγή κουλτούρας, εμπιστοσύνη στις δυνάμεις μας, αποφασιστικότητα, σωστός προγραμματισμός, επαγγελματισμός και επενδύσεις.

Η συγκεκριμένη πρωτοβουλία, μέσα από τις πρώτες εβδομάδες επιμόρφωσης, στοχεύει ακριβώς στην δημιουργία στελεχιακού δυναμικού, το οποίο θα αντιλαμβάνεται τις λειτουργίες και τα οφέλη της παγκόσμιας αγοράς, θα ξέρει να ερευνά τις παγκόσμιες αγορές, να διερευνά διεθνή πρότυπα, αλλά κυρίως θα διακατέχεται από μια φιλοσοφία προγραμματισμού και μια κουλτούρα μακροχρόνιου σχεδιασμού.

Έτσι, πριν την έναρξη της συμβουλευτικής, το πρόγραμμα τις πρώτες εβδομάδες επιμόρφωσης, καλύπτει θέματα που αφορούν στην ανάπτυξη εξωστρεφούς επιχειρηματικής στρατηγικής και εμβαθύνει στις οργανωτικές διαδικασίες για την βελτίωση του βαθμού εξωστρέφειας καθώς και στις προπαρασκευαστικές ενέργειες που απαιτούνται, ώστε να δημιουργηθούν οι κατάλληλες προϋποθέσεις για εξαγωγική δράση.

Στα θέματα που αναλύονται, περιλαμβάνονται οι διαδικασίες προσαρμογής σε συνθήκες διεθνοποίησης, τα κρίσιμα σημεία του εξαγωγικού σχεδίου μάρκετινγκ που σχετίζονται με την έρευνα ξένων αγορών, τις προδιαγραφές και σήμανση των προϊόντων για εξαγωγή και την αναζήτηση συνεργατών στο εξωτερικό.

Με την συγκεκριμένη διάρθρωση, η συγκεκριμένη ομάδα συμμετεχόντων θα έχει την εξειδίκευση, τις γνώσεις και τις δεξιότητες να σχεδιάζει μακροχρόνια, να διαμορφώνει προγράμματα εξαγωγικού μάρκετινγκ, μετέχοντας στο πρόγραμμα επιμόρφωσης.

Στην συνέχεια, με την ενέργεια της συμβουλευτικής, θα αναβαθμίσει τις δεξιότητες να υλοποιεί με επιτυχία, γνωρίζοντας τόσο την διαδικασία, όσο και τα κρίσιμα σημεία υλοποίησής τους.

Παράλληλα, το πρόγραμμα αποβλέπει στην μείωση του επιχειρηματικού ρίσκου, αφού έχει σχεδιαστεί για να αναπτύξει μέσω της συμβουλευτικής, δεξιότητες διερεύνησης των αυξανόμενων ευκαιριών αλλά και των πιθανών κινδύνων που εμπεριέχονται στην διαδικασία ανάπτυξης διεθνούς επιχειρηματικής δράσης.

Στο πλαίσιο αυτά, θα αναπτυχθεί ένα σχέδιο εξωστρεφούς προσανατολισμού από τους συμμετέχοντες. Ένα υπόδειγμα τέτοιου σχεδίου, περιλαμβάνεται στο τέλος του παρόντος οδηγού.

Επιπλέον, μέσα από την ενθάρρυνση της αλληλεπίδρασης και δικτύωσης, σε όλες τις φάσεις υλοποίησης της παρούσας πρωτοβουλίας, οι επωφελούμενοι μπορούν να αποτελέσουν έναν πυρήνα υποστήριξης και προώθησης της φιλοσοφίας των διεθνικών συνεργασιών στις επιχειρήσεις, με στόχο την διεύρυνση των εξαγωγικών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

1.4. Το εκπαιδευτικό υλικό και η χρήση του

Ο σχεδιασμός των θεματικών ενότητων που απαρτίζουν το εκπαιδευτικό υλικό, έγινε με σκοπό να υπάρχει μια συγκεκριμένη δομή και συνέχεια με βάση τις απαιτήσεις του συνολικού έργου της πρωτοβουλίας που αφορά στην εξωστρέφεια. Χωρίστηκε σε θεματικές ενότητες με βάση τις ανάγκες για ενημέρωση, ευαισθητοποίηση αλλά και κριτική σε θέματα εξωστρέφειας έτσι όπως αποτυπώθηκαν σε έρευνα που υλοποιήθηκε για το σκοπό αυτό Στο πλαίσιο του παρόντος έργου.

Το εκπαιδευτικό υλικό, αποτελείται από τρεις θεματικές ενότητες:

Η πρώτη θεματική ενότητα επικεντρώνεται σε θέματα εξωστρεφούς στρατηγικής και εισάγει τους συμμετέχοντες στην ανάλυση κρίσιμων οργανωτικών και λειτουργικών παραγόντων, για την ανάπτυξη κουλτούρας εξωστρέφειας και τη διαχείριση της εσωτερικής αλλαγής, με στόχο την ενίσχυση της προσαρμοστικότητας των επιχειρήσεων και του ανθρώπινου δυναμικού τους στις απαιτήσεις του σημερινού διεθνοποιημένου επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

Η δεύτερη θεματική ενότητα, εξειδικεύεται στο σχεδιασμό εξωστρεφών τακτικών και επικεντρώνεται στη συστηματοποίηση των ενεργειών εξωστρεφούς προσανατολισμού, με σκοπό την ιεράρχηση των διεθνών αγορών για την ανάπτυξη αποτελεσματικής διεθνούς δραστηριότητας.

Η τρίτη θεματική ενότητα, επικεντρώνεται στο εξαγωγικό μάρκετινγκ και σε οργανωτικά θέματα εξαγωγών και αναλύει τις τεχνικές και διαδικασίες για την ανάπτυξη εξαγωγών.

1.5. Διαδικασίες εφαρμογής του προγράμματος

Το Πρόγραμμα του έργου «ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ, ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΕΣ ΚΑΙ ΔΙΚΤΥΩΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑΣ» διαρθρώνεται σε τρεις δράσεις:

- (α) Την κοινή δράση επιμόρφωσης στελεχών, διάρκειας σαράντα (40) ωρών.
- (β) Την ειδική δράση συμβουλευτικής καθοδήγησης κάθε στελέχους επιχείρησης για την προετοιμασία σχεδίου εξωστρεφούς προσανατολισμού, διάρκειας τριάντα (30) ωρών.
- (γ) Τη δράση δικτύωσης των στελεχών επιχειρήσεων, με τη δυνατότητα συμμετοχής σε τουλάχιστον έξι (6) εκδηλώσεις δικτύωσης

Η διαδικασία επιμόρφωσης, υλοποιείται σύμφωνα με το ωρολόγιο πρόγραμμα, το οποίο περιέχει την κατανομή των ωρών διδασκαλίας των θεματικών ενοτήτων που προβλέπονται από το παρόν έργο.

Η διδακτική ώρα για το πρόγραμμα επιμόρφωσης, ορίζεται σε πενήντα (50´) λεπτά.

Το Πρόγραμμα της κοινής δράσης επιμόρφωσης, απευθύνεται προς όλα τα στελέχη επιχειρήσεων που έχουν επιλεγεί να συμμετάσχουν, ανεξάρτητα από τα πεδία των σπουδών τους, ή το επίπεδο εξωστρέφειας της επιχείρησης στην οποία εργάζονται και καλύπτει ένα ευρύ φάσμα γνωστικών αντικειμένων και αποσκοπεί στην απόκτηση ενός ενιαίου γνωστικού υπόβαθρου για την εξωστρέφεια.

Ο αριθμός των στελεχών επιχειρήσεων που θα συμμετέχουν στην δράση επιμόρφωσης ανά τμήμα, θα είναι περίπου 20 άτομα (ελάχιστο 15 και δεν θα υπερβαίνει τα 25 άτομα), εκτός συγκεκριμένων εξαιρέσεων βάσει γεωγραφικών ή/και κλαδικών χαρακτηριστικών που θα τυγχάνουν ειδικής έγκρισης της αναθέτουσας αρχής.

Η συνολική διάρκεια της επιμόρφωσης για κάθε ημέρα δεν θα ξεπερνά τις 10 ώρες.

Κατά την υλοποίηση προγραμμάτων επιμόρφωσης, των οποίων η ημερήσια διάρκεια ξεπερνά τις τρεις ώρες, χορηγούνται εδέσματα και αναψυκτικά/ χυμοί/ καφέδες.

Η ημερήσια εκπαίδευση ολοκληρώνεται το αργότερο μέχρι την 22η ώρα.

Οι συμμετέχοντες μετά την επιτυχή ολοκλήρωση του προγράμματος μπορούν να λαμβάνουν βεβαίωση συμμετοχής στο πρόγραμμα.

Επιτρέπεται η απουσία των στελεχών επιχειρήσεων σε ποσοστό 10% της συνολικής διάρκειας του προγράμματος. Στην περίπτωση ειδικών επαγγελματικών ή άλλων λόγων, υπάρχει η δυνατότητα δικαιολόγησης των απουσιών από την πλευρά του φορέα διαχείρισης του παρόντος έργου, εφόσον προσκομισθεί επαρκής τεκμηρίωση. Συμμετέχοντες που έχουν πραγματοποιήσει απουσίες αδικαιολόγητα άνω του 10% του συνολικού αριθμού των ωρών του προγράμματος δεν τους χορηγείται βεβαίωση κατάρτισης.

Κάθε στέλεχος επιχείρησης, μπορεί να παρακολουθήσει μόνο ένα πρόγραμμα στο πλαίσιο της πράξης.

2. ΕΙΔΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

2.1. Οργάνωση και εξειδίκευση του διδακτικού περιεχομένου ανά κεφάλαιο

Ο βασικός σκοπός του προγράμματος επιμόρφωσης, είναι η ανάπτυξη αφενός των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των στελεχών επιχειρήσεων σε κρίσιμα θέματα εξωστρέφειας, και αφετέρου της ικανότητάς τους να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις που εμπεριέχει η εφαρμογή τους, για την διαμόρφωση ενός σχεδίου εξωστρεφούς προσανατολισμού, στις επιχειρήσεις στις οποίες απασχολούνται.

Το πρόγραμμα επιμόρφωσης, κατανέμεται χρονικά στις τρεις θεματικές ενότητες, ως εξής:

ΘΕΜΑΤΙΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΩΡΕΣ
A. Στρατηγική για την ανάπτυξη Εξωστρεφούς Προσανατολισμού	25%	10
B. Βήματα Εκπόνησης Σχεδίου Εξωστρεφούς Προσανατολισμού	25%	10
Γ. Διαδικασίες ανάπτυξης Εξαγωγών	50%	20

Η θεματική ενότητα «Στρατηγική για την ανάπτυξη Εξωστρεφούς Προσανατολισμού» καλύπτει θέματα που αφορούν στην ανάπτυξη εξωστρεφούς επιχειρηματικής στρατηγικής και εμβαθύνει στις οργανωτικές διαδικασίες για την βελτίωση του βαθμού εξωστρέφειας καθώς και στις προπαρασκευαστικές ενέργειες που απαιτούνται, ώστε να δημιουργηθούν οι κατάλληλες προϋποθέσεις για εξωστρεφή δράση. Στα θέματα που αναλύονται, περιλαμβάνονται οι διαδικασίες προσαρμογής σε συνθήκες διεθνοποίησης.

Στη δεύτερη θεματική ενότητα που αφορά στα «Βήματα Εκπόνησης Σχεδίου Εξωστρεφούς Προσανατολισμού» αναλύονται τα κρίσιμα σημεία του εξαγωγικού σχεδίου μάρκετινγκ που σχετίζονται με την έρευνα ξένων αγορών, τις προδιαγραφές και σήμανση των προϊόντων για εξαγωγή και την αναζήτηση συνεργατών στο εξωτερικό.

Τέλος, η τρίτη θεματική ενότητα, επικεντρώνεται στις «Διαδικασίες Ανάπτυξης Εξαγωγών», με ιδιαίτερη έμφαση στην ανάλυση των κρίσιμων παραγόντων που αφορούν στο σχέδιο υλοποίησης των επιχειρηματικών εξαγωγικών δραστηριοτήτων και των εξαγωγικών διαδικασιών.

2.2. Διδακτικός στόχος των θεματικών ενότητων

2.2.1. Στρατηγική για την ανάπτυξη εξωστρεφούς προσανατολισμού

Στόχος της συγκεκριμένης θεματικής ενότητας, είναι η παροχή των απαιτούμενων γνώσεων και δεξιοτήτων προς τους συμμετέχοντες, ώστε με την ολοκλήρωση του προγράμματος επιμόρφωσης :

- Να αυξήσουν τις γνώσεις τους για το υλοποιούμενο πρόγραμμα και την πρωτοβουλία που αναλαμβάνει ο ΣΕΒ σε συνεργασία με τον ΣΕΒΕ για την εξωστρέφεια, Στο πλαίσιο του ΕΣΠΑ
- Να αυξήσουν την κατανόησή τους για την σημασία των προγραμμάτων «Δια Βίου Μάθησης» σε θέματα εξωστρέφειας και την συμβολή τους στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων και της εθνικής οικονομίας
- Να αντιληφθούν την σπουδαιότητα ανάπτυξης εξωστρεφών δεξιοτήτων σε περίοδο κρίσης
- Να κατανοούν την δυναμική της επιχειρησιακής ομάδας και την σημασία της ενδοεπιχειρησιακής συνεργασίας στην αποτελεσματικότητα της εξαγωγικής δραστηριότητας

2.2.2. Βήματα εκπόνησης σχεδίου εξωστρεφούς προσανατολισμού

Στόχος της συγκεκριμένης ενότητας, είναι η παροχή των απαιτούμενων γνώσεων και δεξιοτήτων προς τους συμμετέχοντες, ώστε με την ολοκλήρωση :

- Να αυξήσουν την κατανόησή τους αναφορικά με τη διαδικασία ανάπτυξης σχεδίου διεθνούς προσανατολισμού των επιχειρήσεων
- Να αποκτήσουν ένα πλαίσιο προγραμματισμού των εξαγωγικών δράσεων της επιχείρησής τους
- Να διευκολύνουν τη λήψη επιχειρησιακών αποφάσεων σε πρακτικά θέματα εξωστρέφειας

2.2.3. Διαδικασίες ανάπτυξης εξαγωγών

Στόχος της ενότητας είναι, με την ολοκλήρωση, οι συμμετέχοντες να διαθέτουν τις απαιτούμενες γνώσεις και δεξιότητων, ώστε :

- Να αξιολογούν τα αποτελέσματα σε συνάρτηση με τους χρησιμοποιούμενους πόρους και να αξιοποιούν τη δυναμική των ευκαιριών που θα εκδηλωθούν, υλοποιώντας τους στόχους της επιχείρησης στην οποία απασχολούνται.
- Να ολοκληρώνουν την διαδικασία εξαγωγών γνωρίζοντας κρίσιμα σημεία τόσο για την εκτέλεση των παραγγελιών όσο και τις πληρωμές από το εξωτερικό.
- Να αντιληφθούν τη σπουδαιότητα των διαπροσωπικών δεξιοτήτων στις εξαγωγικές διαδικασίες

2.3. Αναλυτικές σημειώσεις ανά κεφάλαιο

2.3.1. Βασικές έννοιες εξαγωγών

Η οικονομική κρίση αγγίζει καταλυτικά όλους τους κλάδους της επιχειρηματικότητας. Η συρρίκνωση της επιχειρηματικής δραστηριότητας δεν μπορεί να αναστραφεί χωρίς ολοκληρωμένες παρεμβάσεις για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων.

Τα αποτελέσματα ερευνών, δείχνουν τις ελληνικές επιχειρήσεις να υστερούν σε εξαγωγική δραστηριότητα και να παρουσιάζουν έλλειμμα εξαγωγικής ωριμότητας. Μέχρι τώρα, οι εξαγωγές αντιμετωπίστηκαν ευκαιριακά, κυρίως εξαιτίας της αναπτυσσόμενης εγχώριας αγοράς.

Ως ανασταλτικοί παράγοντες για την διερεύνηση ευκαιριών στις εξαγωγές καταγράφονται σε συσχέτιση:

- Εξαγωγές ως διέξοδος από προβλήματα της εγχώριας αγοράς
- Διεθνοποίηση όλης της διαθέσιμης γραμμής προϊόντων
- Προκατειλημμένες αντιλήψεις περί διεθνοποίησης και εξαγωγική ανωριμότητα
- Ευκαιριακή και αποσπασματική αντιμετώπιση, με σποραδικές εξαγωγές
- Έλλειψη παρακολούθησης και ελέγχου των ξένων αγορών
- Μικρό μέγεθος και περιορισμένοι πόροι για την ανάπτυξη εξαγωγών
- Ακατάλληλη εκπροσώπηση στο εξωτερικό
- Φόβος για ξένες αγορές για λόγους γλωσσικών διαφορών και μη εξοικείωσης με τις συναλλαγές σε διαφορετικό νόμισμα
- Ανησυχία για την πολυπλοκότητα των εξαγωγικών διαδικασιών σε συγκεκριμένες χώρες
- Δυσκολίες προσαρμογής των προϊόντων στις τοπικές απαιτήσεις

Η εξαγωγική δραστηριότητα ανοίγει το δρόμο σε νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες και αύξηση πωλήσεων και κερδών. Με προσεκτικό σχεδιασμό μπορεί ακόμα και η πιο μικρή εταιρία να πουλήσει με επιτυχία τα προϊόντα της στις διεθνείς αγορές.

Για την επιτυχή ανάπτυξη της εξαγωγικής δραστηριότητας, διαπιστώνεται :

- Ανάγκη για μακροπρόθεσμη προσέγγιση με ξεκάθαρο όραμα προς την εξωστρέφεια
- Δυνατότητα ελέγχου μέσα από συστήματα χρηματοοικονομικής διαχείρισης και αναφορών
- Πλαίσιο διεθνούς ανάπτυξης συμβατό με το μέγεθος και την οικονομική δυνατότητα της ίδιας της επιχείρησης
- Εξειδικευμένα στελέχη, που γνωρίζουν από διεθνοποίηση και είναι ικανοί να εξετάσουν επιχειρηματικά σχέδια και προτάσεις με αντικειμενικότητα
- Κατάλληλα προϊόντα για εξαγωγή και πιστοποίησή
- Εξαγωγική ωριμότητα της επιχείρησης και δέσμευση της διοίκησης για την στήριξη της εξαγωγικής δραστηριότητας
- Πληροφόρηση για την ανεύρεση κατάλληλων δικτύων για εξαγωγή
- Βελτίωση της οργάνωσης για την εξυπηρέτηση πελατών εξωτερικού

Η απόφαση προσανατολισμού προς την εξωστρέφεια αποτελεί μακροπρόθεσμη δέσμευση και ότι η ευκαιριακή αντιμετώπιση των εξαγωγών μπορεί να οδηγήσει την επιχείρηση σε αποτυχία στο εξωτερικό και σε απογοητευτικά αποτελέσματα.

Η διαμόρφωση ενός εξαγωγικού σχεδίου είναι καίριας σημασίας για κάθε εξαγωγική στρατηγική. Ο προσεκτικός σχεδιασμός θα εξασφαλίσει ότι η εταιρία:

- Αντιλαμβάνεται τον ανταγωνισμό της αγοράς
- Έχει τους πόρους ώστε να καταστεί μία βιώσιμη εξαγωγική εταιρία
- Εντοπίζει τις αδυναμίες και τα δυνατά σημεία της επιχείρησης προτού προβεί σε εξαγωγές
- Συγκεντρώνει καλά τεκμηριωμένες και ακριβείς πληροφορίες
- Έχει σαφείς εξαγωγικούς στόχους και καθορισμένο χρονοδιάγραμμα για την επίτευξη αυτών

Το εξαγωγικό σχέδιο θα πρέπει να αποτελεί μία επέκταση του επιχειρηματικού σχεδίου και να εστιάζει στις συνθήκες που επικρατούν στην επιλεγθείσα αγορά.

Ένα εξαγωγικό σχέδιο δεν είναι κατ' ανάγκη το κλειδί για την επιτυχία στις εξαγωγές, αλλά είναι ένα από τα στοιχεία επιτυχημένων εξαγωγών.

Στους παράγοντες που συντελούν στην επιτυχία συμπεριλαμβάνονται:

- Η εστίαση αγοράς και πελάτη
- Η προσεκτική επιλογή αγοράς
- Η καλή διαχείριση
- Η διαθεσιμότητα πόρων
- Ο καλός έλεγχος ποιότητας- προϊόντος και συστημάτων
- Η προσαρμοστικότητα του προϊόντος ή υπηρεσίας στις ανάγκες της εξαγωγικής αγοράς

2.3.2. Διάγνωση του βαθμού εξωστρέφειας των επιχειρήσεων

Η ανάπτυξη εσωτερικής ωριμότητας και εξαγωγικής ετοιμότητας, αναδεικνύεται ως σημαντική πρόκληση για τις επιχειρήσεις, ώστε να μπορέσουν να προχωρήσουν σε συστηματική ανάπτυξη της εξωστρέφειάς τους.

Οι χαμηλές εξαγωγικές επιδόσεις της Ελλάδας, που οφείλονται κυρίως στην χαμηλή ανταγωνιστικότητα της χώρας μας στις διεθνείς αγορές, υποδηλώνουν ότι οι Ελληνικές επιχειρήσεις δεν εκτίθενται επαρκώς στο διεθνές εμπόριο, ούτε αξιοποιούν τις δυνατότητες επέκτασης, που προσφέρονται από την ενιαία Ευρωπαϊκή αγορά.

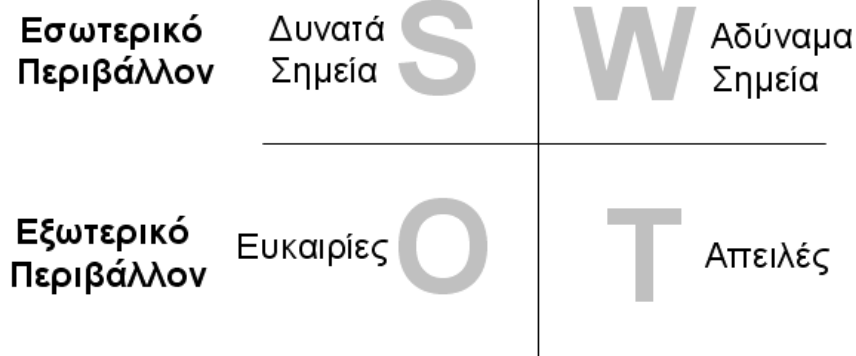
Για την αποφυγή λαθών κατά την εξαγωγική δραστηριοποίηση, οι επιχειρήσεις είναι αναγκαίο να κατανοήσουν τον βαθμό στον οποίο είναι έτοιμες να υποστηρίξουν με επιτυχία ένα τέτοιο εγχείρημα.

Στο πλαίσιο αυτά, η ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης, είναι το πρώτο βήμα για την ανάπτυξη εξωστρεφούς προσανατολισμού, ώστε να γίνει η διάγνωση του βαθμού εξωστρέφειας της επιχείρησης.

Ενδεδειγμένο εργαλείο διάγνωσης της υφιστάμενης κατάστασης είναι :

- **Το εργαλείο της SWOT Ανάλυσης:**

Η SWOT συγκεντρώνει σε ένα σχήμα, τα δυνατά σημεία (Strengths), τις αδυναμίες (Weaknesses), τις ευκαιρίες που μπορεί να προκύψουν (Opportunities) και τις απειλές (Threats).



Τα τέσσερα σημεία που πρέπει να συμπληρωθούν για την SWOT ανάλυση αφορούν στο προϊόν, στην παραγωγή, στους διαθέσιμους πόρους, στο χρόνο και στα χρηματικά κεφάλαια, στη γνώση της αγοράς και στη γνώση της εγχώριας αγοράς.

Οι «Ευκαιρίες» και οι «Απειλές» είναι εξωτερικοί παράγοντες, τους οποίους η επιχείρηση δεν μπορεί να ελέγξει και διαφοροποιούνται από το διεθνές περιβάλλον.

Για την εφαρμογή του εργαλείου ανάλυσης SWOT, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη εσωτερικά θέματα που σχετίζονται με την παραγωγική δυνατότητα και τα παραγόμενα προϊόντα, όσο και με τους διαθέσιμους πόρους της επιχείρησης καθώς και την υφιστάμενη οργανωτική υποδομή. Παράλληλα, είναι αναγκαίο στην ανάλυση να συσχετισθούν οι ανάγκες και τάσεις των διεθνών αγορών και η δράση του διεθνούς ανταγωνισμού.

Υπάρχουν αρκετοί παράγοντες που καθορίζουν την εξαγωγική ετοιμότητα της επιχείρησης. Μια επιχείρηση είναι έτοιμη να εξάγει όταν διαθέτει την απαιτούμενη παραγωγική δυναμικότητα, τους διαθέσιμους πόρους και τη δέσμευση της διοίκησης για να παραδώσει ένα εμπορεύσιμο προϊόν ή υπηρεσία σε παγκόσμια κλίμακα σε μια ανταγωνιστική τιμή για να μπορέσει να εξασφαλίσει μερίδιο αγοράς. Συνεπώς, είναι αναγκαίο να καταγραφούν οι πόροι και οι τεχνογνωσία που έχει ήδη η επιχείρηση, καθώς επίσης το συνολικό πλαίσιο που συνθέτει «Εσωτερικό Περιβάλλον μίας επιχείρησης».

Το εσωτερικό περιβάλλον μίας επιχείρησης διαμορφώνεται από τις εξής παραμέτρους:

- Οργάνωση και διαδικασίες
 - Βασικές
 - Υποστηρικτικές
- Προϊόντα και πελάτες
 - Κατάταξη σε σχέση με ανάπτυξη και μερίδιο αγοράς
 - Ιεράρχηση σε σχέση με ανταγωνιστικότητα και ελκυστικότητα αγοράς

- Πόροι
 - Ανθρώπινοι πόροι
 - Ενσώματες και ασώματες παγιοποιήσεις
- Χρηματοοικονομική απόδοση
 - Διάρθρωση
 - Κερδοφορία

Το εξωτερικό περιβάλλον μίας επιχείρησης διαμορφώνεται από τις εξής παραμέτρους:

- Δημογραφικοί και κοινωνικοί παράγοντες
 - Μεταβολή πληθυσμού
 - Ηλικιακές ομάδες
 - Ειδικές κατηγορίες πληθυσμού (π.χ. μειονότητες)
 - Μορφωτικό επίπεδο
- Οικονομικοί παράγοντες
 - Κατανομή εισοδήματος
 - Τάσεις αποταμίευσης
 - Διαθεσιμότητα πιστώσεων
- Φυσικό περιβάλλον
 - Σπανιότητα πρώτων υλών
 - Πιέσεις για εξοικονόμηση ενέργειας και μέτρα ενάντια στη μόλυνση
- Τεχνολογικοί παράγοντες
 - Καινοτομία
 - Διαθέσιμα κονδύλια και υποδομές για Έρευνα & Ανάπτυξη
- Πολιτικοί και νομικοί παράγοντες
 - Κανονιστικό πλαίσιο επιχειρήσεων
 - Πιέσεις από ομάδες ειδικών ενδιαφερόντων

Ενδεικτικά αποτελέσματα που μπορούν να προκύψουν από την εφαρμογή της ανάλυσης SWOT, σε θέματα εξωστρέφειας, είναι:

Δυνατά Σημεία

Ανταγωνιστικά προϊόντα
Πιστοποιημένες προδιαγραφές προϊόντων
Μεγάλη γκάμα προϊόντων
Προϊόντα υψηλής προστιθέμενης αξίας
Καινοτόμα προϊόντα
Δυσκολία αντιγραφής προϊόντων
Υγιή χρηματοοικονομικά
Εμπειρία στο μάρκετινγκ
Οργανωμένο λογιστήριο
Λογισμικό εσωτερική ανάλυσης

Ευκαιρίες

Έλλειψη ανταγωνισμού
Έλλειψη δασμών και εμποδίων
Μεγάλη ζήτηση
Τάση αύξησης της ζήτησης
Ανάγκες που δεν εξυπηρετούνται
Αναζήτηση νέων τεχνολογιών
Χαμηλό κόστος μεταφορικών
Αναγνωρισμένη εικόνα στο εξωτερικό
Διεθνείς διαγωνισμοί

Αδύναμα Σημεία

Άγνοια των κινδύνων της αγοράς
Έλλειψη εμπειριών στελεχών
Δυσκολία προσαρμογής προϊόντων
Αδυναμία διασφάλισης ποιότητας
Αδυναμία πιστοποίησης προδιαγραφών
Υψηλό μεταφορικό κόστος
Έλλειψη ξενόγλωσσου υλικού
Έλλειψη τιμολογιακής πολιτικής
Έλλειψη τμήματος logistics
Αδυναμία διατμηματικής συνεργασίας

Απειλές

Διαφοροποιημένες απαιτήσεις προϊόντων
Ισχυρός ανταγωνισμός
Ανταγωνισμός από πολυεθνικές
Ανταγωνισμός χαμηλών τιμών
Συνεχείς απαιτήσεις για νέα προϊόντα
Έλλειψη ρευστότητας
Κακή εικόνα στο εξωτερικό
Ποσοστώσεις και δασμοί
Ξεπερασμένη τεχνολογία παραγωγής

• **Το εργαλείο της P/M/C Matrix:**

Για την ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης και ετοιμότητας για ανάπτυξη εξωστρεφούς, προτείνεται η χρήση του P/M/C Matrix, που συνοψίζει όλες τις διαθέσιμες πληροφορίες και λεπτομέρειες σχετικά με πωλήσεις, κερδοφορία, περιθώρια, ρυθμό ανάπτυξης, ανταγωνιστικότητα, κλπ. της επιχείρησης.

Αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο αποτύπωσης για το ΤΙ πουλάμε σε ΠΟΙΟΥΣ και με ΤΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ. Το πλεονέκτημα της ανάλυσης είναι ότι:

- Παρέχει περίγραμμα για ανάλυση της επιχειρησιακής λειτουργίας (operations)
- Αποδίδει μία γρήγορη εποπτική ματιά
- Η περιγραφή προϊόντων / αγορών / πελατών (σε διαφορετικές χώρες, κλάδους, κλπ) μπορεί να αναδείξει νέες ευκαιρίες

Ο πίνακας που ακολουθεί, είναι ένα παράδειγμα ανάλυσης P/M/C Matrix

Αγορές

Προϊόντα / Υπηρεσίες	Βουλγαρία Διανομέας Χ Πωλήσεις 30%	Βουλγαρία Διανομέας Υ Πωλήσεις 20%	Βουλγαρία Άλλα Δίκτυα Πωλήσεις 10%	Βουλγαρία Δημόσιο Πωλήσεις 15%	Ρουμανία Διανομέας Ζ Πωλήσεις 25%
Προϊόν Α Πωλήσεις 30%	Πωλήσεις 5% Περιθ. 60% Τάση ↗	Πωλήσεις 10% Περιθ. 40% Τάση →		Πωλήσεις 15% Περιθ. 20% Τάση →	Πωλήσεις 15% Περιθ. 20% Τάση ↗
Προϊόν Β Πωλήσεις 60%	Πωλήσεις 5% Περιθ. 50% Τάση ↘		Πωλήσεις 10% Περιθ. 30% Τάση ↘		Πωλήσεις 10% Περιθ. 40% Τάση ↘
Προϊόν C Πωλήσεις 10%	Πωλήσεις 5% Περιθ. 60% Τάση →			Πωλήσεις 15% Περιθ. 30% Τάση ↗	

Η ορθή χρήση του εργαλείου αυτού προϋποθέτει τη διαθεσιμότητα αξιόπιστων δεδομένων από τον εμπορικο-λογιστικό τομέα της επιχείρησης

- **Το ερωτηματολόγιο αξιολόγησης της εξαγωγικής ετοιμότητας:**

Από την The Canadian Trade Commissioner Service, προτείνεται το παρακάτω ερωτηματολόγιο αξιολόγησης της εξαγωγικής ετοιμότητας:

1. Η επιχείρησή σας έχει πλεόνασμα παραγωγικής δυναμικότητας ή διαθέσιμους εξειδικευμένους εργαζομένους που θα ανταποκριθούν στην αυξανόμενη ζήτηση του προϊόντος σας;
Ναι/ Όχι
2. Έχετε εξασφαλίσει την απαιτούμενη χρηματοδότηση που απαιτείται για την προσαρμογή του προϊόντος σας στις απαιτήσεις της αγοράς – στόχου σας;
Α. Η χρηματοδότηση υπάρχει διαθέσιμη
Β. Είναι πιθανό η χρηματοδότηση να εξασφαλισθεί σύντομα
Γ. Δεν υπάρχει διαθέσιμη χρηματοδότηση
3. Υπάρχει δέσμευση της ανώτατης διοίκησης για τη διατήρηση της εξαγωγικής προσπάθειας;
Ναι/ Όχι
4. Η επιχείρησή σας έχει καλό ιστορικό στην εμπρόθεσμη παράδοση παραγγελιών;
Ναι/ Όχι
5. Η επιχείρησή σας έχει διεθνή επιχειρηματική εμπειρία;
Ναι/ Όχι
6. Το προϊόν σας έχει κάποιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (ποιότητα, τιμή, καινοτομία) στην αγορά – στόχο σας;
Ναι/ Όχι
7. Έχετε προσαρμόσει τη συσκευασία (ετικέτα και προωθητικό υλικό) για την αγορά – στόχο σας;
Ναι/ Όχι
8. Έχετε την ετοιμότητα και διαθεσιμότητα πόρων για την παροχή υποστήριξης μετά την πώληση (after sales service) στην αγορά – στόχο σας;
Ναι/ Όχι

9. Έχετε πραγματοποιήσει έρευνα αγοράς για να επιλέξετε την αγορά – στόχο σας;
- A. Ολοκληρωμένη πρωτογενή και δευτερογενή αγορά, συμπεριλαμβανομένης μιας επίσκεψης στην αγορά – στόχο
- B. Ολοκληρωμένο μικρό μέρος πρωτογενούς και δευτερογενούς έρευνας αγοράς
- Γ. Δεν έχει προηγηθεί καθόλου έρευνα αγοράς
10. Έχετε ελέγξει αν μπορείτε να πουλήσετε το προϊόν σας στην αγορά – στόχο, χωρίς να παραβιάζονται τα υφιστάμενα δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας για το προϊόν σας;
- Ναι/ Όχι
11. Το προωθητικό σας υλικό είναι διαθέσιμο στην τοπική γλώσσα της αγοράς – στόχου σας (επαγγελματικές κάρτες, φυλλάδια, ιστοσελίδα);
- Ναι/ Όχι
12. Έχετε ξεκινήσει να εφαρμόζετε ενέργειες προώθησης και προβολής του προϊόντος σας στην αγορά – στόχο;
- Ναι/ Όχι
13. Συνεργάζεστε με κάποιο τοπικό αντιπρόσωπο ή διανομέα για τις πωλήσεις του προϊόντος σας στην αγορά – στόχο;
- Ναι/ Όχι
14. Συνεργάζεστε με κάποια μεταφορική επιχείρηση ή εκτελωνιστή για την εξαγωγή των προϊόντων σας στην αγορά – στόχο;
- Ναι/ Όχι

Με βάση τον αριθμό «Ναι», τα αποτελέσματα, αξιολογούνται ως εξής:

- 11-14 ερωτήσεις, συγχαρητήρια! Αντιλαμβάνεστε την απαραίτητη δέσμευση, στρατηγική και πόρους που απαιτούνται για να είναι επιτυχημένο το εξαγωγικό σας εγχείρημα.
- 7-10 ερωτήσεις, δεν τα πήγατε κι άσχημα! Παρόλα αυτά υπάρχουν αδυναμίες στην εξαγωγική στρατηγική σας και θα ήταν καλύτερο για την επιχείρησή σας να ζητήσετε τη συμβουλή και καθοδήγηση από εμπειρογνώμονες για τις εξαγωγές, επιχειρηματικούς φορείς εξωστρέφειας, συμβούλους εξαγωγών.
- Λιγότερο από 7 ερωτήσεις, δεν τα πήγατε καλά. Ενώ μπορεί να είστε έτοιμοι να επισκεφθείτε ξένες αγορές, χρειάζεται να επενδύσετε περισσότερο στην προεργασία των εξαγωγών πριν ξεκινήσετε το εξαγωγικό σας εγχείρημα.

2.3.3. Τεχνικές και οργανωτικές απαιτήσεις για ανάπτυξη εξαγωγικού προσανατολισμού

Η οικονομική κρίση αγγίζει καταλυτικά όλους τους κλάδους της επιχειρηματικότητας.

Η συρρίκνωση της επιχειρηματικής δραστηριότητας δεν μπορεί να αναστραφεί χωρίς ολοκληρωμένες παρεμβάσεις για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων σε διεθνές επίπεδο.

Η διεθνής εμπειρία από ανάλογες κρίσεις αποτυπώνει την αναγκαιότητα προσανατολισμού σε δυο βασικές κατευθύνσεις που αφενός στοχεύουν βραχυπρόθεσμα στην επιβίωση της επιχείρησης και μεσοπρόθεσμα στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητάς της σε ένα ριζικά διαφορετικό επιχειρηματικό περιβάλλον.

Μέσα σε μια παγκοσμιοποιημένη αγορά, που σε μεγάλο ποσοστό επηρεάζεται από τις παγκόσμιες στρατηγικές μάρκετινγκ που έχουν καταρτίσει τα εκπαιδευμένα στελέχη των πολυεθνικών επιχειρήσεων, οι αποσπασματικές και μεμονωμένες προσπάθειες διεξόδου σε κάποιες αγορές είναι καταδικασμένες να αποτύχουν και οδηγούν συνήθως σύντομα σε απώλειες του μεριδίου σε αυτές.

Σύμφωνα με έρευνα του ΟΟΣΑ, η πρόσβαση στις παγκόσμιες αγορές έχει επιπτώσεις στα επιχειρηματικά και οργανωτικά πρότυπα, στη διοικητική και τεχνολογική ικανότητα, στα θέματα προτύπων και διεθνούς συμβατότητας, καθώς και σε θέματα καινοτομίας.

Είναι πλέον προφανές ότι, για την χάραξη νέου προσανατολισμού και εξωστρεφούς στρατηγικής στις επιχειρήσεις, απαιτείται η εκπόνηση σχεδίου δράσης από εξειδικευμένα στελέχη, που είναι σε θέση να καταρτίσουν συγκεκριμένους στόχους εξωστρέφειας, για ανταγωνιστικά και διεθνώς πιστοποιημένα προϊόντα, που θα προωθήσουν σε κατάλληλες αγορές του εξωτερικού, μέσα από διεθνή δίκτυα, ακολουθώντας τις διεθνείς διαδικασίες οργάνωσης των εξαγωγών.

Στη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών, η προσπάθεια δημιουργίας δυναμικής εξωστρέφειας στην Ελλάδα, ελάχιστα μόνον στηρίχθηκε από προσεγγίσεις που αποσκοπούσαν προς την κατεύθυνση της ανάπτυξης δεξιοτήτων διεθνοποίησης των επιχειρήσεων.

Ως αποτέλεσμα αυτού, η έλλειψη σε εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες του στελεχιακού δυναμικού, αναδεικνύεται από μελέτες, ως ένας από τους σημαντικούς παράγοντες υστέρησης της εξωστρέφειας των ελληνικών επιχειρήσεων.

Οι ανθρώπινες δεξιότητες

Η σημερινή συγκυρία απαιτεί την ενίσχυση των ευκαιριών επαγγελματικής επιμόρφωσης και την καθιέρωση μιας κουλτούρας δια βίου μάθησης σε θέματα εξωστρέφειας, στα στελέχη επιχειρήσεων.

Είναι προφανές ότι οι επιχειρησιακοί στόχοι, πρέπει να συμπεριλαμβάνουν την αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού της χώρας, ώστε να αποκτήσουν τις απαραίτητες ικανότητες που θα δώσουν την δυνατότητα να αναπροσανατολίσουν την δραστηριότητά των επιχειρήσεων προς πιο παραγωγικούς, επιχειρηματικούς και εξαγωγικούς κλάδους.

Παράλληλα όμως, τα στελέχη επιχειρήσεων θα εξοπλισθούν με τις κατάλληλες δεξιότητες που θα τους βοηθήσουν να παρακολουθούν και να ανταποκρίνονται στις διεθνείς ανταγωνιστικές συνθήκες αλλά και να συμμετέχουν σε πιο παραγωγικές και πιο αειφόρες θέσεις εργασίας.

Η εξειδίκευση του ανθρώπινου δυναμικού με δεξιότητες υψηλού επιπέδου αποτελεί βάση για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας και ενίσχυσης της εξωστρέφειας. Η σχέση μεταξύ ανταγωνιστικότητας και δυνατότητας της οικονομίας να αναπτύσσει και να προσελκύει εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό με αυξημένες δεξιότητες επιβεβαιώνεται όχι μόνο θεωρητικά αλλά και εμπειρικά. Ως απόρροια αυτού, η δυνατότητα ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού με δεξιότητες υψηλού επιπέδου εξωστρέφειας που προβλέπονται από την παρούσα πρωτοβουλία, ενισχύει τις επιχειρήσεις στην προσπάθεια τους να αναπτύξουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

Οι δυσκολίες που διαπιστώνονται στην ανάπτυξη εξωστρεφούς επιχειρηματικότητας «υψηλών δυνατοτήτων» και η δυσκολία πρόσβασης σε αγορές του εξωτερικού είναι αποτέλεσμα έλλειψης της απαιτούμενης εξειδίκευσης για την διεθνοποίηση των επιχειρήσεων με παράλληλη δυσκολία εξεύρεσης απαιτούμενων χρηματοοικονομικών πόρων, με αποτέλεσμα την έλλειψη γνώσης αναφορικά με ξένες αγορές και την αδυναμία επιτυχούς ολοκλήρωσης των εξωστρεφών δράσεων.

Είναι γεγονός ότι οι δυσκολίες χρηματοδότησης έχουν οξυνθεί από την γενικότερη έλλειψη ρευστότητάς λόγω οικονομικής ύφεσης, οπότε οι εξαγωγικές επιχειρήσεις, έρχονται αντιμέτωπες με επιπλέον αντικίνητρα ανάπτυξης της εξαγωγικής δραστηριότητας που ενισχύουν την αδυναμία ομαλής χρηματοοικονομικής λειτουργίας.

Μέσα από την παρούσα πρωτοβουλία, αναδεικνύονται οι βασικές παράμετροι στήριξης της εξωστρέφειας των ελληνικών επιχειρήσεων και συγκεκριμένα οι μηχανισμοί στήριξης, οι αναγκαίες βελτιώσεις στην οργάνωση των επιχειρήσεων και η εξασφάλιση ενός υγιούς διοικητικού περιβάλλοντος για την ανάπτυξη της εξαγωγικής δραστηριότητας.

