



Σχολή Κοινωνικών, Ανθρωπιστικών Επιστημών και Τεχνών
Τμήμα Διεθνών & Ευρωπαϊκών Σπουδών
Μεταπτυχιακό Διεθνών & Ευρωπαϊκών Σπουδών – Μ.Δ.Ε.Σ. –
Κατεύθυνση : ΕΥΡΩΠΑΪΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ & ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΑ

Διπλωματική Εργασία

Τίτλος :

«Στρατηγικές επιχειρηματικότητας και στρατηγικές διαχείρισης εταιρικών κρίσεων στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης και της Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης».

Θεσσαλονίκη, Σεπτέμβριος 2020

Όνομ/μο Μεταπτ. Φοιτητή : Απόστολος Δημ. Μπέμπης (Α.Μ. mad17012)

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : κ. Αριστείδης Μπιτζένης

ΣΥΝΕΞΕΤΑΣΤΗΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : κ. Ηλίας Κουσκουβέλης

Υπευθυνη Δήλωση για τα Πνευματικά δικαιώματα

<<Δηλώνω υπευθύνως ότι όλα τα στοιχεία σε αυτήν την εργασία τα απέκτησα, τα επεξεργάσθηκα και τα παρουσιάζω σύμφωνα με τους κανόνες και τις αρχές της ακαδημαϊκής δεοντολογίας, καθώς και τους νόμους που διέπουν την έρευνα και την πνευματική ιδιοκτησία. Δηλώνω επίσης υπευθύνως ότι, όπως απαιτείται από αυτούς τους κανόνες, αναφέρομαι και παραπέμπω στις πηγές όλων των στοιχείων που χρησιμοποιώ και τα οποία δεν συνιστούν πρωτότυπη δημιουργία μου.>>



Απόστολος Δημ. Μπέμπης

Στη σύζυγο μου Έλση,

στις κόρες μου Μαρία-Ολυμπία, Ιωάννα & Ηλιάννα,

στους γονείς μου Δημήτριο & Ολυμπία.

Περίληψη

Οι θεωρίες και οι αναλύσεις των διεθνών σχέσεων που έχουν αναπτυχθεί, μελετηθεί και τροποποιηθεί σε βάθος χρόνων μελέτης και έρευνας από την επιστήμη των Διεθνών Σχέσεων αποτελούν τη βάση για τη σύνταξη της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Ειδικότερα η μελέτη και η εμβάθυνση στη θεωρία της διεθνούς πολιτικής του Kenneth Waltz δημιούργησε την ιδέα και την πεποίθηση ότι ορισμένες από τις βασικές αρχές του Δομικού Ρεαλισμού μπορούν να εφαρμοστούν στην επιχειρηματική στρατηγική μέσα στο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις. Οι αναφορές στο κράτος, την ισχύ και τους συντελεστές της, τη συμπεριφορά των κρατών και της στρατηγική τους στο χώρο (το διεθνές σύστημα) έχουν στόχο να περιγράψουν το θεωρητικό υπόβαθρο πάνω στο οποίο βασίζεται η υπόθεση αυτή. Οι αναφορές στην θεωρία για την κρίση και τη διαχείριση της κρίσης περιγράφουν τα κύρια χαρακτηριστικά για την αναγνώριση τους αλλά και τα στοιχεία εκείνα που δείχνουν την κατεύθυνση για την καλύτερη αντιμετώπιση τους.

Το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης και η ευρωπαϊκή ολοκλήρωση αποτελούν δύο σημαντικά θέματα και η θεωρητική τους ανασκόπηση συμβάλλει στην κατανόηση του πλαισίου και του ευρύτερου περιβάλλοντος, στο οποίο λειτουργούν και δραστηριοποιούνται κράτη, θεσμοί, οργανισμοί και επιχειρήσεις. Αυτό επιτυγχάνεται από παραθέσεις επιστημονικών απόψεων και στοιχείων από την ελληνική και ξένη βιβλιογραφία αλλά και μέσα από πραγματικά παραδείγματα.

Η διατύπωση ενός προσεκτικά δομημένου ερωτηματολογίου που απευθύνθηκε σε επιχειρήσεις βοηθά στην αντίληψη της πραγματικής κατάστασης, που επικρατεί σήμερα στον Ελλαδικό χώρο και αποτυπώνει σε πραγματικό χρόνο τις προκλήσεις και τις δυσκολίες με τις οποίες έρχονται αντιμέτωποι όσοι ασχολούνται με την επιχειρηματικότητα, είτε την εγχώρια, είτε τη διεθνή.

Η σύγκριση, στη συνέχεια, της θεωρίας με την πρακτική που εφαρμόζεται είναι εκείνη που δείχνει τις αδυναμίες και τα ελαττώματα της κατάστασης που επικρατεί και μέσα από τα συμπεράσματα προτείνει νέες προσεγγίσεις στην εξήγηση των φαινομένων και στην επίλυση των ζητημάτων που απασχολούν την επιχειρηματικότητα.

Κύριος στόχος της διπλωματικής εργασίας είναι μέσα από την θεωρία διεθνούς πολιτικής, γνωστή ως δομικός ρεαλισμός, να διατυπωθούν νέες απόψεις για την επιχειρηματικότητα και με βάση τις στρατηγικές των κρατών στο διεθνές σύστημα να αναπτυχθούν νέες στρατηγικές για τις επιχειρήσεις.

Τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την εργασία είναι ανοιχτά σε αξιολόγηση και κριτική, ενώ ελπίζω να αποτελέσουν αντικείμενο περισσότερης μελλοντικής έρευνας.

Λέξεις κλειδιά; Παγκοσμιοποίηση, Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση, Κρίση, Διαχείριση κρίσης, Επιχειρηματικότητα, Στρατηγική

Abstract

The theories and analyzes of international relations that have been developed, studied and modified in-depth of years of study and research by the science of International Relations are the basis for the writing of this dissertation. In particular, the study and deepening of Kenneth Waltz's theory of international politics created the idea and belief that some of the basic principles of Structural Realism can be applied to business strategy within the globalized environment in which businesses operate. The references to the state, the power and its factors, the behavior of states and their strategy in the environment (the international system) aim to describe the theoretical background on which this hypothesis is based. References to crisis theory and crisis management describe the main features for their recognition but also those elements that show the direction for their better response.

The phenomenon of globalization and the European integration are two important issues and their theoretical review contributes to the understanding of the context and the wider environment in which states, institutions, organizations and companies operate. This is achieved through citations of scientific views and data from the Greek and foreign literature but also through real examples.

The formulation of a carefully structured questionnaire addressed to companies helps to understand the real situation that prevails today in Greece and captures in real time the challenges and difficulties faced by those engaged in entrepreneurship, both national and international.

The subsequent comparison of the theory with the applied practice is the one that shows the weaknesses and the shortcomings of the prevailing situation but also through the conclusions proposes new approaches to the explanation of the phenomena and the solution of the issues that concern the entrepreneurship.

The main goal of the dissertation is through the theory of international politics known as structural realism to formulate new views on entrepreneurship and based on the strategies of the states in the international system to develop new strategies for business.

The conclusions drawn from the work are open to evaluation and criticism and I hope they will be the subject of more future research.

Keywords: Globalization, European Integration, Crisis, Crisis Management, Entrepreneurship

Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη (Ελληνικά)	
Περίληψη (Αγγλικά)	
Περιεχόμενα	
Εισαγωγή.....	8
<u>1. 1ο κεφάλαιο- Γενική ανασκόπηση και στόχοι της εργασίας :</u>	
1.1 Το Αντικείμενο της Διπλωματικής Εργασίας	10
1.2 Ερωτήματα της διπλωματικής εργασίας	11
1.3 Στόχοι της Διπλωματικής Εργασίας	12
1.4 Μεθοδολογία της διπλωματικής εργασίας	12
1.5 Συμπεράσματα της Διπλ. Διατριβής και η Συνεισφορά της στην Επιστήμη.....	12
1.6 Δομή της Διπλωματικής Διατριβής.....	14
<u>2. 2ο κεφάλαιο Παγκοσμιοποίηση και Διαχείριση κρίσεων</u>	
2.1 Παγκοσμιοποίηση και Ευρωπαϊκή ολοκλήρωση	16
2.2 Ισχύς.....	23
2.3 Στρατηγικές των Κρατών.....	28
2.4 Κρίση & Διαχείριση κρίσεων.....	30
<u>3ο Κεφάλαιο Μεθοδολογία</u>	
3.1 Μεθοδολογία της έρευνας & αποτελέσματα της έρευνας.....	35
3.2 Συμπεράσματα της έρευνας.....	53
<u>4ο κεφάλαιο Στρατηγικές των επιχειρήσεων & διαχείριση κρίσεων</u>	
4.1 Συνέπειες της παγκοσμιοποίησης και της Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης στην επιχειρηματική στρατηγική	55
4.2 Η διαχείριση κρίσεων στις επιχειρήσεις.....	57
4.3 Στρατηγικές των επιχειρήσεων με βάση τον Δομικό Ρεαλισμό.....	59
<u>5ο κεφάλαιο Συμπεράσματα</u>	
5.1 Σύγκριση θεωρητικού και πρακτικού σκέλους της εργασίας	64
5.2 Γενικά Συμπεράσματα της διπλωματικής εργασίας.....	65
Παράρτημα Α – Το ερωτηματολόγιο της έρευνας.....	67
Βιβλιογραφία.....	93

Εισαγωγή

Οι γνώσεις που αποκτήθηκαν κατά τη διάρκεια του μεταπτυχιακού προγράμματος παρατίθενται, όχι για να αποδειχθεί η επιτυχία και η αποτελεσματικότητα του μεταπτυχιακού, πράγμα που είναι άλλωστε γνωστό, αλλά για να γίνει μια ακόμη φορά αντιληπτό ότι το πεδίο της επιστήμης των Διεθνών Σχέσεων είναι τόσο μεγάλο και τόσο ευρύ που μπορεί και αγγίζει και άλλες πλευρές του δημόσιου πολιτικού βίου ακόμη και της καθημερινότητας χωρίς πολλές φορές οι αναφορές στην επιστήμη να είναι άμεσα ορατές και αντιληπτές.

Κατά τη συγγραφή μιας διπλωματικής εργασίας, στο στάδιο της ολοκλήρωσης ενός μεταπτυχιακού προγράμματος στις Διεθνείς Σχέσεις, δύο είναι οι κύριες προκλήσεις που έχει αντιμετωπίσει ένας φοιτητής, κατά την άποψη μου:

Η πρώτη έχει να κάνει με τη διαδικασία κατά την οποία θα πρέπει, μέσα από το κείμενο του, να αποδείξει ότι έχει κατανοήσει συνολικά το αντικείμενο που διδάχθηκε κατά τη διάρκεια των μαθημάτων.

Η δεύτερη και ίσως πιο σημαντική και πιο φιλόδοξη, είναι να καλύψει ένα κενό στη μελέτη ή να συμπληρώσει μια έρευνα που υπάρχει στο πεδίο της επιστήμης των Διεθνών Σχέσεων σήμερα.

Κατά την εκπόνηση της δικής μου διπλωματικής μου εργασίας έχω προσπαθήσει να ανταποκριθώ το ίδιο και στις δύο παραπάνω προκλήσεις, ως εξής:

Πρωταρχικός και κύριος σκοπός είναι να δείξω ότι έχω αποκτήσει μια σφαιρική εικόνα του αντικειμένου των Διεθνών Σχέσεων, μιας επιστήμης που μελετά θέματα που συναντάμε σχεδόν καθημερινά στην επικαιρότητα και στην ειδησεογραφία και επηρεάζουν άμεσα τη ζωή όλων μας. Ζητήματα τα οποία δεν είναι καθόλου εύκολο να τα εξηγήσει κάποιος χωρίς το απαραίτητο θεωρητικό υπόβαθρο. Μερικές φορές μάλιστα, είναι τόσο δύσκολο που ακόμη και να έχει διδαχθεί το αντικείμενο, είτε λόγω έλλειψης εμπειρίας, είτε λόγω βιασύνης, είτε λόγω ελλιπούς πληροφόρησης να πέφτει σε παγίδες και να κάνει λάθος εκτιμήσεις οι οποίες, σε ανώτατο επίπεδο διοίκησης, μπορεί να οδηγήσουν σε ολέθρια σφάλματα και εσφαλμένες κινήσεις τόσο για τους ίδιους τους ηγέτες όσο και για τα κράτη τους.

Κατά τη διάρκεια του μεταπτυχιακού προγράμματος, μελετήθηκαν και εξετάστηκαν θέματα όπως η δομή του διεθνούς συστήματος, ο ρόλος της ισχύος στις σχέσεις μεταξύ των κυρίων δρώντων του συστήματος, που είναι οι σχέσεις μεταξύ των κρατών, ο πόλεμος, οι συμμαχίες, η αλληλεξάρτηση, η διεθνής συνεργασία, η Ευρωπαϊκή ολοκλήρωση, η παγκοσμιοποίηση, η μελέτη και η σύγκριση πολιτικών συστημάτων διαφόρων κρατών, κ.α. Μέσα από τις τρεις θεωρήσεις στις οποίες στηρίζεται η επιστήμη των Διεθνών Σχέσεων: την θεώρηση του Ρεαλισμού, την θεώρηση του Πλουραλισμού και την Μαρξιστική θεώρηση

μελετήθηκαν και οι διάφορες θεωρίες που απορρέουν από την καθεμιά. Από τον Ρεαλισμό απορρέει η θεωρία της ισορροπίας της ισχύος, οι θεωρίες περί σταθερότητας, η θεωρία περί συμμαχιών και η θεωρία της αποτροπής. Από τον Πλουραλισμό οι θεωρίες της αλληλεξάρτησης, της ολοκλήρωσης, η θεωρία περί διεθνών καθεστώτων, η θεωρία λήψης αποφάσεων και διαχείρισης κρίσεων και οι θεωρίες συνομοσίας. Από τον Μαρξισμό η θεωρία περί ιμπεριαλισμού και η θεωρία εξάρτησης. Παραθέτω, για ολοκλήρωση, ένα απόσπασμα από την ομιλία του Alexis de Tocqville στην Ακαδημία των Ηθικών και Πολιτικών Επιστημών στο Παρίσι στις 3 Απριλίου του 1852: *«Είναι απίστευτος ο αριθμός των συστημάτων ηθικής και πολιτικής που ιδρύθηκαν με επιτυχία, λησμονήθηκαν, επανιδρύθηκαν και λησμονήθηκαν ξανά, για να επανεμφανιστούν λίγο αργότερα, γοητεύοντας και καταπλήσοντας πάντα τον κόσμο ωσάν να ήταν καινούργια, καταμαρτυρώντας όχι τη γονιμότητα του ανθρώπινου πνεύματος, αλλά την άγνοια των ανθρώπων»* (Wight, 2011: 6)

Η ιδέα να ασχοληθώ με τη συγκεκριμένη έρευνα και η πεποίθηση ότι ορισμένες από τις βασικές αρχές του Δομικού Ρεαλισμού μπορούν να εφαρμοστούν στην επιχειρηματική στρατηγική μέσα στο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον (αγορές), στο οποίο δραστηριοποιούνται οι εταιρείες, γεννήθηκε από τη μελέτη του βιβλίου της θεωρίας διεθνούς πολιτικής του Kenneth Waltz. Συγκεκριμένα, από την εισαγωγή του βιβλίου που έγραψε ο διακεκριμένος καθηγητής στρατηγικής κος Αθανάσιος Πλατιάς. Εκεί λοιπόν εξηγώντας τον τρόπο για να γίνει καλύτερα κατανοητό το μοντέλο του K. Waltz, το παρομοιάζει με τα μικροοικονομικά μοντέλα και αναφέρει: *«Ο ανταγωνισμός στο διεθνές σύστημα είναι παρόμοιος με τον ανταγωνισμό στις αγορές. Οι βασικές μονάδες (units) στη μια περίπτωση είναι τα κράτη και στην άλλη οι εταιρείες (firms).... Τόσο στην αγορά όσο και στο διεθνές σύστημα κυριαρχεί η αρχή της «αυτοβοήθειας» (self help). Στις αγορές οι αυτορρύθμιση γίνεται με το «αόρατο χέρι» ενώ στο διεθνές σύστημα με τον αυτόματο μηχανισμό της «ισορροπίας της ισχύος».* (Waltz, 2011: 24).

Ευχαριστώ πολύ τους καθηγητές μου στο μεταπτυχιακό Διεθνών & Ευρωπαϊκών Σπουδών του Πανεπιστήμιου Μακεδονίας. Επιτελούν άριστο επιστημονικό έργο, το οποίο μόνο αν το ζήσει κάποιος μπορεί να το αντιληφθεί σε όλο του το μέγεθος. Για κάποιους από αυτούς τρέφω ιδιαίτερο σεβασμό και εκτίμηση. Ανήκουν στην κατηγορία των ανθρώπων που τιμούν το επάγγελμα και την ιδιότητα του επιστήμονα και κάνουν τη λέξη Καθηγητής να γράφεται με Κ κεφαλαίο. Πραγματικά τους αξίζουν συγχαρητήρια για το υψηλό επίπεδο γνώσεων που παρέχουν.

Ιδιαίτερες ευχαριστίες απευθύνω στους κ.κ. Ηλία Κουσκουβέλη, Άρη Μπιτζένη & Δημήτρη Σκιαδά.

1ο κεφάλαιο

Γενική ανασκόπηση και στόχοι της εργασίας

Ολοκληρώνοντας τον κύκλο των μαθημάτων του μεταπτυχιακού προγράμματος στις Διεθνείς Σπουδές με εξειδίκευση στις Ευρωπαϊκές Σπουδές και Διπλωματία κατέληξα στην διπλωματική μου εργασία με τον παραπάνω τίτλο γιατί συνδυάζει ένα μεγάλο μέρος των γνώσεων και της διδακτέας ύλης του μεταπτυχιακού προγράμματος. Τα μαθήματα και οι γνώσεις που αποκτήθηκαν πάνω στη Θεωρία Διεθνών Σχέσεων, την παγκοσμιοποίηση, την Ευρωπαϊκή ολοκλήρωση, την επιχειρηματικότητα, τη λήψη απόφασης, τη διαχείριση κρίσεων και τις διαπραγματεύσεις αποτελούν το θεωρητικό υπόβαθρο για να την ερμηνεία σύγχρονων φαινομένων αλλά και κάνουν το θέμα σημαντικό από πλευράς συνάφειας με το περιεχόμενο του τμήματος και του μεταπτυχιακού.

Από ακαδημαϊκής πλευράς θεωρώ το θέμα σημαντικό για τον λόγο ότι συνδυάζει την θεωρία των Διεθνών σχέσεων και τη μελέτη της, σε σχέση με την επιχειρηματικότητα, την παγκοσμιοποίηση και την Ευρωπαϊκή ολοκλήρωση.

Από πρακτικής πλευράς, η διπλωματική αναδεικνύει καταστάσεις και συγκρίνει στοιχεία τα οποία πολύ χρήσιμα για την επιχειρηματικότητα μέσα από το πρίσμα και την οπτική των Διεθνών σχέσεων.

1.1 Το Αντικείμενο της Διπλωματικής Εργασίας

Το αντικείμενο της εργασίας δίνει μια νέα οπτική στο χώρο της επιχειρηματικότητας σχετικά με την στρατηγική και της διαχείρισης κρίσεων μέσα από το πρίσμα της επιστήμης των Διεθνών σχέσεων. Η διεθνής πολιτική είναι ένα πεδίο διαφορετικό από το οικονομικό, το κοινωνικό και τα άλλα διεθνή πεδία και αποτελεί ένα διακριτό σύστημα (K.Waltz, 1979). Οι αρχές της θεωρίας διεθνούς πολιτικής του Kenneth Waltz με κύριο χαρακτηριστικό την έννοια της δομής ενός συστήματος, τις μονάδες και τον τρόπο που αυτές διατάσσονται ως μέρη του συστήματος αποτέλεσαν τη βάση για την παρούσα μελέτη. Όταν ο K. Waltz διατύπωνε τη θεωρία του δομικού ρεαλισμού, αντλούσε στοιχεία από την μικροοικονομική θεωρία και έγραφε: *«ο αναλογικός συλλογισμός είναι χρήσιμος όταν κάποιος μπορεί να κινηθεί από ένα πεδίο όπου η θεωρία είναι αναπτυγμένη σε ένα άλλο όπου η θεωρία δεν είναι αναπτυγμένη και είναι επιτρεπτός όταν διαφορετικά πεδία είναι παρόμοια από δομική άποψη»*. Υποστηρίζω λοιπόν, κατά τη συγγραφή της παρούσας διπλωματικής εργασίας, ότι σήμερα που υπάρχει η θεωρία της διεθνούς πολιτικής, βάσει του αναλογικού συλλογισμού, θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί για να εξηγηθούν φαινόμενα στο πεδίο της επιχειρηματικότητας στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον. Τα περιβάλλον αυτό αποτελεί για τις επιχειρήσεις ότι το

διεθνές σύστημα για τα κράτη. Χρησιμοποιώ λοιπόν την θεωρία του δομικού ρεαλισμού και τις αρχές της ως βάση, για να δείξω ένα νέο τρόπο επιχειρηματικής στρατηγικής.

1.2 Ερωτήματα της διπλωματικής εργασίας

Η διπλωματική εργασία έχει δομηθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να μπορούν να αναπτυχθούν θέματα παραλληλισμού του διεθνούς συστήματος με το παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον των επιχειρήσεων μέσα από την οπτική του δομικού ρεαλισμού. Θέματα που δεν έχουν απασχολήσει τους επιχειρηματίες, προφανώς γιατί δεν τα γνωρίζουν, μιας και η δουλειά τους δεν είναι οι διεθνείς σχέσεις αλλά ούτε και τους ειδικούς της επιστήμης των διεθνών σχέσεων, για το λόγο ότι ως επιστήμη και ως πεδίο η πολιτική θεωρείται (και είναι) υψηλότερο επίπεδο σε σχέση με την επιχειρηματικότητα. Το γεγονός αυτό παρατηρείται και στην καθημερινότητα του συγχρόνου κόσμου. Έτσι πολλοί είναι οι επιχειρηματίες που μεταπήδησαν με επιτυχία στο στίβο της πολιτικής (χωρίς βέβαια αυτό να σημαίνει ότι γνωρίζουν και από διεθνείς σχέσεις) ενώ λιγότεροι είναι εκείνοι που εγκατέλειψαν την πολιτική για να γίνουν επιχειρηματίες. Η διαδικασία ανάπτυξης του θέματος είναι τέτοια που μέσα από τη μελέτη απαντώνται ερωτήματα όπως :

- Στην επιστήμη των Διεθνών σχέσεων έχουν αναπτυχθεί πολύ σημαντικές θεωρίες σχετικά με την ισχύ. Η σημαντικότερη (κατά την άποψη μου): η ισορροπία της ισχύος του Δομικού ρεαλισμού του Kenneth Waltz. Γνωρίζουν οι επιχειρήσεις το ρόλο της ισχύος ή βιώνουν εμπειρικά τις επιπτώσεις από τη χρήση της?
- Μπορούν οι **στρατηγικές των κρατών στο διεθνές σύστημα** να εφαρμοστούν στις επιχειρήσεις προς όφελος της επιχειρηματικότητας?
- Ποιες είναι **στρατηγικές διαχείρισης κρίσεων** που αγνοούν οι επιχειρήσεις και πολλές φορές αποτελούν κινήσεις ζωτικής σημασίας για την ύπαρξή τους?
- Που εντοπίζονται οι ομοιότητες και που οι διαφορές στις κινήσεις στη διεθνή σκακιέρα μεταξύ ενός κράτους στο διεθνές σύστημα και μιας πολυεθνικής στο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον (αγορές)?
- **Επιχειρηματικός Ρεαλισμός**. Υπάρχει?

1.3 Στόχοι της Διπλωματικής Εργασίας

Η διπλωματική εργασία έχει διεξαχθεί με κύριο στόχο την προσαρμογή αρχών της θεωρίας της διεθνούς πολιτικής στις επιχειρήσεις και διαπιστώνεται ως τελικό συμπέρασμα ότι αυτό είναι εφικτό, υπό προϋποθέσεις, και μπορεί πρακτικά η γνώση που υπάρχει σήμερα σχετικά με συμπεριφορά και τις κινήσεις των κρατών στο διεθνές σύστημα να μεταφερθεί στη διεθνή επιχειρηματικότητα στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης και της Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης.

Ο απώτερος στόχος είναι να βοηθηθούν με τον τρόπο αυτό τα μέλη της σύγχρονης παγκόσμιας επιχειρηματικής κοινότητας, χρησιμοποιώντας βασικές αρχές από την Θεωρία Διεθνών Σχέσεων, να λύσουν προβλήματα στρατηγικής, να διαπραγματευθούν θέματα μείζονος και πολλές φορές ζωτικού ενδιαφέροντος (επιθετικές εξαγορές, συγχωνεύσεις, κ.α.), να μη λάβουν τις λάθος αποφάσεις, να διαχειριστούν σοβαρές εταιρικές κρίσεις και να μπορούν εν τέλει να λάβουν υπόψη τους, όλες εκείνες τις κρίσιμες και σημαντικές παραμέτρους, που διαμορφώνουν το ευρύτερο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον.

1.4 Μεθοδολογία της διπλωματικής εργασίας

Η μεθοδολογία της διπλωματικής εργασίας συνδυάζει το θεωρητικό τμήμα με την έρευνα και το πρακτικό κομμάτι όπως υφίσταται σήμερα. Ο συνδυασμός αυτός είναι χρήσιμος και αναγκαίος για να γίνει αντιληπτή η διαφορά ανάμεσα στα δύο πεδία, της πολιτικής και της επιχειρηματικότητας.

Αφού αναλυθεί η θεωρία, με βάση τη βιβλιογραφία, παρουσιάζεται το ερευνητικό κείμενο και στη συνέχεια το πρακτικό. Στη συνέχεια, γίνεται σύγκριση μεταξύ του θεωρητικού και του πρακτικού σκέλους και τέλος διατυπώνονται τα συμπεράσματα, που προκύπτουν από τη σύγκριση αυτή, καθώς και οι προτάσεις επί της ουσίας του θέματος

Η επιλογή και η ανάπτυξη των θεμάτων και του εύρους της θεωρίας, που χρησιμοποιήθηκε, είναι καθαρά δική μου επιλογή και ευθύνομαι προσωπικά για τις οποιεσδήποτε ελλείψεις.

1.5 Συμπεράσματα της Διπλωματικής εργασίας και η Συνεισφορά της στην Επιστήμη .

Η κύρια επιδίωξη της διπλωματικής εργασίας ήταν από την αρχή να συνδέσει θεωρίες της επιστήμης των Διεθνών Σχέσεων με την επιχειρηματικότητα μέσα από την παγκοσμιοποίηση και την ευρωπαϊκή ολοκλήρωση και να αποδείξει ότι η εφαρμογή θεωριών

του ρεαλισμού στις επιχειρήσεις μπορεί να αποτελέσει την αρχή μιας νέας εποχής στην επιχειρηματική στρατηγική.

Η συνεισφορά της στην επιστήμη είναι η σύνδεση των διεθνών σχέσεων με την επιχειρηματικότητα και κατ' επέκταση με την κοινωνία. Σε μια εποχή ενός ρευστού περιβάλλοντος, που όλα μεταβάλλονται ταχύτατα και τα ζητήματα της κλιματικής αλλαγής, της διεθνούς τρομοκρατίας, των περιφερειακών συγκρούσεων με τις αυξημένες μεταναστευτικές ροές ως επακόλουθο, των παγκόσμιων υγειονομικών κρίσεων με την εμφάνιση και ταχύτατη εξάπλωση νέων πανδημιών και της εξάντλησης των φυσικών πόρων γίνεται φανερό ότι μια τοπικού επιπέδου κρίση μπορεί πλέον να επηρεάσει την παγκόσμια κοινότητα. Αφού λοιπόν μπορεί να την επηρεάζει παύει να είναι τοπική κρίση και γίνεται παγκόσμιου ενδιαφέροντος άρα απαιτεί την ανάλογη συνεργασία στο υψηλότερο δυνατό επίπεδο για την διαχείριση της. Τα κράτη στα πλαίσια των διεθνών σχέσεων συνεργάζονται, για τη διαχείριση των κρίσεων αυτών, αλλά και την πρόληψη ανάλογων φαινομένων στο μέλλον και την αντιμετώπιση μελλοντικών προβλημάτων πριν αυτά προκαλέσουν μη αναστρέψιμες συνέπειες. Η ανάπτυξη πρωτοβουλιών από τα κράτη για την αντιμετώπιση τέτοιων φαινομένων επηρεάζει και την επιχειρηματικότητα, μιας και πολλές φορές, οι επιχειρήσεις αποτελούν μέρος της λύσης του προβλήματος. Η αντιμετώπιση βέβαια φαινομένων όπως ο SARS-Cov-2, η 9/11 τρομοκρατική επίθεση, οι περιφερειακές κρίσεις στη Λιβύη, στη Συρία και στο Ιράκ απαιτεί αυξημένη επαγρύπνηση και έχει τεράστιες κοινωνικές και οικονομικές επιπτώσεις σε έναν πιο συνδεδεμένο και αλληλεξαρτώμενο παγκόσμιο περιβάλλον. Οι μικρές κοινότητες, οι πόλεις, τα κράτη, οι ομοσπονδίες κρατών, οι διεθνείς θεσμοί (Ηνωμένα Έθνη) και οι επιχειρήσεις λειτουργούν τα τελευταία χρόνια σε ένα παγκόσμιο και ασταθές περιβάλλον και αγωνιούν πρώτα για την επιβίωση τους και σε δεύτερο χρόνο για την ευημερία τους. Αγωνιούν ακόμη και για την επόμενη μέρα, την κρίση ή την φυσική καταστροφή που πρόκειται να ξεσπάσει και αν και ποσό θα τους επηρεάσει.

Η παγκοσμιοποίηση βέβαια έχει και ένα παράδοξο: Όσο περισσότερο αλληλεξαρτώμενοι γινόμαστε τόσο περισσότερο επιθυμούμε την τάξη. Το εντυπωσιακό με την παγκοσμιοποίηση είναι ότι όσο κι αν ανατρέξει κανείς στη βιβλιογραφία για το φαινόμενο που βρίσκεται σε εξέλιξη εδώ και δεκαετίες κανείς δε μπορεί να πει προς τα που πηγαίνει ή αν υπάρχει κάποιο σχέδιο για το μέλλον. Δεν υπάρχει κάποια προϊσταμένη αρχή να καταρτίσει ένα πλάνο ή ένα επιχειρησιακό σχέδιο. Αυτό βέβαια εξηγείται εύκολα για τον πολύ απλό λόγο ότι το διεθνές σύστημα είναι άναρχο και κάπου εδώ αρχίζουν να έχουν πραγματική αξία οι θεμελιώδεις αρχές του δομικού ρεαλισμού .

1.6 Δομή της Διπλωματικής Διατριβής

Ξεκινώ την βιβλιογραφική ανασκόπηση (2^ο κεφάλαιο) περιγράφοντας και αναλύοντας τους τέσσερις (4) πυλώνες πάνω στους οποίους εδράζεται το θεωρητικό σκέλος της διπλωματικής μου εργασίας.

Ο πρώτος πυλώνας που αφορά την ανάλυση της παγκοσμιοποίησης, των θεωριών ολοκλήρωσης και της Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης . Στην αρχή τοποθετούνται οι ορισμοί, τα είδη και τα χαρακτηριστικά της παγκοσμιοποίησης και η ανάλυση της εξέλιξης του φαινομένου. Στη συνέχεια πραγματοποιείται η ανάπτυξη των θεωριών ολοκλήρωσης και των τριών ρευμάτων της : κοινοτισμός, λειτουργισμός και Νεολειτουργισμός με τους κυριότερους εκφραστές τους. Ακολουθούν ο ορισμός και η ανάλυση της Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης με εμβάθυνση στο κομμάτι της οικονομικής Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης και τα 6 στάδια της με τα χαρακτηριστικά τους.

Ο δεύτερος και πολύ σημαντικός για την εργασία, πυλώνας αφορά τον ρόλο και τη σημασία της ισχύος στις σχέσεις μεταξύ των κρατών στο Διεθνές σύστημα. Η ανάλυση, του Δομικού ρεαλισμού είναι χρήσιμη για να εξηγήσω στη συνέχεια τον παραλληλισμό αναμεσά στο πως αντιλαμβάνονται την ισχύ τα κράτη και πως οι επιχειρήσεις.

Ο τρίτος πυλώνας αφορά την στρατηγική των κρατών και το πώς αυτά «στέκονται» ως μονάδες (units) στο διεθνές σύστημα σε σχέση με τα άλλα κράτη αλλά και σε σχέση με την δομή του συστήματος (κατανομή ισχύος). Ο παραλληλισμός με τις επιχειρήσεις θα αναδείξει στην πορεία τις ομοιότητες και τις διαφορές του διεθνούς συστήματος με τον κόσμο των επιχειρήσεων και το παγκοσμιοποιημένο σύγχρονο περιβάλλον.

Ο τέταρτος και τελευταίος στη σειρά (αλλά όχι στη σημασία) πυλώνας εξηγεί την κρίση και τη διαχείριση κρίσεων στα κράτη τόσο σε επίπεδο χώρας όσο και σε υπερεθνικό επίπεδο. Αναλύονται η έννοια και το περιεχόμενο της κρίσης καθώς και τα φαινόμενα που χαρακτηρίζουν μια κρίση. Στη συνέχεια διατυπώνονται οι τρόποι διαχείρισης κρίσης: η κλιμάκωση, η αποτροπή της κλιμάκωσης και η αποκλιμάκωση.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζω τη μεθοδολογία της έρευνας, τα σημαντικότερα τμήματα του ερωτηματολογίου με τα αποτελέσματα που έχουν τη μεγαλύτερη αξία και τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την έρευνα μέσα από μια προσεκτική εκτίμηση των απαντήσεων του ερωτηματολογίου.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύεται το πρακτικό κομμάτι της εργασίας οι συνέπειες της παγκοσμιοποίησης και της Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης στην επιχειρηματική στρατηγική, η διαχείριση κρίσεων στις επιχειρήσεις και αναπτύσσονται οι στρατηγικές των επιχειρήσεων με βάση τον Δομικό Ρεαλισμό.

Στο πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο γίνεται η σύγκριση μεταξύ του θεωρητικού και του πρακτικού σκέλους της εργασίας και αναλύονται τα συμπεράσματα που προκύπτουν.

2ο κεφάλαιο Παγκοσμιοποίηση και Διαχείριση κρίσεων

2.1 Παγκοσμιοποίηση και Ευρωπαϊκή ολοκλήρωση

Παγκοσμιοποίηση σημαίνει εναρμόνιση πολιτικών, κανόνων, θεσμών και απελευθέρωση αγορών, με ταυτόχρονη ελεύθερη μετακίνηση των συντελεστών παραγωγής και των κεφαλαίων. Αποτελεί ενοποίηση σε επίπεδο οικονομικό, πολιτικό, πολιτιστικό, κοινωνικό και ιδεολογικό. Στόχος είναι τα κράτη να αποτελέσουν τελικά μια ενιαία οντότητα με κοινές πολιτικές και κοινά στοιχεία με απώτερο σκοπό την ολοκλήρωση.

