



Ο ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ



ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΜΑΝΟΥΣΙΑΔΗ ΦΩΤΕΙΝΗ - Α.Μ.: 34447
ΜΑΛΦΑΣ ΙΩΑΝΝΗΣ - Α.Μ.: 35215

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

ΜΑΡΙΝΟΣ ΡΟΥΣΙΑΣ
(ΕΡΓ. ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ)



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΟ ΚΛΑΔΟ	5
1.1 ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΓΟΡΑΣ	5
1.2 ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ	6
1.3 ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ	7
1.4 Η ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ-ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	12
1.4.1 Ο ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ ΣΤΗΝ ΕΕ	13
1.4.2.ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ	13
1.4.3.ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΟ ΚΛΑΔΟ	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΜΕΧΡΙ ΚΑΙ ΣΗΜΕΡΑ	19
2.1 Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΕΠΙ ΤΟΥ ΑΕΠ ΜΕΧΡΙ ΚΑΙ ΤΟ 1984	19
2.2 Η ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΩΣ ΔΕΔΟΜΕΝΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΑΠΟ ΤΟ 1950 ΜΕΧΡΙ ΚΑΙ ΤΟ 1984	21
2.3 Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΔΕΚΑΕΤΙΑ 1990 ΜΕΧΡΙ ΚΑΙ ΤΟ 2004	29
2.4 Η ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ-ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	32
2.4.1 Η ΚΡΙΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΜΕΤΑ ΤΟΥΣ ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΥΣ	37
2.4.2 Η ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ	43
3.1. Η ΕΤΑΙΡΙΑ Α	43
3.2. Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	45
3.3. ΟΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ Α	48

3.4. ΤΑ ΕΡΓΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ Α	52
3.5 ΣΥΝΔΕΣΗ ΚΛΑΔΟΥ ΕΤΑΙΡΙΑΣ Α	53
3.6 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ Α	59
3.7 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ	62
3.8 Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ Β	64
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	68
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	71

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο κλάδος των κατασκευών κατέχει σημαντική θέση στην Ελληνική οικονομία, καθώς, σύμφωνα με σχετική μελέτη του ΙΟΒΕ, εντάσσονται σε αυτόν περισσότερες από 2.500 εργοληπτικές εταιρίες, 35 από τις οποίες είναι εισηγμένες στην Κύρια και Παράλληλη Αγορά του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών (Χ.Α.Α.). Ο κατασκευαστικός κλάδος αποτελεί τον μεγαλύτερο βιομηχανικό κλάδο στην Ευρωπαϊκή Ένωση και προηγείται σε μέγεθος των κλάδων τροφίμων και χημικών. Η παρούσα εργασία έχει στόχο να ασχοληθεί με τον κατασκευαστικό κλάδο στην Ελλάδα και συγκεκριμένα να αναλύσει την εταιρία Α, η οποία αποτελεί τον ηγέτη εδώ και πάνω από τριάντα χρόνια στον κατασκευαστικό κλάδο. Η εργασία στο πρώτο κεφάλαιο θα μελετήσει το κλάδο ενώ στο δεύτερο τη δράση και ανάπτυξη των εταιρειών σ' Ελλάδα αλλά και διεθνώς.

Τα κριτήρια επιλογής των εταιριών ήταν δύο από τη μια το κριτήριο ήταν διαδικαστικό, δηλαδή ζητήθηκε σε πολλές εταιρίες να μας δοθούν πληροφορίες αλλά μόνο δύο έδωσαν και δεύτερο κριτήριο ήταν το μέγεθος και η δυναμική τους σ' επίπεδο τζίρου και σ' επίπεδο δυναμικής στην αγορά.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

1.1 ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΓΟΡΑΣ

Ο κλάδος των κατασκευών στην Ελλάδα είναι υπό κατάρρευση, λόγω της κρίσης και της δραματικής μείωσης της κατασκευαστικής δραστηριότητας στην Ελλάδα και όλα τα νούμερα, όπως το στοιχείο ότι ένας στους τρεις απασχολούμενους στον κλάδο να έχει οδηγηθεί μόνιμα, πλέον, εκτός του κατασκευαστικού χώρου, δείχνουν ότι η αρνητική πορεία του κλάδου δεν έχει τελειωμό¹.

Πολλές εταιρείες έχουν κλείσει, άλλες έχουν ενταχθεί στο άρθρο 99, ενώ πολλαπλές είναι αυτές που παλεύουν να επιβιώσουν. Από τις πιο γνωστές και μεγάλες κατασκευαστικές εταιρείες που έχουν κλείσει είναι οι Θεμελιοδομή, Εργάς, ΑΛΤΕ, Διεκάτ και Μπετανέτ, ενώ στο άρθρο 99 έχουν ενταχθεί οι Αττικάτ, Αφοί Μεσοχωρίτη και η Εδραση, η οποία όμως ανακοίνωσε ότι υπέγραψε συμφωνία συνδιαλλαγής με το σύνολο των πιστωτριών τραπεζών και εταιρειών leasing που αποτελούν την πλειοψηφία των πιστωτών της².

Σύμφωνα με στοιχεία του ΣΑΤΕ (Πανελλήνιος Σύνδεσμος Ανωνύμων, Περιορισμένης Ευθύνης και Προσωπικών Τεχνικών Εταιριών), σε ετήσια βάση η απασχόληση στον κατασκευαστικό κλάδο μειώνεται για 11 συνεχόμενα τρίμηνα, ενώ οι μειώσεις των έξι τελευταίων τριμήνων είναι διαρκώς εντεινόμενες, από -5,9% το Δ' τρίμηνο του 2009/08, ακολουθούν κατά σειρά, -7,4%, -10%, -15,3%, -18,0%, -21,5% το Α' τρίμηνο του 2011/10. Αυτές οι διαπιστώσεις αναδεικνύουν ότι το ζήτημα της αυξημένης ανεργίας στον κλάδο όχι μόνο έχει από καιρό λάβει μη αναστρέψιμη τάση, όπως επανειλημμένα έχει επισημανθεί από τον ΣΑΤΕ, αλλά οξύνεται διαρκώς.

¹ Χαραλαμπόπουλος Μπ.,(2010), Κατασκευαστικός Κλάδος στην Ελλάδα, ΣΕΤΕ

² Η Ελληνική Οικονομία σε αριθμούς, Electro Press

Στην έκθεση διαπιστώνονται επίσης μείωση κατά 43,4% του πλήθους των νέων δημοπρασιών προϋπολογισμού άνω των 2 εκ. ευρώ κατά το πρώτο εξάμηνο του 2011 (153 έργα, προϋπολογισμού 1,55 δισ. ευρώ) έναντι του α' εξαμήνου του 2010 (270 έργα, προϋπολογισμού 1,9 δισ. ευρώ), με παράλληλη μείωση του προϋπολογισμού κατά 18,2% και πρωτοφανής μείωση των παραγγελιών ιδιωτικών έργων όπως αυτές μετρούνται από τον όγκο των οικοδομικών αδειών, ο οποίος το α' τρίμηνο του 2011 ανήλθε σε μόλις 4,25 εκ. m³, δηλαδή, ούτε στο μισό της χαμηλότερης τιμής των τελευταίων τριάντα ετών (1995, 9,02 εκ. m³).

1.2 ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα μερίδια που καταλαμβάνουν οι εισηγμένες εταιρίες Η΄και Ζ΄τάξης βάσει συνολικού μεγέθους αγοράς (κύκλος εργασιών εταιριών) Η΄, Ζ΄ και ΣΤ΄ τάξης το 2001:

Πίνακας 1.1-Μερίδια Αγοράς

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΜΕΡΙΔΙΑ
ΤΕΧΝΙΚΗ ΟΛΥΜΠΙΑΚΗ ΑΤΕ	5,00%
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΕΧΝΟΔΟΜΙΚΗ ΑΤΕΕ	4,92%
ΑΚΤΩΡ ΑΤΕ	4,74%
ΑΕΓΕΚ ΑΕ	3,40%
ΑΒΑΞ ΑΕ	2,45%
ΣΑΡΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ Κ.Ι. ΑΕ	2,24%
ΓΕΚ ΑΕ	2,18%

ΑΛΤΕ ΑΤΕ	2,16%
ΤΕΧΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΒΟΛΟΥ ΑΕ	1,81%
ΜΕΤΚΑ ΑΕ	1,78%
ΑΤΤΙ-ΚΑΤ ΑΤΕ	1,70%
ΑΘΗΝΑ ΑΕΤΒ&ΤΕ	1,67%
ΔΙΕΚΑΤ ΑΤΕ	1,60%
ΠΑΝΤΕΧΝΙΚΗ ΑΕ	1,46%
ΘΕΜΕΛΙΟΔΟΜΗ ΑΕ	1,40%
ΒΩΒΟΣ ΜΠ. ΔΙΕΘΝΗΣ ΤΕΧΝΙΚΗ ΑΕ	1,34%
ΕΥΚΛΕΙΔΗΣ ΑΤΕ	1,32%
ΠΡΟΟΔΕΥΤΙΚΗ ΑΤΕ	1,30%
ΤΕΡΝΑ ΑΕ	1,19%
ΕΔΡΑΣΗ – Χ.ΨΑΛΙΔΑΣ ΑΤΕ	1,12%
ΜΗΧΑΝΙΚΗ ΑΤΕ	1,02%

Πηγή: Χαραλαμπόπουλος Μπ.,(2010), Κατασκευαστικός Κλάδος στην Ελλάδα, ΣΕΤΕ

1.3 ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

Στους πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζεται το σύνολο των εισηγμένων εταιριών του κλάδου και σύμφωνα με τον κύκλο εργασιών και τα κέρδη προ φόρων των χρήσεων 1999-2001, όπως δημοσιεύθηκαν στις σχετικές οικονομικές καταστάσεις.

Πίνακας 1.2 Κύκλος Εργασιών (σε χιλ. Ευρώ)

	2001	2000	1999
ΤΕΧΝΙΚΗ ΟΛΥΜΠΙΑΚΗ ΑΤΕ	258.266, 3	111.191, 6	42.691,1
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΕΧΝΟΔΟΜΙΚΗ ΑΤΕΕ	253.548, 4	194.723, 0	154.160,0
ΑΚΤΩΡ ΑΤΕ	244.556, 3	152.431, 2	92.585,1
ΑΕΓΕΚ ΑΕ	175.404, 8	135.633, 6	84.129,3
J&P ΑΒΑΞ ΑΕ	126.273, 0	73.185,6	53.248,2
ΣΑΡΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ Κ.Ι. ΑΕ	115.406, 6	107.710, 4	67.505,5
ΓΕΚ ΑΕ	112.498, 6	109.347, 2	84.997,5
ΑΛΤΕ ΑΤΕ	111.686, 6	76.939,4	55.112,3
ΤΕΧΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΒΟΛΟΥ ΑΕ	93.324,6	79.872,6	43.826,2
ΜΕΤΚΑ ΑΕ	92.141,3	60.628,3	51.232,8
ΑΤΤΙ-ΚΑΤ ΑΤΕ	87.617,4	69.772,7	54.701,0
ΑΘΗΝΑ ΑΕΤΒ&ΤΕ	87.491,2	52.961,0	57.858,9
ΔΙΕΚΑΤ ΑΤΕ	82.623,9	62.091,0	42.851,9

ΠΑΝΤΕΧΝΙΚΗ ΑΕ	75.183,0	55.131,5	27.981,0
ΘΕΜΕΛΙΟΔΟΜΗ ΑΕ	71.360,0	69.533,7	48.407,4
ΒΩΒΟΣ ΜΠ. ΔΙΕΘΝΗΣ ΤΕΧΝΙΚΗ ΑΕ	69.347,4	19.058,3	7.756,7
ΕΥΚΛΕΙΔΗΣ ΑΤΕ	68.277,4	60.387,6	41.710,6
ΠΡΟΟΔΕΥΤΙΚΗ ΑΤΕ	67.073,3	58.027,0	35.008,6
ΤΕΡΝΑ ΑΕ	61.627,6	50.991,6	37.842,5
ΕΔΡΑΣΗ – Χ.ΨΑΛΙΔΑΣ ΑΤΕ	57.922,7	51.043,5	24.083,6
ΜΗΧΑΝΙΚΗ ΑΤΕ	52.731,9	58.479,1	74.333,5
ΙΝΤΡΑΚΟΜ ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ ΑΤΕ	48.388,7	46.749,8	26.115,9
ΕΜΠΕΔΟΣ Α.Ε (ΓΝΩΜΩΝ ΑΤΕ)	40.493,4	38.816,1	19.577,4
ΜΟΧΛΟΣ ΑΕ	38.639,3	31.286,0	16.606,7
ΑΤΕΜΚΕ ΑΤΕ	30.436,4	19.442,1	10.598,9
ΧΡ.ΡΟΚΑΣ ΑΒΕΕ	27.222,2	31.387,2	23.791,1
ΓΕΚΑΤ ΑΤΕ	24.484,1	18.748,0	15.175,4
ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΤΕΧΝΙΚΗ ΑΕ	24.358,3	11.602,8	13.833,1
ΣΙΓΑΛΑΣ ΑΤΕ	24.139,2	26.098,5	33.612,9
ΕΚΤΕΡ ΑΕ	24.032,2	13.537,6	10.516,2
ΒΙΟΤΕΡ ΑΕ	23.481,0	18.434,4	24.636,5

ΝΕΣΤΟΣ ΑΤΕ	21.263,0	25.616,6	17.151,6
ΓΕΝΕΡ ΑΕ	20.618,5	21.356,9	27.238,3
ΕΡΓΑΣ ΑΤΕ	17.518,6	41.883,2	31.193,5
ΔΟΜΙΚΗ ΚΡΗΤΗΣ ΑΤΕ	15.105,1	11.979,7	10.466,7
ΜΕΣΟΧΩΡΙΤΗΣ ΑΦΟΙ ΑΤΕ	14.226,7	17.915,4	22.124,0
ΤΕΧΝΟΔΟΜΗ ΑΦΟΙ ΤΡΑΥΛΟΥ ΑΕ	1.494,1	6.891,3	9.631,1

Πηγή: Institute for the Promotion of Small Enterprise Ltd (2010), Building Materials Sector Report – Non-Metallic Mineral Products

Πίνακας 1.3 Κέρδη Προ Φόρων (σε χιλ. €)

	2001	2000	1999
ΑΚΤΩΡ ΑΤΕ	40.201,5	23.791,0	11.813,5
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΕΧΝΟΔΟΜΙΚΗ ΑΤΕΕ	36.215,4	30.148,9	34.969,2
ΓΕΚ ΑΕ	31.754,6	14.366,0	15.242,4
ΑΒΑΞ ΑΕ	21.559,8	10.734,3	10.411,0
ΑΛΤΕ ΑΤΕ	14.460,4	12.770,0	9.313,0
ΑΕΓΕΚ ΑΕ	13.514,0	13.405,0	12.344,5
ΠΑΝΤΕΧΝΙΚΗ ΑΕ	10.179,3	6.216,8	3.706,3
ΑΤΤΙ-ΚΑΤ ΑΤΕ	9.400,3	10.784,0	10.394,4

ΑΘΗΝΑ ΑΕΤΒ&ΤΕ	7.929,4	7.150,9	6.607,5
ΣΑΡΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ Κ.Ι. ΑΕ	7.803,7	7.537,5	7.079,5
ΙΝΤΡΑΚΟΜ ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ ΑΤΕ	7.294,3	8.590,1	7.633,4
ΔΙΕΚΑΤ ΑΤΕ	6.799,1	6.832,1	5.135,9
ΤΕΡΝΑ ΑΕ	6.552,2	6.038,4	7.833,3
ΤΕΧΝΙΚΗ ΟΛΥΜΠΙΑΚΗ ΑΤΕ	6.511,1	11.976,4	26.853,4
ΜΗΧΑΝΙΚΗ ΑΤΕ	6.185,6	5.840,6	15.730,4
ΘΕΜΕΛΙΟΔΟΜΗ ΑΕ	5.888,0	8.460,3	9.877,0
ΤΕΧΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΒΟΛΟΥ ΑΕ	5.620,6	1.954,0	2.904,1
ΠΡΟΟΔΕΥΤΙΚΗ ΑΤΕ	4.408,3	4.258,0	3.893,4
ΕΔΡΑΣΗ – Χ.ΨΑΛΙΔΑΣ ΑΤΕ	4.258,7	3.901,6	2.293,5
ΕΥΚΛΕΙΔΗΣ ΑΤΕ	3.738,6	1.889,6	3.916,0
ΜΟΧΛΟΣ ΑΕ	2.996,2	2.212,6	9.586,7
ΒΙΟΤΕΡ ΑΕ	2.075,6	2.016,6	3.041,7
ΝΕΣΤΟΣ ΑΤΕ	1.992,0	3.528,1	2.690,3
ΓΝΩΜΩΝ ΑΤΕ	1.725,2	2.192,1	1.116,7

ΓΕΝΕΡ ΑΕ	1.551,5	1.871,7	2.093,9
ΕΚΤΕΡ ΑΕ	1.278,9	1.500,2	954,0
ΔΟΜΙΚΗ ΚΡΗΤΗΣ ΑΤΕ	1.180,6	2.716,6	2.048,0
ΜΕΣΟΧΩΡΙΤΗΣ ΑΦΟΙ ΑΤΕ	819,6	796,2	1.259,5
ΕΡΓΑΣ ΑΤΕ	731,7	4.077,5	3.429,6
ΓΕΚΑΤ ΑΤΕ	699,4	1.511,3	2.129,3
ΣΙΓΑΛΑΣ ΑΤΕ	420,4	1.571,7	1.897,4
ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΤΕΧΝΙΚΗ ΑΕ	400,9	268,3	516,5
ΑΤΕΜΚΕ ΑΤΕ	-529,3	-5.117,0	-5.435,9
ΤΕΧΝΟΔΟΜΗ ΑΦΟΙ ΤΡΑΥΛΟΥ ΑΕ	-6.660,5	-7.437,0	-5.392,2

Πηγή: Institute for the Promotion of Small Enterprise Ltd (2010), Building Materials Sector Report – Non-Metallic Mineral Products

1.4 Η ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ-ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Ο κλάδος των κατασκευών έχει ιδιαίτερα βαρύτητα για την πορεία της ελληνικής οικονομίας, καθώς επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό την εξέλιξη βασικών μακροοικονομικών μεγεθών και την απασχόληση. Η τάση συρρίκνωσης του αριθμού των απασχολούμενων στις οικοδομήσεις και τα

δημόσια έργα μετά το πέρας της ολοκλήρωσης των ολυμπιακών έργων φανερώνει ότι ο κλάδος έχει εισέλθει σε φάση ύφεσης με ορατούς πλέον κινδύνους την εμφάνιση μαζικών απολύσεων και την επιδείνωση των εργασιακών σχέσεων στο άμεσο μέλλον.³

1.4.1 Ο ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ ΣΤΗΝ ΕΕ

Αυτό το υποκεφάλαιο παρουσιάζει μια συνοπτική επισκόπηση της βιομηχανίας προϊόντων από μη μεταλλικά ορυκτά στην Ευρωπαϊκή Ένωση, προβαίνοντας σε συγκρίσεις με τον βιομηχανικό τομέα στο σύνολό του, όσο και με τον κλάδο των κατασκευών, ειδικότερα.