Οι απαιτούμενες οργανωτικές και τεχνικές απαιτήσεις σε επίπεδο προϊόντων, πόρων και οργανωτικών απαιτήσεων για την ανάπτυξη εξωστρεφούς προσανατολισμού, μεταξύ άλλων, θα πρέπει να περιλαμβάνουν θέματα που αφορούν σε:

- Λειτουργικότητα και σχεδιασμός προϊόντων
- Μοναδικότητα και καινοτομία προϊόντων
- Συσκευασία, τυποποίηση και ποιοτικός έλεγχος
- Υψηλές προδιαγραφές προϊόντων και πιστοποίηση ποιότητας
- Ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις διεθνείς αγορές
- Αξιοπιστία και Εγγυήσεις
- Ανταγωνιστικότητα - τιμή σε σχέση και με την προσφερόμενη ποιότητα
- Χρόνοι παράδοσης και επαγγελματισμός
- Έρευνα αγοράς στο εξωτερικό
- Σωστή επιλογή αγορών στόχο
- Διαχείριση πελατειακών σχέσεων και εξυπηρέτηση πελατών
- Συστηματική προβολή και προώθηση στο εξωτερικό
- Διασύνδεση με διεθνή δίκτυα

Το αναπτυξιακό πρότυπο που καλούμαστε να αναπτύξουμε, θα στηρίζεται μεταξύ άλλων, σε στελέχη που θα μπορούν να αναπτύξουν καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες με διεθνή χαρακτήρα και θα διαθέτουν καλή γνώση των παραγόντων και των αδυναμιών που επηρεάζουν την εξωστρέφεια των επιχειρήσεων.

Η έμφαση στην καινοτομία, στην εξωστρέφεια, και σε στοιχεία που προσδίδουν ποιοτικά χαρακτηριστικά στα προϊόντα και τις υπηρεσίες, συμβάλουν στην ενίσχυση της ανταγωνιστικής ικανότητας και δημιουργούν προϋποθέσεις μοναδικότητας στην παγκόσμια αγορά.

Η έννοια της καινοτομίας

Η Καινοτομία ορίζεται ως «η εφαρμοσμένη χρήση της γνώσης με σκοπό την παραγωγή ή/και παροχή νέων ή ουσιαστικά βελτιωμένων προϊόντων, διαδικασιών ή/και υπηρεσιών που βρίσκουν άμεσης παραγωγικής, χρηστικής ή/και εμπορικής εφαρμογής». Εναλλακτικά μπορεί να ορισθεί ότι η καινοτομία συνίσταται στην παραγωγή, την αφομοίωση και την εκμετάλλευση με επιτυχία των νέων επιτευγμάτων ή ιδεών στον οικονομικό και κοινωνικό τομέα.

Μια Καινοτόμα Δράση μπορεί να είναι ριζοσπαστική, ή σταδιακή (ανάλογα με τις αλλαγές σε υφιστάμενες λειτουργίες μιας επιχείρησης) και μπορεί να αναφέρεται σε ένα νέο προϊόν ή μια νέα υπηρεσία, στους τρόπους παραγωγής τους ή στην τεχνολογία που χρησιμοποιείται, όπως και στην διοικητική δομή ενός οργανισμού (εσωτερικά ή εξωτερικά σε σχέση με τους πελάτες ή καταναλωτές).

Σημειώνεται ότι, η έννοια της καινοτομίας μπορεί να αφορά την τεχνολογία, το μάρκετινγκ, τη διαχείριση γνώσης, την εφοδιαστική αλυσίδα, το κόστος επένδυσης στη μεταφορά κ.ά.

Τα διάφορα μοντέλα της καινοτομίας συσχετίζονται με την εξέλιξη των γενεών και μπορεί να περιλαμβάνουν:

- Τεχνολογική καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών
Ως τεχνολογική καινοτομία ορίζεται :
 - α. Η εισαγωγή στην αγορά ενός νέου ή σημαντικά βελτιωμένου σε σχέση με τα βασικά του χαρακτηριστικά, τις τεχνικές προδιαγραφές, το ενσωματωμένο λογισμικό ή άλλα μη υλικά συστατικά, προτιθέμενες χρήσεις ή τη φιλικότητα προς τον χρήστη, προϊόντος (υλικού αγαθού ή υπηρεσίας), ή,
 - β. Η εισαγωγή στην επιχείρηση μίας νέας ή σημαντικά βελτιωμένης διαδικασίας παραγωγής, μεθόδου παροχής και διανομής ή διαδικασίας υποστήριξης για τα αγαθά ή τις υπηρεσίες. Το αποτέλεσμα (της διαδικασίας) θα πρέπει να είναι σημαντικό σε σχέση με τον όγκο της παραγωγής, την ποιότητα των προϊόντων ή το κόστος παραγωγής και διανομής. Καθαρά οργανωτικές ή διοικητικές μεταβολές δεν περιλαμβάνονται στην τεχνολογική καινοτομία.

Επιπρόσθετα, η τεχνολογική καινοτομία πρέπει να βασίζεται στα αποτελέσματα νέων τεχνολογικών εξελίξεων, νέων συνδυασμών υπάρχουσών τεχνολογιών ή στη χρησιμοποίηση άλλου είδους γνώσεων που αποκτήθηκαν από την επιχείρηση. Οι μεταβολές καθαρά αισθητικής φύσεως δεν περιλαμβάνονται.

- Μη τεχνολογική καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών
Οργανωτική μη τεχνολογική καινοτομία είναι η εφαρμογή νέων μεθόδων ή μεταβολών των μεθόδων, όσον αφορά τη δομή ή τη διοίκηση της επιχείρησης, που αποσκοπούν στη βελτίωση της χρήσης των γνώσεων στην επιχείρηση, της ποιότητας των αγαθών και των υπηρεσιών ή της αποτελεσματικότητας των ροών εργασίας.
Μη τεχνολογική καινοτομία εμπορίας είναι η εφαρμογή νέων ή βελτιωμένων σχεδίων ή μεθόδων πώλησης που αποσκοπούν στην αύξηση της ελκυστικότητας των αγαθών και των υπηρεσιών ή στην είσοδο σε νέες αγορές.

Τα θέματα κατοχύρωσης πατεντών αποτελούν ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για κάθε επιχείρηση, παρά το γεγονός στην Ελλάδα είναι πολύ μικρό το ποσοστό των επιχειρήσεων που το επιχειρούν.

Τα εναρμονισμένα πρότυπα

Η συμμόρφωση των προϊόντων προς τις ισχύουσες απαιτήσεις της ευρωπαϊκής τεχνικής νομοθεσίας με στόχο την κυκλοφορία ασφαλών προϊόντων στην ευρωπαϊκή αγορά αποτελεί προϋπόθεση για την ανάπτυξη εξωστρεφούς προσανατολισμού.

Τα αποκαλούμενα ευρωπαϊκά εναρμονισμένα πρότυπα, αποτελούν τεχνικά κείμενα που περιέχουν τεχνικές προδιαγραφές προϊόντων, επιδόσεις, χαρακτηριστικά ποιότητας, ασφάλειας, επιδόσεις, διαστάσεις, δοκιμές, κλπ, και τα οποία όταν χρησιμοποιούνται από τους κατασκευαστές στη διαδικασία συμμόρφωσης των προϊόντων τους, αποτελούν τεκμήριο συμμόρφωσης (presumption of conformity) προς τις σχετικές βασικές απαιτήσεις που τα αφορούν. Τα πρότυπα εκφράζουν τις βασικές απαιτήσεων ασφάλειας των προϊόντων σε τεχνικό περιβάλλον και όρους και αποτελούν ένα αξιόπιστο τρόπο για την επίτευξη της συμμόρφωσης των προϊόντων προς αυτές.

Τα πρότυπα αναγνωρίζονται από το γεγονός ότι φέρουν τα γράμματα «EN» (European Norms) ακολουθούμενα από ένα αριθμό.

Η τυποποίηση, βασίζεται στη συναίνεση όλων των ενδιαφερομένων μερών (παραγωγών, κατασκευαστών, καταναλωτών, μικρομεσαίων επιχειρήσεων, δημοσίων αρχών, συνδικαλιστικών σωματείων, κλπ) που συμμετέχουν στην διαμόρφωση των τεχνικών προδιαγραφών των προτύπων. Τα πρότυπα που δημιουργούνται εμπεριέχουν όλη την εμπειρία, την τεχνική και τεχνολογική ικανότητα όλων των εμπλεκόμενων, με αποτέλεσμα να είναι ένα εξαιρετικά αποτελεσματικό εργαλείο για την πιστοποίηση των προϊόντων.

Η συμμόρφωση στα διεθνή πρότυπα

Η πιστοποίηση των προϊόντων με σήματα συμμόρφωσης, παράλληλα με την συμμόρφωση σε υποχρεωτικές σημάνσεις (CE, REACH, κλπ), έτσι όπως αυτές ορίζονται από την ευρωπαϊκή νομοθεσία, αποτελούν αναγκαία υποδομή για την ανάπτυξη εξωστρέφειας.

Σήμα συμμόρφωσης (Certification of Conformity, Marque de Conformance) είναι το προστατευόμενο σήμα, το οποίο απονέμεται από εθνικές ή διεθνείς αρχές ή οργανισμούς σύμφωνα με τους κανόνες ενός συστήματος πιστοποίησης. Το σήμα αυτό υποδηλώνει ότι παρέχεται επαρκής εμπιστοσύνη ότι ένα προϊόν, διεργασία, δραστηριότητα, οργανισμός, σύστημα, πρόσωπο ή συνδυασμός αυτών συμμορφώνεται προς ένα πρότυπο ή προδιαγραφή ή κανονισμό.

Διευκρινίζεται ότι τα σήματα συμμόρφωσης διαφοροποιούνται από τα συστήματα ποιότητας, όπως ISO ή HACCP, αλλά και από τη σήμανση CE, στις περιπτώσεις που η τελευταία είναι υποχρεωτική και όχι προαιρετική.

Τα σήματα συμμόρφωσης αποτελούν εργαλείο εξωστρέφειας και καθοριστική παράμετρο αύξησης της διεθνούς ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης ή των ελληνικών προϊόντων.

Ως «σήμα συμμόρφωσης» ορίζεται η προαιρετική πιστοποίηση μέσω «ελέγχου τύπου» από ανεξάρτητο και διαπιστευμένο φορέα πιστοποίησης (π.χ. ΕΛΟΤ, TÜV, VDS, VDI, KEMA, UL, LPCB, BSI, ENEC, IFS, BRC, κ.λπ.) με στόχο την έγκριση «της παραγωγής σειράς» του κατασκευαστή.

Από ειδικούς επί των εξαγωγών, εκτιμάται ότι η απόκτησή τους μπορεί να συμβάλει μεσομακροπρόθεσμα σε σημαντική αύξηση των ελληνικών εξαγωγών, υπό τις κατάλληλες προϋποθέσεις και υποστηρικτικές δράσεις.

Η τήρηση των περιβαλλοντικών όρων

Η τήρηση της περιβαλλοντικής νομοθεσίας και η λήψη μέτρων για την προστασία του περιβάλλοντος, αποτελεί κυρίαρχο σημείο για την ανταγωνιστική λειτουργία των κλάδων και αγορών, και συσχετίζεται με την αναπτυξιακή δυναμική της παγκόσμιας οικονομίας και της κοινωνίας. Η συμμόρφωση με την περιβαλλοντική νομοθεσία και η δέσμευση από κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις, αποτελεί ουσιαστικό θέμα Στο πλαίσιο ανάπτυξης εξωστρεφούς επιχειρηματικότητας.

Πέραν από την ενίσχυση της αιφόρου ανάπτυξης, η βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων των επιχειρήσεων παρέχει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, όπως:

- η μείωση των λειτουργικών δαπανών
- η αξιοποίηση νέων επιχειρηματικών ευκαιριών, με την ανάπτυξη και προώθηση «πράσινων» προϊόντων.

2.3.4. Προσαρμογή των οργανωτικών δομών και υιοθέτηση κουλτούρας ποιότητας

Η στόχευση σε νέες αγορές, απαιτεί συνεχή και ενεργητική προσπάθεια αναβάθμισης της ανταγωνιστικής ικανότητας των επιχειρήσεων και προϋποθέτει επενδύσεις σε νέα, καινοτόμα και διεθνώς ανταγωνιστικά προϊόντα.

Ο αναπροσανατολισμός της παραγωγής προς κλάδους και προϊόντα ψηλότερης προστιθέμενης αξίας που θα συμβάλλουν στην ενίσχυση της εξωστρεφούς ανταγωνιστικότητας, καθίσταται επιτακτική ανάγκη για την ελληνική οικονομία.

Η εξειδίκευση του ανθρώπινου δυναμικού με δεξιότητες υψηλού επιπέδου αποτελεί βάση για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας και ενίσχυσης της εξωστρέφειας. Η σχέση μεταξύ ανταγωνιστικότητας και δυνατότητας της οικονομίας να αναπτύσσει και να προσελκύει εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό με αυξημένες δεξιότητες επιβεβαιώνεται όχι μόνο θεωρητικά αλλά και εμπειρικά. Ως απόρροια αυτού, η δυνατότητα ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού με δεξιότητες υψηλού επιπέδου εξωστρέφειας που προβλέπονται από την παρούσα πρωτοβουλία, ενισχύει τις επιχειρήσεις στην προσπάθεια τους να αναπτύξουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

Παράλληλα, επιδιώκεται η συλλογική αλλαγή συνείδησης στο στελεχιακό δυναμικό της χώρας, με στόχο την ανάπτυξη εξωστρεφούς ανταγωνιστικότητας και ενσωμάτωση της εξωστρέφειας στις καθημερινές επιχειρησιακές λειτουργίες.

Η ανάγκη ανάπτυξης κουλτούρας εξωστρέφειας εισάγει την αναγκαιότητα διαχείρισης της αλλαγής στις επιχειρήσεις και αναδεικνύει τη σημασία της ενίσχυσης της προσαρμοστικότητας των επιχειρήσεων με σκοπό τη μείωση της αντίστασης του ανθρώπινου παράγοντα για αποτελεσματικότερη άσκηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας στο σύγχρονο και έντονα ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον.

Η φιλοσοφία της «διεθνοποίησης» και «εξωστρέφειας» είναι αναγκαίο να αντικαταστήσουν την παραδοσιακή έννοια προώθησης των εξαγωγών, με κατεύθυνση την εντατική αναζήτηση οικονομικών και τεχνολογικών κοινοπραξιών που μπορούν να δώσουν προσφέρουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στις Ελληνικές επιχειρήσεις.

Σήμερα, το στελεχιακό δυναμικό της χώρας, καλείται μέσα από την θέση του να συνδράμει στον εθνικό στόχο εξόδου από την κρίση, συμμετέχοντας στην αλλαγή της επιχειρησιακής συνείδησης και κουλτούρας προς την κατεύθυνση της εξωστρεφούς ανταγωνιστικότητας.

Το επιχειρησιακό περιβάλλον επιβάλλει σήμερα την εισαγωγή έντονων αλλαγών στην οργανωτική δομή με στόχο να αναπληρώσουν την απολεσθείσα, λόγω της κρίσης, εγχώρια ζήτηση, με στροφή στη διεθνή αγορά.

Η επιβίωση μιας επιχείρησης κάτω από τέτοιες συνθήκες απαιτεί την εφαρμογή σχεδίων που έχουν στόχο την προσαρμογή στο νέο περιβάλλον, μέσα από την κατανόηση των βασικών εννοιών που σχετίζονται με την αλλαγή ή την αναδιάρθρωση των επιχειρήσεων.

Το σχέδιο αλλαγής πρέπει να έχει ως προϋπόθεση, την ύπαρξη επιχειρηματικού σχεδίου εξωστρέφειας, αλλά και τη δυνατότητα χρηματοδότησης του σχεδίου αλλαγής. Για την ομαλή προσαρμογή, το σχέδιο πρέπει να επικεντρώνει στη σημασία συμμετοχής και δέσμευσης όλων των εργαζομένων αλλά και διοίκησης, στο σχεδιασμό της αλλαγής προς την κατεύθυνση του εξωστρεφούς προσανατολισμού.

Το σχέδιο αλλαγής πρέπει να συνδέεται με την κουλτούρα της επιχείρησης ενώ ο σχεδιασμός για την αλλαγή και η συμβατότητα του σχεδίου με τις ιδιαιτερότητες της επιχείρησης δημιουργεί προστιθέμενη αξία στην επιχείρηση.

Για την ομαλή μετάβαση από ένα μοντέλο ανάπτυξης των επιχειρήσεων που έχει κυρίως βασισθεί στην ενίσχυση της εσωτερικής ζήτησης προς την κατεύθυνση ανάκτησης εξωστρεφούς ανταγωνιστικότητας, απαιτείται συνεχής ενημέρωση και κατάρτιση όλου του προσωπικού πριν την αλλαγή και κατά τη διάρκειά της ώστε να αποδεχθούν την αξία της αλλαγής. Τα στελέχη των επιχειρήσεων καλούνται να συμμετάσχουν ενεργά στην αλλαγή για την εισαγωγή ενός νέου οργανωτικού προτύπου για την ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας που θα βασίζεται στην εξωστρέφεια ως μοχλό ανάκαμψης και ανάπτυξης της επιχείρησης.

Η συμμετοχή όλων των μελών της διοικητικής ομάδας, είναι αναγκαία ώστε να αναδιαμορφώνουν με την εμπειρία και γνώση του αντικειμένου τους, το σχέδιο αλλαγής της επιχείρησης, αλλά επίσης να δεσμεύονται για τα αποτελέσματα του.

Οι σημερινές εξελίξεις προδιαγράφουν ένα νέο τοπίο ανταγωνισμού στο οποίο καλούνται οι ελληνικές επιχειρήσεις να δραστηριοποιηθούν. Καίριας σημασίας είναι στο σημείο αυτό το σύνολο της διοικητικής ομάδας να υιοθετήσει το τελικό σχέδιο αναπροσανατολισμού προς την εξωστρέφεια και να πειστεί για την αποτελεσματικότητά του. Τα ανώτερα στελέχη καλούνται σήμερα να σχεδιάσουν νέες διαδικασίες για την απόκτηση νέου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για τις επιχειρήσεις που απασχολούνται. Κάθε επιχείρηση χρειάζεται ένα πειστικό όραμα για την θέση της στο νέο τοπίο της διεθνοποιημένης αγοράς.

Για την επιτυχία του σχεδίου, είναι απαραίτητο όλοι να μοιράζονται το ίδιο κοινό όραμα και να πιστεύουν στην επίτευξή του, ενώ σε αντίθετη περίπτωση το σχέδιο είναι εξαρχής καταδικασμένο να αποτύχει.

Η έννοια της ποιότητας δεν πρέπει να αποτελεί μια ασαφή και γενική έννοια, αλλά να είναι συνδεδεμένη με τις ανάγκες της αγοράς, με τα πρότυπα, τη δέσμευση στην τήρηση

προδιαγραφών, την πιστοποίηση, την επιλογή και αξιολόγηση των προμηθευτών, το περιβάλλον και την εταιρική ευθύνη.

Η επίδραση του παγκοσμιοποιημένου περιβάλλοντος οδηγεί τις εξελίξεις να τρέχουν γρήγορα και η πίεση άμεσης διαχείρισης της κρίσης αφήνει ελάχιστα περιθώρια στις επιχειρήσεις να αντιληφθούν τις συντελούμενες αλλαγές στον κλάδο.

Είναι σαφές ότι η αλλαγή δεν ελέγχεται πάντα από την επιχείρηση, αλλά πολλές φορές την επιβάλλει η αγορά, οι ανταγωνιστές ή η νομοθεσία. Ως τέτοιες, μπορεί να αναφερθεί η υποχρέωση του κλάδου των τροφίμων στο πρότυπο του HACCP ή υποχρέωση συμμόρφωσης σε υποχρεωτικές σημάσεις (CE, REACH, κλπ), έτσι όπως αυτές ορίζονται από την ευρωπαϊκή νομοθεσία, που αποτελούν αναγκαία υποδομή για την ανάπτυξη εξωστρέφειας.

Η ανάγκη εξωστρεφούς προσανατολισμού αναδεικνύει την ανάγκη ικανοποίησης των πελατών και της αγοράς και επιβάλλει στις σύγχρονες επιχειρήσεις την ανάγκη υιοθέτησης ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, το οποίο θα εξελίσσεται και θα αναβαθμίζεται συνεχώς.

Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας θα πρέπει να δίνει έμφαση στην αναγνώριση, την εφαρμογή, την διαχείριση και την συνεχή βελτίωση της αποτελεσματικότητας των εσωτερικών διεργασιών που κρίνονται απαραίτητες για την ανάπτυξη της εξωστρεφούς ανταγωνιστικότητας.

Η εφαρμογή Συστήματος Ποιότητας σε συνδυασμό με την αξιοποίηση των τεχνολογικών εξελίξεων μπορεί να οδηγήσει τις επιχειρήσεις σε αύξηση της παραγωγικότητας, μείωση δαπανών και βελτίωση των κερδών και της παρουσίας τους στην αγορά.

Παράλληλα, το νέο εξωστρεφές πρότυπο, απαιτεί έμπρακτο σεβασμό στον πελάτη και αναγνώριση της επιχειρηματικής ευθύνης για την διατήρηση σταθερά ποιοτικών υπηρεσιών στη διεθνή αγορά.

Η έξοδος από την κρίση απαιτεί σχέδιο οργανωτικής προσαρμογής με ταυτόχρονο σχεδιασμό δράσεων αφενός προς την κατεύθυνση βελτίωσης της υφιστάμενης δομής και υιοθέτησης μιας νέα εσωτερικής αρχιτεκτονικής, την βελτιστοποίηση του κόστους, ταχύτητας και ποιότητας στην υπάρχουσα αγορά και αφετέρου τον σχεδιασμό δράσεων για νέες αγορές, προϊόντα και πελάτες.

Η σημερινή συγκυρία για ανάπτυξη εξωστρεφούς προσανατολισμού επιβάλλει την ισόρροπη ανάπτυξη σχεδίων βελτίωσης των υπάρχοντων διεργασιών και δεξιοτήτων και διερεύνησης νέας τοποθέτησης στη διεθνή αγορά.

2.3.5. Διαδικασίες καθορισμού εξωστρεφούς στρατηγικής

- Κίνητρα διεθνούς δραστηριοποίησης

Οι εξαγωγές αποτελούν στρατηγική ζωτικής σημασίας για την επιβίωση και την οικονομική ανάπτυξη τόσο των επιχειρήσεων όσο και των χωρών στις οποίες δραστηριοποιούνται, ιδιαίτερα για πληθυσμιακά μικρές χώρες όπως η Ελλάδα. Η διεθνής επέκταση, παρέχει το πλεονέκτημα των οικονομιών κλίμακας που δεν προσφέρεται από την μικρή εγχώρια αγορά.

Οι κυβερνήσεις όλων των κρατών επιδιώκουν τόσο την αύξηση του όγκου των εξαγωγών όσο και διεύρυνση του αριθμού των εξαγωγικών αγορών, ώστε να μειωθεί ο βαθμός επιχειρηματικού κινδύνου που αντιμετωπίζεται από την έκθεση στις διεθνείς αγορές.

Σε εθνικό επίπεδο, η εξαγωγική δραστηριότητα ενισχύει το βιοτικό επίπεδο των κατοίκων της χώρας, και συνεισφέρει στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, λόγω της αύξησης της παραγωγής και των απαιτήσεων σε εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό.

Η διεθνής δραστηριότητα ανοίγει το δρόμο σε νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες και αύξηση πωλήσεων και κερδών, που προκύπτει από την εξυπηρέτηση μεγαλύτερου μεγέθους αγοράς και από την σταθερότητα της ζήτησης που παρέχει στην επιχείρηση, εξαιτίας της δραστηριοποίησης σε διαφορετικές χώρες, εξισορροπώντας το ρίσκο.

Επιπλέον, η δραστηριοποίηση τις διεθνείς αγορές θεωρείται ότι αναβαθμίζει τα τεχνολογικά και ποιοτικά πρότυπα της επιχείρησης και της προσθέτει ένα ακόμα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Παρόλα αυτά, πολλές ελληνικές επιχειρήσεις και κυρίως μικρές μονάδες αποφεύγουν τη διεθνοποίηση και τις εξαγωγές. Οι πιο συνηθισμένοι λόγοι είναι οι εξής:

- Το μέγεθος και οι περιορισμένοι πόροι της επιχείρησης
- Η ανωριμότητα της επιχείρησης για το εξωτερικό
- Αποστροφή προς τις ξένες αγορές για λόγους γλωσσικών διαφορών και μη εξοικείωση με τις συναλλαγές σε διαφορετικό νόμισμα
- Η πολυπλοκότητα των εξαγωγικών διαδικασιών και πωλήσεων
- Έλλειψη πληροφόρησης σχετικά με τις διαδικασίες
- Έλλειψη κουλτούρας εξωστρέφειας μέσα στην επιχείρηση
- Οι γραφειοκρατικές διαδικασίες για την εξαγωγή

Τα κίνητρα εξαγωγικής δραστηριότητας διακρίνονται σε 2 κατηγορίες:

- Στα ενδογενή κίνητρα

Σχετίζονται με τη λειτουργία της επιχείρησης και μπορούν να επηρεαστούν από τις στρατηγικές αποφάσεις και ενέργειες της διοίκησης της επιχείρησης.

- Στα εξωγενή κίνητρα

Σχετίζονται με παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, σε εγχώριο και διεθνές επίπεδο και η επιχείρηση δε μπορεί να ελέγξει ή να επηρεάσει.

Από την άλλη πλευρά η εξαγωγική δραστηριότητα των επιχειρήσεων οφείλεται σε 2 κατηγορίες συμπεριφοράς:

- Στην ενεργητική συμπεριφορά

Σχετίζεται με επιθετική συμπεριφορά απέναντι στη διεθνοποίηση που έχει στόχο την αξιοποίηση μοναδικών πλεονεκτημάτων ή ευκαιριών στις διεθνείς αγορές

- Στην παθητική συμπεριφορά

Σχετίζεται με αμυντική συμπεριφορά απέναντι στη διεθνοποίηση με αρνητική προσέγγιση απέναντι στις εξαγωγές και ανταπόκριση στο διεθνές περιβάλλον μόνον μετά από ενδοεπιχειρησιακές ή εξωεπιχειρησιακές πιέσεις.

Οι διαφορετικές στάσεις και συμπεριφορές απέναντι στις διεθνείς προκλήσεις, συνοψίζονται στον παρακάτω πίνακα:

	Ενδογενή	Εξωγενή
Ενεργητική Συμπεριφορά	<ol style="list-style-type: none"> 1. Η θετική στάση της διοίκησης απέναντι στην εξωστρέφεια 2. Τα πλεονεκτήματα του μάρκετινγκ 3. Η αξιοποίηση οικονομιών κλίμακας 4. Η ποιοτική και τεχνολογική ανωτερότητα των προσφερόμενων προϊόντων 5. Το μέγεθος της εταιρίας 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Οι ευκαιρίες σε ξένες αγορές 2. Η αλλαγή συνεργατών 3. Η ύπαρξη προγραμμάτων εξαγωγικής προώθησης και υποστήριξης
Παθητική Συμπεριφορά	<ol style="list-style-type: none"> 1. Η επιδίωξη σταθερότητας μέσα από την διαφοροποίηση των επιχειρηματικών κινδύνων 2. Η επέκταση του Κύκλου Ζωής των Προϊόντων 3. Η εξομάλυνση της εποχικότητας στην ζήτηση των προϊόντων 4. Η πλεονάζουσα παραγωγική δυναμικότητα 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Η προσέγγιση από ενδιαφερόμενους ξένους πελάτες 2. Το περιορισμένο μέγεθος της εγχώριας αγοράς 3. Ο κορεσμός της εσωτερικής αγοράς 4. Ο ανταγωνισμός στην εσωτερική αγορά 5. Η ύπαρξη δυσμενών συνθηκών στην εσωτερική αγορά

Πηγή: Albaum G. et al, 2002

Στη διεθνή βιβλιογραφία, οι χρηματοοικονομικοί και διοικητικοί περιορισμοί, οι προσωπικοί στόχοι των ιδιοκτητών και των ανώτατων διοικητικών στελεχών της επιχείρησης, καθώς και η έλλειψη σχεδιασμού και ελέγχου, αναγνωρίζονται ως οι κυριότεροι περιοριστικοί παράγοντες για την εξωστρέφεια κυρίως των μικρών επιχειρήσεων.

- Η διαδικασία διεθνούς επέκτασης και κρίσιμες αποφάσεις

Για την βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων απαιτείται μακροχρόνιος σχεδιασμός της εξωστρεφούς δραστηριοποίησης, και συστηματική προσέγγιση των διεθνών αγορών από στελέχη που διαθέτουν τόσο τις γνώσεις όσο και τις ικανότητες να σχεδιάσουν αλλά και να υλοποιήσουν προγράμματα μάρκετινγκ για το εξωτερικό.

Τα κρίσιμα ερωτήματα για την διαμόρφωση εξωστρεφούς προσανατολισμού, είναι:

- Ποια προϊόντα ή υπηρεσίες μπορούν να διεθνοποιηθούν
- Ποιες διεθνείς αγορές είναι κατάλληλες για στόχευση και ανάπτυξη διεθνούς δράσης

Ένα βασικό ερώτημα για τον καθορισμό της στρατηγικής, αφορά στην επιλογή των προϊόντων για διεθνοποίηση και στην δυνατότητα διεθνοποίησης της υπάρχουσας γραμμής προϊόντων, η οποία είναι διαθέσιμη για την εγχώρια αγορά.

Η απάντηση στο ερώτημα, θα πρέπει να εστιάζει στην προϋπάρχουσα γνώση που έχει η επιχείρηση από την εγχώρια αγορά και στην δυνατότητα εξαγωγής συμπερασμάτων από τις εμπειρίες της επιχείρησης για :

- Τη φύση του προϊόντος και ποσοστό ικανοποίησης αναγκών και προσδοκιών των καταναλωτών ή τελικών χρηστών
- Τη συσκευασία
- Την παραγωγική διαδικασία και τον ποιοτικό έλεγχο
- Την προώθηση του και τα κανάλια διανομής του
- Τη ζήτηση και την ικανοποίηση των καταναλωτών

Η συζήτηση μπορεί να οδηγηθεί στην ανάγκη τροποποίησης των υφιστάμενων προϊόντων, με βάση τις ανάγκες των διεθνών αγορών που θα επιλεγούν.

Οι λόγοι που οι επιχειρήσεις μπορούν να οδηγηθούν σε τροποποιήσεις:

- Κυβερνητικοί κανονισμοί
- Γεωγραφικές και κλιματολογικές συνθήκες
- Προτιμήσεις των αγοραστών

- Βιοτικό επίπεδο
- Υγειονομικοί κανονισμοί
- Κανόνες ασφαλείας
- Απαιτήσεις συσκευασίας, ετικέτας, σήμανσης

- Πηγές πληροφόρησης

Οι Ελληνικές επιχειρήσεις, μπορούν να αξιοποιούν τις μελέτες ξένων αγορών που εκπονούν οι δημόσιες υπηρεσίες και οργανισμοί στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, οι εξαγωγικοί φορείς της χώρας και οι ιδιωτικές εταιρίες που εξειδικεύονται στον τομέα αυτό. Πρέπει να αξιοποιούν τις πηγές πληροφοριών που έχουν στη διάθεσή τους τα Ελληνικά Γραφεία Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων (ΟΕΥ) του Υπουργείου Εξωτερικών που λειτουργούν σε κράτη με τα οποία η χώρα μας έχει εμπορικές συναλλαγές.

Πρέπει επίσης να επωφελούνται των υπηρεσιών που προσφέρονται όπως είναι για παράδειγμα η οργάνωση αποστολών σε διεθνείς εμπορικές εκθέσεις και η εφαρμογή προγραμμάτων δυναμικής προώθησης συγκεκριμένων ελληνικών προϊόντων σε επιλεγμένες αγορές του εξωτερικού.

Η αρχική έρευνα μπορεί να γίνει από την έδρα της επιχείρησης με την αξιοποίηση στοιχείων από δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς, όπως ενδεικτικά:

- Υπουργείο Εξωτερικών – Γραφεία ΟΕΥ
- Ελληνικός Οργανισμός Εξωτερικού Εμπορίου (ΟΠΕ)
- Σύνδεσμοι Εξαγωγέων
- Οργανισμός Ασφάλισης Εξαγωγικών Πιστώσεων
- Διεθνές Εμπορικό Επιμελητήριο-Εμπορικά και Βιομηχανικά Επιμελητήρια-Διμερή Επιμελητήρια
- Ξένες Εμπορικές Αποστολές στην Ελλάδα
- Ευρωπαϊκά Κέντρα Πληροφοριών για Επιχειρήσεις
- Τράπεζες
- Εθνική Στατιστική Υπηρεσία
- Διεθνές Κέντρο Εμπορίου του Ο.Η.Ε.
- Ευρωπαϊκή Ένωση
- Επιμελητήρια ή Υπουργεία Εμπορίου στη χώρα στόχο
- Διεθνείς Εκθεσιακούς Φορείς
- Ιδιωτικές Εταιρίες Έρευνας

Για την συγκέντρωση πληροφοριών, απαιτείται πρόσθετα η ανάπτυξη επαφών με:

- Πιθανούς αντιπροσώπους
- Πιθανούς αγοραστές και μεταπωλητές
- Τελικούς χρήστες

Παρακάτω επισυνάπτονται χρήσιμες ηλεκτρονικές διευθύνσεις για την έρευνα εξωτερικού:

Προφίλ και επιδόσεις χωρών

World Bank	www.worldbank.org
World Trade Organization	www.wto.org
United Nations Conference on Trade and Development	www.unctad.org/en/Pages/Home.aspx
World Economic Forum	www.weforum.org
ITC-general market info	www.p-maps.org
Cia-The World Factbook	www.cia.gov/cia/publications/factbook
Εμπορική Trade	www.emporikitrade.com
Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ)	www.statistics.gr

Πληροφόρηση για Φορολογικά - Τελωνειακά θέματα & Διαδικασίες Εξαγωγών

Market Access (ΕΕ)	http://madb.europa.eu/mkaccdb2
Γενική Διεύθυνση Φορολογίας και Τελωνείων της Ευρωπαϊκής Επιτροπής	http://ec.europa.eu/taxation_customs/
Γενική Διεύθυνση Εμπορίου της Ευρωπαϊκής Επιτροπής	http://ec.europa.eu/trade/index_en.htm
Ελληνικά Τελωνεία – ICISnet	http://portal.gsis.gr/portal/
Φόρος Προστιθέμενης Αξίας (VIES)	http://ec.europa.eu/taxation_customs/vies/

Έρευνες Αγοράς

Ελληνικό Υπουργείο Εξωτερικών-Agora.mfa	www.agora.mfa.gr
Federation of International Trade Associations	www.globaltrade.net

Φορείς - Οργανισμοί

Διεθνές Εμπορικό Επιμελητήριο	www.iccwbo.org
Ελληνικές Αρχές Εξωτερικού	http://www.mfa.gr/appendix/dimereis-sheseis-tis-ellados/alpha.html
Ξένες Αρχές στην Ελλάδα	https://protocoline.mfa.gr/admin/uploadFiles/Corps/foreign_missions.doc

Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών	www.sev.org.gr
Σύνδεσμος Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος	www.seve.gr
Πανελλήνιος Σύνδεσμος Εξαγωγέων	www.pse.gr
Σύνδεσμος Εξαγωγέων Κρήτης	www.crete-exporters.com
Ελληνικός Οργανισμός Εξωτερικού Εμπορίου (ΟΠΕ)	www.hepo.gr
Οργανισμός Ασφάλισης Εξαγωγικών Πιστώσεων (ΟΑΕΠ)	www.oaep.gr

Διεθνείς Εκθέσεις

Fair Guide	www.fair-guide.com
M+A Exprodatabase	www.exprodatabase.com/
ExpoWorld	www.expoworld.net

Ηλεκτρονικές Αγορές

WorldBid	www.worldbid.com
Alibaba	www.alibaba.com
Ebay.com	www.ebay.com

- Μέθοδοι συλλογής πληροφοριών και έρευνα αγοράς

Στη σημερινή οικονομική συγκυρία, η κατεύθυνση για την ανάπτυξη εξωστρεφούς επιχειρηματικής δράσης δεν μπορεί να στηρίζεται μόνο στην εμπειρία, την έμπνευση και το επιχειρηματικό δαιμόνιο. Πρέπει να λαμβάνονται υπόψη πρόσθετες πληροφορίες που αφορούν την αγορά ώστε ο σχεδιασμός να είναι εύστοχος και αποτελεσματικός. Για τον σκοπό αυτό, απαιτείται συγκέντρωση στοιχείων από μια εμπειριστατωμένη έρευνα αγοράς.

Οι επιχειρήσεις που επενδύουν σε χρόνο στην έρευνα αγοράς αυξάνουν τις πιθανότητες επιτυχίας τους στο διεθνές περιβάλλον. Η έρευνα αγοράς θα βοηθήσει την επιχείρηση να:

- Εντοπίσει πού είναι πιο πιθανόν να πουληθούν τα προϊόντα της
- Βρει κενά αγοράς και τμήμα που μπορεί να καλύψει
- Αναγνωρίσει τους ανταγωνιστές της στο εγχώριο και διεθνές περιβάλλον
- Ξεπεράσει εμπόδια εισόδου σε αγορές
- Κατανοήσει τις ανάγκες των καταναλωτών
- Αναγνωρίσει νέες τάσεις
- Εδραιώσει σωστή τιμολογιακή πολιτική

Η έρευνα αγοράς περιλαμβάνει όλες τις μεθόδους συγκέντρωσης πληροφοριών για να αποφασιστεί ποιες αγορές παρέχουν την καλύτερη δυναμική.

Οι κατηγορίες έρευνας αγοράς, είναι:

- Πρωτογενής Έρευνα Αγοράς

Η συλλογή των στοιχείων γίνεται άμεσα με την χρήση των παρακάτω τεχνικών:

- Συνεντεύξεις, Προσωπικές ή Τηλεφωνικές
- Ανάθεση τοπικής έρευνας σε εξειδικευμένη εταιρία
- Ποιοτική έρευνα με χρήση focus groups
- Διενέργεια field tests

Η ανάλυση πρωτογενών στοιχείων οδηγεί σε συγκέντρωση πληροφοριών που είναι χρήσιμες για το σχεδιασμό, επίλυση προβλημάτων και έλεγχο των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ, που σχετίζονται με δραστηριότητες του μίγματος μάρκετινγκ (προϊόν, τιμή, διάθεση, προβολή) σε διάφορες διεθνείς αγορές.

Οι πιο συνηθισμένοι τρόποι συλλογής στοιχείων είναι:

- Ερωτηματολόγια (surveys): το τυπικό ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει ερωτήσεις σχετικά με τον ερωτούμενο (πχ ηλικία, εισόδημα κλπ), την παρελθούσα αγοραστική συμπεριφορά του, τις γνώσεις και ενημέρωση του σχετικά με το συγκεκριμένο προϊόν, την προδιάθεσή του και τις προθέσεις του σχετικά με μελλοντικές αγορές του.
- Focus groups: είναι μικρές ομάδες καταναλωτών (συνήθως 6-15 άτομα) που μαζεύονται για να συζητήσουν τη γνώμη τους πάνω σε κάποιο θέμα. Η συζήτηση μπορεί να είναι "ανοιχτή" για την έκφραση οποιασδήποτε γνώμης ή να βασίζεται σε κάποιο ερωτηματολόγιο, δοκιμή προϊόντος κλπ. Η συζήτηση διευθύνεται από έναν συντονιστή με εμπειρία στη κατεύθυνση τη συζήτησης, χωρίς να επηρεάζει την έκβαση της.
- Πειράματα: θεωρούνται από τις πλέον αποτελεσματικές μεθόδους συλλογής γιατί επιτρέπουν τη διερεύνηση και εξακρίβωση των αιτιών κάποιας αγοραστικής επιλογής ή συμπεριφοράς.
- Παρατήρηση: βασικό χαρακτηριστικό είναι ότι ο ερευνητής δεν έρχεται σε επαφή με άτομα για ερωτήσεις αλλά απλώς παρακολουθεί τη συμπεριφορά τους – όπως ενδεικτικά την αντίδραση ενός καταναλωτή σε ένα συγκεκριμένο προϊόν στο ράφι του σούπερ μάρκετ.

- Δευτερογενής Έρευνα Αγοράς

Η δευτερογενής έρευνα αγοράς αποσκοπεί στην συγκέντρωση δεδομένων και πληροφοριών από δημοσιευμένες και αξιόπιστες πηγές:

- Κυβέρνηση και επιχειρηματικούς συνδέσμους
- Οικονομικά και εμπορικά στατιστικά στοιχεία
- Δημογραφικά στοιχεία
- ΜΜΕ
- Διεθνείς ανταποκρίσεις

Είναι προφανές ότι η δευτερογενής έρευνα είναι χαμηλότερου κόστους από την πρωτογενή, αλλά δεν το πρόβλημα είναι ότι τα ζητούμενα στοιχεία δεν είναι πάντοτε διαθέσιμα.

Ενδεικτικά, οι ζητούμενες πληροφορίες κατά την έρευνα αγοράς, περιλαμβάνουν απαντήσεις στα παρακάτω ερωτήματα:

- Από Πού Εισάγονται Προϊόντα

Γνωρίζοντας τις χώρες από όπου εισάγονται τα προϊόντα, είναι δυνατή η αναγνώριση των εγχώριων και διεθνών ανταγωνιστών ανά χώρα και περιοχή.

Αγορές με πολλούς ανταγωνιστές μπορεί να επιτρέψει την είσοδο στην αγορά, εφόσον η επιχείρηση διαθέτει ανταγωνιστικότητα.

- Πού Εξάγονται Προϊόντα

Γνωρίζοντας την κατεύθυνση των εξαγόμενων προϊόντα, είναι δυνατή η αναγνώριση αγορών όπου πωλούνται παρόμοια προϊόντα, αναδεικνύοντας χώρες με ευνοϊκές συνθήκες για την πώληση των προϊόντων

- Ποιες Ποσότητες Εμπορευμάτων Μεταφέρονται

Γνωρίζοντας τις ποσότητες των εμπορευμάτων που μεταφέρονται, είναι δυνατή η εκτίμηση του μεγέθους της αγοράς και η αξιολόγηση των προοπτικών ανάπτυξής της, σε συνδιασμό με στοιχεία για την αγοραστική δύναμη της χώρας

- Τάσεις Εμπορικότητας των Προϊόντων

Γνωρίζοντας την εξέλιξη των τάσεων εμπορίας του προϊόντος τα τελευταία χρόνια, είναι δυνατή η αξιολόγηση της ελκυστικότητας της αγοράς

- Ποιοι είναι οι δασμοί και οι διαδικασίες για την εισαγωγή στην ξένη αγορά

Γνωρίζοντας τα εμπόδια στη χώρα εισόδου, είναι δυνατή η αξιολόγηση της δυνατότητας εισόδου σε συσχέτιση με το μέγεθος των εμποδίων

Η έρευνα αγοράς στις ξένες χώρες παρουσιάζει προβλήματα που δεν αντιμετωπίζονται στις έρευνες που γίνονται στην χώρα του εξαγωγέα, όπως ενδεικτικά διαφορές στην γλώσσα, στην παιδεία, στην θρησκεία, στην κουλτούρα, στον τρόπο ζωής και στις κλιματολογικές συνθήκες, ενώ οι δυσκολίες μεγαλώνουν σε υπό ανάπτυξη χώρες που δεν έχουν παράδοση στατιστικής συγκέντρωσης επίκαιρων στοιχείων.