Κύριο χαρακτηριστικό της παγκοσμιοποίησης αποτελεί η ολοένα αυξανόμενη αλληλεξάρτηση μεταξύ των χωρών, με σταθερή πτώση της σημασίας των εθνικών πολιτικών ορίων και των γεωγραφικών αποστάσεων μεταξύ τους. Ως φαινόμενο δεν είναι νέο, αλλά έχει εξελιχθεί σε διαφορετικές φάσεις. Στη σημερινή σύγχρονη φάση της παγκοσμιοποίησης ο κόσμος και οι χώρες ανοίγουν τα σύνορά τους στο εμπόριο, στις ξένες άμεσες επενδύσεις και τις διασυνοριακές οικονομικές ροές (Μπιτζένης 2014: 347,350). Η σημερινή είναι πιο κυρίαρχη, βαθύτερη και διαφορετική από τις προηγούμενες φάσεις της παγκοσμιοποίησης για τους εξής λόγους :

- Ταχύτατη ανάπτυξη νέων τεχνολογιών.
- Διάχυση πληροφοριών σε όλο τον πλανήτη σχεδόν σε πραγματικό χρόνο.
- Απελευθέρωση του εμπορίου (πλέον πολλές χώρες στρέφονται σε απευθείας διμερείς συμφωνίες, όταν δε ανήκουν σε κάποια ένωση), μείωση κλειστών αγορών.
- Δραστική μείωση του κόστους μεταφοράς αγαθών, μείωση εμποδίων στις διεθνείς συναλλαγές κεφαλαίου και εύκολη μετακίνηση ανθρώπων.
- Μεγαλύτερος και εντατικότερος ανταγωνισμός που σηματοδοτεί μεγαλύτερες πωλήσεις και δυνατότητα αύξησης των περιθωρίων κέρδους αλλά και ανάγκη για συνεχή εκπαίδευση και εξειδίκευση του ανθρώπινου δυναμικού.
- Παγκόσμιος καταμερισμός εργασίας και άνοιγμα της παραγωγικής διαδικασίας και όχι απλή μεταφορά Α΄ υλών και εμπορευμάτων.
- Έξοδος χωρών από την απομόνωση, περιφερειακή συνεργασία.
- Απώλεια ανεξαρτησίας χωρών σε κάποιους τομείς (οικονομία, παραγωγή, μεταποίηση).
- Αύξηση της επικοινωνίας και συνεργασίας των λαών όχι μόνο σε περιόδους ευημερίας αλλά ακόμη και σε δύσκολες καταστάσεις ή σε φαινόμενα φυσικών καταστροφών.
- Ανάγκη για σεβασμό και προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

- Υπεράσπιση της ανεξιθρησκείας, ανάγκη για απονομή δικαιοσύνης και διασφάλισης της ειρήνης.

Τα εθνικά σύνορα καθίστανται λιγότερο ορατά στον καθορισμό της ροής ιδεών, πληροφοριών, αγαθών, υπηρεσιών, κεφαλαίου, εργασίας και τεχνολογίας. Η ταχύτητα των σύγχρονων επικοινωνιών καθιστά τα σύνορα όλο και πιο διαπερατά, ενώ ο όγκος των διασυνοριακών ροών απειλεί να κατακλύσει την ικανότητα των κρατών να τις διαχειρίζονται. (Cooper, Heine, Thakur, 2013: 55)

Οι κυριότερες πτυχές της παγκοσμιοποίησης είναι :

- **Οικονομική Παγκοσμιοποίηση:** αποτελεί κύρια πτυχή της παγκοσμιοποίησης και χαρακτηρίζεται από επέκταση και ενίσχυση των πολυεθνικών εταιρειών με αυξανόμενες ξένες άμεσες επενδύσεις και ροές εμπορίου.
- **Χρηματοπιστωτική Παγκοσμιοποίηση :** αναφέρεται στη ανάπτυξη παγκόσμιων χρηματοπιστωτικών αγορών και στην πρόσβαση εταιρειών και κρατών σε εξωτερική χρηματοδότηση.
- **Τεχνολογική Παγκοσμιοποίηση:** αναφέρεται στην έρευνα, την καινοτομία και την ανάπτυξη σε νέες τεχνολογίες, στη διάχυση της γνώσης, την ψηφιοποίηση της πληροφορίας ενώ στοχεύει στην αύξηση της παραγωγικότητας και της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών.
- **Παγκοσμιοποίηση της Πληροφόρησης:** αφορά την ταχύτερη αύξηση της πληροφόρησης μεταξύ απομακρυσμένων γεωγραφικά περιοχών (κομμάτι της τεχνολογικής παγκοσμιοποίησης).
- **Κοινωνική Παγκοσμιοποίηση:** αναφέρεται στην κοινωνική πολιτική και ευημερία, το κράτος πρόνοιας, την κοινωνία της πληροφορίας, την καταπολέμηση της φτώχειας και των κοινωνικών ανισοτήτων, τις κοινωνικές δαπάνες, τα εργατικά δικαιώματα, την κοινωνική συνοχή, την εκπαίδευση, την υγεία και τις συνθήκες διαβίωσης.
- **Πολιτική Παγκοσμιοποίηση:** περιγράφει την επέκταση των πολιτικών συμφερόντων σε χώρες που δεν γειτνιάζουν με ισχυρά (πολιτικά) κράτη.
- **Πολιτισμική Παγκοσμιοποίηση:** αναφέρεται στην δημιουργία παγκόσμιας πολιτιστικής κουλτούρας και τις διαπολιτισμικές επαφές.
- **Θρησκευτική Παγκοσμιοποίηση :** αναφέρεται στην ανάπτυξη επαφών μεταξύ διαφορετικών θρησκειών, την διάδοση των χαρακτηριστικών της κάθε θρησκείας και την εμφάνιση τάσεων για ένωση των εκκλησιών.

- **Παγκοσμιοποίηση της Μετανάστευσης:** αναφέρεται στην μετανάστευση με αύξηση των ροών είτε για λόγους εύρεσης εργασίας ή σπουδών και οφείλεται στην άρση των εμποδίων – άνοιγμα των συνόρων, τη δημιουργία ενώσεων όπως η ΕΕ και η ΟΝΕ, την απελευθέρωση της αγοράς, την ελεύθερη διακίνηση εργαζομένων, την εύκολη αναζήτηση και εύρεση εργασίας σε όλο τον κόσμο μέσω internet, την εξέλιξη των μέσων μεταφοράς με μείωση του χρόνου μετακίνησης μεταξύ προορισμών που μέχρι πριν από μερικά χρόνια ήταν απαγορευτικές οι μετακινήσεις.
- **Περιβαλλοντική Παγκοσμιοποίηση:** με τις νέες τεχνολογικές εξελίξεις και την εύκολη και γρήγορη χρήση της πληροφόρησης έχουν γίνει βήματα για την προστασία του περιβάλλοντος αλλά μέσω της υπέρμετρης ανάπτυξης και της αύξησης της κατανάλωσης και της βιομηχανίας έχει επέλθει επίσης και τεράστια μόλυνση στο περιβάλλον. Η κινητοποίηση για την αντιμετώπιση του φαινομένου της κλιματικής αλλαγής, τα τελευταία χρόνια σχεδόν ταυτόχρονα από όλα τα κράτη του κόσμου, είναι το μεγαλύτερο δείγμα περιβαλλοντικής παγκοσμιοποίησης.
- **Παγκοσμιοποίηση και Υγεία:** αναφέρεται στις νέες τεχνολογίες και τεχνικές στον τομέα της υγείας, αλλά και τη διασπορά ασθενειών λόγω των εύκολων και γρήγορων μετακινήσεων, λόγω της μετανάστευσης αλλά και λόγω των ελλείψεων στους απαραίτητους υγειονομικούς ελέγχους μεταξύ των χωρών και των ακατάλληλων υγειονομικών πρωτοκόλλων που εφαρμόζονται σε αρκετές αναπτυσσόμενες χώρες. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η διασπορά του Covid 19 που βιώνουμε το 2020.
- **Στρατιωτική Παγκοσμιοποίηση:** αναφέρεται στη δημιουργία στρατιωτικών συνασπισμών (ΝΑΤΟ) ή στην πώληση εξελιγμένων οπλικών συστημάτων και στην αύξηση των περιφερειακών συγκρούσεων.
- **Θεσμική Παγκοσμιοποίηση:** αφορά εναρμόνιση της νομοθεσίας, κανόνων δικαίου, δημιουργία νέων παγκόσμιων θεσμών, δομών και οργανισμών. Παραδείγματα θεσμικής παγκοσμιοποίησης είναι η πολιτική ολοκλήρωση, η ενοποίηση στο πλαίσιο της ΟΝΕ, το G20 ο Παγκόσμιος οργανισμός εμπορίου, η Παγκόσμια Τράπεζα, το ΔΝΤ και τα Ηνωμένα Έθνη.
- **Παγκοσμιοποίηση και Εγκληματικότητα/Τρομοκρατία:** αναφέρεται στην παγκόσμια εξάπλωση της δράσης του οργανωμένου εγκλήματος, την αύξηση των τρομοκρατικών επιθέσεων, τον φανατισμό και της οργανωμένης εγκληματικότητας εξαιτίας της γρήγορης διάχυσης της πληροφορίας μέσω internet και της απουσίας των κατάλληλων ελέγχων (Μπιτζένης, 2009: 335).

Η παγκοσμιοποίηση προσφέρει τεράστιες ευκαιρίες για τις διεθνώς ανταγωνιστικές οικονομίες, αλλά φέρνει επίσης και τις προκλήσεις για πολιτική και οικονομική διαχείριση.

Έχει βαθιές επιπτώσεις στην εμπορική πολιτική. Θολώνει τον διαχωρισμό μεταξύ εξωτερικής και εσωτερικής πολιτικής, αυξάνει τις ανταγωνιστικές πιέσεις στις αγορές και κάνει τους παγκόσμιους εμπορικούς κανόνες και αρχές ακόμη πιο σημαντικούς.

Ένα από τα χαρακτηριστικά της παγκοσμιοποίησης είναι επομένως, ότι η έννοια του «εθνικού συμφέροντος» γίνεται πολύ είναι πιο δύσκολο να οριστεί, καθώς πολλοί δρώντες επιδιώκουν τα διαφορετικά συμφέροντά τους πέραν των κρατικών συνόρων. Ενώ είναι σημαντικό να αναγνωριστεί ότι άλλοι παράγοντες (όπως επιχειρήσεις ή ΜΚΟ) έχουν τις δικές τους εξωτερικές πολιτικές που μπορούν (και πρέπει) να ακολουθήσουν με τόση επιδεξιότητα όσο και τα κράτη (Mills, Jorge, Heine, Thakur, 2013: 327)

Όσο και αν αναλύσει κανείς τη διεθνή βιβλιογραφία για την παγκοσμιοποίηση θα βρει ελάχιστα σημεία που να αναφέρεται κάποιο σχέδιο για το μέλλον της παγκοσμιοποίησης. Αυτό είναι και ένα από τα παράδοξα που συμβαίνουν: ένα φαινόμενο που εξελίσσεται χωρίς να μπορούμε να το σχεδιάσουμε και χωρίς να ξέρουμε που οδηγεί.

Οι Θεωρίες Ολοκλήρωσης

Οι θεωρίες ολοκλήρωσης (περιφερειακής ή υπερεθνικής), από τους τυπικότερους εκπροσώπους του πλουραλισμού, έχουν κύριο αντικείμενο μελέτης την ευρωπαϊκή διαδικασία ολοκλήρωσης. Η έννοια της ολοκλήρωσης (integration) που μπορεί να αποδοθεί με τη λέξη ενοποίηση αναφέρεται στο φαινόμενο κατά το οποίο μια μονάδα κοινωνικής οργάνωσης ενοποιείται με μια άλλη. Οι θεωρίες ολοκλήρωσης επιχειρούν να ερμηνεύσουν την υπερεθνική ή υπερκρατική ολοκλήρωση (αφού ενώνονται κράτη) παρά το γεγονός ότι ο σχηματισμός ή η διάσπαση κρατών ως φαινόμενο δεν έχει πάψει να συμβαίνει ακόμη και σήμερα (περιφερειακή ολοκλήρωση), (Κουσκουβέλης, 2004: 438).

Τα **τρία ρεύματα** που εμφανίστηκαν στις θεωρίες ολοκλήρωσης είναι : ο κοινοτισμός, ο λειτουργισμός και ο νεολειτουργισμός.

A) Κοινοτισμός: Με τον όρο κοινότητα περιγράφονται κοινωνικά σχήματα - μορφώματα διαφορετικών μεγεθών, ποικίλων δομών και σύστασης. Στα χαρακτηριστικά της πολιτικής κοινότητας περιλαμβάνονται σύμφωνα με τον Etzioni ένα κέντρο λήψης αποφάσεων που διανέμει αξίες και πηγές πλούτου και αποτελεί το κέντρο αναφοράς για τους συνειδητοποιημένους πολίτες, ένα κέντρο που διαθέτει το μονοπώλιο της εξουσίας. Σύμφωνα με τον Taylor οι κοινές πεποιθήσεις και αξίες καθώς και ο τρόπος με τον οποίο καθορίζονται αλλά και ο βαθμός με τον οποίο αυτές διαχέονται αποτελούν κύρια χαρακτηριστικά για να αποκαλέσουμε μια ομάδα ανθρώπων κοινότητα. Άλλα χαρακτηριστικά είναι η πυκνότητα της επικοινωνίας, η αμοιβαιότητα ανάμεσα στα μέλη και η δυνατότητα να αισθάνονται ότι ανήκουν

σε μια δομή. Από την κοινότητα περνώντας στο κράτος ο Taylor διαχωρίζει τον σχηματισμό κρατών σε πρωτογενή και παράγωγο (πλειονότητα) όπου τα κράτη σχηματίζονται υπό την επίρεια ήδη σχηματισμένων γειτονικών κρατών. Οι κοινότητες προσπαθώντας να επιβιώσουν από την απειλή άλλων σχηματισμένων κρατών, είτε λόγω επίθεσης, ενεργοποιούν κοινωνικές διαδικασίες που οδηγούν στη διαμόρφωση του κράτους.

Β) Λειτουργισμός: Ο κλασικός λειτουργισμός σύμφωνα με τον Mitrany διαμορφώθηκε ως τρόπος αντιμετώπισης του φαινομένου της πολυπλοκότητας των πολιτικών συστημάτων που δημιουργούσε προβλήματα στο εσωτερικό (οικονομικά θέματα) αλλά και σε διεθνές επίπεδο. Στο εθνικό επίπεδο χρησιμοποιήθηκαν οι τεχνοκράτες ενώ στο διεθνές οι λειτουργικοί οργανισμοί. Για την αύξηση των οργανισμών και την επέκταση των τομέων αρμοδιότητας τους δημιουργήθηκε το δόγμα των διακλαδώσεων, σύμφωνα με το οποίο, η ανάπτυξη συνεργασίας σε ένα τομέα οδηγεί στην επέκταση της και σε άλλους τεχνικούς τομείς. Έτσι προτάθηκε ως στρατηγική για την επίτευξη της ολοκλήρωσης η συνεργασία σε τομείς τεχνικούς, εκεί που δεν υπάρχουν αντιθέσεις. Με τον τρόπο αυτό μια διαδικασία οικονομικής ενοποίησης θα δημιουργούσε μακροπρόθεσμα τις βάσεις και για μια πολιτική συμφωνία. (Mitrany, 1948: 359), (Κουσκουβέλης, 2004: 444)

Γ) Νεολειτουργισμός: Αποτελεί το σημαντικότερο από τα τρία ρεύματα των θεωριών ολοκλήρωσης ενώ συμπεριλαμβάνει τόσο το δόγμα των διακλαδώσεων όσο και την άποψη για το ρόλο των λειτουργικών διεθνών οργανισμών και των υπερεθνικών θεσμών στις διαδικασίες ολοκλήρωσης. Σύμφωνα με τον νεολειτουργισμό η ολοκλήρωση περιγράφει τόσο την αύξηση της αλληλεπίδρασης όσο και τη μεγαλύτερη διαπλοκή στα εθνικά συστήματα σε τέτοιο βαθμό που τα όρια μεταξύ τους συστήματος των διεθνών οργανισμών και του περιβάλλοντος των κρατών-μελών παύουν να είναι πλέον ορατά. Με τον τρόπο αυτό τα κράτη καταφέρνουν να αναπτύξουν νέες δομές και νέες λειτουργίες σε ένα καινούργιο ευρύτερο (γεωγραφικά και λειτουργικά) συστημικό επίπεδο. Οι νέες αυτές δομές μπορεί να επικαλύπτουν, χωρίς να αντικαθιστούν τις παλαιότερες. Η ολοκλήρωση ξεκινά, όπως στον λειτουργισμό, για να καλυφθούν τεχνικής φύσης ζητήματα, προχωρά όμως για πραγματικούς και αλτρουιστικούς λόγους. Επίσης η ολοκλήρωση προχωρά μέσω των μεταβολών, που επιφέρει η έννοια της δύναμης και διασυνδέεται με την ευημερία που μεγιστοποιείται από τις λειτουργιστικές προσπάθειες. Στη συνέχεια, οι παράγοντες αναγκασμένοι όπως είναι να συμφωνήσουν στο τεχνοκρατικό επίπεδο πολιτικοποιούνται. Οι μηχανισμοί που προωθούν την ολοκλήρωση σύμφωνα με τον J. Nye είναι η λειτουργική διασύνδεση των αρμοδιοτήτων (διάχυση), η αύξηση των συναλλαγών, οι δεσμοί σκοπιμότητας (σκόπιμη διάχυση), η συγκρότηση συνασπισμών, η κοινωνικοποίηση των ελίτ, η δημιουργία περιφερειακών ομάδων, η έλξη της

ιδεολογικής ταυτότητας και η εμπλοκή εξωτερικών παραγόντων στη διαδικασία. (Κουσκουβέλης, 2004: 446)

Η διάχυση (spill over) δείχνει ότι φορείς που αντιλήφθηκαν οφέλη από υπερεθνικούς θεσμούς σε ένα τομέα υποστηρίζουν την ολοκλήρωση και σε άλλους τομείς και για το λόγο αυτό αποτελεί τον κυρίαρχο μηχανισμό ολοκλήρωσης. Παρόλα αυτά και ενώ η διάχυση δεν λειτουργεί αυτόματα, η ολοκλήρωση είναι εύθραυστη αν στηρίζεται μόνο σε συμφέροντα κάποιον ελίτ χωρίς παράλληλη πολιτική και ιδεολογική δέσμευση.

Η Ευρωπαϊκή ολοκλήρωση

Η ευρωπαϊκή ολοκλήρωση, αποτελεί τη διαδικασία δημιουργίας μιας ενιαίας αγοράς με την εξάλειψη όλων των οικονομικών και μη εμποδίων και την κατάργηση των οικονομικών συνόρων μεταξύ ανεξάρτητων κρατών, ώστε αυτά να λειτουργούν, ως μια οντότητα. (Μπιτζένης, 2009: 335)

Υπάρχουν έξι μορφές – βήματα οικονομικής ολοκλήρωσης:

1. **Η προνομιακή μεταχείριση εμπορικών συναλλαγών** κατά την οποία χώρες μιας περιοχής σχηματίζουν ένωση με χαμηλότερη φορολογία και δασμούς στις μεταξύ τους συναλλαγές.
2. **Η ελευθεροποίηση των συναλλαγών** όπου με κύρια μέσα τις περιφερειακές πρωτοβουλίες εξαλείφονται εμπορικοί, ποσοτικοί και άλλοι περιορισμοί.
3. **Οι τελωνειακές ενώσεις** όπου ομάδες χωρών υιοθετούν κοινή εξωτερική εμπορική πολιτική έναντι άλλων χωρών ή ενώσεων.
4. **Η κοινή αγορά** όπου εξαλείφονται τα εμπόδια στη μετακίνηση των συντελεστών παραγωγής: της εργασίας, του κεφαλαίου και της τεχνολογίας.
5. **Η οικονομική και νομισματική ένωση** όπου κύριος στόχος είναι η εναρμόνιση και ο συντονισμός των οικονομικών πολιτικών μεταξύ των χωρών μελών της ένωσης.
6. **Η Πολιτική και Οικονομική ένωση** που αποτελεί το υψηλότερο επίπεδο οικονομικής ολοκλήρωσης όπως οι Ηνωμένες Πολιτείες Αμερική ή το Ηνωμένο Βασίλειο.

Τα οφέλη και τα κόστη από την Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση

Η ευρωπαϊκή ολοκλήρωση έχει οφέλη πολιτικά, οικονομικά και πολιτιστικά για τα κράτη μέλη (Μπιτζένης, 2009). Το σταθερό οικονομικό περιβάλλον που διατηρεί χαμηλό πληθωρισμό και χαμηλά επιτόκια είναι ένα από τα οικονομικά οφέλη για τα κράτη – μέλη τα οποία συμπληρώνονται με τη σταθερή νομισματική πολιτική, σταθερή πολιτική συναλλαγματικής ισοτιμίας (ΟΝΕ), αυστηρή πολιτική για προϋπολογισμό και χαμηλές αναλογίες χρέος/ΑΕΠ και έλλειμμα /ΑΕΠ. Τα πολιτικά οφέλη από τη συμμετοχή μιας χώρας στη ΕΕ είναι πολλά, σχετικά με τις βελτιώσεις σε κάθε τομέα, όπως το νομοθετικό σώμα, η σταθερότητα, η ασφάλεια το άνοιγμα νέων αγορών και οι προκλήσεις (ειδικά για τις μικρές και λιγότερο αναπτυγμένες χώρες) αφορούν στις προσπάθειες να επιτευχθεί η σύγκλιση με τα πρότυπα της ΕΕ. Λόγω των διαρθρωτικών ταμείων της ΕΕ οι νέες χώρες μέλη έχουν την ευκαιρία να πετύχουν μεγάλες βελτιώσεις στην υποδομή και το περιβάλλον των επιχειρήσεων, ενώ για τις μεγάλες και ήδη ανεπτυγμένες χώρες, τα οφέλη βρίσκονται στη δημιουργία της ενιαίας αγοράς και μέσω αυτής στην αύξηση των ροών των Ξένων Άμεσων Επενδύσεων (ΞΑΕ) και των συναλλαγών και στη βελτίωση του εμπορικού ισοζυγίου.

Τα κόστη για τις μικρές και αναπτυσσόμενες χώρες έχουν να κάνουν με προβλήματα στην προσπάθεια να κατορθώσουν πραγματική και ονομαστική σύγκλιση, προβλήματα σχετικά με τη μετανάστευση, την ανεργία, τη μειωμένη αυτονομία και τη χαμηλή ανταγωνιστικότητα. Όλα τα παραπάνω σημαίνουν αργά βήματα και εμπόδια στο δρόμο να φτάσουν τις περισσότερο αναπτυγμένες χώρες.

Το μεγάλο κόστος για τις ανεπτυγμένες χώρες είναι ότι χάνουν την αυτονομία τους στη διαδικασία λήψης αποφάσεων

Αφού αναπτυχθήκαν η έννοιες της παγκοσμιοποίησης και της Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης θα πρέπει να δούμε τώρα τον ρόλο της ισχύος στο διεθνές σύστημα, που αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες για την σταθερότητα ή αστάθεια του.

2..2 Ισχύς

“ Ισχύς είναι η δυνατότητα να ενεργεί κανείς θετικά ή αρνητικά (με διαταγή ή απαγόρευση) πάνω σε κάποιον ή σε κάτι και να το επηρεάζει. Είναι επίσης η δυνατότητα πρόκλησης ή παραγωγής αποτελεσμάτων τα οποία δεν θα συνέβαιναν διαφορετικά” (Κουσκουβέλης, 2004: 140).

Όταν μιλάμε για ισχύ, εννοούμε τη δύναμη που ασκεί ο άνθρωπος επάνω στο μυαλό και στις πράξεις άλλων ανθρώπων. Η επίδραση που ασκείται είναι μια ψυχολογική σχέση και πηγάζει από τρεις πηγές: α) την προσδοκία για παροχές, β) τον φόβο της ζημιάς και γ) τον σεβασμό ή την αγάπη για τους θεσμούς. Ασκείται μέσω εντολών ή απειλών, μέσω της εξουσίας ή του χαρίσματος που έχει ένας άνθρωπος ή που συνεπάγεται μια θέση ή ενός συνδυασμού των παραπάνω (H. Morgenthau, 2018: 81).

Σύμφωνα με τον K. Waltz η ισχύς ορίζεται ως α) έλεγχος επί των πόρων (οικονομικών, στρατιωτικών, κ.α.), β) ως έλεγχος επί της συμπεριφοράς των άλλων (επιρροή) και γ) ως έλεγχος επί του αποτελέσματος (επιτυχία, αποτυχία). Αυτό που μετράει στο διακρατικό ανταγωνισμό είναι η συνολική ισχύς (hard power) και όχι μόνο η στρατιωτική ισχύς (K. Waltz 2011: 17, 18).

Στα **χαρακτηριστικά της ισχύος** συγκαταλέγονται οι κάτοχοι της ισχύος-παράγοντες του διεθνούς συστήματος, το είδος και το μέγεθος των συντελεστών ισχύος, οι τομείς δραστηριότητας πάνω στους οποίους μπορεί να εφαρμοστεί η ισχύς, η ένταση και η αποτελεσματικότητα της ισχύος, το σημείο ισορροπίας και το κόστος χρήσης της.

Αναλύοντας τα χαρακτηριστικά της ισχύος παρατηρούμε σημαντικές διαφορές σε κάθε μια από τις τρεις θεωρήσεις των Διεθνών Σχέσεων. Αρχικά ως προς τους δρώντες: στον ρεαλισμό κύριοι και μοναδικοί δρώντες του διεθνούς συστήματος είναι τα κράτη, στον πλουραλισμό τα κράτη αλλά και οι διεθνείς οργανισμοί ενώ στον μαρξισμό οι τάξεις. Στη συνέχεια, το μέγεθος της ισχύος του κάθε παράγοντα αποτιμάται με βάση το είδος αλλά και το μέγεθος των συντελεστών ισχύος που διαθέτει και τη σύγκριση τους με τους αντίστοιχους άλλων παραγόντων. Οι συντελεστές ισχύος δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν στο σύνολο τους για όλα τα ζητήματα που αντιμετωπίζουν οι δρώντες και ούτε δύναται να χρησιμοποιηθεί ο κάθε συντελεστής επί όλων των ζητημάτων που ανακύπτουν. Έτσι, ενώ ο ρεαλισμός προτάσσει την στρατιωτική ισχύ, ο μαρξισμός προτάσσει την οικονομική. Δεν προσφέρει τίποτα όμως η χρήση της στρατιωτικής ισχύος ή των πυρηνικών όπλων, για παράδειγμα, ως συντελεστή ισχύος στη διαπραγμάτευση για τους δασμούς στο εμπόριο μεταξύ δύο χωρών. Η ισχύς οποιουδήποτε παράγοντα υφίσταται μέσα στα πλαίσια του διεθνούς συστήματος το οποίο και προσδιορίζεται από την γενικότερη κατανομή της ισχύος. Μεταξύ των ανταγωνιστών

αναπτύσσεται μια σχέση ισχύος και επέρχεται ένα σημείο ισορροπίας της ισχύος (Κουσκουβέλης, 2004: 146) . Επιπλέον η ισχύς έχει πάντα ένα κόστος για τους δρώντες που την χρησιμοποιούν. Για το λόγο αυτό θα πρέπει σύμφωνα με τους ρεαλιστές να χρησιμοποιείται ορθολογικά. Τα κόστος μπορεί να διαφέρει ανά περίπτωση και να έχει χαρακτηριστικά πολιτικά, οικονομικά, περιβαλλοντικά, ηθικά ή και ανθρώπινα.

Η ισχύς ήταν και είναι το κύριο νόμισμα στις «συναλλαγές» μεταξύ των κρατών στη διεθνή πολιτική. Η αύξηση της ισχύος της Αθήνας και η άνοδος της, έκανε τη Σπάρτη να φοβάται και αυτό ήταν που έκανε τον πόλεμο αναπόφευκτο. Κατά τον Θουκυδίδη : «Η πραγματική βέβαια, αλλά ανομολόγητη αιτία ήταν, καθώς νομίζω , το ότι η μεγάλη ανάπτυξη της Αθήνας φόβισε τους Λακεδαιμονίους και τους ανάγκασε να πολεμήσουν», (Θουκυδίδου Ιστορία Α,23-24). Αυτή ήταν και η κύρια αιτία του πελοποννησιακού πολέμου. Δεν είναι τυχαίο άλλωστε ότι, ακόμη και σήμερα, πολλοί σύγχρονοι αναλυτές των Διεθνών σχέσεων ισχυρίζονται πως το φαινόμενο της υπέρμετρης αύξησης της ισχύος ενός κράτους είναι εκείνο που προκαλεί την αντιπαλότητα άλλων κρατών και μπορεί να οδηγήσει σε επιδείνωση των σχέσεων μεταξύ τους ή ακόμη και σε γενικευμένη σύρραξη ή και πόλεμο. Ο Graham Allison στο βιβλίο του «Σε Τροχιά Πολέμου» ονομάζει το φαινόμενο αυτό της αντιπαλότητας, η «Παγίδα του Θουκυδίδη» αναδεικνύοντας παραστατικά τη διορατικότητα του Θουκυδίδη. Διαπιστώνει επίσης ότι κατά τη διάρκεια των τελευταίων 500 χρόνων υπήρξαν 16 περιπτώσεις κατά τις οποίες μια αναδυόμενη δύναμη (όπως τότε η Αθήνα) απείλησε να εκτοπίσει μια ηγεμονεύουσα δύναμη (όπως η Σπάρτη). Οι 12 από αυτές τέλειωσαν με πόλεμο. (Gr.Allison, 2020: 11]

Ο δομικός ρεαλισμός, που διαμόρφωσε ο Kenneth Waltz, αποτελεί εξέλιξη του κλασσικού ρεαλισμού. Προσθέτοντας την έννοια της δομής, το διεθνές σύστημα απέκτησε σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της συμπεριφοράς των κρατών κυρίως μέσω της κατανομής της ισχύος εντός του συστήματος και χωρίς να λαμβάνονται υπόψη οι εσωτερικές διεργασίες και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των κρατών. Έτσι ενώ το σύστημα παραμένει άναρχο, όπως και στον κλασσικό ρεαλισμό, τα κράτη αποτελούν ταυτόσημες λειτουργικές οντότητες. Επιπλέον υπάρχουν αυστηροί περιορισμοί στη συμπεριφορά και στις σχέσεις μεταξύ των κρατών που απορρέουν από τη δομή τους συστήματος. Οι διεθνείς θεσμοί αντανakλούν την κατανομή της ισχύος στο διεθνές σύστημα και δεν είναι αποτέλεσμα συγκυριακής σύμπτωσης συμφερόντων όπως στον κλασσικό ρεαλισμό. Επίσης οι αλλαγές στο εσωτερικό των κρατών δεν αλλάζουν τις δομικές σχέσεις μεταξύ των κρατών (Κουσκουβέλης 2004: 65,66).

Τα διεθνή πολιτικά συστήματα σχηματίζονται από την ταυτόχρονη δράση εγωιστικών μονάδων, όπως ακριβώς γίνεται με τα οικονομικά συστήματα. Μόνο που στην περίπτωση αυτή

υπάρχουν εθνικά κράτη, είτε αυτοκρατορίες, είτε πόλεις- κράτη παλιότερα και όχι οικονομικές μονάδες ή αγορές. Με τον τρόπο αυτό οι δομές προκύπτουν από την συνύπαρξη των κρατών και την ταυτόχρονη δράση τους. Αμφότερα τα δύο συστήματα συγκροτούνται και διατηρούνται βάσει της αρχής της αυτοβοήθειας, η οποία και αφορά τις μονάδες. Τα δυο συστήματα είναι παρόμοια από δομικής άποψης χωρίς όμως αυτό να σημαίνει ότι είναι ταυτόσημα μιας και το διεθνές σύστημα είναι άναρχο ενώ στο οικονομικό πεδίο η αρχή της αυτοβοήθειας εφαρμόζεται εντός των ορίων που θέτει η κυβέρνηση (Waltz 2011: 198,201).

Ο Kenneth Waltz διατυπώνοντας τη συστημική του Θεωρία Διεθνούς Πολιτικής όρισε τη δομή του συστήματος και τις αλληλεπιδρώσες μονάδες του. Η έννοια της δομής βασίζεται στο γεγονός ότι μονάδες που διαπλέκονται και συνδυάζονται με διαφορετικό τρόπο, συμπεριφέρονται διαφορετικά και η αλληλεπίδραση τους παράγει διαφορετικά αποτελέσματα. Η δομή ορίζει τη διαρρύθμιση ή αλλιώς τη διάταξη των μερών του συστήματος. Το πρώτο και κύριο ερώτημα στον ορισμό μιας δομής είναι με βάση ποια αρχή διαρρυθμίζονται τα μέρη (διατακτική αρχή του συστήματος). Τα συστήματα αλλάζουν, όταν μια διατακτική αρχή αντικαταστήσει μια άλλη. Τα εσωτερικά συστήματα είναι συγκεντρωτικά και ιεραρχημένα ενώ τα διεθνή συστήματα είναι αποκεντρωμένα και άναρχα. Δεύτερον, οι δομές ορίζονται από τον καθορισμό των λειτουργιών των διαφοροποιημένων μονάδων. Τρίτον οι δομές ορίζονται από την κατανομή των δυνατοτήτων μεταξύ των μονάδων. Οι αλλαγές στην κατανομή αυτή συνιστούν και αλλαγές του συστήματος, άσχετα αν το σύστημα είναι ιεραρχημένο ή άναρχο (Waltz, 2011: 220),

Μέσα από την ανάλυση θεωρίας διεθνούς πολιτικής, ο Kenneth Waltz διατύπωσε τις δέκα βασικές αρχές του πολιτικού ρεαλισμού, ο οποίος ονομάζεται και δομικός ρεαλισμός ακριβώς για τον λόγο ότι δίνει πρωταγωνιστικό ρόλο στη δομή του συστήματος. Οι 10 αρχές του δομικού ρεαλισμού παρατίθενται σε μια σύντομη αλλά περιεκτική μορφή:

1. Το διεθνές σύστημα είναι **άναρχο**. Δεν υπάρχει κάποια ρυθμιστική αρχή εξουσίας σε αντίθεση με το πρότυπο της εσωτερικής διακυβέρνησης και η έλλειψη αυτή έχει καθοριστική σημασία στην συμπεριφορά των κρατών αλλά και στην σταθερότητα ή αστάθεια του συστήματος. Το διεθνές σύστημα λειτουργεί αποκλειστικά με δικούς του κανόνες οι οποίοι είναι ανεξάρτητοι των κανόνων του διεθνούς δίκαιου.
2. Το διεθνές σύστημα είναι **ανταγωνιστικό**. Η απουσία υπερκρατικής εξουσίας δημιουργεί συνθήκες σκληρού ανταγωνισμού μεταξύ των κρατών και πολλές φορές τα κάνει να συμπεριφέρονται συγκρουσιακά στη βάση του συσχετισμού δυνάμεων.

3. Μέσα στο άναρχο και ανταγωνιστικό διεθνές σύστημα κυριαρχεί το αίσθημα ανασφάλειας. Ο φόβος στα κράτη καθώς και το ζήτημα της αντιμετώπισης απειλών, γίνεται κυρίαρχο κίνητρο στρατηγικής συμπεριφοράς. Σε τέτοιες συνθήκες αβεβαιότητας και ανταγωνισμού τα κράτη είναι αναγκασμένα μεριμνήσουν από μόνα τους για την ασφάλεια τους Αυτό συνιστά την **αρχή της αυτοβοήθειας**.
4. Τα μέτρα που λαμβάνουν τα κράτη για αυξήσουν την ασφάλεια τους στο άναρχο και ανταγωνιστικό διεθνές σύστημα μειώνουν την ασφάλεια των άλλων κρατών. Το γεγονός αυτό, είναι γνωστό ως **δίλημμα ασφάλειας**. Η ίδια η δομή του διεθνούς συστήματος ανατροφοδοτεί την ανασφάλεια. Το δίλημμα δε μπορεί να λυθεί, η στρατιωτική δύναμη δεν μπορεί να εξαλειφθεί και για τους λόγους αυτούς τα αίτια του πολέμου βρίσκονται βαθιά ριζωμένα στη δομή του συστήματος.
5. Στο διεθνές σύστημα τα κράτη είναι οι κύριοι δρώντες και είναι και οι βασική μονάδα ανάλυσης των διεθνών σχέσεων. Το **διεθνές σύστημα είναι κρατικο-κεντρικό**. Ο συσχετισμός ισχύος μεταξύ των κρατών ως κυρίων δρώντων, στο άναρχο και ανταγωνιστικό διεθνές σύστημα, έχει σημαντικές επιπτώσεις στη διεθνή πολιτική.
6. Τα κράτη είναι ευαίσθητα στο κόστος και έχουν κάθε λόγο να συμπεριφέρονται ορθολογικά. **Αρχή του ορθολογισμού**. Το σύστημα ενώ δεν περιορίζει μια μονάδα στον τρόπο που θα συμπεριφερθεί, «τιμωρεί» όσα κράτη δε συμπεριφέρονται ορθολογικά μιας και οι ανταγωνιστές τους συμπεριφέρονται «έξυπνα». Το κόστος της ανορθολογικής συμπεριφοράς είναι ιδιαίτερα υψηλό στο άναρχο και ανταγωνιστικό διεθνές σύστημα και τα λάθη κοστίζουν ακριβά.
7. Κυρίαρχος στόχος του κράτους είναι η κατοχύρωση της ασφάλειας του (η επιβίωση), η εξασφάλιση της εθνικής ανεξαρτησίας και η διατήρηση της εδαφικής κυριαρχίας. Αυτό είναι το **βασικό εθνικό συμφέρον**. Η διατήρηση της θέσης τους στο σύστημα και όχι η μεγιστοποίηση της ισχύος τους είναι το πρώτο μέλημα των κρατών. Για όσα κράτη λειτουργούν επεκτατικά και προσπαθούν να αυξήσουν υπερβολικά την ισχύ τους το σύστημα έχει μηχανισμούς αυτορρύθμισής και τα «τιμωρεί».
8. Τα κράτη επιδιώκουν να αποκτήσουν **ΙΣΧΥ**. Η ισχύς δεν είναι όμως ο σκοπός που επιδιώκουν τα κράτη, αλλά το μέσο άσκησης πολιτικής στο άναρχο και ανταγωνιστικό διεθνές σύστημα. Στον Θουκυδίδη αναφέρει ο Κλέων προς του Αθηναίους, στην δημηγορία για την τιμωρία των Μυτιληναίων: «Η δύναμή σας και όχι η φιλία και η πίστη τους σας εξασφαλίζουν την εξουσία», εξηγώντας έτσι το ρόλο της ισχύος στη διασφάλιση της εξουσίας (Θουκυδίδου Ιστορία, Γ, 36-37).