1.4.2.ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

Στην οδηγία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (89/106/CE-άρθρο 1), ως προϊόντα του κατασκευαστικού κλάδου, νοούνται όλα τα προϊόντα εκείνα που ενσωματώνονται κατά μόνιμο τρόπο στα τεχνικά έργα, τόσο στις οικοδομές, όσο και στα έργα πολιτικού μηχανικού (οδοποιία, λιμενικά κτλ).

Η κατασκευαστική (οικοδομική) βιομηχανία επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό στην οικονομία της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Έχει καθιερωθεί επαρκώς και έχει επιτύχει ένα σημαντικό επίπεδο ανταγωνιστικότητας στο ίδιο επίπεδο με άλλους τομείς της οικονομίας, τόσο σε εθνικό, όσο και στο τοπικό επίπεδο. Εντούτοις, η ανταγωνιστικότητα αυτή νοθεύεται όταν κανείς λαμβάνει υπ' όψιν του την παγκοσμιοποίηση της διεθνούς οικονομίας. Από αυτή την άποψη ο κατασκευαστικός τομέας

³ Δασκαλάκης Δ., (Daskalakis D.), «Προλεγόμενα για την Εργασία και τις Εργασιακές Σχέσεις», εκδ. Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα, 2000

περιορίζεται από συγκεκριμένης φύσεως εργασίες και επιχειρηματικές πρακτικές, όσο και από φυσικούς περιορισμούς που καθιστούν αυτήν την οικονομική δραστηριότητα ισχυρά εξαρτώμενη από τις αναπτυξιακές προοπτικές των τοπικών οικονομιών. Αυτό συμβαίνει αντίθετα από άλλες επιχειρηματικές δραστηριότητες που, στην ίδια περίοδο του χρόνου, έχουν γίνει πραγματικά ανταγωνιστικές σε μια διεθνοποιημένη αγορά⁴.

Η ΕΕ έχει πλήρη συνείδηση της ευρείας έκτασης των προκλήσεων που πρέπει να αντιμετωπιστούν, ώστε η ανταγωνιστικότητα του τομέα να διατηρηθεί σε ένα διεθνές επίπεδο. Οι προσπάθειες που γίνονται για να καταστήσουν τη κατασκευαστική βιομηχανία ανταγωνιστικότερη, εμφανώς οδηγούν σε θετικές αναπτύξεις στους άμεσα ή έμμεσα σχετικούς με αυτήν τομείς. Προκειμένου να επιτευχθεί αυτός ο στόχος η ΕΕ, μαζί με τους αντιπροσώπους του κλάδου, έχει καθορίσει μιά σειρά στόχων και σχετικών προγραμμάτων, που τους υλοποιούν.

Η ακαθάριστη απόδοση του κατασκευαστικού τομέα στα δεκαπέντε κράτη μέλη της ΕΕ ανήλθε σε 750 δισεκατομμύρια ECU το 1996, που αντιπροσωπεύουν περίπου το 11% του ΑΕΠ της Ένωσης και το 5,6% της προστιθέμενης αξίας. Αυτό σημαίνει ότι ο κατασκευαστικός είναι ο μεγαλύτερος βιομηχανικός κλάδος της ΕΕ και προηγείται των τροφίμων και της χημικής βιομηχανίας. Αυτό ισχύει, παρά το γεγονός ότι ο τομέας των κατασκευών έχει αυξηθεί σε ένα σχετικά χαμηλό ποσοστό 0,9% ανά έτος κατά τη διάρκεια των 25 ετών (1970-1995), συγκριτικά με ένα σημαντικά καλύτερο ποσοστό των 2,3% ετησίως, για όλους τους άλλους οικονομικούς τομείς.

Η απόδοση του κατασκευαστικού τομέα στην Ευρωπαϊκή Ένωση ξεπερνά αυτήν της Ιαπωνίας κατά 10% και αυτήν των ΗΠΑ κατά 30%, ενόσω η ΕΕ είναι διεθνώς, ο κύριος εξαγωγέας

⁴ Institute for the Promotion of Small Enterprise Ltd (2010), Building Materials Sector Report – Non-Metallic Mineral Products.

υπηρεσιών κατασκευής – το 52% των διεθνών αγορών εξυπηρετούνται από τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις. Η κατασκευή είναι επίσης ένα από τα σημαντικότερα συστατικά των δημόσιων προμηθειών στην Ευρώπη. Η αξία του διασυνοριακού εμπορίου είναι ακόμα σχετικά χαμηλή, συγκρινόμενη με τη συνολική αξία της αγοράς κατασκευών. Οι εκτιμήσεις για την διείσδυση των εισαγωγών στον δημόσιο τομέα υποδεικνύουν ότι οι άμεσες ενδοκοινοτικές εισαγωγές της ΕΕ ανέρχονται περίπου στο 3%, ενώ οι άμεσες εξωκοινοτικές εισαγωγές της ΕΕ είναι ασήμαντες. Εντούτοις λαμβάνοντας υπ' όψιν τις έμμεσες εισαγωγές όπως οι αγορές από μη εγχώριας προέλευσης επιχειρήσεις μέσω των τοπικών υποκαταστημάτων τους, η συνολική διείσδυση των εισαγωγών στον δημόσιο τομέα της ΕΕ βρίσκεται μεταξύ 7%-10%⁵.

Ο κατασκευαστικός τομέας της ΕΕ είναι ο μεγαλύτερος τομέας από την άποψη της απασχόλησης, παρέχοντας απασχόληση σε 8,8 εκατ. εργαζόμενους, ή περίπου στο 7% του εργαζόμενου πληθυσμού. Υπολογίζεται ότι για κάθε θέση εργασίας που δημιουργείται στον κατασκευαστικό τομέα, άλλες δύο θέσεις εργασίας δημιουργούνται στους σχετικούς τομείς. Επομένως οι 8,8 εκατ. θέσεις εργασίας στην κατασκευή μαζί με τις 0,8 εκατ. θέσεις εργασίας στον τομέα του σχεδιασμού και της μελέτης των κατασκευών, υποστηρίζουν κατά προσέγγιση περαιτέρω 16,8 εκατ. θέσεις εργασίας.⁶ Εδώ περιλαμβάνονται το εργατικό δυναμικό 14,4 εκατ. απασχολούμενων σε τομείς που εξυπηρετούν τη κατασκευαστική βιομηχανία και περαιτέρω 2,5 εκατ. θέσεις εργασίας που αφορούν συγκεκριμένα την βιομηχανία των

⁵ Institute for the Promotion of Small Enterprise Ltd (2010), Building Materials Sector Report – Non-Metallic Mineral Products.

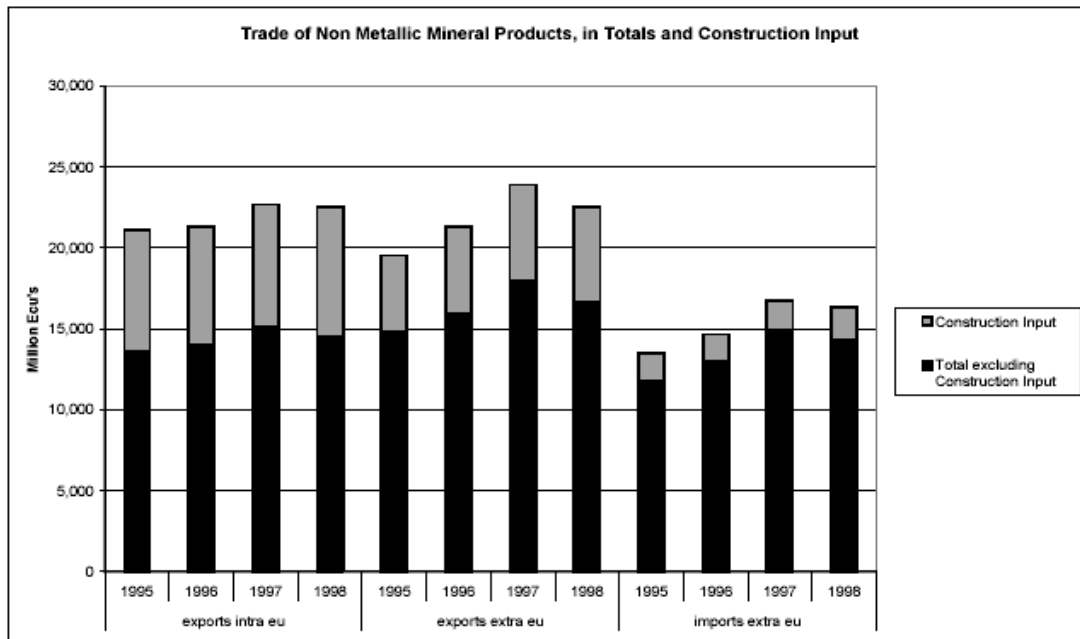
⁶ Κουζής Γ., (Kouzis J.), «Απασχόληση και εργασιακές σχέσεις στην Ελλάδα : Πραγματικότητα, τάσεις και προοπτικές», Τετράδια του ΙΝΕ ΓΣΕΕ ΑΔΕΔΥ, ειδικό τεύχος, Αθήνα 2002

οικοδομικών προϊόντων. Μπορούμε λοιπόν με ασφάλεια να πούμε ότι περισσότεροι από 26 εκατ. εργαζόμενοι στην ΕΕ εξαρτώνται άμεσα ή έμμεσα από τον κατασκευαστικό τομέα. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) διαδραματίζουν έναν πολύ σημαντικό ρόλο σε αυτόν τον τομέα. Στην πραγματικότητα, το 97% από τις περίπου 2 εκατ. επιχειρήσεις του κλάδου απασχολούν λιγότερο από 20 εργαζόμενους, ενώ το 93% απασχολούν λιγότερο από 10 εργαζόμενους.

1.4.3.ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

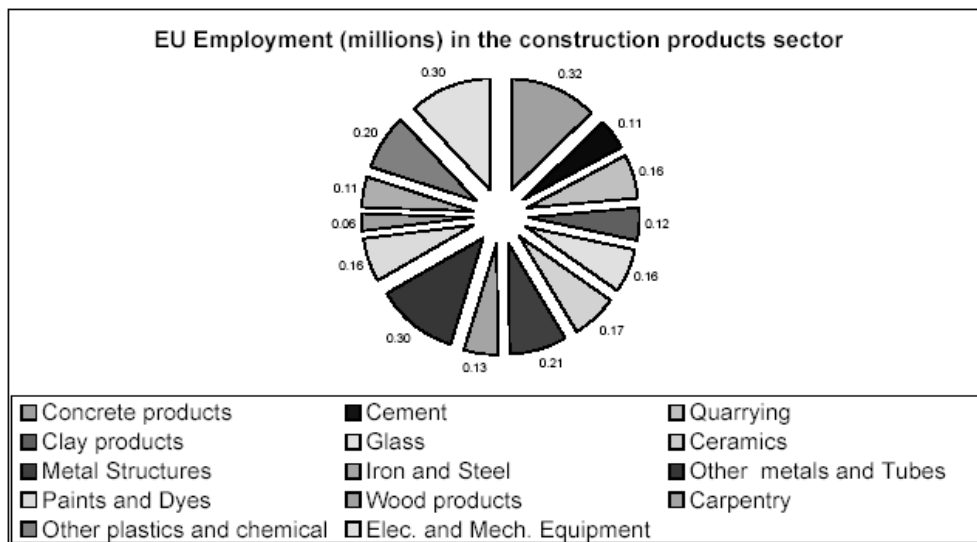
Οι εξαγωγές, τόσο στα προϊόντα μεταλλικών ορυκτών, όσο και στα προϊόντα μη μεταλλικών ορυκτών εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης είναι κατά προσέγγιση διπλάσιες του επιπέδου των εξωκοινοτικών εισαγωγών της ΕΕ. Αυτό οφείλεται στις βελτιωμένες εμπορικές διαδικασίες και τα αποδεδειγμένα ποιοτικά επίπεδα των προϊόντων όσο και στο μειωμένο επίπεδο κινδύνου σε θέματα όπως η προστασία των πληρωμών και των εγγυήσεων. Επιπλέον στην περίπτωση του τομέα των προϊόντων από μη μεταλλικά ορυκτά, οι εξωκοινοτικές εξαγωγές βρίσκονται σε ισοζύγιο με τις ενδοκοινοτικές εξαγωγές, γεγονός που αποδεικνύει ότι ο τομέας απολαμβάνει ένα υψηλότερο διεθνές εμπορικό προφίλ απ' ότι άλλοι τομείς.⁷

⁷ Alpha Bank, «Οι οικονομικοί μετανάστες στην Ελλάδα: από τη νομιμοποίηση στην ένταξη και προσέλκυση», Οικονομικό Δελτίο (τριμηνιαία έκδοση της Alpha Bank), Σεπτέμβριος 2005, τεύχος 95



Πηγή: Institute for the Promotion of Small Enterprise Ltd (2002), Building Materials Sector Report – Non-Metallic Mineral Products

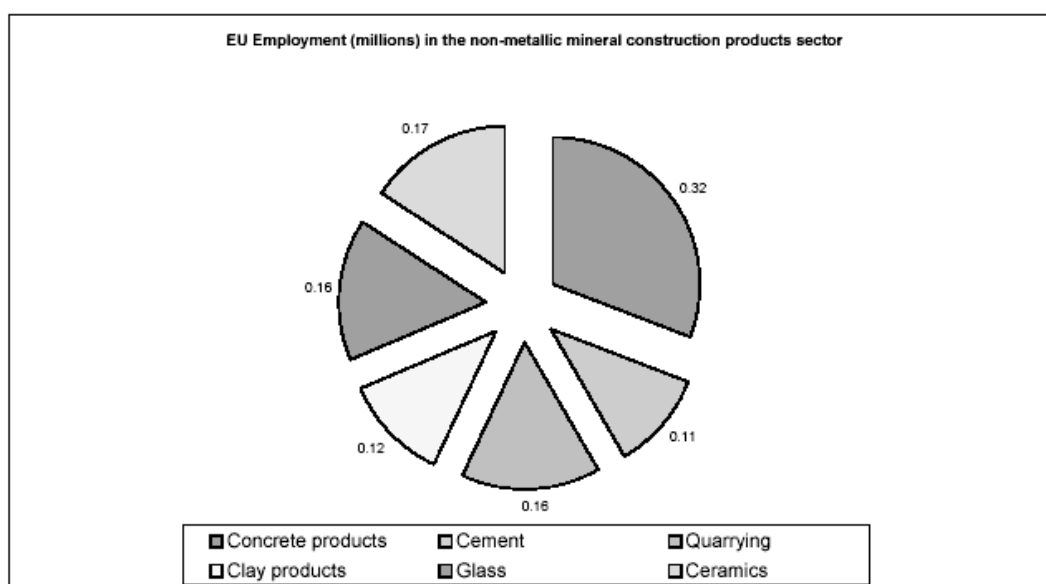
Μια κατανομή της συνολικής απασχόλησης στον κλάδο των οικοδομικών προϊόντων στην ευρωπαϊκή ένωση παρουσιάζεται στο διάγραμμα που ακολουθεί.



Πηγή: Institute for the Promotion of Small Enterprise Ltd (2010), Building Materials Sector Report – Non-Metallic Mineral Products

Σχετικά επισημαίνουμε ότι περίπου το 68% της συνολικής απασχόλησης σε αυτούς τους υποκλάδους εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την κατασκευαστική βιομηχανία. Αυτή η αναλογία είναι η υψηλότερη στο τμήμα των προϊόντων από μη μεταλλικά ορυκτά, όπου το 78% της απασχόλησης (1,04 εκατ. εργαζόμενοι), σχετίζεται με την κατασκευαστική δραστηριότητα.

Πηγή: Institute for the Promotion of Small Enterprise Ltd



(2010), Building Materials Sector Report – Non-Metallic Mineral Products.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΜΕΧΡΙ ΚΑΙ ΣΗΜΕΡΑ

2.1 Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΕΠΙ ΤΟΥ ΑΕΠ ΜΕΧΡΙ ΚΑΙ ΤΟ 1984

Στο επίπεδο του σχηματισμού του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος (ΑΕΠ) οι Κατασκευές συμμετείχαν σ' ένα ποσοστό 6,0% στα πρώτα μετεμφυλιακά χρόνια του 1950, τη στιγμή που το ποσοστό συμμετοχής των Κατοικιών ανερχόταν στο διπλάσιο περίπου (11,1%), ίδιο σχεδόν μ' εκείνο της βιομηχανίας βιοτεχνίας στην αντίστοιχη περίοδο (10,9%).

Το ποσοστό αυτό συμμετοχής των Τεχνικών Κατασκευών στο ΑΕΠ εμφάνισε στην επόμενη 20ετία μια συνεχή αυξητική τάση για να προσεγγίσει σχεδόν το διπλάσιο του στα χρόνια του 1970 (9,8%), και για να έχει από τότε μια συνεχή πτωτική τάση, να επανέλθει δηλ. στα τελευταία χρόνια στα αρχικά επίπεδα από όπου ξεκίνησε του 1950 (5,4% κατά μέσο όρο στην τετραετία 1981-84)⁸.