Στην πρωτογενή έρευνα, ένα από τα βασικά προβλήματα είναι ο καθορισμός ενός αντιπροσωπευτικού δείγματος του πληθυσμού, ο οποίος όμως είναι πολύ δύσκολος σε χώρες με ελλιπή και παλαιά στατιστικά στοιχεία ή πληθυσμούς πολυφυλετικούς, απρόβλεπτης σύστασης, εισοδήματος, μορφωτικού επιπέδου και επαγγελματικής κατάστασης.

Τα ερωτηματολόγια πρέπει να συντάσσονται με προσοχή για να αποφεύγονται μεταφραστικά σφάλματα, δυσνόητες ερωτήσεις και διφορούμενες έννοιες.

Εκτός από την χρήση ερωτηματολογίων, η προσωπική συνέντευξη, ατομική ή ομαδική, θεωρείται αξιόπιστος τρόπος συγκέντρωσης πληροφοριών. Και αυτός όμως ο τρόπος αντιμετωπίζει δυσκολίες στις λιγότερο αναπτυγμένες χώρες. Αφ' ενός, δεν είναι εύκολο να ευρεθούν κατάλληλα εκπαιδευμένοι ερευνητές, αφ' ετέρου υπάρχει γενικά μια δυσπιστία του κοινού και απροθυμία για συνεργασία. Είναι σύνηθες φαινόμενο η μυστικοπάθεια, ο φόβος μετάδοσης πληροφοριών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν εις βάρος του προσώπου που τις παρέχει.

Για την έρευνα εξαγωγικών αγορών, είναι αναγκαία η συγκέντρωση πληροφοριών από διαφορετικές πηγές με στόχο την διασταύρωσή τους και την επιβεβαίωση της αξιοπιστίας τους. Το ζήτημα της αξιοπιστίας είναι ιδιαίτερα κρίσιμο, όταν η έρευνα γίνεται αποκλειστικά από το Internet, από όπου και το περιεχόμενο των πληροφοριών μπορεί να είναι αμφισβητήσιμο και αναξιόπιστο αλλά και το περιεχόμενο των δεδομένων που θα προκύψει από την αναζήτηση να έχει έλλειψη συνάφειας με τις ζητούμενες πληροφορίες.

Για την αποφυγή του προβλήματος αυτού, προτείνεται η αναζήτηση πληροφοριών σε καλά αναγνωρισμένες πηγές όπως είναι οι διεθνείς οργανισμοί (π.χ. Παγκόσμια Τράπεζα, Ηνωμένα Έθνη, Οργανισμός Παγκόσμιου Εμπορίου, APEC, OECD, IMF), καθώς και σε επίσημες κυβερνητικές πηγές, Σύνδεσμοι εξαγωγέων, εκπαιδευτικοί οργανισμοί που είναι αναγνωρισμένοι.

- Στρατηγικές αξιολόγησης και ιεράρχησης αγορών

Μια ίσως από τις σημαντικότερες διαδικασίες της επιχείρησης κατά την ανάπτυξη διεθνούς προσανατολισμού, είναι ο καθορισμός των διαδικασιών αξιολόγησης των διεθνών αγορών. Στην προσπάθεια διεθνοποίησής της είναι η έρευνα αγοράς. Υπάρχουν περίπου 190 χώρες και εσείς πρέπει να βρείτε αυτές που πραγματικά ταιριάζουν στο προϊόν σας. Για να κάνετε τη σωστή επιλογή θα πρέπει να έχετε μια ξεκάθαρη εικόνα και ένα σαφές πλαίσιο για τους

οικονομικούς, πολιτικούς και πολιτιστικούς παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν το προϊόν σας. Η έρευνα αγοράς είναι αναγκαία για να ανακαλύψετε ευκαιρίες στις διεθνείς αγορές.

Η αποτελεσματική ιεράρχηση των διεθνών αγορών με βάση την ελκυστικότητα τους, προϋποθέτει μια μεθοδευμένη διαδικασία συγκριτικής αξιολόγησης αγοράς που στηρίζεται στην έρευνα των διεθνών αγορών. Αυτό περιλαμβάνει την εξέταση ενός μεγάλου φάσματος πολιτικών, γεωγραφικών, οικονομικών και άλλων παραγόντων.

Διαδικαστικά, η αξιολόγηση χωρών για την επιλογή αγοράς στόχου, περιλαμβάνει:

- Συλλογή πληροφοριών για τις αγορές του εξωτερικού
- Συγκριτική αξιολόγηση των χωρών με βάση κρίσιμες παραμέτρους
- Απόφαση για την επιλογή αγορών

Μέθοδοι επιλογής αγορών

Οι κύριες πολιτικές καθορισμού αγορών στο εξωτερικό είναι:

- Παθητική επιλογή

Η επιχείρηση περιμένει με παθητικό τρόπο, να πάρει παραγγελίες από τους πελάτες του εξωτερικού (εισαγωγείς, εξαγωγείς ή μεσάζοντες), χωρίς να το επιδιώκει, αφήνοντας ουσιαστικά σε τρίτους την έμμεση επιλογή της αγοράς του εξωτερικού, η οποία βασίζεται στο εκδηλούμενο ενδιαφέρον για τα προϊόντα της επιχείρησης, με βάση τη χώρα προέλευσης του εισαγωγέα.

- Ενεργητική πολιτική

Η επιχείρηση είναι δραστήρια στην προσέλκυση ξένων πελατών καθώς και στην τμηματοποίηση της αγοράς του εξωτερικού. Η πολιτική που ακολουθείται είναι συστηματική και απαιτεί προσωπικό που έχει ικανοποιητικές γνώσεις για το διεθνές περιβάλλον και τη διεθνή αγορά των προϊόντων της επιχείρησης.

Πολλές φορές οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν και τις δύο πρακτικές ταυτόχρονα. Παθητική πολιτική για αγορές που θεωρούνται δευτερεύουσας σημασίας και ενεργητική πολιτική για τις κεντρικής σημασίας αγορές της επιχείρησης.

Κριτήρια Επιλογής Αγορών του Εξωτερικού

Οι υπάρχουσες μέθοδοι επιλογής αγοράς βασίζονται στην εκτίμηση των επιχειρησιακών ευκαιριών σε αντιπαράθεση με τους συνδεδεμένους κινδύνους και τις ιδιαίτερες συνθήκες εισόδου στην αγορά.

Οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν συνήθως δύο εναλλακτικές στρατηγικές λύσεις:

- Επιλογή των αγορών που παρουσιάζουν το μεγαλύτερο δείκτη επιχειρησιακών ευκαιριών ή
- Επιλογή των αγορών που παρουσιάζουν τις περισσότερες ομοιότητες με την εγχώρια αγορά της επιχείρησης.

Οι σημαντικότεροι παράγοντες που λαμβάνονται υπόψη για την επιλογή της αγοράς:

- Εκτίμηση της ζήτησης

Η ακριβής εκτίμηση της ζήτησης ορισμένου προϊόντος σε κάποια χώρα είναι συνήθως πολύ δύσκολη. Για το λόγο αυτό γίνεται συσχέτιση της ζήτησης του προϊόντος με κοινωνικές, δημογραφικά και οικονομικά στοιχεία. Τέτοια στοιχεία είναι το μέγεθος του πληθυσμού, ο ρυθμός μεταβολής του πληθυσμού, η πληθυσμιακή δομή, η γεωγραφική κατανομή του πληθυσμού, το κατά κεφαλήν εισόδημα, οι οικονομικοί δείκτες της χώρας.

- Βαθμός Πολιτικού Κινδύνου

Σημαντικό κριτήριο για την επιλογή μίας αγοράς του εξωτερικού είναι η επίδραση των κινδύνων που μπορεί να συνεπάγεται το πολιτικό περιβάλλον μίας χώρας. Μερικοί από τους παράγοντες που λαμβάνονται υπόψη στον καθορισμό του βαθμού του πολιτικού κινδύνου είναι: καταπάτηση ανθρωπίνων δικαιωμάτων, διαδηλώσεις, απεργίες, εθνικοποιήσεις, περιορισμοί μετακινήσεων κεφαλαίων και ξένης ιδιοκτησίας και κυβερνητικές παρεμβάσεις. Ειδικευμένες επιχειρήσεις όπως η Frost & Sullivan, ο Economist και η Dun & Bradstreet παρέχουν δείκτες ενδεικτικού του βαθμού πολιτικής σταθερότητας των διαφορετικών χωρών.

- Βαθμός Ομοιότητας με την Εθνική Αγορά

Πολλές επιχειρήσεις προσπαθούν να εντοπίσουν τις αγορές εκείνες που έχουν όσο το δυνατόν περισσότερες ομοιότητες με την τοπική αγορά, όσον αφορά δημογραφικές, οικονομικές, πολιτικές και κοινωνικό-πολιτιστικές μεταβλητές, αλλά και τάσεις κατανάλωσης και προτιμήσεις των χρηστών. Ενδεικτικά παραδείγματα ομοιότητας αγοράς είναι η αγορά της Γαλλίας, Βελγίου και Λουξεμβούργου όπως και η περίπτωση των ΗΠΑ με τον Καναδά.

- Βαθμός Ανταγωνισμού

Το μέγεθος και η ποιότητα του ανταγωνισμού σε μία χώρα επηρεάζει της δυνατότητα μιας ξένης επιχείρησης να εισέλθει και να λειτουργήσει επικερδώς στη συγκεκριμένη αγορά. Ο προσδιορισμός τους είδους του ανταγωνισμού στις αγορές του εξωτερικού και η αξιολόγηση της δύναμής του στην αγορά με προσδιορισμό των μεριδίων αγοράς και των τακτικών που ακολουθεί, είναι μία αρκετά σύνθετη και πολύπλοκη διαδικασία. Σημειώνεται ότι, η αξιολόγηση του ανταγωνισμού είναι κρίσιμης σημασίας διεργασία, λαμβάνοντας υπόψη και

την εμπιστευτικότητα των στοιχείων που είναι απαραίτητα, αλλά και το κόστος κτήσης τέτοιων στοιχείων που απαιτούν εκτεταμένη έρευνα στην τοπική αγορά.

Στο πλαίσιο αναζήτησης πληροφοριών για συγκεκριμένες αγορές, η επίσκεψη και έρευνα στις σημαντικές αγορές, είναι αναγκαία επένδυση για την βελτίωση της αποτελεσματικότητας του σχεδιασμού. Η επένδυση στην επιτόπια έρευνα αποδίδει οφέλη στην συνέχεια, λαμβάνοντας υπόψη το κόστος των λανθασμένων επιλογών που προκύπτουν ως συνέπεια ελλιπούς αξιολόγησης της αγοράς.

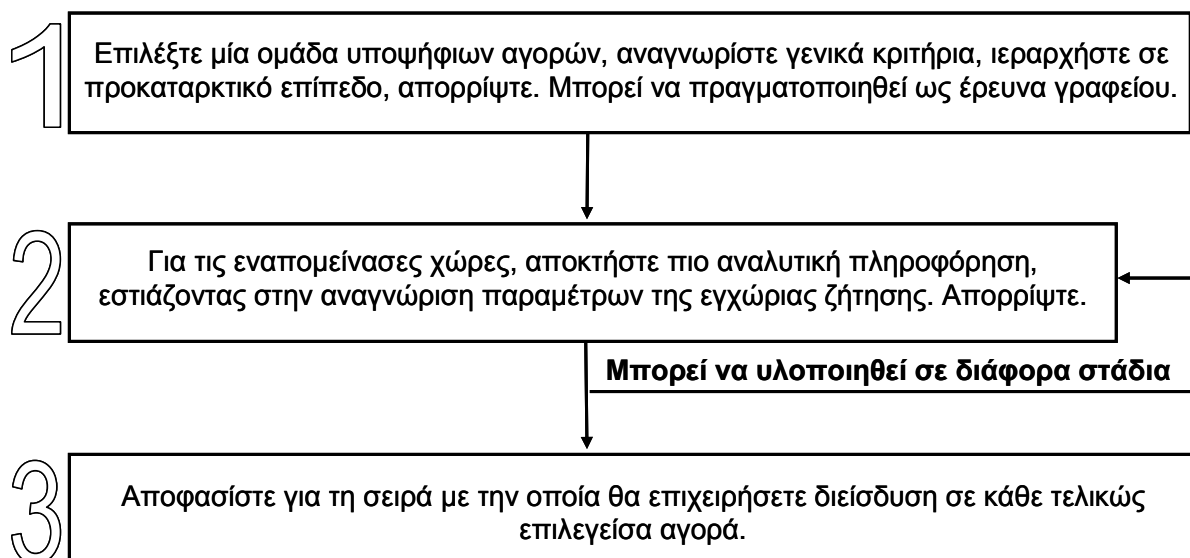
Για την ιεράρχηση των αγορών και την επιλογή των καταλληλότερων χωρών για την διεθνή επέκταση της επιχείρησης, απαιτείται να ακολουθηθεί μία συστηματική και ορθολογική διαδικασία, που βασίζεται στη συγκριτική αξιολόγηση των χωρών, σε παραμέτρους, όπως:

- Ανάγκες τοπικής αγοράς
- Μέγεθος / προοπτική / δυναμική τοπικής αγοράς
- Δομή / μορφή τοπικής αγοράς

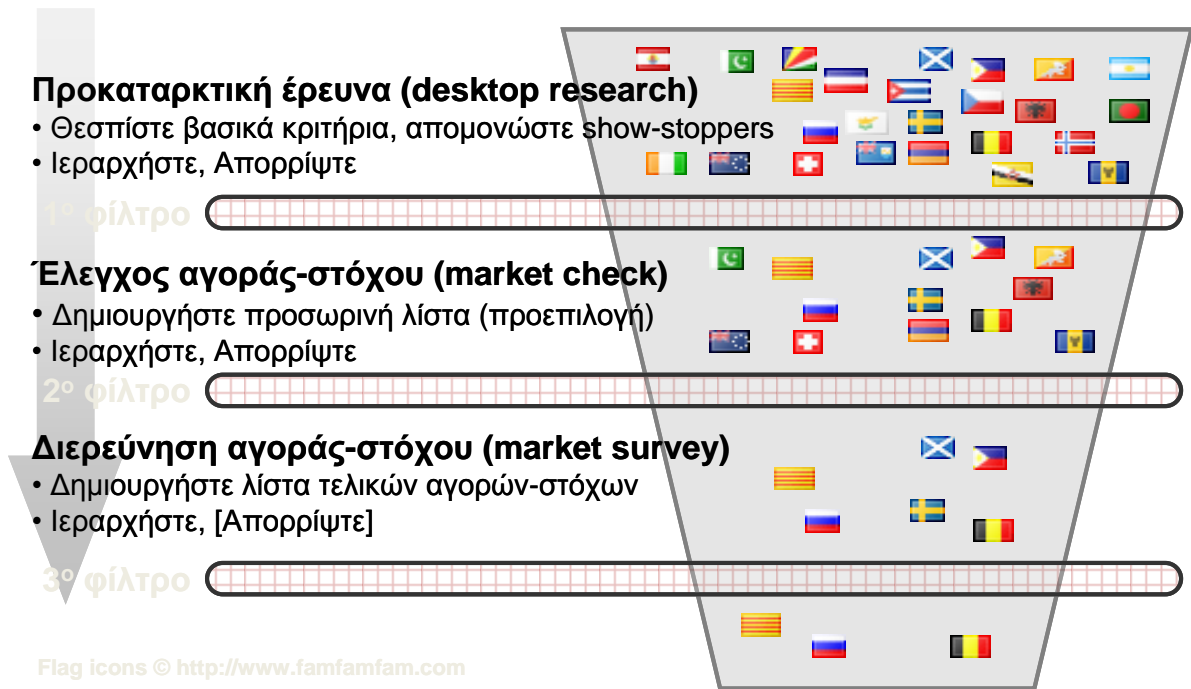
Τα συνηθέστερα εργαλεία ανάλυσης που χρησιμοποιούνται για τον σκοπό αυτό, είναι:

- Η μέθοδος του κόσκινου

Για την ανάλυση και συσχέτιση των πληροφοριών που προκύπτουν από την έρευνα των αγορών, η «μέθοδος του κόσκινου» είναι ένα εξαιρετικό εργαλείο για την υποστήριξη της διαδικασίας επιλογής της ομάδας υποψήφιων αγορών για την επέκταση της επιχείρησης στο εξωτερικό. Αποτελείται από τρία βασικά βήματα, όπως φαίνεται στο επόμενο σχήμα:



Έτσι παραστατικά, μέσα από την ανάλυση, προκύπτουν συγκεκριμένες αγορές στόχος:



- Ανάλυση των 5 δυνάμεων του Porter

- Οι πέντε δυνάμεις του Porter

Ένα ακόμα ιδιαίτερα χρήσιμο εργαλείο για τη σωστή επιλογή αγορών – στόχων, είναι σύμφωνα με τις πέντε δυνάμεις του Porter, έτσι όπως απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα:



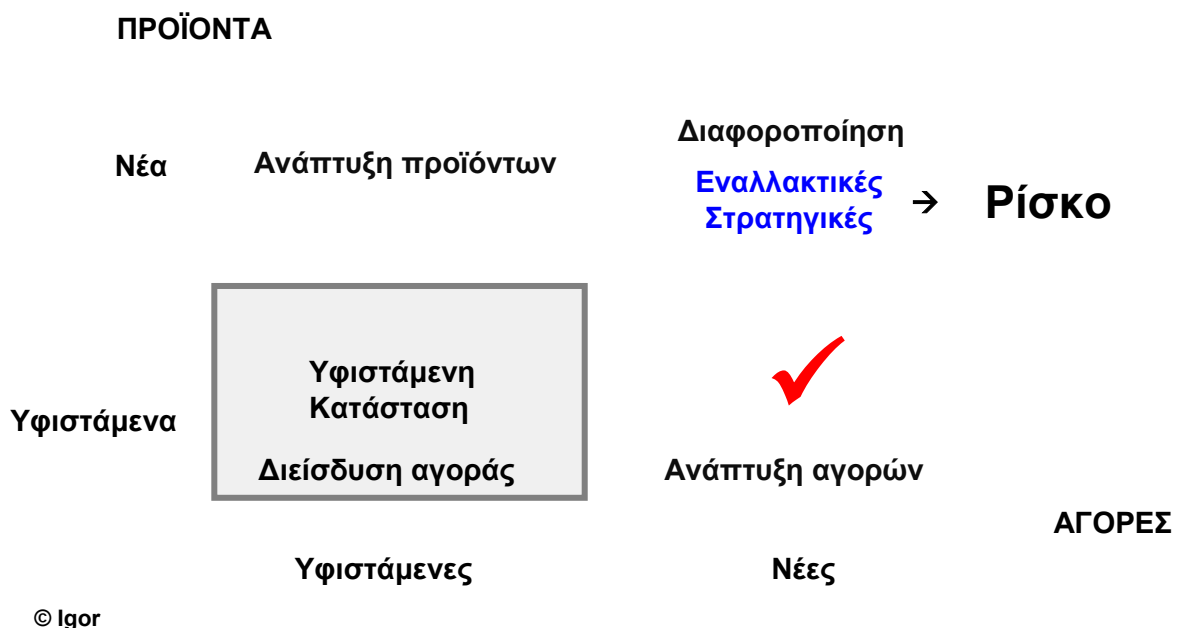
- Στρατηγική επιλογής προϊόντων για εξαγωγή

Τα διαθέσιμα εργαλεία για τον καθορισμό της προϊοντικής στρατηγικής, είναι:

- Μήτρα Στρατηγικής Ανάπτυξης του Ansoff

Η μήτρα του Ansoff υποδεικνύει τέσσερις διαφορετικές στρατηγικές μεγέθυνσης που απορρέουν από το συνδυασμό υφιστάμενων ή νέων προϊόντων με υφιστάμενες ή νέες αγορές. Όπως φαίνεται και στο διάγραμμα, οι τέσσερις αυτές στρατηγικές είναι οι εξής:

- Περαιτέρω διείσδυση στις ήδη υπάρχουσες αγορές (διείσδυση αγοράς)
- Ανάπτυξη υφιστάμενου προϊόντος (ανάπτυξη προϊόντων)
- Γεωγραφική Ανάπτυξη σε νέες αγορές με την υφιστάμενη προϊοντική γκάμα (ανάπτυξη αγορών)
- Διαφοροποίηση προϊόντος με παράλληλη στόχευση σε νέες αγορές (διαφοροποίηση)



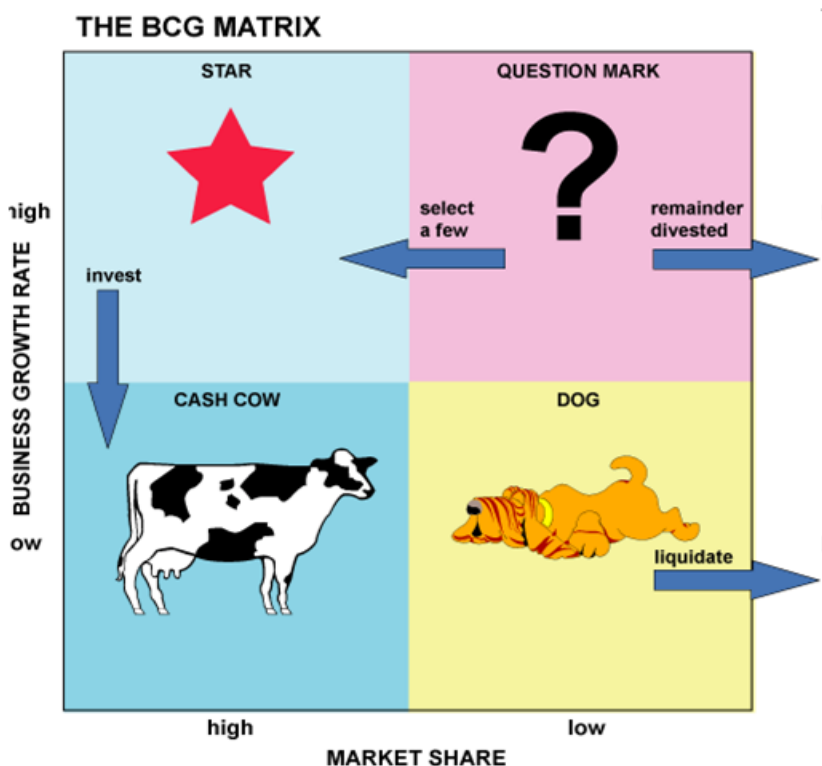
Στην διεθνοποίηση της δραστηριότητας εμπίπτουν οι παραπάνω στρατηγικές Γ. και Δ., δηλαδή ανάπτυξη αγοράς και διαφοροποίηση.

Στην ανάπτυξη αγορών, η επιχείρηση επιλέγει να εισέλθει σε μια νέα αγορά με το υφιστάμενο προϊόν. Υπάρχουν πολλοί πιθανοί τρόποι προσέγγισης αυτής της στρατηγικής, κυρίως μέσω του μάρκετινγκ. Για παράδειγμα, αλλαγή συσκευασίας, νέα κανάλια διανομής, διαφορετική τιμολογιακή πολιτική ανά αγορά για προσέλκυση νέων τμημάτων της αγοράς.

Στη διαφοροποίηση, η επιχείρηση επιλέγει να εισέλθει σε μια εντελώς νέα αγορά με εντελώς νέα προϊόντα. Η στρατηγική διαφοροποίησης ενέχει υψηλότερο κίνδυνο, αφού η επιχείρηση κινείται σε νέες αγορές που δεν έχει καθόλου εμπειρία με νέα προϊόντα. Κατά συνέπεια για την συγκεκριμένη επιλογή θα πρέπει να προσδιοριστεί με σαφήνεια το προσδοκώμενο αποτέλεσμα, σε συνάρτηση με την αξιολόγηση των υψηλών κινδύνων που εμπεριέχει.

- Η Μήτρα BCG

Η Μήτρα BCG, εστιάζει στην ανάλυση του υφιστάμενου προϊόντικου μίγματος σε συνάρτηση με τις δυνατότητες ανάπτυξης που παρέχει στην αγορά



Το αποτέλεσμα της ανάλυσης, δίνει την δυνατότητα στην επιχείρηση να εστιάσει τεκμηριωμένα στα προϊόντα εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για διεθνοποίηση, βάσει διεθνών τάσεων και σχετικού μεριδίου στην αγορά.

- Η SWOT ανάλυση για συγκεκριμένα προϊόντα

Η χρήση του εργαλείου της ανάλυση SWOT, η οποία αναφέρθηκε και παραπάνω, βρίσκει τεράστια εφαρμογή και στην ανάλυση του μίγματος των προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης σε συσχέτιση με τις ευκαιρίες και απειλές που παρουσιάζονται από το διεθνές περιβάλλον για κάθε κατηγορία προϊόντων ή υπηρεσιών.

**Εσωτερικό
Περιβάλλον**

Δυνατά
Σημεία

Αδύναμα
Σημεία

**Εξωτερικό
Περιβάλλον**

Ευκαιρίες

Απειλές

Η ενδελεχής ανάλυση των πλεονεκτημάτων των προϊόντων σε συσχέτιση με τον ανταγωνισμό αλλά και τις διεθνείς τάσεις, μπορεί να αποτελέσει στην συνέχεια και ένα εξαιρετικό εργαλείο για την ανάπτυξη των επιχειρημάτων πώλησης και παρουσίασης των προϊόντων σε διεθνείς αγοραστές.

2.3.6. Προδιαγραφές του Επιχειρηματικού Σχεδίου Εξωστρέφειας

- Η γενική δομή του σχεδίου εξωστρεφούς προσανατολισμού

Έχοντας προβεί σε μία προκαταρκτική εκτίμηση της εξαγωγική ικανότητας της επιχείρησής σας και έχοντας αποφασίσει πως η επιχείρησή σας είναι έτοιμη να εξάγει, το επόμενο βήμα είναι να ξεκινήσετε τον σχεδιασμό της εξαγωγικής σας στρατηγικής. Η ανάπτυξη ενός απλού, πρακτικού και ευέλικτου εξαγωγικού σχεδίου θα συμβάλει στην εξασφάλιση κερδοφόρων και βιώσιμων δραστηριοτήτων. Ένα εξαγωγικό σχέδιο:

- Προσδιορίζει τι θέλετε να κερδίσετε από τις εξαγωγές
- Αναφέρει σε τι πράξεις πρέπει να προβείτε για την επίτευξη των στόχων σας
- Περιλαμβάνει μηχανισμούς για την εξέταση και τη μέτρηση της προόδου
- Βοηθά να παραμείνετε προσηλωμένοι στους στόχους σας

Η χρησιμότητα του σχεδίου

Είναι σύνηθες άνθρωποι να ξεκινούν τις εξαγωγές γιατί ένας φίλος παρουσίασε μία ευκαιρία ή μετά από προσέγγιση πελάτη από το εξωτερικό. Αυτά είναι παραδείγματα αντιδραστικών εξαγωγών. Οι πιθανότητες να γίνετε ένας επιτυχημένος εξαγωγέας προσ αυξάνονται εάν είστε προνοητικός και έχετε κάνει τις απαραίτητες προεργασίες.

Η διαμόρφωση ενός εξαγωγικού σχεδίου είναι καίριας σημασίας για κάθε εξαγωγική στρατηγική. Ο προσεκτικός σχεδιασμός θα εξασφαλίσει ότι η εταιρία σας:

- Αντιλαμβάνεται τον ανταγωνισμό της αγοράς
- Έχει τους πόρους ώστε να καταστεί μία βιώσιμη εξαγωγική εταιρία
- Εντοπίζει τις αδυναμίες και τα δυνατά σημεία της επιχείρησης προτού προβεί σε εξαγωγές
- Συγκεντρώνει καλά τεκμηριωμένες και ακριβείς πληροφορίες
- Έχει σαφείς εξαγωγικούς στόχους και καθορισμένο χρονοδιάγραμμα για την επίτευξη αυτών

Το εξαγωγικό σχέδιο θα πρέπει να αποτελεί μία επέκταση του επιχειρηματικού σχεδίου και να εστιάζει στις συνθήκες που επικρατούν στην επιλεγθείσα αγορά. Εάν δεν έχετε ήδη επιχειρηματικό σχέδιο για τις δραστηριότητές σας στην Ελλάδα, σας συνιστούμε να σχεδιάσετε ένα.

Πότε να γίνει ο σχεδιασμός

Η σύνταξη του πρώτου εξαγωγικού σχεδίου συστήνεται τη στιγμή που αποφασίζετε πως θέλετε να εξάγετε. Άλλοι καταλυτικοί παράγοντες για τη σύνταξη ενός εξαγωγικού σχεδίου είναι οι ακόλουθοι:

- Η αγορά κινείται με ταχύτερους ρυθμούς από αυτούς στους οποίους μπορείτε να αντεπεξέλθετε
- Θέλετε να επεκταθείτε σε άλλη εξαγωγική αγορά και γνωρίζετε πως μπορείτε να το επιχείρησε καλύτερα σε σχέση με την τελευταία φορά
- Αισθάνεστε/ Ξέρετε πως για να επιτύχετε ανάπτυξη πρέπει να εξάγετε
- Αρχίσατε να αναγνωρίζετε κενά στις πληροφορίες σας
- Θεωρείτε πως είναι φυσική προέκταση του επιχειρηματικού σχεδίου της εταιρίας
- Αναγνωρίζετε πως υπάρχει μία διεργασία που θα συμβάλει στην αποδοτικότητα και την κερδοφορία σας
- Χρειάζεστε κάτι για να αποδείξετε σε μία χρηματοοικονομική ή άλλη υπηρεσία πως είστε άξιοι κάποιας μορφής ενίσχυσης.

Ένα εξαγωγικό σχέδιο δεν είναι κατ' ανάγκη το κλειδί για την επιτυχία στις εξαγωγές, αλλά είναι ένα από τα στοιχεία επιτυχημένων εξαγωγών. Στους λοιπούς παράγοντες που συντελούν στην επιτυχία συμπεριλαμβάνονται:

- Η εστίαση αγοράς και πελάτη
- Η προσεκτική επιλογή αγοράς
- Η καλή διαχείριση
- Η διαθεσιμότητα πόρων
- Ο καλός έλεγχος ποιότητας- προϊόντος και συστημάτων
- Η προσαρμοστικότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας στις ανάγκες της εξαγωγικής αγοράς

- Μεθοδολογία σχεδιασμού & σύνταξης σχεδίου εξωστρεφούς προσανατολισμού

Βήμα 1: Διεύρυνση του επιχειρηματικού σας σχεδίου

Το επιχειρηματικό σχέδιο που διαμορφώθηκε για τις επιχειρήσεις σας στην Ελλάδα είναι ένα χρήσιμο πρότυπο όταν αρχίζετε να σκέφτεστε σχετικά με την εξαγωγική σας στρατηγική. Η διαδικασία επέκτασης του υφιστάμενου σχεδίου σας για την επίτευξη εξαγωγών περιλαμβάνει:

- Την εξέταση των πρακτικών συνεπειών του να εμπορεύεστε σε απόσταση και εκτός των συνόρων (και συχνά τις ζώνες ώρας)
- Την αναγνώριση παραγόντων που θα μπορούσαν να απαιτήσουν σημαντικές τροποποιήσεις επί του προϊόντος σας και του τρόπου που αυτό παρασκευάζεται και παρέχεται στην αγορά
- Την αναγνώριση πολιτιστικών και γλωσσικών παραγόντων κατά την διαπραγμάτευση με μεσάζοντες, υπαλλήλους, πελάτες ή καταναλωτές
- Την προσεκτική πρόβλεψη του κόστους σχεδιασμού, έρευνας και εισόδου στην αγορά
- Την εκτίμηση του κόστους παραμονής και επέκτασης της αγοράς τη στιγμή που θα λάβετε τις παραγγελίες
- Τον σχεδιασμό για την επιτυχία όσο και για τα εμπόδια.

Βήμα 2: Πραγματοποίηση ανάλυσης SWOT

Η χρήση της ανάλυσης SWOT είναι ένας χρήσιμος τρόπος για να συνοψίσετε τον μεγάλο όγκο πληροφοριών που έχετε συλλέξει κατά τη διάρκεια της διαδικασίας επιλογής της αγοράς. Θα σας βοηθήσει να απομονώσετε τα δυνατά και αδύνατα σημεία της επιχείρησής σας, εκθέτοντας ταυτόχρονα τις ευκαιρίες ή τις απειλές που πιθανόν να υπάρξουν στις επιλεγθείσες από εσάς αγορές.

Η ανάλυση αυτή θα σας βοηθήσει να καθορίσετε τις βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες στρατηγικές σας και να επιστήσετε την προσοχή σας σε τομείς της επιχείρησής σας που χρειάζονται βελτίωση ή σε δυνατά σημεία που μπορούν να συμβάλουν στην περαιτέρω ανάπτυξη της επιχείρησής σας.

Για την εφαρμογή της δικής σας ανάλυσης SWOT ξεκινήστε δημιουργώντας μία επικεφαλίδα για κάθε κατηγορία- «Δυνάμεις», «Αδυναμίες», «Ευκαιρίες» και «Απειλές». Κάτω από κάθε τίτλο, γράψτε μία λίστα αποτελούμενη από πέντε συναφείς πτυχές της επιχείρησής σας και

του εξωτερικού περιβάλλοντος αγοράς. Οι δυνάμεις και οι αδυναμίες αφορούν τις εσωτερικές πτυχές της επιχείρησης ενώ οι ευκαιρίες και οι απειλές σχετίζονται με τον εξωτερικό έλεγχο.

Η εσωτερική ανάλυση της επιχείρησής σας (δυνάμεις και αδυναμίες) πρέπει να συμπεριλαμβάνει:

- Τα προϊόντα και την γκάμα των προϊόντων
- Το μερίδιο αγοράς/ κλάδου
- Το προσωπικό και τις ικανότητες διαχείρισης
- Την ικανότητα παραγωγής
- Την έρευνα και την ανάπτυξη
- Το ύψος δανειακών κεφαλαίων

Η τελική ανάλυση θα συμβάλει στον καθορισμό των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων επιχειρηματικών σας στόχων και των σχεδίων δράσης και θα θέσει τις κατευθυντήριες γραμμές για την επιλογή αγοράς.

Βήμα 3: Επιλογή αγοράς

Εφόσον έχετε σαφή εικόνα για τις ικανότητες, τις δυνάμεις και τις αδυναμίες της εταιρίας σας, το επόμενο βήμα είναι να ξεκινήσετε την εκτίμηση ευκαιριών σε δυνητικές μελλοντικές εξαγωγικές αγορές. Το τελευταίο συμπεριλαμβάνει την εξέταση από ένα ευρύ φάσμα χωρών προκειμένου να καταλήξετε σε μία μικρή λίστα τριών έως πέντε αγορών για το προϊόν ή την υπηρεσία σας.

Για την επιλογή της καταλληλότερης αγοράς, θα χρειαστείτε σαφείς και ακριβείς πληροφορίες αναφορικά με τους ποικίλους πολιτικούς, οικονομικούς και πολιτιστικούς παράγοντες που ενδεχομένως επηρεάσουν τις επιχειρήσεις σας στην επιλεγμένη αγορά.

Η κατανόηση των βασικών χαρακτηριστικών της αγοράς απαιτεί τη συλλογή ενός ευρέος φάσματος πρωτογενούς και δευτερογενούς έρευνας, μέρος της οποίας μπορείτε να αντλήσετε χωρίς κόστος από το διαδίκτυο.

Εφόσον έχετε πραγματοποιήσει έρευνα σχετικά με τις πιθανές μελλοντικές αγορές σας, μπορείτε να αρχίσετε να περιορίζετε τη ευρεία λίστα των πιθανών αγορών και να κατασταλάξετε στις δύο ή τρεις αγορές που αναδεικνύονται ως οι πλέον κατάλληλες για το προϊόν σας ή την υπηρεσία σας. Στο σημείο αυτό, μπορείτε να επιχειρήσετε μία πιο εντατική έρευνα αγοράς και να ολοκληρώσετε το δεύτερο μισό της ανάλυσης SWOT (ευκαιρίες και απειλές), ενισχύοντας τον σχεδιασμό σας με την αξιολόγηση των ευκαιριών και των απειλών που προσφέρονται από την αγορά. Με βάση αυτή την ανάλυση θα πρέπει να είστε σε θέση

να προσδιορίσετε το χάσμα μεταξύ της τρέχουσας ικανότητας της επιχείρησής σας και της ικανότητας που θα έπρεπε να διαθέτει αυτή ώστε να εισέλθετε επιτυχώς στην αγορά.

Βήμα 4: Είσοδος στην αγορά

Έχοντας ολοκληρώσει τη διαδικασία επιλογής αγοράς και έχοντας επιλέξει την αγορά- στόχο, το επόμενο βήμα είναι ο σχεδιασμός της στρατηγικής εισόδου.

Υπάρχει πλήθος επιλογών σχετικές με τον τρόπο εισόδου στην επιλεγείσα αγορά. Η πλειονότητα των εξαγωγέων από την Ελλάδα επιλέγει την χρήση αντιπροσώπων και διανομέων. Σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα, ωστόσο, ενδείκνυται η επιλογή άλλων μεθόδων όπως η καθετοποίηση, η άμεση πώληση και προώθηση ή η αναζήτηση συμμαχιών ή σύναψη συμβάσεων.

Πραγματοποιείτε έρευνα αγοράς ώστε να ανακαλύψετε θέματα εισόδου στην αγορά, όπως τα εξής:

- Δασμοί, όρια ποσοστώσεων, άδεια εισαγωγής
- Κανονιστικά ζητήματα, πχ σήμανση, συσκευασία, έλεγχος και πιστοποίηση
- Ανταγωνισμός και ανταγωνιστικότητα τιμών
- Δίκτυα διανομής
- Πιθανοί συνεργάτες για την εισαγωγή στην αγορά

Με βάση τις πληροφορίες από την έρευνα αγοράς, αποφασίστε για την :

- Ανάπτυξη Στρατηγικής Εισόδου στην Αγορά
- Εκπροσώπηση στην Αγορά
- Τιμολόγηση
- Κατάσταση αποτελεσμάτων

Βήμα 5: Σχεδιασμός για την υλοποίηση του σχεδίου

Εφόσον έχετε εκτιμήσει την βιωσιμότητα και την κερδοφορία της στρατηγικής των εξαγωγών σας είναι σκόπιμο να διαμορφώσετε τα στάδια με μηνιαία χρονοδιαγράμματα και τις απαραίτητες ενέργειες και υποχρεώσεις σας. Το σχέδιο πρέπει να είναι απλό, με έκταση μίας σελίδας και μετρήσιμο (αντικειμενικό).

Να θυμάστε πως ένα σχέδιο δράσης δεν παραμένει ποτέ στατικό: χρονοδιαγράμματα, προϋπολογισμοί και υποχρεώσεις θα πρέπει να είναι διαθέσιμα προς επανεξέταση και περαιτέρω βελτίωση κατά την έναρξη διεξαγωγής της εξαγωγικής σας στρατηγικής.

Ένας εξαγωγέας έχει πολλές πιθανότητες να επιτύχει εάν έχει ένα ξεκάθαρα διατυπωμένο σχέδιο δράσης, αντικειμενικά μετρήσιμο και ευέλικτο ώστε να ανταποκριθεί αποτελεσματικά σε νέα ή αναπάντεχα γεγονότα που πιθανόν να προκύψουν στην αγορά.

Βήμα 6: Εφαρμογή Σχεδίου

Τώρα που έχετε καταρτίσει το επιχειρηματικό σας σχέδιο, έχετε ολοκληρώσει την έρευνα αγοράς και επισκεφτήκατε ήδη την αγορά, είναι ώρα να οριστικοποιήσετε την στρατηγική σας και να εκτελέσετε το σχέδιο δράσης σας. Η εφαρμογή είναι βασικό βήμα για να επιτύχετε στις εξαγωγές. Όλη η δουλειά που έχετε κάνει μέχρι το σημείο αυτό θα πάει χαμένη αν δεν μπορείτε να εκτελέσετε την στρατηγική σας.

Είναι σημαντικό να αναπτυχθείτε σε μία αγορά και να παραμείνετε σε αυτή για όσο χρονικό διάστημα επωφελείστε από αυτή. Αν για κάποιο λόγο αναγκαστείτε να αποχωρήσετε από τον συγκεκριμένο επαγγελματικό χώρο, προσπαθήστε να διατηρήσετε ένα ελάχιστο μερίδιο της αγοράς αυτής ώστε να μπορείτε να επιστρέψετε όταν οι συνθήκες αλλάξουν.

- Παράδειγμα σύνταξης σχεδίου εξωστρεφούς προσανατολισμού

Επωνυμία επιχείρησης:

Περίληψη της τρέχουσας δραστηριότητας (συμπεριλαμβανομένης της εξαγωγικής δραστηριότητας και των ενδιαφερόντων της εταιρίας)

Στόχοι

- Πότε αναμένετε να ανακτήσετε το αρχικό ποσό που διαθέσατε για το εξαγωγικό μάρκετινγκ;
- Τι αναμένετε από τις εξαγωγές;
- Γιατί προσεγγίζεται εξαγωγικές αγορές;
 -
 -
 -

Οικονομικοί πόροι

- Πόσο είστε διατεθειμένοι να επενδύσετε στις εξαγωγές;- χρόνο και πόρους;
- Πως θα εξασφαλίσετε και πως θα κατανείμτε τα κεφάλαια;
- Πως θα χρηματοδοτήσετε την ανάπτυξή σας;
- Για πόσο χρονικό διάστημα δύναστε να ανταποκρίνεστε στα κόστη κατά την προσπάθειά σας για εξαγωγές πριν αυτή αποφέρει κέρδος;

Μη οικονομικοί πόροι

- Διαθέτει κάποιος από την εταιρίας σας εμπειρία στις εξαγωγές;
 - Αν όχι, είστε διατεθειμένοι να προσλάβετε νέους υπαλλήλους με γνώσεις για τις εξαγωγές;
 - Κάποιοι από τους υπαλλήλους σας έχουν γνώσεις ξένων γλωσσών;
 - Τι επίπεδα στελέχωσης απαιτούνται για τον προσδιορισμό των εξαγωγικών σας στόχων;
-

Ικανότητα παραγωγής

- Εγχώρια και εξαγωγική ικανότητα
- Πρόσθετο κόστος
- Εποχικές διακυμάνσεις

Επιλογή αγοράς

- Δυνητικές αγορές
- Εκτίμηση της αγοράς
- Αγορές στόχοι

Προϊόν

- Περιορισμοί στις εισαγωγές
- Απαιτούμενες αλλαγές επί του προϊόντος

Τιμολόγηση

- Τοποθέτηση στην αγορά
- Αναλύσεις ανταγωνισμού
- Τιμολογιακή πολιτική

Είσοδος στην αγορά

- Στρατηγική εισόδου στην αγορά
- Στρατηγικές προώθησης

Σχέδιο Δράσης

- Δραστηριότητες
- Στόχοι
- Ευθύνη
- Προθεσμίες
- Προϋπολογισμός
- Αξιολόγηση
- Περαιτέρω ενέργειες

Επανεξέταση και Βελτίωση

- Νέα πληροφόρηση
 - Αποτελέσματα
 - Εμπειρία
-

2.3.7. Βασικές έννοιες εξαγωγικού μάρκετινγκ & συστηματοποίηση της εξαγωγικής δράσης

- Διαμόρφωση προϊόντων για εξαγωγή

Το στάδιο της συσκευασίας είναι η τελική φάση κατά την παραγωγική διαδικασία των προϊόντων και είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τη διατήρηση της ποιότητάς τους για όσο το δυνατόν μεγαλύτερο χρονικό διάστημα.