9. Στο ανταγωνιστικό διεθνές σύστημα που λειτουργούν τα κράτη έχουν κίνητρο να εξισορροπήσουν τους αντιπάλους τους για να αυξήσουν την ασφάλεια τους (**Στρατηγική εξισορρόπησης**). Εξισορρόπηση μπορεί να γίνει με δυο τρόπους. Πρώτον με την εσωτερική εξισορρόπηση κατά την οποία επιστρατεύονται εσωτερικοί πόροι και δυνατότητες, όπως αύξηση αμυντικών δαπανών, κινητοποίηση πληθυσμού, τεχνολογική καινοτομία, κ.α.. Δεύτερον με την εξωτερική εξισορρόπηση, όπως είναι η δημιουργία συμμαχιών ή η εξασθένιση συμμαχιών του αντιπάλου.
10. **Η Ισορροπία της Ισχύος.** Στο άναρχο και ανταγωνιστικό διεθνές σύστημα τα κράτη για να φροντίσουν για την επιβίωση τους και να μεγιστοποιήσουν την ασφάλεια τους είναι αναγκασμένα να εξισορροπούν τους αντιπάλους τους και ειδικά εκείνους που εμφανίζονται ισχυρότεροι. Οι μεμονωμένες προσπάθειες που καταβάλλουν τα κράτη προκειμένου να εξισορροπήσουν τους αντιπάλους τους, συμβάλλουν στη δημιουργία ενός αυτορρυθμιζόμενου συστήματος ισορροπίας δυνάμεων το οποίο δύναται να συμβάλλει στη διατήρηση της ειρήνης. Η κατανομή της ισχύος στο διεθνές σύστημα δύναται να συμβάλλει στη σταθερότητα ή στην αστάθεια του συστήματος. Η θεωρία του δομικού ρεαλισμού προβλέπει ότι, το σύστημα έχει μια τάση προς την ισορροπία. Χρειάζεται προσοχή στην έννοια γιατί ισορροπία δεν σημαίνει σταθερότητα (η έννοια της σταθερότητας στον Waltz ταυτίζεται με τη διατήρηση του status quo). Η προσδοκία δεν είναι ότι μια ισορροπία θα διατηρηθεί αλλά ότι μια ισορροπία όταν διαταραχθεί με τον έναν ή με τον άλλο τρόπο θα αποκατασταθεί (Waltz,2011: 272).

Στο διεθνές σύστημα υπάρχουν μόνο σχέσεις ισχύος. Η εθνική πολιτική είναι το πεδίο της εξουσίας, της διοίκησης και του δικαίου ενώ την ίδια στιγμή η διεθνής πολιτική είναι το πεδίο της Ισχύος, του ανταγωνισμού και του συμβιβασμού. Η θεωρία της ισορροπίας της ισχύος είναι επίσης μια μικρο-θεωρία. Οι μόνες προϋποθέσεις σύμφωνα με τον Kenneth Waltz για να υφίσταται η πολιτική της ισορροπίας της ισχύος είναι α) η τάξη να είναι άναρχη και β) να απαρτίζεται από μονάδες που θέλουν να επιβιώσουν. Η φιλοδοξία για ισχύ εκ μέρους διαφόρων εθνών, όπου το καθένα προσπαθεί είτε να διατηρήσει είτε να ανατρέψει το status quo, οδηγεί αναγκαστικά στη διαμόρφωση της αποκαλούμενης ισορροπίας της ισχύος.

Αφού αναλύθηκαν η έννοια και ο ρόλος της ισχύος στο διεθνές σύστημα θα πρέπει να δούμε τώρα τις στρατηγικές των κρατών στο άναρχο και ανταγωνιστικό διεθνές περιβάλλον που λειτουργούν.

2.3 Στρατηγικές των κρατών

Στο διεθνές σύστημα τα κράτη λειτουργούν σε ένα άναρχο και ανταγωνιστικό περιβάλλον επιδιώκοντας, σύμφωνα με τον K. Waltz, «την επιβίωση τους κατ' ελάχιστον και κατά το μέγιστο την παγκόσμια κυριαρχία». Οι πιθανές επιλογές στη συμπεριφορά των κρατών είναι είτε η αποχή είτε η ενεργή συμμετοχή στο διεθνές σύστημα.

- Η επιλογή της αποχής σημαίνει:

A) **Πλήρη Ουδετερότητα**, η οποία μπορεί να συνδυάζεται με απομονωτισμό, όπου το κράτος δεν έχει καμία ανάμειξη στη διεθνή πολιτική ή/και εσωτερική ενδυνάμωση με ενίσχυση των ενόπλων δυνάμεων.

B) **Πλήρη ή μερικό απομονωτισμό**, που σχεδόν ταυτίζεται με ουδετερότητα, με εσωτερική ενδυνάμωση.

Η **συμμετοχή των κρατών** στη διεθνή πολιτική έχει τρεις επιλογές:

A) Την **ηγεμονία**

B) την **ισορροπία της ισχύος**

Γ) Την **υποχωρητικότητα**

(Κουσκουβέλης, 2004: 187)

- Οι στρατηγικές που χρησιμοποιούν τα κράτη που δραστηριοποιούνται ενεργά στην διεθνή πολιτική είναι τέσσερις:

1. **Πόλεμος:** Αποτελεί μια μακροσκοπική στρατηγική επιθετικού χαρακτήρα που ως σκοπό έχει την βελτίωση των συσχετισμών ισχύος του επιτιθέμενου κράτους μέσα από την άμεση σύγκρουση και την αποδυνάμωση του αντιπάλου είτε μέσω της καταστροφής των συμμάχων του. Διακατέχει μεγάλο βαθμό επικινδυνότητας καθώς μια πιθανή αποτυχία στοιχίζει πολύ σε πόρους (υλικούς και ανθρώπινους) ενώ στην περίπτωση σημαντικής στρατηγικής ήττας μπορεί να προκαλέσει ακόμη και τον αφανισμό του κράτους.

2. **Πειθαναγκασμός:** είναι η χρήση βίας κατά λανθάνοντα τρόπο με σκοπό τον επηρεασμό των αποφάσεων του αντιπάλου και ορίζεται ως η δυνατότητα επίτευξης στόχων ή πρόκληση βλάβης χωρίς την άσκηση ωμής βίας. Στην πορεία ο πειθαναγκασμός και ως θεωρία και ως πρακτική έχει υποστεί ποικίλες μεταβολές και έχει συμπεριλάβει και πρακτικές «ελεγχόμενης βίας». Έχει άμεση σύνδεση με την νέα τεχνολογία κυρίως στα σύγχρονα οπλικά συστήματα και χαρακτηριστικά λέγεται ότι, χρησιμοποιείται με επιχειρήσεις χαμηλού ρίσκου και «χειρουργικής ακρίβειας». Οι δύο βασικές προϋποθέσεις για την εφαρμογή της στρατηγικής του πειθαναγκασμού είναι η ύπαρξη μεγάλης στρατιωτικής ισχύος και η ύπαρξη και προβολή αποφασιστικού κινήτρου του κράτους που απειλεί (Κουσκουβέλης, 2004: 211).

3. **Η εξισορρόπηση:** εσωτερική και εξωτερική.

4. **Η στρατηγική «Διαίρει και βασίλευε»** η οποία έχει τρεις εκφάνσεις: α) η πρώτη είναι **επιθετική** κατά την οποία ένα κράτος υποδαυλίζοντας τις αντιθέσεις μεταξύ των αντιπάλων του, προσπαθεί με να τους αποδυναμώσει και να αυξήσει τη σχετική του ισχύ. Πρόκειται για στρατηγική χαμηλού ρίσκου, αλλά αμφιβόλου αποτελέσματος και υψηλής αβεβαιότητας. Στην πράξη προκαλείται αντιπερισπασμός σε μια απειλητική δύναμη ή στηρίζονται οι αντίπαλοι μιας αντίστοιχης ανερχόμενης δύναμης. β) Η δεύτερη είναι **αμυντική:** λαμβάνει χώρα όταν ένα κράτος δεν αντιμετωπίζει ευθέως το αντίπαλο αλλά αναζητά κάποιο άλλο το οποίο θα εμπλακεί, είτε γιατί το ίδιο δεν διαθέτει επαρκή ισχύ, είτε γιατί θέλει να αποφύγει υποβάθμιση της σχετικής του ισχύος. γ) Η τρίτη προσέγγιση είναι η **αποτροπή συμμαχίας** όπου επιχειρείται να αποτραπεί η εξωτερική ενδυνάμωση του αντιπάλου με κατάληξη την αύξηση της ισχύος και την ανατροπή της ισορροπίας (Κουσκουβέλης, 2004: 222).

Με την ολοκλήρωση των στρατηγικών των κρατών στο διεθνές σύστημα θα πρέπει να δούμε τώρα την έννοια της κρίση και τη διαχείριση της κρίσης.

2.4 Κρίση & Διαχείριση κρίσεων

Οι θεωρίες λήψης αποφάσεων, διαχείρισης κρίσης και διαπραγμάτευσης είναι «μικροθεωρίες» και στα πλαίσια των Διεθνών Σχέσεων έχουν χρησιμοποιηθεί για να ερμηνεύσουν τα φαινόμενα και τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των δρώντων του διεθνούς συστήματος. Φαινόμενα όπως η ειρήνη, ο πόλεμος, ο ανταγωνισμός και η διεθνής συνεργασία ερμηνεύονται μέσω μιας διαφορετικής και ιδιαίτερης προσέγγισης σε σχέση με τις υπόλοιπες Θεωρίες των Διεθνών Σχέσεων. Ονομάζονται «μικροθεωρίες» όχι γιατί έχουν μικρότερη αξία αλλά για το λόγο ότι επικεντρώνουν την προσοχή τους στον πολιτικό μικρόκοσμο. Σύμφωνα με τον Kenneth Waltz ο όρος «μικρο-» αναφέρεται στον τρόπο που κατασκευάζονται, όπως ακριβώς συμβαίνει και στη μικροοικονομική θεωρία και όχι σε μικρό εύρος ζητημάτων. Η μικροοικονομική θεωρία εξηγεί πως μια οικονομία λειτουργεί και γιατί πρέπει να αναμένονται συγκεκριμένα αποτελέσματα (Waltz, 2011: 198,201).

Οι ορισμοί μιας διεθνούς κρίσης εξελίσσονται: οι παραδοσιακοί, στενοί κρατικο-κεντρικοί ορισμοί συμπληρώνονται με ευρύτερες αντιλήψεις συμπεριλαμβάνοντας απειλές όπως οι εσωτερικές συγκρούσεις εντός των κρατών και οι μη στρατιωτικές παγκόσμιες απειλές, όπως επιδημίες και οικονομική αστάθεια (Constantinou, 2016: 464).

Η κρίση περιγράφεται, από τον καθηγητή κ. Κουσκουβέλη, ως μια κατάσταση κατά την οποία γεγονότα εκτυλίσσονται ταχύτατα και ταυτόχρονα εμπεριέχουν και δημιουργούν το στοιχείο της έκπληξης. Μια κρίση στα πλαίσια των διεθνών σχέσεων δημιουργεί απειλές σε θέματα υψίστης σημασίας και προτεραιότητας όπως στα εθνικά θέματα (Κουσκουβέλης 1997: 101).

Σύμφωνα με τους Avenell & Hastings (2016) : *«Οι διεθνείς κρίσεις είναι αναπόφευκτα υποπροϊόντα του άναρχου χαρακτήρα του διεθνούς συστήματος. Τα κράτη έχουν την τάση να ανταγωνίζονται μεταξύ τους για ισχύ και καθώς επιδιώκουν τα εθνικά τους συμφέροντα, περιστασιακά αυτό κλιμακώνεται σε μια κρίση και μερικές φορές σε σύγκρουση»*. Ο James Richardson διερευνά το θέμα του ορισμού της κρίσης. Διασπά τον ορισμό σε τρεις τύπους: α) ως απότομη συστηματική αλλαγή ή σημείο καμπής, β) ως μια συγκεκριμένη κατηγορία λήψης αποφάσεων και γ) ως μια κατάσταση με υψηλό τον κίνδυνο πολέμου (Ρίτσαρντσον 1994: 10). Αυτοί οι τρεις τύποι ασχολούνται με τα πρότυπα αλληλεπιδράσεων μεταξύ κρατών, τους υπευθύνους λήψης αποφάσεων στο επίκεντρο της κρίσης, πώς αυτοί αντιδρούν σε οποιαδήποτε προειδοποίηση και πώς αντιμετωπίζουν τις πιέσεις που τους ασκούνται και τέλος τα συγκεκριμένα ζητήματα που τους οδηγούν να πιστεύουν ότι υπάρχει σοβαρός κίνδυνος του πολέμου (Avenell & Hastings, 2016: 463).

Η κρίση ενώ εμπεριέχει τον κίνδυνο της σύγκρουσης, καθώς και πιθανότητες εμφάνισης βίας, είναι κατάσταση αλληλεπιδράσεων, χωρίς να είναι σύγκρουση. Στη διάρκεια μιας κρίσης απαιτούνται αποφάσεις, σε πολύ περιορισμένο χρόνο, οι οποίες μπορεί να έχουν σημαντικές συνέπειες. Από τις αποφάσεις που θα λάβει ή δεν θα λάβει ο φορέας εξαρτάται το κύρος του οργανισμού, του ηγέτη ή και μιας χώρας (Κουσκουβέλης 1997: 102).

Οι διεθνείς κρίσεις είναι σταθερές στην παγκόσμια πολιτική. Υπήρχαν με τη μία ή την άλλη μορφή όσο υπάρχουν κράτη και διαφορετικοί διεθνείς δρώντες. Η ανάπτυξη της στιγμιαίας επικοινωνίας και η εύκολη πρόσβαση σε παγκόσμια ταξίδια έχει δείξει ότι ένα ευρύτερο φάσμα κρατών και διεθνών δρώντων εμπλέκονται σε κάθε είδους κρίσεις (Avenell & Hastings, 2016: 463). Η έννοια και το περιεχόμενο της κρίσης γίνονται καλύτερα αντιληπτά όταν αντιλαμβανόμαστε τα φαινόμενα που την χαρακτηρίζουν :

A) Πληροφόρηση: Σε μια κατάσταση κρίσης η πληροφόρηση είναι συνήθως ελλιπής, αποσπασματική και περιορισμένη ή αντίθετα, μεγάλου όγκου. Ο υπεύθυνος για τη λήψη της απόφασης δεν έχει έτσι, σαφή και πλήρη εικόνα της κατάστασης που επικρατεί. Επιπλέον, οι εισερχόμενες πληροφορίες απαιτούν επαλήθευση ως προς την αξιοπιστία, ταχύτητα στην επεξεργασία και γρήγορη αντίδραση.

B) Στελέχωση: Η έλλειψη στελεχών ή υπευθύνων που θα διαχειριστούν μια κρίση αποτελεί το κρίσιμο σημείο καμπής για την αντιμετώπιση της. Η έλλειψη οργάνωσης που μπορεί να μην προβλέπεται ή η ομάδα διαχείρισης της κρίσης που δεν έχει προσδιορισθεί αποτελούν συνήθη προβλήματα. Επιπλέον τα προβλήματα εντός της ομάδας διαχείρισης της κρίσης απαιτούν πρώτα καλή επικοινωνία και αποφυγή της ασυμφωνίας και των συγκρούσεων μεταξύ των μελών, αντιμετώπιση των συναισθημάτων άγχους και φόβου της αποτυχίας και απογοήτευσης. Επίσης τα στελέχη της ομάδας διαχείρισης θα πρέπει να διαθέτουν στοιχεία προσαρμογής σε δύσκολες καταστάσεις και αντίληψη του είδους και του μεγέθους του προβλήματος που έχουν να αντιμετωπίσουν.

Γ) Κόπωση: Η σωματική και πνευματική κόπωση των μελών μιας ομάδας διαχείρισης κρίσης αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά μιας κρίσης, η διάρκεια της οποίας, μπορεί να είναι μεγαλύτερη του αναμενόμενου και τα μέλη της πρέπει να είναι συνεχόμενα σε εγρήγορση.

Δ) Επεξεργασία προτάσεων: Η διαύγεια σκέψης των στελεχών και η φαντασία, όπως και η αντιμετώπιση της κόπωσης και η καλή επικοινωνία των μελών μιας ομάδας είναι μέσα στις βασικές παραμέτρους για να επεξεργαστούν σωστά τις προτάσεις και να υιοθετήσουν την κατάλληλη στρατηγική αποφεύγοντας τις λάθος κινήσεις κατά τη διάρκεια μιας κρίσης.

Ε) Ανταγωνισμός: Οι ανταγωνιζόμενες ομάδες στη διαχείριση μιας κρίσης συνιστούν απειλή για τον καλό συντονισμό, την οργάνωση και την εύρεση των κατάλληλων προτάσεων – λύσεων για την αντιμετώπιση της κρίσης.

ΣΤ) Διαχείριση: Η έλλειψη σχεδίων αντιμετώπισης μιας κρίσης, η έλλειψη προετοιμασίας καθώς και η παντελής έλλειψη προηγούμενων δοκιμών εφαρμογής για την εκπαίδευση των στελεχών και την απόκτηση εμπειρίας συνιστούν βασικά προβλήματα που πρέπει να αντιμετωπίζονται εκ των προτέρων.

Οι παράγοντες που προκαλούν μια κρίση κατατάσσονται σε δύο κατηγορίες :

στα αίτια και στα αίτια – αφορμές.

Στην πρώτη κατηγορία των αιτιών δημιουργίας μιας κρίσης βρίσκεται το σύστημα, είτε αναφερόμαστε στο διεθνές σύστημα, είτε στο εσωτερικό πολιτικό σύστημα μιας χώρας και οι δυνάμεις που δρουν σε αυτό.

Στην δεύτερη κατηγορία των αιτιών- αφορμών που ονομάζονται έτσι για το λόγο ότι οι πραγματικοί λόγοι πρόκλησης της κρίσης είναι βαθύτεροι και πιο ουσιώδεις βρίσκονται η λήψη αποφάσεων, η παρανόηση, η αδράνεια διαχείρισης και η πρόκληση. (Κουσκουβέλης, 1997: 108).

Οι Διαδοχικές κρίσεις ως Χάος – Θεωρία του Χάους

Η θεωρία του χάους παρέχει μια πρόσθετη οπτική στην κατανόηση διαδοχικών κρίσεων με έμφαση στην πολυπλοκότητα, τη μη γραμμικότητα και την έλλειψη της απλής πρόβλεψης, που σχετίζονται με πολύπλοκα συστήματα. Όταν τα συστήματα φτάνουν σε υψηλά επίπεδα πολυπλοκότητας και μη γραμμικότητας και όταν αυτά δημιουργούνται μέσω αλληλεξαρτώμενων δικτύων, οι διαδοχικές κρίσεις είναι αναπόφευκτες. Το σημείο ενεργοποίησής τους, είναι δύσκολο να εντοπιστεί γιατί τόσα πολλά γεγονότα αλληλοεπιδρούν για να δημιουργήσουν μια διαδοχική κρίση. Η θεωρία του χάους υποστηρίζει ότι η αυτό-οργάνωση τελικά θα επέλθει καθώς παράξενοι παράγοντες (ελκυστήρες) συγκεντρώνονται για να φέρουν τη σπείρα κάτω από έλεγχο. Ωστόσο, το νέο σύστημα δημιουργεί ένα υψηλότερο επίπεδο τάξης (φαινομενικά) και άλλο επίπεδο πολυπλοκότητας και μπορεί να εμπεριέχει τη βλάβη και να παράγει πιο δραστικά αποτελέσματα αργότερα. Η εθνικοποίηση του 2008 των Fannie Mae και Freddie Mac για την αντιμετώπιση της κρίσης ενυπόθηκων δανείων στις Ηνωμένες Πολιτείες και το Σχέδιο διάσωσης της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την Ελλάδα και την Πορτογαλία το 2012, για τη διάσωση του ευρώ, είναι τέτοια παραδείγματα.

Η πρόκληση στην κατανόηση των διαδοχικών κρίσεων είναι ότι δεν υπάρχει πάντα ένα μεμονωμένο συμβάν ενεργοποίησης ή σημείο καμπίς που να ξεκινά τη διαδικασία του ντόμινο.

Το φαινόμενο της πεταλούδας (butterfly effect) που περιγράφεται στη θεωρία του χάους παρέχει την εικόνα για το πώς μικρές διακυμάνσεις σε ένα σύστημα μπορούν να προκαλούν πολύ μεγαλύτερες επιπτώσεις. Κάποιες φαινομενικά αβλαβείς αλλαγές στις επιλογές ενυπόθηκου δανεισμού, στις τιμές του πετρελαίου, και στις φορολογικές πολιτικές μπορούν να οδηγήσουν σε καταστροφικές συνέπειες σε πολύ μεγαλύτερη κλίμακα (Veil, 2013: 96).

Οι διαδοχικές κρίσεις είναι συχνά διασυνοριακές, ξεπερνούν τα πολιτικά, λειτουργικά και χρονικά όρια. Τα πολιτικά σύνορα τα περνούν συνήθως εθνικές καταστροφές που κατακλύζουν τις τοπικές κυβερνήσεις. Δυστυχώς, όταν ζητείται βοήθεια από κρατικές, εθνικές ή διεθνείς κυβερνήσεις, η απάντηση μπορεί να γίνει πιο περίπλοκη παρά πιο αποτελεσματική, όπως έγινε με τον τυφώνα Κατρίνα το 2005. Οι διαδοχικές κρίσεις μπορούν επίσης να διασχίσουν τα λειτουργικά όρια και να απειλήσουν πολλαπλές υποδομές, όπως η ενυπόθηκη κρίση που περιόρισε τα πιστωτικά όρια για τις αυτοκινητοβιομηχανίες που έλαβαν επίσης δάνεια διάσωσης από την κυβέρνηση των ΗΠΑ.

Τέλος, ενώ μερικές κρίσεις έχουν καθορισμένο χρονοδιάγραμμα, άλλες υπερβαίνουν τα χρονικά όρια. Για παράδειγμα, το Τσερνομπίλ προκάλεσε μεγάλη καταστροφή το 1986, αλλά οι επιπτώσεις στην υγεία διαρκούν και σήμερα και αυξημένες περιπτώσεις καρκίνου εξακολουθούν να αναφέρονται σε περιοχές που έχουν μολυνθεί από το πυρηνικό ατύχημα. Εάν μια κρίση είναι διασυνοριακή, δεν μπορεί καν να αναγνωριστεί ως δυνητικός κίνδυνος από τις επηρεαζόμενες οντότητες. Αυτός είναι ο λόγος που οι διαδοχικές κρίσεις μπορούν να κλιμακωθούν τόσο γρήγορα. Έτσι τη στιγμή που οι οντότητες (κράτη, δρώντες θεσμοί) αρχίζουν να αναγνωρίζουν πώς θα μπορούσαν επηρεαστούν από μια διαδοχική κρίση, συχνά βιώνουν ήδη και τα αποτελέσματα της κρίσης (Veil, 2013: 97).

Η διαχείριση της κρίσης

Σύμφωνα με τον καθηγητή Κουσκουβέλη «στόχος της κάθε προσπάθειας διαχείρισης κρίσης μπορεί να είναι εναλλακτικά η κλιμάκωση, η αποτροπή της κλιμάκωσης και η αποκλιμάκωση με βάση το τι θέλει να πετύχει ο κάθε παράγοντας που εμπλέκεται στην κρίση. Διαχείριση της κρίσης δε σημαίνει απαραίτητα αποτροπή της κλιμάκωσης ή αποκλιμάκωση της κρίσης» (Κουσκουβέλης 1997: 115).

A) Τρόποι: στα διαθέσιμα μέσα για τη διαχείριση μιας κρίσης συμπεριλαμβάνεται η **κλιμάκωση των απειλών**, η οποία και πρέπει να είναι αξιόπιστη για να πετύχει τον στόχο της, η **προσπάθεια συμβιβασμού**, με υποχωρήσεις και ικανοποίηση συμφερόντων (μερική ή ολική) της μιας ή της άλλης πλευράς ή λόγω μεταβολής της κατάστασης κατά τη διάρκεια της κρίσης.

B) Μηχανισμός διαχείρισης της κρίσης : Από την θεωρία προτείνεται η δημιουργία ενός πυρήνα διαχείρισης της κρίσης, που αποτελείται από μια μικρή ομάδα ατόμων. Ο αριθμός των μελών του πυρήνα προσδιορίζεται από το σύστημα και τις ανάγκες διαχείρισης της κρίσης. Χαρακτηριστικά στοιχεία αποτελούν ο **επικεφαλής του πυρήνα** ο οποίος και θα κληθεί να λάβει τις δύσκολες αποφάσεις και να αναλάβει τις ευθύνες, η **ομοιογενής ή ανομοιογενής σύνθεση του πυρήνα** καθώς από εκεί θα προκύψει το πρόβλημα της διαφωνίας και των συγκρούσεων των μελών του πυρήνα, οι οποίες συγκρούσεις, είναι δυνατόν να αδρανοποιήσουν συνολικά τον πυρήνα. Σημαντικό στοιχείο αποτελεί η προετοιμασία και η κατάρτιση σχεδίων δράσης, τα οποία προβλέπουν στοιχεία οργάνωσης και στελέχωσης του πυρήνα αλλά και εναλλακτικές λύσεις σε ενδεχόμενα υποθετικά σενάρια. Επιπλέον τα σχέδια δράσεις είναι απαραίτητο να έχουν δοκιμασθεί στην πράξη, είτε σε πραγματικές συνθήκες, είτε σε συνθήκες προσομοίωσης από τα ίδια τα μέλη του πυρήνα για την απόκτηση της σχετικής εμπειρίας αλλά και την δοκιμασία τους σχετικά με το πώς ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα στις προβλεπόμενες ανάγκες διαχείρισης της κρίσης. Τέλος πολύ σημαντικό στοιχείο αποτελεί η εφαρμογή ενός αποτελεσματικού και αξιόπιστου συστήματος επικοινωνίας και επαλήθευσης που πρέπει να υπάρχει μεταξύ των μελών του πυρήνα αλλά και των υποκείμενων παραγόντων και δυνάμεων που θα επιτρέψει τον έλεγχο και την αποτελεσματικότητα των δράσεων που επιλέγονται.

Γ) Συντονισμός Διπλωματίας και Στρατιωτικής ισχύος: Μια διεθνής κρίση συχνά συνεπάγεται χρήση στρατιωτικών μέσων και κινήσεων. Ο καλός συντονισμός μεταξύ διπλωματικών και στρατιωτικών μέσων αποδεικνύεται κομβικό σημείο στη διαχείριση μιας κρίσης (Κουσκουβέλης 1997: 121).

Αφού ολοκληρώθηκε το θεωρητικό κομμάτι της βιβλιογραφικής ανασκόπησης μπορούμε τώρα να περάσουμε στο κομμάτι της έρευνας και του ερωτηματολογίου.

3ο Κεφάλαιο

3.1 Μεθοδολογία & αποτελέσματα της έρευνας

Η έρευνα ορίζεται ως μια λογική και συστηματική διαδικασία αναζήτησης για νέες και χρήσιμες πληροφορίες σε ένα συγκεκριμένο ζήτημα (Rajasekar, 2006). Αποτελεί τη διαδικασία εύρεσης λύσεων σε επιστημονικά και κοινωνικά προβλήματα μέσα από στοχευμένη και συστηματική ανάλυση. Είναι η αναζήτηση της γνώσης μέσα από την ανακάλυψη της κρυμμένης αλήθειας. Με τη λέξη γνώση εννοούμε τις πληροφορίες που έχουν αξία. Οι πληροφορίες αυτές, μπορούν να συλλεχθούν από διαφορετικές πηγές όπως είναι η εμπειρία, οι άνθρωποι, τα βιβλία, οι περιοδικές εκδόσεις και τα άρθρα, η παρατήρηση της φύσης κ.α. Μια έρευνα μπορεί να συνεισφέρει νέα πράγματα στην ήδη υπάρχουσα γνώση. Μόνο μέσα από την έρευνα είναι δυνατό να υπάρξει πρόοδος σε ένα πεδίο. Μια έρευνα μπορεί να πραγματοποιηθεί με τη βοήθεια της μελέτης, του πειράματος, της παρατήρησης, της ανάλυσης, της σύγκρισης και της λογικής εξήγησης (Goudar, 2012).

A) Χαρακτηριστικά της έρευνας:

Μια έρευνα είναι στην ουσία μια διαδικασία συλλογής, ανάλυσης και ερμηνείας πληροφοριών. Κάθε τέτοια διαδικασία συλλογής πληροφοριών δεν μπορεί όμως να χαρακτηριστεί ως έρευνα. Μια έρευνα θα πρέπει να διαθέτει τα εξής χαρακτηριστικά:

α) **Να είναι ελεγχόμενη** (controlled) : υπάρχουν πολλοί παράγοντες που επηρεάζουν στην πραγματικότητα το αποτέλεσμα μιας έρευνας. Με την έννοια του ελέγχου κατά τη διαδικασία της διερεύνησης λαμβάνονται υπόψη μόνο δύο παράγοντες και ελαχιστοποιούνται οι επιπτώσεις από τους υπόλοιπους.

β) **Να είναι δομημένη** (rigorous): Χρειάζεται προσοχή ώστε οι διαδικασίες που ακολουθούνται για την εύρεση απαντήσεων στα ερωτήματα να είναι σχετικές, κατάλληλες και δικαιολογημένες.

γ) **Να είναι Συστηματική** (systematic): Σημαίνει ότι η διαδικασία που υιοθετείται για την διεξαγωγή της έρευνας έχει μια βέβαιη λογική ακολουθία. Τα ξεχωριστά βήματα δεν μπορούν να ακολουθούν μια τυχαία σειρά αλλά κάποιες διαδικασίες να ακολουθούν κάποιες άλλες.

δ) **Να είναι έγκυρη και επαληθεύσιμη** (valid & verifiable): όποιο αποτέλεσμα προκύπτει από την έρευνα σημαίνει ότι θα είναι σωστό αλλά θα είναι και επαληθεύσιμο από άλλους.

ε) **Να είναι εμπειρική** (empirical): Σημαίνει ότι τα συμπεράσματα που θα προκύψουν θα είναι βασισμένα σε αποδείξεις που συλλέγονται από πληροφορίες από πραγματικές εμπειρίες ή παρατήρηση.

στ) **Να είναι κριτική** (critical): ο κριτικός έλεγχος των διαδικασιών και των μεθόδων που χρησιμοποιούνται είναι κρίσιμος για μια ερευνητική διαδικασία. Η διερεύνηση θα πρέπει να είναι απρόσκοπτη και απαλλαγμένη από ελαττώματα. Επίσης οι διαδικασίες που ακολουθούνται θα πρέπει να αντέχουν στην κριτική εξέταση (Goudar, 2012).

B) Τύποι της έρευνας

Μια έρευνα μπορεί να ταξινομηθεί από τρεις διαφορετικές οπτικές:

1. Την Εφαρμογή της ερευνητικής μελέτης

Όσον αφορά την εφαρμογή υπάρχουν δυο κατηγορίες έρευνας :

α) η **γνήσια έρευνα**, η οποία περιλαμβάνει την ανάπτυξη και τη δοκιμή θεωριών και υποθέσεων που μπορεί να συνιστούν πρόκληση για τον ερευνητή αλλά μπορεί να έχουν ή να μην έχουν πρακτική εφαρμογή σήμερα ή στο μέλλον και

β) η **εφαρμοσμένη έρευνα** που γίνεται για να επιλυθούν συγκεκριμένα, πρακτικά ζητήματα που αφορούν τη χάραξη πολιτικής, τη διοίκηση και την κατανόηση ενός φαινομένου. Η εφαρμοσμένη έρευνα μπορεί να πραγματοποιηθεί από ακαδημαϊκούς ή βιομηχανικούς φορείς.

2. Τους στόχους από την εκτέλεση της έρευνας

Από την άποψη των στόχων μια έρευνα μπορεί να ταξινομηθεί ως:

α) **Περιγραφική**, όπου η έρευνα προσπαθεί να περιγράψει συστηματικά μια κατάσταση, ένα πρόβλημα, ένα φαινόμενο, μια υπηρεσία, ένα πρόγραμμα ή να παρέχει πληροφορίες σχετικά με τις συνθήκες διαβίωσης μιας κοινότητας ή να περιγράψει τις στάσεις απέναντι σε ένα ζήτημα.

β) **Έρευνα συσχετισμού**, που επιχειρεί να ανακαλύψει ή να αποδείξει την ύπαρξη μιας σχέσης ή την αλληλεξάρτηση μεταξύ δυο ή περισσότερων πτυχών μιας κατάστασης.

γ) **Επεξηγηματική**, που επιχειρεί να διευκρινίσει γιατί και πως υπάρχει μια σχέση μεταξύ δύο ή περισσότερων πτυχών μιας κατάστασης ή ενός φαινομένου.

δ) **Διερευνητική**, που πραγματοποιείται για να εξερευνήσει μια άγνωστη περιοχή ή για να εξερευνήσει τις πιθανότητες ανάληψης μιας συγκεκριμένης ερευνητικής μελέτης (πχ μελέτες σκοπιμότητας)

Στην πράξη οι περισσότερες μελέτες είναι ένας συνδυασμός των τριών παραπάνω κατηγοριών.

3. Την ερευνητική διαδικασία που χρησιμοποιήθηκε

Από την διαδικασία που ακολουθείται για να βρεθούν απαντήσεις στα ερευνητικά ερωτήματα οι δυο προσεγγίσεις είναι:

α) **Η δομημένη προσέγγιση γνωστή ως ποσοτική έρευνα** όπου όλα τα στοιχεία που διαμορφώνουν τη ερευνητική διαδικασία είναι προκαθορισμένα (στόχοι, σχεδιασμός, δείγμα, ερωτήματα της έρευνας). Είναι κατάλληλη για να δείξει την έκταση ενός προβλήματος ή ενός φαινομένου ποσοτικοποιώντας τη μεταβλητή.

β) **Η μη δομημένη προσέγγιση γνωστή ως ποιοτική έρευνα** η οποία επιτρέπει την ευκαμψία σε όλες τις πτυχές της ερευνητικής διαδικασίας. Είναι κατάλληλη για να εξετάσει τη φύση ενός ζητήματος ή ενός φαινομένου χωρίς να το ποσοτικοποιεί (Goudar, 2012).