Απεναντίας η συμμετοχή της μεταποίησης στο ΑΕΠ διπλασιάστηκε στην περίοδο της μεταπολίτευσης (20,9%), παραμένοντας από τότε σταθερή μέχρι και τη τελευταία τετραετία 1981-84 στο 20,3%, τη στιγμή που το ποσοστό συμμετοχής των κατοικιών στο ΑΕΠ, όντας σταθερό στη δεκαετία του 1950-60 σ' ένα επίπεδο 10,2%, εμφάνισε μια ελαφρά μόνον κάμψη στην επόμενη 20ετία 1960-80 με ένα μέσο όρο αυτής της περιόδου 8,5%, επανερχόμενο προς τα πάνω και πλησιάζοντας το επίπεδο της δεκαετίας του 1950 (μέσος όρος της περιόδου 1981-84: 9,9%).

Συνολικά διαπιστώνεται ότι στη μεταπολεμική 35ετία 1948-84 το ποσοστό συμμετοχής των Κατασκευών στο ΑΕΠ μειώνεται από μια σχέση 1:2 περίπου που βρισκόταν ως προς τη μεταποίηση και τις κατοικίες (σχέση κατοικιών προς

⁸ Tinios P.,(1987), *Housing Demand and Taxation in Greece*, Cambridge, pg. 97, fig4.7, pg. 86

μεταποίηση τότε 1:1).

Τη περίοδο 1980-1984 η σχέση του προς τις κατοικίες παραμένει σταθερή 1:2, αλλά σε συσχετισμό προς τη μεταποίηση η σχέση του γίνεται σχεδόν 1:4 (ενώ η σχέση κατοικιών προς μεταποίηση μετατρέπεται κι αυτή, αλλά σε μικρότερη αναλογία, σε 1:2)⁹.

Ενώ η δεκαετία του 1970 μπορεί να χαρακτηριστεί για το χώρο των Τεχνικών Κατασκευών σαν εκείνη της ηγεμονικής κυριαρχίας και επέκτασης στη μεσανατολική και βόρειο-αφρικανική αγορά του πυρήνα των «μονοπωλιακών» τεχνικών συγκροτημάτων, η δεκαετία του 1980 σημαδεύεται κύρια από τη συρρίκνωση αποδιάρθρωση των τεχνικών αυτών «μονοπωλίων» και την άνοδο σε πρώτο πλάνο των τεχνικών εταιριών της εσωτερικής αγοράς, που δεν είχαν επεκταθεί στο διεθνή χώρο και που μέσα από μια σταθερή σταδιακή διεύρυνση αναδείχθηκαν στην κορυφή της πυραμίδας της κατασκευαστικής ανάπτυξης. Μοναδική εξαίρεση, σ' αυτή την πτωτική πορεία είναι ήταν η υπερμεγέθης για τα ελληνικά δεδομένα τεχνική εταιρία ΒΙΟΚΑΤ με κύριο αντικείμενο την κατασκευή βιομηχανικών συγκροτημάτων στην εσωτερική και κύρια τη διεθνή αγορά, με ένα συνολικό ενεργητικό που φτάνει τα 12,2 δισεκατομμύρια δρχ. για το 1985 και με μια συνεχή αύξηση των καθαρών της κερδών, που έφταναν τα 1,6 δισεκατομμύρια δρχ., απασχολώντας περί τους 3.500 εργατοϋπαλλήλους.

⁹ Ταρπάγκος Α., Η βιομηχανία Τεχνικών Κατασκευών (1951-1984), ανακτημένο από: <http://www.theseis.com/1-75/theseis/t18/t18f/ibiomixania.htm>

2.2 Η ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΩΣ ΔΕΔΟΜΕΝΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΑΠΟ ΤΟ 1950 ΜΕΧΡΙ ΚΑΙ ΤΟ 1984

Η εξέλιξη του απασχολούμενου εργατοτεχνικού δυναμικού στις Κατασκευές εμφάνιζε μια αλματώδη αυξητική πορεία σ' ολόκληρη τη μεταπολεμική 30ετία (1951-81), τόσο σε απόλυτους αριθμούς όσο και σε σχετικά ποσοστά στο σύνολο του απασχολούμενου εργασιακού δυναμικού¹⁰.

Από 2,6% του συνόλου το 1951 περνάει στο 4,4% το 1961, στο 7,6% το 1971 για να φτάσει το 1981 στο μέγιστο σημείο που έφτασε ποτέ στο 9,2%. Δηλαδή, το κατασκευαστικό εργασιακό δυναμικό τετραπλασιάστηκε εκείνη τη περίοδο, τη στιγμή που το αντίστοιχο βιομηχανικό εργατικό δυναμικό μόλις που αυξανόταν σε απόλυτους αριθμούς στην 30ετία 1951 - 81 κατά μισή φορά. Παράλληλα, το αντίστοιχο ποσοστό των εργαζομένων στην εργοστασιακή παραγωγή (βιομηχανία και βιοτεχνία) στο σύνολο των απασχολούμενων από 16,0% που ήταν στην πρώτη μεταπολεμική περίοδο, μόλις αυξανόταν στα 19,2% το 1981. Έτσι, η σχέση εργαζομένων στις Κατασκευές προς εκείνους της βιομηχανίας από 1:6 που ήταν στα 1951 έφτασε να είναι 1:2 στη δεκαετία του 1970¹¹. Στο Πίνακα 1 παρουσιάζουμε τη συνεχή ανάπτυξη του κλάδου, η οποία δηλώνεται από την αυξητική τάση σε προσωπικό, ενώ γίνεται και σύγκριση με το κλάδο της μεταποίησης.

Πίνακας 2.1-Εξέλιξη της απασχόλησης στις κατασκευές					
Κλάδος Δραστηριοτήτων	Απασχολούμενο Δυναμικό	1951	1961	1971	1981
Συνολικό Δυναμικό	Οικονομικά Ενεργοί	2.839.481	3.638.601	2.234.996	3.543.797
	Πραγματικά	2.660.061	3.423.431	3.143.040	3.388.518

¹⁰ Ψαλιδόπουλος Μ.,(1997), Οικονομικές Θεωρείες και Κοινωνική Πολιτική, Αίολος

¹¹ Ταρπάγκος Α., Η βιομηχανία Τεχνικών Κατασκευών (1951-1984), ανακτημένο από: <http://www.theseis.com/1-75/theseis/t18/t18f/ibiomixania.htm>

	Απασχολούμενοι				
	Άνεργοι	179.400	215.170	91.956	155.279
-Παραγωγή προϊόντων	Οικονομικά Ενεργοί	450.424	488.577	554.380	664.322
	Πραγματικά Απασχολούμενοι	426.104	454.426	540.184	650.410
	Άνεργοι	24.320	36.151	14.196	13.912
Κατασκευές	Οικονομικά Ενεργοί	74.959	167.364	256.424	326.390
	Πραγματικά Απασχολούμενοι	67.764	149.393	239.912	310.660
	Άνεργοι	7.195	17.971	16.512	15.730

Πηγή: Ταρπάγκος Α., Η βιομηχανία Τεχνικών Κατασκευών (1951-1984), ανάκτηση στις 20-5-2009 από <http://www.theseis.com/1-75/theseis/t18/t18f/ibiomixania.htm>

Στην τελευταία πενταετία του 1980 το απασχολούμενο εργατικό δυναμικό στις Τεχνικές Κατασκευές εμφανίζει μια σχετική πτωτική τάση, έτσι ώστε από 9,5% που ήταν στο σύνολο των απασχολουμένων στα μέσα της δεκαετίας του 1970 πέφτει σταδιακά στα χρόνια 1981-84 στο επίπεδο του 7,9% ενώ το ποσοστό του βιομηχανικού εργατικού δυναμικού εμφανίζει μια σταθερότητα που προσεγγίζει το 19,2% στην τετραετία 1981-84, όπως και στην προηγούμενη δεκαετία του 1970.¹²

Παράλληλα το συνολικό απασχολούμενο ενεργό δυναμικό παρουσιάζει στασιμότητα με σχετικές πτωτικές τάσεις. Κατ' αυτό τον τρόπο, ενώ στη δεκαετία του 1970 η σχέση

¹² Ιακωβίδης Μ., (Iacovidis M.), «Η προβληματική της Κατοικίας στην Ελληνική Πραγματικότητα», ΤΟΠΟΣ, 9/1995

εργαζομένων στις Κατασκευές προς το βιομηχανικό εργατικό δυναμικό ήταν της τάξης του 1:2, στο πρώτο μισό της δεκαετίας του 1980 ομαλοποιείται και προσεγγίζει τη σχέση 1:3, πλησιάζοντας την αντίστοιχη αναλογία της δεκαετίας 1960-70. Σε απόλυτους αριθμούς η απασχόληση εργατικού δυναμικού στις Κατασκευές ομαλοποιείται στα μέσα της δεκαετίας του 1980 και προσεγγίζει εκ νέου τα επίπεδα του 1971. (Βλέπε Πίνακα 2.2).

Πίνακας 2.2-Πραγματικά απασχολούμενο στις κατασκευές στην τετραετία 1981-1984 (σε χιλιάδες)

Κλάδος Δραστηριότητας	1981	1982	1983	1984
Συνολικό Δυναμικό	3.530.9	3.491.3	3.508.5	3.500.5
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Βιομηχανία-Βιοτεχνία	680.8	672.3	673.3	669.1
	19.3%	19.3%	19.2%	19.1%
Οικοδομήσεις-Δημόσια Έργα	292.6	294.0	273.3	250.5
	8.3%	8.4%	7.8%	7.2%

Πηγή: Ταρπάγκος Α., Η βιομηχανία Τεχνικών Κατασκευών (1951-1984), ανάκτηση στις 20-5-2009 από <http://www.theseis.com/1-75/theseis/t18/t18f/ibiomixania.htm>

Εκεί όπου ο ρόλος των Κατασκευών αναδεικνύεται καθοριστικός ήταν στη θέση που κατείχε στα πλαίσια των

ακαθάριστων επενδύσεων παγίου κεφαλαίου, σε σύγκριση με τις αντίστοιχες επενδύσεις σε μηχανολογικό εξοπλισμό των άλλων κλάδων παραγωγικής δραστηριότητας και ιδιαίτερα της βιομηχανικής παραγωγής.¹³

Έτσι, ξεκινούν από τις αρχές της δεκαετίας του 1950 μ' ένα ποσοστό συμμετοχής στο σύνολο των επενδύσεων παγίου κεφαλαίου της χώρας της τάξης του 60,6%, για να περάσουν στην επόμενη δεκαπενταετία μέχρι το 1965 σε ακόμη μεγαλύτερα ποσοστά της τάξης (κατά μέσο όρο) του 73,0% και να αρχίσουν από κει και πέρα να ακολουθούν μια σταδιακή πτωτική τάση το 1984, με τα χαμηλότερα ποσοστά (κατά μέσο όρο) 55,6% (Βλέπε Πίνακα 3).

Πίνακας 2.3- Ομάδες ατομικών επαγγελματιών στις τεχνικές κατασκευές επί των πραγματικά απασχολούμενων (σε χιλιάδες)

Επάγγελμα	Παραγωγικός Κλάδος	1981	1982	1983	1984
	Σύνολο Δυναμικού	3.529,3	3.491,3	3.506,5	3.500,5
Σύνολο	Τεχνικές Κατασκευές	-	-	273,3	250,5
	Μεταποίηση	-	-	673,3	669,1
Επιστήμονες-Ελεύθεροι Επαγγελματίες-Διευθυντικά	Σύνολο Δυναμικού	340,9	350,8	185,5	368,4

¹³ Βαΐου Ντ., Χατζημιχάλης Κ., (Vaiou D., Hadjimichalis K.), «Με τη ραπτομηχανή στην κουζίνα και τους Πολωνούς στους αγρούς. Πόλεις, περιφέρειες και άτυπη εργασία», εκδ. Εξάντας, 1997 (β' έκδοση 2003)

Διοικητικά στελέχη Υπάλληλοι Γραφείο					
	Τεχνικές Κατασκευές	-	-	0,5	6,1
	Μεταποίηση	-	-	7,8	27,9
	Σύνολο Δυναμικού	73,7	75,9	61,8	50,0
	Τεχνικές Κατασκευές	-	-	6,7	5,5
	Μεταποίηση	-	-	15,9	15,1
	Σύνολο Δυναμικού	313,8	325,8	319,2	323,1
	Τεχνικές Κατασκευές	-	-	2,6	2,1
	Μεταποίηση	-	-	43,5	39,3
Έμποροι και Πωλητές	Σύνολο Δυναμικού	343,9	344,4	344,3	343,4
	Τεχνικές Κατασκευές	-	-	0,2	-
	Μεταποίηση	-	-	15,2	12,2
Απασχολούμενοι στην παροχή υπηρεσιών	Σύνολο Δυναμικού	274,5	281,9	293,3	314,7

	Τεχνικές Κατασκευές	-	-	0,2	0,5
	Μεταποίηση	-	-	11,2	12,4
Γεωργοί-Κτηνοτρόφοι	Σύνολο Δυναμικού	1.084,3	1.012,5	1.051,5	1.030,0
	Τεχνικές Κατασκευές	-	-	0,1	0,1
	Μεταποίηση	-	-	0,2	0,2
Τεχνίτες-Εργάτες-Χειριστές	Σύνολο Δυναμικού	1.075,8	1.076,8	1.065,0	1.049,4
	Τεχνικές Κατασκευές	-	-	257,2	236,1
	Μεταποίηση	-	-	563,2	561,9
Πρόσωπα μη δυνάμενα να καταγάγουν	Σύνολο Δυναμικού	22,3	23,3	187,7	21,4
	Τεχνικές Κατασκευές	-	-	5,7	-
	Μεταποίηση	-	-	16,4	0,1

Πηγή: Ταρπάγκος Α., Η βιομηχανία Τεχνικών Κατασκευών (1951-1984), ανάκτηση στις 20-5-2009 από <http://www.theseis.com/1-75/theseis/t18/t18f/ibiomixania.htm>

Αυτά, ενόσω το ποσοστό συμμετοχής της μεταποίησης στις ακαθάριστες επενδύσεις παγίου κεφαλαίου διατηρείται σ' ολόκληρη την μεταπολεμική τριακονταπενταετία σε πολύ

χαμηλότερα επίπεδα, ξεκινώντας από ένα ποσοστό περίπου 21,0% στα χρόνια του 1950, που κυμάνθηκε στα επόμενα χρόνια '1950 - 80) σ' ένα μέσο επίπεδο της τάξης του 13,5% και εμφάνισε μια σχετική αύξηση τη περίοδο 1980-1984, με μέσο όρο συμμετοχής τα 15,7%. Ωστόσο η σταδιακή πτώση του ποσοστού συμμετοχής των Κατασκευών στις ακαθάριστες επενδύσεις παγίου κεφαλαίου μετά το 1965 (περίοδος που εντείνεται η βιομηχανοποίηση της ελληνικής οικονομίας), οδηγεί σε μια σημαντική διαφοροποίηση της αναλογίας των αντίστοιχων επενδύσεων μεταξύ μεταποίησης και Κατασκευών: η σχέση τους από 1:5 που ήταν προηγούμενα περνάει στο 1:3 περίπου (Βλέπε Πίνακα 4).

**Πίνακας 2.4- Θέση στο επάγγελμα στις τεχνικές κατασκευές:
Εξέλιξη στην περίοδο 1951-1981**

Θέση στο Επάγγελμα	1951	1961	1971	1981
Συνολικό Δυναμικό	74.959	167.364	256.424	326.390
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
Εργοδότες	2.624	4.635	12.996	13.050
	(3.5%)	(2.8%)	(5.1%)	(4.0%)
Εργαζόμενοι για δικό τους λογαριασμό	15.941	19.988	37.972	80.854
	(21,3%)	(11,9%)	(14,8%)	(24,8%)
Συμβοηθούμενα μέλη της οικογένειας	1.017 (1,4%)	1.383 (0,8%)	1.988 (0,8%)	2.878 (0,9%)

Μισθωτοί	53,176 (70,9%)	141.283 (84,4%)	202.108 (78,8%)	226.442 (69,4%)
Δε δήλωσαν θέση στο επάγγελμα	2.201 (2,9%)	75 (0,1%)	1.360 (),5%)	3.166 (1,0%)

Πηγή: Ταρπάγκος Α., Η βιομηχανία Τεχνικών Κατασκευών (1951-1984), ανάκτηση στις 20-5-2009 από <http://www.theseis.com/1-75/theseis/t18/t18f/ibiomixania.htm>

Είναι εξίσου χαρακτηριστικό ότι οι Τεχνικές Κατασκευές συνολικά απορροφούσαν εκείνη τη περίοδο, αλλά και απορροφούν μέχρι και σήμερα το μεγαλύτερο μέρος των δημόσιων επενδύσεων, που κατευθύνονται κύρια στα εγγειοβελτιωτικά έργα, τις μεταφορές επικοινωνίες και την ενέργεια - ύδρευση - αποχέτευση.