Ο σχεδιασμός της συσκευασίας ενός προϊόντος διακρίνεται σε :

- Σχεδιασμό κατασκευής “structural design”
Αφορά στα τεχνικά στοιχεία και προδιαγραφές αντοχής της συσκευασίας
- Αισθητικό σχεδιασμό «graphic or visual design”
Αφορά στην εμφάνιση της συσκευασίας και τη δυνατότητα προώθησης που παρέχει

Ο σχεδιασμός κατασκευής και ο αισθητικός σχεδιασμός της συσκευασίας πρέπει να βρίσκονται σε απόλυτη αρμονία. Ενδεικτικά, μία συσκευασία με ένα υψηλό αισθητικό σχεδιασμό εάν φτάσει στο σημείο πώλησης σε κακή κατάσταση, επειδή απέτυχε ο σχεδιασμός κατασκευής, αυτό αντιμετωπίζεται ως αστοχία. Αντίστοιχα, η συσκευασία φτάνει με ασφάλεια και σε καλή κατάσταση στο σημείο πώλησης, αλλά δεν επιτυγχάνει γιατί έχει κακό αισθητικό σχεδιασμό.

Η συσκευασία στις περισσότερες περιπτώσεις ενοποιείται με το προϊόν και σε συνδυασμό με την τιμή πώλησης του προσδιορίζει το προϊόν και το τοποθετεί σε συγκεκριμένη θέση στο πεδίο των ανταγωνιστικών προϊόντων. Στοιχεία όπως η ποιότητα του υλικού συσκευασίας, η πολυπλοκότητα του εικαστικού, το πλήθος των χρωμάτων και η ευκρίνεια της εκτύπωσης διαμορφώνουν για τον υποψήφιο αγοραστή την εικόνα του προϊόντος.

Σημαντικός επίσης είναι ο ρόλος του μέσου επικοινωνίας πληροφοριών που υποχρεούται σύμφωνα με το νόμο ο κατασκευαστής να γνωστοποιεί στους υποψήφιους αγοραστές. Τέτοια στοιχεία είναι η εταιρία παραγωγής ή διακίνησης του προϊόντος, τα συστατικά του προϊόντος, ο τρόπος χρήσης, η αποθήκευση και η συντήρηση του προϊόντος, η τιμή μονάδας και άλλα ανάλογα με το προϊόν που περιέχει.

Εκτός από τα υποχρεωτικά στοιχεία η συσκευασία δίνει τη δυνατότητα στον παραγωγό να προβάλλει τα εμπορικά χαρακτηριστικά του προϊόντος που το διαφοροποιούν από τα υπόλοιπα ανταγωνιστικά. Τέτοια στοιχεία μπορεί να είναι η προέλευση των συστατικών (όχι

μεταλλαγμένα), η μέθοδος παραγωγής (βιολογικά προϊόντα για τρόφιμα), εναλλακτικοί τρόποι διαχείρισης της συσκευασίας μετά τη χρήση της (ανακύκλωση) και άλλα.

Επίσης η συσκευασία από μόνη της μπορεί να αποτελέσει συγκριτικό πλεονέκτημα ενός προϊόντος. Αυτό συμβαίνει όταν αποκλειστικά και μόνο εξαιτίας της συσκευασίας παρέχεται μεγαλύτερη ευκολία ή οικονομία στον τελικό καταναλωτή. Το βιδωτό πώμα στη συσκευασία φρέσκου γάλακτος, το easy open στα μεταλλικά δοχεία εβαπορέ γάλακτος και στα αναψυκτικά αποτελούν χαρακτηριστικά παραδείγματα τέτοιων συσκευασιών.

Επιλογή κατάλληλης συσκευασίας

Για την επιλογή μιας συσκευασίας λαμβάνονται υπόψη τα παρακάτω:

1. Το προϊόν.

Για την επιλογή μιας συσκευασίας πρέπει να γνωρίζουμε τις φυσικές, χημικές και μηχανικές ιδιότητες του προϊόντος που θα συσκευαστεί. Και αυτό γιατί η συσκευασία πρέπει να παρέχει προστασία σε καταστροφή ή σπάσιμο του προϊόντος. Επί πλέον πρέπει να εξετάζεται η συμπεριφορά του προϊόντος σε μεταβαλλόμενες συνθήκες θερμοκρασίας και υγρασίας καθώς και αντίδραση του με τον αέρα και το οξυγόνο.

2. Η παραγωγή του προϊόντος

Λαμβάνονται υπόψη στοιχεία για την ταχύτητα, το μέγεθος παραγωγής, καθώς και τον τρόπο παραγωγής και συσκευασίας του προϊόντος.

3. Οι λειτουργίες της συσκευασίας

Γίνεται επιλογή των κατάλληλων υλικών συσκευασίας ώστε να εξασφαλίζεται η ακεραιότητα του προϊόντος, επιτυγχάνοντας παράλληλα τη μέγιστη δυνατή ταχύτητα παραγωγής του προϊόντος.

4. Υλικά συσκευασίας

Η επιλογή των κατάλληλων υλικών συσκευασίας γίνεται με κριτήριο την καταλληλότητα της συσκευασίας για το προϊόν και τις λειτουργίες που επιτελεί.

5. Αλυσίδα μεταφοράς και διανομής.

Για κάθε είδους μεταφορά και διανομή του προϊόντος, η συσκευασία πρέπει να εξασφαλίζει την ακεραιότητα του προϊόντος που περιέχει τόσο από άποψη αντοχής όσο και από άποψη προστασίας.

6. Νομικό πλαίσιο

Για το σχεδιασμό μιας συσκευασίας απαιτούνται πληροφορίες για το νομικό πλαίσιο που διέπει τα υλικά συσκευασίας, στην επίδρασή τους στο περιβάλλον, το μέγεθος και τα πληροφοριακά στοιχεία που αναγράφει η συσκευασία. Τα στοιχεία αυτά διαφέρουν από αγορά σε αγορά που μπορεί να είναι σύνθετα.

7. Προτιμήσεις του καταναλωτή στην αγορά στόχο

Ο καταναλωτής έχει διαφορετικές προτιμήσεις στο σχήμα, τον αριθμό, το χρώμα και τα σύμβολα ανάλογα με τη χώρα και το έθνος που ανήκουν.

8. Συσκευασία και περιβάλλον.

Η συσκευασία μετά τη χρήση της είναι άχρηστη και καταλήγει στα σκουπίδια. Για το λόγο αυτό πρέπει να επανεξετάζεται η ευκολία επαναχρησιμοποίησης, ανακύκλωσης ή απομάκρυνσής της.

Τα υλικά συσκευασίας πρέπει να εξασφαλίζουν το αμετάβλητο της σύστασης των τροφίμων από την επίδραση του περιβάλλοντος και επί πλέον η σύσταση και η δομή τους πρέπει να είναι τέτοια ώστε τα τρόφιμα:

- Να μην προσβάλλονται από τα υλικά συσκευασίας
- Ούτε αυτά να προσβάλλονται με οποιοδήποτε τρόπο από τα περιεχόμενα τρόφιμα.

Επί πλέον η συσκευασία ενός προϊόντος αναλαμβάνει το ρόλο:

- Να καθιστά άνετη και ασφαλή μεταφορά του.
- Να προστατεύει το προϊόν από επιμολύνσεις, απώλειες και πάσης φύσεως βλάβες και αλλοιώσεις.
- Να παρέχει ευκολία στον τρόπο χρήσης.
- Να παρουσιάζει καλή εμφάνιση.
- Να πληροφορεί τον καταναλωτή για τα στοιχεία του παραγωγού και τις ιδιότητες του προϊόντος που περιέχει.
- Να συνεπάγεται χαμηλό κόστος.

Σήμερα η συσκευασία, εκτός από περιέκτης που διευκολύνει τον καταναλωτή ως προς τη χρήση του περιεχομένου, πληροφορεί τον καταναλωτή αποκαθιστώντας την επικοινωνία με τον παραγωγό, που έχει τη δύναμη να διαμορφώνει τις πωλήσεις με το εικαστικό, το σχήμα και το σχεδιασμό της γενικότερα, έχει τον σημαντικότερο ίσως ρόλο της μεταφοράς, της αποθήκευσης και της διάθεσης του προϊόντος στον τελικό καταναλωτή με ασφάλεια και χωρίς κίνδυνο για την υγεία του.

Έλεγχος προδιαγραφών συσκευασίας

Ένα από τα βασικότερα αντικείμενα του τμήματος συσκευασίας στη βιομηχανία σήμερα είναι αυτό του ελέγχου των προδιαγραφών τόσο των υλικών συσκευασίας όσο και των τελικών περιεκτών οι οποίοι κατασκευάζονται με βάση τα υλικά αυτά. Ο έλεγχος αυτός γίνεται με συγκεκριμένες δοκιμές και συγκεκριμένη διαδικασία, οι οποίες έχουν εκ των προτέρων αναπτυχθεί από διεθνείς οργανισμούς όπως ο ISO (International Organization for Standardization), ASTM (American Society for Testing Materials), TAPPI (Technical Association of the Pulp and Paper Industry), UN (United Nations) κ.α.

Επωνυμία & Ετικέτα Εξαγόμενου Προϊόντος

Η συσκευασία ενός προϊόντος εξυπηρετεί πολλούς σκοπούς. Συγκεκριμένα:

- Διευκολύνει στη μεταφορά και περιορίζει την δυσμενή επίδραση των ατμοσφαιρικών συνθηκών
- Προστατεύει από την φθορά κατά τη μεταφορά
- Περιορίζει την αλληλεπίδραση με άλλα προϊόντα που μεταφέρονται στο ίδιο μεταφορικό μέσο
- Εμποδίζει την παραποίηση του
- Περιορίζει τις δυνατότητες κλοπής του ίδιου ή των μερών του
- Προσελκύει για αγορά, τραβά το ενδιαφέρον και προτρέπει σε αγορά
- Μεταφέρει διαφημιστικά μηνύματα, περιλαμβάνει δώρα και προσφορές
- Περιλαμβάνει τις οδηγίες χρήσης στη γλώσσα του καταναλωτή
- Δίνει πληροφορίες για την δοσολογία, προτείνει νέες χρήσεις, δίνει συνταγές
- Ικανοποιεί τις απαιτήσεις που προβλέπει η νομοθεσία της χώρας που εξάγεται όσον αφορά το περιεχόμενο, τα συστατικά, την αναγραφή της χώρας προέλευσης και την γλώσσα των οδηγιών χρήσης
- Διαφοροποιεί το προϊόν με την μέθοδο της διάθεσης στο κοινό σε πολλαπλές συσκευασίες ή μαζί με άλλα συμπληρωματικά είδη που εξυπηρετούν τον καταναλωτή
- Τονίζει την ποιότητα του προϊόντος με την χρήση ακριβών υλικών συσκευασίας (κομψές θήκες δώρων, γυάλινες συσκευασίες για υγρά προϊόντα κλπ)
- Δείχνει φιλικότητα στο περιβάλλον με την χρήση ανακυκλώσιμων υλικών και με τον αποκλεισμό ορισμένων συστατικών που επιβαρύνουν το περιβάλλον.
- Η συσκευασία πρέπει να είναι σε θέση να συμβάλλει στην αύξηση των πωλήσεων. Πολλά από τα χαρακτηριστικά που θα συζητηθούν παρακάτω, πρέπει να υπάρχουν στην συσκευασία ενός προϊόντος με τρόπο που να πείθουν τον πελάτη να το αγοράσει.

Η επιλογή του υλικού που χρησιμοποιείται για την συσκευασία εξαρτάται από την φύση του προϊόντος, τη χρήση που προορίζεται, τον αγοραστή ή τον χρήστη, τις συνθήκες μεταφοράς και το μεταφορικό μέσο.

Η ανάγκη για χρήση ανακυκλούμενων υλικών εξαιτίας τόσο νομοθετικών ρυθμίσεων όσο και απαιτήσεων καταναλωτών έχει στρέψει τους παραγωγούς στην χρήση υλικών συσκευασίας που δεν επιβαρύνουν το περιβάλλον και ανακυκλώνονται.

Η επιλογή της συσκευασίας συνδέεται άμεσα με την επιλογή της ετικέτας, του σήματος του προϊόντος ή της επωνυμίας της εξαγωγικής επιχείρησης.

Ως ετικέτα θεωρείται οτιδήποτε γράφεται πάνω σε ένα προϊόν, στην συσκευασία του ή το περιτύλιγμά του. Η ετικέτα εκτός των άλλων περιλαμβάνει το σήμα του προϊόντος και την επωνυμία της επιχείρησης. Οι ετικέτες ενισχύουν την διακριτική δύναμη της συσκευασίας, μεταδίδουν μηνύματα, τραβούν την προσοχή και παροτρύνουν τον αγοραστή να αγοράσει το προϊόν.

Μια καλή συσκευασία πρέπει:

- Να κατασκευάζεται εύκολα και οικονομικά.
- Να είναι ανθεκτική ώστε να προστατεύει επαρκώς το προϊόν και να αντέχει στις μεταφορές, στις μετακινήσεις, στις αποθηκεύσεις. Να είναι λειτουργική ώστε να εξυπηρετεί τόσο τον διανομέα, όσο και τον καταναλωτή.
- Να μεταδίδει εύκολα το μήνυμα που πρέπει να μεταφέρει στον χρήστη
- Να τραβά την προσοχή του καταναλωτή, να τον εντυπωσιάζει, να παροτρύνει σε αγορά και να ανακαλείται στη μνήμη
- Η σημασία της συσκευασίας είναι τόσο σημαντική ώστε οι κυβερνήσεις των περισσότερων κρατών έχουν επιβάλει συγκεκριμένες νομοθετικές ρυθμίσεις που καθορίζουν τα ελάχιστα αναγκαία χαρακτηριστικά της συσκευασίας που απαιτούνται για την κυκλοφορία κάθε προϊόντος.

Κατηγορίες Συσκευασίας

- Πρωτοβάθμια συσκευασία.

Πρόκειται για τη βασική συσκευασία που παραμένει μέχρι το τέλος της ανάλωσης του προϊόντος. Για παράδειγμα η συσκευασία – ποτήρι μoustάρδας, το σωληνάριο φαρμακευτικού σκευάσματος, η φιάλη ύδατος κ.λπ.

- Δευτεροβάθμια συσκευασία.

Πρόκειται για τη συσκευασία που προστατεύει την πρωτοβάθμια συσκευασία. Ο καταναλωτής επιθεωρεί την κατάσταση της δευτεροβάθμιας συσκευασίας για να κρίνει εάν κάποιος την έχει ανοίξει πριν αγοράσει το προϊόν.

- Συσσκευασία προστασίας κατά την μεταφορά.

Η συσκευασία αυτή περικλείει και προστατεύει σχετικά μεγάλο αριθμό τεμαχίων προϊόντων που ευρίσκονται σε πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια συσκευασία. Χρησιμεύει τόσο για προστασία κατά τη μεταφορά όσο και για μείωση του κόστους διακίνησης και αποθήκευσης.

Συσκευασία και προώθηση πωλήσεων

Η συσκευασία αναβαθμίζει ένα επώνυμο προϊόν και το κάνει πιο ελκυστικό στον καταναλωτή, έχοντας μόνιμη επίδραση στην ψυχολογία του πελάτη.

Όταν το προϊόν εισάγεται για πρώτη φορά στην αγορά η συσκευασία είναι αυτή που έρχεται σε πρώτη επαφή με τον μεσάζοντα, τον χονδρέμπορο, τον λιανέμπορο και τελικά με τον καταναλωτή. Μέχρι να δοκιμαστεί το προϊόν από το ευρύ κοινό και να καταξιωθεί για τα χαρακτηριστικά και τις ιδιότητές του, η συσκευασία χαρακτηρίζει τόσο αυτό όσο και την επωνυμία του.

Επωνυμία – Σήμα

Η επωνυμία ή εμπορικό όνομα, μάρκα, τύπος, σήμα κατατεθέν, αποτελεί βασικό στοιχείο ταυτότητας και διαχωρισμού ενός προϊόντος που το κάνει να ξεχωρίζει από τα άλλα.

Το σήμα ιδιαίτερα, είναι ένα διακριτικό γνώρισμα που χαρακτηρίζει αμέσως ένα προϊόν στα μάτια του καταναλωτή και του μεταδίδει πληροφορίες για την προέλευση, την ποιότητα και την αξιοπιστία του.

Η προστασία του εμπορικού ονόματος και του σήματος είναι πιο δύσκολη στις αγορές του εξωτερικού από όσο στο εσωτερικό μιας χώρας. Το κόστος κατοχύρωσης είναι υψηλότερο, οι καθυστερήσεις μεγαλύτερες και το κόστος απόκρουσης των μιμητών υψηλότερο.

Η έναρξη του χρόνου προστασίας διαφέρει από χώρα σε χώρα. Αλλού η προστασία ξεκινά με την έγκριση και καταχώρηση του σήματος και αλλού με την έναρξη των εμπορικών συναλλαγών του προϊόντος.

Ευθύνη του Αποστολέα από την Κατάσταση Συσκευασίας

Σύμφωνα με το Εμπορικό Δίκαιο και τη διεθνή πρακτική, ο αποστολέας είναι υποχρεωμένος να συσκευάσει τα εμπορεύματα που παραδίδει στον μεταφορέα με τρόπο ώστε να είναι επαρκώς προστατευμένα από κινδύνους του περιβάλλοντος, ώστε να μην προκληθούν φθορές ή επιπτώσεις στην κατάσταση των άλλων εμπορευμάτων.

Εάν η συσκευασία είναι ανεπαρκής ή ελαττωματική ο μεταφορέας πρέπει να ζητήσει την αποκατάστασή της πριν την φόρτωση, διαφορετικά αναλαμβάνει ο ίδιος όλες τις ευθύνες από τυχόν υποβάθμιση τόσο του ίδιου το προϊόντος όσο και των λοιπών.

Οι επιπτώσεις αυτές ισχύουν για όλα τα μεταφορικά μέσα και για κάθε είδους φορτία ιδιαίτερα τα θεωρούμενα ως επικίνδυνα εμπορεύματα.

Κανονισμοί Συσκευασίας

Οι κανονισμοί συσκευασίας πρέπει να έχουν οριστεί από νωρίς. Διαφορετικές αγορές έχουν διαφορετικές απαιτήσεις- μπορεί να διαπιστώσετε ότι χρειάζεται να χρησιμοποιήσετε διαφορετικά υλικά ή μεγέθη για κάθε αγορά στην οποία εξάγετε. Οι κανονισμοί που μπορεί να επηρεάσουν στην συσκευασία είναι:

- Η σύνθεση και η χρήση διαφορετικών υλικών συσκευασίας
- Μέγεθος και κατασκευή
- Επαναχρησιμοποιούμενη ή μίας χρήσης συσκευασία
- Συσκευασία από επικίνδυνα υλικά ή ευπαθή
- Ετικέτα και χαρακτηρισμός

Ετικέτα

Οι κανονισμοί σήμανσης της ετικέτας συνήθως αποσκοπούν να προστατεύσουν τους χρήστες με παροχή ουσιαστικών πληροφοριών για το προϊόν.

Ανάλογα με το προϊόν, μπορεί να απαιτούνται διαφορετικές πληροφορίες για τη συσκευασία, όπως ενδεικτικά

Για τρόφιμα, παραδείγματος χάριν, μπορεί να χρειαστούν:

- όνομα προϊόντος
- κωδικοποίηση των συστατικών
- όνομα και διεύθυνση του εισαγωγέα
- χώρα προέλευσης, όνομα και διεύθυνση του κατασκευαστή
- ημερομηνία κατασκευής ή λήξης
- προδιαγραφές αποθήκευσης
- συστατικά κατά σειρά ανάλογης σπουδαιότητας (συχνά από το βάρος)
- οδηγίες για την προετοιμασία ή τη χρήση, ιδιαίτερα προφυλάξεις που απαιτούνται
- καθαρό βάρος (στις μετρήσεις που χρησιμοποιούνται από τη χώρα εισαγωγής)
- μεταφράσεις πληροφοριών στην απαραίτητη γλώσσα της χώρας εισαγωγής.

Αυτές οι πληροφορίες πρέπει να είναι εξακριβωμένες και σύμφωνες με τους τρέχοντες κανονισμούς της χώρας εισαγωγής.

- Πολιτική τιμολόγησης

Οι κύριοι παράγοντες που καθορίζουν την τιμολογιακή πολιτική μιας εξαγωγικής επιχείρησης είναι:

- Οι επιχειρηματικοί στόχοι και οι προσδοκίες κέρδους
- Η έκταση και η ελαστικότητα της ζήτησης των προϊόντων της επιχείρησης σε κάθε αγορά
- Η ένταση και τα χαρακτηριστικά του ανταγωνισμού σε κάθε χώρα
- Οι τιμές των ανταγωνιστών σε σχέση με τα προσφερόμενα προϊόντα
- Το κόστος παραγωγής και μεταφοράς του προϊόντος στις ξένες αγορές
- Τα δασμολογικά εμπόδια και το κόστος προσαρμογής των προϊόντων
- Οι όροι πληρωμής και παράδοσης

Ο τελικός καθορισμός της τιμής συνήθως δεν είναι υπό τον έλεγχο της επιχείρησης, ιδιαίτερα στην περίπτωση συνεργασίας με εισαγωγής ή διανομείς, οι οποίοι αγοράζουν στη συνέχεια μεταπουλούν σε τιμές που κρίνουν κατάλληλες.

Οι Επιχειρηματικοί Στόχοι της Τιμολογιακής Πολιτικής

Οι συνήθεις στόχοι που σχετίζονται με την τιμολογιακή πολιτική είναι:

- Οι στόχοι καθορισμού μεριδίου αγοράς
- Οι χρονικοί στόχοι για την είσοδο σε νέες αγορές
- Οι χρονικοί στόχοι απόσβεσης της εξαγωγικής επένδυσης και απόδοσης του κεφαλαίου
- Οι στόχοι κερδοφορίας από κάθε αγορά

Καθορισμός Εμπορικής Πολιτικής

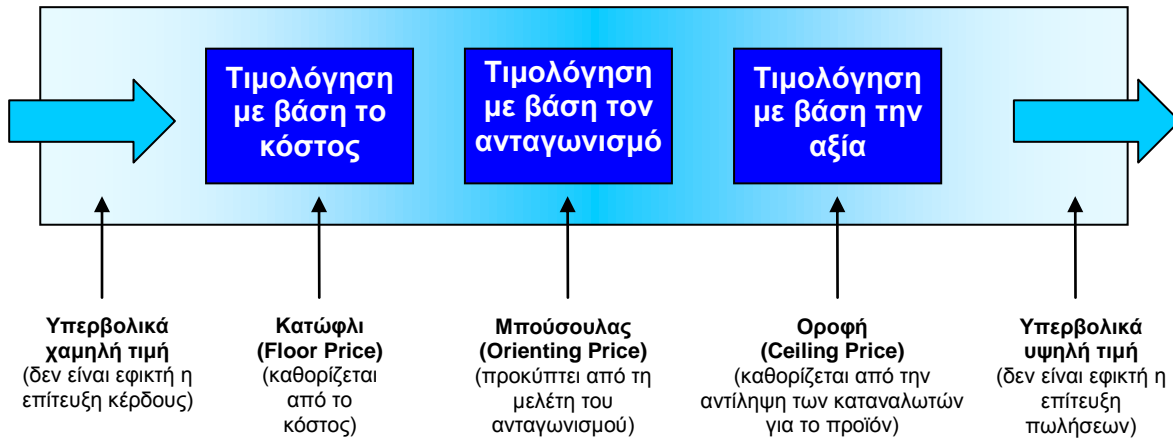
Τα βασικά προβλήματα που έχει να αντιμετωπίσει μια επιχείρηση όταν προσπαθεί να διαθέσει στην αγορά τα προϊόντα που παράγει είναι τα εξής:

Ο καθορισμός της τιμής για όλο το προϊόντικό μίγμα, σε διαφορετικές χώρες, λαμβάνοντας υπόψη διαφοροποιήσεις:

- • Στο κόστος παραγωγής.
- • Στην παρεχόμενη αξία για τους πελάτες
- • Στις τιμές των ανταγωνιστών.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί, αναλύονται οι εναλλακτικές πολιτικές τιμολόγησης, σε νέες αγορές του εξωτερικού, με βάση τις διαφορετικές επιλογές:

Το μοντέλο των 3Cs



Πηγή: Philip Kotler, Marketing Management, 11th edition, 2003

Τιμολόγηση για Εξαγωγές

- Η εξαγωγική τιμολόγηση είναι διαφορετική της εγχώριας
- Τιμολόγηση με βάση τα επίπεδα της αγοράς και την αγοραστική δύναμη
- Η πολιτική τιμολόγησής σας πρέπει να συμφωνεί με τις τιμές των ανταγωνιστών
- Συσχέτιση με την αξία των προϊόντων, την ποιότητα, καινοτομία
- Συναλλαγματικοί κίνδυνοι σε χώρες εκτός της ζώνης του ευρώ
- Δέσμευση της τιμής για μεγάλο χρονικό διάστημα
- Όροι παράδοσης, τρόποι πληρωμής, πιστωτικοί όροι, νομισματικός κίνδυνος, τις συμφωνηθείσες ποσότητες και τον τρόπο της μεταφοράς.

Στρατηγικές τιμολόγησης ενός προϊόντος κατά την εισαγωγή του στην αγορά:

• Υψηλή τιμή

Εισαγωγή στην αγορά – στόχο με μία υψηλή τιμή για την περισυλλογή της «αφρόκρεμας» της ζήτησης και στη συνέχεια μείωση της τιμής με την αύξηση των πωλήσεων.

Εφαρμόζεται εφόσον το προϊόν έχει πλεονεκτήματα και εφόσον η ζήτηση του προϊόντος είναι λιγότερο ελαστική μέσα στα όρια της παραγωγικής δυναμικότητας της επιχείρησης.

Σε κάθε περίπτωση, μία υψηλή αρχική τιμή μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως εργαλείο για συσχέτιση με την ποιότητα, ενώ πάντα υπάρχει η δυνατότητα μείωσης της τιμής.

- Χαμηλή τιμή

Εισαγωγή στην αγορά – στόχο με χαμηλή τιμή με σκοπό τη γρήγορη διείσδυση στην αγορά με στόχο την δημιουργία μαζικότητας στη ζήτηση ή την αποτροπή της εισόδου των ανταγωνιστών στην αγορά εξαιτίας του χαμηλού περιθωρίου κέρδους.

- Τιμή στο οριακό κόστος

Εισαγωγή στην αγορά – στόχο με πολύ χαμηλή τιμή με σκοπό την αύξηση των πωλήσεων με τιμολόγηση στο επίπεδο του οριακού κόστους. Η επιλογή μπορεί να πάρει διάφορες μορφές, όπως τη μορφή δωρεάς, των βραβείων και των κουπονιών.

- Τιμή στην ψυχολογική αξία

Εισαγωγή στην αγορά – στόχο με τιμή που καθορίζεται από την αντιληπτή αξία του προϊόντος για τους χρήστες των προϊόντων στη ξένη χώρα.

Σε τι νόμισμα πρέπει να καθοριστεί η τιμή

- Ο καθορισμός της τιμής στο εγχώριο νόμισμα εμπεριέχει το λιγότερο κίνδυνο αλλά συχνά αυτό δεν είναι δυνατό.
- Για αγορές με αδύναμο νόμισμα, επιλέξτε ένα σταθερό εναλλακτικό νόμισμα, π.χ. \$
- Κάντε προαγορά συναλλάγματος από την τράπεζά σας

Κοστολόγηση Προϊόντων για Αγορές του Εξωτερικού

Βασικά Σημεία που αυξάνουν το πραγματικό κόστος στις εξαγωγές και πρέπει να λαμβάνονται υπόψη:

- (1) Διαφήμιση των Εξαγωγών. Πολλές φορές χρειάζεται προώθηση και διαφήμιση των προϊόντων. Στην περίπτωση αυτή θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη το κόστος της διαφήμισης.
- (2) Επιστροφή Χρημάτων. Εκεί όπου τα εισαγόμενα προϊόντα χρησιμοποιούνται ή καταναλώνονται άμεσα, ενσωματώνονται και ίσως επανεξάγονται θα πρέπει να επιτρέπονται στον εξαγωγέα κάποιες επιστροφές (έξοδα) χρημάτων σε προκαθορισμένο επίπεδο.
- (3) Φόρος επί των πωλήσεων.
- (4) Προμήθεια Αντιπροσώπου. Ο Τρόπος Πληρωμής θα πρέπει να συμφωνηθεί εκ των προτέρων
- (5) Τραπεζικό Κόστος. Θα πρέπει να προβλεφθούν οι όροι πληρωμής και οι τραπεζικές επιβαρύνσεις.

- (6) Ασφάλιση. Από προτίμηση ή λόγω θεσμικών κανονισμών, ο πελάτης ίσως επιθυμεί ασφαλιστική κάλυψη.
- (7) Τελωνειακοί Δασμοί στο Εσωτερικό. Οι δασμοί στις εισαγωγές και άλλες επιβαρύνσεις στην χώρα που γίνεται η εξαγωγή ανήκουν συνήθως στον αγοραστή και δεν συμπεριλαμβάνονται στον καθορισμό τιμών CIF, κάτι που συμβαίνει στην περίπτωση των τιμών παράδοσης. Παρόλα αυτά ο εξαγωγέας θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τους δασμούς για να καθορίσει αν οι τιμές είναι ανταγωνιστικές.

- Καθορισμός των τρόπων εισόδου στις αγορές του εξωτερικού

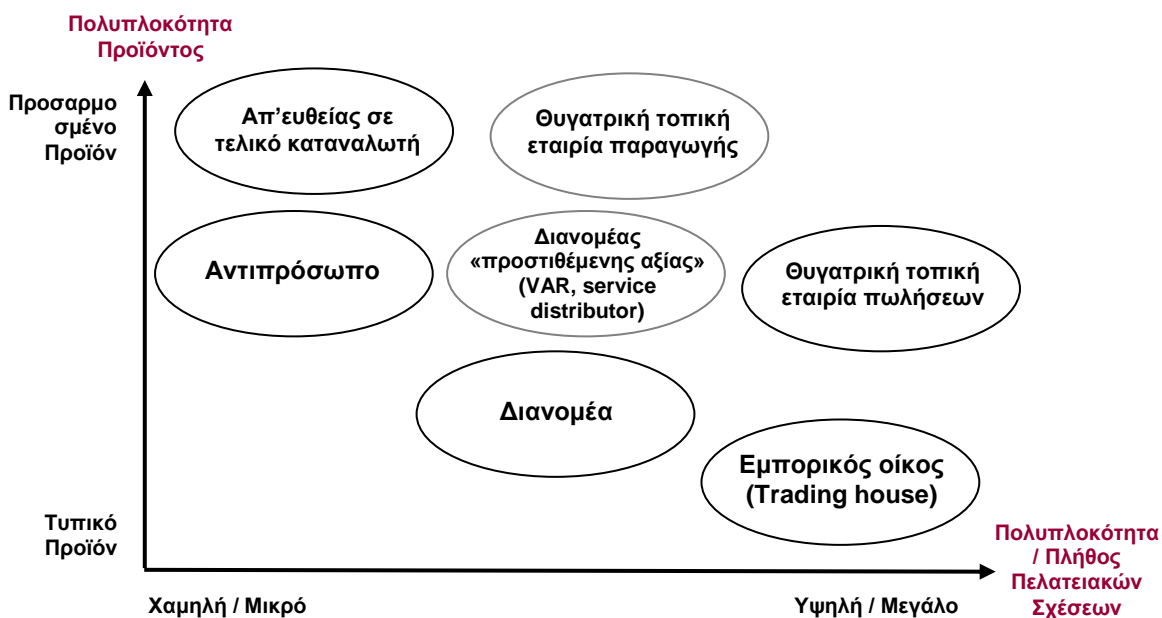
Κατά τη διαδικασία διεθνοποίησης, και αφού έχει επιλέξει αγορές-στόχους, κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει τρεις βασικές προκλήσεις:

- Θέματα Marketing: σε ποια τμήματα (segments) θα εστιάσει, πώς θα εφαρμόσει την πολιτική μάρκετινγκ, πώς θα οργανώσω την είσοδό μου στην αγορά μέσω δικτύων και συνεργατών
- Θέματα Εφοδιαστικής Αλυσίδας: θα οργανώσει κάποιο τμήμα της παραγωγής ή των υποστηρικτικών διαδικασιών τοπικά (make or buy?)
- Θέματα Επενδύσεων και Ελέγχου: θα δραστηριοποιηθεί αυτόνομα ή με τοπικό συνεργάτη, και ποιοι θα είναι οι όροι συνεισφοράς και συνεργασίας

Στο παρακάτω σχήμα, φαίνονται οι εναλλακτικοί τρόποι εισόδου στις ξένες αγορές, με βάση τις αποφάσεις της επιχειρήσεως στις παραπάνω κρίσιμες ερωτήσεις:



Ο τρόπος προώθησης των προϊόντων στο εξωτερικό καθώς επίσης και το είδος των συνεργατών που θα χρησιμοποιηθούν εξαρτάται από το μέγεθος και την οργάνωση της επιχείρησης, το ιστορικό της στην πραγματοποίηση εξαγωγών και τη φύση των προϊόντων της. Οι διαθέσιμες επιλογές, παρουσιάζονται στο παρακάτω σχήμα:



Οι εξαγωγές πραγματοποιούνται συνήθως μέσω καναλιών διανομής χονδρικού και λιανικού εμπορίου, μέσω αλυσίδων πολυκαταστημάτων λιανικής πώλησης, σε συγκεκριμένους μεγάλους πελάτες με απευθείας διαπραγματεύσεις, σε Κυβερνητικές υπηρεσίες και Οργανισμούς, μέσω ταχυδρομείου στον τελικό καταναλωτή και τέλος μέσω εξειδικευμένων εξαγωγικών επιχειρήσεων που πωλούν αυτόνομα ή με το ταχυδρομείο.

Η επιλογή του σωστού καναλιού προώθησης των εξαγωγών είναι κρίσιμης σημασίας για την επιχείρηση γιατί είναι υποχρεωμένη να δεσμεύσει πόρους για μεγάλο χρονικό διάστημα χωρίς να γνωρίζει το τελικό αποτέλεσμα της προσπάθειας.

Υπάρχουν τρεις βασικοί λόγοι, οι οποίοι δικαιολογούν την αναγκαιότητα διάθεσης των προϊόντων στο εξωτερικό μέσω επιχειρήσεων χονδρικού και λιανικού εμπορίου :

- Εξειδίκευση στις λειτουργίες του Μάρκετινγκ
Η φυσική διακίνηση των προϊόντων από τα σημεία παραγωγής έως τα σημεία κατανάλωσης, απαιτεί την εκτέλεση των λειτουργιών της εφοδιαστικής αλυσίδας.
- Μείωση του αριθμού των συναλλαγών

Οι ενδιάμεσοι με την πείρα την οποία διαθέτουν, την εξειδίκευσή τους και τις διασυνδέσεις τις οποίες δημιουργούν, προσφέρουν στον παραγωγό την εμπειρία και γνώσεις της ξένης αγοράς.

- Τοπικές και χρονικές ευκολίες

Ειδικός οικονομικός ρόλος που διαδραματίζουν οι χονδρέμποροι και οι λιανέμποροι με την χρηματοδότηση, μεταφορά, αποθήκευση και διάθεση των προϊόντων από τον τόπο παραγωγής των προϊόντων έως τις μακρινές γεωγραφικές αγορές.

Οι λειτουργίες των φορέων εμπορίας και διακίνησης των προϊόντων

Ο μεσάζοντας πρέπει να φροντίζει, όπως οι εκτελούμενες απ' αυτόν λειτουργίες σχετικά με τον τύπο, την ποσότητα και την ποιότητα να του εξασφαλίσουν ένα διαφορετικό και μοναδικό πλεονέκτημα στην αγορά.

Υπηρεσίες τις οποίες προσφέρουν προς τους προμηθευτές

Οι χονδρέμποροι και οι λιανέμποροι, επειδή αναλύουν συνεχώς και συστηματικά τις αγορές τους, είναι σε θέση να εφοδιάσουν τους προμηθευτές τους με πληροφορίες σχετικά με τη χρησιμοποίηση του προϊόντος από τους καταναλωτές, τα χαρακτηριστικά των καταναλωτών, τη δυνατότητα της αγοράς, την εξέλιξη των αναγκών και των προτιμήσεων των υφισταμένων και δυνατών πελατών της αγοράς τους και τη συμπεριφορά των ανταγωνιστών.

Η διατήρηση αποθεμάτων από τους μεσάζοντες προς εξυπηρέτηση των πελατών τους μειώνει το ύψος των επενδυμένων κεφαλαίων, τα οποία θα έπρεπε να δεσμεύσουν οι προμηθευτές για τη διατήρηση των αποθεμάτων αυτών. Πολλοί, επίσης μεσάζοντες εκτελούν και προωθητικές εργασίες με τη διατήρηση εκθέσεων και με την αποστολή προς τους πελάτες των ενημερωτικών δελτίων και διαφημιστικών φυλλαδίων.

Οι χονδρέμποροι και οι λιανέμποροι μεσάζοντες προσφέρουν υπηρεσίες στους πελάτες τους όπως, την πρόβλεψη αναγκών τους και την προαγορά των προϊόντων, τη διατήρηση αποθεμάτων για ικανοποίηση των αναγκών. Επιπλέον, οι μεσάζοντες συγκεντρώνουν μια μεγάλη ποικιλία προϊόντων, από τα οποία ο πελάτης έχει τη δυνατότητα να επιλέξει.

Τέλος οι ενδιάμεσοι στο κανάλι διάθεσης παρέχουν τη χρησιμότητα του χρόνου και του τόπου για τη διατήρηση αποθεμάτων και δημιουργία καταστημάτων ώστε να είναι διαθέσιμα τα προϊόντα στους πελάτες.

Αποθηκευτικοί Χώροι

Με την αποθήκευση διακόπτεται η φυσική ροή των προϊόντων στο δίκτυο των πωλήσεων. Η αποθήκευση των προϊόντων αποτελεί ένα μέσο, με το οποίο μπορούν να εναρμονιστούν χρονικά η παραγωγή με την πώληση. Η αποθήκευση χρησιμεύει ως βαλβίδα, για τη διαχείριση της ροής των προϊόντων από την παραγωγή προς τον τελικό χρήστη.

Ένα προϊόν αποθηκεύεται, όταν η παραγωγή του είναι εποχιακή ή όταν η ζήτηση του είναι εποχιακή. Εκτός από τις παραπάνω περιπτώσεις

Σύγχρονη Διάρθρωση Χονδρεμπορίου και Λιανεμπορίου

Η εξαγωγική επιχείρηση πρέπει να παρακολουθεί και να λαμβάνει σοβαρά υπόψη τις τις εξελίξεις στο χονδρεμπορικό και λιανεμπορικό κύκλωμα διεθνώς.

Από στοιχεία που δημοσιεύει ο ΟΗΕ, ο μέσος αριθμός εργαζομένων ανά χονδρέμπορο στις ανεπτυγμένες χώρες κυμαίνεται από 3 έως 13 άτομα, ο δε αριθμός των λιανέμπορων που εξυπηρετεί ο κάθε χονδρέμπορος κυμαίνεται από 1 έως 15.

Οι προαναφερόμενοι διανομείς πολλές φορές εμπλέκονται στο διεθνές εμπόριο με την εισαγωγή και εξαγωγή εμπορευμάτων, ενώ παράλληλα προσφέρουν μεγάλη ποικιλία υπηρεσιών προς τους πελάτες τους που εκτείνονται από την αποθήκευση μέχρι την παροχή πιστώσεων.

Η συγκέντρωση χονδρεμπορικών και λιανεμπορικών επιχειρήσεων δεν περιορίζεται μόνο στις αλυσίδες σουπερ μάρκετ αλλά επεκτείνεται και σε άλλους κλάδους εμπορίου όπως στην ένδυση, υπόδηση, οικιακές συσκευές, κ.λπ.

Ιδιαίτερη περίπτωση που επηρεάζει την στρατηγική προώθησης πωλήσεων της εξαγωγικής επιχείρησης είναι οι αγοραστικοί συνεταιρισμοί που συνιστούν οι λιανεμπορικές επιχειρήσεις. Οι συνεταιρισμοί αυτοί αγοράζουν μαζικά για λογαριασμό των μελών τους και κατορθώνουν να επιτυγχάνουν καλύτερους όρους αγοράς ενώ παράλληλα εκτοπίζουν τους χονδρεμπόρους και τους αντιπροσώπους εισαγωγικών οίκων.

Σε κάθε περίπτωση η εξαγωγική επιχείρηση πρέπει να προσαρμόσει τα σχέδιά της στο περιβάλλον, όπως έχει διαμορφωθεί στην χώρα υποδοχής των προϊόντων της και να επιλέξει το κανάλι διανομής που εγγυάται αποδοτική συνεργασία με αμοιβαίο όφελος. Πρέπει να αποφύγει ανταγωνισμούς και συγκρούσεις με τα διάφορα οργανωμένα συμφέροντα διανομής για να έχει πάντα ανοιχτές τις πόρτες συνεργασίας με άλλους διανομείς ανάλογα με τις εξελίξεις στην αγορά.

Οι εναλλακτικοί τρόποι για την είσοδο στις διεθνείς αγορές είναι:

➤ Αντιπρόσωπος Πωλήσεων

- Ενεργεί ως ενδιάμεσος σε τοπικές συναλλαγές εκ μέρους του συμβαλλόμενου εξαγωγέα
- Οι εμπορικές συμφωνίες υπογράφονται μεταξύ του τοπικού αγοραστή και του εξαγωγέα
- Ο αντιπρόσωπος αμείβεται με προμήθεια

Πρόκειται για το πιο συνηθισμένο μέσο προώθησης των πωλήσεων στο εξωτερικό. Το μισό περίπου του Παγκοσμίου Εμπορίου διεξάγεται κατ' αυτόν τον τρόπο. Η χρησιμοποίηση ενός αντιπροσώπου ως μεσάζοντα είναι ο ιδανικός τρόπος εισόδου σε ορισμένες αγορές λόγω

των περιορισμών που επιβάλλονται από ομάδες συμφερόντων και κρατικούς γραφειοκρατικούς μηχανισμούς. Ο αντιπρόσωπος εν γένει προσφέρει πολύτιμες υπηρεσίες στον εξαγωγέα, επειδή έχει τις κατάλληλες διασυνδέσεις και προσωπικές επαφές με οικονομικούς παράγοντες και υποψήφιους πελάτες και γνωρίζει τις συνήθειες και συνθήκες που επικρατούν στην αγορά.

Η αποστολή του είναι να μεσολαβεί στις διαπραγματεύσεις μεταξύ του εξαγωγέα και των πελατών του και να βοηθά στο κλείσιμο παραγγελιών χωρίς να αποκτά την κυριότητα των εμπορευμάτων. Για τις υπηρεσίες που προσφέρει λαμβάνει προμήθεια επί του όγκου των πωλουμένων προϊόντων ή την αξία των πωλήσεων από τον εξαγωγέα.