Γ) Ερευνητικές μέθοδοι και ερευνητική μεθοδολογία

Οι ερευνητικές μέθοδοι και η ερευνητική μεθοδολογία είναι δύο όροι που συχνά συγχέονται ως ένας. Στην πραγματικότητα όμως δεν είναι έτσι και υπάρχουν αρκετές διαφορές μεταξύ τους. Μία από τις κύριες διαφορές μεταξύ τους είναι ότι οι ερευνητικές μέθοδοι είναι οι μέθοδοι με τις οποίες διεξάγεται μια έρευνα σε ένα θέμα ή σε ένα ζήτημα. Ενώ η μεθοδολογία της έρευνας εξηγεί τις μεθόδους με τις οποίες μπορεί να προχωρήσει μια έρευνα. Οι ερευνητικές μέθοδοι περιλαμβάνουν τη διεξαγωγή πειραμάτων, δοκιμών, ερευνών, κ.α. Από την άλλη πλευρά, η ερευνητική μεθοδολογία περιλαμβάνει την εκμάθηση των διάφορων τεχνικών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν στη διεξαγωγή της έρευνας και στη διεξαγωγή δοκιμών, πειραμάτων και κριτικών μελετών.

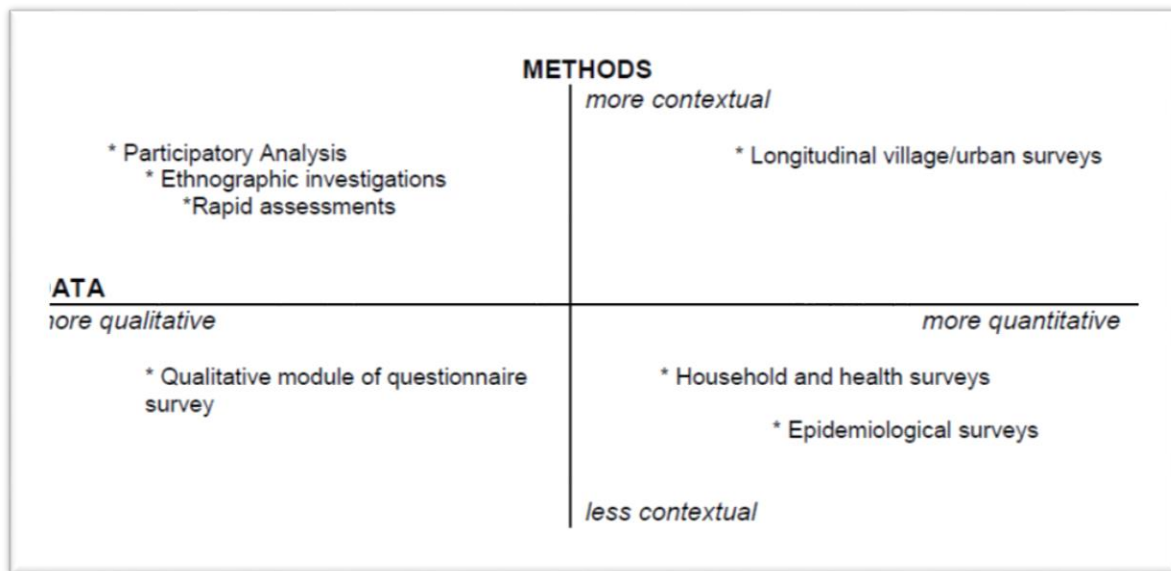
Ερευνητική μεθοδολογία

Ερευνητική μεθοδολογία είναι η συστηματική διαδικασία για να λυθεί ένα ζήτημα ή ένα πρόβλημα. Είναι η μελέτη του πως μπορεί να πραγματοποιηθεί μια έρευνα. Ουσιαστικά πρόκειται για τις διαδικασίες που χρησιμοποιούν οι ερευνητές για να περιγράψουν, εξηγήσουν ή να προβλέψουν φαινόμενα και ορίζεται επίσης ως η μελέτη των μεθόδων απόκτησης της γνώσης/πληροφορίας. Δίνει το πλάνο της έρευνας. Οι ερευνητικές μεθοδολογίες διακρίνονται

ποιοτικές και ποσοτικές (Goudar, 2012) και συνήθως χρησιμοποιούνται στην ακαδημαϊκή έρευνα για να ελέγξουν υποθέσεις ή θεωρίες.

Η ποσοτική έρευνα βασίζεται στις μετρήσεις της ποσότητας ή του μεγέθους και έχει εφαρμογή σε μετρήσιμα φαινόμενα. Η ποιοτική έρευνα από την άλλη ασχολείται με ποιοτικά φαινόμενα, στάσεις, απόψεις και ιδέες. Ο βασικός αυτός διαχωρισμός βοηθά στην αποτίμηση της σχετικής αξίας της κάθε προσέγγισης.

Σύμφωνα με τον Hentschel (1999) το πλαίσιο μιας ερευνητικής μεθοδολογίας απεικονίζεται στον παρακάτω πίνακα1:



Πίνακας 1 :The research methodology framework. (Hentschel, 1999)

Ποιοτική ερευνητική μεθοδολογία

Η ποιοτική έρευνα είναι σχεδιασμένη να κοιτάζει πέρα από τα ποσοστά για να κατακτήσει τη γνώση των συναισθημάτων, των εντυπώσεων και των απόψεων. Το ποιοτικό παράδειγμα βασίζεται στην ερμηνεία (Altheide & Johnson, 1994) και στον κονστρουκτιβισμό (Guba and Lincoln, 1994). Η ποιοτική έρευνα είναι ευέλικτη, στοχευμένη και σχεδιασμένη να ολοκληρώνεται γρήγορα. Στα μειονεκτήματα της κατατάσσονται: οι λάθος υποθέσεις και οι εσφαλμένες προβλέψεις των ερευνητών, ως αποτέλεσμα των πλούσιων σε δεδομένα αποτελεσμάτων της έρευνας, οι υποκειμενικές αναλύσεις που βασίζονται σε κάποιο δείγμα και δεν μπορούν να παράγουν ασφαλείς γενικές προβλέψεις και τρίτον δεν μπορούν να δώσουν συγκεκριμένα συμπεράσματα αλλά παρέχουν αρκετές πληροφορίες για την εφαρμογή μιας σταθερής βάσης για τη λήψη αποφάσεων.

Ποσοτική ερευνητική μεθοδολογία

Η δύναμη στους αριθμούς είναι το κύριο χαρακτηριστικό της ποσοτικής έρευνας. Μετρά στατιστικά τη συμπεριφορά, τις στάσεις και τη λειτουργία και παρέχει αποτελέσματα σε ποσοστά που είναι πολύ ευκολότερα να ερμηνευθούν. Χρησιμοποιώντας μια σειρά δοκιμών και τεχνικών αποδίδει δεδομένα που μπορούν να γενικευθούν σε μια μεγαλύτερη μερίδα του πληθυσμού και επειδή παρέχει ποσοτικά αποτελέσματα μπορεί να τα μεταφράζει εύκολα και αξιόπιστα σε ποσοτικοποιημένα διαγράμματα και γραφήματα. Στα θετικά συγκαταλέγονται η αντικειμενικότητα των αποτελεσμάτων, μιας και η έρευνα λειτουργεί σαν ένας καθρέπτης μιας όψης (Guba and Lincoln, 1994). Στα αρνητικά βρίσκονται το μεγάλο δείγμα που απαιτείται και οι αντικειμενικές δυσκολίες του να συλλεχθεί ένας ικανός αριθμός απαντήσεων.

Ερευνητικές Μέθοδοι

Ερευνητικές μέθοδοι είναι οι ποικίλες διαδικασίες, τα σχέδια ή οι αλγόριθμοι που χρησιμοποιούνται στην έρευνα. Συμπεριλαμβάνουν θεωρητικές διαδικασίες, εμπειρικές μελέτες, στατιστικές προσεγγίσεις, κ.α. και χρησιμεύουν στη συλλογή δεδομένων και δειγμάτων και είναι χρήσιμες για τη λύση ενός προβλήματος. Είναι σχεδιασμένες με τρόπο που να μεγιστοποιεί την ακρίβεια των αποτελεσμάτων, είναι επιστημονικές και ουδέτερης αξίας. Ειδικά οι επιστημονικές ερευνητικές μέθοδοι χρησιμοποιούνται για να δώσουν εξηγήσεις με βάση δεδομένα που έχουν συγκεντρωθεί, μετρήσεις και παρατήρηση και όχι μόνο από επεξήγηση. Δίνουν λύσεις κατά κύριο λόγο σε ερευνητικά προβλήματα.

Τύποι Ερευνητικών Μεθόδων

Σύμφωνα με τους Myers and Lieu (2009) οι ερευνητικές μέθοδοι περιγράφονται ως εξής:

1. **Έρευνα (survey)**: μελέτες που χρησιμοποιούν αυτή την ερευνητική μέθοδο συλλέγουν δεδομένα μέσω της μορφής ερωτηματολογίου
2. **Μελέτη περιπτώσεων (case study)**: συλλέγουν δεδομένα από μια ή περισσότερες περιπτώσεις και πολλαπλές πηγές και περιλαμβάνουν συνεντεύξεις και στοιχεία (Yin, 1994)
3. **Εργαστηριακό πείραμα (laboratory experiment)**: στοχεύουν στον έλεγχο των ανεξάρτητων μεταβλητών που μετρούνται
4. **Πείραμα πεδίου (Field experiment)**: διεξάγονται στο φυσικό περιβάλλον χωρίς τον έλεγχο όλων των μεταβλητών σε αντίθεση με το εργαστηριακό πείραμα.

5. **Έρευνα δράσης (Action research):** στοχεύουν στην επίλυση ενός πρακτικού προβλήματος στο ερευνητικό περιβάλλον, ενώ συμβάλλουν επίσης στη γνώση σχετικά με το φαινόμενο. Η έρευνα δράσης είναι μια ανακλαστική διαδικασία προοδευτικής επίλυσης προβλημάτων που διευθύνεται από άτομα που συνεργάζονται με άλλους σε ομάδες ή ως μέρος μιας «κοινότητας εξάσκησης».
6. **Ποιοτική έρευνα (Qualitative Research)** Κατανόηση της ανθρώπινης συμπεριφοράς και των λόγων που διέπουν μια τέτοια συμπεριφορά. Υποβολή μιας ευρείας ερώτησης και συλλογή δεδομένων τύπου λέξεων που αναλύονται αναζητώντας θέματα. Περιγράφει έναν πληθυσμό χωρίς να προσπαθεί να μετρήσει ποσοτικά τις μεταβλητές ή να εξετάσει τις πιθανές σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών. Θεωρείται ως έρευνα, πιο περιοριστική στη δοκιμή και τον έλεγχο υποθέσεων επειδή είναι εξαιρετικά δαπανηρή και χρονοβόρα και συνήθως περιορίζεται σε ένα μικρό σύνολο ερευνητικών θεμάτων. Η ποιοτική έρευνα χρησιμοποιείται συχνά ως μέθοδος διερευνητικής έρευνας αποτελώντας τη βάση για μεταγενέστερες ποσοτικές ερευνητικές υποθέσεις.
7. **Ποσοτική έρευνα (Quantitative Research).** Η συστηματική εμπειρική διερεύνηση ποσοτικών ιδιοτήτων και φαινομένων και των σχέσεων τους. Η υποβολή μιας ερώτησης και η συλλογή αριθμητικών δεδομένων για ανάλυση χρησιμοποιώντας στατιστικές μεθόδους. Τα ποσοτικά ερευνητικά σχέδια είναι πειραματικά, συσχετιστικά και διερευνητικά (ή περιγραφικά). Οι στατιστικές που προέρχονται από την ποσοτική έρευνα μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να διαπιστωθεί η ύπαρξη συσχετιστικών ή αιτιωδών σχέσεων μεταξύ μεταβλητών. Οι ποσοτικές μέθοδοι συλλογής δεδομένων βασίζονται σε τυχαία δειγματοληψία και σε δομημένα όργανα συλλογής δεδομένων που συνδυάζουν διαφορετικές εμπειρίες σε προκαθορισμένες κατηγορίες απαντήσεων. Παράγουν αποτελέσματα που είναι εύκολο να συνοψιστούν, να συγκριθούν και να γενικευτούν. Η ποσοτική έρευνα ασχολείται με τη δοκιμή και τον έλεγχο υποθέσεων που προέρχονται από τη θεωρία και με την ικανότητα εκτίμησης του μεγέθους ενός φαινομένου που μας ενδιαφέρει. Χρησιμοποιεί στατιστικά και μαθηματικά μοντέλα για να περιγράψει τα ευρήματα. Ανάλογα με την ερευνητική ερώτηση, οι συμμετέχοντες μπορεί να τοποθετηθούν τυχαία σε διαφορετικά ζητήματα. Εάν αυτό δεν είναι εφικτό, ο ερευνητής μπορεί να συλλέξει δεδομένα σχετικά με τα χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων και της

κατάστασης προκειμένου να ελέγξει στατιστικά την επίδρασή τους στην εξαρτημένη μεταβλητή που έχει επιλέξει να χρησιμοποιήσει (Goudar, 2012).

Η έρευνα της διπλωματικής εργασίας

Η έρευνα έχει στηριχθεί σε πρωτογενή δεδομένα-στοιχεία που έχουν συλλεχθεί μέσω ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου σε επιχειρήσεις και στελέχη οργανισμών τα οποία ασχολούνται καθημερινά με το αντικείμενο των επιχειρήσεων, είτε ως στελέχη, είτε ως ιδιοκτήτες σε πολύ μικρές επιχειρήσεις. Το ερωτηματολόγιο στάλθηκε ηλεκτρονικά σε περίπου 8.000 mail επιχειρήσεων μέσω του Εμπορικού Επιμελητηρίου Λάρισας, του Συνδέσμου Θεσσαλικών Επιχειρήσεων & Βιομηχανιών (ΣΘΕΒ), στάλθηκε επίσης σε προσωπικά mail γνωστών επιχειρηματιών, στελεχών οργανισμών και μεγάλων επιχειρήσεων. Οι συνολικές απαντήσεις του ερωτηματολογίου, με υποχρεωτικές τις περισσότερες από τις 23 ερωτήσεις του, είναι συνολικά 173.

Στα πλεονεκτήματα του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου που διενεργήθηκε μέσα από την πλατφόρμα Google forms είναι :

- η διασφάλιση της ανωνυμίας των συμμετεχόντων και η προστασία των προσωπικών δεδομένων μέσω της ανώνυμης αποστολής των απαντήσεων με την ολοκλήρωση του ερωτηματολογίου,
- ο συγκεκριμένος τύπος ερωτήσεων, είτε με απαντήσεις πολλαπλής επιλογής, είτε με κείμενο – απάντηση σε ευθεία ερώτηση,
- η άμεση συλλογή απαντήσεων,
- η διασφάλιση της συμμετοχής μόνο εκείνων που είναι σχετικοί με το αντικείμενο της έρευνας μιας και το ερωτηματολόγιο έχει σταλεί μόνο σε επιχειρήσεις μέσω των επιμελητηρίων και του συνδέσμου βιομηχανιών,
- η δομή της φόρμας του ερωτηματολογίου που καθιστά κάποιες ερωτήσεις υποχρεωτικές, δεν επιτρέπει την συμπλήρωση χωρίς να έχουν διασφαλιστεί οι ελάχιστες δυνατές απαντήσεις σε κρίσιμα για την έρευνα ερωτήματα.

Στα μειονεκτήματα, καταγράφεται το μεγάλο πλήθος και εύρος των απαντήσεων σε ερωτήσεις μη πολλαπλής επιλογής που καθιστά αδύνατη την τυποποίηση τους και η μικρή συμμετοχή αναλογικά με το πλήθος των ηλεκτρονικών αποστολών.

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας είναι έτσι δομημένο ώστε να μπορούν να συμμετέχουν όλων των ειδών οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σήμερα.. Συλλέχθηκαν στοιχεία από την Περιφερειακή Ενότητα Λάρισας κυρίως, αλλά και από τη Θεσσαλία ευρύτερα, που αφορούν:

- τον **τύπο της επιχείρησης** (Παραγωγική /Πρωτογενούς τομέα, Μεταποιητική, Παροχής Υπηρεσιών, Εμπορική ή Άλλη),
- την **νομική της μορφή** (ΑΕ, ΟΕ, ΕΕ, ΙΚΕ, Ατομική, Άλλη),
- τον **αριθμό των εργαζομένων** της και τα **χρόνια λειτουργίας** της,
- το άτομο που **λαμβάνει τις αποφάσεις** και το επίπεδο σπουδών του.
- το **πώς αντιμετώπισαν την κρίση τη δεκαετία 2008-2018**,
- ποιες **άλλες δυσκολίες αντιμετώπισαν**,
- αν **παρακολουθούν τις διεθνείς εξελίξεις**
- με ποιο τρόπο- μέσο **ενημερώνονται**,
- ποιες **δημόσιες δομές- θεσμοί** βοηθούν τις επιχειρήσεις
- αν **γνωρίζουν τις ευρωπαϊκές πολιτικές** στον τομέα τους
- τι **επιχειρηματικά σχέδια** έχουν για το μέλλον

Η δομή του ερωτηματολογίου και ο τύπος των ερωτήσεων είναι τέτοιος που δεν αφήνει περιθώρια για υποθέσεις αλλά έχει σκοπό να συλλέξει πραγματικά δεδομένα. Τα δεδομένα αυτά είναι χρήσιμα για δύο λόγους : πρώτον για να αποτυπωθεί η κατάσταση με όσο το δυνατόν αντικειμενικότερα κριτήρια και δεύτερον για να εντοπιστούν τα πραγματικά προβλήματα που απασχολούν τις επιχειρήσεις διαφορετικού τύπου και μεγέθους, διαφορετικής δραστηριότητας και νομικής μορφής αλλά με ένα κοινό χαρακτηριστικό: ότι λειτουργούν και αλληλοεπιδρούν στο ίδιο περιβάλλον. Ένα περιβάλλον που μόλις πάει να συνέλθει από μια δεκαετή οικονομική κρίση, βιώνει μια δεύτερη πολύ μεγαλύτερη σε ένταση υγειονομική κρίση λόγω της πανδημίας του κορωνοϊού.

Τα ερωτήματα έχουν άμεση σχέση με τον τρόπο που ασκείται η διοίκηση, το πώς λαμβάνονται οι αποφάσεις και από ποιον, τι πληροφόρηση έχουν οι επιχειρηματίες και από ποιες πηγές την αντλούν, πώς λειτουργούν σε περίπτωση κρίσης, από πού αντλούν βοήθεια και εντέλει πώς καταφέρνουν να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν ως επιχειρήσεις.

Η έρευνα (ερωτηματολόγιο) δεν συμπεριλαμβάνει στοιχεία από το lockdown που επιβλήθηκε το 2020 και τη δραματική παγκόσμια μείωση της παραγωγικότητας μιας και είχε ανεβεί στο διαδίκτυο πριν την πανδημία του κορωνοϊού.

Τα αποτελέσματα της έρευνας

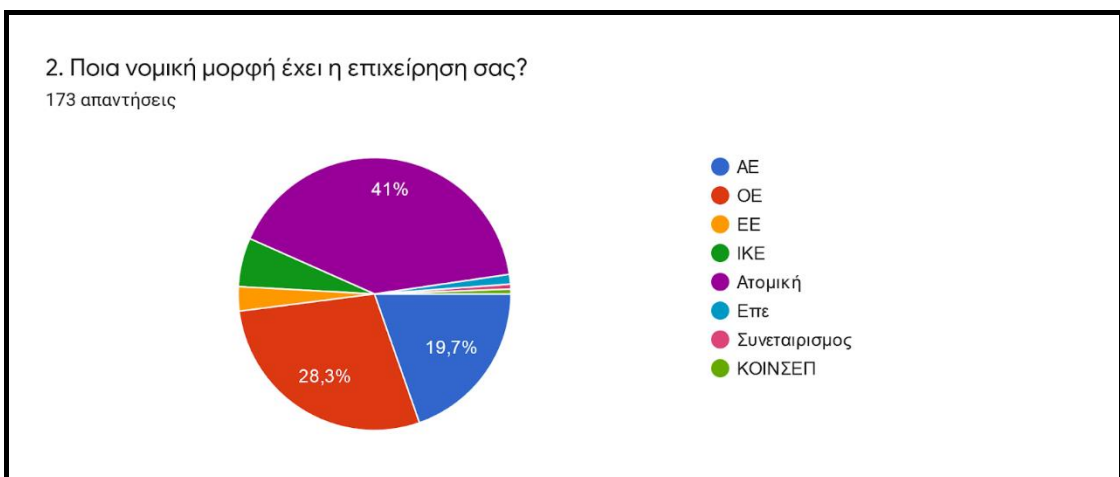
Ολόκληρη η έρευνα παρατίθεται στο παράρτημα Α της εργασίας.

Στα σημαντικότερα αποτελέσματα –ευρήματα της έρευνας κατατάσσονται τα εξής:

1. **Τύπος επιχείρησης :** Η μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρήσεων που συμμετείχαν την έρευνα είναι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών σε ποσοστό 56,6%, ακολουθούν οι μεταποιητικές επιχειρήσεις σε ποσοστό 17,3%, οι παραγωγικές /πρωτογενούς τομέας με ποσοστό 15,6% και τέλος οι εμπορικές επιχειρήσεις με ποσοστό 8,1% και οι λοιπές με μικρότερα ποσοστά



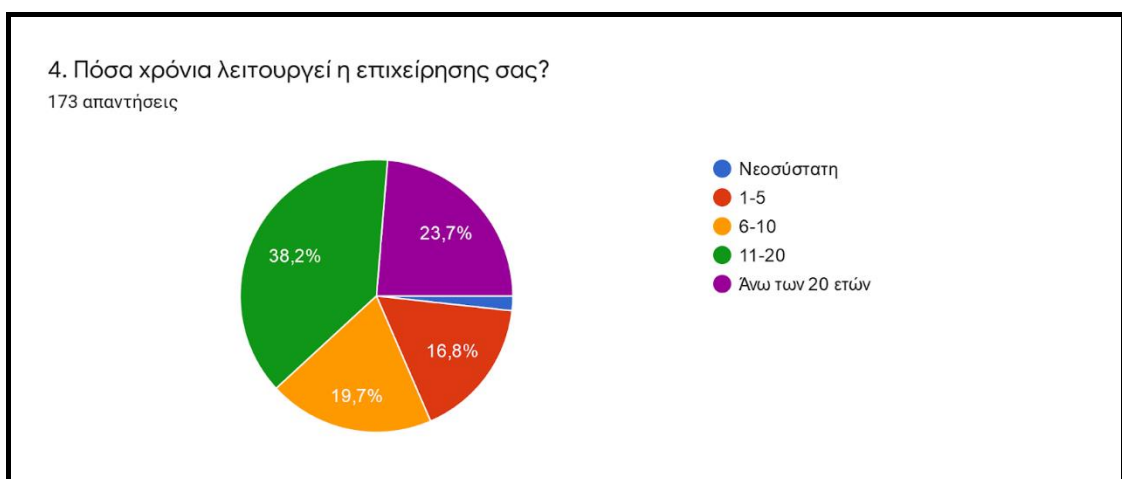
2. **Η νομική μορφή των επιχειρήσεων που συμμετείχαν** είναι ατομικές σε ποσοστό 41%, Ομόρρυθμες εταιρείες (ΟΕ) σε ποσοστό 28,3%, Ανώνυμες Εταιρείες (ΑΕ) σε ποσοστό 19,7%, Ιδιωτικές κεφαλαιουχικές εταιρείες (ΙΚΕ) σε ποσοστό 5,8% και οι λοιπές με χαμηλότερα ποσοστά.



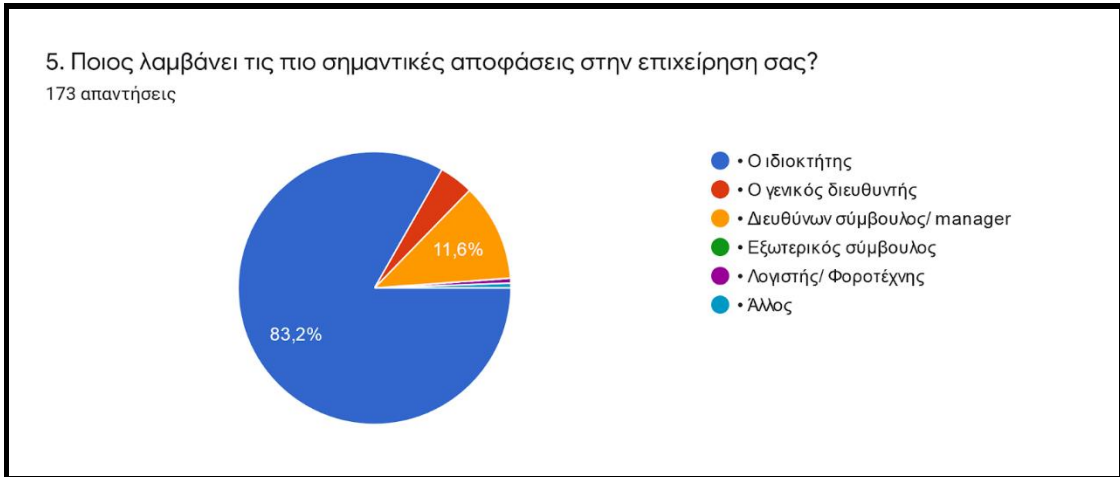
3. Οι περισσότερες επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα (52,6%) **απασχολούν** από 2-10 άτομα προσωπικό, το 28,3% των επιχειρήσεων απασχολεί μόνο ένα άτομο (ατομικές), από 11 έως 50 άτομα απασχολεί το 15,6% των επιχειρήσεων ενώ πάνω από 50 άτομα απασχολεί μόνο το 3,5% των επιχειρήσεων.



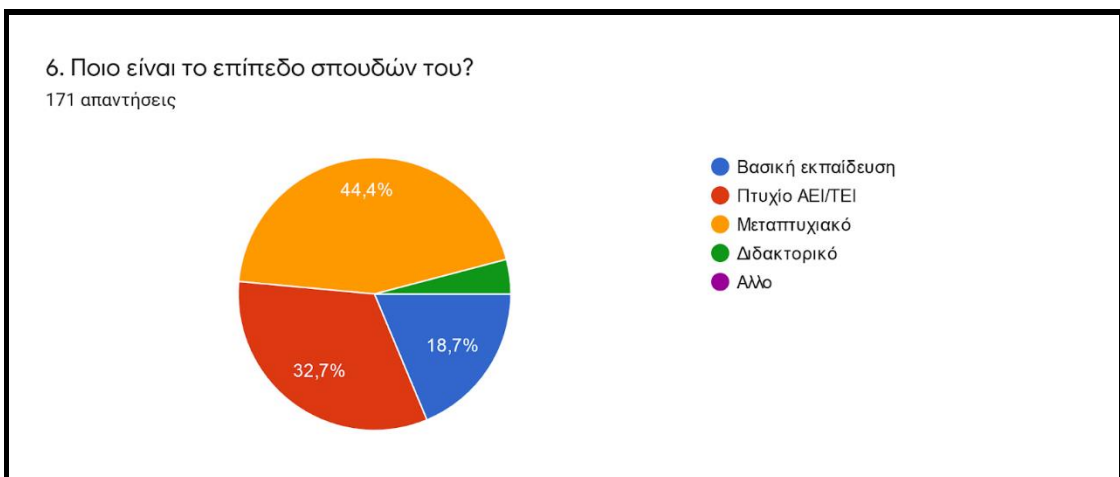
4. Οι περισσότερες επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην έρευνα με ποσοστό 38,2% **λειτουργούν** πάνω από μιας δεκαετία και έως 20 χρόνια, ενώ το 23,7% λειτουργεί πάνω και από τα 20 χρόνια. Κάτω από τα 10 χρόνια λειτουργεί το 36,5% των επιχειρήσεων από τις οποίες το 19,7% λειτουργεί από 6 έως 10 χρόνια ενώ οι νεοσύστατες είναι πολύ λίγες με ποσοστό 1,7% .



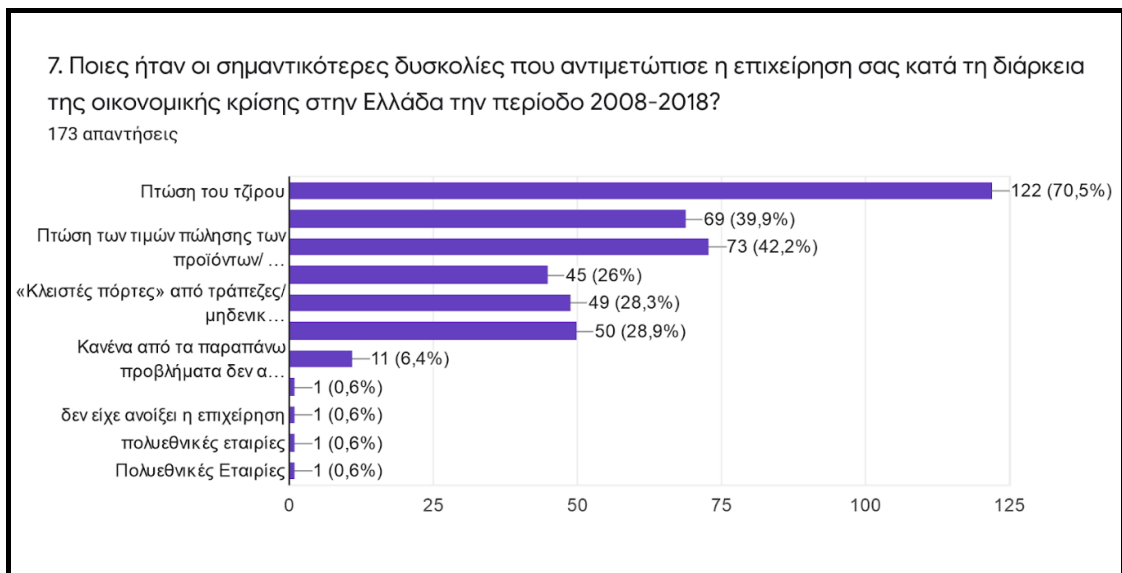
5. Τις **σημαντικές αποφάσεις** στη συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα τις λαμβάνει ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης σε ποσοστό 83,20% ενώ διευθύνοντα σύμβουλος ή manager λαμβάνει τις αποφάσεις 11,6% των επιχειρήσεων.



6. Σχεδόν οι μισοί από εκείνους που λαμβάνουν τις σημαντικές αποφάσεις στις εταιρείες που ερωτήθηκαν κατέχουν μεταπτυχιακό ή διδακτορικό δίπλωμα σπουδών (44,4% και 4,1% αντίστοιχα), ένα ποσοστό 32,7% έχει περάσει από την τριτοβάθμια εκπαίδευση και κατέχει πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ ενώ μόνο το 18,7% έχει πάρει μόνο τη βασική εκπαίδευση.

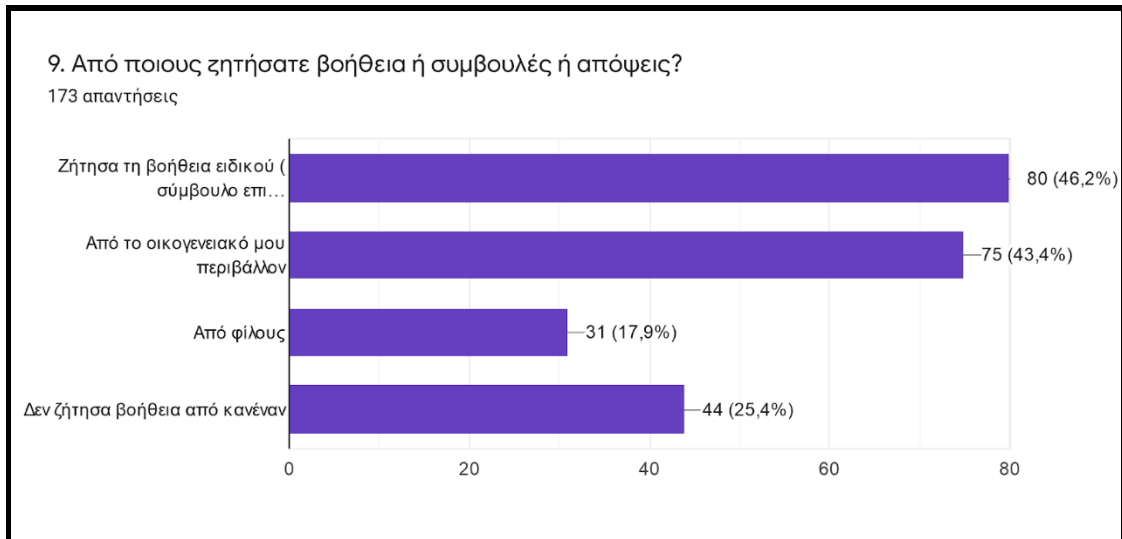


7. Όσον αφορά τις δυσκολίες που αντιμετώπισαν οι επιχειρήσεις κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης 2008-2018 η συντριπτική πλειοψηφία (70,5%) έθεσε ως πρώτο θέμα την πτώση του τζίρου, ενώ 4 στις 10 επιχειρήσεις την πτώση της ζήτησης και την πτώση των τιμών (39,9% και 42,2% αντίστοιχα). Μια στις τέσσερις επιχειρήσεις (26%) δήλωσε αδυναμία ανταπόκρισης στις οικονομικές υποχρεώσεις της ενώ περίπου μια στις τρεις βρήκαν κλειστές πόρτες από τράπεζες και μηδενική βοήθεια από το κράτος (28,3% και 28,9% αντίστοιχα).

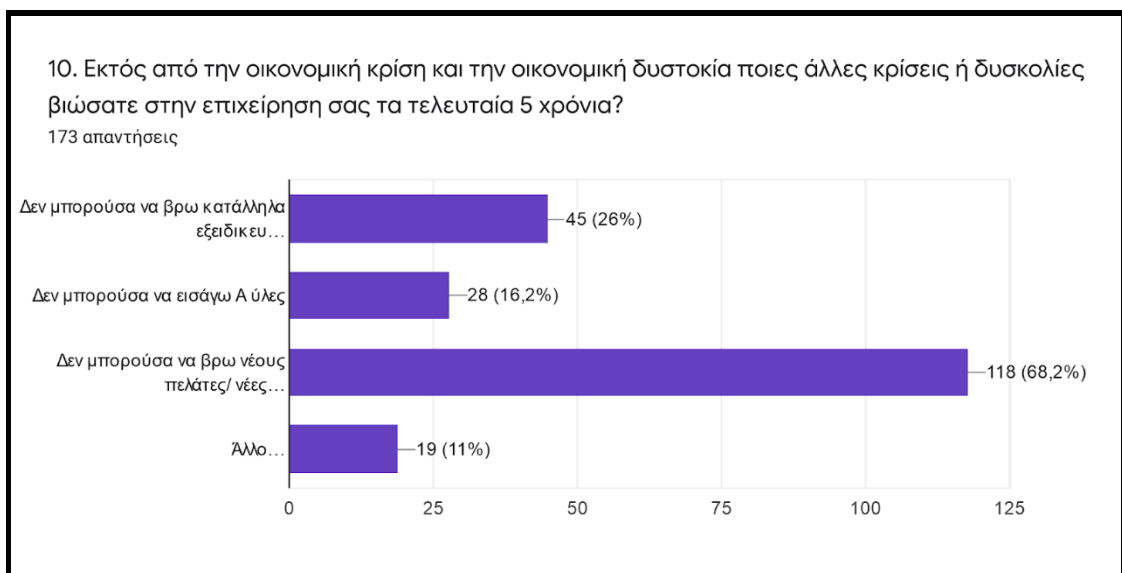


8. Οι τρόποι που προσπάθησαν οι επιχειρήσεις να αντιμετωπίσουν την κρίση είναι πάρα πολλοί, με βασικότερες κινήσεις να ξεχωρίζουν οι προσπάθειες για μείωση του κόστους παραγωγής, μείωση των εξόδων λειτουργίας, άνοιγμα σε νέες αγορές, νέα καινοτόμα προϊόντα και πολύ προσωπική εργασία.