Έτσι, ενώ τη περίοδο μέχρι και το 1980 το ποσοστό των δημόσιων επενδύσεων στις Κατασκευές έφτανε τα 25%, το ποσοστό αυτό παρουσιάζει σημαντική αυξητική τάση στην πενταετία (1981-84), ξεπερνώντας το 1/3 του συνόλου (μέσος όρος 37,0%). Απεναντίας, στη βιομηχανική παραγωγή η δημόσια επενδυτική δραστηριότητα εμφανίζεται σε εξαιρετικά χαμηλά επίπεδα, της τάξης του 0,6% στο σύνολο των επενδύσεων παγίου κεφαλαίου στη μεταποίηση στα πρώτα μεταπολεμικά χρόνια (ιδιωτικές επενδύσεις βιομηχανίας 99,4%), για να αυξηθεί σχετικά στα επόμενα χρόνια φτάνοντας τα 4,9% στην δεκαετία (1975-84), σε σχέση πάντα με τα συντριπτικά ψηλά επίπεδα της ιδιωτικής επενδυτικής δραστηριότητας στη βιομηχανία (95,1% στην αντίστοιχη περίοδο).¹⁴

¹⁴ Καραδήμου – Γερολύμπου Α., Παπαμίχος Ν. (2004), «Μοντέλα οργάνωσης του χώρου της Νεοελληνικής πόλης : Από τον 20ο στον 21ο αιώνα», Τεχνικά Χρονικά Σεπτ.-Οκτ. 2004

2.3 Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΔΕΚΑΕΤΙΑ 1990 ΜΕΧΡΙ ΚΑΙ ΤΟ 2004

Ο κατασκευαστικός κλάδος είναι ένας από τους σημαντικότερους της ελληνικής οικονομίας. Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Οικονομίας Κατασκευών, η συμμετοχή του στο ΑΕΠ ήταν το 12% την περίοδο 2002-2004 από 8,6% το 2000. Ο μέσος ετήσιος ρυθμός μεταβολής της εγχώριας κατασκευαστικής δραστηριότητας διαμορφώθηκε σε 11% την περίοδο 2002-2004. Οι προοπτικές του κατασκευαστικού κλάδου στην Ελλάδα ήταν θετικές για την τη συγκεκριμένη πενταετία και σε αυτό συνέβαλλαν μεταξύ άλλων ¹⁵:

1. Η ολοκλήρωση του II Κοινοτικού Πακέτου Στήριξης (ΚΠΣ) και τα κονδύλια από το III ΚΠΣ (πακέτο Σαντέρ) που περιλάμβανε μεγάλα έργα συνολικού κόστους μεγαλύτερου των 7 τρις. δρχ. - έργα οδοποιίας (ολοκλήρωση της ΠΑΘΕ και Εγνατίας οδού), επενδύσεις στο σιδηροδρομικό δίκτυο, στα αεροδρόμια, καθώς και σημαντικές επενδύσεις σε έργα τουριστικής, τηλεπικοινωνιακής και ενεργειακής υποδομής, κ.ά.
2. Η ανάληψη των Ολυμπιακών αγώνων του 2004.
3. Η σταδιακή ανάκαμψη της ελληνικής οικονομίας.
4. Η ενίσχυση της οικοδομικής δραστηριότητας λόγω μείωσης των επιτοκίων χορηγήσεων.
5. Η ανάγκη κατασκευής μεγάλων έργων υποδομής στους τομείς των μεταφορών, ενέργειας και προστασίας περιβάλλοντος.

¹⁵ Ταρπάγκος Α., Η βιομηχανία Τεχνικών Κατασκευών (1951-1984), ανακτημένο από: <http://www.theseis.com/1-75/theseis/t18/t18f/ibiomixania.htm>

6. Η δυναμική ανάπτυξη του τομέα Αξιοποίησης Γης και Ακινήτων.
7. Η διείσδυση των ελληνικών κατασκευαστικών εταιριών στην Ανατολική Ευρώπη λόγω της ανοικοδόμησης της ευρύτερης περιοχής των Βαλκανίων, και της ανάπτυξης των χωρών της Ανατολικής Ευρώπης και της Μέσης Ανατολής.
8. Τα δημόσια έργα υπάχθηκαν στο Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων του Υπουργείου Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών και για την περίοδο 2000-2006 για την ολοκλήρωση τους αναμενόταν να διατεθούν € 52,4 δις για το Γ' ΚΠΣ, το Ταμείο Συνοχής και Κοινοτικές Πρωτοβουλίες.

Με βάση το θεσμικό πλαίσιο της συγκεκριμένης περιόδου, το οποίο ισχύει και σήμερα, οι κατασκευαστικές εταιρίες διακρίνονταν σε τάξεις εργοληπτικού πτυχίου¹⁶.

Υπήρχαν 8 τάξεις πτυχίου (Α' - Ζ' για κάθε κατηγορία έργου και η Η' που θεσμοθετήθηκε το 1995 και ήταν γενική για όλα τα έργα). Οι εταιρίες που ήταν εισηγμένες στο Χ.Α.Α. είναι Η' και Ζ' τάξης.

Ο νόμος 2940/2001 που αναφερόταν σε αναπτυξιακά, φορολογικά και θεσμικά κίνητρα για τις επιχειρήσεις του κατασκευαστικού τομέα και άλλες διατάξεις¹⁷ προέβλεπε την κατάταξη των εταιριών σε 7 τάξεις στο Μητρώο Εργοληπτικών Επιχειρήσεων (ΜΕΕΠ). Ο τότε νόμος προέβλεπε τα εξής κριτήρια όσον αφορά στην κατάταξη των εργοληπτικών επιχειρήσεων στην νέα ανώτατη 7^η τάξη:

1. Κατάταξη σε τουλάχιστον 4 από τις 7 βασικές κατηγορίες έργων (έργα οδοποιίας, οικοδομικά, υδραυλικά,

¹⁶ Βελέντζας Κ., Καλογήρου Νίκος, Καραγιάννη Σ., Κάτσικας Η., Παπαμίχος Ν., Χατζηπροκοπίου Μ., Χλωμούδης Κ., Η κατοικία στην Ελλάδα. Κρίση των σχέσεων παραγωγής», εκδ. Παρατηρητής, Θεσσαλονίκη 1993, σ. 49-67, 87-89, 101-106, 141

ηλεκτρομηχανολογικά, λιμενικά, βιομηχανικά και έργα ενέργειας).

2. Δείκτες βιωσιμότητας >1 (δηλ. Ίδια Κεφ. / Συνολικές Υποχρεώσεις >1 και Κυκλοφορούν Ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις >1).
3. Ίδια κεφάλαια τελευταίας χρήσης άνω των 88 εκατ.€.
4. Κύκλος εργασιών χρήσεων 1998-2000 σωρευτικά άνω των 176 εκατ.€ (συμπεριλαμβανομένου και του κύκλου εργασιών από κοινοπραξίες),
5. Αξία παγίων άνω των 17,6 εκατ. € σύμφωνα με τις οικονομικές καταστάσεις της τελευταίας χρήσης. Ο νόμος προέβλεπε φορολογικά κίνητρα για συγχωνεύσεις αλλά και αναπτυξιακά κίνητρα που αφορούσαν σε επιδοτήσεις για επενδυτικά σχέδια, αγορά μηχανολογικού εξοπλισμού κ.λ.π.

Η κατασκευαστική δραστηριότητα στην Ελλάδα διακρινόταν στους επιμέρους τομείς των ιδιωτικών και δημοσίων καθώς και συγχρηματοδοτούμενων έργων. Η ιδιωτική οικοδομική δραστηριότητα αφορούσε κυρίως στην κατασκευή επαγγελματικών κτιρίων και κατοικιών.

Τα δημόσια έργα υπάγονταν στο Πρόγραμμα Δημόσιων Επενδύσεων και αφορούσαν σε έργα υποδομής όπως λιμάνια, γέφυρες, δρόμους, νοσοκομεία κ.λ.π. τα οποία αποτελούσαν και τον σημαντικότερο προσδιοριστικό παράγοντα ζήτησης του κλάδου.

Στα συγχρηματοδοτούμενα έργα, τα οποία συνιστούσαν μια ειδική μορφή αυτοχρηματοδότησης, οι ίδιες οι εταιρίες συμμετείχαν, μέσα από τη σύσταση κοινοπραξιών, στο κόστος κατασκευής των έργων. Η ζήτηση για τεχνικά έργα επηρεαζόταν και επηρεάζετο από παράγοντες όπως η γενική κατάσταση της οικονομίας, η αναπτυξιακή πολιτική της χώρας αλλά και το γενικότερο επενδυτικό κλίμα που επικρατούσε.

Στις 3-2-2003 μετά τις επανακρίσεις τα νέα πτυχία της ανώτατης τάξης παραδόθηκαν στους παρακάτω Ομίλους: 1) ΑΕΓΕΚ Α.Ε, 2) ΑΘΗΝΑ Α.Ε.Τ.Β.&Τ.Ε, 3) ΑΚΤΩΡ Α.Τ.Ε, 4) ΑΛΤΕ Α.Τ.Ε, 5) ΑΤΤΙ-ΚΑΤ Α.Τ.Ε, 6) ΒΙΟΤΕΡ Α.Ε, 7) ΕΜΠΕΔΟΣ Α.Ε, 8) ΕΥΚΛΕΙΔΗΣ Α.Τ.Ε, 9) ΘΕΜΕΛΙΟΔΟΜΗ Α.Ε, 10) ΜΗΧΑΝΙΚΗ Α.Ε, 11) ΜΟΧΛΟΣ Α.Ε, 12) ΠΑΝΤΕΧΝΙΚΗ Α.Ε, 13) ΤΕΡΝΑ Α.Ε, 14) J&P ΑΒΑΞ Α.Ε.

Το μέγεθος αγοράς των τεχνικών εταιριών Η΄ και Ζ΄ τάξης για την χρονική περίοδο 2000-2004 παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 2.5-Μέγεθος αγοράς			
(σε εκατ.€)			
Έτος	Ζ΄Τάξη	Η΄Τάξη	Σύνολο
2000	616	1.027	1.643
2001	690	1.291	1.981
2002	842	1.858	2.700
2003	1.100	2.627	3.727
2004	1.279	3.295	4.57

Το συνολικό μέγεθος αγοράς των εταιριών Η΄ και Ζ΄ τάξης ακολούθησε την περίοδο 2000-2004 με μέσο ρυθμό αύξησης 29,2%.

2.4 Η ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ-ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Ο κλάδος των κατασκευών όπως είδαμε ιστορικά έχει ιδιαίτερα βαρύτητα για την πορεία της ελληνικής οικονομίας, καθώς επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό την εξέλιξη βασικών

μακροοικονομικών μεγεθών και την απασχόληση¹⁷. Η τάση συρρίκνωσης του αριθμού των απασχολούμενων στις οικοδομήσεις και τα δημόσια έργα μετά το πέρας της ολοκλήρωσης των ολυμπιακών έργων φανερώνει ότι μετά το 2004 ο κλάδος εισήλθε σε φάση ύφεσης με την εμφάνιση μαζικών απολύσεων και την επιδείνωση των εργασιακών σχέσεων.¹⁸

Μετά από το 1998 και εντεύθεν, ο κλάδος των κατασκευών αποτέλεσε την ατμομηχανή της οικονομικής ανάπτυξης και της απασχόλησης στην Ελλάδα. Οι απαιτήσεις του εγχειρήματος της άρτιας διεξαγωγής των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 στην Αθήνα σε συνδυασμό με την εισροή κοινοτικών κονδυλίων για την επιτέλεση του σκοπού αυτού, καθώς και για τον εκσυγχρονισμό της συγκοινωνιακής υποδομής της χώρας συνέβαλαν στην επέκταση της κατασκευαστικής δραστηριότητας και την αύξηση των απασχολούμενων στον κλάδο των οικοδομήσεων – δημόσιων έργων.

Σε αυτήν την κατεύθυνση λειτούργησαν επίσης η σταδιακή πτώση του ύψους των επιτοκίων και η επέκταση της καταναλωτικής πίστης, η οποία διεύρυνε την έκταση της χορήγησης στεγαστικών δανείων με άμεσο αποτέλεσμα την αύξηση της ιδιωτικής οικοδομικής δραστηριότητας¹⁹.

Με βάση το πίνακα 6 η απασχόληση στον τομέα των κατασκευών-οικοδομήσεων παρουσίασε ανοδικές τάσεις.

¹⁷ Ιακωβίδης Μ.,(1995), Η προβληματική της Κατοικίας στην Ελληνική Πραγματικότητα», ΤΟΠΟΣ, 9, σ. 14, 24-27

¹⁸ Χαρδουβέλης Γκ. (2009), «Η σπουδαιότητα της αγοράς κατοικίας στην οικονομία», Ομιλίες Ημερίδας με θέμα: «Αγορές Ακινήτων: Εξελίξεις και προοπτικές», εκδ. Τράπεζα της Ελλάδος, Αθήνα

¹⁹ Βαρελίδης Γ., (**Varelidis G.**), «Πολεοδομική Διάρθρωση και Εξέλιξη της Ελληνικής Πόλης. Δυνατότητες κανονιστικών ρυθμίσεων και παρεμβάσεων», Αθήνα: Αυτοέκδοση

Ειδικότερα η σχετική αύξηση για το σύνολο της απασχόλησης και την μισθωτή απασχόληση ανερχόταν στο 27% και 21% αντίστοιχα.

Πίνακας 2.6

Σύνολο απασχόλησης και μισθωτής απασχόλησης στον κλάδο των Κατασκευών, 1989-2004

Έτος	Σύνολο απασχόλησης	Μισθωτή απασχόληση
1989	231200	161847
1990	231404	155199
1991	238289	160222
1992	251858	167201
1993	245518	162362
1994	245824	154252
1995	261166	161086
1996	260729	158120
1997	251927	154983
1998	251599	152005
1999	248970	152598
2000	282315	178734
2001	273317	179143
2002	276604	177914

2003	284752	186525
2004	293871	196230

Πηγή: Έρευνα Εργατικού Δυναμικού, 'β τρίμηνο, ΕΣΥΕ

Επιπλέον σύμφωνα με μελέτη του Ινστιτούτου Οικονομίας και Κατασκευών (ΙΟΚ) αναφορικά με το μέγεθος και τα βασικά χαρακτηριστικά της απασχόλησης στον κατασκευαστικό κλάδο προέκυψε ότι η μεγέθυνση του εγχώριου κατασκευαστικού κλάδου κατά τα τελευταία έτη ήταν υψηλή λόγω:

1. Των έργων υποδομής που υλοποιήθηκαν στο πλαίσιο της Ολυμπιάδας του 2004,
2. Των πόρων του 'Γ Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης και iii) της αύξησης της ιδιωτικής οικοδομικής δραστηριότητας συνέβαλε καίρια στην διαχρονική αύξηση του μεγέθους της απασχόλησης στις κατασκευές. Η μεγέθυνση αυτή ανήλθε από 6,3 δις ευρώ το 1997 σε 13,65 δις ευρώ το 2003, ποσό το οποίο αντιστοιχούσε στο 10% περίπου του ΑΕΠ.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας (ΕΣΥΕ) το μερίδιο του κλάδου στο σύνολο της απασχόλησης προσέγγιζε διόλου ευκαταφρόνητα επίπεδα της τάξεως του 8%. Αξίζει παράλληλα να σημειωθεί οι ευρύτερες θετικές επιπτώσεις της ανοδικής πορείας του κλάδου στους ρυθμούς οικονομικής ανάπτυξης και την απασχόληση συναφών οικονομικών δραστηριοτήτων, όπως η βιομηχανία πλαστικών και δομικών υλικών. Αν μάλιστα συνεκτιμηθεί η έμμεση συνεισφορά του κλάδου των κατασκευών τότε με βάση την μελέτη του ΙΟΚ το ποσοστό ανεργίας μειώθηκε εξαιτίας της αύξησης της απασχόλησης στις κατασκευές κατά 1%-3%. Παρόλα αυτά η αύξηση της απασχόλησης στις κατασκευές συνδεόταν και με την ύπαρξη διευρυμένων αποθεμάτων

εργασιακής ευελιξίας ποσοτικού χαρακτήρα, καθώς:

- Ο κλάδος απορροφούσε μεγάλο αριθμό ανθρώπινου δυναμικού με χαμηλό επίπεδο κατάρτισης και ανειδίκευτους μετανάστες πρόθυμους να εργαστούν με χαμηλότερες αμοιβές από εκείνες που ορίζονται στις οικείες συλλογικές συμβάσεις εργασίας
- Το ποσοστό εποχιακής και περιστασιακής απασχόλησης ήταν υψηλότερο σε σύγκριση με άλλους κλάδους της οικονομίας
- Σημαντικός αριθμός μηχανικών και λοιπού επιστημονικού προσωπικού απασχολούνταν ως ελεύθεροι επαγγελματίες με την χρησιμοποίηση δελτίου παροχής υπηρεσιών, ενώ στην ουσία τα βασικά χαρακτηριστικά της σχέσης εργασίας τους παραπέμπανε στην παροχή εξαρτημένης μισθωτής εργασίας.
- Ο κλάδος ήταν εντάσεως εργασίας με αποτέλεσμα τη συχνή επιμήκυνση του συμβατικού ωραρίου εργασίας και την ύπαρξη εργατικών ατυχημάτων σε τακτική βάση
- Παρατηρήθηκαν υψηλά ποσοστά αδήλωτης απασχόλησης, κυρίως από αλλοδαπούς οικονομικούς μετανάστες, με αποτέλεσμα να καθίσταται δυσχερής η προσπάθεια αποτύπωσης του πραγματικού αριθμού των εργαζομένων στον κλάδο, γεγονός το οποίο ενισχύθηκε από το ότι η διάρκεια των συμβάσεων εργασίας συνδεόταν συχνά με την διάρκεια της φάσης εκτέλεσης της κατασκευής ενός έργου, τον υψηλό κατακερματισμό των άμεσα συνδεόμενων με την οικοδομή επαγγελματιών και την υψηλή κινητικότητα του εργατικού δυναμικού.

Είναι χαρακτηριστικό ότι το 2003, σύμφωνα με τις εκτιμήσεις του ΙΟΚ, περίπου το 84% των απασχολούμενων του κλάδου αποτελούνταν από εργατοτεχνικό και λοιπό βοηθητικό προσωπικό, όπως ανειδίκευτοι εργάτες, βοηθοί τεχνίτες,

οδηγοί, χειριστές μηχανημάτων, ενώ μόλις το 16% του στελεχιακού δυναμικού των εργοληπτών ήταν πανεπιστημιακής και τεχνολογικής εκπαίδευσης. Οι παρατηρήσεις αυτές καθίσταντο περισσότερο κατανοητές από την παρουσίαση της κατανομής της απασχόλησης στις κατασκευές στον πίνακα, που ακολουθεί.