Πλεονεκτήματα

- Ο εξαγωγέας αποκτά πρόσβαση σε μία οργανωμένη τοπική εκπροσώπηση
- Άμεση και γρήγορη επαφή με την τοπική αγορά
- Χαμηλό επίπεδο επενδύσεων στην τοπική αγορά
- Χαμηλές δαπάνες προώθησης
- Δυνατότητα επηρεασμού της τιμολόγησης για πράξεις που γίνονται σε μια γεωγραφική περιοχή ή με μια καθορισμένη ομάδα προσώπων που ανήκουν στην δική του αρμοδιότητα.

Μειονεκτήματα

- Κίνδυνος επισφαλειών
- Περιορισμένη ενεργή συμμετοχή του εξαγωγέα στην τοπική αγορά
- Περιορισμένη αντίληψη και κατανόηση του αντιπροσώπου για το προϊόν
- Προβλήματα διοίκησης και ελέγχου
- Ο εξαγωγέας έχει περιορισμένη επαφή με τον τελικό καταναλωτή
- Πιθανόν να πρέπει ο εξαγωγέας να έχει πολλούς διαφορετικούς πελάτες (αντιπροσώπους)
- Υψηλό κόστος τερματισμού συνεργασίας

☞ Διανομέας Εμπορευμάτων

- Αγοράζει από τον εξαγωγέα και μεταπουλά για ίδιο όφελος / λογαριασμό
- Οι εμπορικές συμφωνίες υπογράφονται μεταξύ του διανομέα και του εξαγωγέα
- Ο διανομέας αμείβεται με το εμπορικό κέρδος από την τοπική πώληση

Ο διανομέας εμπορευμάτων αγοράζει προϊόντα για δικό του λογαριασμό του από τον εξαγωγέα και τα μεταπωλεί με σκοπό το κέρδος σύμφωνα με πρόγραμμα προώθησης πωλήσεων που καταρτίζει μόνος του ή σε συνεργασία μαζί του. Αναλαμβάνει οικονομικό

κίνδυνο, επειδή συνήθως δεσμεύεται από την σύμβαση συνεργασίας να αγοράζει ένα ελάχιστο όγκο προϊόντων.

Οι διανομείς διακρίνονται σε:

- Αποκλειστικούς, όταν είναι οι μόνοι που έχουν το δικαίωμα να πωλούν τα προϊόντα του εξαγωγέα σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή
- Μοναδικούς, όταν παράλληλα με αυτούς ο εξαγωγέας μπορεί να προβεί σε κατ' ευθείαν πωλήσεις σε πελάτες
- Μη αποκλειστικούς, όταν δεν είναι οι μόνοι που διανέμουν προϊόντα του εξαγωγέα σε συγκεκριμένα γεωγραφική περιοχή
- Επιλεγμένους, όταν διαθέτουν τον κατάλληλο εξοπλισμό, τεχνογνωσία και εξειδικευμένο προσωπικό που είναι απαραίτητα για την διανομή και υποστήριξη των προϊόντων του εξαγωγέα λόγω του υψηλού επιπέδου τεχνολογίας που ενσωματώνουν.

Πλεονεκτήματα

- Ο διανομέας αναλαμβάνει τα έξοδα διάθεσης / προώθησης
- διανομέας είναι υπεύθυνος για τεχνική υποστήριξη και εγγύηση (service & warranty)
- Δυνατότητα συνεργασίας με value added reseller / service distributor
- Ο διανομέας συνήθως διατηρεί απόθεμα (stock) των προϊόντων μας
- Ο διανομέας συνήθως αναλαμβάνει όλο τον κίνδυνο επισφαλειών

Μειονεκτήματα

- Απώλεια μεριδίου αγοράς αν ο διανομέας εφαρμόσει 'ιδιωτική ετικέτα' (private branding)
- Περιορισμένο περιθώριο επηρεασμού και ελέγχου της πολιτικής μάρκετινγκ
- Δυσκολίες στην απόκτηση αξιόπιστων πληροφοριών για θέματα τοπικής αγοράς

⇒ Άμεση Πώληση

Όταν ο εξαγωγέας διαθέτει προϊόντα με εξειδικευμένη χρήση που απευθύνονται σε περιορισμένο αριθμό υποψήφιων πελατών είναι δυνατόν να έρχεται σε απευθείας επαφή μαζί τους ώστε να πραγματοποιεί πωλήσεις. Πολλές φορές αυτό προκύπτει και ως αποτέλεσμα της αδυναμίας εξεύρεσης αντιπροσώπου για την προώθηση των προϊόντων στην αγορά και την υποστήριξη μετά την πώληση.

Η επίσκεψη ενός εξειδικευμένου στελέχους του εξαγωγέα στον πελάτη βοηθά στην δημιουργία στενών προσωπικών σχέσεων και κλίματος εμπιστοσύνης που είναι απαραίτητα για το κλείσιμο παραγγελίας. Επειδή ο τεχνικός πωλητής είναι σε θέση να κατανοήσει καλύτερα τις ανάγκες του πελάτη και να ανταποκριθεί άμεσα στις αλλαγές των συνθηκών ανταγωνισμού η επικοινωνία είναι πιο αποτελεσματική.

Οι δαπάνες πωλήσεων είναι σχετικά χαμηλές και ελεγχόμενες, οι δε πληροφορίες που συγκεντρώνονται από την πηγή υφίστανται επεξεργασία και αξιολόγηση από τον πωλητή και υποβάλλονται στην Διοίκηση με την μορφή αξιοποιήσιμων εισηγήσεων.

Το βασικό μειονέκτημα του τρόπου αυτού προώθησης των εξαγωγών, είναι η συνήθης αδυναμία των στελεχών πωλήσεων που αναλαμβάνουν την αποστολή αυτή να υπερβούν τις πολιτισμικές διαφορές που τους χωρίζουν από τους υποψήφιους αγοραστές. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να δημιουργούνται παρανοήσεις, προστριβές και προβλήματα που θα μπορούσαν να είχαν αποφευχθεί εάν ήταν περισσότερο κατανοητή η τοπική κουλτούρα.

- Συμφωνία Μεταφορέα – Αναβάτη (riggybacking)

Πρόκειται για συμφωνία με την οποία μια νέα εξαγωγική επιχείρηση κάνει χρήση των καναλιών διανομής που έχει δημιουργήσει μια παλαιότερη επιχείρηση, έναντι προμήθειας, με σκοπό να αυξήσει τις πωλήσεις της.

Η επιχείρηση που διαθέτει τα κανάλια διανομής, ενεργεί όπως ένας διανομέας, αγοράζει δηλαδή τα προϊόντα της νέας επιχείρησης - του αναβάτη - με σκοπό να τα μεταπωλήσει με κέρδος. Τα προϊόντα του αναβάτη πρέπει να είναι συμπληρωματικά των προϊόντων που διαθέτει ο μεταφορέας αφ' ενός μεν για να μην δημιουργούνται ανταγωνιστικές προστριβές, αφ' ετέρου για να εμπλουτίζεται η συνολική γκάμα των προϊόντων και να δημιουργούνται συνέργιες με αμοιβαίο όφελος.

Για να επωφεληθούν των πλεονεκτημάτων της συνεργασίας τόσο ο “μεταφορέας” όσο και ο “αναβάτης” πρέπει να υπάρχει αναξιοποίητη δυναμικότητα στο δίκτυο διανομής του “μεταφορέα” και τα προϊόντα του “αναβάτη” να είναι συμβατά με την δυνατότητα του δικτύου να τα διανείμει.

- Συλλογικές Εξαγωγές

Δύο ή περισσότερες εξαγωγικές επιχειρήσεις μπορούν να ενώσουν τις δυνάμεις τους και να μοιραστούν τα έξοδα που απαιτούνται για να προωθήσουν τα προϊόντα τους σε συγκεκριμένες χώρες. Όπως είναι φυσικό, τα προϊόντα δεν επιτρέπεται να είναι ανταγωνιστικά μεταξύ τους. Τα καλύτερα αποτελέσματα επιτυγχάνονται όταν είναι συμπληρωματικά μεταξύ τους, γιατί δίνεται η δυνατότητα στις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις να προσφέρουν από κοινού πακέτα προϊόντων και υπηρεσιών υποστήριξης μετά την πώληση και να εξασφαλίζουν συνέργιες που είναι προς όφελος όλων.

Πολύ συχνά ένας ή περισσότεροι από τους εταίρους αναγκάζονται να αποχωρήσουν από την συμφωνία συνεργασίας εξ αιτίας αλλαγών στις συνθήκες λειτουργίας τους, ιδιαίτερα εάν κάποιος από αυτούς επιθυμεί να προχωρήσει αυτόνομα μετά την επίτευξη ενός ικανοποιητικού επιπέδου ανάπτυξης.

- **Κοινοπραξίες Εξαγωγικών Επιχειρήσεων**

Η κοινοπραξία εξαγωγικών επιχειρήσεων είναι μια μορφή συλλογικών πωλήσεων στο εξωτερικό από ανεξάρτητες επιχειρήσεις. Με το σχήμα της κοινοπραξίας ενώνονται ή συνεργάζονται δύο ή περισσότερες επιχειρήσεις για να προσφέρουν από κοινού ένα σύνολο προϊόντων ή υπηρεσιών σε μια εξαγωγική αγορά.

Επειδή η σύσταση της κοινοπραξίας προϋποθέτει επίσημη συμφωνία, τα συνεργαζόμενα μέρη αυτοδεσμεύονται σε ενιαία δράση και παρουσιάζονται στο κοινό σαν ολοκληρωμένος όμιλος επιχειρήσεων με μεγάλες δυνατότητες. Με τον τρόπο αυτό τα μέρη αποκτούν προσβάσεις σε αγορές και επενδυτικά προγράμματα τα οποία δεν θα ήταν εφικτά σε μια μικρή επιχείρηση.

Προβλήματα εμφανίζονται όταν προκύπτουν διαφωνίες τόσο στον καθορισμό των αντικειμενικών στόχων όσο και στον τρόπο που θα επιτευχθούν.

- **Εταιρίες Διαχείρισης Εξαγωγών**

Οι εταιρίες διαχείρισης εξαγωγών λειτουργούν ως προέκταση του τμήματος πωλήσεων μιας εταιρίας. Εκτελούν μια μεγάλη ποικιλία υπηρεσιών διαχείρισης εξαγωγών και εξυπηρετούν επιχειρήσεις που λόγω μικρού μεγέθους αδυνατούν να χρηματοδοτήσουν την οργάνωση που απαιτείται για να αποκτήσουν πρόσβαση σε αγορές του εξωτερικού. Τα σχετικά έξοδα είναι προσιτά για την κάθε επιχείρηση, ο δε επιχειρηματίας διατηρεί τον έλεγχο των τιμών και των όρων που γίνονται οι πωλήσεις.

Με την εξουσιοδότηση του πελάτη τους συναλλάσσονται στο όνομά του παίρνοντας ως αμοιβή μια προμήθεια επί των πωλήσεων.

Η αποτελεσματικότητα των εταιριών αυτών περιορίζεται από το γεγονός ότι διαχειρίζονται μεγάλο αριθμό προϊόντων και δεν είναι δυνατόν να γνωρίζουν σε βάθος τις ειδικές απαιτήσεις της αγοράς που απευθύνεται κάθε προϊόν. Μια εταιρία διαχείρισης εξαγωγών θα μπορούσε να είναι χρήσιμη σε μια επιχείρηση στα αρχικά στάδια της εξαγωγικής της δραστηριότητας μέχρι να αποκτήσει κάποια εμπειρία. Μετά την αύξηση των πωλήσεων πέρα από ένα ορισμένο όριο, η συνεργασία με την εταιρία διαχείρισης εξαγωγών καθίσταται ασύμφορη. Η επιχείρηση είναι πλέον ώριμη να συνεχίσει το εξαγωγικό της πρόγραμμα με άλλο μέσον.

- **Υποκατάστημα Πωλήσεων**

- Χρήση τοπικής διεύθυνσης / γραφείου, που απλά προωθεί παραγγελίες στη βάση
- Το γραφείο δε χρειάζεται να είναι κατ' ανάγκη στελεχωμένο από δικό μας υπάλληλο
- Χαμηλού ύψους επένδυσης λύση για τοπική παρουσία

Το υποκατάστημα πωλήσεων είναι μια προέκταση του τμήματος πωλήσεων σε άλλη χώρα. Αποστολή του είναι η αποθήκευση, μεταφορά και πώληση των προϊόντων του εξαγωγέα και η παροχή υπηρεσιών υποστήριξης πωλήσεων.

Η νομοθεσία της χώρας που είναι εγκατεστημένο εφαρμόζεται σε θέματα δικαίου συμβάσεων, πρόσληψης, απόλυσης και απασχόλησης προσωπικού καθώς επίσης και σε θέματα συναλλαγματικού ελέγχου.

Η οργάνωση και λειτουργία ενός υποκαταστήματος πωλήσεων δικαιολογείται οικονομικά όταν οι πωλήσεις έχουν φθάσει σε τέτοιο ύψος που το κόστος ανά μονάδα προϊόντος είναι μικρότερο από τα περιθώρια κέρδους του μεταπωλητή – διανομέα.

Πλεονεκτήματα

- Γρήγορη έναρξη εργασιών
- Επίτευξη επιτόπιας παρουσίας
- Χαμηλό κόστος, τουλάχιστον βραχυπρόθεσμα
- Η λογιστική διαχείριση μπορεί να γίνεται και μέσω άλλης χώρας
- Δίνει δυνατότητα για σχετικά γρήγορη ανάπτυξη εργασιών

Μειονεκτήματα

- Απαιτεί σημαντικό βαθμό οργάνωσης στη βάση (εγχώρια αγορά)
- Απαιτεί στελέχωση στην αγορά-στόχο (πρόκληση η εξεύρεση των σωστών ατόμων)
- Μπορεί να δώσει την εντύπωση μη-επαγγελματικής δραστηριοποίησης (π.χ. “virtual” γραφείο)

- Θυγατρική Εταιρία στο Εξωτερικό

Μπορεί να λάβει μορφές όπως:

- Κοινοπραξία (joint venture) με τοπικό εταίρο (-ους)
- Νέο εγχείρημα (greenfield)
- Εξαγορά υφιστάμενης τοπικής εταιρίας (brownfield)

Για την ίδρυση και την λειτουργία της ως αυτόνομη εταιρία εφαρμόζεται η νομοθεσία περί συγκρότησης εταιριών στην χώρα εισαγωγής. Η επίσημη υπόστασή της την βοηθά να πραγματοποιεί πωλήσεις σε Κρατικές Υπηρεσίες και Οργανισμούς, και να έχει μεγαλύτερο βάρος στην ξένη αγορά ή να μεταποιεί τοπικά.

Παράλληλα επειδή φορολογείται αυτόνομα, έχει την δυνατότητα να απομονώνει φορολογικά την μητρική εταιρεία, διατηρώντας την ευχέρεια να της εμβάζει τα καθαρά κέρδη με την μορφή μερισμάτων.

Πλεονεκτήματα

- Μακροχρόνια δέσμευση και προοπτική
- Απόκτηση τοπικών δεσμών και σχέσεων
- Δημιουργεί αίσθημα εμπιστοσύνης προς την τοπική αγορά και συνεργάτες
- Ικανοποιητική προστασία πνευματικών δικαιωμάτων και εμπορικών σημάτων
- Μπορεί να καλλιεργήσει κλαδική επιρροή σε τοπικό επίπεδο

Μειονεκτήματα

- Απαιτούνται σημαντικοί ανθρώπινοι πόροι
- Υψηλό κόστος υλοποίησης
- Δυνητικά, ύπαρξη προβλημάτων σχετικά με τον έλεγχο της θυγατρικής
- Μεγάλη πρόκληση η στελέχωση με τα «σωστά» άτομα

- Αδειοδότηση (Licensing)

Παραχώρηση χρήσης IPRs (δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας), όπως :

- Αποκλειστική χρήση (exclusive right)
- Πατέντες (patents)
- Εμπορικά σήματα (trademarks)
- Τεχνογνωσία (know-how)
- Αμοιβή σε μορφή royalties

Πλεονεκτήματα

- Απαιτεί χαμηλότερη δέσμευση πόρων του εξαγωγέα
- Χαμηλότερος κίνδυνος ζημιών
- Γλιτώνουμε έξοδα όπως μεταφορικά, δασμοί, κλπ.
- Οι αδειοδόχοι έχουν, συνήθως, καλή γνώση των συνθηκών της τοπικής αγοράς

Μειονεκτήματα

- Χαμηλό επίπεδο ελέγχου της παραγωγής
- Πιθανότητα ύπαρξης προβλημάτων ποιότητας
- Αδυναμία απόκτησης γνώσης για την τοπική αγορά
- Κίνδυνος ο αδειοδόχος να μετεξελιχθεί σε τοπικό ανταγωνιστή

- Μικτές Εταιρίες με Τοπικές Επιχειρήσεις

Μικτή επιχείρηση είναι η επιχείρηση που δημιουργείται με την συμμετοχή στο κεφάλαιο δύο εταιριών – συνεταιίρων, εκ των οποίων η μια είναι ο εξαγωγέας και η άλλη είναι ο συνεργάτης

του στην χώρα εισαγωγής. Οι δύο εταίροι μοιράζονται, ανάλογα με την συμμετοχή εκάστου, την κυριότητα, τον έλεγχο και την λήψη αποφάσεων.

Οι μικτές επιχειρήσεις είναι απαραίτητες στις περιπτώσεις εκείνες που η νομοθεσία που ισχύει στην χώρα εισαγωγής επιβάλλει ένα ελάχιστο ποσοστό κρατικής συμμετοχής στο κεφάλαιο επιχειρήσεων που ιδρύονται σε συνεργασία με ξένες επιχειρήσεις.

Η συνήθης μορφή μικτής επιχείρησης είναι η Επιχείρηση Μικτού Μετοχικού Κεφαλαίου. Οι επιχειρήσεις της μορφής αυτής δεν έχουν καθορισμένο και μοναδικό σκοπό, αλλά προσαρμόζονται στις ανάγκες της αγοράς με σκοπό να εξυπηρετήσουν τα συμφέροντα των ιδρυτών τους. Οι μικτές επιχειρήσεις είναι ιδιαίτερα χρήσιμες όταν γίνεται προσπάθεια εξαγωγής προϊόντων σε κεκορεσμένες αγορές, με πολιτισμικές διαφορές και απρόσιτα κανάλια διανομής. Η διαδικασία εξεύρεσης συνεταιρίου για την ίδρυση μικτής εταιρίας στο εξωτερικό είναι παρόμοια με την διαδικασία εξεύρεσης αντιπροσώπου και η αναζήτηση γίνεται με τον ίδιο τρόπο.

- Καθορισμός πελατολογίου στόχου & αναζήτησης συνεργατών στο εξωτερικό

Η επιλογή του κατάλληλου εμπορικού εταίρου παίζει ουσιαστικό ρόλο στην επιτυχία στην ξένη αγορά. Για τη σωστή επιλογή συνεργάτη, είναι αναγκαία η ανάπτυξη κριτηρίων για την αξιολόγηση και επιλογή τους.

Υπάρχουν πολλοί παράγοντες που είναι αναγκαίο να ληφθούν υπόψη για την επιλογή ξένων εμπορικών αντιπροσώπων ή διανομέων, οι οποίοι διαφοροποιούνται με βάση τις ανάγκες κάθε επιχείρησης, με βάση τον κλάδο, τα προϊόντα και τις χώρες δραστηριοποίησης.

Ενδεικτικά αναφέρονται:

- Μέγεθος της Δύναμης Πωλήσεων
 - Πόσους πωλητές έχουν οι διανομείς ή οι αντιπρόσωποι
 - Ποια είναι βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα σχέδια εξάπλωσής τους
 - Ποιες είναι οι ανάγκες επέκτασης τους για την προσαρμογή στις απαιτήσεις της φύσης των προϊόντων της επιχείρησης
- Καταγραφή Πωλήσεων
 - Ποιος είναι ο όγκος και η τάση των πωλήσεών τους τα τελευταία πέντε χρόνια.
 - Ποιος είναι ο μέσος όγκος πωλήσεων τους, ανά πωλητή
 - Ποιοι είναι οι στόχοι πωλήσεών τους για το επόμενο έτος και πως καθορίστηκαν
- Γεωγραφική Ανάλυση
 - Ποια γεωγραφική περιοχή πωλήσεων καλύπτουν στην χώρα και αν είναι ικανοποιητική

- Υπάρχουν υποκαταστήματα τους στην περιοχή που καλύπτουν μεγαλύτερη περιοχή
- Βρίσκονται τα υποκαταστήματα σε περιοχές υψηλού ενδιαφέροντος για τα προϊόντα
- Σχεδιάζουν να ανοίξουν νέα υποκαταστήματα
- Μίγμα Προϊόντος
 - Πόσες γραμμές προϊόντων διακινούν
 - Είναι αυτά τα προϊόντα ανταγωνιστικά/ συμπληρωματικά/ συμβατά με της επιχείρησης
 - Εκπροσωπούν κάποιες άλλες ανταγωνιστικές εταιρείες και υπάρχει κάποια σύγκρουση συμφερόντων
 - Είναι διατεθειμένοι να αλλάξουν το μίγμα των προϊόντος τους για να εξυπηρετήσουν;
 - Ποιος θα ήταν ο ελάχιστος όγκος πωλήσεων που απαιτούν για να αναλάβουν τα προϊόντα
 - Οι προβλέψεις πωλήσεων της επιχείρησης συμφωνούν με τις προβλέψεις του υποψήφιου αντιπροσώπου ή διανομέα
- Εγκαταστάσεις και Εξοπλισμός
 - Υπάρχουν επαρκείς εγκαταστάσεις για αποθήκευση εμπορευμάτων
 - Ποια είναι η μέθοδος ελέγχου αποθεμάτων
 - Χρησιμοποιούνται υπολογιστές και είναι συμβατοί με αυτούς της επιχείρησης
 - Ποιες τηλεπικοινωνιακές ευκολίες υπάρχουν
 - Εάν το προϊόν σας απαιτεί service, υπάρχει ο κατάλληλος εξοπλισμός για τον σκοπό αυτό ή η πρόθεση για την απόκτησή του
 - Εάν είναι απαραίτητο, είναι διατεθειμένοι να στοκάρουν επαρκή ανταλλακτικά;
- Πολιτικές Πωλήσεων
 - Πώς αποζημιώνουν το προσωπικό πωλήσεων τους
 - Έχει ειδικά bonus πωλήσεων και άλλα κίνητρα
 - Πώς ελέγχεται η απόδοση πωλήσεων
 - Πώς εκπαιδεύεται το προσωπικό πωλήσεων
 - Πληρώνονται ή καλύπτουν δαπάνες για την επιμόρφωση του προσωπικού πωλήσεων
- Προφίλ Πελατών
 - Με ποιες κατηγορίες πελατών συνεργάζονται αυτήν την περίοδο
 - Δείχνουν πραγματικό ενδιαφέρον για τη γραμμή προϊόντων της επιχείρησης
 - Ποιοι είναι οι βασικοί πελάτες τους
 - Ποιο ποσοστό των συνολικών εσόδων τους αντιπροσωπεύουν οι βασικοί πελάτες

- Κύριες Αντιπροσωπεύσεις
 - Πόσες επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν αυτήν την περίοδο;
 - Θα είναι η επιχείρηση ο κύριος προμηθευτής τους για τα συγκεκριμένα προϊόντα
 - Τι ποσοστό των συνολικών εργασιών θα αντιπροσωπεύει η επιχείρηση σε σχέση με τους άλλους προμηθευτές τους
- Προωθητικές Ενέργειες
 - Μπορούν να συλλέγουν πληροφορίες έρευνας αγοράς και να κάνουν προβλέψεις πωλήσεων
 - Τι μέσα χρησιμοποιούν για να προωθήσουν τις πωλήσεις τους;
 - Πόσα χρήματα από τον προϋπολογισμό χρησιμοποιούνται για διαφήμιση και πώς προσδιορίζεται το ποσό αυτό
 - Προσδοκούν από την επιχείρηση να επενδύσει στην προώθηση και πώς θα καθοριστεί το ποσό αυτό
 - Χρησιμοποιούν ενέργειες προώθησης και σε τι εύρος
 - Τα έντυπα τους και η ιστοσελίδα τους είναι ποιοτική και επαγγελματική
 - Έχουν την δυνατότητα μετάφρασης και προσαρμογής των διαφημίσεων της επιχείρησης

2.3.8 Τρόποι διασφάλισης πληρωμών

Η σημερινή συγκυρία στο διεθνές εμπόριο καθιστά την αύξηση της εξωστρέφειας δύσκολη υπόθεση, αφού επικρατεί σκληρός ανταγωνισμός όσον αφορά στις παρεχόμενες πιστωτικές διευκολύνσεις, ενώ παράλληλα υπάρχουν μεγάλοι κίνδυνοι μη πληρωμής, εξαιτίας της οικονομικής και πολιτικής αστάθειας που επικρατεί σε συγκεκριμένες περιοχές.

Κάθε διεθνής συναλλαγή εμπεριέχει κίνδυνο, ο οποίος θα πρέπει να συνυπολογίζεται στο κόστος συναλλαγής και το χρηματοοικονομικό κόστος.

Ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα που πρέπει να συμφωνηθούν κατά την εξαγωγή, είναι ο τρόπος διακανονισμού της αξίας των εξαγόμενων προϊόντων.

Στο διεθνές εμπόριο χρησιμοποιούνται συγκεκριμένοι τρόποι διακανονισμού της αξίας των εμπορευμάτων, οι οποίοι όμως εμπεριέχουν διαφορετικό βαθμό διασφαλίσεων για την πληρωμή από την πλευρά του αγοραστή.

Κάθε εμπορική συναλλαγή ενέχει κινδύνους τόσο για τον αγοραστή όσο και για τον πωλητή: Ο πωλητής αντιμετωπίζει τον κίνδυνο της μη πληρωμής και ο αγοραστής τον κίνδυνο του να μην παραλάβει εγκαίρως το εμπόρευμα με την ποιότητα που συμφωνήθηκε με το συμβόλαιο. Οι κίνδυνοι αυτοί μπορούν να ελαχιστοποιηθούν ή και να εξαλειφθούν με σοφή επιλογή μεταξύ των διαφόρων μηχανισμών πληρωμής.

Παρακάτω, παρατίθενται οι διαφορετικοί τρόποι πληρωμής, διαβαθμισμένοι ως προς το ποσοστό κάλυψης που παρέχουν στον εξαγωγέα, για την διασφάλιση της πληρωμής :

- Προκαταβολή (Advance Payment)

Αποτελεί τον ασφαλέστερο όρο διασφάλισης της πληρωμής, επειδή αφορά στην προπληρωμή μέρους ή όλης της αξίας των εμπορευμάτων πριν τη φόρτωσή τους. Η προκαταβολή, διασφαλίζει επιπλέον τη χρηματοδότηση του εξαγωγέα από τον αγοραστή για την παραγωγή των προϊόντων ή για την προμήθειά τους από τρίτους. Η προκαταβολή μέρους της αξίας του εμπορεύματος μπορεί να γίνει πιο εύκολα αποδεκτή από τον αγοραστή και είναι ίσως πιο ρεαλιστική, στις σημερινές ανταγωνιστικές συνθήκες που επικρατούν στις διεθνείς αγορές.

Σημειώνεται ότι από την πλευρά του αγοραστή, είναι δυνατόν να ζητηθεί η από τον εξαγωγέα ή έκδοση εγγυητικής επιστολής καλής εκτέλεσης της παραγγελίας, για την διασφάλισή του.

- Τραπεζική Ενέγγυος Πίστωση (Documentary Credit)

Θεωρείται ασφαλέστατος τρόπος διακανονισμού της αξίας ενός εμπορεύματος. Η Τράπεζα του αγοραστή αναλαμβάνει την υποχρέωση να καταβάλλει στον πωλητή το ποσό της πιστώσεως (αξία εμπορεύματος) στο εξωτερικό αμέσως μόλις η τράπεζα του πωλητή την βεβαιώσει ότι έχει στη διάθεσή της και της ταχυδρομεί φορτωτικά έγγραφα σύμφωνα με τους όρους της πίστωσης.

Η πίστωση είναι μία γραπτή υπόσχεση της τράπεζας του αγοραστή (εκδότριας τράπεζας – issuing bank) προς τον πωλητή των εμπορευμάτων (δικαιούχο της πίστωσης – beneficiary) κατ' εντολή του αγοραστή (εντολέα – applicant).

Η εκδότρια τράπεζα αναλαμβάνει την υποχρέωση να πληρώσει στον εξαγωγέα το καθορισμένο ποσό (την αξία των εμπορευμάτων) σε τακτή προθεσμία εφόσον ο εξαγωγέας παρουσιάσει τα απαραίτητα και καθορισμένα από την πίστωση φορτωτικά έγγραφα.

Στην πίστωση, την ευθύνη για την πληρωμή της αξίας των εμπορευμάτων αναλαμβάνει η τράπεζα, υποκαθιστώντας έτσι ως αξιόπιστος ενδιάμεσος, τον αγοραστή των εμπορευμάτων.

Μετά την προκαταβολή, το άνοιγμα πίστωσης, αποτελούν τον αμέσως επόμενο ασφαλή τρόπο διακανονισμού της πληρωμής, ενώ παράλληλα διασφαλίζει και τον αγοραστή για την καλή εκτέλεση της παραγγελίας του.

- Έναντι φορτωτικών εγγράφων με πληρωμή ή αποδοχή -Documents against payment
Ο εξαγωγέας διατηρεί την κυριότητα των προϊόντων μέχρι να εξασφαλίσει ότι θα πληρωθεί.

Φορτώνει τα εμπορεύματα και παραδίδει τα φορτωτικά έγγραφα στην τράπεζα που μεσολαβεί (αποστέλλουσα τράπεζα). Αυτή τα στέλνει σύμφωνα με τις οδηγίες του πωλητή στην τράπεζα του αγοραστή με την εντολή να τα παραδώσει σ' αυτόν μόνον εφόσον ο αγοραστής πληρώσει την αξία των εμπορευμάτων (έναντι φορτωτικών εγγράφων μετρητοίς) ή αποδεχθεί ισόποσο πιστωτικό τίτλο για μελλοντική πληρωμή της αξίας των εμπορευμάτων (έναντι φορτωτικών εγγράφων με αποδοχή).

Η τράπεζα ειδοποιεί τον αγοραστή για την άφιξη των φορτωτικών εγγράφων και τον καλεί να διακανονίσει την αξία τους σύμφωνα με τις οδηγίες της αποστέλλουσας τράπεζας. Όταν ο αγοραστής πληρώσει ή αποδεχθεί πιστωτικό τίτλο όπως ορίζουν οι οδηγίες της αποστέλλουσας τράπεζας, παραλαμβάνει τα φορτωτικά έγγραφα και μία βεβαίωση της επιφορτισμένης με τη είσπραξη τράπεζας ότι διακανόνισε την αξία των εμπορευμάτων. Την βεβαίωση αυτή παραδίδει ο αγοραστής στην μεταφορική εταιρία που έφερε στη χώρα του τα εμπορεύματα, οπότε αυτή του τα παραδίδει, σύμφωνα με τις οδηγίες που είχε από τον πωλητή των εμπορευμάτων.

- Ανοικτός λογαριασμός (open account)

Αποτελεί τον δυσμενέστερο και λιγότερο ασφαλή τρόπο διακανονισμού της πληρωμής της εξαγωγής και προϋποθέτει ισχυρή σχέση εμπιστοσύνης μεταξύ του αγοραστή και του πωλητή.

Ο εξαγωγέας παραδίδει τα εμπορεύματα στον αγοραστή χωρίς να απαιτεί άμεση πληρωμή της αξίας τους από τον αγοραστή. Ο αγοραστής μπορεί να πληρώνει τμηματικά την αξία των εμπορευμάτων μέσα Στο πλαίσιο ενός ανοικτού λογαριασμού, ή μπορεί να συμφωνήσει σε μία καταληκτική ημερομηνία για την εξόφληση της αξίας των εμπορευμάτων.

Στον ανοικτό λογαριασμό τα εμπορεύματα παραδίδονται από τον μεταφορέα στον αγοραστή ελεύθερα πληρωμής. Ο αγοραστής, παραλαμβάνει τα εμπορεύματα, τα ελέγχει και ενδεχομένως τα πουλάει και στην συνέχεια πληρώνει τον προμηθευτή του.

Η πληρωμή γίνεται από τον αγοραστή με απλό τραπεζικό έμβασμα και συνεπώς βαρύνει ελάχιστα το κόστος της συναλλαγής.

Εναλλακτικά, ο εξαγωγέας, μπορεί να ζητήσει από τον αγοραστή την έκδοση εγγυητικής επιστολής από τράπεζα, ώστε να περιορίσει τους κινδύνους μη πληρωμής.

Οι κίνδυνοι μη πληρωμής των εξαγωγικών πιστώσεων που παρέχουν οι Έλληνες εξαγωγείς σε πελάτες του εξωτερικού για την πώληση προϊόντων, υπηρεσιών, ή ακόμα κατασκευής τεχνικών έργων, καλύπτονται από τον Οργανισμό Ασφάλισης Εξαγωγικών Πιστώσεων (Ο.Α.Ε.Π.).

Οργανισμός Ασφάλισης Εξαγωγικών Πιστώσεων (Ο.Α.Ε.Π.)

Ο Ο.Α.Ε.Π. συστάθηκε με το Ν.1796/88, είναι αυτόνομος μη κερδοσκοπικός Οργανισμός με τη μορφή Ν.Π.Ι.Δ, διοικείται από εννεαμελές Διοικητικό Συμβούλιο, εποπτεύεται από το Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, ενώ το Εγγυοδοτικό του Κεφάλαιο ανέρχεται σήμερα σε 1,47 δις ευρώ (500 δις. Δρχ).

Κάποια από τα προγράμματα που αφορούν σε ασφάλιση εξαγωγικών πιστώσεων από τον ΟΑΕΠ είναι:

- Προγράμματα ασφάλισης βραχυπρόθεσμων εξαγωγικών πιστώσεων

Η ασφάλιση των βραχυπρόθεσμων εξαγωγικών πιστώσεων (διάρκειας μέχρι 12 μηνών) έναντι εμπορικών και πολιτικών κινδύνων μη πληρωμής, μπορεί να καλύπτει εξαγωγές όχι μόνο αγαθών, αλλά και υπηρεσιών. Οι κυριότεροι εμπορικοί κίνδυνοι μη πληρωμής είναι η πτώχευση, ή υπερημερία του ξένου αγοραστή-οφειλέτη, οι κυριότεροι πολιτικοί κίνδυνοι είναι ο πόλεμος, η απαγόρευση μεταφοράς συναλλάγματος, η κήρυξη δικαιοστασίου, η ακύρωση

της άδειας εισαγωγής, κλπ., ενώ οι καταστροφικοί κίνδυνοι είναι ο σεισμός, οι θεομηνίες, κλπ.

Τα Προγράμματα Ασφάλισης Βραχυπρόθεσμων Εξαγωγικών Πιστώσεων που προσφέρει ο ΟΑΕΠ είναι δύο:

- «Μεμονωμένων Φορτώσεων»

αφορά ασφάλιση συγκεκριμένων φορτώσεων με προορισμό συγκεκριμένο πελάτη ή πελάτες, σε συγκεκριμένη χώρα ή χώρες

- «Καθολικής Ασφάλισης Εξαγωγών GLOBAL»

Προσφέρεται με συμβόλαιο ασφάλισης ετήσιας διάρκειας και αφορά όλες ανεξαιρέτως τις φορτώσεις που πραγματοποιεί ο ασφαλισμένος εξαγωγέας μέσα στο χρόνο, προς όλους τους πελάτες του, προς όλες τις χώρες που αυτοί βρίσκονται. Εννοείται φυσικά, ότι τα ασφαλιστήρια για το Πρόγραμμα «GLOBAL» καθορίζονται σε πολύ πιο χαμηλά επίπεδα (50%) από εκείνα των «Μεμονωμένων Φορτώσεων», ενώ ο ασφαλισμένος εξαγωγέας υποχρεούται να υποβάλει στον ΟΑΕΠ όλα τα τιμολόγια του (για όλες τις φορτώσεις), εκτός από αυτά με τρόπο διακανονισμού Cash Against Documents (CAD) και Irrevocable Letter of Credit (ILC).

Η διαδικασία ασφάλισης είναι πολύ απλή και σύντομη. Ο ενδιαφερόμενος εξαγωγέας συμπληρώνει το ειδικό έντυπο της αίτησης στον ΟΑΕΠ, ο οποίος εξετάζει τα στοιχεία της αίτησης και συντάσσει σχετικό Εισηγητικό Σημείωμα. Συνήθως, η απάντηση του ΟΑΕΠ δεν ξεπερνάει τις 5-6 ημέρες, εκτός αν πρόκειται για χώρα της Ανατ. Ευρώπης, οπότε ο χρόνος μπορεί να είναι και διπλάσιος του παραπάνω. Σε περίπτωση που οι παραπάνω πληροφορίες είναι θετικές, ο ΟΑΕΠ ανακοινώνει στον εξαγωγέα τους "όρους ασφάλισης", και εφόσον αυτός τους αποδέχεται, συντάσσεται εις διπλούν το Ασφαλιστήριο Συμβόλαιο και υπογράφεται από τα δύο μέρη.

Οι βασικοί όροι ασφάλισης είναι τρεις:

1) το ποσοστό κάλυψης της φορτωθείσας τιμολογιακής αξίας,

Ο ΟΑΕΠ, μπορεί να καλύπτει μέχρι το 95% της ασφαλισμένης φορτωθείσας αξίας, αλλά το ποσοστό κάλυψης εξαρτάται από την πιστοληπτική ικανότητα του ξένου αγοραστή και την οικονομική και πολιτική κατάσταση της χώρας προορισμού. Για το λόγο αυτό, στο ίδιο Ασφαλιστήριο Συμβόλαιο όπου καλύπτονται εμπορικοί και πολιτικοί κίνδυνοι, διαφοροποιούνται τα ποσοστά κάλυψης για κάθε μία από τις παραπάνω δύο κατηγορίες κινδύνων.

2) το πιστωτικό όριο για κάθε συγκεκριμένο ξένο αγοραστή

Για κάθε ξένο αγοραστή υπολογίζεται ένα μέγιστο ποσό (όριο) μέχρι του οποίου ο ασφαλισμένος εξαγωγέας μπορεί να παρέχει πιστώσεις ανά πάσα χρονική στιγμή. Θα

πρέπει να τονιστεί, ότι το πιστωτικό όριο είναι ανακυκλούμενο (revolving) και παύει να ισχύει για όσο χρονικό διάστημα υπάρχει ληξιπρόθεσμη απαίτηση.

3) το ασφάλιστρο (δηλ. η προμήθεια του ΟΑΕΠ)

Το ύψος του ασφάλιστρου καθορίζεται κατά περίπτωση και υπολογίζεται σαν ποσοστό επί της φορτωθείσας αξίας του τιμολογίου. Το ασφάλιστρο εξαρτάται βασικά από τον αριθμό των εμπορικών και πολιτικών κινδύνων μη πληρωμής έναντι των οποίων ζητά να καλυφθεί ο εξαγωγέας, με ταυτόχρονη συνεκτίμηση διαφόρων παραμέτρων, όπως π.χ. το είδος του εξαγόμενου προϊόντος, η φερεγγυότητα του ξένου αγοραστή, ο τρόπος διακανονισμού της πληρωμής, η οικονομική και πολιτική κατάσταση της χώρας προορισμού, κλπ.

- Προγράμματα ασφάλισης μεσο-μακροπρόθεσμων εξαγωγικών πιστώσεων

Το Πρόγραμμα αυτό αφορά ασφάλιση εξαγωγικών πιστώσεων μεσοπρόθεσμης διάρκειας (2-5 χρόνια), ή μακροπρόθεσμης διάρκειας (πάνω από 5 χρόνια), έναντι εμπορικών και πολιτικών κινδύνων.

Στην περίπτωση αυτή πρόκειται για «επί πιστώσει» πώληση προϊόντων που δικαιολογεί εξόφληση σε περισσότερα του ενός χρόνια. Πρόκειται για «ενδιάμεσα» ή «κεφαλαιουχικά» προϊόντα μεγάλης αξίας (μηχανήματα, καλώδια, τηλεπικοινωνιακό υλικό, αγωγοί, κλπ.).

Η διαδικασία ασφάλισης και αποζημίωσης είναι περίπου η ίδια με εκείνη του Προγράμματος Βραχυπρόθεσμων Εξαγωγικών Πιστώσεων, με τη διαφορά ότι τώρα έχουμε διαφορετικό

έντυπο αίτησης και συμβολαίου, αφού οι πωλήσεις αυτού του είδους αφορούν κάθε φορά «συγκεκριμένο σχήμα» που διέπεται από συγκεκριμένη «εξαγωγική σύμβαση» (export contract). Με άλλα λόγια, κάθε Ασφαλιστήριο Συμβόλαιο αποτελεί «ειδική περίπτωση» (case-by-case) και συντάσσεται με βάση την υπάρχουσα εξαγωγική σύμβαση.

Ο εξαγωγέας θα πρέπει να απευθυνθεί στον ΟΑΕΠ, οπωσδήποτε προ της υπογραφής της εξαγωγικής σύμβασης (export contract). Η διαδικασία έγκρισης της ασφάλισης, αποτελείται από δύο στάδια: Πρώτο, με την υποβολή της αίτησης και προ της υπογραφής της εξαγωγικής σύμβασης δίδεται η «κατ' αρχήν έγκριση της εξέτασης του αιτήματος ασφάλισης», και δεύτερο, μετά την υποβολή της εξαγωγικής σύμβασης και άλλων δικαιολογητικών, δίδεται η «οριστική έγκριση».

Το κόστος για τα «Συμβόλαια Ασφάλισης Μεσο-μακροπρόθεσμων Εξαγωγικών Πιστώσεων» συσχετίζεται με τα επίπεδα ασφάλιστρων που ορίζονται από τον ΟΟΣΑ και καθορίζεται με βάση τη διάρκεια πίστωσης και την κατηγορία πολιτικού κινδύνου της χώρας εισαγωγής.

- Προγράμματα ασφάλισης τεχνικών έργων

Μέσω των προγραμμάτων αυτών, καλύπτονται οι εμπορικοί και πολιτικοί κίνδυνοι μη πληρωμής της αξίας του έργου που εκτελούν ελληνικές τεχνικές εταιρίες στο εξωτερικό, από Δημόσιους και Ιδιωτικούς Φορείς - Οφειλέτες ξένων χωρών.

Το πρόγραμμα, αφενός εξασφαλίζει την πληρωμή για την εκτέλεση του έργου, και αφετέρου, συμβάλλει έμμεσα στην εξεύρεση χρηματοδότησης του έργου από κάποια τράπεζα, αφού παρέχει στην ασφαλισμένη τεχνική εταιρία το δικαίωμα εκχώρησης της απαίτησης για αποζημίωση από τον ΟΑΕΠ στη χρηματοδοτούσα τράπεζα, σαν εγγύηση (collateral).