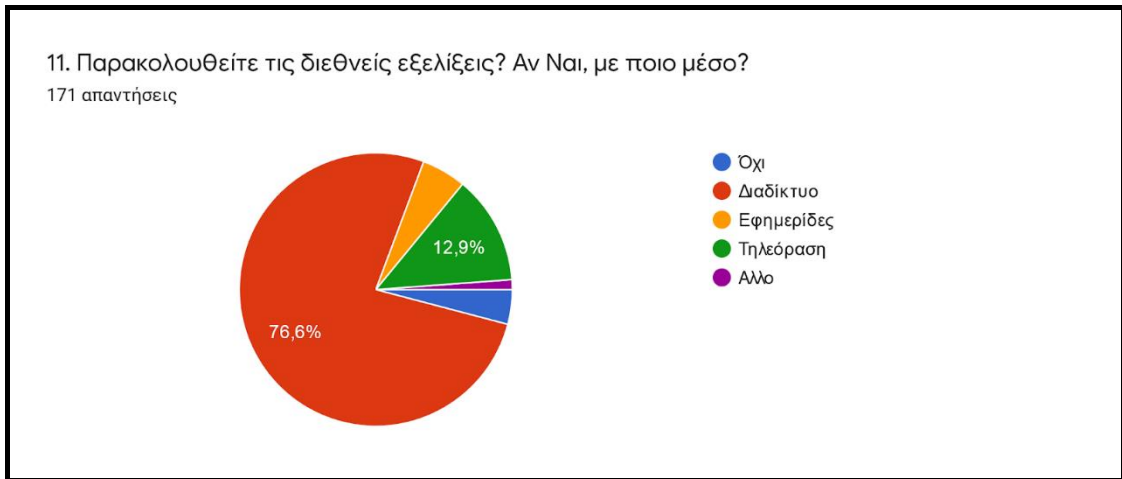
9. Οι μισοί σχεδόν ζήτησαν τη βοήθεια ειδικού συμβούλου (46,2%) είτε απευθύνθηκαν στο οικογενειακό τους περιβάλλον για στήριξη (43,4%). Μόνο ένα 17,9% ζήτησε στήριξη από φίλους ενώ ένας στους τέσσερις (25,4%) αγωνίστηκε τελείως μόνος του και δεν ζήτησε βοήθεια από κανέναν.



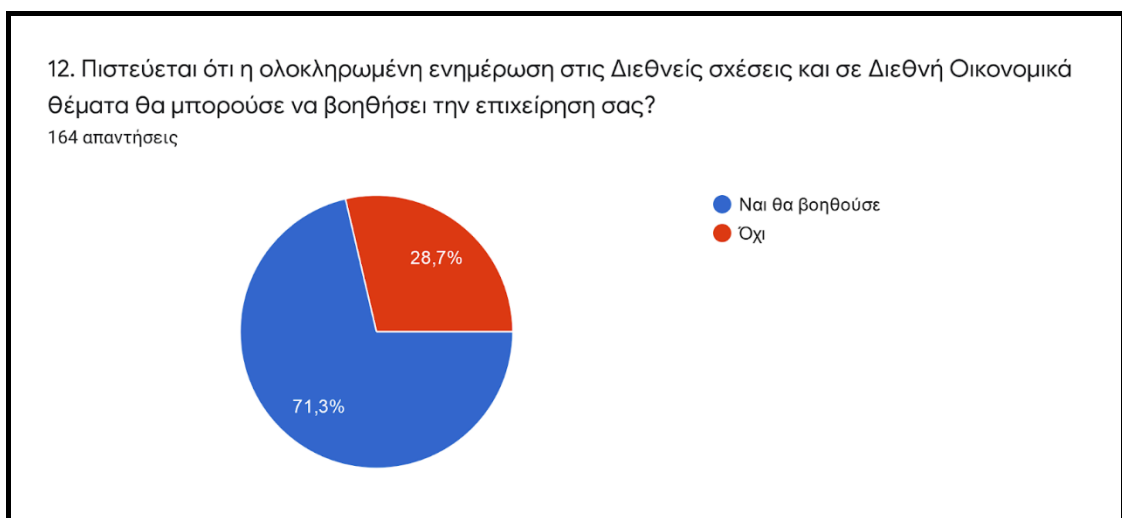
10. Εκτός από την οικονομική κρίση οι επιχειρήσεις την τελευταία 5ετία αντιμετώπισαν προβλήματα λειτουργίας μιας και 68,2% δε μπορούσε να βρει νέους πελάτες ή να ανοιχτεί σε νέες αγορές, το 26% δε μπορούσε να βρει κατάλληλα εξειδικευμένο προσωπικό και το 16,2% δε μπορούσε να εισάγει πρώτες ύλες.



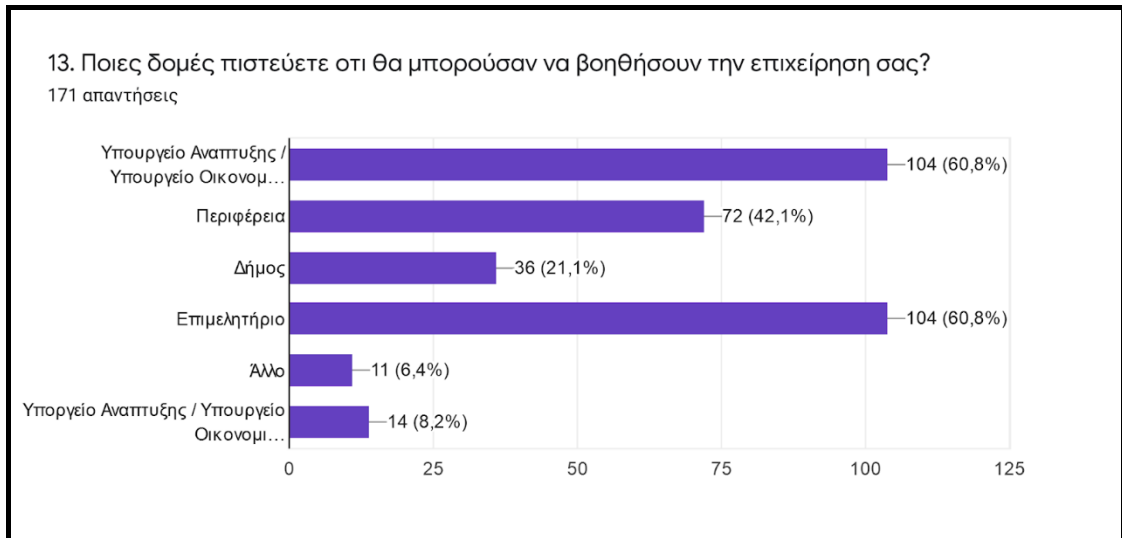
11. Το συντριπτικό ποσοστό εκείνων που παρακολουθούν τις διεθνείς εξελίξεις ενημερώνονται μέσω διαδικτύου ενώ από την τηλεόραση ενημερώνεται μόνο το 12,9% και τις εφημερίδες το 5,3%.



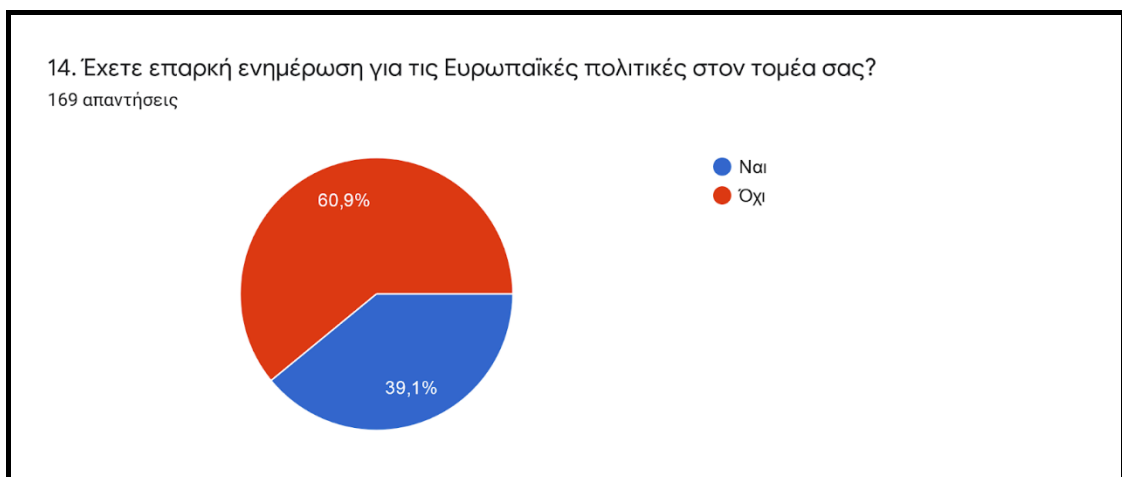
12. Η μεγάλη μερίδα των ερωτηθέντων (71,3%) πιστεύει ότι η ολοκληρωμένη ενημέρωση στις διεθνείς σχέσεις και στα διεθνή οικονομικά θέματα θα μπορούσε να βοηθήσει την επιχείρησή τους ενώ το 28,75% πιστεύει ότι δεν θα το ωφελούσε σε κάτι.



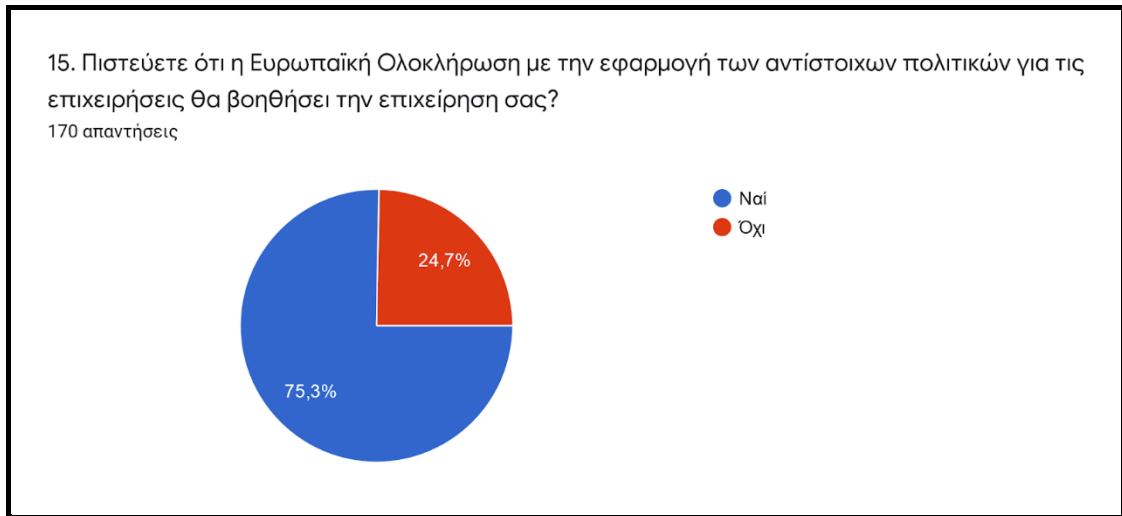
13. Το υπουργείο ανάπτυξης και τα επιμελητήρια θεωρούν οι περισσότεροι ότι θα μπορούσαν να βοηθήσουν την επιχείρησή τους σημαντικά (60,8%) ενώ ακολουθούν οι περιφέρειες (42,1%) και οι δήμοι (21,1%).



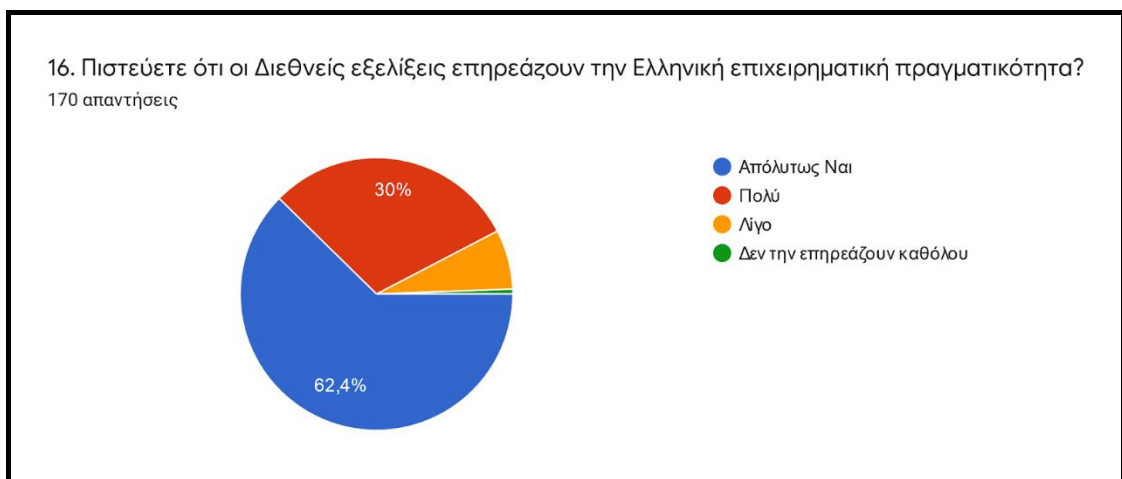
14. Οι έξι στους δέκα (60,9%) ενημερώνονται επαρκώς για τις ευρωπαϊκές πολιτικές στο τομέα της επιχείρησής τους ενώ το 39,1% όχι.



15. Οι τρεις στους τέσσερις (75,3%) πιστεύουν ότι η ευρωπαϊκή ολοκλήρωση και η εφαρμογή αντίστοιχων πολιτικών για τις επιχειρήσεις τους θα βοηθήσει την επιχείρησή τους ενώ το 24,7% θεωρεί πως δε μπορεί να γίνει κάτι τέτοιο.



16. Ένα μεγάλο ποσοστό (62,4%) πιστεύει απόλυτα ότι οι διεθνείς εξελίξεις επηρεάζουν την ελληνική επιχειρηματική πραγματικότητα και ένα 30% ότι την επηρεάζουν πολύ. Λίγο ή καθόλου πιστεύει το 7,7%.

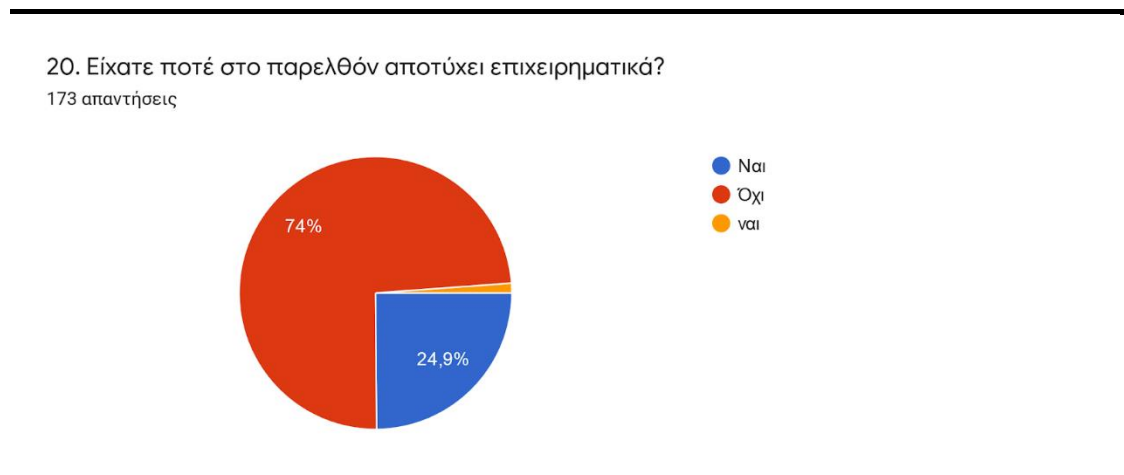


17. Οι απαντήσεις στις δυο σημαντικές ερωτήσεις για το ποια ήταν η καλύτερη και ποια η χειρότερη απόφαση που έχουν λάβει για τις επιχειρήσεις τους οι συμμετέχοντες, ποικίλουν με σημαντικότερες τις νέες επενδύσεις που έκαναν ή δεν έκαναν, την επιλογή του προσωπικού, την συντηρητική πολιτική, το άνοιγμα σε νέες αγορές κ.α.

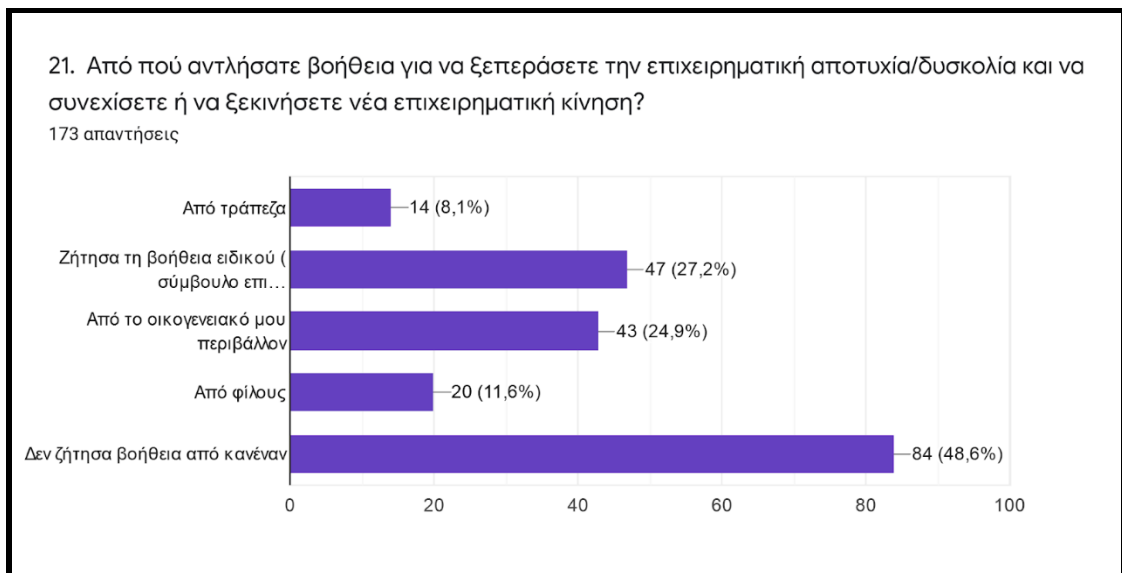
18. Ένα πολύ μεγάλο ποσοστό (61,8%) δηλώνει ότι είναι η 1^η του επιχειρηματική κίνηση



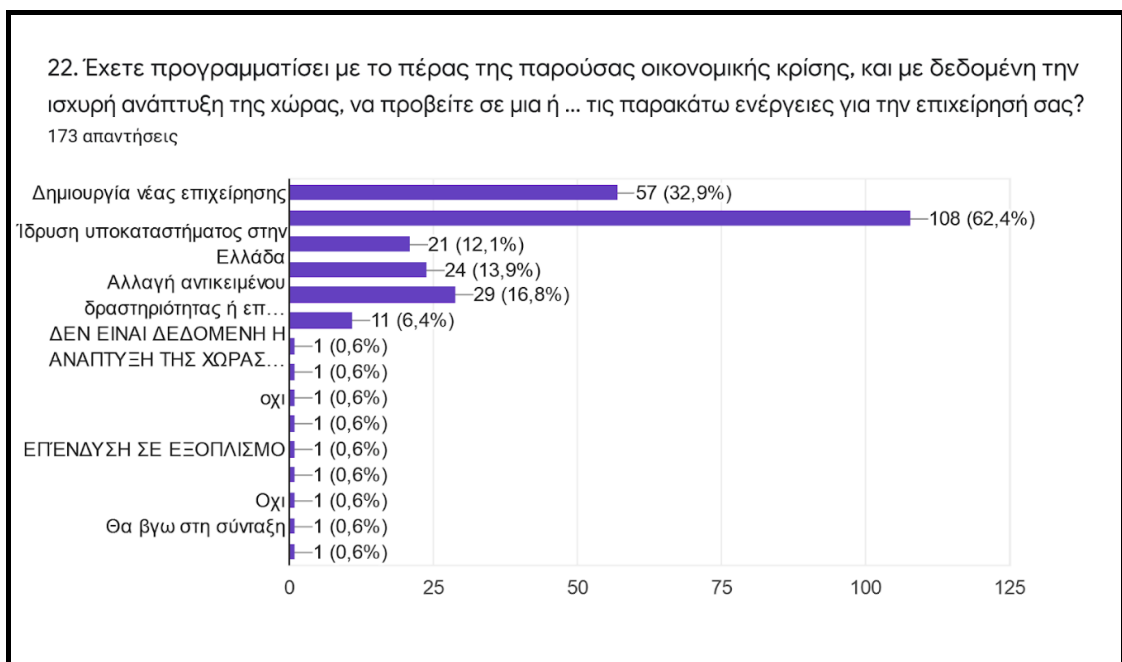
Ενώ ένα ακόμη μεγαλύτερο (74%) δηλώνει ότι ποτέ δεν έχει αποτύχει επιχειρηματικά στο παρελθόν.



19. Πολύ σημαντικό εύρημα της έρευνας είναι ότι σχεδόν οι μισοί (48,6%) δεν ζήτησαν βοήθεια από κανέναν και προσπάθησαν να ανταπεξέλθουν μόνοι τους στην επιχειρηματική αποτυχία ή στη δυσκολία που βίωσαν ως επιχειρηματίες. Από τους υπόλοιπους το 27,1% ζήτησε τη βοήθεια ειδικού συμβούλου ενώ ένας στους τέσσερις (24,9%) ζήτησε βοήθεια από το οικογενειακό του περιβάλλον. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι μόνο 8,1% απευθύνθηκε σε τράπεζα πράγμα που δείχνει τις «κλειστές πόρτες» που βρήκαν μπροστά τους οι επιχειρήσεις στο διάστημα αυτό της οικονομικής κρίσης



Η μεγάλη πλειοψηφία (62,4%) σκοπεύει να προχωρήσει σε ίδρυση υποκαταστήματος στην Ελλάδα και στη δημιουργία νέας επιχείρησης σκοπεύει να προσχωρήσει το 32,95% των συμμετεχόντων.



3.2 Συμπεράσματα της έρευνας

Το πρώτο και κύριο εύρημα της έρευνας είναι ότι δείχνει, κατά την άποψη μου, τον Ευρωπαϊκό προσανατολισμό των Ελλήνων επιχειρηματιών, όταν το 75% δηλώνει ότι η Ευρωπαϊκή ολοκλήρωση με την εφαρμογή αντίστοιχων πολιτικών θα βοηθήσει τις επιχειρήσεις τους και οι περισσότεροι (60,9%) ενημερώνονται για τις Ευρωπαϊκές πολιτικές στον τομέα τους.

Το δεύτερο και επίσης σημαντικό είναι ότι η πλειονότητα των επιχειρηματιών, (έξι στους δέκα, 62,4%) γνωρίζουν ότι στο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον οι διεθνείς εξελίξεις μπορούν και επηρεάζουν σημαντικά την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα και παρακολουθούν τις διεθνείς εξελίξεις κυρίως μέσω διαδικτύου σε ποσοστό 76,6%).

Το τρίτο στοιχείο που προκύπτει είναι ότι οι μισοί σχεδόν (46,2%) από τους επιχειρηματίες ζήτησαν και έλαβαν τη βοήθεια ειδικού συμβούλου για να λάβουν αποφάσεις που τους βοήθησαν να ξεπεράσουν την οικονομική κρίση. Αυτό κατά την άποψη μου οφείλεται στο υψηλό επίπεδο σπουδών που κατέχουν όσοι λαμβάνουν τις αποφάσεις στις επιχειρήσεις με το 81% συνολικά να κατέχει πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ (32,7%), μεταπτυχιακό (44,4%) ή διδακτορικό (4,1%).

Ένα τέταρτο συμπέρασμα που βγαίνει από την έρευνα είναι ότι οι επιχειρηματίες εμπιστεύονται περισσότερο το Υπουργείο Ανάπτυξης, τα Επιμελητήρια και τις Περιφέρειες ως δομές που θα μπορούσαν να στηρίζουν και να βοηθήσουν την επιχείρησή τους.

Τέλος πολύ σημαντικό στοιχείο είναι ο παραγραμματισμός ενεργειών για ίδρυση νέας επιχείρησης (32,9%) ή υποκαταστήματος στην Ελλάδα (62,4%) γεγονός που σημαίνει ότι αν υπάρξουν τα κατάλληλα κίνητρα από την πλευρά της κυβέρνησης οι επιχειρηματίες είναι έτοιμοι να ανταποκριθούν.

Βλέπουμε λοιπόν συνολικά ότι παρά τη δεκαετή οικονομική κρίση που βίωσαν οι ελληνικές επιχειρήσεις:

- δεν έχασαν τη δυναμική τους,
- αγωνίστηκαν με ίδιες δυνάμεις την ώρα που έβρισκαν κλειστές πόρτες από τράπεζες και κράτος,
- ανοίχτηκαν σε νέες αγορές στην προσπάθειά τους να αυξήσουν τις εξαγωγές και να αναπληρώσουν το χαμένο τζίρο και την μείωση των πωλήσεων στην ελληνική αγορά,
- στράφηκαν στην καινοτομία, στον εκσυγχρονισμό της παραγωγής και την τυποποίηση των προϊόντων τους,

- εμπιστεύονται την Ευρωπαϊκή Ένωση και θεωρούν ότι με την ευρωπαϊκή ολοκλήρωση οι επιχειρήσεις τους θα ωφεληθούν από την ενιαία αγορά,
- προσδοκούν σε βοήθεια από το υπουργείο ανάπτυξης και τα επιμελητήρια κατά κύριο λόγο,
- κάνουν επιχειρηματικά σχέδια για το μέλλον αισιοδοξώντας ότι θα βελτιωθεί η κατάσταση συνολικά.

Αφού ολοκληρώθηκε το κομμάτι της έρευνας με τα συμπεράσματα μπορούμε να περάσουμε τώρα στο πρακτικό κομμάτι της εργασίας.

4ο κεφάλαιο Στρατηγικές των επιχειρήσεων & διαχείριση κρίσεων

4.1 Συνέπειες της παγκοσμιοποίησης και της Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης στην επιχειρηματική στρατηγική

Όταν μια επιχείρηση δραστηριοποιείται σε μια νέα αγορά στο εξωτερικό αποσκοπεί κυρίως στην αύξηση της κερδοφορίας της. Κύριο στόχο αποτελεί η αύξηση της εταιρικής αποδοτικότητας (μείωση κόστους, αύξηση πωλήσεων) και θετικές οικονομικές αποδόσεις. Η επιχείρηση θα πρέπει αρχικά να καθορίσει τις επιχειρηματικές σχέσεις της με την κυβέρνηση της χώρας που πρόκειται να επενδύσει (χώρα υποδοχής) λαμβάνοντας υπόψη μια σειρά από παράγοντες:

- οι υποδομές της χώρας υποδοχής,
- το ισχύον νομικό πλαίσιο και ειδικότερα τη νομοθεσία που διέπει την ίδρυση μιας ιδιοκτησιακής δομής,
- το θεσμικό πλαίσιο σχετικά με τη χρηματοδότηση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης,
- οι προκλήσεις σχετικά με τη δημιουργία μιας πολιτισμικά εφαρμόσιμης στρατηγικής ανθρώπινων πόρων,
- τους οικονομικούς δείκτες της χώρας υποδοχής,
- την κρατική γραφειοκρατία και το θεσμικό πλαίσιο αδειοδοτήσεων της θυγατρικής εταιρείας ή του παραρτήματος,
- τα ζητήματα διαφθοράς, τη νοοτροπία και την κουλτούρα των πολιτών της χώρας υποδοχής (εργαζομένων και καταναλωτών), τη διαφορετική γλώσσα και τις πολιτισμικές διαφορές (Μπιτζένης, 2014: 403).

Εκτός όλων των υπολοίπων λειτουργιών που επιτελούν στη σύγχρονη εποχή, οι μεγάλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται πέρα από τα εθνικά σύνορα λειτουργούν, όλο και περισσότερο, ως διπλωματικοί παράγοντες με τρόπους ανάλογους με κυβερνήσεις εθνών-κρατών, πολυμερών θεσμών και μεγάλων οργανώσεων της κοινωνίας των πολιτών. Ως εκ τούτου, οι επιχειρήσεις πρέπει να ασχολούνται με τις βασικές διπλωματικές δραστηριότητες της εκπροσώπησης και της επικοινωνίας μέσω τυπικών διπλωματικών εργαλείων, όπως η χρήση της δημόσιας διπλωματίας. Πρέπει να διαπραγματευτούν με άλλους διπλωματικούς συνομιλητές για την επίτευξη στόχων που κυμαίνονται από την απόκτηση πρόσβασης στις αγορές έως την προστασία περιουσιακών στοιχείων για τη διαχείριση κρίσεων. Ενώ οι πολυεθνικές εταιρείες έχουν συμμετάσχει εδώ και πολύ καιρό στη διπλωματία, ο αριθμός των

επιχειρήσεων, η συμμετοχή και η έκταση της διπλωματικής τους συμμετοχής αυξάνονται σταθερά και είναι πιθανό να συνεχίσουν να το κάνουν. (Cooper, Heine, Thakur, Pigman, 2013: 179).

Στη σύγχρονη περίοδο, οι σημαντικότερες διπλωματικές σχέσεις που πρέπει να διατηρούν οι πολυεθνικές και παγκόσμιες επιχειρήσεις είναι με τις κυβερνήσεις πολιτειών στις οποίες λειτουργούν. Ανάλογα με τη φύση της επιχείρησής τους, ενδέχεται επίσης να χρειαστεί να διατηρήσουν σχέσεις με οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών, πολυμερείς θεσμούς και άλλα διεθνικές εταιρείες. Σε κάθε περίπτωση, ωστόσο, οι οργανωτικές δομές και οι δεξιότητες που απαιτούνται για τη διπλωματική εκπροσώπηση και την επικοινωνία είναι σχεδόν οι ίδιες. Οι επιχειρήσεις διατηρούν γενικά ένα γραφείο στη δική τους εταιρική έδρα γνωστό ως «Τμήμα Κυβερνητικών Σχέσεων» ή κάποια παραλλαγή αυτού, που είναι το εταιρικό ανάλογο με το κυβερνητικό υπουργείο Εξωτερικών. Η ευθύνη του τμήματος κυβερνητικών σχέσεων είναι η διαχείριση των σχέσεων της εταιρείας με όλες τις κυβερνήσεις σε χώρες στις οποίες δραστηριοποιείται ή επιδιώκει να ιδρύσει επιχειρήσεις. Η εταιρεία μπορεί να ανοίξει περιφερειακά γραφεία κυβερνητικών σχέσεων σε πολλές από τις χώρες στις οποίες έχει ουσιαστικές επιχειρήσεις ή μεγάλες αγορές, τα οποία είναι ανάλογα με τις πρεσβείες ή τις ξένες αποστολές. Οι διοικήσεις αυτών των παραρτημάτων των εταιρειών λειτουργούν ανάλογα με τον μόνιμο αντιπρόσωπο ή πρεσβευτή της κυβέρνησης της συγκεκριμένης χώρας (Cooper, Heine, Thakur, Pigman, 2013: 181).

4.2 Η διαχείριση κρίσεων στις επιχειρήσεις

Όποτε τα συστήματα καταρρέουν απροσδόκητα, μπορεί να προκύψουν κρίσεις. Εάν το αρχικό ξέσπασμα μιας κρίσης δεν αντιμετωπισθεί αποτελεσματικά, οι κρίσεις μπορούν να εξαπλωθούν στον χώρο και στον χρόνο και να απειλήσουν όχι μόνο την αποτελεσματική λειτουργία αλλά επίσης την ύπαρξη του ίδιου του συστήματος. Με αυτή την έννοια, η «διαχείριση κρίσεων» περιλαμβάνει προγραμματισμό, αντιμετώπιση και ανάκαμψη από τις επιπτώσεις απροσδόκητων γεγονότων. Με τον τρόπο που αυξάνονται το πεδίο, η κλίμακα και η πολυπλοκότητα των συστημάτων που οργανώνουν τη σύγχρονη κοινωνία, η διαχείριση κρίσεων γίνεται όλο και περισσότερο κρίσιμη για τη διατήρηση της καθημερινής ζωής (Penuel B., Statler M., Hagen R., 2013: xxv).

Όταν χτυπήσει μια μεγάλη κρίση ή καταστροφή που επηρεάζει τις δραστηριότητες μιας εταιρείας σε μια χώρα, τόσο η εταιρεία όσο και η κυβέρνηση έχουν πολλά να χάσουν. Κατά συνέπεια, έχουν ισχυρό κίνητρο να συνεργαστούν για να μετριάσουν τη ζημιά. Η διαρροή τοξικών αερίων στην εγκατάσταση Union Carbide στο Bhopal της Ινδίας, τον Δεκέμβριο του 1984, είναι ένα από τα χειρότερα παραδείγματα μιας τέτοιας κατάστασης. Σύμφωνα με ορισμένες έρευνες, η διαρροή αερίου στο Bhopal, ήταν το χειρότερο βιομηχανικό ατύχημα ποτέ. Σκότωσε 3.800 άτομα αμέσως και τραυμάτισε σοβαρά αρκετές χιλιάδες ακόμη. Μετά την καταστροφή, υπήρξε διαφωνία αν η μητρική εταιρεία Union Carbide Corporation (τώρα μέρος της Dow Chemical) είτε η ινδική θυγατρική της Union H. Carbide India Ltd (UCIL) φέρει την ευθύνη για το ατύχημα και για το κατά πόσον η αιτία της καταστροφής ήταν σαμποτάζ που προκλήθηκε από τρομοκράτες ή δυσαρεστημένους υπαλλήλους, όπως υποστήριζαν αξιωματούχοι της Union Carbide, ή ανεπαρκείς διαδικασίες ασφαλείας, όπως υποπτεύονται συνασπισμοί θυμάτων. Οι αιτήσεις αποζημίωσης υποβλήθηκαν γρήγορα για λογαριασμό των θυμάτων στα δικαστήρια των ΗΠΑ. Ωστόσο, το Μάρτιο του 1985, η ινδική κυβέρνηση πέρασε νόμο για την καταστροφή από τη διαρροή αερίων στο Bhopal, ο οποίος αποσκοπούσε στην παροχή ταχείας και δίκαιης αποζημίωσης στα θύματα, διορίζοντας την ινδική κυβέρνηση ως τον μοναδικό εκπρόσωπο των θυμάτων Bhopal, σε ινδικά και ξένα δικαστήρια. Αυτό άνοιξε το δρόμο στην υπόθεση να εξεταστεί από το ινδικό νομικό σύστημα και οι αμερικανικές διαδικασίες περατώθηκαν. Η Union Carbide και η ινδική κυβέρνηση διαπραγματεύτηκαν μια διευθέτηση που διαμεσολαβήθηκε από το Ανώτατο Δικαστήριο της Ινδίας, στην οποία η Union Carbide δέχθηκε την ηθική ευθύνη και πλήρωσε 470 εκατομμύρια δολάρια σε ένα ταμείο για τα θύματα. Σε αυτήν την περίπτωση, η αποτελεσματική διπλωματία μεταξύ της μητρικής εταιρείας, της θυγατρικής της Ινδίας, και της ινδικής κυβέρνησης διευκόλυνε την ομαλή εκδίκαση των ισχυρισμών των θυμάτων από τον Ινδικό νομικό σύστημα

και πέτυχε μια διευθέτηση με διαπραγμάτευση. Οι επικριτές του συμβιβασμού υποστηρίζουν ότι ήταν ανεπαρκής και ότι ευρύτερα δεν διευκόλυνε τη βελτίωση των προτύπων ασφαλείας που χρησιμοποιούν οι διεθνικές χημικές εταιρείες με λειτουργικές εγκαταστάσεις σε αναπτυσσόμενες χώρες όπως η Ινδία (Pigman, Cooper, Heine Thakur, 2013: 188).