Πίνακας 2.7

Κατανομή απασχόλησης στον Κατασκευαστικό κλάδο κατά το 2004

Κατηγορία απασχολούμενων	Αριθμός απασχολούμενων
Διπλωματούχοι μηχανικοί πανεπιστημιακής μόρφωσης (πλην μελετητών)	32.500
Μηχανολόγοι τεχνολογικής εκπαίδευσης	12.500
Διοικητικό προσωπικό	5.000
Εργατοτεχνικές	260.000
Σύνολο άμεσα απασχολούμενων στον κλάδο	310.000
Μελετητές	15.000
Γενικό σύνολο	325.000

Πηγή: Εκτιμήσεις ΙΟΚ (2004)

2.4.1 Η ΚΡΙΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΜΕΤΑ ΤΟΥΣ ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΥΣ

Ο κλάδος των κατασκευών εμφάνισε κατά παράδοση ιδιαίτερη ευαισθησία στις διακυμάνσεις του οικονομικού κύκλου. Το γεγονός αυτό έχει ιδιαίτερη σημασία δεδομένου ότι

σύμφωνα με πρόσφατη μελέτη για την τρέχουσα οικονομική συγκυρία του Ιδρύματος Οικονομικών Ερευνών (ΙΟΒΕ) η ελληνική οικονομία, μετά την ολοκλήρωση των Ολυμπιακών Αγώνων, εισήλθε σε φάση επιβράδυνσης των ρυθμών ανάπτυξης με αποτέλεσμα αρκετές επιχειρήσεις στη βιομηχανία να εκτιμήσουν ότι λειτουργούν με πλεονάζον προσωπικό.

Οι εκτιμήσεις αυτές είχαν ως αποτέλεσμα τις αρνητικές εξελίξεις στο ποσοστό της ανεργίας και το ισοζύγιο προσλήψεων-απολύσεων, οι οποίες επισημάνθηκαν από τον Οργανισμό Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού (ΟΑΕΔ) και την ΕΣΥΕ (GR).

Όπως άλλωστε διαπιστώνετε από το Πίνακα 8, οι επιχειρηματικές προσδοκίες στον τομέα των κατασκευών τον Δεκέμβριο του 2008 (59,6) παρέμεναν σε χαμηλό επίπεδο και ήταν αισθητά χαμηλότερες από τις αντίστοιχες κατά τον Μάρτιο του 2004 (164,2).

Πίνακας 2.8

Δείκτης επιχειρηματικών προσδοκιών στις Κατασκευές*

Μέσος όρος		1998-2004		Μέσος όρος έτους					2008		
2004-2008	Max	Min	2002	2003	2004	Ιούλ	Σεπ	Οκτ	Νοέ	Δεκ	
Κατασκ · 128,3	164, 2	59,6 Δεκ 2008	131, 6	132, 7	96,1	92, 5	66, 9	75, 4	64, 5	59,6	

Πηγή: ΙΟΒΕ, Έρευνες Οικονομικής Συγκυρίας, Δεκέμβριος 2004

Οι πιο απαισιόδοξες προβλέψεις εκφράστηκαν στον τομέα των δημοσίων έργων. Οι παράγοντες που σχετίστηκαν με το αρνητικό κλίμα για το μέλλον του κατασκευαστικού κλάδου και κατά συνέπεια της απασχόλησης στις κατασκευές ήταν²⁰:

- Η ολοκλήρωση των έργων υποδομής για τους Ολυμπιακούς Αγώνες
- Η έλλειψη χρηματοδότησης και οι σοβαρές καθυστερήσεις του δημοσίου για έργα που είχαν ολοκληρωθεί
- Η απουσία αναθέσεων σε εργοληπτικές εταιρίες υψηλής τάξεως νέων δημοσίων έργων.
- Η πρόσφατη μείωση του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων κατά 16,1% (από 9,6 δις ευρώ το 2004 στα 8,05 δις το 2006)
- Το χαμηλό ενδιαφέρον για χρηματοδοτούμενα έργα από ιδιωτικά κεφάλαια, εξαιτίας των υψηλών μακροπρόθεσμων και βραχυπρόθεσμων δανειακών υποχρεώσεων ορισμένων τεχνικών εταιριών και του καθεστώτος τραπεζικής κηδεμονίας, στο οποίο είχαν εγκλωβιστεί αρκετές εργοληπτικές εταιρίες.

Οι πρώτες απολύσεις εντοπίστηκαν στις επιχειρήσεις, που εκτελούσαν ολυμπιακά έργα φτάνοντας περίπου στους 50.000 εργαζόμενους στο χώρο των κατασκευών. Η διακηρυγμένη θέληση του Υπουργείου Οικονομικών να προχωρήσει το πρόγραμμα δημοσιονομικής εξυγίανσης, κατόπιν και των σχετικών συστάσεων της Commission και του Ecofin, εστίασε στο να περιορίσει δραστικά την πιθανότητα κρατικής παρέμβασης για την αντιμετώπιση του προβλήματος της μετάβασης από την εργασία στην ανεργία χιλιάδων

²⁰ΙΟΒΕ, Έρευνες Οικονομικής Συγκυρίας, Δεκέμβριος 2009

εργαζομένων στις κατασκευές. Ο κατασκευαστικός κλάδος εισήλθε σε φάση ύφεσης με αποτέλεσμα αρκετές τεχνικές εταιρίες να προβαίνουν σε δραστική μείωση του απασχολούμενου προσωπικού. Η εξέλιξη αυτή εξέλιξε το πρόβλημα ανεργίας των ανειδίκευτων εργατοτεχνιτών, οι οποίοι εξακολουθούσαν να αποτελούν την συντριπτική πλειοψηφία των εργαζόμενων του κλάδου, αλλά επεκτάθηκε και στις κατηγορίες του μόνιμου εξειδικευμένου προσωπικού των τεχνικών εταιριών της χώρας.

2.4.2 Η ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Η ανάλυση βάσει του δείκτη παραγωγής στις κατασκευές, τον οποίο η ΕΣΥΕ καταρτίζει από το 2000 και ανακοινώνει από τον Ιούλιο του 2006, αναδεικνύει διαρκή πτωτική τάση της συνολικής κατασκευαστικής δραστηριότητας, από την αρχή του 2003 ως και το 2005, με τη μείωση να φτάνει, σε ετήσιο ρυθμό, ως 50,3% (Β' τρίμηνο 2005/Β' τρίμηνο του 2004).

Έκτοτε η συνολική παραγωγή στις κατασκευές δοκιμάζει εκ νέου αλλεπάλληλες μειώσεις, οι οποίες από την έναρξη του 2010 βαίνουν διαρκώς εντεινόμενες (-23,2% το Α' τρίμηνο του 2010/Α' τρίμηνο 2009, -31,2% το Β' τρίμηνο 2010/Β' τρίμηνο 2009 και -36,5% το Γ' τρίμηνο 2010/ Γ' τρίμηνο 2009) γεγονός που αποδίδεται, τόσο στις αρνητικές μεταβολές στην αγορά των ιδιωτικών έργων, όσο και σε αυτές που παρατηρούνται στον χώρο των δημοσίων έργων. Κατά το Γ' τρίμηνο του 2010 η τιμή του δείκτη παραγωγής στις κατασκευές λαμβάνει την χαμηλότερη τιμή όλης της εξεταζόμενης περιόδου, 65,54, μειωμένη κατά 36,5% έναντι της αντίστοιχης του 2009, αλλά και κατά 48,9% έναντι της προ διετίας τιμής του Γ' τριμήνου 2008 (128,47).

Από τα στοιχεία της ΕΣΥΕ διαπιστώνεται ότι από το Γ' τρίμηνο του 2007, οπότε και σε απόλυτο μέγεθος ο κλάδος

απασχόλησε τους περισσότερους εργαζομένους, 402 χιλ., ξεκίνησε μια διαρκής συρρίκνωση του μεγέθους της απασχόλησης για να φτάσει στις 319,4 χιλ. το Γ' τρίμηνο του 2010, δηλαδή, μία σωρευτική απώλεια, 82,4 χιλιάδων θέσεων εργασίας, περίπου όμοια, δηλαδή, με την απώλεια των θέσεων εργασίας που οφείλεται στην έναρξη της κρίσης το από το Γ' τρίμηνο του 2008, ύψους 79,4 χιλιάδων θέσεων εργασίας.²¹

Μεγαλύτερη μείωση στους απασχολούμενους στον κλάδο (23,7 χιλιάδες) σημειώνεται κατά το Α' τρίμηνο του 2010, σε σύγκριση με την τιμή του Δ' τριμήνου του 2009 (μείωση 6,5%), ενώ κάθε επόμενο τρίμηνο χάνονται περισσότερες από 10,4 χιλιάδες θέσεις εργασίας (μείωση άνω του 3%, κάθε τρίμηνο).

Σε ετήσια βάση η απασχόληση στον κατασκευαστικό κλάδο μειώνεται για 9 συνεχόμενα τρίμηνα, οι μειώσεις των τεσσάρων τελευταίων τριμήνων είναι διαρκώς εντεινόμενες, ενώ η μείωση του Γ' τριμήνου του 2010 έναντι του Γ' τριμήνου του 2009 είναι η μεγαλύτερη όλης εξεταζόμενης περιόδου 15,26% ήτοι 319,4 χιλ. έναντι 376,9 χιλ.

Αυτές οι διαπιστώσεις αναδεικνύουν ότι το ζήτημα της αυξημένης ανεργίας στον κλάδο όχι μόνο έχει από καιρό λάβει μη αναστρέψιμη τάση, όπως επανειλημμένα έχει επισημανθεί από τον ΣΑΤΕ, αλλά οξύνεται διαρκώς, με αποτέλεσμα ένας στους πέντε απασχολούμενους στον κλάδο το φθινόπωρο του 2008 να έχει οδηγηθεί μόνιμα, πλέον, εκτός του κατασκευαστικού κλάδου. Αυτό σημαίνει απαξίωση εξειδικευμένου και καταρτισμένου εργατοτεχνικού προσωπικού, σημαίνει απαξίωση των επενδύσεων των εταιρειών αλλά και του δημοσίου για την ανάπτυξη ικανών

²¹ Βελέντζας Κ., Καλογήρου Ν., Καραγιάννη Σ., Κάτσικας Η., Παπαμίχος Ν., Χατζηπροκοπίου Μ., Χλωμούδης Κ. (1993), «Η κατοικία στη Ελλάδα: Κρίση των σχέσεων παραγωγής», εκδ. Παρατηρητής, Θεσσαλονίκη

επαγγελματιών τεχνικών κατασκευής, μέσω προγραμμάτων μαθητείας ή εκμάθησης στην πράξη.

Οι κατασκευές αποτελούν έναν από τους σημαντικότερους τομείς της ελληνικής οικονομίας αφού κατά μέσο όρο την περίοδο 2000-2004 συμμετείχαν κατά περίπου 7% στη διαμόρφωση του ΑΕΠ και πάνω από 8% στην συνολική απασχόληση. Ωστόσο, η συνολική συμβολή του κλάδου, άμεση και έμμεση, υπερβαίνει το 15% του ΑΕΠ και το 17% της απασχόλησης.

Παράλληλα, η συμβολή του τομέα στην ανάπτυξη της Χώρας είναι καθοριστική, λόγω των ισχυρών διασυνδέσεων του με βασικούς βιομηχανικούς και άλλους κλάδους (μεταλλουργίας, μη μεταλλικών ορυκτών, ηλεκτρολογικού υλικού, ξύλου, προϊόντων από μέταλλο, μεταφορών, εμπορίου κ.τ.λ.) και της σημαντικής αναπτυξιακής του διάστασης. Εκτός των ανωτέρω η αγορά κατοικίας επηρεάζει τον οικονομικό κύκλο και μέσω της κατανάλωσης, διότι οι τιμές των κατοικιών επιδρούν στον πλούτο και την ψυχολογία των νοικοκυριών ενισχύοντας ή μειώνοντας την καταναλωτική ροπή τους.

Τέλος, σημαντική είναι η συμβολή των κατασκευών στις ακαθάριστες επενδύσεις παγίου κεφαλαίου αφού, ως και το 2007, είναι υπεύθυνες για περισσότερες από τις μισές επενδύσεις, ξεπερνώντας σημαντικά τις υπόλοιπες κατηγορίες επενδύσεων (μηχανήματα εξοπλισμός, κ.λ.π.).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

3.1. Η ΕΤΑΙΡΙΑ Α

Η Α είναι η ηγέτιδα ελληνική εταιρία ανάπτυξης και εκμετάλλευσης ακινήτων έχοντας περισσότερο από 30 χρόνια εμπειρίας στην αγορά ακινήτων, με έμφαση στα γραφειακά συγκροτήματα, εμπορικά κέντρα και τουριστικές μονάδες²².

Η Α έχει στην ιδιοκτησία της και διαχειρίζεται ένα χαρτοφυλάκιο ακινήτων άνω των 200.000 τ.μ. το οποίο αποτιμάται περίπου στα € 1,2 δις. Από την ίδρυσή της το 1974, η Α έχει κατασκευάσει περισσότερα από 30 γραφειακά συγκροτήματα, με συνολική έκταση μεγαλύτερη των 500.000 τ.μ. Επί του παρόντος, πάνω από 200.000 τ.μ. σε 40 διαφορετικές τοποθεσίες βρίσκονται στην κατοχή ή υπό τη διαχείριση του Ομίλου. Στις 31 Δεκεμβρίου 2006 το ακαθάριστο χαρτοφυλάκιο της Α αποτιμήθηκε σε συνολική αγοραία αξία € 1.210 εκ., σύμφωνα με την αποτίμηση ανεξάρτητου εκτιμητή²³.

Η Α είναι η μεγαλύτερη Ελληνική εταιρεία ακινήτων που έχει εισαχθεί στο Χρηματιστήριο, με βάση τον κύκλο εργασιών και την χρηματιστηριακή κεφαλαιοποίηση αγοράς.

Η Α έχει αποκτήσει εξαιρετή φήμη για την ανάπτυξη εμπορικών ακινήτων που γίνονται ορόσημα κατά μήκος των κεντρικών αρτηριών της Αθήνας, και που προσφέρουν ιδιαίτερα πλεονεκτήματα λόγω μεγέθους, τοποθεσίας και προσφερομένων εγκαταστάσεων.

Η εταιρεία έχει αναπτύξει ένα πιστό και ευρύ κύκλωμα πελατών, με γνωστές εταιρίες, στις οποίες συμπεριλαμβάνονται οι Vodafone, Coca Cola, Cosmote, Sun Microsystems, Microsoft, Media Markt, Village Roadshow, Siemens, Telecom Italia Mobile (TIM), το Υπουργείο

²² <http://www.babisvovos.gr/home.asp?pg=glance>

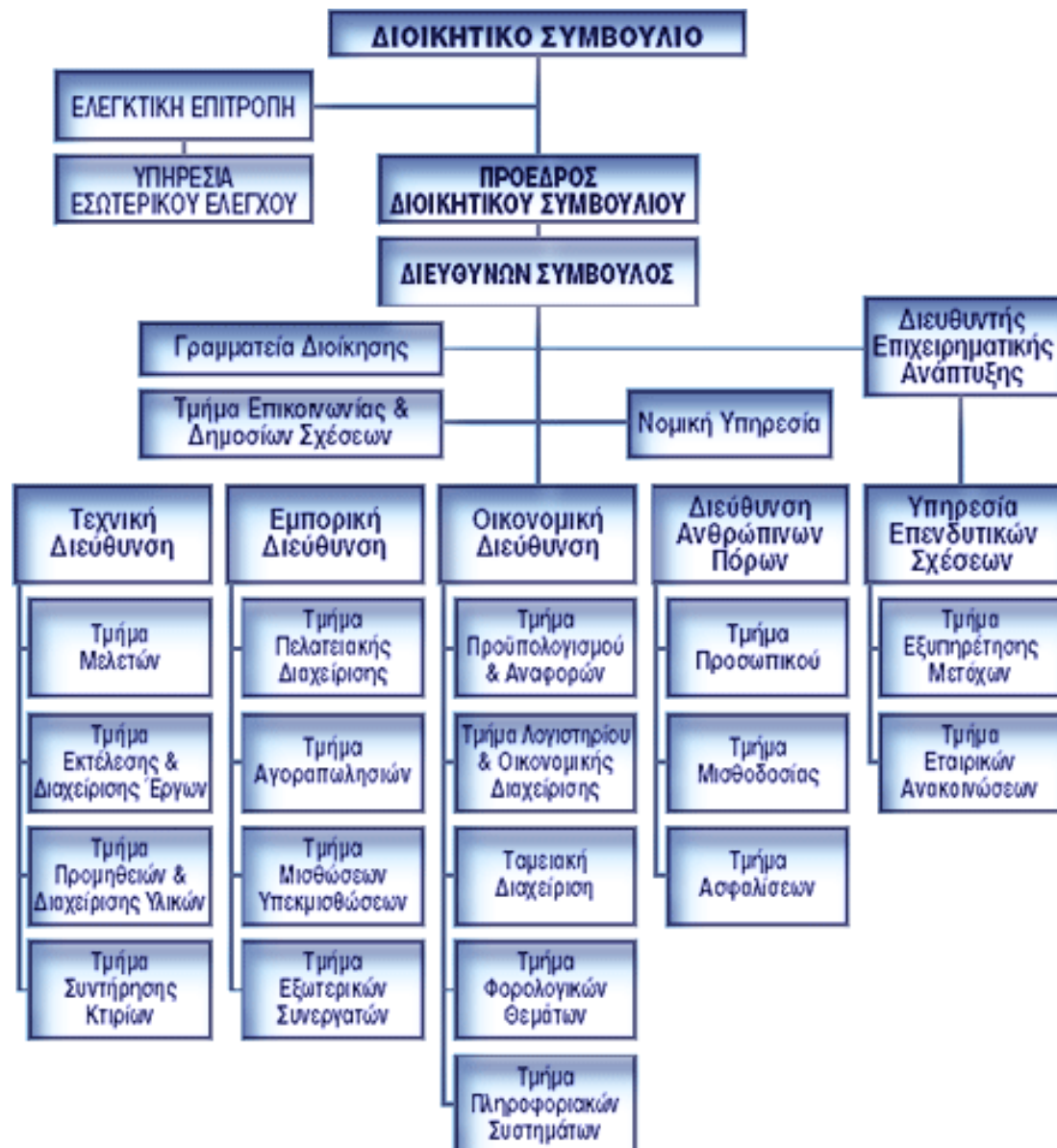
²³ <http://www.babisvovos.gr/home.asp?pg=glance>

Περιβάλλοντος Χωροταξίας και Δημοσίων Έργων, τη Γ. Αθλητισμού.