Περισσότερες πληροφορίες για τα προσφερόμενα προγράμματα ασφάλισης εξαγωγικών πιστώσεων καθώς και για τη διαδικασία ασφάλισης, υπάρχουν στον επίσημο ιστοχώρο του οργανισμού: <http://www.oaep.gr/>

Σημειώνεται ότι εκτός από τον ΟΑΕΠ, την διαδικασία ασφάλισης εξαγωγικών πιστώσεων από τον κίνδυνο μη πληρωμής, αναλαμβάνουν και ιδιωτικές ασφαλιστικές εταιρίες.

Από αυτές, κάποιες είναι εταιρίες αποκλειστικά προσανατολισμένες προς την Ασφάλιση Πιστώσεων και άλλες παρέχουν ασφαλιστική κάλυψη σε περισσότερους κλάδους.

Περισσότερες πληροφορίες για τέτοιες εταιρίες υπάρχουν στον ιστοχώρο της διεθνούς ένωσης, International Credit Insurance Association (ICIA): <http://www.icisa.org>

Πρόσθετα, τον πιστωτικό κίνδυνο, κάτω από προϋποθέσεις και εφόσον αυτό ζητηθεί, αναλαμβάνουν οι εταιρίες factoring. Ο αναλαμβανόμενος πιστωτικός κίνδυνος αφορά την οικονομική αδυναμία του οφειλέτη να καταβάλει την αξία των σχετικών τιμολογίων και όχι την άρνησή του να τα εξοφλήσει λόγω διαφορών που ανακύπτουν μεταξύ πωλητή και αγοραστή (disputes).

Factoring εξωτερικού

Το Factoring (Πρακτορεία επιχειρηματικών απαιτήσεων) αποτελεί δέσμη χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, οι οποίες καλύπτουν τις ανάγκες των επιχειρήσεων που πωλούν προϊόντα ή παρέχουν υπηρεσίες με βραχυπρόθεσμη πίστωση στους οφειλέτες τους, με επαναληπτική αγοραστική συμπεριφορά.

Πρόκειται για τριμερή συνεργασία μεταξύ ενός προμηθευτή, των οφειλετών του και ενός εξειδικευμένου χρηματοοικονομικού ενδιάμεσου (Factor), ο οποίος αναλαμβάνει τη λογιστική παρακολούθηση, διαχείριση και είσπραξη των επί πιστώσει απαιτήσεων. Επιπλέον, παρέχεται η δυνατότητα χορήγησης προκαταβολών επί της αξίας τους και, υπό προϋποθέσεις, ο Factor αναλαμβάνει και την κάλυψη του πιστωτικού κινδύνου του προμηθευτή.

Ανάλογα με την εντοπιότητα των απαιτήσεων, το factoring διακρίνεται σε:

ΕΓΧΩΡΙΟ FACTORING: το οποίο και καλύπτει τις ανάγκες της επιχείρησης για τις πωλήσεις της στην εγχώρια αγορά.

ΔΙΕΘΝΕΣ FACTORING: το οποίο αφορά στις ανάγκες της επιχείρησης από τις συναλλαγές της στη Διεθνή αγορά. Επιπλέον, το Διεθνές factoring διακρίνεται σε:

- Εξαγωγικό Factoring, το οποίο απευθύνεται σε εξαγωγικές επιχειρήσεις οι οποίες πωλούν στους αλλοδαπούς οφειλέτες τους με όρους ανοιχτής πίστωσης (Open account).
- Εισαγωγικό Factoring, το οποίο απευθύνεται σε εισαγωγικές επιχειρήσεις, οι οποίες αγοράζουν από τους αλλοδαπούς προμηθευτές τους με όρους ανοιχτής πίστωσης.

Η λειτουργία του Factoring υλοποιείται με τα παρακάτω βήματα:

- Ο εξαγωγέας υποβάλλει στον Factor προκαταρκτικό αίτημα για την ένταξη των οφειλετών του στο Factoring.
- Factor αξιολογεί τα την πιστοληπτική ικανότητα των οφειλετών και τους συναλλακτικούς όρους μεταξύ προμηθευτή και οφειλετών προς εκχώρηση.
- Κατόπιν αποδοχής των οφειλετών και συμφωνίας για τους όρους συνεργασίας, ο Factor και ο εξαγωγέας συμβάλλονται με σύμβαση Factoring (πρακτορείας επιχειρηματικών απαιτήσεων).
- Ο εξαγωγέας, αποστέλλει στους προς εκχώρηση οφειλέτες «αναγγελία εκχώρησης (introductory letter)», με το οποίο τους γνωστοποιεί ότι ο Factor γίνεται ο εκδοχέας της

επιχειρηματικής απαίτησης και αναλαμβάνει αντί αυτού τη λογιστική παρακολούθηση, διαχείριση και είσπραξη των απαιτήσεων.

- Ο εξαγωγέας, γνωστοποιεί περιοδικά τις απαιτήσεις του στον Factor, με προσυμφωνημένο λειτουργικά τρόπο και εφόσον αυτό προβλέπεται συμβατικά, δύναται να ζητήσει προκαταβολή επί των εκχωρουμένων απαιτήσεων από τον factor.
- factor συμφωνεί περιοδικά με τους οφειλέτες το ύψος των εκχωρημένων απαιτήσεων, τις αναμενόμενες εισπράξεις και μεριμνά για την ορθή τήρηση των μεταξύ εξαγωγέα και οφειλετών όρων πληρωμής.
- Με την είσπραξη των απαιτήσεων, ο factor αποδίδει στον εξαγωγέα την υπόλοιπη αξία της απαίτησης (αφαιρουμένης της προκαταβολής και τυχόν διαφόρων χρεώσεων).

Περισσότερες πληροφορίες για τα προσφερόμενα προγράμματα εξαγωγικού Factoring, υπάρχουν στον επίσημο ιστοχώρο της Ελληνικής Ένωσης Πρακτόρων Επιχειρηματικών Απαιτήσεων (Factoring) : <http://www.hellenicfactors.gr>

2.3.9 Εξαγωγικές διαδικασίες

Ο κοινός τελωνειακός κώδικας που εφαρμόζεται ανάμεσα στα κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης αντιμετωπίζει με ομοιόμορφο τρόπο τη διακίνηση των εμπορευμάτων τόσο κατά την εισοδό τους στο έδαφος της Ευρωπαϊκής Ένωσης όσο και κατά την έξοδό τους από αυτό.

Η αποστολή κοινοτικών εμπορευμάτων σε άλλες χώρες της Ε.Ε δεν θεωρείται εξαγωγή και για το λόγο αυτό, αντί του όρου των εξαγωγών, χρησιμοποιείται η έννοια της ενδοκοινοτικής διακίνησης, για να περιγράψει την πώληση κοινοτικών αγαθών από την μια χώρα της ΕΕ προς κάποια άλλη. Έτσι, ο όρος εξαγωγή περιλαμβάνει μόνον την πώληση εμπορευμάτων εκτός του εδάφους της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Σημαντικό να τονισθεί είναι ότι ως κοινοτικά εμπορεύματα θεωρούνται όχι μόνον τα εμπορεύματα που παρασκευάζονται ή παράγονται εξολοκλήρου στο τελωνειακό έδαφος της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά επίσης και τα προϊόντα τρίτων χωρών που έχουν τεθεί σε ελεύθερη κυκλοφορία στο τελωνειακό της έδαφος, μετά την καταβολή όλων των δασμοφορολογικών επιβαρύνσεων.

Ειδικά για τα προϊόντα που προέρχονται από τρίτη χώρα, εκτός των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, είτε θα εφαρμοσθούν οι δασμοί που εφαρμόζονται στα εμπορεύματα που εισάγονται από τρίτες χώρες, όπως αυτά καθορίζονται στο κοινό δασμολόγιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή θα υπαχθούν σε ένα από τα παρακάτω τελωνειακά καθεστώτα:

- Σε ελεύθερη κυκλοφορία

Όταν ένα εμπόρευμα που προέρχεται από τρίτη χώρα τεθεί σε ελεύθερη κυκλοφορία στο τελωνειακό έδαφος της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αποκτά τελωνειακό χαρακτήρα κοινοτικού εμπορεύματος. Η υπαγωγή του εμπορεύματος στο τελωνειακό καθεστώς της ελεύθερης κυκλοφορίας γίνεται μετά από την ολοκλήρωση του τελωνειακού ελέγχου και την πληρωμή των δασμοφορολογικών επιβαρύνσεων που προβλέπονται από το κοινοτικό δασμολόγιο.

Στην περίπτωση που για κάποιο ειδικό σκοπό, τα εμπορεύματα τίθενται σε ελεύθερη κυκλοφορία με ειδικό μειωμένο ή μηδενικό εισαγωγικό δασμό, τότε τα εμπορεύματα εξακολουθούν να βρίσκονται σε καθεστώς παρακολούθησης από τις τελωνειακές αρχές για όλο το διάστημα που ισχύουν οι λόγοι που παραχωρήθηκε ή ολική ή μερική ατέλεια ή μέχρι να καταβληθούν οι οφειλόμενοι δασμοί.

Τα εμπορεύματα παύουν να ευρίσκονται σε ελεύθερη κυκλοφορία και επανέρχονται στο προηγούμενο καθεστώς, μετά από τελωνειακές διατυπώσεις για την ακύρωση της αρχικής

τελωνειακής διαδικασίας για την υπαγωγή στο συγκεκριμένο καθεστώς που είναι δυνατόν να οδηγήσει και σε επιστροφή των τελωνειακών δασμών στον εισαγωγέα, μετά από αίτησή του.

- Σε εξαγωγή

Οι δασμοί που εφαρμόζονται στα εμπορεύματα που εισάγονται από τρίτες χώρες βασίζονται στο κοινό δασμολόγιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όπως αυτό καθορίζεται από :

Την συνδυασμένη ονοματολογία των εμπορευμάτων

Την δασμολογική κατάταξη που σχετίζεται με την αντιστοίχιση ενός εισαγομένου εμπορεύματος με μια συγκεκριμένη συνδυασμένη ονοματολογία του δασμολογίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Τους δασμούς, τις γεωργικές εισφορές και άλλες επιβαρύνσεις.

Τα αυτόνομα μέτρα αναστολής καταβολής δασμών για ορισμένα εμπορεύματα.

Τα προτιμησιακά δασμολογικά μέτρα που περιλαμβάνονται στις συμφωνίες που έχει υπογράψει η Ευρωπαϊκή Ένωση με ορισμένες χώρες, για προτιμησιακή μείωση ή και μηδενισμό δασμών, με σκοπό να τις υποβοηθήσουν να αναπτυχθούν. Για τις προτιμησιακές χώρες, οι τελωνειακές αρχές ζητούν αποδείξεις για την χώρα προέλευσης των εμπορευμάτων, ώστε να αποδειχθεί η καταγωγή τους

- Σε τελωνειακή αποταμίευση

Τα εμπορεύματα που εισάγονται από τρίτες χώρες είναι δυνατόν να ενταχθούν στο συγκεκριμένο τελωνειακό καθεστώς αποταμίευσης, ως μεταβατικό στάδιο πριν ενταχθούν σε κάποιο άλλο. Στο πλαίσιο αυτού του καθεστώτος, είναι δυνατή η αποθήκευση των εμπορευμάτων, σε δημόσιο ή ιδιωτικό χώρο που είναι εγκεκριμένος από τις τελωνειακές αρχές και υπόκειται στον έλεγχό τους, με την υποχρέωση τήρησης εγκεκριμένης από τις αρχές, λογιστικής αποθήκης, για την καταγραφή και παρακολούθηση όλων των κινήσεων των εμπορευμάτων από και προς την αποθήκη.

- Σε διαμετακόμιση

Παρέχεται η δυνατότητα προσωρινής κυκλοφορίας μη κοινοτικών εμπορευμάτων, μεταξύ δύο σημείων του τελωνειακού εδάφους της Ευρωπαϊκής Ένωσης, χωρίς να είναι αναγκαίο να καταβληθούν οι καθορισμένες δασμοφορολογικές επιβαρύνσεις. Η ίδια δυνατότητα, δίνεται επίσης και στα κοινοτικά εμπορεύματα που βρίσκονται σε τελωνειακό καθεστώς που επιβάλλει την εξαγωγή τους εκτός του εδάφους της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Το καθεστώς διαμετακόμισης ενεργοποιείται με την ολοκλήρωση των αναγκαίων διαδικασιών στο Τελωνείο αναχώρησης και ολοκληρώνεται με την υλοποίηση καθορισμένων τελωνειακών διαδικασιών μόλις τα εμπορεύματα παρουσιαστούν στο τελωνείο προορισμού.

- Σε μεταποίηση υπό τελωνειακό έλεγχο

Τα εμπορεύματα εισαγωγής υπό το καθεστώς του τελωνειακού ελέγχου, εισάγονται στο έδαφος της Ευρωπαϊκής Ένωσης χωρίς να καταβληθούν δασμοί ή άλλες επιβαρύνσεις και στη συνέχεια υφίστανται μεταποίηση ή άλλου είδους εργασίες που μεταβάλλουν το είδος ή την κατάσταση τους και μετατρέπονται σε μεταποιημένα προϊόντα που είναι έτοιμα να τεθούν σε ελεύθερη κυκλοφορία στο έδαφος της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Για να τεθούν σε ελεύθερη κυκλοφορία, απαιτείται η καταβολή των δασμών ή άλλων επιβαρύνσεων από τον εισαγωγέα – μεταποιητή, ο οποίος επωφελείται ως προς την ρευστότητα, επειδή αναβάλλει την καταβολή της τελωνειακής οφειλής.

- Σε προσωρινή εισαγωγή

Η προσωρινή εισαγωγή αγαθών από τρίτες χώρες με ολική ή μερική απαλλαγή από εισαγωγικούς δασμούς για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, είναι επιτρεπτή υπό το παρόν τελωνειακό καθεστώς. Η παραμονή στο συγκεκριμένο καθεστώς είναι επιτρεπτή για καθορισμένη και συγκεκριμένη χρονική περίοδο, η οποία συνήθως καθορίζεται στους 24 (είκοσι τέσσερις) μήνες. Μετά την παρέλευση της προθεσμίας, τα εμπορεύματα πρέπει να εξαχθούν χωρίς να έχουν υποστεί καμία μεταβολή, εκτός από την φυσιολογική φθορά τους λόγω χρήσης. Αντί να εξαχθούν μπορούν να λάβουν νέο τελωνειακό προορισμό.

Η δυνατότητα αναστολής της καταβολής των δασμών, παρέχει το πλεονέκτημα της ρευστότητας για το διάστημα που τα αγαθά βρίσκονται υπό το παρόν τελωνειακό καθεστώς.

- Σε τελειοποίηση για επανεξαγωγή

Τα εμπορεύματα που υπάγονται στο συγκεκριμένο καθεστώς, εισάγονται ατελώς στην Ευρωπαϊκή Ένωση με σκοπό να υποστούν μεταποίηση (ή συναρμολόγηση ή συνένωση και προσαρμογή ή επιδιόρθωση και η αποκατάσταση λειτουργίας) και μετατροπή σε παράγωγα προϊόντα (προϊόντα που προκύπτουν από τις εργασίες τελειοποίησης) και στη συνέχεια να επανεξαχθούν σε τρίτες χώρες. Εφόσον ο Ευρωπαίος μεταποιητής, αναγκασθεί να χρησιμοποιήσει διαθέσιμες πρώτες ύλες για τις οποίες έχει ήδη καταβάλλει δασμούς, τότε δικαιούται ή να ζητήσει να του επιστραφούν οι δασμοί που κατέβαλε, ή να εισάγει άλλες πρώτες ύλες από τρίτες χώρες και να τις θέσει σε ελεύθερη κυκλοφορία χωρίς να καταβάλλει δασμούς. Στην περίπτωση αυτή, τα προϊόντα που είναι σε ελεύθερη κυκλοφορία και χρησιμοποιούνται στις εργασίες τελειοποίησης για επανεξαγωγή στην θέση προϊόντων εισαγωγής ονομάζονται ισοδύναμα προϊόντα.

- Σε εξαγωγή για τελειοποίηση και επανεισαγωγή

Αφορά σε καθεστώς προσωρινής εξαγωγής κοινοτικών εμπορευμάτων εκτός του εδάφους της Ευρωπαϊκής Ένωσης με σκοπό να υποστούν εργασίες τελειοποίησης. Μετά την μετατροπή τους σε παράγωγα προϊόντα επανεισάγονται στην Ε.Ε. και τίθενται σε ελεύθερη κυκλοφορία με ολική ή μερική απαλλαγή από τους εισαγωγικούς δασμούς.

Για την ένταξη στο συγκεκριμένο καθεστώς, οι Τελωνειακές Αρχές διενεργούν ελέγχους και εξακριβώνουν ότι τα παράγωγα προϊόντα που εισάγονται, προκύπτουν από την τελειοποίηση των εμπορευμάτων που είχαν εξαχθεί προσωρινά.

Επιπλέον, ένα προϊόν που προέρχεται από τρίτη χώρα, εκτός των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όταν εισάγεται στο τελωνειακό έδαφος της Ευρωπαϊκής Ένωσης και εφόσον δεν υπαχθεί σε κάποιο ειδικό τελωνειακό καθεστώς, μπορεί να καταλήξει εναλλακτικά σε έναν από τους ακόλουθους προορισμούς:

- Να εισαχθεί σε ελεύθερη ζώνη ή σε ελεύθερη αποθήκη

Αφορά σε ειδικούς χώρους του εδάφους της Ευρωπαϊκής Ένωσης όπου τα εμπορεύματα που προέρχονται από τρίτες χώρες, μπορούν να αποθηκευτούν απεριόριστα χωρίς να απαιτείται να παρουσιασθούν στις τελωνειακές αρχές, ούτε να ενταχθούν σε ένα από τα Τελωνειακά καθεστώτα που προαναφέρθηκαν. Στην περίπτωση αυτή, θεωρούνται ότι δεν ευρίσκονται στο έδαφος της Ευρωπαϊκής Ένωσης ως προς την εφαρμογή των εισαγωγικών δασμών και μέτρων εμπορικής πολιτικής. Στους ίδιους χώρους μπορούν να εισέλθουν προϊόντα της Ε.Ε. πριν την τελική εξαγωγή τους σε τρίτες χώρες.

Στην Ελλάδα υπάρχουν και λειτουργούν 3 Ε.Ζ: 1) Ε.Ζ Λιμένος Πειραιώς, 2) Ε.Ζ λιμένος Θεσσαλονίκης, 3) Ε.Ζ λιμένος Ηρακλείου Κρήτης.

- Να επανεξαχθεί εκτός του τελωνειακού εδάφους της Ε.Ε

- Να εγκαταλειφθεί υπέρ του Δημοσίου Ταμείου ή να καταστραφεί

Σημειώνεται ότι, εξαιρούνται από την καταβολή εισαγωγικών δασμών κοινοτικά εμπορεύματα που μετά την εξαγωγή τους σε τρίτη χώρα, επανεισάγονται στην κατάσταση που εξήχθησαν, στο τελωνειακό έδαφος της Ευρωπαϊκής Ένωσης και τίθενται σε ελεύθερη κυκλοφορία μέσα σε διάστημα τριών ετών από την ημερομηνία εξαγωγής.

Από την απαλλαγή εξαιρούνται εμπορεύματα που αρχικά είχαν εισαχθεί και τεθεί σε ελεύθερη κυκλοφορία στην Ε.Ε. με το ευεργέτημα μειωμένου ή μηδενικού εισαγωγικού δασμού επειδή είχαν υπαχθεί σε ειδικό καθεστώς. Στην περίπτωση αυτή τα επανεισαγόμενα εμπορεύματα πρέπει να υπαχθούν εκ νέου στο ειδικό καθεστώς ή να καταβληθεί η διαφορά των δασμών. Επίσης απαλλάσσονται τα εμπορεύματα που υπάγονται στο καθεστώς της εξαγωγής για τελειοποίηση και επανεισαγωγή εκτός εάν τελικά επανεισάγονται στην ίδια κατάσταση που εξήχθησαν, και σε κάθε τελωνειακό μέτρο ή καθεστώς που επιβάλλει την έξοδό τους από το έδαφος της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Απαλλάσσονται επίσης από την υποχρέωση καταβολής εισαγωγικών δασμών τα προϊόντα αλιείας και συναφή προϊόντα που αλιεύονται στα χωρικά ύδατα τρίτης χώρας από πλοία νηολογημένα σε κάποιο κράτος – μέλος της Ε.Ε. που φέρουν την σημαία του. Το ίδιο ισχύει και για τα προϊόντα που

παράγονται πάνω σε πλοία εργοστάσια που επεξεργάζονται αλιεύματα στα χωρικά ύδατα τρίτων χωρών.

Συμπερασματικά, εφόσον τα εμπορεύματα υπάγονται σε δασμούς, μέτρα εμπορικής πολιτικής και λοιπές διατυπώσεις, ο εξαγωγέας πρέπει να φροντίσει να εκπληρώσει όλες τις υποχρεώσεις του πριν πραγματοποιήσει την εξαγωγή.

Τα εμπορεύματα που εξάγονται από το έδαφος της Ε.Ε. υπαγόμενα σε άλλα καθεστώτα όπως ενδεικτικά το καθεστώς εξαγωγής για τελειοποίηση και επανεισαγωγή ή το καθεστώς της εσωτερικής διαμετακόμισης θα πρέπει παράλληλα να πληρούν και τους συγκεκριμένους όρους που ισχύουν λόγω της υπαγωγής τους στα συγκεκριμένα τελωνειακά καθεστώτα.

- Τελωνειακές διαδικασίες

Με την ενοποίηση της Ευρωπαϊκής αγοράς καταργήθηκε ο τελωνειακός έλεγχος μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης και η διακίνηση των εμπορευμάτων και υπηρεσιών γίνεται πλέον ελεύθερα με έλεγχο μόνον της απόδοσης του Φόρου Προστιθέμενης Αξίας. Έτσι, οι

ενδοκοινοτικές συναλλαγές χαρακτηρίζονται πλέον ως αγορές και πωλήσεις, οι δε όροι εισαγωγή και εξαγωγή εξακολουθούν να αναφέρονται μόνον για τις εξωκοινοτικές συναλλαγές.

Τα κοινοτικά εμπορεύματα που έχουν υπαχθεί στο καθεστώς Εσωτερικής Διαμετακόμισης μπορούν να κυκλοφορούν από ένα σημείο της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε άλλο, ακόμη και αν απαιτείται η προσωρινή είσοδος στο έδαφος τρίτης χώρας χωρίς μεταβολή του καθεστώτος (κοινοτικά εμπορεύματα που φορτώνονται από την Ελλάδα προς την Γερμανία, μόλις περάσουν στο έδαφος των κρατών της πρώην Γιουγκοσλαβίας, τελούν υπό το καθεστώς της εσωτερικής διαμετακόμισης).

Έτσι, η πώληση προϊόντων προς τις χώρες της Ε.Ε. είναι πολύ εύκολη, επειδή ούτε απαιτούνται τα τιμολόγια να συνοδεύουν το εμπόρευμα ούτε υπάρχουν τελωνειακά έγγραφα προς συμπλήρωση στα σύνορα, ενώ αντίθετα στην περίπτωση εξαγωγών προς τρίτες χώρες, τα απαιτούμενα έγγραφα συνοδεύουν πάντοτε τα διακινούμενα εμπορεύματα και πρέπει απαραίτητως να παρουσιάζονται στους Λιμένες ή στους Αερολιμένες αναχώρησης από την Ελλάδα.

Σημειώνεται ότι, η φυσική διακίνηση των εμπορευμάτων έχει διαχωριστεί από τη γραφειοκρατική διαδικασία για τα εμπορεύματα που διακινούνται προς άλλη χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Ο τελωνειακός έλεγχος, εξακολουθεί να υπάρχει για τις εξαγωγές και εισαγωγές από και προς τις χώρες της Ε.Ε. και ανταλλάσσονται ηλεκτρονικά πληροφορίες μεταξύ των

εμπλεκόμενων τελωνείων κατά τη εξαγωγή εμπορευμάτων από το τελωνειακό έδαφος της ΕΕ.

Τα εμπορεύματα που εξάγονται από τον ελληνικό χώρο ελέγχονται υποχρεωτικά από τις τελωνειακές αρχές με βάση τις διατάξεις και κανονισμούς που υπάρχουν για τον εκτελωνισμό του εμπορεύματος, για τον οποίο απαιτείται η άφιξη του εμπορεύματος στον τελωνειακό χώρο.

Με βάση τον κοινό τελωνειακό κώδικα, ανάμεσα στις χώρες της ΕΕ, αναπτύσσονται και έχουν ήδη τεθεί σε εφαρμογή, κοινοτικά ηλεκτρονικά συστήματα όπως το ECS/Σύστημα Ελέγχου Εξαγωγών (μέρος του AES/Αυτόματου Συστήματος Εξαγωγών) και το NCTS (Κοινό Σύστημα Διαμετακόμισης), που υποστηρίζουν τις υφιστάμενες και νέες τελωνειακές διαδικασίες και οι οποίες σταδιακά θα αντικαταστήσουν τις γραπτές διαδικασίες και τα υφιστάμενα τελωνειακά παραστατικά σε έντυπη μορφή.

Με τις νέες ηλεκτρονικές διαδικασίες καθιερώθηκαν:

- Ηλεκτρονική υποβολή των τελωνειακών παραστατικών (Ηλεκτρονική υποβολή της διασάφησης εξαγωγής)
- Ηλεκτρονικά Μηνύματα Διαδικασίας Εξαγωγής - ανταλλαγή μηνυμάτων μεταξύ των τελωνείων εξαγωγής και εξόδου και των οικονομικών φορέων που εμπλέκονται στη διαδικασία της εξαγωγής

Περισσότερες πληροφορίες για το θέμα αυτό, αναπτύσσονται παρακάτω, στην παράγραφο που αφορά στις διαδικασίες του ηλεκτρονικού τελωνείου.

Οι πληροφορίες που ανταλλάσσονται, εξαρτώνται από τον ρόλο του κάθε τελωνείου.

Αναλυτικά, τρεις είναι οι διακρίσεις ρόλων των τελωνείων Στο πλαίσιο εφαρμογής του Συστήματος Ελέγχου Εξαγωγών:

- Τελωνείο εξαγωγής: Το τελωνείο στο οποίο τηρούνται οι διατυπώσεις εξαγωγής, όπως αναφέρεται στο άρθρο 5 παράγραφος 7 στοιχείο α) Κανονισμός (ΕΚ) 800/99.
- Δηλωθέν τελωνείο εξόδου: Το τελωνείο στο οποίο πρόκειται να προσκομιστούν τα εμπορεύματα προκειμένου αυτά να εγκαταλείψουν το τελωνειακό έδαφος της ΕΕ, όπως αναφέρεται στο άρθρο 793 παρ.2 του Καν. (ΕΟΚ) 2454/93 το οποίο διενεργεί έλεγχο υποκατάστασης με τους όρους που προβλέπονται στο άρθρο 10 του Κανονισμού (ΕΚ)2090/2002
- Πραγματικό τελωνείο εξόδου: Το τελωνείο από το οποίο τα εμπορεύματα πράγματι εγκαταλείπουν το τελωνειακό έδαφος της ΕΕ. Το πραγματικό τελωνείο εξόδου διαφοροποιείται από το δηλωθέν τελωνείο εξόδου στη διασάφηση εξαγωγής, σε περίπτωση εκτροπής της αποστολής για εξαγωγή και αυτό μόνο, εφόσον η εκτροπή γίνεται αποδεκτή από το τελωνείο εξαγωγής

Στο πλαίσιο ανταλλαγής μηνυμάτων μεταξύ των τελωνείων, το τελωνείο εξαγωγής λαμβάνει από το τελωνείο εξόδου, επιβεβαίωση της εξόδου των εμπορευμάτων.

Σύμφωνα με τον κανονισμό (ΕΚ) 312/09, στο άρθρο 796δα, προβλέπεται ότι αν το τελωνείο εξαγωγής μετά την παρέλευση των 90 ημερών, δεν λάβει από το τελωνείο εξόδου επιβεβαίωση της εξόδου, ο εξαγωγέας μπορεί είτε με δική του πρωτοβουλία ή ανταποκρινόμενος σε αίτημα του τελωνείου εξαγωγής, να γνωστοποιήσει στο τελωνείο εξαγωγής το τελωνείο εξόδου και την ημερομηνία εξόδου των εμπορευμάτων. Μετά την γνωστοποίηση αυτή, το τελωνείο εξαγωγής ζητά από το τελωνείο εξόδου να του αποσταλεί το μήνυμα «αποτελέσματα εξόδου», το οποίο πρέπει να αποσταλεί μέσα σε 10 ημέρες, προκειμένου εν συνεχεία το τελωνείο εξαγωγής να πιστοποιήσει την έξοδο στον εξαγωγέα.

Στην περίπτωση που το τελωνείο εξόδου δεν επιβεβαιώσει την έξοδο εντός της προαναφερόμενης προθεσμίας, το τελωνείο εξαγωγής ενημερώνει σχετικά τον εξαγωγέα, ο οποίος στη συνέχεια αποδεικνύει στο τελωνείο εξαγωγής ότι τα εμπορεύματα εξήλθαν από το τελωνειακό έδαφος της Κοινότητας υποβάλλοντας ένα από τα παρακάτω έγγραφα ή συνδυασμό αυτών:

- Αντίγραφο του δελτίου παράδοσης υπογεγραμμένο ή επικυρωμένο από τον παραλήπτη εκτός του τελωνειακού εδάφους της Κοινότητας.
- Το αποδεικτικό πληρωμής, το τιμολόγιο ή το δελτίο παράδοσης δεόντως υπογεγραμμένο ή επικυρωμένο από τον οικονομικό φορέα ο οποίος μετέφερε τα εμπορεύματα εκτός του τελωνειακού εδάφους της Κοινότητας.
- Δήλωση υπογεγραμμένη ή επικυρωμένη από την εταιρεία που μετέφερε τα εμπορεύματα εκτός του τελωνειακού εδάφους της Κοινότητας.
- Έγγραφο επικυρωμένο από τις τελωνειακές αρχές Κ-Μ ή χώρας εκτός του τελωνειακού εδάφους της Κοινότητας.

Το τελωνειακό έγγραφο που είναι αναγκαίο και χρησιμοποιείται σε όλα τα τελωνεία της Ενωμένης Ευρώπης, ονομάζεται Ενιαίο Διοικητικό Έγγραφο (Single Administrative Document –S.A.D).

Το Ε.Δ.Ε ονομάζεται διασάφηση/δήλωση και ο διασαφιστής ή ο νόμιμος αντιπρόσωπος του έχει υποχρέωση, να γνωρίζει τις απαραίτητες θέσεις και ενδείξεις συμπλήρωσης της διασάφησης, ανάλογα με το τελωνειακό καθεστώς στο οποίο ζητά να υπαχθούν τα εμπορεύματα, σύμφωνα με τις ισχύουσες διατάξεις (άρθρα 61-78 του κανονισμού ΕΟΚ 2913/92, άρθρα 198-217 και παραρτήματα 38,37,36,35,34,33,32,31 του κανονισμού ΕΟΚ 2454/93).

Ο κύριος των εμπορευμάτων ή ο νόμιμος αντιπρόσωπός του οφείλει να καταθέσει ορθά συμπληρωμένο το Ενιαίο Διοικητικό Έγγραφο (Ε.Δ.Ε.) και παράλληλα να προσκομίσει δισκέτα, στην οποία θα εμπεριέχονται τα στοιχεία του Ε.Δ.Ε., στο αρμόδιο Τελωνείο.

Σημειώνεται πως σύμφωνα με την Εθνική Νομοθεσία Ν. 718/1977, νόμιμος αντιπρόσωπος του διασαφιστή μπορεί να είναι μόνο ο εκτελωνιστής.

Μαζί με τη διασάφηση πρέπει να επισυνάπτονται και τα έγγραφα –άρθρα 218-221 κανονισμού ΕΟΚ 2454/93– που είναι αναγκαία για την εφαρμογή των διατάξεων που διέπουν το αιτούμενο τελωνειακό καθεστώς (π.χ. τιμολόγιο και εφόσον απαιτείται πιστοποιητικό κυκλοφορίας ή καταγωγής, κιβωτολόγιο, ζυγολόγιο, έγκριση εισαγωγής).

Από 1η Ιανουαρίου 2011, ισχύουν νέες ρυθμίσεις και εφαρμόζονται νέες διαδικασίες ή και τροποποιούνται οι υφιστάμενες, που αφορούν σε θέματα ασφάλειας και προστασίας, κατά την έξοδο των εμπορευμάτων από το τελωνειακό έδαφος της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Οι διαδικασίες αυτές, θεσπίστηκαν με τον Καν.648/05 που τροποποίησε τον Κοινοτικό Τελωνειακό Κώδικα (Καν.2913/92 / ΚΤΚ), καθώς και με τους Καν.1875/06, 312/09, 414/09, 430/10, 169/10 και 177/10 που τροποποίησαν τις Διατάξεις Εφαρμογής του Κοινοτικού Τελωνειακού Κώδικα (Καν.2454/93 / ΔΕΚΤΚ).

Στη βάση αυτή, απαιτείται επίσης:

- οι εξαγωγείς μα υποβάλουν το Έγγραφο Ασφάλειας και Προστασίας που προβλέπεται από τον κανονισμό 414/09, δεόντως συμπληρωμένο, ως επισυναπτόμενο στο ΕΔΕ εξαγωγής (ΠαράρτημαV, Καν.(ΕΚ)414/09). Οδηγίες για τη συμπλήρωση του εγγράφου προστασίας και ασφάλειας παρέχονται με την στ) σχετική ΕΔΥΟΟ, με την οποία κοινοποιήθηκε ο κανονισμός (ΕΚ) 414/09.
- στο ΕΔΕ εξαγωγής, απαιτείται από 1-07-2009 και στο εξής η αναγραφή του μοναδικού αριθμού αναγνώρισης (EORI). Αναλυτικές οδηγίες για το θέμα αυτό έχουν δοθεί με την 5024905/3083/A0019/30-06-09 ΑΥΟΟ η οποία κοινοποιήθηκε με την 5024928/3086/A0019/30-06-09 ΔΥΟΟ. Ο αριθμός EORI είναι ένας μοναδικός αριθμός που χορηγείται από τις αρμόδιες τελωνειακές αρχές των Κρατών Μελών στους οικονομικούς φορείς οι οποίοι Στο πλαίσιο των επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων εμπλέκονται σε συναλλαγές που διέπονται από την τελωνειακή νομοθεσία. Από την στιγμή που χορηγείται ο αριθμός EORI σε έναν οικονομικό φορέα, ο συγκεκριμένος αριθμός θα χρησιμοποιείται από τον φορέα σε όλες τις συναλλαγές του με τις τελωνειακές αρχές όλων των Κρατών Μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ως μοναδικός αριθμός αναγνώρισης. Ο μοναδικός αριθμός EORI απαιτείται κατά την υποβολή στις τελωνειακές αρχές, στοιχείων πριν από την άφιξη και πριν από την αναχώρηση των εμπορευμάτων που εισέρχονται ή εγκαταλείπουν το τελωνειακό έδαφος της Κοινότητας καθώς και κατά την διαδικασία εισαγωγής και θέσης σε ελεύθερη κυκλοφορία, εξαγωγής και

διαμετακόμισης. Επιπρόσθετα, θα χρησιμοποιείται κατά την ανταλλαγή πληροφοριών από τις τελωνειακές αρχές όσον αφορά στην διακίνηση των εμπορευμάτων.

Τα πιστοποιητικά που απαιτούνται από τα τελωνεία για να πραγματοποιηθεί η εξαγωγή εξαρτώνται από το είδος του προϊόντος και τη χώρα προορισμού.

Για το λόγο αυτό, κάθε εξαγωγέας είναι αναγκαίο να ενημερώνεται για τα απαιτούμενα πιστοποιητικά, από τον ειδικό ιστοχώρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης που έχει δημιουργηθεί για τον σκοπό αυτό, στην ηλεκτρονική διεύθυνση: <http://madb.europa.eu>

- Τιμολόγια και λοιπά έντυπα εξαγωγής

Τα έντυπα εξαγωγής, ποικίλλουν ανάλογα με τις ιδιαίτερες συνθήκες κάθε διεθνούς συναλλαγής. Υπάρχουν έγγραφα που είναι αναγκαία από τους διεθνείς κανονισμούς, ενώ άλλα εκδίδονται μόνο μετά από ειδική συμφωνία μεταξύ αγοραστή και πωλητή. Ορισμένα έγγραφα τέλος, απαιτούνται από τις τελωνειακές αρχές συγκεκριμένων χωρών.

Σε όλες τις διεθνείς συναλλαγές πάντως, απαιτείται η έκδοση εμπορικού τιμολογίου και φορτωτικού εγγράφου μεταφοράς.

Τα συνηθέστερα έντυπα εξαγωγής για την ολοκλήρωση της εξαγωγικής διαδικασίας, είναι:

- Εμπορικό τιμολόγιο (COMMERCIAL INVOICE)

Το τιμολόγιο εκδίδεται από τον πωλητή και απευθύνεται στον αγοραστή ή τον παραλήπτη των εμπορευμάτων και αποτελεί το βασικό έγγραφο που χρησιμοποιείται στις εξαγωγές. Κάθε άλλο έγγραφο συσχετίζει πληροφορίες οι οποίες αναφέρονται σε αυτό και είναι:

- Αύξοντα αριθμό και στοιχεία της παραγγελίας ή του συμβολαίου αγοραπωλησίας.
- Πλήρη στοιχεία αγοραστή και πωλητή
- Περιγραφή εμπορεύματος και τιμή μονάδος
- Αριθμό μονάδων εμπορεύματος ή δεμάτων
- Σύνολο αξίας και σύνολο βάρους των εξαγόμενων εμπορευμάτων
- Όρο παράδοσης εμπορεύματος
- Τρόπο πληρωμής, αριθμό λογαριασμού και Τράπεζα πωλητή

Συχνά ζητείται από τους εξαγωγείς να προετοιμάσουν ένα προτιμολόγιο (Proforma Invoice), με την αναλυτική περιγραφή των εξαγόμενων προϊόντων και της τιμής πώλησης σύμφωνα με τους όρους πληρωμής και παράδοσης, το οποίο αποτελεί την βάση της συμφωνίας με τον αγοραστή και το οποίο στη συνέχεια μετατρέπεται σε τιμολόγιο, εφόσον ο αγοραστής το κάνει αποδεκτό.

Μερικές χώρες ζητούν επικυρωμένα ή θεωρημένα τιμολόγια (Consular invoice ή Certified invoice), από Εμπορικό Επιμελητήριο ή από Πρεσβεία, πριν από την αποστολή των εμπορευμάτων.

- Κιβωτολόγιο ή ζυγολόγιο (PACKING LIST, WEIGHT LIST)

Το κιβωτολόγιο, περιέχει αναλυτικές πληροφορίες για το φορτίο που τιμολογείται, ανάλογα με την φύση του, την συσκευασία του και τον τρόπο που διακινείται :

- Την μονάδα συσκευασίας ή κιβωτίου
- Τον αριθμό των τεμαχίων
- Τον αριθμό των μονάδων συσκευασίας ή κιβωτίων
- Το βάρος ανά τεμάχιο ή ανά μονάδα συσκευασίας
- Το επί μέρους και συνολικό μικτό και καθαρό βάρος
- Τις διαστάσεις κάθε μονάδας συσκευασίας ή κιβωτίου
- Τις πλήρεις διαστάσεις του συσκευασμένου φορτίου
- Τα συνολικά βάρη και το σύνολο των τεμαχίων, μονάδων συσκευασίας ή κιβωτίων πρέπει να συμπίπτουν με τα μεγέθη που αναγράφονται στην φορτωτική

Πολλές από τις πληροφορίες που εμφανίζονται στο τιμολόγιο επαναλαμβάνονται και στο κιβωτολόγιο, ή εναλλακτικά ένα πλήρες τιμολόγιο είναι δυνατόν να συμπεριλαμβάνει και τις πληροφορίες του κιβωτολογίου.

- Φορτωτική Μεταφοράς (CMR ή BILL OF LADING)

Τα φορτωτικά έγγραφα μεταφοράς συμπληρώνονται από τους μεταφορείς, περιλαμβάνουν τα στοιχεία του αποστολέα και του παραλήπτη των εμπορευμάτων και ποικίλλουν ανάλογα με το είδος της μεταφοράς:

- Φορτωτική οδικής μεταφοράς CMR

Η συνθήκη CMR, διέπει τις διαδικασίες που θα πρέπει να γίνουν για τη διεθνή μεταφορά και αντικαθιστά με δικές της διατάξεις και νόμους κάθε σχετικό νόμο των κρατών μελών της συνθήκης. Η φιλοσοφία της είναι να υπάρχει πλέον μια ενιαία νομοθεσία για να λύνει τις διαφορές μεταξύ των νομικών συστημάτων των κρατών μελών. Χάρη στη συνθήκη CMR λειτουργεί ενιαία νομοθεσία μεταξύ διαφορετικών χωρών, για την επίλυση διαφορών στις οδικές διεθνείς μεταφορές.

- Εγγύηση μεταφοράς TIR

Το καθεστώς διαμετακόμισης TIR (“Transports Internaux Routiers” – Διεθνείς Οδικές Μεταφορές) βασίζεται στην τελωνειακή σύμβαση περί διεθνών μεταφορών εμπορευμάτων υπό την κάλυψη δελτίων TIR, που σήμερα αριθμεί 64 συμβαλλόμενα μέρη συμπεριλαμβανομένων όλων των κρατών μελών της Ε.Ε.

Τα εμπορεύματα μπορούν μεταφερόμενα υπό την κάλυψη δελτίου TIR να διέρχονται από το έδαφος οποιουδήποτε αριθμού συμβαλλομένων μερών, ένα από τα οποία πρέπει απαραίτητα να μην είναι κράτος μέλος της Ε. Κ. Τυπώνεται και διανέμεται από την Διεθνή

Ένωση Οδικών Μεταφορών (IRU) και εκδίδεται σε χρήστες από τους εθνικούς εγγυοδοτικούς οργανισμούς που έχουν εξουσιοδοτηθεί για το σκοπό αυτό από τις αρμόδιες αρχές κάθε συμβαλλόμενου μέρους.

- Φορτωτική θαλάσσιας μεταφοράς (BILL OF LADING)

Εκδίδεται από τις Ναυτιλιακές Εταιρείες, τις Μεταφορικές Εταιρείες και από την FIATA, τη Διεθνή Ομοσπονδία του Συνδέσμου Μεταφορικών Εταιρειών.

Η φορτωτική θαλάσσιας μεταφοράς αποτελεί σύμβαση μεταφοράς μεταξύ του φορτωτή και της Ναυτιλιακής εταιρείας. Συμπληρώνεται αφού το πλοίο αποπλεύσει, επειδή μόνον τότε υπάρχει η δυνατότητα να συμπληρωθούν όλα τα μέρη της, όπως το όνομα του πλοίου και η ημερομηνία αναχώρησης. Η συγκεκριμένη φορτωτική χρησιμεύει ως απόδειξη για τα εμπορεύματα και αποτελεί τίτλο κυριότητας, εφόσον παρέχεται το δικαίωμα παραλαβής τα εμπορευμάτων, σε όποιον παρουσιάσει την πρωτότυπη φορτωτική στο λιμάνι άφιξης.