Η διαχείριση μιας κρίσης σε μια εταιρεία δεν είναι καθόλου εύκολη υπόθεση. Η δομή της εταιρείας, το μέγεθός της, οι πόροι και οι δυνατότητες που διαθέτει αποτελούν τα βασικά χαρακτηριστικά που δείχνουν αν θα μπορέσει να διαμορφώσει τις κατάλληλες συνθήκες εντός του σχηματισμού της και αν θα μπορέσει να διαχειριστούν αποτελεσματικά μια ενδεχόμενη κρίση. Στις επιχειρήσεις, κρίσεις μπορούν να ξεσπάσουν συνεχώς. Ο μηχανισμός αντιμετώπισης τους είναι αρκετά διαφορετικός σε σχέση με την αντιμετώπιση των κρίσεων από τα κράτη στο διεθνές σύστημα. Μερικά από τα βασικά προβλήματα, εκτός από την απουσία οργάνωσης και μιας ομάδας στελεχωμένης με ικανά και έμπειρα στελέχη είναι η έλλειψη σχεδίων διαχείρισης κρίσης, η έλλειψη της κατάλληλης προετοιμασίας καθώς και η παντελής απουσία, από το πρόγραμμα, προηγούμενων δοκιμών εφαρμογής για την εκπαίδευση των στελεχών και την απόκτηση εμπειρίας.

4.3 Στρατηγικές των επιχειρήσεων με βάση τον Δομικό Ρεαλισμό

Θα προσπαθήσω τώρα με βάση τις 10 βασικές αρχές του δομικού ρεαλισμού με αναλογική εφαρμογή της θεωρίας να συγκρίνω και να ανακαλύψω ομοιότητες και διαφορές ανάμεσα στη συμπεριφορά των κρατών στο διεθνές σύστημα και τη συμπεριφορά των εταιρειών στο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον (αγορές).

1. Σημείο εκκίνησης για τον K. Waltz αποτέλεσε το γεγονός ότι το διεθνές σύστημα παρουσιάζει μια έλλειψη οργανωμένης τάξης, δεν υπάρχει κεντρική εξουσία που να επιβάλλει την τάξη και γι' αυτό το ονόμασε **άναρχο διεθνές σύστημα**. Το παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον (αγορές), στο οποίο δραστηριοποιούνται οι εταιρείες, έχει παρόμοια χαρακτηριστικά. Ενώ σε επίπεδο εσωτερικής διακυβέρνησης το κράτος θέτει τα όρια και τους περιορισμούς στις επιχειρήσεις, στο διεθνοποιημένο περιβάλλον δεν υπάρχει κάποια υπερκρατική δομή ή εξουσία που μπορεί να θέσει όρια στις δραστηριότητες μιας πολυεθνικής εταιρείας. Τα προβλήματα εντοπίζονται στο εσωτερικό περιβάλλον της κάθε χώρας που πρόκειται να επεκταθεί η εταιρεία δημιουργώντας μια νέα επιχείρηση χωρίς όμως η «τοπική» αυτή εξουσία να μπορεί να επηρεάσει καθοριστικά τη λειτουργία τη εταιρείας σε παγκόσμιο επίπεδο.

2. Το διεθνές σύστημα, αφού απουσιάζει η υπερκρατική εξουσία, είναι **ανταγωνιστικό** για τα κράτη. Οι συνθήκες αδυσώπητου ανταγωνισμού παραπέμπουν στο «νόμο της ζούγκλας» και ο πόλεμος έρχεται πιο κοντά ως πιθανό αποτέλεσμα στις διακρατικές σχέσεις. Σύμφωνα με τον K. Waltz: *«Μεταξύ των κρατών φυσική κατάσταση είναι ή εμπόλεμη κατάσταση. Αυτό δεν σημαίνει ότι ο πόλεμος λαμβάνει χώρα συνεχώς αλλά ότι καθώς το κράτος αποφασίζει από μόνο του αν χρησιμοποιήσει βία ή όχι ο πόλεμος μπορεί να ξεσπάσει ανά πάσα στιγμή»* (Waltz, 2011: 221). Η άναρχη λοιπόν δομή, που δημιουργεί συνθήκες ανταγωνισμού μεταξύ των κρατών, αποτελεί και το κύριο αίτιο πολέμου στις διεθνείς σχέσεις. Κατ' αντιστοιχία με το διεθνές σύστημα, το παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον που έχει δημιουργηθεί σήμερα ευνοεί τον ίδιο αδυσώπητο ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων. Σε έναν κόσμο που «το μεγάλο ψάρι τρώει το μικρό» οι επιθετικές συμπεριφορές και τακτικές των επιχειρήσεων είναι τέτοιες που παραπέμπουν σε συνθήκες πολέμου με στόχο τον αφανισμό της αντίπαλης επιχείρησης.

3. **Η αρχή της αυτοβοήθειας** που κάνει τα κράτη να μεριμνούν από μόνα τους για την ασφάλεια τους ισχύει επίσης για τις επιχειρήσεις. Η δημιουργία αισθήματος φόβου και ανασφάλειας κυριαρχεί καθώς ανά πάσα στιγμή μια επιχείρηση μπορεί να γίνει στόχος επειδή για παράδειγμα έκανε είσοδο σε μια νέα αγορά στην οποία δραστηριοποιούνταν μέχρι τώρα μεγαλύτεροι και ισχυρότεροι παίκτες. Ο φόβος αυτός είναι που κάνει μια επιχείρηση (όπως και

ένα κράτος) να λάβει τα κατάλληλα μέτρα για να προστατευθεί. Η αρχή της αυτοβοήθειας είναι ζωτικής σημασίας για τις επιχειρήσεις και το ζήτημα της αντιμετώπισης των απειλών γίνεται κίνητρο στρατηγικής συμπεριφοράς. Σύμφωνα με τον K. Waltz: *«Για να πετύχουν τους αντικειμενικούς τους στόχους και να διατηρήσουν την ασφάλεια τους, μονάδες που βρίσκονται σε κατάσταση αναρχίας –είτε πρόκειται για ανθρώπους, είτε για επιχειρήσεις είτε για κράτη, είτε για οτιδήποτε άλλο- θα πρέπει να βασίζονται στα μέσα που μπορούν να κινητοποιήσουν και στους διακανονισμούς που μπορούν να κάνουν για τους εαυτούς τους. Η αυτοβοήθεια είναι κατ' ανάγκην η αρχή της δράσης σε μία άναρχη τάξη»* (Waltz, 2011, σελ.238).

4. Τα μέτρα που λαμβάνονται, βάσει της προηγούμενης αρχής της αυτοβοήθειας, για την προστασία των κρατών μειώνουν την ασφάλεια των άλλων και αυτό είναι γνωστό ως **«δίλημμα ασφάλειας»**. Το ίδιο ακριβώς ισχύει και για τις επιχειρήσεις. Όταν μια επιχείρηση λαμβάνει όλα εκείνα τα μέτρα για να προστατευτεί και να εδραιωθεί σε μια αγορά οι υπόλοιπες και χωρίς να είναι σίγουρες για τις προθέσεις της κάνουν το ίδιο, μιας και αισθάνονται ανασφαλείς. Ανεξάρτητα από το είδος των μέτρων που θα πάρουν για να προστατευθούν οι επιχειρήσεις (όπως και τα κράτη) είναι αναγκασμένες να ζουν με το δίλημμα ασφάλειας τους. Όπως και στα κράτη το δίλημμα δεν μπορεί να λυθεί.

5. **Το διεθνές σύστημα είναι κρατικό κεντρικό.** Στο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον (αγορές) οι εταιρείες (firms) είναι οι κύριοι δρώντες. Η ύπαρξη του μάλιστα και το πλήθος τους χαρακτηρίζει και το σύστημα (μονοπώλιο, ολιγοπώλιο, κ.α.). Όμως το περιβάλλον είναι πολύ ρευστό και οι διακρατικές συμφωνίες μπορούν να το επηρεάσουν, όπως μπορούν να το επηρεάσουν και οι θεσμοί ή ακόμη και μικρότεροι δρώντες όταν ο αντίκτυπος των συμβάντων που προκαλούν εξαπλώνεται ταχύτατα. Επιπλέον ο κύκλος ζωής των επιχειρήσεων μπορεί να είναι πολύ μικρός και πολύ μεγάλοι δρώντες να οδηγηθούν εύκολα και γρήγορα στον αφανισμό είτε μέσω εξαγορών, είτε μέσω συγχωνεύσεων είτε ακόμη και για λόγους αλλαγής του μοντέλου της αγοράς. Επίσης υπάρχει ένα σύμπλεγμα, θεσμών, διεθνών οργανισμών και ενώσεων που έχουν ρόλο μέσα στο σύστημα (αγορά) στο οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις.

6. **Αρχή του ορθολογισμού.** Στο διεθνές σύστημα το ίδιο το σύστημα περιορίζει τις επιλογές των κρατών και τιμωρεί όσα κράτη δε συμπεριφέρονται ορθολογικά. Σύμφωνα με τον K. Waltz : *«Αν και περιορίζεται από το διεθνές σύστημα μια μονάδα του συστήματος μπορεί να συμπεριφερθεί όπως θέλει. Όμως δεν θα πάει τόσο καλά ειδικά όταν οι ανταγωνιστές της συμπεριφέρονται στοιχειωδώς έξυπνα. Το ότι αρκετά κράτη αντιγράφουν τις επιτυχημένες πρακτικές των άλλων δείχνει ότι ο διεθνής στίβος είναι ανταγωνιστικός και ότι τα λιγότερο ικανά κράτη πληρώνουν το κόστος της ανικανότητάς τους. Η κατάσταση δίνει κίνητρα ώστε οι περισσότεροι δρώντες να συμπεριφέρονται ορθολογικά . Οι δρώντες είναι ευαίσθητοι στο*

κόστος»(K.Waltz, 2011: 205). Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον λειτουργούν, ως μονάδες του συστήματος, ορθολογικά λαμβάνοντας υπόψη τα κίνητρα και τα αντικίνητρα του συστήματος. Αντιγράφουν τις καλές πρακτικές (benchmarking) και προσπαθούν να αποφεύγουν τα λάθη που μπορεί κάποιες φορές να αποβούν μοιραία.

7. **Οι στόχοι του κράτους και τα βασικά συμφέροντα.** Στο άναρχο σύστημα με τον έντονο ανταγωνισμό, την ανασφάλεια και τον φόβο να κυριαρχεί, κύριος στόχος των μονάδων είναι να μεγιστοποιήσουν την ασφάλεια τους. Στις αγορές κύριο μέλημα των εταιρειών είναι η διατήρηση και καλυτέρευση της θέσης τους, η απόσπαση μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς, η μεγιστοποίηση των κερδών και η προσέλκυση νέων επενδυτών.

8. **Επιδίωξη ισχύος.** Όπως τα κράτη στο διεθνές σύστημα επιδιώκουν την Ισχύ για να μπορέσουν να επιβιώσουν έτσι και οι εταιρείες στις αγορές προσπαθούν να γίνουν οι leader μιας αγοράς και να ξεφύγουν από τον σκληρό ανταγωνισμό. Οι μεγάλοι πόλοι του συστήματος είναι και οι μεγάλες εταιρείες οι οποίες με το πλήθος τους χαρακτηρίζουν και το σύστημα (μονοπώλιο, ολιγοπώλιο). Η ισχύς για τα κράτη είναι το κύριο μέσο άσκησης πολιτικής. Αναλογικά με τα κράτη η **ισχύς** στις εταιρείες ορίζεται ως α) έλεγχος επί των πόρων (π.χ. οικονομικός), β) έλεγχος επί της συμπεριφοράς των άλλων (π.χ. επιρροή) και γ) έλεγχος επί του αποτελέσματος (π.χ. επιτυχία/αποτυχία). Οι πόροι και οι δυνατότητες των εταιρειών μπορούν, σε αντίθεση με τα κράτη, να χωριστούν σε τομείς και να μετρηθούν ξεχωριστά. Δεν παίζει ρόλο όμως ο κάθε τομέας αλλά το σύνολο της ισχύος, το οποίο για τα κράτη ονομάζεται σκληρή ισχύς (hard power). Η συγκέντρωση ισχύος σε μια αγορά (market concentration) είναι αντίστοιχη με τη συγκέντρωση ισχύος στο διεθνές σύστημα (concentration of power). Επίσης σύμφωνα με τον K.Waltz η ισχύς είναι πάντα σχετική (relative) : *«ένας παράγοντας είναι ισχυρός εφόσον επηρεάζει τους άλλους περισσότερο από ότι τον επηρεάζουν οι άλλοι»*. Και όπως ακριβώς η εκμετάλλευση αυτών των ασυμμετριών ισχύος καθιστά την ισχύ το κύριο «νόμισμα» στη διεθνή πολιτική έτσι και στις αγορές η ισχύς είναι εκείνη που καθορίζει τη θέση της εταιρείας στο σύστημα (αγορά) (Waltz, 2011: 19).

9. **Στρατηγική εξισορρόπησης.** Ο φόβος και το αίσθημα ανασφάλειας που κυριαρχεί στο διεθνές σύστημα, κάνει τα κράτη να έχουν ως πρωταρχικό στόχο την ασφάλεια τους, που τα αναγκάζει να ασχολούνται με την εξισορρόπηση των αντίπαλων τους. Η εξισορρόπηση μπορεί να γίνει με δυο τρόπους: πρώτον την εσωτερική εξισορρόπηση κατά την οποία επιστρατεύονται εσωτερικοί πόροι και δυνατότητες όπως αύξηση αμυντικών δαπανών, κινητοποίηση πληθυσμού, τεχνολογική καινοτομία, κ.α.. και δεύτερον με την εξωτερική εξισορρόπηση όπως είναι η δημιουργία συμμαχιών ή η εξασθένηση συμμαχιών του αντιπάλου. Παρόμοια μέσα και τεχνικές μπορούν να χρησιμοποιήσουν και οι εταιρείες. Τέτοια μέσα είναι

οι συμμαχίες με άλλες εταιρείες για να ενδυναμωθούν απέναντι στον ανταγωνισμό, η τεχνολογική καινοτομία, οι ειδικές προσφορές, ο πόλεμος τιμών κ.α.

10. **Η αρχή της Ισορροπίας της Ισχύος.** Τα κράτη για να φροντίσουν για την επιβίωση τους, και για να μεγιστοποιήσουν την ασφάλεια τους εξισορροπούν τους αντιπάλους τους και ειδικά εκείνους που εμφανίζονται πιο ισχυροί. Οι προσπάθειες που καταβάλλουν τα κράτη προκειμένου να εξισορροπήσουν τους αντιπάλους τους συμβάλλουν στη δημιουργία ενός αυτορρυθμιζόμενου συστήματος ισορροπίας δυνάμεων το οποίο δύναται με τη σειρά του να συμβάλλει στη διατήρηση της ειρήνης. Σύμφωνα τον K. Waltz : *«Από τη θεωρία προβλέπεται ότι τα κράτη θα προβούν σε εξισορροπητική συμπεριφορά ανεξαρτήτως αν η ισορροπημένη αποτελεί τον στόχο των πράξεων τους. Από τη θεωρία προβλέπεται ότι το σύστημα θα έχει έντονη τάση προς ισορροπία. Η προσδοκία δεν είναι ότι μια ισορροπία, άπαξ και επιτευχθεί θα διατηρηθεί, αλλά ότι μια ισορροπία άπαξ και διαταραχθεί θα αποκατασταθεί με τον έναν ή τον άλλο τρόπο. Ισορροπίες ισχύος δημιουργούνται επανειλημμένως»* (Waltz,2011: 273). Αναλογικά με το διεθνές σύστημα συμπεριφέρονται και οι αγορές. Οι αλλαγές στη δομή επηρεάζουν και τη διαδικασία του συστήματος. Επιπλέον όπως τα κράτη έτσι και οι εταιρείες αλλιώς συμπεριφέρονται όταν υπάρχει ένας μόνο πόλος στο σύστημα και αλλιώς όταν υπάρχουν δύο ή περισσότεροι. (μονοπωλιακή ή ολιγοπωλιακή αγορά). Όταν οι εταιρείες που ανταγωνίζονται σε μια αγορά είναι λίγες (ολιγοπώλιο) είναι πιθανό να υπάρχει μεγαλύτερη σταθερότητα και λιγότεροι πόλεμοι τιμών άρα και μικρότεροι κίνδυνοι για τις εταιρείες. Στην ερώτηση τι είδους καταμερισμός της ισχύος ευνοεί τη στρατηγική σταθερότητα ο K. Waltz αναφέρει μια σειρά από λόγους που κάνουν ένα διπολικό σύστημα πιο σταθερό από ένα πολυπολικό:

- Στο διπολικό σύστημα ο αριθμός των ανταγωνισμών είναι μικρότερος και έτσι μειώνεται η πιθανότητα πολέμου. Όπως ήδη αναφέρθηκε το ίδιο ισχύει για τις εταιρείες σε μια ολιγοπωλιακή αγορά. Ο μικρός αριθμός εταιρειών ευνοεί την αποφυγή συγκρούσεων ενώ σε ένα πολυπολικό σύστημα ο αριθμός και η συχνότητα των πιθανών συγκρούσεων αυξάνεται γεωμετρικά
- Η αποτροπή είναι πιο εύκολη επειδή η ισορροπία στρατιωτικών δυνάμεων είναι πιο εύκολο να διατηρηθεί και αποφεύγονται οι παρανοήσεις ή οι λάθος υπολογισμοί της ισορροπίας δυνάμεων και της αποφασιστικότητας των ανταγωνιστών που είναι πιο δύσκολο να γίνει στο πολυπολικό σύστημα. Έτσι και στις αγορές ο μικρός αριθμός εταιρειών ευνοεί την πραγματική αξιολόγηση της ανταγωνίστριας εταιρείας ως προς τον συσχετισμό ισχύος και τη δύναμη της θέλησης της. Ενώ γίνεται πιο δύσκολη η διαδικασία όταν υπάρχει μεγάλος αριθμός εταιρειών και ειδικά όταν υπάρχει αβεβαιότητα: για τους «κανόνες του

παιχνιδιού», για το ποιος απειλεί και ποιος ανταγωνίζεται ποιόν, για το ποιος ωφελείται πραγματικά από την αναδιανομή και το «ξαναμοίρασμα της τράπουλας» (Waltz, 2011: 230).

- Η συνεργασία είναι πιο εύκολη όταν οι βασικοί δρώντες είναι λίγοι. Στις αγορές αυτό μπορεί να σημαίνει κοινή πολιτική εναρμόνισης τιμών, ξαναμοίρασμα της αγοράς σε τομείς, συμμαχία για αύξηση των κερδών, κ.α., που αποτελούν ζητήματα που είναι πιο εύκολο να διευθετηθούν όταν δραστηριοποιούνται λίγες εταιρείες σε μια αγορά.

Αφού ολοκληρώθηκε το πρακτικό κομμάτι της εργασίας θα περάσουμε στο τελευταίο μέρος, το κεφάλαιο που αφορά τη σύγκριση μεταξύ του θεωρητικού και του πρακτικού σκέλους της εργασίας και τα συμπεράσματα που προκύπτουν από τη σύγκριση αυτή.

5ο κεφάλαιο - Συμπεράσματα

5.1 Σύγκριση θεωρητικού και πρακτικού σκέλους της εργασίας

Στο θεωρητικό σκέλος της εργασίας πραγματοποιήθηκε ανάλυση της παγκοσμιοποίησης, των θεωριών ολοκλήρωσης και της Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης. Στη αρχή τοποθετήθηκαν οι ορισμοί, τα είδη και τα χαρακτηριστικά της παγκοσμιοποίησης και πραγματοποιήθηκε ανάλυση της εξέλιξης του φαινομένου. Στη συνέχεια αναπτύχθηκαν οι θεωρίες ολοκλήρωσης και τα τρία ρεύματα: κοινοτισμός, λειτουργισμός και νεολειτουργισμός με τους κυριότερους εκφραστές τους. Ακολούθησαν ο ορισμός και η ανάλυση της Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης με εμβάθυνση στο κομμάτι της οικονομικής Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης και τα 6 στάδια με τα χαρακτηριστικά τους. Στο πρακτικό κομμάτι για την παγκοσμιοποίηση και την ευρωπαϊκή ολοκλήρωση έδειξα την απόλυτη ταύτιση με την θεωρία μέσα από τις πραγματικές προκλήσεις που αντιμετωπίζει μια εταιρεία που θέλει να δραστηριοποιηθεί σε μια νέα χώρα (χώρα υποδοχής) και τους ρόλους που καλείται να παίξει προκειμένου να πετύχει.

Στη συνέχεια μέσα από τους ορισμούς και την ανάλυση εξήγησα με βάση τη βιβλιογραφία την κρίση και τη διαχείριση κρίσεων στα κράτη τόσο σε επίπεδο χώρας όσο και σε υπερεθνικό επίπεδο. Αναλύθηκε η έννοια και το περιεχόμενο της κρίσης καθώς και τα φαινόμενα που χαρακτηρίζουν μια κρίση. Στη συνέχεια διατυπώθηκαν οι τρόποι διαχείρισης κρίσης: η κλιμάκωση, η αποτροπή της κλιμάκωσης και η αποκλιμάκωση. Στο πρακτικό κομμάτι και σε πλήρη συνάφεια με τη θεωρία, διαπιστώθηκε ο τρόπος αντίδραση των εταιρειών σε φαινόμενα κρίσης και το πως αυτά επηρεάζουν όχι μόνο τις ίδιες τις επιχειρήσεις αλλά και το ευρύτερο περιβάλλον (πολιτικό, κοινωνικό, οικονομικό, φυσικό) στο οποίο δραστηριοποιούνται. Γίνεται, με τον τρόπο αυτό, φανερό η άμεση διασύνδεση του τρόπου διαχείρισης μιας κρίσης ανάμεσα σε ένα κράτος και σε μια επιχείρηση.

Στο σημαντικότερο ίσως κομμάτι της εργασίας αφού ανέλυσα στο θεωρητικό σκέλος τον ρόλο, τα χαρακτηριστικά και τη φύση της ισχύος στα κράτη που δραστηριοποιούνται στο άναρχο και ανταγωνιστικό διεθνές σύστημα, τις στρατηγικές που αυτά εφαρμόζουν για να επιβιώσουν. Στη συνέχεια παρέθεσα και ανέλυσα τις βασικές αρχές του δομικού ρεαλισμού από τη θεωρία διεθνούς πολιτικής του K. Waltz και προχωρώντας στο πρακτικό κομμάτι ερμήνευσα, με βάση τη θεωρία, την συμπεριφορά των εταιρειών (μονάδων) στο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον (αγορές) σε σχέση με το διεθνές σύστημα των κρατών. Έπειτα πρότεινα κατ' αντιστοιχία με τη θεωρία του δομικού ρεαλισμού τις βασικές στρατηγικές των εταιρειών στο διεθνές περιβάλλον μέσω αναλογικής συσχέτισης των συνθηκών, των μεγεθών και των παραμέτρων που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη.

5.2 Γενικά Συμπεράσματα της διπλωματικής εργασίας.

Ολοκληρώνοντας την εργασία καταλήγω σε μια σειρά συμπερασμάτων πολλά από τα οποία ενώ μπορεί εξ αρχής να φαινόταν προφανή όταν μεσολαβεί το κομμάτι της πραγματικής έρευνας πεδίου, του ερωτηματολογίου, τα κάνει και αληθινά:

1. **Οι ομοιότητες ανάμεσα στη δομή** του διεθνές συστήματος κρατών και την κατανομή ισχύος σ' αυτό και τη δομή του παγκοσμιοποιημένου περιβάλλοντος των επιχειρήσεων (αγορές) είναι τόσες πολλές ώστε μπορούν πραγματικά οι βασικές αρχές του δομικού ρεαλισμού να εφαρμοστούν στην επιχειρηματικότητα.

2. **Οι κινήσεις των κρατών** και η θέση τους με βάση την κατανομή ισχύος στο διεθνές σύστημα ταιριάζουν απόλυτα με τις αντίστοιχες κινήσεις των εταιρειών στις παγκόσμιες αγορές

3. **Το βασικό συμφέρον των κρατών** που είναι η επιβίωση ταιριάζει πλήρως με εκείνο των εταιρειών άσχετα αν προκρίνουν σαν κύριο στόχο τους την κερδοφορία. Καμία επιχείρησή δε μπορεί να σκεφτεί τα κέρδη όταν απειλείται η επιβίωση της .

4. **Οι στρατηγικές των κρατών**, που εφαρμόζονται στις κινήσεις τους στο διεθνές σύστημα, έχουν άμεση σχέση με την κατανομή ισχύος στο σύστημα και αυτό είναι χαρακτηριστικό της δομής του συστήματος. Το ίδιο ακριβώς συμβαίνει και στις εταιρείες, όπου ανάλογα με τον αριθμό των εταιρειών που δραστηριοποιούνται, χαρακτηρίζεται και ο τύπος του συστήματος και αποφασίζεται ποια στρατηγική θα χρησιμοποιηθεί. Αναφέρθηκε ότι σε ένα σύστημα (αγορά) με λίγους δρώντες που είναι πιο σταθερό ευνοείται η συνεργασία μεταξύ τους και μπορεί να αποφευχθεί πιο εύκολα η σύγκρουση και να επέλθει συνεννόηση.

5. **Η θεωρία της ισορροπίας της ισχύος** του διεθνούς συστήματος έχει άμεση εφαρμογή στις αγορές, τηρώντας πάντα βέβαια τις αναλογίες. Η αρχή ότι σε ένα σύστημα αν διαταραχθεί η ισορροπία θα επανέλθει με τον έναν ή με τον άλλο τρόπο έχει άμεση εφαρμογή στις αγορές όπως έχει άλλωστε αποδειχθεί και στο παρελθόν.

6. **Το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης** το οποίο βρίσκεται ακόμη σε εξέλιξη εδώ και δεκαετίες έχει διαμορφώσει το περιβάλλον (αγορές) στο οποίο δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις και ασχέτως με τα πλεονεκτήματα ή τα μειονεκτήματα του φαινομένου αυτό παίζει καθοριστικό ρόλο στην επιβίωση ή στον αφανισμό τους. Η απουσία υπερκρατικής δομής, όπως γίνεται και στο διεθνές σύστημα των κρατών, που θα ρύθμιζε τις συνθήκες και την τάξη, το κάνει επίσης άναρχο και ανταγωνιστικό.

7. Η έρευνα έδειξε ότι βαδίζουμε προς περισσότερη **παγκοσμιοποίηση** παρά προς λιγότερη. Ενώ γενικά υπάρχει η πεποίθηση του ατομικού οφέλους, η αυτόνομη λειτουργία των μονάδων προς την ίδια κατεύθυνση δημιουργεί της συνολικό ρεύμα όπως και στα κράτη.

8. **Η ευρωπαϊκή ολοκλήρωση**, τουλάχιστον στη χώρα μας, φαντάζει ως κάτι εφικτό το οποίο θα στηρίξει την επιχειρηματικότητά και θα τη βοηθήσει να αναπτυχθεί με τις αντίστοιχες πολιτικές της.

9. **Οι κρίσεις** για τα κράτη και οι τακτικές που εφαρμόζονται για τη διαχείριση μιας κρίσης έχουν άμεση αναλογική εφαρμογή στο κομμάτι της επιχειρηματικότητας. Με τον τρόπο αυτό αν ακολουθηθεί η διαδικασία και ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα όπως περιγράφηκε, η θεωρία μπορεί να βοηθήσει τα μέγιστα προς την κατεύθυνση της επίλυσης μιας κρίσης.

10. Η εφαρμογή της θεωρίας διεθνούς πολιτικής στις επιχειρήσεις αποτελεί το πρώτο βήμα για τη διαμόρφωση μιας νέας ιδέας στην επιχειρηματικότητα: **Της ιδέας του επιχειρηματικού Ρεαλισμού.**

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα Α

Ερωτηματολόγιο & απαντήσεις διπλωματικής εργασίας

Ερώτηση 1η

1. Τι τύπος επιχείρησης είναι η εταιρία σας ?

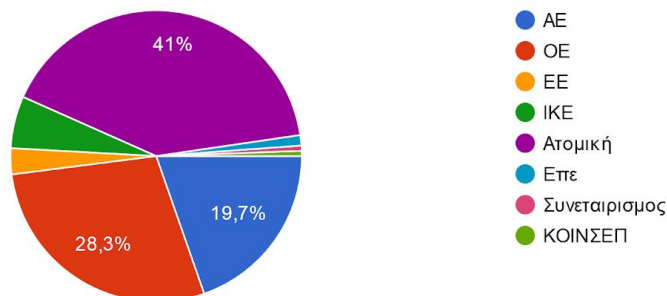
173 απαντήσεις



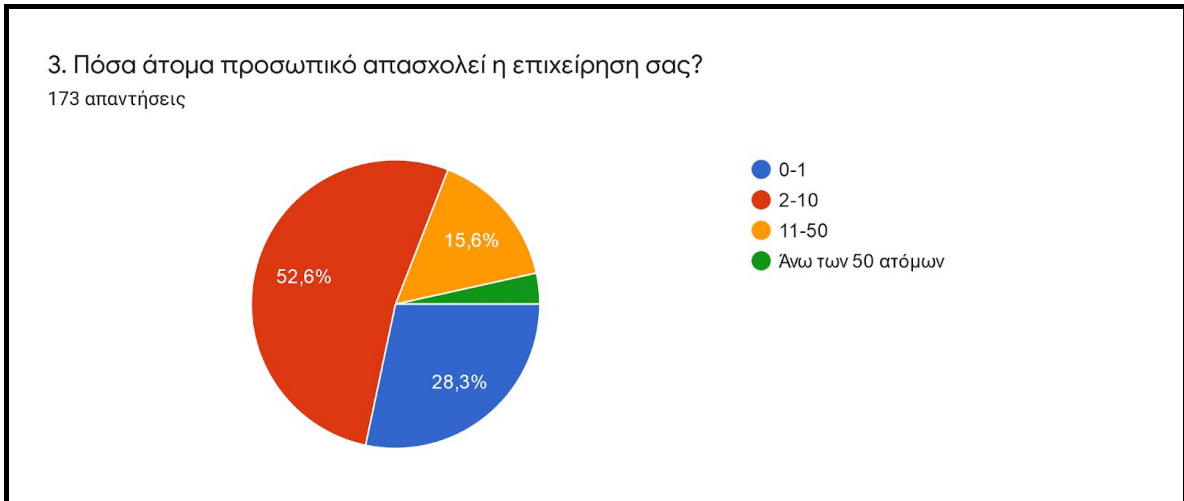
Ερώτηση 2η

2. Ποια νομική μορφή έχει η επιχείρηση σας?

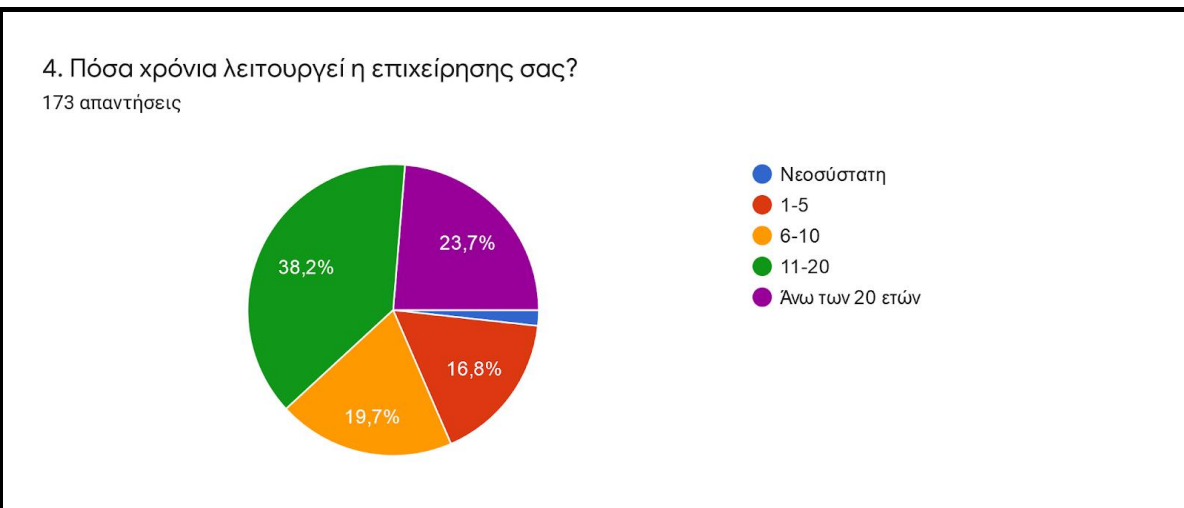
173 απαντήσεις



Ερώτηση 3η



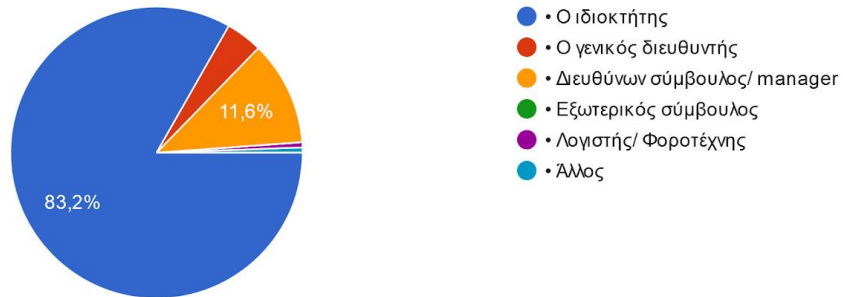
Ερώτηση 4η



Ερώτηση 5η

5. Ποιος λαμβάνει τις πιο σημαντικές αποφάσεις στην επιχείρησή σας?

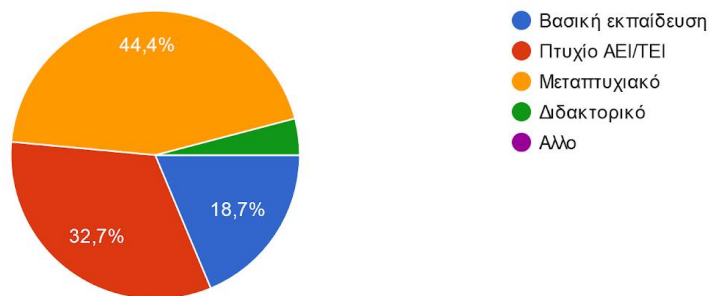
173 απαντήσεις



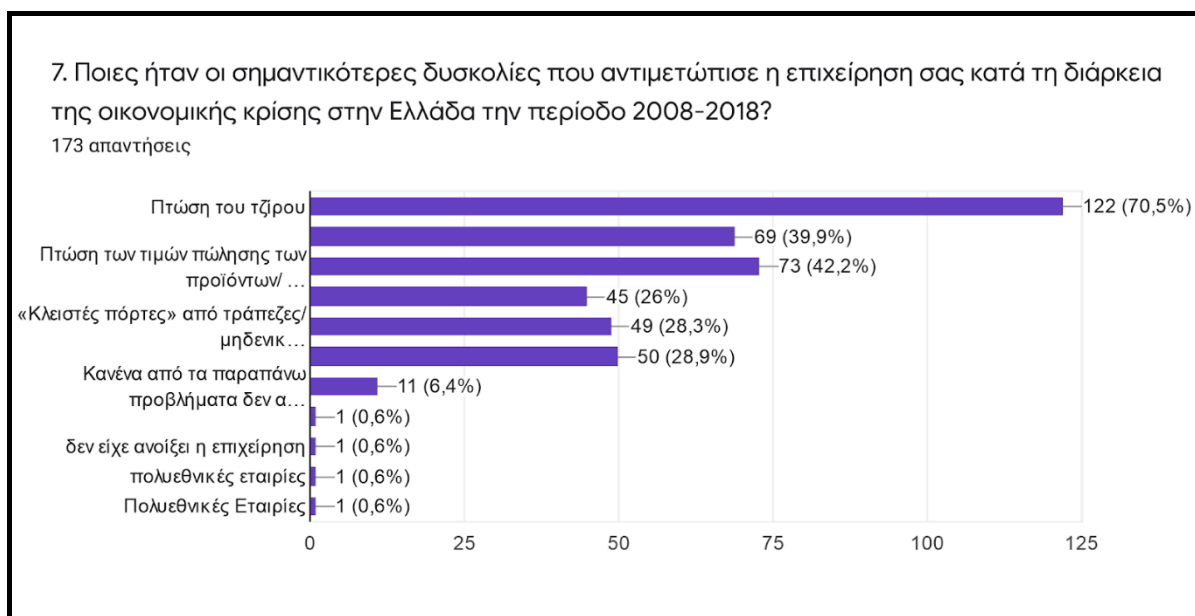
Ερώτηση 6^η

6. Ποιο είναι το επίπεδο σπουδών του?