Η Α συμμετέχει σε όλες τις φάσεις ανάπτυξης ακινήτων και της επένδυσης σε αυτά, από την αγορά της έκτασης και την κατασκευή του κτιρίου έως τη μίσθωση και την πώληση ή τη διακράτηση του κατασκευασμένου κτιρίου. Η Εταιρεία είναι γνωστή για τις υπηρεσίες «με το κλειδί στο χέρι» (turnkey) που παρέχει για τους πελάτες με τα γραφεία της, με τρέχοντες χρόνους αποπεράτωσης που αγγίζουν τους 18 μήνες. Η Α δρα και ως διαχειριστής των εγκαταστάσεων για όλα τα ακίνητα στα οποία διατηρεί ιδιοκτησίες, ή στα οποία έχει υπογράψει συμβάσεις πώλησης και επανεκμίσθωσης. Υπό τους όρους των συμβάσεων διαχείρισης εγκαταστάσεων, η Α είναι υπεύθυνη για τη συντήρηση των εξωτερικών και κοινόχρηστων χώρων των κτιρίων, διατηρώντας έτσι αναλλοίωτη την αξία τους.

Τα τελευταία χρόνια, αυξάνοντας την αποδοτικότητα των κεφαλαίων της με βάση τα πλεονεκτήματα που προσφέρουν οι συμβάσεις πώλησης και επαναμίσθωσης, η Α κινείται όλο και περισσότερο από την ανάπτυξη και πώληση ακινήτων προς την ανάπτυξη, διακράτηση και διαχείριση αυτών. Περαιτέρω, ο όμιλος διαφοροποιεί το χαρτοφυλάκιό του με την επέκταση σε νέους τομείς ανάπτυξης ακινήτων. Η Α ασχολείται με τρεις κυρίως αγορές: την αγορά γραφείων, την αγορά καταστημάτων και την αγορά εξοχικής κατοικίας. Το οργανόγραμμα της εταιρίας παρουσιάζεται στο κάτωθι σχήμα²⁴:

²⁴ <http://www.babisvovos.gr/home.asp?pg=glance>



Πηγή: <http://www.babisnovos.gr/home.asp?pg=glance>

3.2. Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Η εταιρεία σκοπεύει να διατηρήσει την ηγετική της θέση στην εγχώρια αγορά εμπορικών ακινήτων. Στα επόμενα χρόνια η Α προτίθεται να συνεχίσει να αναπτύσσει και να διατηρεί υψηλής ποιότητας κτιριακά συγκροτήματα κατά μήκος των κυρίων οδικών αρτηριών της Αθήνας, μεταξύ των οποίων συμπεριλαμβάνονται οι Λεωφόροι Κηφισίας, Συγγρού και η Αττική Οδός. Στον τομέα των καταστημάτων λιανικής πώλησης, η Α βρίσκεται στη διαδικασία κατασκευής δύο μεγάλων σε

έκταση εμπορικών έργων.

Το πρώτο είναι το συγκρότημα στην περιοχή Δέλτα Φαλήρου, με ακαθάριστη εκμίσθωση επιφάνεια άνω των 13.000 τ.μ. Η Α υπέγραψε δωδεκαετές συμβόλαιο εκμίσθωσης για το 94% του συγκροτήματος με την Village Roadshow και την Media Markt. Επίσης έχει εκμισθώσει όλες τις θέσεις στάθμευσης.

Το δεύτερο έργο βρίσκεται στη Λεωφόρο Κηφισίας 49, με επιφάνεια κτιρίου 8.400 τ.μ. και 548 θέσεις στάθμευσης αυτοκινήτων, σε οικόπεδο επιφανείας 11.000 τ.μ. Για το 58% της εκμισθώσιμης επιφάνειας του κτιρίου η Media Markt έχει υπογράψει προσύμφωνο συμβόλαιο ενοικίασης, κατά το πρώτο τρίμηνο του 2005.

Η αγορά καταστημάτων λιανικής πώλησης είναι ένας τομέας στον οποίο η Α προβλέπει ισχυρή ανάπτυξη της αγοράς στο μέλλον. Η Ελλάδα έχει μία από τις λιγότερο ανεπτυγμένες αγορές εμπορικών κέντρων στην Ευρωπαϊκή Ένωση, με μέσο όρο μόνο 20 τ.μ. ανά 1.000 κατοίκους, σε σύγκριση με το μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης που είναι 150 τ.μ.

Η Α επίσης σκοπεύει να εισχωρήσει στην αγορά εξοχικών κατοικιών. Η επιτυχία των Ολυμπιακών Αγώνων Αθήνα 2004, έχει αναβαθμίσει το προφίλ της χώρας ως μείζονος τουριστικού προορισμού, κι ως αποτέλεσμα αναμένεται αύξηση της ζήτησης για εξοχικές κατοικίες στην Ελλάδα από το εξωτερικό. Επιπλέον η εγχώρια ζήτηση για τοποθεσίες εξοχικών κατοικιών σε μικρή απόσταση από την Αθήνα προβλέπεται να αυξηθεί, καθώς η πρόσβαση προς αυτές έχει διευκολυνθεί ύστερα από τις πρόσφατες βελτιώσεις στις υποδομές. Η Α προτίθεται να κατασκευάσει παραλιακές εξοχικές κατοικίες, αρχικά με εύκολη πρόσβαση στην Αθήνα, τόσο στην ηπειρωτική Ελλάδα, όσο και στα νησιά.

Η Α έχει ήδη σχεδιάσει την είσοδό της στην αναπτυσσόμενη αγορά εξοχικής κατοικίας με ένα μεγάλης κλίμακας κατασκευαστικό έργο στην περιοχή Galata Πόρου, που αποκτήθηκε στις αρχές του 2005, το οποίο θα έχει οδική πρόσβαση εντός 2 ωρών και μέσω θαλάσσης σε 1,5 ώρα. Το οικόπεδο όπου θα γίνει η ανέγερση έχει έκταση 89.000 τ.μ. και περιλαμβάνει ένα ξενοδοχειακό συγκρότημα σε λειτουργία και ημιτελείς κατοικίες.

Το δεύτερο οικόπεδο, που θα αναπτυχθεί είτε ως τουριστικό συγκρότημα είτε ως εξοχικές κατοικίες βρίσκεται στην τοποθεσία «Πουνταζέζα» Σουνίου. Το συγκρότημα θα καλύψει συνολική εδαφική έκταση μεγαλύτερη των 62.000 τ.μ. Εκπονήθηκε αρχιτεκτονική μελέτη για την κατασκευή τριών ανεξάρτητων ξενοδοχειακών μονάδων, συνολικής επιφανείας ανωδομής 12.000 τ.μ., για τις οποίες έχουμε ήδη λάβει όλες τις απαραίτητες εγκρίσεις από τον Ε.Ο.Τ. προκειμένου να προβούμε στην έκδοση νέας οικοδομικής αδείας, η οποία αναμένεται να συντελεστεί εντός του πρώτου τριμήνου του έτους 2006. Η διοίκηση του Ομίλου Α πιστεύει πως η αξιοποίηση του οικοπέδου στην περιοχή του Σουνίου, σε ένα ιδιαίτερα προνομιακό σημείο, θα είναι τέτοια ώστε να προσελκύσει το ενδιαφέρον Ελλήνων και ξένων hotel operators με στόχο την εξασφάλιση μακροχρόνιων μισθωτικών συμβολαίων λειτουργίας των μονάδων που θα αναπτυχθούν.

Η Α πιστεύει ότι για να κατορθώσει τη μακροπρόθεσμη αύξηση της μετοχικής της αξίας, πρέπει να συνεχίσει να εστιάζει στο χαρτοφυλάκιο υψηλής ποιότητας ακινήτων στον εμπορικό τομέα, εκμεταλλευόμενη τόσο τα παρόντα και μελλοντικά σχέδια ανάπτυξης ακινήτων, όσο και την απόκτηση χαρτοφυλακίου ακινήτων που παράγουν εισοδήματα, που θα επιτευχθεί μέσω μιας πιο αποτελεσματικής χρηματοδοτικής δομής.

3.3. ΟΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ Α

Οι καινοτόμες δραστηριότητες της εταιρίας είναι²⁵:

Η γη αποτελεί την «πρώτη ύλη» στον κλάδο. Γι' αυτό το λόγο η εταιρία επιλέγει προσεκτικά τις οικοπεδικές εκτάσεις στις οποίες επενδύει, έχοντας αναλύσει διεξοδικά το ευρύτερο εμπορικό, πολεοδομικό, κυκλοφοριακό περιβάλλον και τις νομοθετικές και διοικητικές διατάξεις που το διέπουν. Η απόκτηση οικοπέδων γίνεται σε επιλεγμένα σημεία, όπου πληρούνται όλες οι προϋποθέσεις. Βασική στρατηγική της εταιρίας είναι η συνεχής έρευνα αγοράς για την επιλογή των καλύτερων περιοχών, με γνώμονα τις αγοραστικές τάσεις και τις πολεοδομικές εξελίξεις.

Η σχεδίαση του κτιρίου πραγματοποιείται σε συνεργασία με κορυφαίες ελληνικές και διεθνείς αρχιτεκτονικές εταιρίες. Η Α διατηρεί μόνιμη σχέση με μεγάλους υπεργολάβους και διαθέτει συνολικά τουλάχιστον 400 άτομα ανθρώπινο δυναμικό στα τεχνικά συνεργεία. Ο Όμιλος διαθέτει την ικανότητα να εξασφαλίζει γρήγορα και εύκολα όλο το ανθρώπινο δυναμικό απαραίτητο για την ολοκλήρωση ενός έργου. Κατόπιν της ολοκλήρωσης των κατασκευαστικών έργων και των έργων υποδομής που έλαβαν χώρα σε σχέση με του Ολυμπιακούς Αγώνες Αθήνα 2004, υπάρχει πλούσια προσφορά έμπειρων τεχνικών ομάδων στην Ελλάδα. Αυτό επιτρέπει αφενός την ταχεία παράδοση των έργων και αφετέρου την επίτευξη οικονομιών κλίμακας.

Στα αρχικά στάδια σχεδίασης του κτιρίου, η εταιρία μέσω του τμήματος πωλήσεων, εντοπίζει ενδιαφερόμενους ενοικιαστές ή επενδυτές. Η εταιρία στοχεύει με την έναρξη των εργασιών ανέγερσης, το κτίριο να έχει δεσμευτεί στο σύνολό του ή σε ένα μεγάλο βαθμό σε εταιρίες-πελάτες. Αν η εταιρία δε θελήσει να κρατήσει το κτίριο στο χαρτοφυλάκιο ακινήτων

²⁵ <http://www.babisvovos.gr/home.asp?pg=glance>

της, τότε διαπραγματεύεται την πώλησή του σε πιθανούς επενδυτές ακίνητης περιουσίας. Στην αντίθετη περίπτωση, η Α μπορεί να επιλέξει να κρατήσει τη χρήση και την κυριότητα του κτιρίου. Βασική προϋπόθεση η τοποθεσία και η προοπτική της ευρύτερης περιοχής.

Στην παρούσα φάση, η Α επιζητεί την ανάπτυξη μεγάλου μεγέθους ακινήτων τα οποία βρίσκονται σε εξαιρετες τοποθεσίες με εμπορική ζήτηση, καινοτόμα στρατηγική που ο Όμιλος θεωρεί ότι είναι χαμηλής επικινδυνότητας.

Στην περίπτωση αυτή συχνά χρησιμοποιείται η μέθοδος του sale & lease-back, που επιτρέπει στην εταιρία την ενίσχυση της κερδοφορίας της με την πώληση του ακινήτου καθώς και την πρόσβαση στην αναγκαία ρευστότητα για τη χρηματοδότηση των έργων της.

Η Α αναλαμβάνει την συνολική “after sale” διαχείριση των εγκαταστάσεων με σκοπό τη διατήρηση του κτιρίου τόσο από άποψη αισθητικής, λειτουργικότητας και μελλοντικής εμπορικής αξίας, όσο και για τη διατήρηση της ισχυρής εικόνας του εμπορικού σήματος της Α.

Η «Α», σήμερα έχει προχωρήσει σε συμβάσεις πώλησης και επανεκμίσθωσης για 9 ακίνητα, συνολικής εκμισθώσιμης επιφάνειας άνω των 40.000 τ.μ. Πρόκειται για την μεγαλύτερη κατηγορία ενεργητικού της Α, η οποία συνεισέφερε 14 εκατ. Ευρώ στα έσοδα από ενοίκια το 2004 και 128 εκατ. Ευρώ στις πωλήσεις του ομίλου.

Η σύμβαση πώλησης και επανεκμίσθωσης αποτελεί συναλλαγή κατά την οποία ο όμιλος πωλεί σε ελληνική εταιρεία χρηματοδοτικής μίσθωσης ένα ακίνητο ή τμήμα του, το οποίο εν συνεχεία αποτελεί αντικείμενο ενοικίασης (συνήθως με βάση όρους θεσμικών) για καθορισμένη χρονική περίοδο, συνήθως 12 – 15 ετών. Η Α εν συνεχεία συνάπτει συναφή σύμβαση υπομίσθωσης με ενοικιαστή, συνήθως για περίοδο

αντίστοιχη με την περίοδο ενοικίασης. Το ενοίκιο που εισπράττεται από τον ενοικιαστή χρησιμοποιείται για την αποπληρωμή της τοκοχρεολυτικής δόσης προς την εταιρεία χρηματοδοτικής μίσθωσης. Στο τέλος της σύμβασης ενοικίασης η Α έχει το δικαίωμα να επαναγοράσει το ακίνητο, συνήθως στην ονομαστική αξία.

Οι συμβάσεις πώλησης και επανεκμίσθωσης επιτρέπουν στην Α να μεταφέρει την ιδιοκτησία του ακινήτου ενώ διατηρεί το δικαίωμα να χρησιμοποιήσει ή να υπενοικιάσει το ακίνητο. Η Α διατηρεί το δικαίωμα προαίρεσης επί των ακινήτων, έτσι ώστε με την λήξη της μίσθωσης το ακίνητο να επανακάμπτει στον Όμιλο, συνήθως έναντι ονομαστικού. Το 2002 τροποποιήθηκε η ελληνική φορολογική νομοθεσία έτσι ώστε οι συναλλαγές πώλησης και επανεκμίσθωσης να μην υπόκεινται σε φόρο μεταβίβασης 11 %. Η ρύθμιση αυτή είχε σαν αποτέλεσμα η Α να συνάψει σημαντικό αριθμό συμβάσεων πώλησης και επανεκμίσθωσης, δεδομένου του μεγέθους και των προβεβλημένων θέσεων των κτιρίων της.

Πίνακας 3.1

Τα έργα Sales & Lease-back της Α από το 2003 είναι τα εξής:

Διεύθυνση Ακινήτου	Περιγραφή	Πελάτες	Εμβαδ όν μ ²	Θέσεις Στάθμευ σης	Αξία Συμβολαίω v	Διάρκεια Συμβολαίω v
Λεωφόρος. Κηφισίας 66 & Σωρού	Καταστήμ ατα, γραφεία & αποθήκες	Telecom Italia Mobile (TIM)	8.207	223	80.000.000	2004-2018
Λεωφόρος Κηφισίας 95-97 & Αττικής Οδού	Καταστήμ ατα, γραφεία & αποθήκες	Cosmote Mobile Telecom	6.610	1.037	50.500.000	2004-2017

Οδός Πούλιου 6	Καταστήματα, γραφεία και αποθήκες	Α.Σ.Ε.Π.	6.590	192	27.900.000	2003-2015
Λεωφόρος Κηφισίας 24 & Οδός Αιγιαλείας	Γραφεία & αποθήκες	Τράπεζα Marfin	3.019	227	20.900.000	2002-2014
Λεωφόρος Κηφισίας 221 & Οδός Πλαστήρα	Καταστήματα, γραφεία & αποθήκες	Microsoft	2.571	128	15.000.000	2004-2016
Λεωφόρος Κηφισίας 1- 3 & Λεωφόρος Αλεξάνδρας	Γραφεία & καταστήματα	Υπουργείο Εσωτερικών και Υ.ΠΕ.ΧΩ. ΔΕ.	1.992	64	9.000.000	2003-2015
Λεωφόρος Συγγρού 174	Γραφεία	Bestend Publishing	1.945	37	5.300.000	2003-2015
Λεωφόρος Κηφισίας 340	Γραφεία	ΜΒΔΤ Α.Ε.	1.098	155	4.000.000	2003-2013
Λεωφόρος Κηφισίας 109-111 & Σίνα	Καταστήματα & αποθήκες	ΟΤΕΝΕΤ	735		4.000.000	2003-2013

Δέλτα Φαλήρου - Κτιριακό Συγκρότημα II	Retail	Media Saturn S.A., Village Road show, Γιαννέλος	14.573	738	49.000.000	2006-2019
Λεωφόρος Κηφισίας 49	Retail	Media Markt, Γιαννέλος	8.478	506	20.000.000	2005-2017 & 2005- 2021

Πηγή: <http://www.babisnovos.gr/home.asp?pg=glance>

3.4. ΤΑ ΕΡΓΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ Α

Κατά τη διάρκεια του 2007 η «Α» είχε πάνω από 150,000 τ.μ. διαθέσιμου χώρου υπό κατασκευή, επί επιφάνειας περίπου 200.000 τ.μ. συμπεριλαμβανομένου εμπορικού κέντρου και δύο έργων στην αγορά τουριστικών ακινήτων, περιοχές δραστηριότητας.

Διεύθυνση Ακινήτου	Περιγραφή	Εμβαδόν Οικοπέδου μ ²	Εμβαδόν Κτιρίου μ ²	Προσδοκώμενη ολοκλήρωση
Λεωφόρος Κηφισίας 109-111 & Σίνα	Καταστήματα, & αποθήκες	3.000	3.062	2008
Πόρος - Γαλατάς	Ξενοδοχειακές Μονάδες	88.000	22.000	2008
Σούνιο - Πουνταζέζα	Ξενοδοχειακές Μονάδες	62.144	12.000	2009

Πάτμου 9-13 & Αγράφων	Μικτής Χρήσης	3.827	3.830	2007
Οδός Γυμναστηρίου	Ευρισκόμενο στη Νέα Ερυθραία	10.867	8.000	2008
Λεωφόρος Αθηνών 108- 110	Γραφεικά Συγκροτήματα	8.000	23.700	2007
Λεωφόρος Συγγρού 340	Retail	6.000	14.000	2008
Αγίας Άννης & Αγίου Πολυκάρπου	Εμπορικό Κέντρο	43.216	70.000	2009

Πηγή: <http://www.babisnovos.gr/home.asp?pg=glance>

3.5 ΣΥΝΔΕΣΗ ΚΛΑΔΟΥ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ Α

Στο συγκεκριμένο τμήμα της μελέτης μας θα προσπαθήσουμε ν' ορίσουμε το περιβάλλον (στρατηγικό πλαίσιο) στο οποίο λειτουργεί η εταιρεία. Επειδή η δράση της είναι διεθνής θα πρέπει να τονίσουμε ότι τα στοιχεία τα οποία θα παραθέσουμε σε σχέση μ' αυτό έχουν να κάνουν μόνο με την Ελλάδα, ενώ οι αναφορές μας στις άλλες χώρες θα είναι απλά υποστηρικτικές και θα σχετίζονται με την επίδραση που έχουν στην κατασκευαστική αγορά της Ελλάδας, οπότε και συνειρμικά επηρεάζουν και την Α.