Οι φορτωτικές θαλάσσιας μεταφοράς εκδίδονται σε σειρά αντιτύπων, συνήθως σε τρία πρωτότυπα ή περισσότερα εφόσον ζητηθούν από τον αγοραστή, και οποιοδήποτε από τα τρία πρωτότυπα μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την παραλαβή του σχετικού φορτίου. Οι σειρές των πρωτοτύπων, χρησιμεύουν συχνά για την ταχυδρομική αποστολή ή την αποστολή στην Τράπεζα του εξωτερικού σε περίπτωση ενέγγυας πίστωσης, στον αγοραστή ή στον αντιπρόσωπο που διαχειρίζεται το φορτίο για λογαριασμό του εξαγωγέα στο λιμάνι του προορισμού.

- Φορτωτική αεροπορικής μεταφοράς (AIR WAYBILL)

Η αεροπορική φορτωτική επέχει θέση δελτίου αποστολής και δεν αποτελεί τίτλο κυριότητας. Συμπληρώνεται είτε από την αεροπορική εταιρεία ή τον αεροπορικό μεταφορέα και συσχετίζεται με τα άλλα έντυπα που χρησιμοποιούνται για τις τελωνειακές διατυπώσεις.

- Φορτωτική σιδηροδρομικής μεταφοράς (CIM CONSIGNMENT NOTE)

Οι σιδηροδρομικές μεταφορές διέπονται από τους όρους και τις προϋποθέσεις της Συνθήκης COTIF που αφορά στις Διεθνείς Σιδηροδρομικές Μεταφορές.

Η φορτωτική συμπληρώνεται από τον μεταφορέα και η ισχύς της, ξεκινά συνήθως στο σταθμό αποστολής.

- Έγγραφο ασφάλισης.

Το έγγραφο ασφάλισης εκδίδεται από ασφαλιστική εταιρία ή ασφαλιστικό πράκτορα ή ασφαλιστή. Το συμβόλαιο ή το πιστοποιητικό δεν θα πρέπει να φέρει ημερομηνία μεταγενέστερη της ημερομηνίας αποστολής των εμπορευμάτων, θα πρέπει να έχει εκδοθεί και υπογραφεί από Ασφαλιστική Εταιρεία ή Πράκτορα που ενεργεί για λογαριασμό Ασφαλιστικής Εταιρείας και θα πρέπει να παρέχει κάλυψη για ποσό όχι μικρότερο της αξίας του Τιμολογίου. Απαιτούνται συνήθως λεπτομέρειες για το πλοίο και τον λιμένα φόρτωσης, περιγραφή των εμπορευμάτων και της συσκευασίας και το όνομα του Οργανισμού στη χώρα

προορισμού, προς τον οποίο θα πρέπει να απευθυνθεί οποιοσδήποτε έχει ασφαλιστικές απαιτήσεις.

- **Πιστοποιητικό καταγωγής (CERTIFICATE OF ORIGIN)**

Δηλώνει την χώρα προέλευσης των εμπορευμάτων. Συντάσσεται από την εξαγωγική επιχείρηση σε συγκεκριμένο τύπο εντύπου και θεωρείται από το Εμπορικό Επιμελητήριο.

Περιέχει τα στοιχεία του εξαγωγέα και του παραλήπτη των εμπορευμάτων καθώς και περιγραφή του εξαγόμενου προϊόντος.

Είναι απαραίτητο για τον εκτελωνισμό των εμπορευμάτων στη χώρα εισαγωγής, προκειμένου να επιβληθούν οι κατά περίπτωση δασμοί και φόροι.

Συνήθως, όλες οι αραβικές χώρες ζητούν πιστοποιητικό προέλευσης θεωρημένο από τον Εμπορικό Ακόλουθο της Πρεσβείας τους στην Ελλάδα ή εφόσον αυτή δεν υπάρχει ζητείται θεώρηση από την Πρεσβεία οποιασδήποτε άλλης αραβικής χώρας ή το Ελληνοαράβικο Επιμελητήριο.

- **Πιστοποιητικά κυκλοφορίας εμπορευμάτων κατά περίπτωση**

- **Πιστοποιητικό κυκλοφορίας εμπορευμάτων EUR 1 & ATR 1**

Τα πιστοποιητικά κυκλοφορίας EUR 1 & ATR 1 θεωρούνται από τις τελωνειακές αρχές του κράτους εξαγωγής, κατά την εξαγωγή των εμπορευμάτων τα οποία αφορά, δίδονται δε στον εξαγωγέα μόλις δρομολογηθεί η πραγματική εξαγωγή. Το EUR 1 είναι απαραίτητο για εξαγωγές στις χώρες ΕΖΕΣ και χώρες με σύμβαση ενώ το ATR 1 αφορά εξαγωγές στην Τουρκία. Ο σκοπός της έκδοσής τους είναι ο έλεγχος της (κοινοτικής) καταγωγής και η αντίστοιχη προνομιακή δασμολογική μεταχείριση των εξαγόμενων προϊόντων στο τελωνείο εισαγωγής (από την καταγωγή εξαρτάται και η εφαρμογή μέτρων εμπορικής πολιτικής).

- **Πιστοποιητικό T5**

Είναι έγγραφο παρακολούθησης της διακίνησης αγροτικών προϊόντων, καθώς και προϊόντων που δικαιούνται κοινοτικής επιδότησης. Εκδίδεται από το τελωνείο εξαγωγής στην περίπτωση που το προϊόν διασχίσει πριν εγκαταλείψει το τελωνειακό έδαφος της κοινότητας κοινοτικά εδάφη, άλλα από αυτό του κράτους μέλους εξαγωγής.

- **Κοινοτική διαμετακόμιση T2L.**

Ο κοινοτικός χαρακτήρας εμπορεύματος αποδεικνύεται με την προσκόμιση παραστατικού T2L. Απόδειξη ότι τα εμπορεύματα βρίσκονται σε ελεύθερη κυκλοφορία εντός της Κοινότητας πρέπει να κατατίθεται στις αρμόδιες αρχές. Αυτή η απόδειξη μπορεί να λάβει τη μορφή παραστατικού T2 (T2F) σφραγισμένου κατάλληλα από το τελωνείο αναχώρησης στην Κοινότητα ή του πρωτότυπου παραστατικού T2L ή ισοδύναμου εγγράφου.

- Έγκριση εισαγωγής για κάποιες κατηγορίες εμπορευμάτων.

Με βάση τη νομοθεσία της χώρας προορισμού, η εισαγωγή ή εξαγωγή ορισμένων αγαθών είναι δυνατόν να απαγορεύεται ή να υπόκειται σε περιορισμούς ή να απαιτείται η έκδοση συγκεκριμένων δικαιολογητικών από τις τελωνειακές αρχές της χώρας προορισμού.

Τέλος, αναφορικά με τα απαιτούμενα δικαιολογητικά, ισχύει η υπουργική απόφαση 126263/Ε3/6263 «περί ρύθμισης διαδικασιών εξαγωγής-επανεξαγωγής-πώλησης-μεταπώλησης εμπορευμάτων» βάσει της οποίας απαραίτητη προϋπόθεση για την πραγματοποίηση των εξαγωγών και των επανεξαγωγών καθώς και των μεταπωλήσεων (διαμεσολαβητικών εργασιών) προς τρίτες χώρες, είναι η καταχώρηση της επωνυμίας του εξαγωγέως (φυσικού ή νομικού προσώπου), στο Ειδικό Μητρώο Εξαγωγέων που τηρείται στο Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο της έδρας του ή σε περίπτωση που δεν υπάρχει Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο, στο Επιμελητήριο της έδρας της επιχείρησής του.

- Ηλεκτρονικό τελωνείο

Το Ηλεκτρονικό τελωνείο είναι μια πολύ σημαντική εξέλιξη για την τελωνειακή ένωση της ΕΕ που στοχεύει στην παροχή διαλειτουργικών τελωνειακών συστημάτων, προσβάσιμων στους οικονομικούς φορείς σε ολόκληρη την Κοινότητα. Οι τελωνειακές διαδικασίες που μέχρι σήμερα βασίζονται στο χαρτί, αντικαθίστανται με αντίστοιχες διασαφήσεις ηλεκτρονικής μορφής σε όλη την ΕΕ, αποσκοπώντας σε ένα πιο αποτελεσματικό, απλούστερο και σύγχρονο τελωνειακό περιβάλλον.

Σύμφωνα με την ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΩΝ ΚΑΙ ΤΕΛΩΝΕΙΑΚΩΝ ΘΕΜΑΤΩΝ του ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ - ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΤΕΛΩΝΕΙΩΝ & ΕΦΚ, από τις 2 Απριλίου 2012, τέθηκαν σε παραγωγική λειτουργία νέες ηλεκτρονικές υπηρεσίες που έχουν ως σκοπό την βελτίωση των τελωνειακών διαδικασιών κατά την εξαγωγή και έξοδο των εμπορευμάτων από το Τελωνειακό Έδαφος της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Οι ηλεκτρονικές αυτές υπηρεσίες αναπτύχθηκαν Στο πλαίσιο του έργου «Υλοποίηση Τελωνειακών Ηλεκτρονικών Υπηρεσιών ICISnet», το οποίο τίθεται τμηματικά σε παραγωγική λειτουργία.

Νομική βάση αποτελούν οι διατάξεις του Κοινοτικού Τελωνειακού Κώδικα (Καν.2913/92) και οι Διατάξεις Εφαρμογής αυτού (Καν.2454/93), όπως τροποποιήθηκαν και ισχύουν. Η υλοποίηση των εφαρμογών έχει γίνει με βάση το λειτουργικό σχεδιασμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για το Σύστημα Ελέγχου Εξαγωγών - ECS (Export Control System), που εφαρμόζεται σε όλα τα Κράτη – Μέλη, συνεπικουρούμενο από πρόσθετες εθνικές απαιτήσεις.

Στο πλαίσιο αυτό, το Νέο Πληροφοριακό Σύστημα ICISnet, θα αντικαταστήσει το υπάρχον Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα Τελωνείων και θα υποστηρίζει την λειτουργία της Τελωνειακής Υπηρεσίας, με χρήση κεντροποιημένων λειτουργιών και υπηρεσιών που θα προσφέρονται στους συναλλασσόμενους ηλεκτρονικά και χωρίς παρουσία τους στο Τελωνείο.

Με τις νέες ηλεκτρονικές διαδικασίες, καθιερώνονται μέσα στο πλαίσιο τελωνειακής επιτήρησης του καθεστώτος της εξαγωγής, η ηλεκτρονική επικοινωνία μεταξύ του τελωνείου και των οικονομικών φορέων που συμμετέχουν στην διακίνηση των προς εξαγωγή εμπορευμάτων από τη στιγμή της υποβολής της διασάφησης εξαγωγής μέχρι την οριστική έξοδο των εμπορευμάτων από το τελωνειακό έδαφος της ΕΕ.

Σύμφωνα με τις διατάξεις του Κοινοτικού Τελωνειακού Κώδικα (ΚΣΚ) και των διατάξεων εφαρμογής του (ΔΕΚΣΚ), οι οικονομικοί φορείς που μπορούν να ενταχθούν στις νέες ηλεκτρονικές διαδικασίες, είναι όλοι όσοι συμμετέχουν στην διεθνή εφοδιαστική αλυσίδα και εμπλέκονται σε δραστηριότητες που διέπονται από την τελωνειακή νομοθεσία.

Κάθε οικονομικός φορέας που Στο πλαίσιο των εμπορικών του δραστηριοτήτων εισάγει, εξάγει, μεταφέρει, επεξεργάζεται, κατασκευάζει, μεταποιεί, αποθηκεύει κ.λπ. εμπορεύματα υπό τελωνειακή επιτήρηση, προερχόμενα από τρίτη χώρα ή αποστελλόμενα προς τρίτη χώρα είτε αντιπροσωπεύει οικονομικούς φορείς ως προς την διεκπεραίωση και τήρηση των απαιτούμενων τελωνειακών διατυπώσεων και διαδικασιών, έχει την δυνατότητα υπαγωγής στο σύστημα.

Προϋπόθεση για την ένταξη, αποτελεί η απόκτηση πιστοποιητικού εγκεκριμένου οικονομικού φορέα (Πιστοποιητικό ΑΟΕ – Authorised Economic Operator), με την υποβολή Αίτησης Χορήγησης Πιστοποιητικού ΑΟΕ προς την αρμόδια Τελωνειακή Περιφέρεια.

Ενδεικτικά οι οικονομικοί φορείς που μπορούν να υποβάλουν αίτηση για την χορήγηση του πιστοποιητικού είναι δυνατόν να είναι: Κατασκευαστές/μεταποιητές, Εξαγωγείς, Μεταφορικές εταιρείες, Διαχειριστές αποθηκών προσωρινής εναπόθεσης και αποταμίευσης, Εκτελωνιστές, Εισαγωγείς

Επισημαίνεται ότι οι παραπάνω αναφερόμενοι οικονομικοί φορείς, ανάλογα με την φύση του επαγγέλματός τους, έχουν συγκεκριμένες υποχρεώσεις οι οποίες πρέπει να πληρούνται όσον αφορά στους τομείς της ασφάλειας και της προστασίας.

Σημειώνεται επίσης ότι, οι τελωνειακές αρχές πριν την χορήγηση πιστοποιητικού ΑΟΕ, διενεργούν έλεγχο με στόχο την εξακρίβωση και διαπίστωση ενδεχόμενων κινδύνων που ελλοχεύουν στις διαδικασίες που εφαρμόζει ο οικονομικός φορέας στα συστήματα εμπορικών και μεταφορικών καταχωρίσεων και στη διαπίστωση της υγιούς οικονομικής του κατάστασης.

Βέβαια, κατά τον έλεγχο λαμβάνουν υπόψη τους τυχόν διεθνώς αναγνωρισμένα πρότυπα (π.χ. ISO) που έχουν χορηγηθεί στον οικονομικό φορέα και αφορούν στις διαδικασίες και στα συστήματα που τηρούνται από αυτόν.

Με βάση τις παραπάνω εξελίξεις, από τις 8 Φεβρουαρίου 2013, η Ελληνική Τελωνειακή Υπηρεσία καλεί τις ελληνικές επιχειρήσεις που διενεργούν τελωνειακές συναλλαγές να αποκτήσουν πιστοποιητικό Εγκεκριμένου Οικονομικού Φορέα (ΑΕΟ). Ο στόχος είναι διπτός και αφορά τόσο στην ελαχιστοποίηση του κόστους των τελωνειακών συναλλαγών προς όφελος του Δημοσίου, μέσω της εξοικονόμησης πόρων, όσο και – κυρίως – στη διευκόλυνση και ανάπτυξη, προς όφελος των εγκεκριμένων οικονομικών φορέων, μέσω της παροχής σε αυτούς, ιδιαίτερων προνομίων.

Το νομικό και λειτουργικό πλαίσιο με βάση το οποίο αναπτύχθηκε το σύστημα απαιτεί μια στενή συνεργασία μεταξύ των οικονομικών φορέων που εμπλέκονται στην αλυσίδα διακίνησης των προς εξαγωγή εμπορευμάτων για να διασφαλίζεται ότι όλες οι ηλεκτρονικές δηλώσεις που αφορούν στο καθεστώς της εξαγωγής υποβάλλονται στις προθεσμίες που απαιτούνται από τη νομοθεσία και από το πρόσωπο που είναι υπεύθυνο για κάθε δήλωση (π.χ. εξαγωγέας, αντιπρόσωπος, μεταφορέας).

Ειδικότερα καθιερώνονται υποχρεωτικά για τους οικονομικούς φορείς ηλεκτρονικές υποβολές (μηνύματα) για:

- Τη διασάφηση εξαγωγής,
- Το έγγραφο προενημέρωσης στα επιδοτούμενα προϊόντα
- Τα αιτήματα ακύρωσης, διόρθωσης των δηλώσεων και εκτροπής μιας κίνησης εξαγωγής
- Την άφιξη των εμπορευμάτων στο τελωνείο εξόδου
- Τον κατάλογο εξόδου εμπορευμάτων με το οποίο ανακοινώνεται η φόρτωση των εμπορευμάτων στο τελικό μέσο μεταφοράς
- Την γνωστοποίηση της οριστικής εξόδου των εμπορευμάτων μετά την αναχώρηση του τελικού μέσου μεταφοράς.
- Την απελευθέρωση των εμπορευμάτων προς εξαγωγή ή έξοδο και
- Την επιβεβαίωση της εξόδου των εμπορευμάτων από το τελωνειακό έδαφος της ΕΕ

Η νέα διαδικασία ηλεκτρονικής υποβολής της Διασάφησης Εξαγωγής, αφορά τους:

1. Τον Εξαγωγέα δηλαδή, τον κύριο (κάτοχο) των εμπορευμάτων, στο όνομα του οποίου υποβάλλεται η Διασάφηση Εξαγωγής.
2. Τον κάτοχο της άδειας εξαγωγής γεωργικών προϊόντων, βάσει πιστοποιητικού εξαγωγής.
3. Τον κάτοχο της άδειας υπαγωγής εμπορευμάτων στο καθεστώς της τελειοποίησης προς επανεισαγωγή (παθητική τελειοποίηση).
4. Τον κάτοχο αδείας υπαγωγής εισαγόμενων εμπορευμάτων σε οικονομικό τελωνειακό καθεστώς (τελωνειακή αποταμίευση, τελειοποίηση προς επανεξαγωγή, προσωρινή εισαγωγή, μεταποίηση υπό τελωνειακό έλεγχο), στην περίπτωση που το προαναφερόμενο οικονομικό καθεστώς, το ακολουθεί μετά τη λήξη του, επανεξαγωγή των εμπορευμάτων.
5. Έναν αντιπρόσωπο όλων των προαναφερομένων.

Η νέα διαδικασία ηλεκτρονικής υποβολής της Συνοπτικής Διασάφησης Εξόδου, αφορά:

1. Τον μεταφορέα των εμπορευμάτων τα οποία εξέρχονται από το τελωνειακό έδαφος της Ευρωπαϊκής Ένωσης και ο οποίος έχει νομικά την υποχρέωση να υποβάλει τη Συνοπτική Διασάφηση Εξόδου (EXS) στο νέο Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα Τελωνείων (ICISnet).
«Μεταφορέας» είναι το πρόσωπο που μεταφέρει ή που αναλαμβάνει την ευθύνη για την μεταφορά των εμπορευμάτων, εκτός του Τελωνειακού Εδάφους της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
2. Ανεξάρτητα από τις υποχρεώσεις του μεταφορέα, οι οποίες δεν παύουν να ισχύουν, την υποβολή της Συνοπτικής Διασάφησης Εξόδου, μπορεί επίσης να την υποβάλει ένα τρίτο πρόσωπο όπως :
 - ένα πρόσωπο εξ ονόματος του οποίου ενεργεί ο μεταφορέας ή
 - οποιοδήποτε πρόσωπο είναι σε θέση να προσκομίσει τα συγκεκριμένα εμπορεύματα ή να μεριμνήσει για την προσκόμισή τους στο τελωνείο εξόδου (πχ. ο διαχειριστής της αποθήκης προσωρινής εναπόθεσης ή ο διαχειριστής της Ελεύθερης Ζώνης τύπου I)
3. Έναν αντιπρόσωπο όλων των προαναφερομένων προσώπων.

Πληροφορίες για την εφαρμογή των νέων ηλεκτρονικών υπηρεσιών, θα βρείτε:

1. Σελίδες Βασικού Περιεχομένου

http://www.gsis.gr/teloneia/main_teloneia.html

http://www.gsis.gr/teloneia/ICISnet/ICISnet_main.html

2. Οι προδιαγραφές των XML μηνυμάτων (XSD αρχεία), προκειμένου να μπορέσουν όσοι συναλλασσόμενοι το επιθυμούν, να αναπτύξουν πληροφοριακά συστήματα παραγωγής των σχετικών μηνυμάτων του ICISnet, δημοσιοποιούνται στον ιστοχώρο:

http://www.gsis.gr/teloneia/ICISnet/ICISnet_ECStables.html

3. Για την απόκτηση πρόσβασης στο περιβάλλον έλεγχου και δοκιμών του ICISnet, πρέπει να συμβουλευτείτε τον εξής σύνδεσμο:

http://www.gsis.gr/teloneia/lcisnet_Test_envir.html

4. Για να λάβετε ενημέρωση σχετικά με τις διαδικασίες που υποστηρίζει το Σύστημα Ελέγχου Εξαγωγών (Export Control System), πρέπει να ανατρέξετε στην εξής ηλεκτρονική διεύθυνση:

http://www.gsis.gr/teloneia/e_customs_gr/e_customs_ECS_gen.html

5. Για την αναζήτηση σχετικής ενημέρωσης (στην αγγλική) από τον ιστοχώρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης μπορείτε να ανατρέξετε στους κάτωθι συνδέσμους :

http://ec.europa.eu/ecip/security_amendment/index_en.htm

http://ec.europa.eu/ecip/security_amendment/procedures/guidelines_en.htm

6. Για να έχετε πρόσβαση στις χρήσιμες ηλεκτρονικές βάσεις δεδομένων, οι οποίες αποτελούν μέρος των πληροφοριακών συστημάτων της Φορολογίας και Τελωνιακής Ένωσης θα πρέπει να οδηγηθείτε στον εξής σύνδεσμο:

http://ec.europa.eu/ecip/information_resources/databases/index_en.htm

- Φορολογικές διαδικασίες

Τα εξαγόμενα εγχώρια ή κοινοτικά αγαθά, απαλλάσσονται από το ΦΠΑ είτε άμεσα ή έμμεσα.

Σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 24 του ν.2859/2000 (Κώδικας ΦΠΑ) παράγραφος 1 περίπτωση ζ, σε συνδυασμό με τις διατάξεις του άρθρου 28 παράγραφος 1 περίπτωση δ του ίδιου νόμου (άρθρο 164 οδηγίας 2006/112/ΕΚ), απαλλάσσεται από το ΦΠΑ η εισαγωγή και η ενδοκοινοτική απόκτηση αγαθών που πραγματοποιείται από υποκείμενο στο φόρο, καθώς και η παράδοση αγαθών προς υποκείμενο στο φόρο, με σκοπό να εξαχθούν εκτός της Κοινότητας ή να αποτελέσουν αντικείμενο παράδοσης σε άλλο κράτος μέλος, αυτούσια ή μεταποιημένα, καθώς και οι παροχές υπηρεσιών, που συνδέονται άμεσα με την εξαγωγική του δραστηριότητα και τις παραδόσεις αυτές και μέχρι του ποσού των εξαγωγών ή των ενδοκοινοτικών παραδόσεων που πραγματοποίησε ο υποκείμενος στο φόρο κατά την προηγούμενη δωδεκάμηνη χρονική ή δωδεκάμηνη διαχειριστική περίοδο.

Ως μεταποιημένα, νοούνται και τα παράγωγα προϊόντα που προέρχονται από τελειοποίηση των αγαθών που εισήχθησαν αρχικά με απαλλαγή από το ΦΠΑ, και για τα οποία απαιτείται ο προσδιορισμός του συντελεστή απόδοσης, σύμφωνα με τα οριζόμενα στην παράγραφο 2 του άρθρου 4 Δ1163/678/Ε0017/30.8.2001 ΑΥΟ, προκειμένου να διαπιστωθεί το ποσοστό συμμετοχής των αρχικών αγαθών στο τελικό προϊόν. Ο προσδιορισμός αυτός γίνεται κατ' ανάλογη εφαρμογή των διατάξεων του καθεστώτος τελειοποίησης προς επανεξαγωγή, όπως αυτό κάθε φορά ισχύει.

Για την απαλλαγή από το φόρο προστιθέμενης αξίας των παραδόσεων αγαθών που ενεργούνται από υποκείμενο στο φόρο πωλητή - εξαγωγέα εγκατεστημένο στην Ελλάδα ή από άλλο πρόσωπο που ενεργεί για λογαριασμό του, σε αγοραστή εγκατεστημένο εκτός Κοινότητας απαιτούνται:

- α) Τιμολόγιο πώλησης, θεωρημένο από την αρμόδια τελωνειακή αρχή της εξαγωγής, όπου αναγράφεται η ένδειξη «ΑΠΑΛΛΑΓΗ ΑΠΟ ΦΠΑ ΛΟΓΩ ΕΞΑΓΩΓΗΣ».
- β) Αντίγραφο του οικείου τελωνειακού παραστατικού εξαγωγής, που προορίζεται για το αρχείο του εξαγωγέα, καθώς και το αντίτυπο 3 του οικείου Ενιαίου Διοικητικού Εγγράφου (Ε.Δ.Ε.), από το οποίο αποδεικνύεται η οριστική εξαγωγή των αγαθών.
- γ) Το οικείο αποδεικτικό της τυχόν μεσολαβούσας τράπεζας, για την εισαγωγή ή το συμψηφισμό ή τη νόμιμη εκχώρηση του συναλλάγματος της συγκεκριμένης πράξης.

Προκειμένου να θεωρηθεί μία συναλλαγή ως ενδοκοινοτική παράδοση και να απαλλαγεί από το φόρο πρέπει να ισχύουν αθροιστικά οι εξής προϋποθέσεις:

1. Ο πωλητής και ο αγοραστής να είναι υποκείμενοι στο φόρο.
2. Τα αγαθά να μεταφέρονται από το ένα κράτος μέλος στο άλλο.
3. Να υπάρχει εγγραφή, τόσο του πωλητή, όσο και του αγοραστή, στο σύστημα VIES.

Εάν κάποια από τις παραπάνω προϋποθέσεις δεν υφίσταται, η συναλλαγή εξομοιώνεται, όσον αφορά τον ΦΠΑ, με συναλλαγή στο εσωτερικό της χώρας, οπότε δεν μπορεί να χαρακτηριστεί ενδοκοινοτική και στο τιμολόγιο που θα εκδοθεί θα πρέπει η αξία να επιβαρυνθεί με ΦΠΑ.

Τονίζεται ότι απαραίτητη προϋπόθεση προκειμένου να θεωρηθεί μια συναλλαγή ως ενδοκοινοτική είναι απαραίτητως να ικανοποιείται ο όρος της μεταφοράς των αγαθών από το ένα κράτος μέλος στο άλλο με αποδεδειγμένη φυσική διακίνηση των αγαθών από ή προς άλλο Κράτος – Μέλος (σχετική η ΠΟΛ. 1201/1999 ΕΔΥΟ).

Σημειώνεται ωστόσο, ότι στις 13 Ιουλίου 2010, το Συμβούλιο εξέδωσε την οδηγία 2010/45/ΕΕ για την τροποποίηση της οδηγίας 2006/112/ΕΚ σχετικά με το κοινό σύστημα φόρου προστιθέμενης αξίας όσον αφορά τους κανόνες τιμολόγησης. Η οδηγία αυτή, η οποία έχει μεταφερθεί στις εθνικές νομοθεσίες από την 1η Ιανουαρίου 2013, θεσπίζει νέους κανόνες για τον ΦΠΑ όσον αφορά την ηλεκτρονική τιμολόγηση και καταργεί τους φραγμούς για την χρησιμοποίηση της ηλεκτρονικής τιμολόγησης εξασφαλίζοντας ίση μεταχείριση μεταξύ των τιμολογίων σε χαρτί και των ηλεκτρονικών τιμολογίων, ενώ συγχρόνως απαιτεί να μην επιβάλλονται πρόσθετες υποχρεώσεις στα τιμολόγια σε χαρτί. Σύμφωνα με το νέο άρθρο 233 της οδηγίας, οι επιχειρήσεις είναι ελεύθερες να αποστέλλουν και να δέχονται ηλεκτρονικά τιμολόγια με την προϋπόθεση ότι πραγματοποιούν «επιχειρηματικούς ελέγχους οι οποίοι δημιουργούν μια αξιόπιστη διαδρομή ελέγχου μεταξύ τιμολογίου και παράδοσης αγαθών ή παροχής υπηρεσιών» με τον ίδιο τρόπο όπως συμβαίνει επί του παρόντος με τα τιμολόγια σε χαρτί.

Η απαλλαγή από το ΦΠΑ διενεργείται άμεσα από τον ίδιο τον πωλητή των αγαθών.

Για την απαλλαγή από το φόρο προστιθέμενης αξίας των αγαθών, τα οποία παραδίδονται και αποστέλλονται ή μεταφέρονται σε άλλο κράτος μέλος από τον πωλητή, τον εγκατεστημένο στην Ελλάδα ή από άλλον που ενεργεί για λογαριασμό του σε υποκείμενο στο φόρο που έχει την εγκατάστασή του σε άλλο κράτος μέλος, απαιτούνται:

- α) Τιμολόγιο πώλησης, προς αλλοδαπό αγοραστή, στο οποίο δεν αναγράφεται και δεν εισπράττεται ΦΠΑ. Στο τιμολόγιο, εκτός των άλλων, αναγράφεται ο ΑΦΜ/ΦΠΑ του αγοραστή ή του παραγγελιοδότη αγοράς - πώλησης και η ένδειξη «ΑΠΑΛΛΑΓΗ ΑΠΟ ΦΠΑ άρθρο 22α ν.1642/1986 ».
- β) Αντίγραφο παραστατικού της τράπεζας, που τυχόν μεσολαβεί.
- γ) Τα αποδεικτικά της μετακίνησης (μεταφοράς) ή αποστολής των αγαθών που παραδόθηκαν από το εσωτερικό της χώρας σε υποκείμενο άλλου κράτους μέλους.

Ως αποδεικτικά της μεταφοράς των αγαθών, θεωρούνται τα φορτωτικά έγγραφα του μεταφορέα (φορτωτική ή τιμολόγιο κατά περίπτωση) ή άλλο αποδεικτικό θαλάσσιου μέσου μεταφοράς ή για οδική μεταφορά, αποδείξεις διοδίων, τελών διέλευσης και άλλων επιβαρύνσεων που καταβλήθηκαν ή κάθε άλλο στοιχείο, από το οποίο προκύπτει η διέλευση του μεταφορικού μέσου, από τρίτες χώρες.

- δ) Υπεύθυνη δήλωση του ν. 1599/1986 του υποκείμενου που πραγματοποιεί την παράδοση, με την οποία βεβαιώνεται:
- η επαλήθευση του ΑΦΜ/ΦΠΑ του αγοραστή άλλου κράτους μέλους, μέσω του συστήματος VIES,
 - η μη ακύρωση μερικά ή ολικά της συγκεκριμένης συναλλαγής.
- ε) Εγγραφή της συγκεκριμένης πράξης στον ανακεφαλαιωτικό πίνακα ενδοκοινοτικών παραδόσεων της οικείας περιόδου.

Κάθε επιχείρηση υποκείμενη στο φόρο που είναι εγκατεστημένη στο εσωτερικό της χώρας και προτίθεται να πραγματοποιήσει ενδοκοινοτικές συναλλαγές (παραδόσεις ή παραδόσεις – αποκτήσεις αγαθών) για να μην επιβαρύνει με Φ.Π.Α. τον πελάτη του που είναι εγκατεστημένος σε άλλο κράτος μέλος αλλά και για να μην επιβαρυνθεί με Φ.Π.Α. από τον προμηθευτή του που είναι εγκατεστημένος σε άλλο κράτος μέλος, απαιτείται πριν την έναρξη της συναλλαγής (τιμολόγησης) να υποβάλλει στην αρμόδια Δ.Ο.Υ. «δήλωση έναρξης – μεταβολής εργασιών φυσικού προσώπου» (έντυπο Μ2) ή «δήλωση έναρξης – μεταβολής εργασιών μη φυσικού προσώπου» (έντυπο Μ3), κατά περίπτωση, για την εγγραφή του στο μητρώο V.I.E.S.

Στη συνέχεια προβαίνει, πριν την έναρξη κάθε συναλλαγής στον έλεγχο εγκυρότητας του κοινοτικού Α.Φ.Μ./Φ.Π.Α. σε σχέση με την επωνυμία του.

Ο έλεγχος εγκυρότητας του κοινοτικού Α.Φ.Μ./Φ.Π.Α. πραγματοποιείται στις ηλεκτρονικές διευθύνσεις www.gsis.gr, και www.europa.eu.int/vies για τους Α.Φ.Μ./Φ.Π.Α. των επιχειρήσεων των Κρατών-Μελών Βελγίου (BE), Κύπρου (CY), Δημοκρατίας της Τσεχίας (CZ), Εσθονίας (EE), Φινλανδίας (FI), Ιρλανδίας (IE), Λιθουανίας (LT), Λετονίας (LV), Σουηδίας (SE), Σλοβακίας (SK), Ουγγαρίας (HU) και Σλοβενίας (SI), δεδομένου ότι οι Φορολογικές Αρχές των ανωτέρω Κρατών-Μελών παρέχουν τα στοιχεία των εταιριών τους (επωνυμία –ταχ. διεύθυνση, κ.λ.π.) μέσω internet.

Ο έλεγχος εγκυρότητας των κοινοτικών Α.Φ.Μ./Φ.Π.Α. σε σχέση με την επωνυμία τους των επιχειρήσεων των υπολοίπων Κρατών-Μελών πραγματοποιείται επίσης, είτε τηλεφωνικά στον αριθμό 210-3640076, είτε εγγράφως με την αποστολή σχετικού εγγράφου μέσω fax στον αριθμό 210-3616216 και 210-3637103.

Ο αριθμός καταχώρησης στα μητρώα ΦΠΑ πρέπει να έχει τον σωστό αριθμό ψηφίων.

Η δομή των αριθμών μητρώου ΦΠΑ στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, περιλαμβάνει πάντα στο ξεκίνημα 2 γράμματα για την χώρα και μπορεί να λαμβάνει την παρακάτω μορφή:

Κράτος μέλος	Structure	Format
ΑΤ-Αυστρία	ATU99999999	1 block of 9 characters
ΒΕ-Βέλγιο	BE0999999999	1 block of 10 digits
ΒΓ-Βουλγαρία	BG999999999 or BG9999999999	1 block of 9 digits or 1 block of 10 digits
ΚΥ-Κύπρος	CY99999999L	1 block of 9 characters
ΚΖ-Τσεχική Δημοκρατία	CZ99999999 or CZ999999999 or CZ9999999999	1 block of either 8, 9 or 10 digits
ΔΕ-Γερμανία	DE999999999	1 block of 9 digits (el)
ΔΚ-Δανία	DK99 99 99 99	4 blocks of 2 digits (el)
ΕΕ-Εσθονία	EE999999999	1 block of 9 digits (el)
ΕΛ-Ελλάδα	EL999999999	1 block of 9 digits (el)
ΕΣ-Ισπανία	ESX99999999X	1 block of 9 characters (el)
ΦΙ-Φινλανδία	FI99999999	1 block of 8 digits (el)
FR-Γαλλία	FRXX 999999999	1 block of 2 characters, 1 block of 9 digits (el)
GB-Ηνωμένο Βασίλειο	GB999 9999 99 or GB999 9999 99 999 ⁵ or GBGD999 or GBHA999	1 block of 3 digits, 1 block of 4 digits and 1 block of 2 digits; or the above followed by a block of 3 digits; or 1 block of 5 characters (el)
ΗΥ-Ουγγαρία	HU999999999	1 block of 8 digits (el)
ΙΕ-Ιρλανδία	IE9S999999L	1 block of 8 characters
ΙΤ-Ιταλία	IT999999999999	1 block of 11 digits (el)
ΛΤ-Λιθουανία	LT999999999 or LT999999999999	1 block of 9 digits, or 1 block of 12 digits
ΛΥ-Λουξεμβούργο	LU999999999	1 block of 8 digits
ΛΒ-Λεττονία	LV999999999999	1 block of 11 digits
ΜΤ-Μάλτα	MT999999999	1 block of 8 digits
ΝΛ-Κάτω Χώρες	NL9999999999B99	1 block of 12 characters
ΠΛ-Πολωνία	PL99999999999	1 block of 10 digits
ΡΤ-Πορτογαλία	PT9999999999	1 block of 9 digits
ΡΟ-Ρωμανία	RO9999999999	1 block of minimum 2 digits and maximum 10 digits
ΣΕ-Σουηδία	SE9999999999999	1 block of 12 digits
ΣΚ-Σλοβακία	SK99999999999	1 block of 10 digits

Συνεπώς, πριν την πραγματοποίηση οποιασδήποτε ενδοκοινοτικής παράδοσης χωρίς είσπραξη ΦΠΑ, είναι απαραίτητο να επιβεβαιωθεί ότι το πρόσωπο στο οποίο θα παραδοθούν τα αγαθά είναι υποκείμενος σε φόρο σε άλλο κράτος μέλος, και ότι τα υπό εξέταση αγαθά εγκατέλειψαν ή θα εγκαταλείψουν το δικό ένα κράτος μέλος για άλλο κράτος μέλος.

Ο αριθμός ΑΦΜ/ΦΠΑ είναι υποχρεωτικό να αναφέρεται στο τιμολόγιο.

Επιβεβαίωση των στοιχείων του πελάτη σε χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, πριν την έκδοση τιμολογίου, από την εφαρμογή VIES VAT number validation, στην ηλεκτρονική διεύθυνση:

http://ec.europa.eu/taxation_customs/vies/vatRequest.html

Στη περίπτωση ενδοκοινοτικής διακίνησης αγαθών, οι επιχειρήσεις είναι απαραίτητο να απεικονίζουν τις συναλλαγές αυτές στους σχετικούς κωδικούς της Περιοδικής Δήλωσης ΦΠΑ. Εννοείται ότι η πράξη ενδοκοινοτικής απόκτησης φορολογείται στο εσωτερικό της χώρας και επομένως ΦΠΑ οφείλεται στην Ελλάδα. Σε περίπτωση όμως που η υποκείμενη στο φόρο επιχείρηση ενεργεί πράξεις με δικαίωμα έκπτωσης του φόρου, τότε η οφειλή αποδίδεται με χρεοπίστωση στη περιοδική δήλωση ΦΠΑ.

Οι υποκείμενοι στο φόρο που πραγματοποιούν ενδοκοινοτικές παραδόσεις είναι υποχρεωμένοι μέσω του συστήματος VIES, να αναφέρουν το συνολικό ποσό των παραδόσεων κατά τη διάρκεια του σχετικού τριμήνου προς κάθε υποκείμενο στο φόρο που είναι εγκατεστημένος σε άλλο κράτος μέλος, σε ανακεφαλαιωτικό πίνακα Ενδοκοινοτικών Αποκτήσεων (LISTING) καθώς και Μηνιαία Στατιστική Δήλωση INTRASTAT, που υποβάλλεται στην φορολογική διοίκηση του υποκείμενου στο φόρο που πραγματοποιεί την παράδοση.

Τα στοιχεία χρησιμοποιούνται από τις Ελληνικές Αρχές και από τις υπηρεσίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την παρακολούθηση των Ενδοκοινοτικών Εμπορικών Ροών και για την σύνταξη των στατιστικών του Εμπορικού Ισοζυγίου και του Ισοζυγίου πληρωμών κάθε χώρας-μέλους της ΕΕ.

Εάν ο αποδέκτης δεν έχει εγγραφεί στα μητρώα ΦΠΑ της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ο Έλληνας εξαγωγέας πρέπει να προσθέσει στην αξία των εμπορευμάτων το εκάστοτε ισχύον στην Ελλάδα ποσοστό ΦΠΑ. Στην περίπτωση αυτή ο αγοραστής απαλλάσσεται από την υποχρέωση να καταβάλλει ΦΠΑ στην χώρα του. Αυτό μπορεί να συμβεί μέχρι ορισμένο ύψος πωλήσεων πέρα από το οποίο ο εξαγωγέας οφείλει να εγγραφεί στο μητρώο ΦΠΑ της χώρας προορισμού και να καταβάλλει τον ΦΠΑ στην Ελλάδα. Οι πωλήσεις που γίνονται σε παραλήπτες που δεν έχουν καταχωρηθεί στα μητρώα ΦΠΑ δεν περιλαμβάνονται στις δηλώσεις INTRASTAT.

Στην περίπτωση εξαγωγής, οι Ελληνικές εξαγωγικές επιχειρήσεις μπορούν να τύχουν απαλλαγής από τον Φ.Π.Α. για τα αγαθά που αγοράζουν από το εσωτερικό της χώρας με σκοπό να τα εξάγουν σε τρίτες χώρες ή να τα πωλήσουν σε άλλες Κοινοτικές χώρες αυτούσια ή μεταποιημένα με τη διαδικασία και τις προϋποθέσεις που ορίζονται με την 1103551/8478/Α 0014/ΠΟΛ. 1262/2.8.93 Α.Υ.Ο., όπως αυτή έχει συμπληρωθεί με τις ΠΟΛ. 1075/95, ΠΟΛ. 1155/95 και ΠΟΛ. 1198/95 όμοιες. Η άμεση απαλλαγή από το ΦΠΑ των εξαγωγέων βάσει της ΠΟΛ 1262/93 καλύπτει τις πρώτες ύλες, τα υλικά συσκευασίας, τα έτοιμα αγαθά που προορίζονται για εξαγωγή καθώς και τις υπηρεσίες που συνδέονται άμεσα με αυτή πχ προμήθεια, δαπάνες για φασόν και ψύξη εμπορευμάτων, κλπ.

Έτσι, παρέχεται άμεση απαλλαγή και στην παράδοση (πώληση) από έναν πωλητή υποκείμενο στο ΦΠΑ σε αγοραστή-εξαγωγέα, όταν τα αγαθά αυτά προορίζονται να εξαχθούν.

Έμμεση απαλλαγή υπάρχει σε όλες τις άλλες περιπτώσεις. Δηλαδή ο αγοραστής-εξαγωγέας καταβάλλει το ΦΠΑ στον πωλητή και στη συνέχεια, μετά την πραγματοποίηση της εξαγωγής του έχει το δικαίωμα επιστροφής του ΦΠΑ που έχει καταβάλει.

Για την σχετική επιστροφή, διενεργείται έλεγχος, βάσει των οδηγιών της ΠΟΛ 1159/22.07.2011

Διευκρινίζεται ότι για την αποφυγή της διαδικασίας καταβολής/επιστροφής ΦΠΑ που περιγράφηκε αμέσως πριν, μπορεί να γίνει χρήση των διατάξεων της ΠΟΛ.1262/1993 που προβλέπει την απαλλαγή Φ.Π.Α. μέσω της διαδικασίας έκδοσης του Ειδικού Διπλότυπου Δελτίου Απαλλαγής.

Η διαδικασία αυτή εφαρμόζεται τόσο στην αγορά εμπορευμάτων, που στη συνέχεια πρόκειται να αποτελέσουν αντικείμενο εξαγωγής ή ενδοκοινοτικής παράδοσης όσο και στην αγορά πρώτων και βοηθητικών υλών, υλικών συσκευασίας και αναλώσιμων υλικών που χρησιμοποιούνται αποκλειστικά για την παραγωγή των προς εξαγωγή ή ενδοκοινοτική παράδοση προϊόντων. Η απαλλαγή Φ.Π.Α. συμπεριλαμβάνει και τις υπηρεσίες που είναι άμεσα συνδεδεμένες με τη διαδικασία εξαγωγής ή ενδοκοινοτικής παράδοσης εμπορευμάτων ή προϊόντων όπως για παράδειγμα υπηρεσίες μεταφορών, φορτοεκφόρτωσης κ.λπ..