171 απαντήσεις



Ερώτηση 7^η



*Δέχεται περισσότερες από 1 απαντήσεις

Ερώτηση 8^η

8. Πώς αντιμετωπίσατε την οικονομική κρίση και ποιες αποφάσεις λάβατε?

(90 απαντήσεις)

1. Άνοιγμα σε νέες αγορές
2. Δουλεύοντας ακόμα πιο πολύ, πιο σκληρά και με μικρότερες αμοιβές.
3. Με χαμόγελο αισιοδοξία και προσωπική εργασία
4. Προσπάθησα να ανταποκριθώ στις επιταγές της εποχής μειώνοντας τις τιμές κατά κύριο λόγο
5. Περιορισμό κόστους
6. Με άνοιγμα σε νέους πελάτες μέσω internet.-
7. με παραγωγή νέων προϊόντων και πολλή προσωπική δουλειά
8. Πετύχαμε 20% μείωση τιμών από τους προμηθευτές, αναβαθμίσαμε το επίπεδο υπηρεσιών μας, κάναμε retargeting, aneb;asame to huik;o tvn synergat;vn maw.
9. με υπομονη
10. Έπρεπε να σκεφτώ κ άλλους τρόπους για να έχω παραπάνω εσοδα
11. ΜΕΙΩΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΛΟΓΩ ΜΕΙΩΜΕΝΩΝ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ, ΜΕΙΩΣΗ ΤΙΜΩΝ ΚΑΙ ΔΗΙΟΥΡΓΙΑ ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
12. Ελαχιστοποιηση παγίων εξόδων

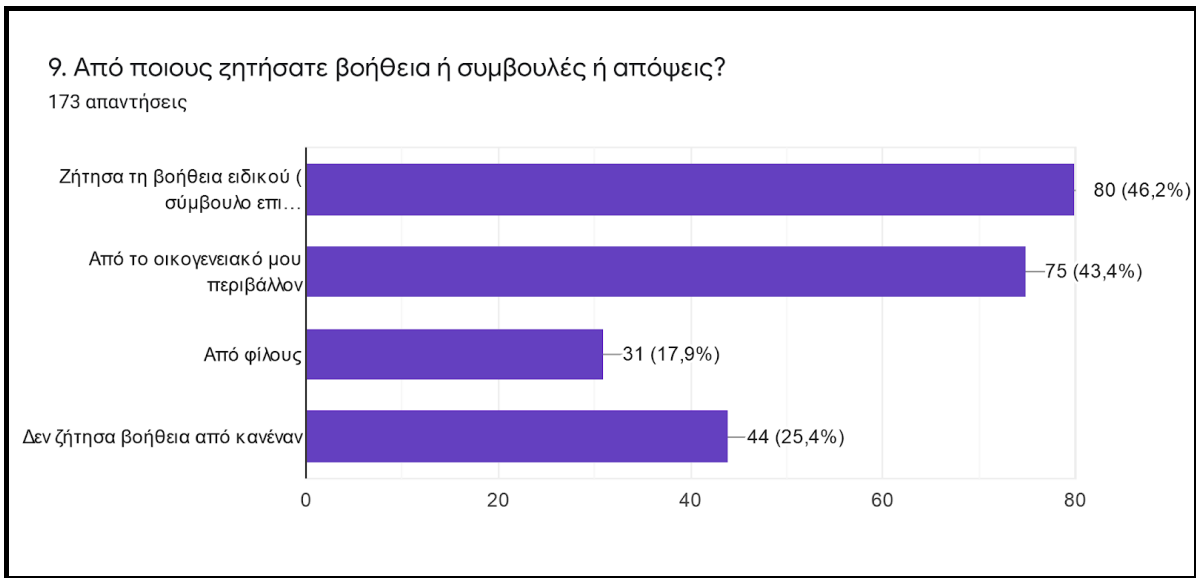
13. Προσπαθήσαμε να μεταθεσουμε οικονομικές υποχρεώσεις σε μεταγενέστερο χρόνο και να μειώσουμε τα λειτουργικά μας έξοδα .Επίσης, μειώσαμε και την αξία πώλησης υπηρεσιών και αγαθών προσπαθώντας να γίνουμε πιο ελκυστικοί στο καταναλωτικό κοινό.
14. ΣΤΡΟΦΗ ΣΕ ΝΕΕΣ ΑΓΟΡΕΣ
15. ΜΕ ΥΠΟΜΟΝΗ, ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΟΛΛΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
16. Το ξεκίνημά έγινε ακριβώς πάνω στα capital control οπότε παραλίγο να μην ξεκινήσουμε! Είχαμε στήριξη από φίλους και αφού καταφέραμε και ξεκινήσαμε και δεν είχαμε χάσιμο με δύσκολια πήραμε ένα δανείο. Μικρές κινήσεις διαφήμισης, ξεκίνημά Χωρίς καθόλου προσωπικό και στη συνέχεια γραμματεία με πρόγραμμα επιδότησης ανέργων από τον ΟΑΕΔ. Πολύ προσωπική δουλειά και διαφήμιση μέσω κοινωνικών δικτύων χωρίς κόστος
17. μείωση αποδοχών προσωπικού
18. Συμπύκνωση εξόδων, "αναγκαστική" μείωση τιμών παρεχόμενων υπηρεσιών χωρίς εκπτώσεις στην ποιότητα.
19. Προσθήκη νέων υπηρεσιών-επέκταη σε νέες αγορές
20. Έκλεισα την επιχείρησή μου.
21. Με δραστική μείωση του κόστους παραγωγής , μείωση του προσωπικού και αύξηση των εξαγωγών
22. συρρίκνωση κόστους
23. Περιορισμός εξόδων, επέκταση δραστηριοτήτων σε άλλα είδη παροχής υπηρεσιών
24. Με υπομονή, μείωση του προσωπικού και των ωρών εργασίας και πώληση προϊόντων μόνο με παραγγελίες και εξωφληση πριν απο την παράδοση των προϊόντων.
25. Μείωση εξόδων, ανταγωνιστικές τιμές περιορισμος
26. με εμύωση των τιμών πώλησης των προϊόντων, με εισαγωγή νέων καινοτομών προϊόντων και αύξηση των σημείων πώλησης.
27. Με ανοιγμα σε νεες αγορες και στροφη στις εξαγωγες.
28. αύξηση ωρών εργασίας, περιστολή δαπανών
29. Με εξαγωγες και παραγωγή νέων προϊόντων
30. Με διεύρυνση του αντικειμένου ενασχόλησης
31. Με συντηρητικες πολιτικες, με μείωση του κόστους παραγωγής και αύξηση της προσωπικής εργασίας
32. Αναδιοργάνωση παραγωγής και βελτίωση του κόστους

33. με προσωπική εργασία
34. μείωση προσωπικού
35. Γρήγορες κινήσεις
36. ΜΕ ΠΑΡΟΧΗ ΝΕΩΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
37. ΜΕ ΙΣΧΥΡΗ ΑΠΟΦΑΣΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΒΟΥΛΗΣΗ ΚΑΙ ΧΩΡΙΣ ΦΟΒΟ
ΣΥΝΕΧΙΣΑ ΤΗ ΔΟΥΛΕΙΑ ΜΟΥ. ΜΕΙΩΣΑ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΤΑ ΩΡΑΡΙΑ
ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΧΩΡΙΣ ΝΑ ΔΙΩΞΩ ΟΥΤΕ ΕΝΑΝ ΥΠΑΛΛΗΛΟ. ΚΑΠΟΙΟΙ ΒΕΒΑΙΑ
ΕΦΥΓΑΝ ΑΠΟ ΜΟΝΟΙ ΤΟΥΣ Ως ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΜΕΤΑΝΑΣΤΕΣ ΣΤΟ
ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ.
38. με προσωπική δουλειά και μείωση του προσωπικού
39. υπομονή
40. ΑΝΤΕΞΑΜΕ. ΜΕ ΔΟΥΛΕΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΜΟΝΗ. ΜΕΙΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ,
ΜΕΙΩΣΗ ΤΙΜΩΝ & ΑΥΞΗΣΗ ΕΙΔΟΥΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
41. Με συρρίκνωση προσωπικού και δραστική μείωση εξόδων
42. ΜΕ ΑΝΟΙΓΜΑ ΣΕ ΝΕΕΣ ΑΓΟΡΕΣ
43. Μείωση του κόστους παραγωγής (με μείωση του προσωπικού)
44. Με μείωση προσωπικού, μείωση ωρών εργασίας και αύξηση των εξαγωγών ως
αντιστάθμισμα στη εσωτερική καταναλωση στη χώρα.
45. Ακολούθησα την εφαρμογή μοντέλων και συστημάτων, είχα υψηλούς στόχους και
τους πραγματοποιούσα
46. Αρχικά δανεισμό από Τράπεζα και απολύσεις προσωπικού
47. Έκανα συντηρητική πολιτική τιμών και προσεχα παρα πολυ τους πελάτες μου να είναι
φερρεγγυοι, πληρωνομουν τα προϊόντα με την παραγγελία. Μειωσα το ωραριο
εργασίας του προσωπικού αλλα οχι τα ατομα. Ημουν φειδωλος στα εξοδα και εκανα
καθημερινο ελεγχο του κόστους.
48. Έκανα ερευνα για νεους πελατες στο εξωτερικο και βρηκα νεες αγορες για μερικα απο
τα προϊόντα μου
49. ΜΕΙΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΑΥΞΗΣΗ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ, ΣΤΡΟΦΗ ΣΕ
ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ
50. Γίναμε πιο επίμονοι κ ανταγωνιστικοί , επενδύσαμε στην αγορά κ στους ανθρώπους
μας
51. Δανειοδότηση
52. Δουλειά και μόνο δουλειά
53. Μείωση δαπανών

54. Συρρίκνωση εξόδων
55. ΣΥΝΤΗΡΗΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ
56. Ποιοτικές υπηρεσίες.
57. Επέκταση δραστηριοτήτων, επιπλέον παροχές στις υπάρχουσες ,επιπλέον ώρες εργασίας καθώς και ενίσχυση δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης
58. Μειώσεις μισθών
59. ΝΕΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΣΕ ΕΚΘΕΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΓΙΑ ΑΥΞΗΣΗ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ
60. Με πολύ προσωπική δουλειά
61. με προσωπικη εργασια
62. Διατήρηση του επιπέδου της υπηρεσίας
63. Μείωση προσωπικού, αλλαγή στον τρόπο διαχείρισης των προμηθειών, μείωση παγίων εξόδων, αύξηση προσωπικής εργασιας
64. ΜΕ ΣΥΝΕΣΗ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΑ. ΔΕΝ ΕΚΑΝΑ ΑΝΟΙΓΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΑ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΜΟΝΟ ΚΑΤΑ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑ. ΜΕΙΩΣΑ ΤΙΣ ΒΑΡΔΙΕΣ ΚΑΙ ΚΡΑΤΗΣΑ ΜΟΝΟ ΤΟ ΤΕΛΕΙΩΣ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
65. νεα προιοντα, μειωση εξοδων, μειωση λειτουργικου κοστους, επενδυση σε νεες ιδεες προιοντων
66. Ιδια κεφαλαια
67. Παρέχοντας μεγαλύτερο αριθμό υπηρεσιών από αυτές που σε περίοδο κρίσεις θα παρείχα. Με αποτέλεσμα να έχει αλλάξει το αντικείμενο εργασίας προκειμένου να βιοποριστώ. Προσωπική εργασία και προώθηση των υπηρεσιών μου.
68. μειωση προσωπικου, μειωση ωραριου λειτουργιας - ελαστικα ωραρια,
69. αυξηση τω νδραστηριοτητων και των παρεχομενων υπηρεσιων
70. Υπομονή
71. Επένδυση επιθετική με νέα σημεία πώλησής με καλύτερη θέση. Στρατηγικές συνεργασίες . Αγορες προϊόντων από το εξωτερικό με στόχο την μειωση της μέσης τιμής προϊόντος χωρίς την πτήση της ποιότητας. Σεμινάρια προσωπικού στην εξυπηρέτηση πελατών. Δημιουργια e-shops
72. Να βγάλω νεα καιντόμα προϊόντα για να αυξησω τους τζίρους
73. Μείωση τιμών και αύξηση της ποιότητας των υπηρεσιών
74. Έμφαση στην ποιότητα των υπηρεσιών και ανταγωνιστικές τιμές
75. ΧΑΜΗΛΩΝΟΝΤΑΣ ΤΙΣ ΤΙΜΕΣ, ΜΕΙΩΝΟΝΤΑΣ ΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΙ ΜΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

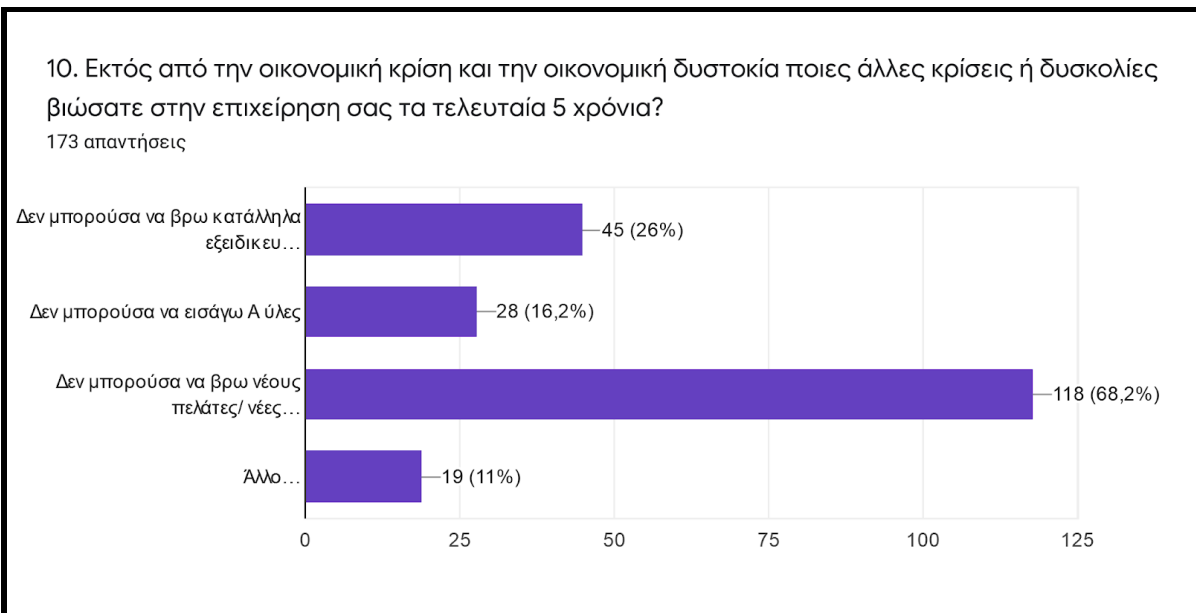
76. Βγήκα στην αγορά να πουλησω μονος μου τα προϊόντα που δεν αγοραζαν οι εμποροι ή τα επαιρναν σε εξευτελιστικές τιμες επικαλούμενοι την κρίση
77. Αρχισα να πηγαινω σε εκθεσεις στο εξωτερικό για να κανω γνωστά τα προϊόντα μας
78. Καλή διαχείριση των αγορών !
79. ΔΟΥΛΕΥΑ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΟ ΑΛΛΑ ΔΕΝ ΕΙΧΑ ΠΕΛΑΤΕΣ. ΕΤΣΙ ΜΕΙΩΣΑ ΤΙΣ ΤΙΜΕΣ. ΕΦΤΑΣΑ ΝΑ ΠΑΡΕΧΩ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΚΟΜΗ ΚΑΙ ΓΙΑ 20ΕΥΡΩ.
80. Ψύχραιμα , καίριες αποφάσεις οπως η αλλαγή έδρας
81. Μείωση εξόδων
82. Μειωση προσωπικού, αυξηση των παρεχόμενων υπηρεσιών, χρηση οτυ διαδικτύου για παροχή υπηρεσιών και σε αλλες περιοχές.
83. ΜΕ ΠΟΛΥ ΔΟΥΛΕΙΑ ΚΑΙ ΝΕΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ
84. Μειωση εξοδων
85. μαυζευτηκα σε μεγεθος , μειωσα προσωπικό, αυξησα την προσωπική δουλειά, και εκανα συντηρητική πολιτική τιμών και ανοιγμάτων.
86. Στροφή σε αγορές του εξωτερικού που ειχαν αναγκη τα προϊόντα μας
87. Βρήκα καινουργια αντικειμενα και νεες δραστηριοτητες στην παροχη υπηρεσιων.
88. Με μειωση των τιμων των υπηρεσιων για να παραμεινω ανταγωνιστικός
89. Με αλχημείες
90. Απόλυση προσωπικού, συνεργασίες όταν υπήρχε έργο και μεταφορά της επιχείρησης από την κεντρική πλατεία, σε ιδιόκτητο κτίριο.

Ερώτηση 9^η



*Δέχεται περισσότερες από 1 απαντήσεις

Ερώτηση 10^η

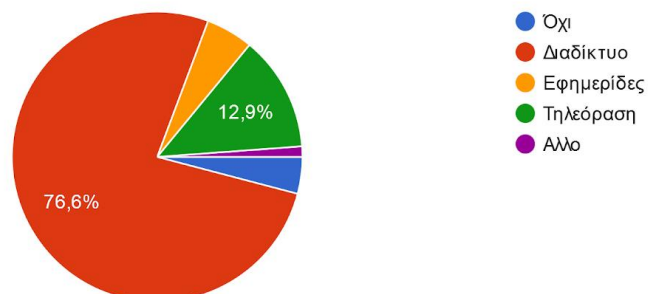


*Δέχεται περισσότερες από 1 απαντήσεις

Ερώτηση 11^η

11. Παρακολουθείτε τις διεθνείς εξελίξεις? Αν Ναι, με ποιο μέσο?

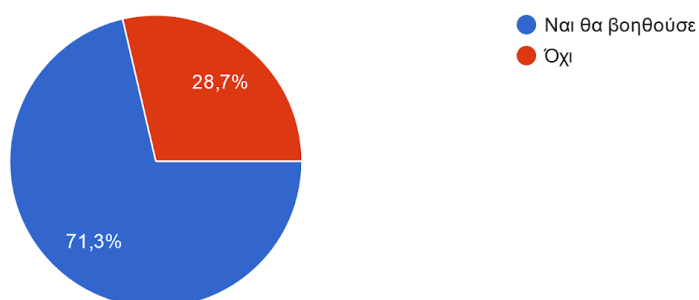
171 απαντήσεις



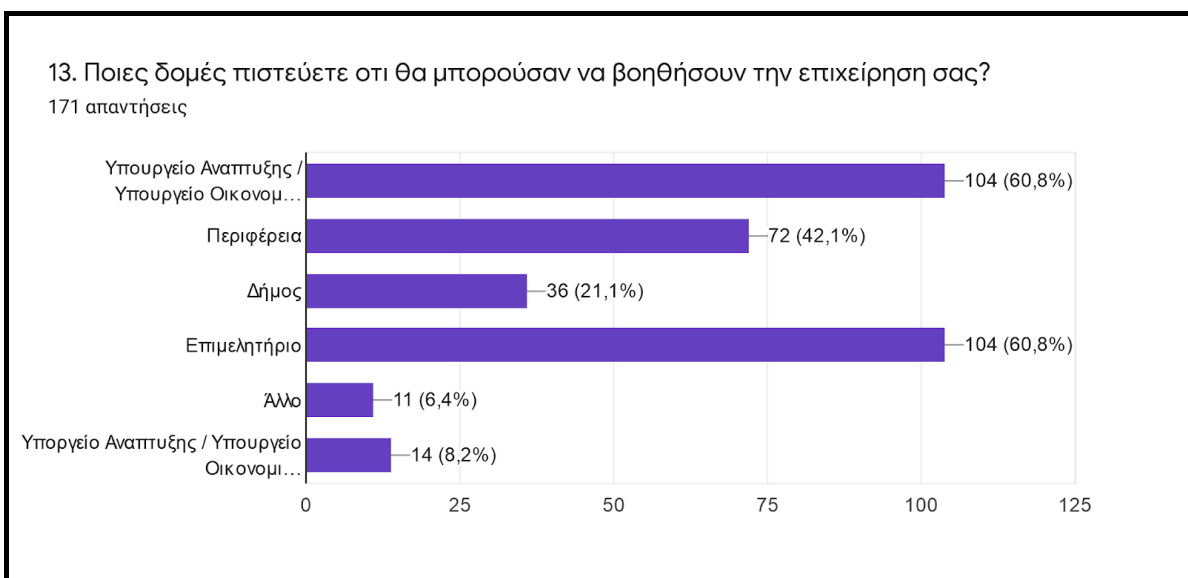
Ερώτηση 12^η

12. Πιστεύεται ότι η ολοκληρωμένη ενημέρωση στις Διεθνείς σχέσεις και σε Διεθνή Οικονομικά θέματα θα μπορούσε να βοηθήσει την επιχείρησή σας?

164 απαντήσεις

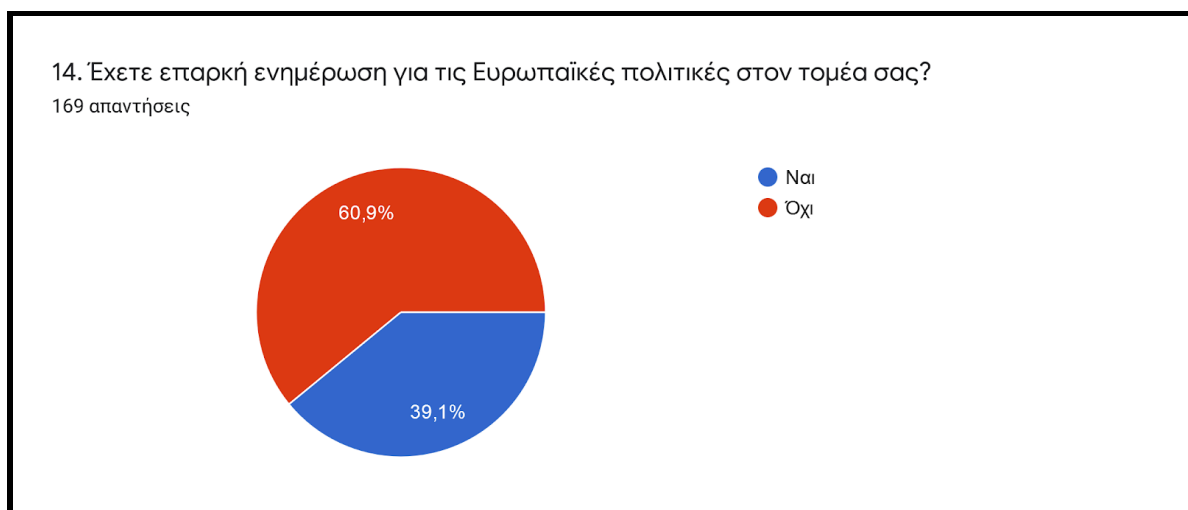


Ερώτηση 13^η



*Δέχεται περισσότερες από 1 απαντήσεις

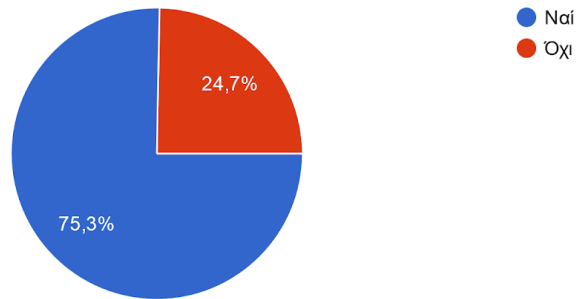
Ερώτηση 14^η



Ερώτηση 15^η

15. Πιστεύετε ότι η Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση με την εφαρμογή των αντίστοιχων πολιτικών για τις επιχειρήσεις θα βοηθήσει την επιχείρησή σας?

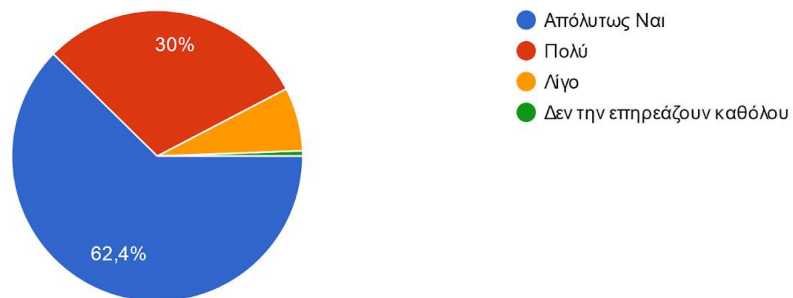
170 απαντήσεις



Ερώτηση 16^η

16. Πιστεύετε ότι οι Διεθνείς εξελίξεις επηρεάζουν την Ελληνική επιχειρηματική πραγματικότητα?

170 απαντήσεις



Ερώτηση 17η

17. Τα τελευταία 10 χρόνια ποια ήταν η πιο επιτυχημένη επιχειρηματική απόφαση που λάβατε?

(91 απαντήσεις)

1. Που διεύρυνα το αντικείμενο ενασχόλησης στην επιχειρησή μου
2. Η επιχείρηση που δημιουργησα
3. Η επέκταση της επιχείρησης και σε άλλες περιοχές
4. Επένδυση σε νέες τεχνολογίες
5. Να αγοράσω γη
6. Να βαλω νεες καλλιεργειες οπως τα δεντρα
7. Η ενασχόληση με πολλά αντικείμενα του τομέα μας.
8. Η αναβάθμιση των προσφερόμενων υπηρεσιών μας.
9. Δ ν έχω φτάσει τα δέκα χρόνια
10. Η ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΠΑΡΑ ΤΗΝ ΚΡΙΣΗ
11. Να ανεβάσουμε και άλλο την ποιότητα μας
12. Μειωση λειτουργικων εξόδων (επρεπε να υπηρχε καλυτερη διαχειριση)
13. Η ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΝΕΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΕ ΚΑΘΑΡΑ ΕΞΑΓΩΓΙΚΟ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟ
14. Η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΚΑΙ Η ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑ ΤΗΝ ΜΕΓΑΛΗ ΚΡΙΣΗ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΚΑΤΑΣΚΕΥΩΝ
15. Να επενδύσω στην οικολογία και φυσικές μορφές ενέργειας
16. η υπαρχουσα επιχειρηση
17. Δ/Υ
18. Επέκταση σε νέες αγορές
19. Να κλείσω την επιχείρηση μου
20. η αυξηση των εξαγωγων
21. εξειδίκευση
22. Να ιδρύσω επιχείρηση με αντικείμενο Συμβουλευτική επιχειρήσεων
23. Επέκταση του αντικειμένου εργασίας
24. Να κάνω νεα μονάδα παραγωγής φυτών
25. να μη βαλουμε λουκετο
26. Περιορισμός εξόδων, μείωση τιμών
27. Να μην φυγω επιχειρηματικά απο την Ελλάδα για το εξωτερικο

28. αλλαγή επαγγέλματος
29. Ήταν η απόφαση να στραφω εξολοκλήρου στην παραγωγή βιολογικών προϊόντων
30. Να πιστοποιηθώ και να εξειδικευτώ σε συγκεκριμένο αντικείμενο
31. Η δημιουργία νέων κωδικών και νέων προϊόντων και η επέκταση σε νέες αγορές
32. Διαφοροποίηση παραγωγικού αντικειμένου με έμφαση στην παραγωγή ενέργειας
33. καμια
34. Εξαγωγές λαδιού
35. Η ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΟΥ
36. ΝΑ ΚΑΝΩ ΣΥΝΗΤΡΗΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ ΝΑ ΜΗΝ ΚΑΝΩ ΒΙΑΣΤΙΚΕΣ ΚΙΝΗΣΕΙΣ
37. που δεν έκανα ανοιγματα και νέες επενδύσεις
38. τπτ
39. Πρόσληψη επιπλέον προσωπικού επέκταση εγκαταστάσεων
40. ΝΑ ΜΕΙΝΩ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΝΑ ΜΗ ΜΕΤΑΝΑΣΤΕΥΣΩ ΕΝΩ ΕΙΧΑ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ
41. Είναι διαχρονική η απόφαση να ανανεώνουμε τον εξοπλισμό, να εκπαιδεύουμε τα στελέχη και να επιχειρούμε σε νέες αγορές της Ελλάδας και της Ευρώπης
42. Η ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΤΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ
43. Μη Δανεισμός
44. Επέκταση της επιχείρησης
45. Να παραμείνω στην Ελλάδα
46. Το άνοιγμα σε νέες αγορές του εξωτερικού.
47. Ακολούθησα αποδεδειγμένα λειτουργικά και κερδοφόρα συστήματα
48. Να σταματήσω τα ζημιογόνα προϊόντα και να δώσω μεγάλη βαρύτητα στην έρευνα και στην καινοτομία.
49. Να επενδύσω σε προϊόντα θερμοκηπίου και έτσι να έχω μεγαλύτερη παραγωγή ολόκληρο τον χρόνο και να μπορώ να παίρνω και να εκτλώ μεγαλύτερες παραγγελίες
50. Μείναμε κοντά στους πελάτες μας και τους συνεργάτες με ποιότητα και συνέπεια
51. Να διευρύνω το πεδίο της δραστηριότητάς μου.
52. Ανάπτυξη της επιχείρησης
53. -
54. ΝΕΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ
55. Συνεταιρισμός
56. Συνεργασία με Brand Name οίκους του εξωτερικού και η "στοχοποίηση" πελατών υψηλότερου εισοδήματος

57. Αλλαγή έδρας
58. Η ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΝΕΩΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΑΚΤΑΣΕΚΥΩΝ
59. Να συνεχισω την δουλειά μου σαν να μην υπηρχε κρίση.
60. αυτο που κανω τωρα
61. Μετακόμιση έδρας
62. Να κάνω άνοιγμα και σε άλλες δραστηριότητες της επιχείρησης προκειμένου να έχω διαφορετικές πηγές εσοδων
63. ΝΑ ΚΡΑΤΗΣΩ ΟΡΘΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ
64. επενδυση σε νεα καινοτομα προιοντα
65. Καθολικες πωλησεις στο εξωτερικο
66. Να μείνω σταθερός και να μην επιχειρήσω αμφίβολα οικονομικά ανοίγματα.
67. η επιχειρηση μου
68. Να μην κάνω τιποτα καινουργιο και να περιμένω να περασει η κριση με συντηρηση της υφισταμενης επιχειρησης
69. Να κρατήσω ενεργή την επιχείρηση εν μέσω κρίσης
70. Δημιουργία e-shops, Συνεργασία με επώνυμο brand
71. Στράφηκα στις ανακατασκευές και στην εξέλιξη του 3d design
72. Η διατηρηση της επιχειρησης μου παρα την κρίση. Δεν φοβήθηκα και δεν αλλαξα αντικειμενο. Αντίθετα επεκτάθηκα και σε αλλα προϊόντα.
73. Είσοδος σε νέους τομείς
74. Επέκταση
75. ΝΑ ΜΗΝ ΚΑΝΩ ΝΕΑ ΑΝΟΙΓΜΑΤΑ ΚΑΙ ΝΑ ΜΕΙΩΣΩ ΟΣΟ ΜΠΟΡΩ ΤΑ ΕΞΟΔΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
76. Που επεμεινα να συνεχισω να κανω την δουλεια μου
77. Να δημιουργήσω την μεταποιητική επιχείρηση μου στον τομέα του τροφίμου.
78. Η εξειδίκευση ...
79. ΝΑ ΜΗΝ ΚΑΝΩ ΤΙΠΟΤΑ ΝΕΟ
80. Αλλάγη έδρας σε νέα.γραφεία
81. Απόλυση τεσσάρων καθηγητών
82. Να επεκταθώ σε νεο αντικείμενο παροχής υπηρεσιών
83. Ο ΝΕΟΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ
84. Προσθηκη νεων υπηρεσιων για αυξηση του τζίρου απο αλλες δραστηριοτητες

85. Να ψαξω νεο αντικειμενο στην εργασία μου για να παρέχω και αλλες υπηρεσίες για να εχω περισσοτερους πελάτες μιας και οι τιμές πωλησης των υπηρεσιών μας ειχαν κατακυλήσει.
86. Να παραξω νεα προϊόντα με στόχο αγορές του εξωτερικού
87. να ασχοληθω με νεο αντικειμενο
88. Απέλυσα τον υπάλληλο που είχα
89. Διατήρηση πελατολογίου(δλδ καμία ανάγκη για νέο πελατολόγιο), παρέχοντας τους νέα Προϊόντα κάθε 2 χρόνια.
90. Να απαιτήσω να πληρώνεται όλη η γκάμα των υπηρεσιών που προσφέρουμε ως επιχείρηση και να δώσω βάση κυρίως στις συνεργασίες με Αθήνα και εξωτερικό, που ξέρουν να εκτιμούν και να πληρώνουν ανάλογα.

Ερώτηση 18η

18η. Ποια ήταν η χειρότερη επιχειρηματική απόφαση που έχετε λάβει και αν έχετε μετανιώσει για την απόφαση σας αυτή τι θα κάνατε διαφορετικά σήμερα?