Το μοντέλο ανάλυσης το οποίο επιλέξαμε αναφέρεται στη σχολή του περιβάλλοντος την οποία παραθέτει ο Mintzberg στο βιβλίο του (το σαφάρι της στρατηγικής στις σελίδες 331 έως 351). Το συγκεκριμένο μοντέλο έχει τις ρίζες του στη στην

ενδεχόμενη θεωρία, η οποία αναπτύχθηκε για ν' αντιταχθεί στη θεωρία της κλασσικής διοίκησης η οποία αναφέρει²⁶: «*ότι υπάρχει μόνο ένας τρόπος διοίκησης*». Σύμφωνα λοιπόν με τη σχολή του περιβάλλοντος, το μοντέλο ανάλυσης του στρατηγικού πλαισίου γίνεται από τις ακόλουθες μεταβλητές τις οποίες και θα προσαρμοστούν στην εταιρία²⁷:

1. Σταθερότητα.
2. Πολυπλοκότητα.
3. Ποικιλομορφία αγοράς.
4. Εχθρότητα.

Αναλυτικά παραθέτουμε τα δεδομένα της ελληνικής κατασκευαστικής αγοράς, στην οποία δραστηριοποιείται:

A. Σταθερότητα: Το περιβάλλον μιας οργάνωσης μπορεί να κυμαίνεται από σταθερό ως δυναμικό. Στη περίπτωση μας το περιβάλλον στο οποίο δρα η εταιρία, είναι δυναμικό δηλαδή συνεχώς εναλλάσσεται, αλλάζει, μεταβάλλεται. Προκειμένου να γίνει κατανοητή η δυναμικότητα του συγκεκριμένου στρατηγικού πλαισίου θα δώσουμε μια αναλυτική εικόνα του κατασκευαστικού κλάδου. Συγκεκριμένα η συγκεκριμένη μεταβλητή καθορίζεται και αναλύεται μέσα από τα' ακόλουθα δεδομένα:

1. Κυβερνητική πολιτική: Η κυβερνητική πολιτική επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την κατασκευαστική αγορά. Γεγονότα τα οποία ορίζονται από την ελληνική πολιτεία μπορούν ν' αυξήσουν ή να μειώσουν τις δράσεις των εταιριών στους συγκεκριμένους κλάδους (οι οποίοι είναι άμεσα συνδεδεμένοι). Σαν παράδειγμα μπορούμε ν' αναφερθούμε στους ολυμπιακούς αγώνες της Αθήνας, το συγκεκριμένο γεγονός έδωσε αντικείμενο σε πολλές κατασκευαστικές εταιρίες. Το πρόβλημα είναι ότι μετά

²⁶ Mintzberg H, Brous A and Lambel J(2004), Το Σαφάρι της Στρατηγικής, Καστανιώτης σελ 336-337

²⁷ Mintzberg H (1979), The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall

το πέρας των αγώνων, η ελληνική πολιτεία είχε επενδύσει τεράστια κεφάλαια που δεν είναι σε θέση ν' αποσβέσει, αυτό περιόρισε τη πρόθεση της ν' επενδύσει σε νέα έργα υποδομής με αποτέλεσμα τη κρίση του κλάδου των κατασκευών. Όσον αφορά στους κινδύνους που ενδεχομένως να αντιμετωπίσει ο Όμιλος τα επόμενα χρόνια δεν διαφέρουν από αυτούς του παρελθόντος. Λόγω της φύσης των πρώτων υλών (commodity), οι τιμές πώλησης (και επομένως και η κερδοφορία) επηρεάζονται σημαντικά από την κατεύθυνση της ζήτησης αλλά και της προσφοράς. Η ζήτηση γενικά επηρεάζεται άμεσα από την πορεία της ελληνικής οικονομίας, από τη κυβερνητική πολιτική και γενικά όπως αναφέραμε και παραπάνω από τα προγράμματα Δημοσίων Έργων της ελληνικής πολιτείας (αλλά και παγκοσμίως αφού έχει διεθνή παρουσία)²⁸.

2. Πελάτες/Ανταγωνιστές: Στο συγκεκριμένο κλάδο οι απαιτήσεις των πελατών είναι υψηλές. Οι πελάτες είναι είτε ιδιωτικοί είτε δημόσιοι φορείς. Στον ιδιωτικό τομέα οι πελάτες είναι είτε ξενοδοχειακές μονάδες, είτε τράπεζες, είτε ασφαλιστικές εταιρίες κ.λ.π. Από την άλλη στο δημόσιο τομέα είναι όλοι οι κρατικοί οργανισμοί, τα δημόσια έργα, ο στρατός, οι ευρωπαϊκοί φορείς κ.λ.π. Όλοι οι παραπάνω είναι αρκετά εξειδικευμένοι και απαιτητικοί. Ο όμιλος αναγκάζεται ν' επενδύει συνεχώς σ' ερευνητικό επίπεδο προκειμένου να μπορεί να παρέχει τη ποιότητα των προϊόντων η οποία απαιτείται από τους πελάτες της. Στο συγκεκριμένο τομέα βασικό ρόλο παίζει κυρίως η ποιότητα, ενώ στις δημόσιες προσφορές σημαντικό ρόλο παίζουν και τα επίπεδα των προσφορών που κάνει η εταιρία. Από την άλλη το επίπεδο του ανταγωνισμού, είναι αρκετά υψηλό, συγκεκριμένα ο κατασκευαστικός κλάδος παρουσιάζει μια έντονη τάση

²⁸ Από το δικτυακό τόπο της εταιρείας- αναφορά στο κλάδο και στους επιχειρηματικούς κινδύνους που αντιμετωπίζει.

συγκέντρωσης τα τελευταία χρόνια, που χαρακτηρίζεται από²⁹:

1. Δυσκολία εισόδου νέων παικτών λόγω α) δυσκολίας εύρεσης κατάλληλων πρώτων υλών, β) υψηλής απαίτησης κεφαλαίων και, γ) εξειδίκευσης παικτών.

2. Τοπικό χαρακτήρα: δεν υπάρχουν παγκόσμιες οικονομίες κλίμακας ενώ το μεταφορικό κόστος είναι πολύ υψηλό (συγκρινόμενο με την αξία του προϊόντος).

3. Έλλειψη ικανού ανταγωνιστικού υλικού (σε κόστος και ανθεκτικότητα).

4. Υψηλό λειτουργικό cash flow.

3. Τεχνολογία:

Η τεχνογνωσία για τις εμπλεκόμενες εταιρίες στο συγκεκριμένο κλάδο είναι απαραίτητη, τα μηχανήματα κατασκευής, οι αποθηκευτικοί χώροι, τα ερευνητικά προγράμματα, τα πρότυπα ποιότητας κ.λ.π, είναι κάποια από τα τεχνολογικά δεδομένα που θα πρέπει να χαρακτηρίζουν τις εταιρίες του συγκεκριμένου κλάδου. Οι κατασκευές πρέπει να πληρούν συγκεκριμένες προδιαγραφές και να ανταποκρίνεται στα νέα ευρωπαϊκά πρότυπα.

4. Καιρικές συνθήκες: Οι καιρικές συνθήκες μπορούν να επηρεάσουν τη λειτουργία του Ομίλου μια και μπορούν να επηρεάσουν τη πορεία ενός έργου.

5. Αλλαγές: Το πραγματικό πρόβλημα για το κλάδο είναι οι συνεχείς και ραγδαίες αλλαγές οι οποίες προκύπτουν και συμβαίνουν ξαφνικά. Για παράδειγμα οι συνεχείς ανακατατάξεις σε παγκόσμια κλίμακα κυρίως σ' οικονομικό και πολιτικό επίπεδο, αλλαγές μη προβλέψιμες δυσκολεύουν την ανάπτυξη της εταιρίας αλλά και την εφαρμογή της στρατηγικής της.

B. Πολυπλοκότητα: Το περιβάλλον στο οποίο δρα η Α,

²⁹Κατασκευαστικός Κλάδος- Κλαδική μελέτη ICAP 2006

χαρακτηρίζεται ως πολύπλοκο. Το χαρακτηρίζουμε έτσι διότι απαιτεί από τον οργανισμό, υψηλή εξειδίκευση, επενδύσεις σ' έρευνα και ανάπτυξη, συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού προκειμένου να μπορεί ν' αντιμετωπίσει τις ανάγκες της αγοράς, οι οποίες είναι αρκετά υψηλές και οι απαιτήσεις των πελατών είναι μεγάλες. Οι πελάτες για ν' εμπιστευτούν τις εταιρίες του κλάδου επιζητούν τις ποιοτικές πιστοποιήσεις βάση ISO κ.λ.π. Η εταιρία προσπαθεί μέσα από τις επενδύσεις στη γνώση και την έρευνα ν' απλοποιήσει τη πολυπλοκότητα και να κάνει κατανοητή τη λειτουργία του περιβάλλοντος στο προσωπικό της.

Γ. Ποικιλομορφία αγοράς: Οι αγορές στις οποίες δραστηριοποιείται η εταιρεία, είναι διαφοροποιημένες, λόγω των συνθηκών και των κριτηρίων της κάθε μιας (Βαλκανικές – Αραβικές χώρες).

Δ. Εχθρότητα: Είναι γεγονός ότι, στην περίοδο ύφεσης που περνούν οι βασικές οικονομίες, η ενδεχόμενη πτώση της ιδιωτικής οικοδομικής δραστηριότητας δε μπορεί να αντισταθμιστεί από τις αυξημένες Δημόσιες επενδύσεις σε έργα υποδομής (κυρίως στις ΗΠΑ-ειδικά και με την ύφεση που παρουσιάστηκε στην Ελλάδα μετά την ολυμπιάδα). Η εχθρότητα επηρεάζεται από το επίπεδο του ανταγωνισμού. Εχθρότητα ακόμα υπάρχει λόγω του κινδύνου που προκύπτει όταν επιδεινώνεται γρήγορα η ισορροπία προσφοράς και ζήτησης σε μια δεδομένη οικονομία ή περιοχή³⁰. Με βάση τη δυναμική του κλάδου, θα προσπαθήσουμε μέσα από τη μελέτη ΑΔΕΑ να αναλύσουμε τις δυνατότητες για ανάπτυξη της εταιρείας. Συγκεκριμένα:

Δυνάμεις:

1. Η στρατηγική που ανέπτυξε η εταιρία από τη μέρα ίδρυσης της, βασίστηκε στη καινοτομία και τις νέες

³⁰ Pugh, D.S(1970), An Empirical Taxonomy of Structures of Work Organizational, Administrative Science Quarterly 8-64, pp. 289-315

τεχνολογίες, είναι από τις πρώτες που χρησιμοποίησε το πρόγραμμα ERP, το οποίο της έδωσε και της δίνει τη δυνατότητα να συνδέει τις δράσεις της και να τις αναπτύσσει σε κάθε αγορά δράση της.

2. Η καινοτομία για την εταιρεία μειώνει το κόστος μάθησης μια και υπάρχει ένα μοντέλο εργασίας, στο οποίο εκπαιδεύονται σε μικρό χρονικό διάστημα οι εργαζόμενοι.
3. Η εταιρεία είναι καλά οργανωμένη στο εσωτερικό της με καλό κλίμα λειτουργίας.
4. Η εταιρεία είναι ευέλικτη προς στις θεσμικές απαιτήσεις του κράτους αλλά και της Ε.Ε.
5. Η εταιρεία αντιμετωπίζει τις ραγδαίες αλλαγές του κλάδου.
6. Η εταιρεία έχει πιστοποίηση κατά ISO

Αδυναμίες:

1. Μεγάλο κόστος κατασκευής των έργων αλλά και επενδύσεων για να παραμείνει ανταγωνιστική.
2. Εξάρτηση από διάφορες περιβαλλοντικές αλλαγές.

Ευκαιρίες:

1. Κοινοτικά πακέτα που μπορεί να διεκδικήσει μέσα από τη καλή οργάνωση.
2. Στην Ελλάδα στο μέλλον πρόκειται να γίνουν μεγάλα έργα όπως το γήπεδο του Παναθηναϊκού, της ΑΕΚ κ.λ.π.
3. Άνοιγμα των αγορών των Βαλκανίων και των Ανατολικών χωρών, πολλές εταιρείες εκεί έχουν οικονομικά προβλήματα και θα μπορούσαν να εξαγοραστούν.

Απειλές:

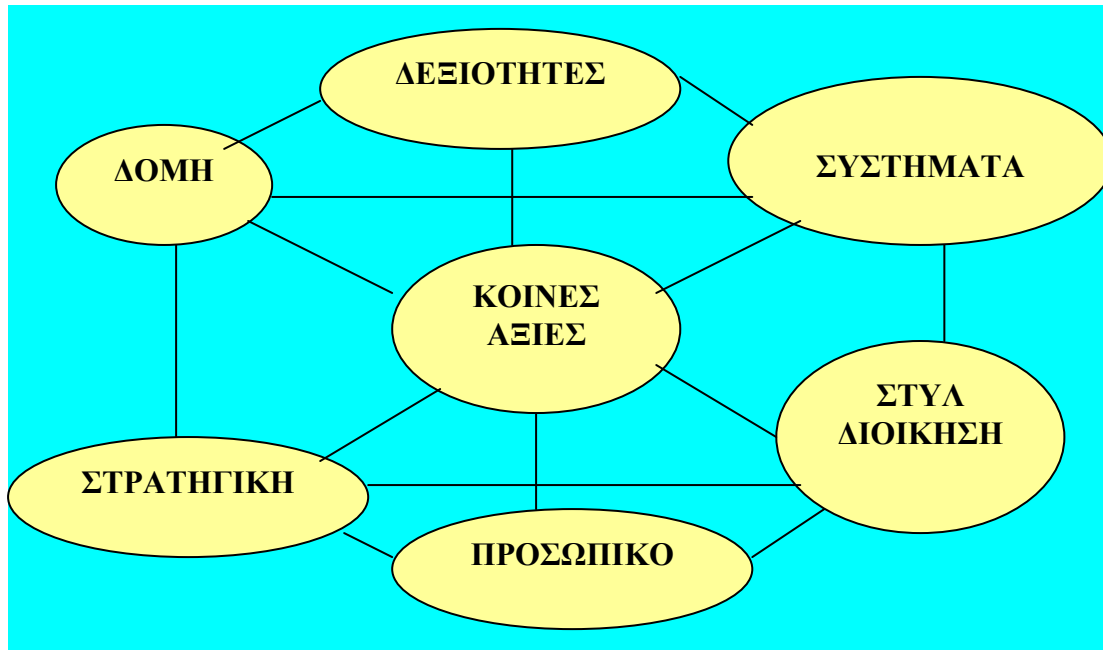
1. Αντιγραφή της δράσης της.
2. Τεχνικά προβλήματα που επηρεάζουν τη λειτουργία του ομίλου.

3.6 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ Α

Η εταιρία αποτελεί μια καινοτόμο και προοδευτική εταιρεία όπου η οργανωσιακή κουλτούρα που ακολουθεί έχει συντελέσει στην ενίσχυση της δέσμευσης του προσωπικού και της ταύτισης των στόχων του με τους στόχους της επιχείρησης και την ανάπτυξη πολύ καλού κλίματος και σχέσεων ανάμεσα σε αυτό και στην διοίκηση της εταιρείας. Υπάρχει σημαντική διάθεση προσφοράς και διάθεση ανάληψης πρωτοβουλιών από την πλευρά του προσωπικού της, ενώ η διοίκηση της εταιρείας αντίστοιχα ενισχύει την συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων και προσφέρει τα αντίστοιχα οικονομικά και ηθικά κίνητρα που στοχεύουν στην αύξηση της παραγωγικότητας και στην βελτίωση της λειτουργίας της. Μέσα σε ένα τέτοιο κλίμα συνεργασίας καθώς επίσης και με την παροχή επιχειρηματολογίας ότι το συγκεκριμένο σύστημα θα ωφελήσει το προσωπικό χωρίς να βλάψει την αρχική του θέση, η διοίκηση της εταιρίας κατάφερε να διώξει τον φόβο και την επιφυλακτικότητα των υπαλλήλων της ως προς την εισαγωγή νέας τεχνολογίας³¹. Η οργανωσιακή δομή της εταιρίας θα προσδιοριστεί μέσα από το μοντέλο των εφτά Σίγμα του McKinney³².

³¹ Hofstede, G. (1990) Cultures and Organisations: Software of the Mind. London: McGraw-Hill

³² Peters J. and R.H Waterman (1982), In Search of Excellence, New York, Harper and Row



Δομή: Η υπάρχουσα δομή της εταιρίας είναι αρκετά ευέλικτη και βασίζεται στη καινοτομία, στη γνώση του προσωπικού, στις τεχνολογικές δράσεις, στη πρόσληψη των καλύτερων στελεχών της αγοράς.

Συστήματα: Η εταιρεία έχει εισάγει σ' όλα τα τμήματα της τεχνολογικές δράσεις οι οποίες βοηθούν στην απλοποίηση των διαδικασιών στην ενίσχυση της στρατηγικής στην ανάπτυξη και καλύτερη διαχείριση των έργων που αναλαμβάνει.