Η συνολική αξία συναλλαγών που μπορούν να πραγματοποιηθούν με απαλλαγή από το Φ.Π.Α. σε μια διαχειριστική περίοδο δεν μπορεί να υπερβεί τη συνολική αξία των εξαγωγών καθώς και των ενδοκοινοτικών παραδόσεων, που πραγματοποίησε ο εξαγωγέας κατά την προηγούμενη διαχειριστική περίοδο.

Για την χορήγηση της απαλλαγής Φ.Π.Α. ο ενδιαφερόμενος πρέπει να ακολουθήσει την διαδικασία, που ορίζεται στο άρθρο 4 της ΠΟΛ.1262/1993, ως εξής :

α) να υποβάλλει στην αρμόδια Δ.Ο.Υ. έντυπη αίτηση, για την θεώρηση «Ειδικού Διπλότυπου Δελτίου απαλλαγής από το Φ.Π.Α.» χρώματος πορτοκαλί. Με την παραπάνω αίτηση συνοποβάλλεται συγκεντρωτική κατάσταση, από την οποία πρέπει να προκύπτει, κατά χώρα, ο αριθμός και η αξία των διασαφήσεων εξαγωγής, καθώς και των ενδοκοινοτικών παραδόσεων της προηγούμενης δωδεκάμηνης χρονικής ή δωδεκάμηνης διαχειριστικής περιόδου.

β) να προσκομίσει μαζί με την αίτηση για θεώρηση, το «Ειδικό Διπλότυπο Δελτίο απαλλαγής από το Φ.Π.Α.». Η θεώρηση του παραπάνω «Ειδικού Διπλότυπου Δελτίου Απαλλαγής από Φ.Π.Α.», ενεργείται από το τμήμα του Κ.Β.Σ. με έγγραφη σύμφωνη γνώμη του Προϊσταμένου της αρμόδιας Δ.Ο.Υ.. Το Ειδικό Διπλότυπο Δελτίο φέρει ενιαία αρίθμηση για ολόκληρη τη δωδεκάμηνη χρονική περίοδο που ισχύει. Τυχόν δελτία που δεν χρησιμοποιήθηκαν κατά την περίοδο αυτή δεν δύναται να χρησιμοποιηθούν σε επόμενη περίοδο και προσκομίζονται για ακύρωση κατά τη θεώρηση νέων διπλοτύπων.

γ) Να υποβάλλει στην αρμόδια Δ.Ο.Υ., κατά το χρόνο υποβολής της εκκαθαριστικής δήλωσης Φ.Π.Α., κατάσταση απαλλαγής των αγορών ή λήψης υπηρεσιών ή εισαγωγών του. Στην κατάσταση αυτή αναγράφονται α) τα στοιχεία των προμηθευτών, των αγαθών και υπηρεσιών, ο συνολικός αριθμός και η συνολική αξία των φορολογικών στοιχείων που εκδόθηκαν χωρίς φόρο κατά προμηθευτή και β) η αξία των εισαγωγών που πραγματοποίησαν χωρίς φόρο και τα στοιχεία της αρμόδιας τελωνειακής αρχής.

Οι εξαγωγικές επιχειρήσεις, μπορούν να τύχουν απαλλαγής από τον Φ.Π.Α. και για τα αγαθά που εισάγουν στη χώρα από τρίτες προς χώρες της ΕΕ, με σκοπό να τα εξάγουν σε τρίτες χώρες ή να τα πωλήσουν σε άλλες Κοινοτικές χώρες αυτούσια ή μεταποιημένα με τη διαδικασία και τις προϋποθέσεις που ορίζονται με την Δ. 1163/678/Ε 0017/30.8.2001 Α.Υ.Ο. η οποία κοινοποιήθηκε με την Δ. 1612/928/Ε 0017/20.12.2001 Δ.Υ.Ο.

Διευκρινίζεται ότι, με την Αριθ.Πρωτ. Δ17Ε 5003600 ΕΞ2011/19.1.2011 του ΥΠΟΙΚ με θέμα "Τήρηση διατυπώσεων εξαγωγής - φορολογική από πλευράς ΦΠΑ μεταχείριση εξαγωγών προς εγκατεστημένα σε τρίτη χώρα πρόσωπα όταν τα αγαθά αποστέλλονται σε διαφορετικό τόπο από αυτόν της εγκατάστασης του αγοραστή" δίδονται οι παρακάτω διευκρινίσεις, για τις περιπτώσεις πώλησης αγαθών από εγκατεστημένο στην Ελλάδα πωλητή, προς πρόσωπο εγκατεστημένο σε τρίτη χώρα το οποίο δίνει στον πωλητή εντολή για αποστολή των αγαθών σε διαφορετικό τόπο σε τρίτη χώρα, από τον τόπο εγκατάστασης του αγοραστή:

Α) ως εξαγωγέας νοείται το εγκατεστημένο στο εσωτερικό της χώρας πρόσωπο ο οποίος και λογίζεται υπόχρεος για την κατάθεση της διασάφησης εξαγωγής και την τήρηση των

προβλεπομένων περί εξαγωγής διαδικασιών εφόσον η εντολή για την διαφοροποίηση του τόπου αποστολής, δίνεται από τον εγκατεστημένο στην Τρίτη χώρα αγοραστή των αγαθών (κατ' εφαρμογή δηλαδή της σύμβασης πώλησης),

Β) η πράξη της παράδοσης (πώλησης) των αγαθών από τον εγκατεστημένο στη χώρα μας πωλητή-εξαγωγέα με την έκδοση του σχετικού τιμολογίου απαλλάσσεται από ΦΠΑ σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 24 παρ 1 περ α εφόσον πληρούνται και οι υπό του άρθρου 1 της αρ. ΠΟΛ.1262/2.8.1993 ΑΥΟ προβλεπόμενες προϋποθέσεις,

Γ) στην περίπτωση αυτή δεν δημιουργείται στον εγκατεστημένο σε τρίτη χώρα αγοραστή υποχρέωση για την απόκτηση φορολογικού αντιπροσώπου για την τήρηση από τον ίδιο των σχετικών διαδικασιών και υποχρεώσεων που απορρέουν από την εν λόγω εξαγωγή, καθόσον, ως εξαγωγέας και υπόχρεος έναντι του Δημοσίου για την τήρηση των σχετικών υποχρεώσεων, σύμφωνα με τα ανωτέρω αναφερόμενα, νοείται ο εγκατεστημένος στο εσωτερικό της χώρας πωλητής.

- Incoterms

Για την επιτυχή ολοκλήρωση της εξαγωγής και την αποφυγή τυχόν προβλημάτων, ο εξαγωγέας είναι αναγκαίο να συμφωνήσει με τον εισαγωγέα τις ευθύνες που αναλαμβάνει ο καθένας κατά την διαδικασία εξαγωγής και διακίνησης των προϊόντων από την χώρα του εξαγωγέα έως τη χώρα του εισαγωγέα, περιλαμβάνοντας μεταξύ άλλων:

- Συμφωνία για την πληρωμή του κόστους μεταφοράς των εμπορευμάτων από τον εξαγωγέα στον εισαγωγέα
- Το κόστος εκτελωνισμού των εξαγόμενων ή εισαγόμενων εμπορευμάτων
- Την κατανομή του κόστους και των κινδύνων μεταφοράς των εμπορευμάτων από τον εξαγωγέα στον εισαγωγέα

Με στόχο την ελαχιστοποίηση της πιθανότητας παρανόησης και αμφισβητήσεων, γίνεται χρήση μιας σειράς διεθνών εμπορικών όρων γνωστών ως «Incoterms» ώστε ο εξαγωγέας και ο εισαγωγέας να προσδιορίσουν με απλό και ασφαλή τρόπο τις ευθύνες που αναλαμβάνουν σε αυτή την εμπορική συναλλαγή.

Η χρήση των Incoterms, αντιμετωπίζει το πρόβλημα των διαφορετικών συναλλακτικών και εμπορικών ηθών που επικρατούν σε διαφορετικές χώρες με τη χρήση μιας σειράς διεθνών κανόνων για την ερμηνεία των χρησιμοποιούμενων τύπων συμβάσεων ανάμεσα στους πωλητές και αγοραστές.

Η λέξη INCOTERMS είναι συντομογραφία του “INTERNATIONAL COMMERCIAL TERMS” και ο INCOTERM που συμφωνείται αποτελεί όρο του συμβολαίου πώλησης.

Τα INCOTERMS εκδόθηκαν για πρώτη φορά το 1936 από το Διεθνές Εμπορικό Επιμελητήριο (ICC) και αποτελούν τους ομοιόμορφους κανόνες ερμηνείας των εμπορικών όρων συναλλαγής.

Τα INCOTERMS, παρά τον προαιρετικό τους χαρακτήρα, αποτελούν αναγνωρισμένους εμπορικούς όρους που η χρήση τους εξυπηρετεί στον άμεσο διαχωρισμό των ευθυνών του εξαγωγέα και εισαγωγέα αναφορικά με τη διαδικασία μεταβίβασης των εξόδων, του κόστους και των κινδύνων της μεταξύ τους συναλλαγής.

Διευκρινίζεται ότι η χρήση των INCOTERMS δεν διευκρινίζει τα θέματα που αφορούν στη μεταβίβαση της ιδιοκτησίας των εμπορευμάτων, οπότε η ρύθμιση του θέματος μεταξύ εξαγωγέα και αγοραστή αποτελεί αντικείμενο των νόμων που διέπουν την συγκεκριμένη εμπορική συναλλαγή ή την μεταξύ τους σύμβαση.

Η κωδικοποίηση των INCOTERMS με την χρήση κοινά κατανοητών λέξεων – κλειδιών που αποτελούνται από μόνον 3 αγγλικά γράμματα, παρέχει τυποποιημένους κανόνες στα παρακάτω κρίσιμα θέματα:

1. Προσδιορισμό του τόπου μεταβίβασης των κινδύνων από τον εξαγωγέα στον αγοραστή κατά τη διαδικασία διαμετακόμισης των εμπορευμάτων (κίνδυνοι απώλειας, ζημιάς, κλοπής των εμπορευμάτων), ώστε να γνωρίζει το μέρος από το οποίο φέρει τους κινδύνους και να λάβει τα απαραίτητα μέτρα, κυρίως σε θέματα ασφάλισης.
2. Διευκρίνιση του τόπου στον οποίο ο αγοραστής ή εξαγωγέας, θα αναλάβει την σύναψη της σύμβαση μεταφοράς.
3. Καταμερισμό μεταξύ των δυο μερών, των διοικητικών εξόδων καθώς και των εξόδων διαχείρισης της διακίνησης σε όλα τα στάδια της διαδικασίας.
4. Διευκρίνιση του υπευθύνου για τη συσκευασία, τη σήμανση, τις ενέργειες χειρισμού, φόρτωσης, εκφόρτωσης των εμπορευμάτων και ελέγχων.
5. Καθορισμό υποχρεώσεων κάθε μέρους αναφορικά με την ευθύνη διεξαγωγής των τυπικών διαδικασιών εξαγωγής και/ ή εισαγωγής, την καταβολή των δασμών και τελών εισαγωγής καθώς και την παράδοση των απαραίτητων εγγράφων.

Για την ορθή εφαρμογή των διεθνών εμπορικών όρων, τα συμβαλλόμενα μέρη της εμπορικής συναλλαγής, πρέπει αναγκαία να διευκρινίζουν τον τόπο προορισμού ή τον τόπο παράδοσης ή τον τόπο μέχρι τον οποίο έχει πληρωθεί η μεταφορά, λιμάνι το με σαφή και συγκεκριμένο τρόπο.

Τα τελευταία χρόνια οι INCOTERMS αναθεωρούνται κάθε 10 χρόνια (1980, 1990, 2000, 2010). Οι αναθεωρήσεις των INCOTERMS είναι αναγκαίες ώστε να ενσωματώσουν τη σύγχρονη εμπορική και συναλλακτική πρακτική.

Έτσι, από την 1 Ιανουαρίου 2011 τέθηκε σε ισχύ η νέα έκδοση των INCOTERMS ® 2010.

Τα «Incoterms 2010» αντικαθιστούν τα «Incoterms 2000» και για την αποφυγή σύγχυσης κατά την εμπορική συναλλαγή, ο εξαγωγέας είναι απαραίτητο να διευκρινίζει την έκδοση των INCOTERMS που ισχύει για την συγκεκριμένη συναλλαγή ή συμβόλαιο συνεργασίας που συνάπτει με τον εισαγωγέα.

Συνοπτικά, συνολικά στα Incoterms 2010, συμπεριλαμβάνονται συνολικά 11 όροι, οι οποίοι διαχωρίζονται με βάση την επιλογή του μέσου μεταφοράς:

Incoterms 2010 εφαρμοστέοι σε όλα τα μέσα μεταφοράς:

Κωδικός Incoterms	Προσδιορισμός τύπου	Σημείωση
EXW	Στο εργοστάσιο	
FCA	Ελεύθερο στο μεταφορέα	
CPT	Καταβληθείς ναύλος μέχρι	
CIP	Καταβληθείς ναύλος, περιλαμβανομένων των ασφαλίσεων, μέχρι	
DAT	Παραδοτέο στον τερματικό σταθμό	NEO
DAP	Παραδοτέο στον τόπο προορισμού	NEO
DDP	Παράδοση με καταβολή δασμών	

Incoterms 2010 εφαρμοστέοι μόνο για τις θαλάσσιες μεταφορές:

Κωδικός Incoterms	Προσδιορισμός τύπου
FAS	Ελεύθερο μέχρι το πλοίο (παραπλευρα του πλοίου)
FOB	Ελεύθερο επί του πλοίου
CFR	Κόστος και ναύλος
CIF	Κόστος, ασφάλιστρα, ναύλος

Οι τελευταίες τροποποιήσεις που εφαρμόζονται από την 1η Ιανουαρίου 2011 αφορούν κυρίως την κατάργηση τεσσάρων παλαιότερων εμπορικών όρων: DEQ, PES, DAF και DDU - και την εισαγωγή δύο νέων εμπορικών όρων: «DAT» (παραδοτέο στο τερματικό) και «DAP» (παραδοτέο στον τόπο προορισμού). Οι παραπάνω τροποποιήσεις έχουν ενσωματωθεί στο Παράρτημα 38 του τίτλου II του κανονισμού (ΕΟΚ) αριθ. 2454/93 θέση 2 που αφορά τους «όρους παράδοσης», σύμφωνα με τον Εκτελεστικό κανονισμό (ΕΕ) αριθ. 756/2012 της Επιτροπής της 20ης Αυγούστου 2012.

- Ο όρος Ex Works (EXW) Αναχώρηση από το εργοστάσιο

Πωλητής : Διαθέτει το εμπόρευμα στον αγοραστή στις εγκαταστάσεις του, σε μια συσκευασία κατάλληλη για τη μεταφορά (συνήθως, η τιμή συμπεριλαμβάνει την παλετοποίηση).

Αγοραστής: Αναλαμβάνει όλα τα έξοδα και τους κινδύνους της μεταφοράς, από την αναχώρηση από το εργοστάσιο μέχρι τον τόπο προορισμού. Ο όρος EXW αντιπροσωπεύει την ελάχιστη ευθύνη του πωλητή.

- Ο όρος FCA (Free Carrier / Ελεύθερο στον μεταφορέα, συμφωνημένος τόπος παράδοσης)

Πωλητής: Είναι υπεύθυνος για τη φόρτωση του εμπορεύματος, σε κατάλληλη συσκευασία, στο όχημα του αγοραστή και ο εκτελωνισμός εξαγωγής τον βαρύνει.

Ο αγοραστής επιλέγει το μεταφορικό μέσο και τον μεταφορέα με τον οποίο θα συνάψει τη σύμβαση μεταφοράς και αναλαμβάνει την εξόφληση της κύριας μεταφοράς. Η μεταβίβαση των εξόδων και των κινδύνων γίνεται τη στιγμή που αναλαμβάνει ο μεταφορέας το εμπόρευμα. Τα μέρη πρέπει να συμφωνήσουν για τον τόπο παράδοσης των εμπορευμάτων (τερματικό του μεταφορέα ή εγκαταστάσεις του πωλητή). Ο πωλητής οφείλει, αν χρειαστεί, να παρέχει στον αγοραστή την απαραίτητη υποστήριξη για να αποκτήσει όλα τα απαραίτητα έγγραφα ή πληροφορίες για την εξαγωγή ή και την εισαγωγή των εμπορευμάτων μέχρι τον τελικό προορισμό. Τα έξοδα και οι κίνδυνοι σχετικά με παρεχόμενα έγγραφα βαρύνουν τον αγοραστή.

- Ο όρος CPT (Carriage Paid To / Μεταφορά πληρωμένη μέχρι, κατονομαζόμενο τόπο προορισμού)

Πωλητής: Αναλαμβάνει την διαχείριση της διακίνησης. Μετά τον εκτελωνισμό εξαγωγής, επιλέγει τους μεταφορείς και πληρώνει όλα τα έξοδα μέχρι το συμφωνημένο προορισμό. Η μεταβίβαση κινδύνων και εξόδων γίνεται στον τόπο παράδοσης, όπου μεταβιβάζεται ο κίνδυνος στον αγοραστή. Η λεπτομερής αναφορά του συμφωνημένου τόπου προορισμού είναι αναγκαία ώστε ο πωλητής να συνάψει τη σύμβαση μεταφοράς.

Αγοραστής: Οι κίνδυνοι αβαρίας ή απώλειας επιβαρύνουν τον αγοραστή από τη στιγμή που τα εμπορεύματα παραδίδονται στον πρώτο μεταφορέα. Ο αγοραστής αναλαμβάνει τον εκτελωνισμό εισαγωγής και τα έξοδα εκφόρτωσης, εκτός αν ενσωματώνονται στην τιμή της μεταφοράς, οπότε επιβαρύνουν τον πωλητή.

Οι πληροφορίες καθώς και τα έγγραφα σχετικά με την ασφάλεια τα οποία χρειάζεται ο αγοραστής για την εξαγωγή και εισαγωγή και μεταφορά μέχρι τον τελικό προορισμό παρέχονται από τον πωλητή στον αγοραστή, κατόπιν αίτησης του αγοραστή ο οποίος αναλαμβάνει τα έξοδα και τους κινδύνους.

- Ο όρος CIP (Carriage Paid To / Μεταφορά και ασφάλεια πληρωμένη μέχρι...(κατονομαζόμενο τόπο προορισμού)

Πωλητής: Όπως και στον όρο CPT, ο πωλητής συνάπτει τη σύμβαση μεταφοράς, πληρώνει το ναύλο αλλά οφείλει να παρέχει επιπλέον μια ασφάλεια μεταφοράς, οπότε αναλαμβάνει την πληρωμή του ασφαλιστρού, μόνο για την ελάχιστη κάλυψη. Στην περίπτωση διαδοχικών μεταφορέων προκειμένου να διασφαλιστεί η μεταφορά στον προβλεπόμενο προορισμό, ο κίνδυνος μεταβιβάζεται από την παράδοση του προϊόντος στον πρώτο μεταφορέα. Αν ο αγοραστής επιθυμεί να προστατευθεί με μια ευρύτερη ασφαλιστική κάλυψη, τότε θα πρέπει είτε να έχει την έγκριση του πωλητή, είτε να συνάψει ο ίδιος μια συμπληρωματική ασφάλεια. Επίσης, ο πωλητής αναλαμβάνει το κόστος εκτελωνισμού στο τελωνείο εξαγωγής.

Αγοραστής: Αναλαμβάνει τους κινδύνους αβαρίας ή απώλειας από τη στιγμή που τα εμπορεύματα παραδίδονται στον πρώτο μεταφορέα. Έπειτα, ο αγοραστής αναλαμβάνει τον εκτελωνισμό εισαγωγής και τα έξοδα εκφόρτωσης.

- Ο όρος DAT (παραδοτέο στο τερματικό, κατονομαζόμενο τερματικό στο λιμάνι ή στον τόπο προορισμού)

Πωλητής: Πρέπει να παραδώσει τα εμπορεύματα και να τα διαθέσει στον αγοραστή στο συμφωνημένο τερματικό στο λιμάνι ή στον τόπο προορισμού, στην ημερομηνία και εντός της προθεσμίας που έχουν συμφωνηθεί. Ο πωλητής αναλαμβάνει με δικά του έξοδα τη σύναψη σύμβασης για τη μεταφορά των εμπορευμάτων μέχρι αυτό το τερματικό και να εκφορτώσει τα εμπορεύματα από το τελικό μεταφορικό μέσο.

Ο πωλητής δεν δεσμεύεται σε σχέση με τον αγοραστή να συνάψει ασφαλιστική σύμβαση. Ωστόσο, οφείλει να παρέχει στον αγοραστή, με δικά του έξοδα, το έγγραφο που θα του επιτρέψει να παραλάβει τα εμπορεύματα. Ο όρος DAT βαρύνει τον πωλητή με τον εκτελωνισμό των εμπορευμάτων στην εξαγωγή. Ωστόσο, δεν έχει καμία υποχρέωση να αναλάβει τον εκτελωνισμό εισαγωγής. **Αγοραστής:** Πρέπει να παραλάβει τα εμπορεύματα μόλις παραδοθούν και να πληρώσει το αντίτιμο της αξίας τους, όπως αναφέρεται στη σύμβαση πώλησης. Είναι υπεύθυνος για τον εκτελωνισμό των εμπορευμάτων στον τόπο προορισμού.

Ο αγοραστής οφείλει επίσης να προειδοποιήσει τον πωλητή για να του ζητήσει οποιαδήποτε πληροφορία χρειαστεί σχετικά με την ασφάλεια προκειμένου να εξάγει, να εισάγει ή να προωθήσει τα εμπορεύματα μέχρι τον τελικό τους προορισμό.

Αυτός ο νέος κανόνας αντικαθιστά τον παλαιότερο όρο DEQ

Αυτός ο κανόνας Incoterms δημιουργήθηκε ειδικά για τη μεταφορά σε εμπορευματοκιβώτια. Αρμόζει επίσης σε μια συμβατική θαλάσσια μεταφορά όταν ο πωλητής θέλει να κρατήσει

τους κινδύνους εκφόρτωσης του πλοίου στο λιμάνι προορισμού. Σε αυτήν την περίπτωση, πρέπει να διευκρινιστεί ο τόπος διάθεσης (προβλήτα, υπό πάλαιγγο...).

- Ο όρος DAP (παραδοτέο στον τόπο προορισμού, κατονομαζόμενο τόπο)

Πωλητής: Πρέπει να παραδώσει τα εμπορεύματα και να τα διαθέσει στον αγοραστή στο μεταφορικό μέσο προσέγγισης έτοιμο για εκφόρτωση στο συμφωνημένο τόπο προορισμού. Πρέπει να εκτελωνίσει τα εμπορεύματα στην εξαγωγή, ωστόσο δεν έχει καμία υποχρέωση εκτελωνισμού των εμπορευμάτων στην εισαγωγή.

Ο πωλητής αναλαμβάνει με δικά του έξοδα τη σύναψη σύμβασης για τη μεταφορά των εμπορευμάτων μέχρι το συμφωνημένο τόπο προορισμού χωρίς την εκφόρτωση τους στην άφιξη από το μεταφορικό μέσο. Ο πωλητής δεν δεσμεύεται σε σχέση με τον αγοραστή να συνάψει ασφαλιστική σύμβαση. Ωστόσο, οφείλει να παρέχει στον αγοραστή, με δικά του έξοδα, το έγγραφο που θα του επιτρέψει να παραλάβει τα εμπορεύματα. Αγοραστής: Πρέπει να εξοφλήσει τα εμπορεύματα όπως προβλέπεται από τη σύμβαση πώλησης και να παραλάβει τα εμπορεύματα μόλις παραδοθούν. Είναι υπεύθυνος για την εκφόρτωση των εμπορευμάτων και τον εκτελωνισμό τους στον τόπο προορισμού.

Ο αγοραστής οφείλει επίσης να προειδοποιήσει τον πωλητή για να του ζητήσει οποιαδήποτε πληροφορία χρειαστεί σχετικά με την ασφάλεια προκειμένου να εξάγει, να εισάγει ή να προωθήσει τα εμπορεύματα μέχρι τον τελικό τους προορισμό.

Αυτός ο νέος κανόνας αντικαθιστά τους όρους DAF, DES και DDU.

- Ο όρος FAS : Free Alongside Ship / Ελεύθερο παράπλευρα του πλοίου, κατονομαζόμενο λιμάνι φόρτωσης

Οι υποχρεώσεις του πωλητή ολοκληρώνονται όταν το εμπόρευμα βρίσκεται εκτελωνισμένο παράπλευρα του πλοίου στην προβλήτα του συμφωνημένου λιμανιού φόρτωσης, όταν το πλοίο βρίσκεται ελλιμενισμένο. Το κόστος εκτελωνισμού στο τελωνείο εξαγωγής ή η έκδοση επίσημης άδειας επιβαρύνει τον πωλητή

Ο αγοραστής πρέπει να δώσει στον πωλητή όλες τις πληροφορίες σχετικά με το όνομα του πλοίου, τον τόπο φόρτωσης και τη στιγμή της παράδοσης στη συμφωνημένη χρονική περίοδο και αναλαμβάνει από το σημείο αυτό, όλα τα έξοδα και κινδύνους καθώς και το κόστος της καθυστέρησης του πλοίου ή ακύρωσης της στάσης. Ο αγοραστής διορίζει τον μεταφορέα, αναλαμβάνει τη σύναψη της σύμβασης μεταφοράς και εξοφλεί το ναύλο.

- Ο όρος FOB (Free on Board / ελεύθερο επί του πλοίου κατονομαζόμενο λιμάνι φόρτωσης)

Πωλητής: Διαθέσει το εμπόρευμα στο λιμάνι φόρτωσης που έχει οριστεί, επί του πλοίου που έχει επιλέξει ο αγοραστής και ολοκληρώνει όλες τις τελωνειακές διαδικασίες εξαγωγής, εφόσον απαιτείται. Ολοκληρώνει την υποχρέωση παράδοσης όταν το εμπόρευμα βρίσκεται στο πλοίο, στο λιμάνι φόρτωσης που έχει οριστεί, από όπου, σε περίπτωση διαδοχικών πωλήσεων, ο πωλητής παραλαμβάνει τα εμπορεύματα που έχουν παραδοθεί για τη μεταφορά τους μέχρι τον τόπο προορισμού που έχει οριστεί και αναφέρεται στη σύμβαση πώλησης.

Αγοραστής: Επιλέγει το πλοίο, πληρώνει το ναύλο και την ασφάλεια και φροντίζει για τις τυπικές διαδικασίες στην άφιξη. Αναλαμβάνει επίσης όλα τα έξοδα και τους κινδύνους ενδεχομένης απώλειας ή ζημιάς του εμπορεύματος από τη στιγμή που παραδόθηκε.

- Ο όρος CFR (Cost and Freight / Αξία και ναύλος, κατονομαζόμενο λιμάνι προορισμού)

Πωλητής: Επιλέγει τον μεταφορέα, αναλαμβάνει τα έξοδα πληρώνοντας το ναύλο μέχρι το συμφωνημένο λιμάνι προορισμού, χωρίς να πληρώσει το κόστος της εκφόρτωσης. Επιβαρύνεται με τη φόρτωση των εκτελωνισμένων εμπορευμάτων στο πλοίο καθώς και με τις διαδικασίες αποστολής. Η μεταβίβαση των κινδύνων γίνεται με τον ίδιο τρόπο του FOB.

Ο πωλητής οφείλει να αποστείλει στον αγοραστή το πλήρες SET φορτωτικών μέχρι το συμφωνημένο λιμάνι προορισμού, το οποίο θα καλύπτει τα εμπορεύματα της σύμβασης για κάθε νόμιμη χρήση τον μεταφορέα, κατά τη διαμετακόμιση..

Πρέπει επίσης να του παρέχει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες που θα επιτρέψουν στον αγοραστή να λάβει τα κατάλληλα μέτρα για τη σωστή παραλαβή των εμπορευμάτων.

Αγοραστής: Οφείλει να αποδεχθεί τις φορτωτικές οι οποίες θα είναι σε πλήρη συμφωνία με το συμφωνητικό πώλησης ώστε να μπορέσει να κάνει την διαδικασία εισαγωγής ή την διαδικασία transit. Αναλαμβάνει τον κίνδυνο της μεταφοράς, όταν το εμπόρευμα έχει παραδοθεί πάνω στο πλοίο στο λιμάνι φόρτωσης, παραλαμβάνει από τον μεταφορέα και παραλαμβάνει το εμπόρευμα στο λιμάνι προορισμού που έχει συμφωνηθεί. Οι πληροφορίες και τα έγγραφα που αφορούν στην ασφάλεια πρέπει να παρέχονται από τον πωλητή στον αγοραστή, κατόπιν αίτησης του αγοραστή, ο οποίος αναλαμβάνει τα έξοδα και τους κινδύνους.

- Ο όρος CIF (Cost Insurance and Freight / Αξία, ασφάλεια και ναύλος, κατονομαζόμενο λιμάνι προορισμού)

Πωλητής : Αντίστοιχα με το CFR, αλλά με την επιπλέον υποχρέωση του πωλητή να παρέχει θαλάσσια ασφάλεια για τον κίνδυνο απώλειας ή ζημιάς των εμπορευμάτων, ο πωλητής πληρώνει όλα τα απαραίτητα έξοδα για να φθάσει το προϊόν στο λιμάνι προορισμού.. Ο κίνδυνος απώλειας ή ζημιάς καθώς και κάθε συμπληρωματικό έξοδο που δημιουργείται μετά την παράδοση, μεταβιβάζεται από τον πωλητή στον αγοραστή.

Ο πωλητής πληρώνει τα ασφάλιστρα ώστε να καλύψει τον αγοραστή από τον κίνδυνο απώλειας ή ζημιάς που μπορεί να υποστούν τα εμπορεύματα κατά την διάρκεια της θαλάσσιας μεταφοράς.. Η ασφάλεια πρέπει να είναι σύμφωνη με την ελάχιστη κάλυψη που παρέχουν οι "Ρήτρες Φορτίου του Ινστιτούτου Ασφαλιστών του Λονδίνου". Η ελάχιστη ασφάλεια θα πρέπει να καλύπτει την αξία της σύμβασης πώλησης πλέον δέκα τοις εκατό (δηλ. 110%)

Ο πωλητής αναλαμβάνει την υποχρέωση εκτελωνισμού στην εξαγωγή.

Αγοραστής: Αναλαμβάνει τον κίνδυνο μεταφοράς, όταν το εμπόρευμα παραδίδεται πάνω στο πλοίο στο λιμάνι φόρτωσης, μόλις περάσει το στηθαίο του πλοίου. Η υποδοχή και παραλαβή του εμπορεύματος από τον μεταφορέα γίνεται στο συμφωνημένο λιμάνι προορισμού. Οι αγοραστές εκτιμούν ιδιαίτερα αυτόν τον εμπορικό όρο γιατί δεν αναλαμβάνουν τις διαδικασίες της διαχείρισης της διακίνησης.

- Ο όρος DDP (Delivered Duty Paid / Παραδοτέο, δασμός πληρωμένος... κατονομαζόμενος τόπος προορισμού)

Πωλητής: Αναλαμβάνει τη μέγιστη υποχρέωση, με τη μεταβίβαση των εξόδων και των κινδύνων να πραγματοποιείται κατά την παράδοση στον τόπο του αγοραστή. Επιβαρύνεται επίσης με την υποχρέωση του εκτελωνισμού εισαγωγής.

Αγοραστής: Παραλαμβάνει στο συμφωνημένο τόπο προορισμού και εξοφλεί τα έξοδα εκφόρτωσης. Ο αγοραστής οφείλει επίσης να προειδοποιήσει τον πωλητή για να του ζητήσει οποιαδήποτε πληροφορία χρειαστεί σχετικά με την ασφάλεια προκειμένου να εξάγει, να εισάγει ή να προωθήσει τα εμπορεύματα μέχρι τον τελικό τους προορισμό.

Περισσότερες πληροφορίες, υπάρχουν διαθέσιμες στον ιστοχώρο του Διεθνούς Επιμελητηρίου, στη διεύθυνση <http://www.iccwbo.org>

- Ασφάλιση μεταφορών

Το αντικείμενο ασφαλιστική κάλυψης των μεταφορών αφορά σε οποιαδήποτε ζημία ή απώλεια συμβεί σε διακινούμενα εμπορεύματα με κάθε κοινώς αναγνωρισμένο μεταφορικό μέσο, από βίαιο, απρόβλεπτο ή εξωτερικό γεγονός, εφόσον προβλέπονται από τους όρους ασφάλισης. Η ασφάλιση μεταφοράς πραγμάτων περιλαμβάνει τις ζημιές που προκαλούνται από όλους τους κινδύνους που δεν έχουν εξαιρεθεί, κατά το χρονικό διάστημα από την στιγμή απόκτηση του δικαιώματος διάθεσης των εμπορευμάτων από μεταφορέα αυτών με σκοπό τη μεταφορά, μέχρι τον τερματισμό της μεταφοράς με οποιονδήποτε τρόπο.

Υπάρχουν τρεις βασικοί τύποι ασφαλιστηρίων συμβολαίων :

1. Οριστικό ασφαλιστήριο συμβόλαιο (VOYAGE POLICY Η' SINGLE POLICY)

Εκδίδεται για ένα μόνο ταξίδι και καλύπτει το μεταφερόμενο εμπόρευμα για συγκεκριμένο ταξίδι, ανεξάρτητα από την χρονική του διάρκεια.

2. Προασφαλιστήριο συμβόλαιο (FLOATING POLICY):

Το συμβόλαιο αυτό χρησιμοποιείται για την κάλυψη των εξαγωγών και εκδίδεται όταν ανοίγεται πίστωση στην Τράπεζα ή όταν δίνεται η παραγγελία στον οίκο του εξωτερικού, δεν υπάρχουν όμως τα οριστικά στοιχεία της φόρτωσης (αριθμός κιβωτίων, βάρος, όνομα πλοίου ή αριθμός αυτοκινήτου, τιμολόγιο και η ημερομηνία φόρτωσης). Το προασφαλιστήριο αναφέρει το συνολικό ασφαλιζόμενο ποσό, τους γενικούς και ειδικούς όρους της καλύψεως, το κατά φόρτωση και μεταφορικό μέσο επιτρεπόμενο ανώτατο ποσό κάλυψης. Το προασφαλιστήριο είναι πολύ εξυπηρετικό για τον εξαγωγέα, γιατί παρέχει ασφαλιστική κάλυψη σε χρόνο προγενέστερο της φόρτωσης. Όταν τα στοιχεία γίνουν γνωστά, το Προασφαλιστήριο οριστικοποιείται με την έκδοση Πρόσθετης Πράξης για την είσπραξη των ασφαλίσεων.

3. Ασφαλιστήριο συμβόλαιο διάρκειας (OPEN POLICY):

Το συμβόλαιο αυτό χρησιμοποιείται για την κάλυψη των Εισαγωγών και Εξαγωγών και εκδίδεται για ορισμένη χρονική περίοδο (συνήθως 12 μηνών). Δεν αναφέρεται σε αυτό ασφαλισμένο κεφάλαιο αλλά μόνον το ποσό που αφορά το ανώτατο όριο ευθύνης της Ασφαλιστικής Εταιρίας κατά φόρτωση και μεταφορικό μέσο. Καλύπτει όλες τις επί μέρους φορτώσεις του ασφαλιζόμενου, μετά από δήλωσή του, με την έκδοση πρόσθετης πράξης ή πιστοποιητικό ασφαλίσεως. Το ασφαλιστήριο είναι χαμηλότερο από αυτό που προσφέρεται σε Οριστικό συμβόλαιο. Το ασφαλιστήριο συμβόλαιο διάρκειας είναι εξαιρετικά χρήσιμο για τους εξαγωγείς.

Η ασφάλιση, μπορεί να είναι περιορισμένη και να καλύπτει ζημιές από πρόσκρουση, σύγκρουση ή ανατροπή του μεταφορικού μέσου ή να είναι κατά παντός κινδύνου που περιλαμβάνει μεταξύ άλλων και τον κίνδυνο της κλοπής. Είναι δυνατή επίσης με προϋποθέσεις η ασφάλιση της ευθύνης του μεταφορέα. Το κόστος της ασφάλισης εξαρτάται κυρίως από:

- το είδος του μεταφερόμενου εμπορεύματος
- τον τρόπο και το μέσο μεταφοράς
- τον τόπο προορισμού
- την έκταση της κάλυψης

Ανάλογα με τα είδη μεταφοράς διακρίνεται, η ασφάλιση σιδηροδρομικής μεταφοράς, οδικής μεταφοράς, αεροπορικής μεταφοράς και θαλάσσιας μεταφοράς.

Οι ασφαλισμένοι κίνδυνοι προσφέρονται υπό την μορφή ειδικών έντυπων όρων, οι οποίοι είναι δυνατόν να προσαρτηθούν στο ασφαλιστήριο συμβόλαιο και ονομάζονται ρήτρες (clauses) ασφαλίσεων.

Οι ρήτρες, που ήταν παλαιότερα γνωστές επειδή χρησιμοποιούνταν για πάρα πολλά χρόνια, ως τυποποιημένες ρήτρες ασφάλισης φορτίων, είναι:

- Ελεύθερα μερικής αβαρίας (E.M.A.) FREE OF PARTICULAR AVERAGE (F.P.A.)
- Μετά μερικής αβαρίας (M.M.A.) WITH AVERAGE (W.A.)
- Κατά παντός κινδύνου ALL RISKS

Σήμερα, οι κυριότερες ρήτρες που χρησιμοποιούνται στις μεταφορές και ισχύουν από το 1982, σε αντικατάσταση των παλαιότερων, είναι του Ινστιτούτου Ασφαλιστών Λονδίνου (INSTITUTE CARGO CLAUSES) για την ασφάλιση μεταφερόμενων φορτίων και αποτελούν τους τυποποιημένους όρους ασφαλιστικής κάλυψης με διεθνή αναγνώριση. Εφαρμόζονται στις περισσότερες χώρες, αλλά και όπου υπάρχουν ιδιαίτερες ρήτρες (Γερμανία, Αμερική) έχουν βασιστεί πάνω στις αγγλικές και είναι αναλυτικά οι εξής:

1. Ρήτρες C - INSTITUTE CARGO CLAUSES «C»

Οι ρήτρες αυτές παρέχουν την πιο περιορισμένη κάλυψη κυρίως εναντίον βασικών ζημιών που μπορεί να συμβούν κατά τη διάρκεια της μεταφοράς: έκρηξη ή πυρκαγιά, προσάραξη βύθιση ή ανατροπή του πλοίου, ανατροπή, εκτροχιασμό, πρόσκρουση ή σύγκρουση χερσαίου μεταφορικού μέσου, πρόσκρουση ή σύγκρουση πλοίου, θεληματική ρίψη του εμπορεύματος στη θάλασσα, εκφόρτωση μεταφερόμενου εμπορεύματος σε λιμάνι κινδύνου ή καταφυγής, θυσία γενικής αβαρίας

2. Ρήτρες Β - INSTITUTE CARGO CLAUSES «B»

Καλύπτονται επιπλέον των κινδύνων της ρήτρας C και η ολική ή μερική απώλεια ή ζημιά που αποδίδεται σε : ηφαιστειακή έκρηξη, σεισμό ή κεραυνό, παράσυρση του εμπορεύματος από κύμα, εισροή θαλάσσιου ή γλυκού νερού στο μεταφορικό μέσο ή στο εμπορευματοκιβώτιο ή στον αποθηκευτικό χώρο, εξαιρουμένου του νερού της βροχής, ολική απώλεια δέματος κατά τη διάρκεια της φορτοεκφόρτωσης στο πλοίο.

3. Ρήτρες Α - INSTITUTE CARGO CLAUSES «A»

Οι ρήτρες αυτές καλύπτουν οποιαδήποτε κίνδυνο, ζημιά ή απώλεια στα μεταφερόμενα εμπορεύματα που δεν εξαιρείται ονομαστικά. Στις ρήτρες αυτές μπορούν να προστεθούν διάφορες ειδικές ρήτρες που σκοπό έχουν την κάλυψη εξειδικευμένων κινδύνων, όπως ενδεικτικά, συμπληρωματικές καλύψεις αφορούν τους κινδύνους πολέμου, στάσεων και απεργιών που μπορούν να καλυφθούν με πρόσθετο ασφάλιστρο.

Ως τέτοιες αναφέρονται ενδεικτικά, οι:

1. Ρήτρα κατά κινδύνων πολέμου [(INSTITUTE WAR CLAUSES (CARGO) ή INSTITUTE WAR CLAUSES (AIR CARGO)]
2. Ρήτρα κατά κινδύνων στάσεων και απεργιών [INSTITUTE STRIKES CLAUSES (CARGO) ή INSTITUTE STRIKES CLAUSES (AIR CARGO)]
3. Ρήτρες Για Ειδικά Φορτία (TRADE CLAUSES), όπως πχ Κάρβουνο, Κατεψυγμένο κρέας, Πετρελαιοειδή χύμα, κλπ
4. Ρήτρα Ακύρωσης (CANCELLATION CLAUSE) με την παροχή δυνατότητας ακύρωσης του Ασφαλιστηρίου Συμβολαίου, μέσα σε συγκεκριμένη προθεσμία προειδοποίησης, ανάλογα με τους καλυπτόμενους κινδύνους.
5. Ρήτρα Τοπικής Συσσώρευσης (Location Clause) για την περίπτωση που ποσότητες εμπορευμάτων συσσωρευτούν σε μια τοποθεσία (π.χ. τελωνείο) και καταστραφούν από κάποιο ασφαλισμένο κίνδυνο.
6. Ρήτρα Αντικατάστασης (REPLACEMENT CLAUSE) για κάλυψη φορτίων μηχανημάτων
7. Ρήτρα Ετικετών, σε περίπτωση καταστροφής ετικετών τυποποιημένων προϊόντων, ως συνέπεια διαβροχής.



ΣΤΕΓΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ
Επενδύοντας στην Ανθρώπινη Ανάπτυξη

Αναχωρήσεις

ΠΡΟΪΟΝΤΑ	ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΣ	ΩΡΑ	ΚΕΡΔΟΣ
ΦΡΟΥΤΑ	ΓΕΡΜΑΝΙΑ	ΤΩΡΑ	ΑΝΑΠΤΥΞΗ
ΜΕΤΑΛΛΑ	ΓΑΛΛΙΑ	ΤΩΡΑ	ΕΠΙΤΥΧΙΑ
ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΑ	ΔΑΝΙΑ	ΤΩΡΑ	ΣΙΓΟΥΡΙΑ
ΕΛΑΙΟΛΑΔΟ	ΚΙΝΑ	ΤΩΡΑ	ΠΡΩΤΟΠΟΡΙΑ
ΤΡΟΦΙΜΑ	ΑΥΣΤΡΑΛΙΑ	ΤΩΡΑ	ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗ
ΕΝΔΥΣΗ	ΡΩΣΙΑ	ΤΩΡΑ	ΠΡΑΞΗ
ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΑ	ΑΜΕΡΙΚΗ	ΤΩΡΑ	ΕΞΕΛΙΞΗ
ΔΟΜΙΚΑ ΥΛΙΚΑ	ΚΑΝΑΔΑΣ	ΤΩΡΑ	ΘΕΜΕΛΙΑ

Έρθε η ώρα για εξωστρέφεια

www.sev4enterprise.org.gr



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