(85 απαντήσεις)

1. Καμια
2. καμια
3. Καμία
4. Που δεν αποεπένδυσα από συγκεκριμένες επενδύσεις. Θα ρευστοποιούσα πιο γρήγορα.
5. ΔΕΝ ΑΣΧΟΛΗΘΗΚΑ ΜΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ - ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ ΚΑΙ ΔΕΝ ΜΠΗΚΑ ΣΤΗΝ ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΗ ΑΓΟΡΑ
6. Η μη πραγματοποίηση ορισμένων ατομικών ενεργειών
7. Επιλογή προσωπικού. Αλλαγή διαδικασίας προσληψεων
8. Που δεν εκανα μοναδα μεταποιησης των προϊόντων που παραγω οταν δινοταν επιδοτησεις για κατασκευη βιομηχανιων επεξεργασιας τροφιμων
9. Να μεινω πισω στο θεμα του εξοπλισμού . Θα μπορούσα να ειχα αγοράσει νεα μηχανήματα και νεο εξοπλισμό για να αυξησω την παραγωγή μου
10. Δεν μου έρχεται κάτι στο μυαλό.
11. Η ανάμιξη συγγενικών προσώπων στην εταιρία. Θα μετέτρεπα σε απόλυτα επαγγελματική την δομή της εταιρίας.
12. Όλα είναι εμπηριες
13. ΟΤΙ ΔΕΝ ΕΠΕΝΔΥΣΑ ΣΕ ΑΛΛΟ ΕΙΔΟΣ ΠΙΟ ΝΩΡΙΣ
14. Οχι
15. Προσπαθωντας να ανεβασεις τζιρο γινοταν πωλησεις με αρκετο ρισκο(επιταγές κυρίως) χανοντας χρηματα η επιχειρηση.Σιγουρα αν γυρνούσε ο χρονος πισω θα κρατούσα το εμπόρευμα και θα το πουλούσα με λιγοτερο ρισκο.
16. ΟΤΙ ΔΕΝ ΕΚΛΕΙΣΑ ΝΩΡΙΣ ΤΑ ΖΗΜΙΟΓΟΝΑ ΤΜΗΜΑΤΑ
17. ΤΟ ΑΝΟΙΓΜΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ
18. Δεν ξέρω ακόμη
19. που εκανα επεκταση των κτριρακων εγκαταστασεων και με επιασε η κριση
20. Δ/Υ

21. Καθυστέρηση στον περιορισμό λειτουργικών δαπανών-θα έδινα όπως και δίνω μεγαλύτερη σημασία στο θέμα αυτό
22. Να κρατήσω ανοιχτή την επιχείρησή μου. Θα την είχα κλείσει.
23. η απορριψη προτασης συγχωνευσης με ομοειδη επιχειρηση
24. Τα μεγαλα ανοιγματα και οι μεγαλες επενδυσεις με δανεισμό απο τις τραπεζες
25. όχι
26. Μέχρι τώρα δεν έχει ληφθεί κακή επιχειρηματική αποφαση
27. Δεν υπήρξε
28. Να περιμενω για να περασει η κριση ενω θα μπορούσα να εχω στραφει ηδη σε νεα αντικειμενα
29. στην αρχη της κρισης και χωρις να φαινεται επακριβως το τεραστιο μεγαθος αυτης, πίστευα ότι πουλώντας σε εξευτελιστική τιμή ακίνητα τόσο της εταιρίας όσο και της προσωπικής περιουσίας της οικογενείας μου θα μπορούσα να ακακοψω την πτωση και να ανακαμψω. Το οποιο όχι μόνο δεν εγινε, αλλα εξακολουθω να χρωσταω σε εφορια και δημοσιο γενικα, με ταυτοχρονη απωλεια ολων των περιουσιακων στοιχειων της οικογενείας
30. Διακοπή δραστηριότητας για 4 χρονια
31. Οτι δεν εκανα διορθωτικες κινησεις στο ρποσωπικο και στα καταστηματα μου
32. παραμονή στη χώρα
33. Οτι δεν πηγαينا πιο νωρις σε εκθεσεις και επιχειρηματικές αποστολές στο εξωτερικό
34. Η παραμονή της παραγωγής στην Ελλάδα
35. δεν εκανα καμια κινηση
36. Παροχή υπηρεσιών
37. Η ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΣΤΟΝ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΤΟΜΕΑ ΛΙΑΝΙΚΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ
38. ΔΕΝ ΕΙΧΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΝΑ ΑΓΟΡΑΣΩ ΑΚΙΝΗΤΑ ΚΑΙ ΓΗ. ΓΙΑ ΤΟ ΛΟΓΟ ΑΥΤΟ ΕΧΩ ΜΕΙΝΕΙ ΠΙΣΩ ΣΤΙΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΚΑΙ ΔΕΝ ΜΠΟΡΕΣΑ ΝΑ ΑΝΤΙΠΤΥΧΘΩ ΣΕ ΝΕΟΥΣ ΤΟΜΕΙΣ
39. που δεν πηγα στο εξωτερικο με την ελπιδα οτι η κριση θα τελειωνε συντομα
40. τπτ
41. ΠΟΥ ΔΕΝ ΠΡΟΣΩΡΗΣΑ ΣΕ ΕΠΝΔΥΣΕΙΣ ΜΕΣΑ ΣΤΗΝ ΚΡΙΣΗ.
42. Η εμπιστοσύνη που δείξαμε προς την κρατική διοίκηση σχετικά με προγράμματα χρηματοδότησης και επιδοτήσεων
43. Η ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΣΕ ΑΛΛΟ ΚΛΑΟΔ
44. Μη επαρκής ανάπτυξη της γκάμας των προϊόντων

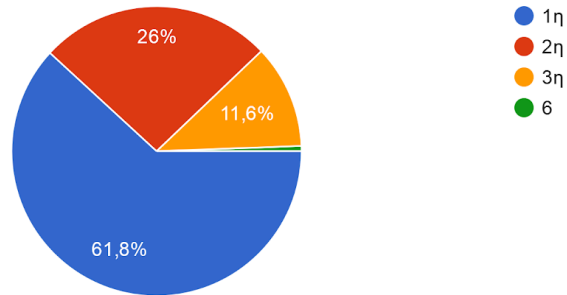
45. Άργησα να προχωρήσω στη δημιουργία της 2ης εταιρείας
46. Το γεγονός ότι είχα εφησυχαστεί και δεν έκανα νωρίτερα ανοίγματα σε ξένες αγορές.
47. Δεν απέλυσα ανθρώπους εγκαίρως και έβλαψα την επιχείρησή μου
48. Ότι δεν έκανα από την αρχή της επιχείρησής εργαστήριο έρευνας μέσα στην εγκατάστασή μου
49. Να παραμείνω τα καλά χρόνια εγκλωβισμένος στην Ελλάδα ενώ θα μπορούσα να ανοιχτώ πιο ευκολά τότε σε άλλες χώρες
50. Επένδυση σε τομέα που δεν γνώριζα, θα μελετούσα καλύτερα πριν συμμετείχα
51. Δεν έλαβα τέτοια απόφαση.
52. Επένδυση αλλά δεν το μετάνιωσα
53. Την διατήρηση εξοπλισμού (επαγγελματικά οχήματα), λόγω κόστους
54. .
55. Να ανοίξει κανείς νέα επιχείρηση μέσα στην κρίση. Εάν γινόταν ξανά θα περίμενα.
56. Μεταφορά έδρας από Αθήνα - Μαρούσι στην περιφέρεια - Λάρισα
57. Συνεργασία με μη κατάλληλα άτομα
58. Να σταματήσω να αναπτύσσομαι λόγω φόβου. Θα μπορούσα να είχα αγοράσει εκτάσεις για νέες καλλιέργειες.
59. Δεν έχω μετανιώσει για κάτι
60. ΠΟΥ ΔΕΝ ΣΤΡΑΦΗΚΑ ΣΕ ΑΛΛΟ ΕΙΔΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
61. κτηριακή επένδυση, δεν θα το ξαναέκανα, μόνο επένδυση σε προσωπικό
62. Πωλήσεις στην Ελλάδα. Ευτυχώς το κατάλαβα εγκαίρως
63. Δεν υπάρχει κάποια.
64. ένα εμπορικό καταστήμα πώλησης
65. Λίγες κοινωνικές σχέσεις
66. Η οικονομική κρίση έδωσε και πολλές ευκαιρίες. Η χειρότερη απόφαση ήταν εκείνη που δεν έλαβα. Να αγοράσω μια εκταση και να κανω μια νεα μοναδα παραγωγής αγροτικώ νπροϊόντων που θα την συνδυαζα με μεταποίηση.
67. Η εξιδίκευση. Θα έμπαινα και σε άλλους τομείς
68. ΔΕΝ ΥΠΗΡΞΕ ΚΑΠΟΙΑ ΚΑΚΗ ΑΠΟΦΑΣΗ
69. Που δεν επένδυσα νωρίς σε άλλες καλλιέργειες
70. η χειρότερη ήταν να μείνω κλεισμένος στην Ελλάδα ενώ έπρεπε από την αρχή να βγω σε ξένες αγορές.
71. Σωστές συνεργασίες
72. ΕΠΡΕΠΕ ΝΑ ΦΥΓΩ ΣΤΗ ΓΕΡΜΑΝΙΑ ΟΤΑΝ ΜΟΥ ΤΟ ΠΡΟΤΕΙΝΑΝ.

73. Καμία απόφαση δεν μετανιώνω εμάθα απο τα λάθη μου
74. Η πρόσληψη των προηγούμενων
75. Οτι φοβηθηκα για το χρόνο που θα κρατήσει η οικονομική κρίση και δεν εκνα ανοιγματα πιο νωρις στην αγορά της ΕΕ
76. Να επενδύσω σε μετοχές και ομολογα. Αν ειχα ξανά την ευκαιρία θα επενδυα σε ακινητα.
77. Να εμπιστευθώ ανθρώπους που νομίζα οτι ηταν ειδικοί.
78. να επενδύσω σε μετοχες
79. Διατήρηση λειτουργικού κόστους μέσα στην κρίση στα επίπεδα προ-κρίσης
80. Άργησα να απολύσω προσωπικό που μου ήταν εντελώς άχρηστο, από λύπηση και αυτό με πήγε πίσω. Παρόλο που τους απέλυσα φρόντισα να τους εξασφαλίσω αλλού δουλειά, για να τα έχω καλά με τον εαυτό μου. Σήμερα βλέποντας αυτό το λάθος δεν θα δίσταζα ούτε λεπτό στο θέμα της απόλυσης.

Ερώτηση 19η

19. Η σημερινή επιχείρησή σας είναι η 1η, 2η ή 3η επιχειρηματική σας κίνηση που έχετε πραγματοποιήσει?

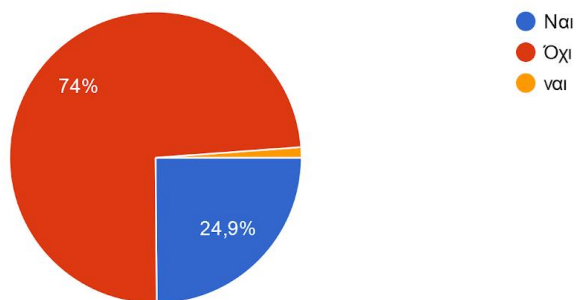
173 απαντήσεις



Ερώτηση 20^η

20. Είχατε ποτέ στο παρελθόν αποτύχει επιχειρηματικά?

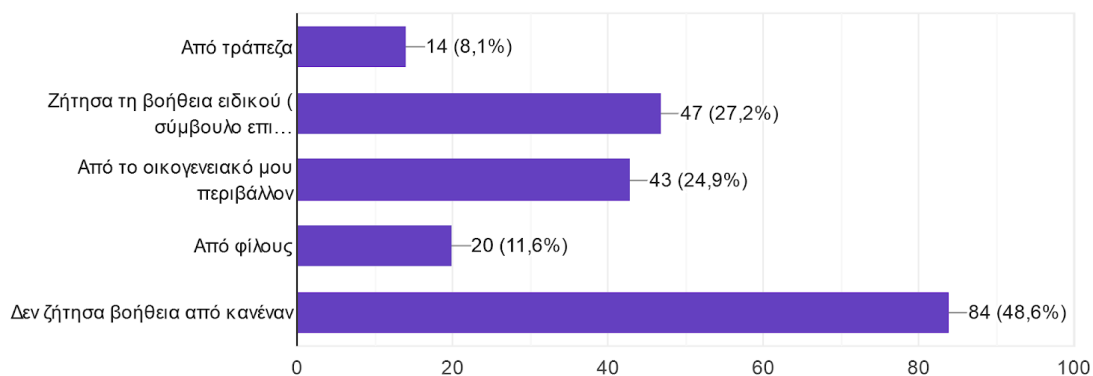
173 απαντήσεις



Ερώτηση 21η

21. Από πού αντλήσατε βοήθεια για να ξεπεράσετε την επιχειρηματική αποτυχία/δυσκολία και να συνεχίσετε ή να ξεκινήσετε νέα επιχειρηματική κίνηση?

173 απαντήσεις

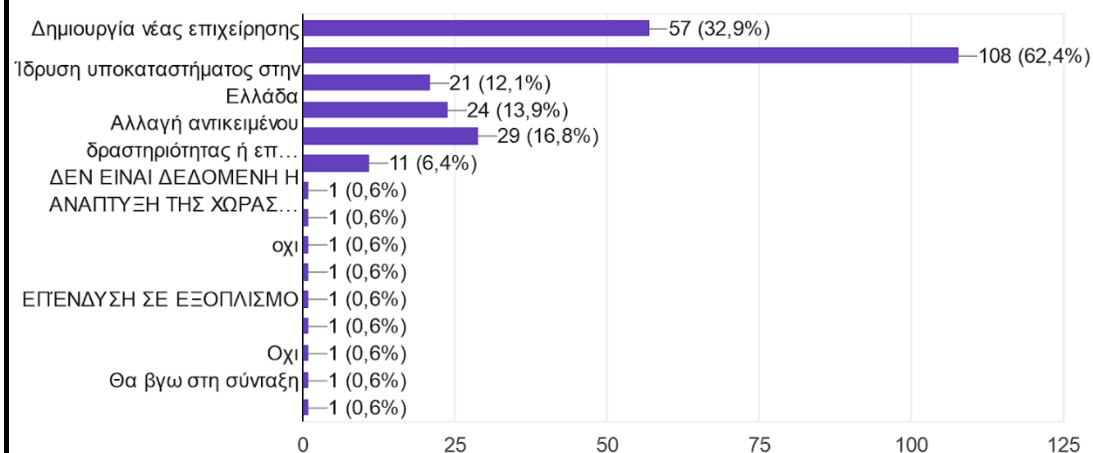


Δέχεται περισσότερες από 1 απαντήσεις

Ερώτηση 22η

22. Έχετε προγραμματίσει με το πέρας της παρούσας οικονομικής κρίσης, και με δεδομένη την ισχυρή ανάπτυξη της χώρας, να προβείτε σε μια ή ... τις παρακάτω ενέργειες για την επιχείρησή σας?

173 απαντήσεις



*Δέχεται περισσότερες από 1 απαντήσεις

Ερώτηση 23η

23η. Τι επιχειρηματικά σχέδια έχετε για το μέλλον?

(95 απαντήσεις)

1. Επέκταση της υπάρχουσας επιχείρησης
2. Διασπορά των επιχειρηματικών μου κινήσεων και κινδύνων.
3. ΠΡΑΣΙΝΗ ΑΓΟΡΑ
4. Πολλά
5. Επέκταση της επιχείρησης σε όλα τα επίπεδα
6. Ανάπτυξη και επένδυση σε τεχνολογία και εξειδικευμένο προσωπικό
7. Αν υπάρξουν μελλοντικά προγράμματα για ενίσχυση του αγροτικού τομέα θα επενδύσω σε δράσεις εξοικονόμησης ενέργειας για να μειώσω το κόστος παραγωγής των αγροτικών προϊόντων.
8. Να βάλω νέες δυναμικές καλλιέργειες.
9. Αύξηση των γνώσεων και διαρκή ενημέρωση νέων τεχνολογιών.
10. Συνταξιοδότηση
11. 1
12. Να μεγαλώσω την επιχείρηση μου
13. ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΝΕΑΣ START UP ΜΕ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΠΟ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΥΣ ΚΛΑΔΟΥΣ.
14. Δεν είναι ανακοινωσιμα
15. Να διατηρησω την υπάρχουσα επιχείρηση ζωντανή διατηρώντας τον ίδιο τζίρο και θέσεις εργασίας.
16. ΑΝΟΙΓΜΑ ΣΕ ΝΕΕΣ ΧΩΡΕΣ ΜΕ ΝΕΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΣΤΟ ΙΔΙΟ ΕΙΔΟΣ ΚΑΙ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ.
17. ΤΗΝ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΜΙΑΣ ΝΕΑΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
18. Επέκταση της ίδιας επιχείρησης και σε άλλα αντικείμενα όπως ο καφές
19. εξαγωγές
20. Επέκταση αντικειμένου δραστηριότητας και σε άλλους κλάδους.
21. Ενασχόληση με ρομποτική με έμφαση στην έρευνα και ανάπτυξη
22. Αγορά γης για καλλιέργεια νέων προϊόντων και δημιουργία μεταποιητικής μονάδας
23. Επέκταση σε νέους τομείς
24. αφορώντα την επέκταση της ατομικής επιχείρησης
25. Γεωγραφική επέκταση της δραστηριότητας στις μεγαλύτερες πολεις της χώρας

26. Δια βίου εκπαίδευση για την αξιοποίηση κάθε ευκαιρίας
27. Να επενδύσω σε συστήματα αυτοματοποίησης της παραγωγής
28. Διατήρηση τζίρου , νέες υπηρεσίες
29. Να ανοίξω νέα καταστήματα στο εξωτερικό μέσω δικτύου franchise
30. Παραγωγή νέων προϊόντων
31. επέκταση σε νέες υπηρεσίες αλλά και φυγή στο εξωτερικό με την πρώτη ευκαιρία
32. Επέκταση σε νέα προϊόντα και κατασκευή νέων χώρων αποθήκευσης και επεξεργασίας
33. Επέκταση πελατολόγιου
34. Να ανοιχτώ σε νέες αγορές ίσως και στις ΗΠΑ αν το επιχειρηματικό κλίμα είναι το κατάλληλο και μπορέσω να βρω συνεργάτες εκεί
35. Βλέποντας και κάνοντας
36. δε λρω τα σχέδια μου σε ερευνα
37. επέκταση δραστηριότητας
38. Πολλά
39. Επέκταση των δραστηριοτήτων στον τομέα του τουρισμού
40. ΝΑ ΚΑΝΩ ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΣΕ ΝΕΟΥΣ ΚΛΑΔΟΥΣ ΤΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΣΕΝΕΕΣ ΑΓΟΡΕΣ ΤΙΣ ΕΕ
41. ελαφρα βιομηχανια μεταποιησης αγροτικων προϊόντων
42. τπτ
43. Επέκταση εγκαταστασεων
44. ΝΑ ΒΓΩ ΣΕ ΞΕΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ
45. Γεωγραφική εξάπλωση και ενσωμάτωση νέων υπηρεσιών
46. ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΣΕ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΕΣ ΠΗΓΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ
47. Επέκταση σε νέες αγορές
48. Δημιουργία νέας επιχείρησης στα τρόφιμα με έδρα την Ελλάδα και στόχο της αγοράς της Ευρώπης
49. Επέκταση της επιχείρησης μου στον ελληνικό χώρο
50. Να επεκταθώ με νέα προϊόντα σε νεες αγορές
51. Να στραφώ σε νέες αγορές για εξαγωγές και να επεκτείνω τις εγκαταστάσεις μου παραγωγής αγροτικών προϊόντων
52. Την παραγωγή νέων προϊόντων
53. ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΙΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ
54. Ανάπτυξη των επιχειρήσεων μας

55. Αδυνατώ να κάνω μελλοντικά επιχειρηματικά σχέδια.
56. Ανάπτυξη της επιχείρησης
57. Ανανέωση χώρου εργασίας
58. -
59. ΝΕΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ
60. Επέκταση επιχείρησης.
61. δεν απαντώ
62. Επέκταση
63. ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΣΕ ΚΛΑΔΟ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ
64. ΝΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΤΩ ΜΕ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΠΟΙΗΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΓΙΑ ΝΑ ΚΑΝΩ ΠΟΛΥΕΤΗ ΣΥΜΒΟΛΑΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ
ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
65. αύξηση των εκτασεων για παραγωγή νέων προϊόντων με στοχο τις εξαγωγες στο
εξωτερικό
66. Τα παραπάνω
67. ΝΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΗΣΩ ΝΕΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΣΤΟΝ ΑΓΡΟΤΙΚΟ
ΤΟΜΕΑ. ΑΠΛΑ ΔΕΝ ΕΧΩ ΠΑΟΦΑΣΙΣΕΙ ΑΚΟΜΗ ΝΑ ΚΑΝΩ ΤΟ ΒΗΜΑ. ΜΕ
ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΖΕΙ Η ΡΕΥΣΤΗ ΑΚΟΜΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΠΕΡΙΜΕΝΩ ΝΑ ΔΩ
ΒΗΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΟ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ!
68. προσπάθεια στις αγορές του εξωτερικού, αναβαθμισμένη ποιότητα παραγομένων
προϊόντων
69. διαφορά
70. Να καταρτιστώ περαιτέρω στον κλάδο όπου δραστηριοποιούμαι επαγγελματικά ώστε
να μπορέσω να προσφέρω υπηρεσίες που εκτός από οικονομικό κίνητρο μου
προσφέρουν και πνευματική τέρψη. Επιπλέον θα πραγματοποιήσω σπουδές σε
διαφορετικό τομέα από αυτόν που ανήκω τώρα ώστε να δημιουργήσω μια νέα
επιχείρηση ώστε να έχω μια δικλείδα ασφαλείας σε περίπτωση νέας οικονομικής
δυστοκίας στον κλάδο μου.
71. νέα προϊόντα, νέες αγορές στο εξωτερικό αλλά και στο εσωτερικό
72. Δημιουργία νέας τουριστικής επιχείρησης σε κάποιο νησί
73. Επέκταση υπάρχουσας επιχείρησής, επένδυση στην ενεργεια
74. Πλήρως οργάνωση στον τομέα της κατασκευής ιδιωτικών έργων
75. Να δημιουργήσω νέα μεταποιητική επιχείρηση
76. Δημιουργία νέων επιχειρήσεων και σε άλλους τομείς

77. ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΤΗΣ ΥΠΑΡΧΟΥΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

78. Δημιουργία εκθετηρίου προϊόντων με χώρο πώλησης

79. Να ανοίξω γραφεία στο εξωτερικό για να προωθήσω τα προϊόντα μου πιο εύκολα σε νέες αγορές

80. Εξέλιξη και περισσότερη εξειδίκευση - μονοτονία !!!

81. ΤΙΠΟΤΑ ΔΕΝ ΘΑ ΚΑΝΩ ΓΙΑΤΙ Η ΚΡΙΣΗ ΔΕΝ ΠΕΡΑΣΕ ΑΚΟΜΗ

82. Δημιουργία ενιαίας μεγάλης εταιρείας ολοκληρωενης παροχής σε θέματα νομικα, οικονομικα, συμβολαιογραφικα,μηχανικων...

83. Συνέχιση της δραστηριότητας

84. Να κάνω γραφεία και σε άλλες πόλεις στην αρχή της Θεσσαλίας και μετά στην υπόλοιπη Ελλάδα.

85. ΝΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΗΣΩ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ

86. Επένδυση σε τουριστικες επιχειρησεις

87. Σκέφτομαι να δημιουργήσω μια νέα εταιρεία διαχείρισης ακινήτων.

88. Να δημιουργήσω μια βιομηχανία με έδρα την Ελλάδα και εταιρούς από το εξωτερικό που θα ήθελαν να επενδύσουν στη χώρα μας.

89. δημιουργία μιας νέας τουριστικής επιχείρησης

90. Να δημιουργήσω νέα επιχείρηση με αντικείμενο τον τουρισμό

91. Τίποτα με ενδιαφέρει μόνο το σήμερα, τα πάντα ρει.

92. Ανάπτυξη καινοτόμων εφαρμογών διαδικτύου

93. Όπως προανέφερα κτιριακή επέκταση της υπάρχουσας επιχείρησης και επέκτασή της και σε άλλους κλάδους με νέες συνεργασίες εκτός πόλης μου.

94. Επένδυση σε τουριστική περιοχή

*Οι απαντήσεις του ερωτηματολογίου έχουν παραμείνει όπως ακριβώς υποβλήθηκαν στην ηλεκτρονική φόρμα της Google forms. Δεν έχουν υποστεί επεξεργασία για να αποτυπώνουν την αληθινή και πραγματική απάντηση του κάθε συμμετέχοντα στην έρευνα. Τα ορθογραφικά λάθη ή τα πεζά – κεφαλαία γράμματα στις απαντήσεις δείχνουν την ακριβή και μη αλλοιωμένη παράθεση των απαντήσεων κειμένου

**Το ερωτηματολόγιο της έρευνας ανέβηκε στις ηλεκτρονική διεύθυνση:

<https://docs.google.com/forms/d/1KPiGHPeLWXbPpSgFYwsD-kWj4pA11gN72x7G8kZngwc/edit#responses>

Βιβλιογραφία & αρθρογραφία

- [1] Allison Gr., (2020), *Σε Τροχιά Πολέμου*, Αθήνα.: Πεδίο
- [2] Allison, Gr.& Zelikow P.,(2006), *Η κρίση της Κούβας, Η ουσία της απόφασης*, Αθήνα : Παπαζήση
- [3] Brzeinski Zbigniew, (1998), *Η Μεγάλη σκακιέρα: η αμερικάνικη υπεροχή και οι γεωστρατηγικές της επιταγές*, Αθήνα: Νέα Σύνορα.
- [4] Bull Hedley, (2001), *Η άναρχη κοινωνία*, μτφ Ηρ. Στροϊκού, επιμ. Ηλ. Κουσκουβέλης, Αθήνα: Ποιότητα.
- [5] Carr, Edward H., (2000), *Η εικοσαετής κρίση, 1919-1939*, μτφ. Ηρ. Στροϊκού, επιμ. Κων. Αρβανιτόπουλος, Αθήνα: Ποιότητα.
- [6] Freud Sigmund, (1977), *Ψυχολογία των μαζών και ανάλυση του Εγώ*, Αθήνα: Επίκουρος.
- [7] Fuller J.F.C., (2004), *Η ιδιοφυής στρατηγική του Μεγάλου Αλεξάνδρου*, μτφ. Κ. Κολιόπουλος, επιμ. Χ. Παπασωτηρίου, Παν. Ήφαιστος, Αθήνα: Ποιότητα.
- [8] Gilpin, Robert, (2002), *Παγκόσμια Πολιτική Οικονομία: Η διεθνής οικονομική τάξη*, 2^η έκδ., μτφ Ηρ. Στροϊκού, επιμ. Ηλ. Κουσκουβέλης, Αθήνα: Μαστρογιάννης.
- [9] Hobbes Thomas, *Λεβιάθαν*, Αθήνα,: Γνώση (1990).
- [10] Le Bon Gustave, (1996) *Η ψυχολογία των μαζών*, Θεσσαλονίκη: Ζήτρος Θεσσαλονίκη.
- [11] Machiavelli Nicolo, *Ηγεμόνας*, Αθήνα: Κάκτος (1994).
- [12] Marx, Karl, (1954) *Το κεφάλαιο, κριτική της πολιτικής οικονομίας*, μτφ. Γ. Σκουριώτη, Αθήνα : Αναξίμανδρος.
- [13] Morgenthau H., (2018), *Η Πολιτική μεταξύ των Εθνών*, Αθήνα : Ποιότητα.
- [14] Spinoza Benedictus, (1997), *Πολιτική πραγματεία*, μτφ Α. Στυλιανού, Αθήνα: Πατάκη.
- [15] Stiglitz, J. (2003), *Η μεγάλη ανταπάτη*, μτφρ. Γ. Θεοδωρόπουλος, Αθήνα : Λιβάνη.

- [16] Van Evera Stephen, (2000), *Εισαγωγή στη μεθοδολογία της Πολιτικής Επιστήμης*, μτφ. Ε. Συλλογίδου, επιμ. Ηλ. Κουσκουβέλης, Αθήνα : Ποιότητα.
- [17] Waltz K., (2011), *Θεωρία Διεθνούς Πολιτικής*, μτφ. Κ. Κολιόπουλος, Αθήνα : Ποιότητα.
- [18] Wight M., (2011) *Διεθνής Θεωρία, Τα τρία ρεύματα σκέψης*, 4^η έκδ., μεταφρ. Ηρ. Στροϊκού, επιμ. Παν. Ήφαιστος, Αθήνα : Ποιότητα.
- [19] Αρβανιτόπουλος Κωνσταντίνος (2012), *Κοινωνικός Φιλελευθερισμός*, Αθήνα: Ποιότητα.
- [20] Βλάχος Γεώργιος, (1975), *Εισαγωγή στην ιστορία της Πολιτικής Σκέψης*, Αθήνα: Παπαζήσης.
- [21] Ήφαιστος Παναγιώτης, (2003) *Οι διεθνείς σχέσεις ως αντικείμενο επιστημονικής μελέτης στην Ελλάδα και στο εξωτερικό*, Αθήνα : Ποιότητα.
- [22] Ήφαιστος Παναγιώτης, (2002) *Ο Πόλεμος και τα αίτια του: τα πολλά πρόσωπα του ηγεμονισμού και της τρομοκρατίας*, Αθήνα : Ποιότητα.
- [23] Ήφαιστος Παναγιώτης, (1998) *Διπλωματία και Στρατηγική των μεγάλων Ευρωπαϊκών δυνάμεων*, Αθήνα : Ποιότητα.
- [24] Ήφαιστος Παναγιώτης, (1994), *Ευρωπαϊκή άμυνα και ευρωπαϊκή ολοκλήρωση. Η Ευρώπη των πολλών ταχυτήτων και κατηγοριών κατά της Ευρωπαϊκής ιδέας*, Αθήνα: Οδυσσέας.
- [25] Θουκυδίδης, *Ιστορία*, μετ.. Βλάχος Αγγ., Ηριδανός.
- [26] Κεκαυμένος, (1996), *Στρατηγικόν*, μτφ. Δ. Τσουγκαράκης, Αθήνα: Κανάκης.
- [27] Κονδύλης Παναγιώτης, (1997), *Θεωρία του πολέμου*, Αθήνα: Θεμέλιο.
- [28] Κουσκουβέλης Ηλίας, (1997) *Λήψη αποφάσεων, Κρίση, Διαπραγμάτευση*, Αθήνα: Παπαζήση.
- [29] Κουσκουβέλης Ηλίας, (1996), *Διπλωματία και στρατηγική της Ευρωπαϊκής Ένωσης*, εκδ. Αθήνα: Παπαζήση.
- [30] Κουσκουβέλης Ηλίας, (1997), *Η έννοια της σταθερότητας στη θεωρία της διεθνούς πολιτικής*, ΤΟ ΒΗΜΑΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ, Τόμος ΣΤ , τεύχος 21.
- [31] Κουσκουβέλης Ηλίας, (2007), *Εισαγωγή στις Διεθνείς Σχέσεις*, Αθήνα: Ποιότητα.
- [32] Κουσκουβέλης Ηλίας, (2015), *Θεωρία απόφασης στον Θουκυδίδη*, Θεσσαλονίκη: Παν. Μακεδονίας.
- [33] Κουσκουβέλης Ηλίας, (2017), *Εισαγωγή στην πολιτική*, Θεσσαλονίκη : Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

- [34] Μακρής Σπυρίδων, (2002), *Η θεωρία των Διεθνών σχέσεων στην εποχή της παγκοσμιοποίησης. Κονστρουκτιβισμός vs ρασιοναλισμός*, Αθήνα: Παπαζήση.
- [35] Μελάς Κ. (1999), *Παγκοσμιοποίηση*, Αθήνα: ΕΞΑΝΤΑΣ.
- [36] Μπιτζένης Αριστείδης, (2009), *Παγκοσμιοποίηση Πολυεθνικές Επενδύσεις & Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση στο Νέο παγκόσμιο Οικονομικό Σύστημα*, Αθήνα: Σταμούλη.
- [37] Μπιτζένης Αριστείδης, (2014), *Διεθνής Επιχειρηματικότητα & Επενδύσεις, Σύγχρονο Ελληνικό Επιχειρηματικό Περιβάλλον*, Αθήνα: Σταμούλη.
- [38] Μπιτζένης Αριστείδης, (2014), *Η δυναμική των αγορών της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, Μετάβαση & Οικονομική κρίση*, Αθήνα: Σταμούλη.
- [39] Ξενοφώντος, Κύρου ανάβασις, Αθήνα: Πάπυρος.
- [40] Παπαδάκης Βασίλειος, (2009), *Επίκαιρα θέματα στρατηγικής των επιχειρήσεων*, Αθήνα: Ε. Μπένου.
- [41] Πλατιάς Αθανάσιος, (1999), *Διεθνείς σχέσεις και Στρατηγική στον Θουκυδίδη*, Αθήνα: Εστία.
- [42] Πλατιάς Αθανάσιος, (1995), *Το νέο διεθνές σύστημα – Ρεαλιστική προσέγγιση διεθνών σχέσεων*, Αθήνα: Παπαζήση.
- [43] Πλάτων, *Πολιτεία*, μτφ. Ι. Γρυπάρης, επιμ. Ε. Παπανούτσος, Αθήνα: Ζαχαρόπουλος.

Ξένη Βιβλιογραφία & Αρθρογραφία :

- [1] Balassa, B. (1962) *The Theory of Economic Integration*, London: Allen and Unwin.
- [2] Bordo, M. & Eichengreen, B. (1993). *A Retrospective on the Bretton Woods System*, National Bureau of Economic Research Project Report, Chicago.
- [3] Constantinou C., Kerr P., Sharp P., (2016), Crisis Diplomacy, Ch38, Avenell, D., Hastings D. SAGE Handbook of Diplomacy, SAGE Publications Ltd.
- [4] Cooper A., Heine J., and Thakur R, editors (2013) *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy*, Oxford: Oxford University Press.
- [5] Drucker, P. (1997). *The Global Economy and the Nation-State*, Foreign Affairs.
- [6] Duncan, S. (2010), *The Greatest Story Oversold: Understanding Economic Globalization*, New York: Orbis Books.
- [7] Dunning, J. H. (1993), *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Harlow: Addison-Wesley.
- [8] K. Bradley Penuel, Matt Statler, Ryan Hagen (Editors), (2013) *Encyclopedia of crisis management*, SAGE publications Inc.
- [9] Giddens A., (2002), *Runaway World: How Globalization is Reshaping Our Lives*, London: Profile Books.
- [10] Gilpin, R., (2001), *Global Political Economy*, Princeton: Princeton University Press.
- [11] Mitrany, D, (1948), *The functional Approach to world organization*, International Affairs, part. XXIV.

- [12] Nye, J. (1968), *International Regionalism: Readings*, Boston: Little Brown and Company.
- [13] Penuel B., Statler M., Hagen R., (2013), *Encyclopedia of crisis management*, California: SAGE Publications, Inc.
- [14] Rajan, R., (2001), *Economic Globalization and Asia : Trade, Finance and Taxation*.
- [15] Ritzer, G. (2010), *Globalization: A Basic Text*, Oxford: Blackwell Publishing.
- [16] Robertson, R. (1992), *Globalization: Social Theory and Global Culture*, London: SAGE Publications.
- [17] Russett, B. (1967), *International Regions and the International System. A Study in Political Ecology*, Chicago: Rand McNally.
- [18] Van de Walle, N. (1998). *Economic Globalization and Political Stability in Developing Countries*, , New York: Rockefeller Brothers Fund.
- [19] Waltz, K., (1999), *Globalization and Governance*, Political Science and Politics, Vol. 32, Is. 4, pp.693–700.
- [20] Wright, G., (2010). *Sport and Globalization*. Economy.

Ηλεκτρονικές Πηγές στο Διαδίκτυο

- [1] -<http://t.co/7tqνPKBGMC> (Π. Ήφαιστος, Η παρακμή της πολιτικής σκέψης και το θολό ιδεολογικό βασίλειο της ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης).
- [2] -<http://t.co/X6Z5KgoYC6> (Π. Ήφαιστος, Ευρωπαϊκή ένωση: Πρότυπο ενός εθνοκρατοκεντρικού κόσμου ή μιας υπερκρατικής δεσποτείας).
- [3] -<https://docs.google.com/forms/d/1KPtGHPELWXbPpSgFYwsD-kWj4pA11gN72x7G8kZngwc/edit#responses> (το ερωτηματολόγιο της έρευνας).
- [4] <http://www.bankofgreece.gr/Pages/el/Statistics/externalsector/direct.aspx>
- [5] <https://www.researchgate.net/publication/333015026>
- [6] https://www.researchgate.net/publication/233739966_New_Industry_Policy_in_the_Postcommunist_Countries_Globalization_Regionalization_FDI_and_Multinationals
[τελευταία πρόσβαση 15/09/2020]
- [7] <http://www.businessnews.gr/article/46106/enterprise-greece-axiologise-600-ek-eyro-xenes-ameses-ependyseis> [τελευταία πρόσβαση 9/2/2019]
- [8] <http://www.iefimerida.gr/news/254574/iobe-oi-xenoi-ependytes-theoroyntin-elladatoxiki> [[τελευταία πρόσβαση 10/06/2020]
- [9] <http://www.tradingeconomics.com/greece/foreign-direct-investment> [τελευταία πρόσβαση 08/07/2020]
- [10] <https://www.linkedin.com/pulse/foreign-direct-investment-fdi-greece-nikolaos-moropoulos> [τελευταία πρόσβαση 18/08/2020]
- [11] <http://www.worldbank.org/en/country/greece> [τελευταία πρόσβαση 15/05/2020]

- [12] <http://www.bis.org/review/r160811a.htm> [τελευταία πρόσβαση 04/05/2020]
- [13] http://www.theglobaleconomy.com/Greece/Foreign_Direct_Investment/ [τελευταία πρόσβαση 20/03/2020]
- [14] <http://www.greeklawdigest.gr/greece-at-a-glance/useful-insights-of-the-greek-economic-environment/foreign-direct-investment#.WCWeo8lr1hY> [τελευταία πρόσβαση 20/07/2020]
- [15] <http://www.indexmundi.com/facts/greece/foreign-direct-investment> [τελευταία πρόσβαση 12/02/2020]
- [16] <https://www.eea.gr/arthra-eea/erevna-perissotera-anigmata-ligotera-louketa/>
- [17] <https://www.news.gr/oikonomia/epiheirhseis/article/1695649/ti-dichni-erevna-gia-tis-mikromesees-epichirisis-ke-tin-ikonomiki-krisi.html>
- [18] <https://www.growspan.com/structures/pro-greenhouses/>
- [19] <https://acsmi.gr/%CE%BC%CE%B5%CE%BB%CE%B5%CF%84%CE%B5%CF%83-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B5%CF%83/>