Στυλ Διοίκησης: Η συμπεριφορά της εταιρίας απέναντι στους υπαλλήλους της χαρακτηρίζεται από σεβασμό και εμπιστοσύνη. Συγκεκριμένα η εταιρία εφαρμόζει ένα δημοκρατικό σύστημα επικοινωνίας που βοηθά στην σωστή επαναπληροφόρησής (feedback) της, καθώς και στην καλύτερη συνολική λειτουργία της. Το ευέλικτο, ήπιο και δημοκρατικό στυλ διοίκησης της εταιρίας αποτελεί κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρίας εφόσον συντελεί στην γρήγορη προσαρμογή της στις αλλαγές της αγοράς και την επιτυχή εφαρμογή νέων τεχνολογιών και καινοτομιών.

Προσωπικό: Το προσωπικό της εταιρίας αποτελείται από πτυχιούχος τεχνικών σχολών κατά 25% καθώς επίσης

ποσοστό ίσο με 12% από το ποσοστό των πτυχιούχων είναι κάτοχοι MBA. Το υπόλοιπο προσωπικό της εταιρίας είναι απόφοιτοι λυκείου.

Δεξιότητες: Η εταιρία μέσα από ειδικά σεμινάρια και προγράμματα που διοργανώνει στις κεντρικές της εγκαταστάσεις παρέχει τις απαραίτητες δεξιότητες που πρέπει να έχει ένας εργαζόμενος ώστε να προσφέρει τις καλύτερες δυνατές υπηρεσίες στον πελάτη.

Στρατηγική: Η εταιρία ακολουθεί την μορφή της στρατηγικής ομπρέλας εφόσον λειτουργεί μέσα σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο με καθορισμένους κανόνες λειτουργίας και συνεργασίας με τους υπαλλήλους της. Οι εμπλεκόμενοι κινούνται μέσα σε αυτά τα πλαίσια τα οποία είναι μερικώς προμελετημένα και προσχεδιασμένα αλλά επίσης προσαρμόζονται και αναθεωρούνται ανάλογα με τις δυνάμεις και τις απαιτήσεις της αγοράς.

Η εταιρεία αποτελεί μια από τις πιο καινοτόμες εταιρείες στο κλάδο δράσης της και γενικά. Ο τρόπος που εξυπηρετείτε ο πελάτης και συγκεκριμένα η ταχύτητα με την οποία αντιμετωπίζονται τα παράπονά του³³ αποτελεί μια από τις περιοχές όπου χρησιμοποιούνται οι βασικές δυνατότητες της εταιρείας προκειμένου να παρέχεται «αξία στον πελάτη».

Η στοχευόμενη εκπαίδευση του προσωπικού στην γρήγορη και ποιοτική εξυπηρέτηση του πελάτη αποτελούν τα σημεία που οδηγούν τον πελάτη να συνεργαστεί με την εταιρεία. Με τον τρόπο αυτό η εταιρία αποκτά πιστούς πελάτες που την στηρίζουν ακόμα και σε περιόδους οικονομικής ύφεσης. Τέλος, μια άλλη περιοχή όπου παρέχεται «αξία στον πελάτη» είναι ο ποιοτικός έλεγχος και η υποστήριξη των έργων από την εταιρεία.

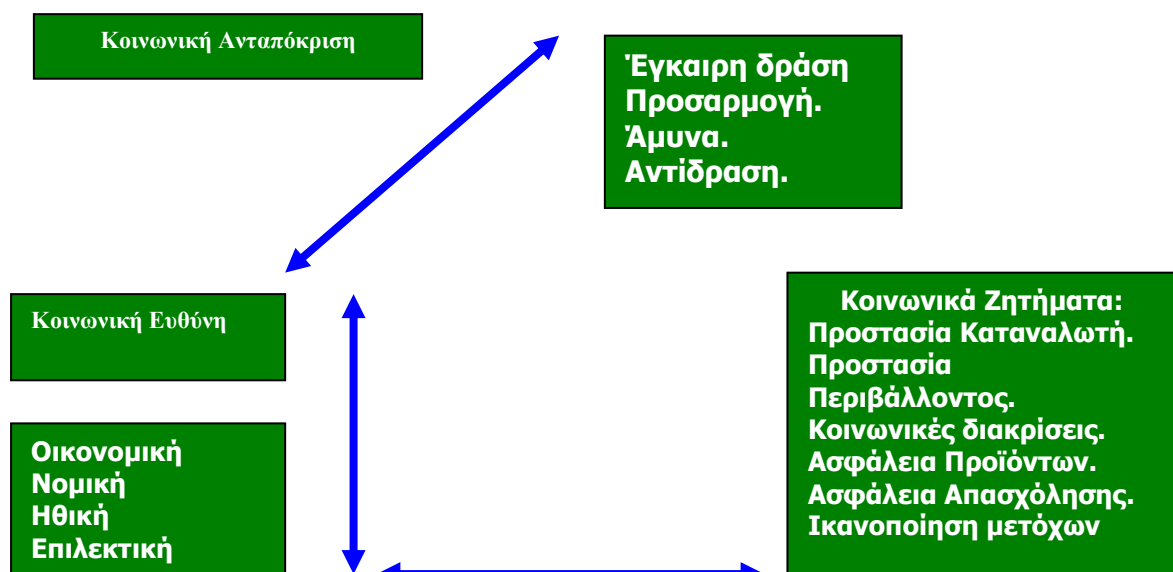
³³ Cronin J. and Taylor S.A., 1992, "Measuring service quality: a reexamination and an extension", Journal of Marketing, Vol.56

3.7 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Η στρατηγική του ομίλου σε σχέση με το πολύπλοκο και πολυμορφικό περιβάλλον εστιάζεται στη προσπάθεια του να είναι αυτάρκης, δηλαδή μέσα από μια καθιερωμένη παραγωγική διαδικασία να μπορεί να παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες στους πελάτες του ενώ να μπορεί ν' ελέγχει και τη τιμολογιακή της πολιτική ειδικά τώρα που η ελληνική αγορά όπως και άλλες Ευρωπαϊκές χώρες, δέχονται πιέσεις από τις Ασιατικές χώρες. Συνοπτικά η στρατηγική της εταιρίας εστιάζεται στα ακόλουθα:

1. Σε τοπικά επίπεδα καθιερωμένη παραγωγή, προσπάθεια μείωσης κόστους κατασκευής
2. Σε διεθνή επίπεδο μέσω εξαγωγών και διεθνών συνεργασιών, προσπαθεί να επεκτείνεται με τα υπάρχοντα προϊόντα σε νέες αγορές, αλλά και με νέα προϊόντα σε νέες αγορές.

Ολοκληρώνουμε το πρώτο μέρος της μελέτης μας με τη κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης. Η πολιτική του μάνατζμεντ, αναγνωρίζει και τις εσωτερικές και τις εξωτερικές του κοινωνικές υποχρεώσεις. Με βάση το ΣΧΗΜΑ θα προσεγγίσουμε τη κοινωνική ευθύνη του ομίλου³⁴:



³⁴ Cronin J. and Taylor S.A., 1992, "Measuring service quality: a reexamination and an extension", Journal of Marketing, Vol.56

Με βάση το παραπάνω μοντέλο θ' αιτιολογήσουμε τη φιλοσοφία του ομίλου σε σχέση με τη κοινωνική του ευθύνη. Συγκεκριμένα:

Ως "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη" η Εταιρία εννοεί το σύνολο των ενεργειών, δράσεων και προγραμμάτων κοινωνικού ή περιβαλλοντικού χαρακτήρα, που έχει υιοθετήσει εθελοντικά και υλοποιεί πέρα και πάνω από όσα επιβάλλει η ισχύουσα νομοθεσία. Η κοινωνική της πολιτική εκφράζεται ως εξής:

Κοινωνικά ζητήματα:

Προστασία Περιβάλλοντος/ Ασφάλεια

Η ευαισθησία της Α δεν περιορίζεται μόνο στα θέματα των δικών του ανθρώπων. Φυσική προέκτασή της είναι και η ανταπόκριση, διακριτικά και αθόρυβα, στους συνανθρώπους μας που χρειάζονται υποστήριξη. Η κοινωνική αυτή προσφορά εκδηλώνεται με την αντιμετώπιση των συνεπειών από σεισμούς, πυρκαγιές, πλημμύρες, την ίδρυση και τον εξοπλισμό νοσοκομειακών μονάδων, την υποστήριξη μαθητών και σπουδαστών, πολιτιστικών εκδηλώσεων κλπ. Το σημαντικότερο, όμως, γεγονός σε όλα αυτά είναι ότι σε αυτές τις δραστηριότητες, οι άνθρωποι της Α έχουν ενεργό συμμετοχή.

Εργαζόμενοι:

Δεύτερο Βραβείο και Έπαινος απονεμήθηκαν αντίστοιχα στις Επιτροπές Υγιεινής και Ασφάλειας Εργαζομένων.

Κοινωνικό Σύνολο

Με ευαισθησία και υπευθυνότητα η Α στηρίζει το περιβάλλον και τη κοινωνία

Περιβάλλον:

Ο έμπρακτος σεβασμός στο περιβάλλον και η αναγνώριση της επιχειρηματικής ευθύνης για τη διατήρηση ισορροπιών στη φύση, αποτελούν εδραιωμένη παράδοση δεκαετιών για την Α.

3.8 Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ Β

Η Β προέκυψε από συνενώσεις μεγάλων κατασκευαστικών επιχειρήσεων της χώρας μας το 1999 και το 2000, καθώς και μία μεγάλη στρατηγική εξαγορά το 2007, ενόψει των αυξανόμενων απαιτήσεων για ισχυρή κεφαλαιακή βάση, αποτελεσματική λειτουργική οργάνωση και υψηλή φερεγγυότητα λόγω της πραγματοποίησης ολοένα και μεγαλύτερων και τεχνικά σύνθετων έργων.

Η εταιρία που είναι εισηγμένη από το 1994 στην Κύρια Αγορά του Χρηματιστηρίου Αθηνών είναι η πρώην ΑΒΑΞ Α.Ε., η οποία αποτέλεσε την μετεξέλιξη των προσωπικών επιχειρήσεων των κκ Κωνσταντίνου Κουβαρά, Νικόλαου Γεραρχάκη και Αντώνη Σγαρδέλη. Τον Ιούνιο του 1999 η ΑΒΑΞ Α.Ε. προχώρησε σε στρατηγική και μετοχική συνεργασία με την J&P (ΕΛΛΑΣ) Α.Τ.Ε., τον τοπικό κατασκευαστικό βραχίονα του διεθνούς ομίλου "Ιωάννου και Παρασκευαΐδης"³⁵.

Από τη πρώτη στιγμή της ίδρυσης της και προκειμένου να υπάρχει μια εύρυθμη λειτουργία στο σύνολο του ομίλου, έχει να καταδείξει ένα συγκεντρωτικό πληροφοριακό σύστημα λειτουργίας, το οποίο συγκέντρωνε το σύνολο των δράσεων των συνεργαζόμενων επιχειρήσεων και της βοήθησε ώστε να λειτουργούν από κοινού, ανεξάρτητα των διαφορετικών φιλοσοφιών τους ή των διαφορετικών οργανωτικών τους δομών. Από το 2002 και μετά η εταιρεία και με βάση τη συνεχή

³⁵ J&P-ΑΒΑΞ.,(2009), Ταυτότητα εταιρείας, Ανάκτηση στις 10-2-2009 από <http://www.jp-avax.gr/Default.aspx?cat=1&sub=6>

της ανάπτυξη σε νέες αγορές, εγκατέστησε το πρόγραμμα ERP.

Με βάση το εξεταζόμενο ζήτημα θα προσπαθήσουμε να παρουσιάσουμε μέσα από τη ταυτότητα της εταιρείας, τη στρατηγική ανάπτυξης της. Συγκεκριμένα όπως προαναφέραμε η ανάπτυξη για την ΑΒΑΞ Α.Ε., είναι απόρροια κυρίως στρατηγικών δράσεων είτε εξαγορών, είτε συμμαχιών προκειμένου μέσω της τεχνογνωσίας είτε του συμμάχου είτε του εξαγοραζόμενου να πετύχει τους στόχους της σε νέες αγορές. Τον Απρίλιο του 2000, ο Όμιλος της εταιρίας Β προχώρησε σε στρατηγική και μετοχική συνεργασία με την ΕΤΕΘ Α.Ε., ιδιοκτησίας της οικογένειας Μιτζάλη και διοικούμενη από τους κκ Κωνσταντίνο Μιτζάλη και Κωνσταντίνο Λυσαρίδη. Η εταιρία εδρεύει στην Θεσσαλονίκη και έχει μακρά παράδοση στην κατασκευαστική ιστορία της χώρας, με έντονη δραστηριοποίηση σε ολόκληρη τη Μακεδονία. Η κίνηση αυτή βοήθησε την εταιρεία ν' εισέλθει με επιτυχία στην αγορά της Μακεδονίας, όπου μέχρι τότε είχε πολύ χαμηλό μερίδιο και γενικά δεν τη συνέφερε από θέμα κόστους να εισέλθει με ίδια συμμετοχή. Αυτό την οδήγησε να επιλέξει να συμμαχήσει με την ΕΤΕΘ Α.Ε.

Τα επόμενα χρόνια από το 2002 και μετά η Β, προέβη στις ακόλουθες δράσεις οι οποίες τη βοήθησαν σε δυο στρατηγικούς στόχους, από τη μια να εισέλθει σε νέες αγορές και από την άλλη να βελτιώσει τα εργοληπτικά της πτυχία. Συγκεκριμένα:

1. Το 2002, η ΑΒΑΞ Α.Ε. συγχωνεύθηκε δι' απορροφήσεως με την J&P (Ελλάς) Α.Τ.Ε. και την θυγατρική της ΕΤΕΚ Α.Ε., μετονομαζόμενη σε Β
2. Η ΕΤΕΘ Α.Ε. απορρόφησε την θυγατρική της ΑΙΧΜΗ Α.Τ.Ε

3. Η επικεφαλής του Ομίλου εταιρεία Β απέκτησε το εργοληπτικό πτυχίο 7^{ης} Τάξης (ανώτατη), ενώ από τις θυγατρικές της η (νέα μετά τη συγχώνευση) ΕΤΕΘ Α.Ε. απέκτησε το εργοληπτικό πτυχίο 6^{ης} Τάξης και η ΠΡΟΕΤ Α.Ε. απέκτησε εργοληπτικό πτυχίο για πρώτη φορά 3^{ης} Τάξης, το οποίο αναβαθμίστηκε σε 4^{ης} Τάξης το 2005.

Βλέπουμε ότι η βελτίωση σ' επίπεδο πτυχίων έδινε τη δυνατότητα στην εταιρεία από τη μια να εισέρχεται σε νέες αγορές και από την άλλη να παίρνει ποιο μεγάλα και ποιο προσοδοφόρα έργα. Όταν λέμε νέες αγορές, εννοούμε την αγορά των προκατασκευασμένων δομικών στοιχείων για μεγάλα κτιριακά έργα και κατοικίες, καθώς και ειδικές κατασκευές όπως στρωτήρες σιδηροδρόμου, στηθαία ασφαλείας, διαχωριστικά δρόμων και κολώνες ΔΕΗ. Ακόμα η συγκεκριμένη εταιρεία έδωσε τη δυνατότητα στην Β, να εισέλθει με επιτυχία και σε κατασκευαστικά έργα μικρότερου προϋπολογισμού, μια και η ΠΡΟΕΤ ΑΕ προσφέρει στον Όμιλο την δυνατότητα συμμετοχής σε μία εξειδικευμένη αγορά δομικών υλικών με μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης και χαμηλό ανταγωνισμό σε μία περίοδο που παρατηρείται αύξηση της δαπάνης των υποδομών με χρήση τεχνολογίας βαριάς προκατασκευής. Βλέπουμε λοιπόν την ανάπτυξη της εταιρείας μέσα από την εξαγοραζόμενη ΠΡΟΕΤ, ότι πέτυχε να εισέλθει και σ' αγορές που δεν δραστηριοποιούνταν πριν.

Πέρα από το κατασκευαστικό κομμάτι η εταιρεία μέσα από τη δημιουργία της J&P Development η οποία ήταν και αυτή μια μικρή εταιρεία που εξαγοράστηκε και μετονομάστηκε, εστίασε σε δυο ακόμα νέες παράλληλες αγορές, οι οποίες αναφέρονται στην ανάπτυξη και αξιοποίηση ακινήτων υψηλής ποιότητας και την παροχή σχετικών συμβουλευτικών υπηρεσιών.

Το 2007 έχουμε από την Β, τη πιο πρόσφατη στρατηγική της κίνηση, η οποία αναφέρετε στη στρατηγική και μετοχική συνεργασία με την εισηγμένη στο Χρηματιστήριο Αθηνών κατασκευαστική εταιρία ΑΘΗΝΑ ΑΤΕ, κατόχου εργοληπτικού πτυχίου 7ης τάξης. Η συμφωνία αυτή με τους βασικούς μετόχους της ΑΘΗΝΑ ΑΤΕ και την υποβολή δημόσιας πρότασης προς τους μετόχους μειοψηφίας, έδωσε ποσοστό ελέγχου στη Β σε σχέση με την ΑΘΗΝΑ ΑΤΕ στο 80,5% στο τέλος του 2007³⁶. Τέλος η εταιρεία προσχώρησε και στο Ίντερνετ μέσα από την εξαγορά της ιστοσελίδας δημοπρασιών e-construction (<http://www.b2bconstruct.gr>)³⁷.

Τη παρούσα περίοδο και με βάση την οικονομική κρίση, η εταιρεία προτίθεται να επεκταθεί σε νέες αγορές, οι οποίες θα τις δώσουν κέρδη αλλά και θα τη βοηθήσουν να αναπτύξει το μερίδιό της στη παγκόσμια αγορά. Οι εναλλακτικές στις οποίες μπορεί να εστιάσει είναι είτε η δημιουργία γραφείων σε κάποιες αναπτυσσόμενες χώρες των Βαλκανίων, είτε η είσοδος σε σχετικές με το κατασκευαστικό κλάδο αγορές όπως την αγορά και πώληση δομικών υλικών κ.λ.π. Η εταιρεία κατάφερε να συνδυάσει όλες τις νέες της δραστηριότητες κάτω από το εφαρμοσμένο πρόγραμμα ERP, το οποίο «πάντρεψε» όλα τα πληροφοριακά συστήματα των εξαγοραζόμενων και εταιρειών συμμάχων. Η στρατηγική και η λειτουργία της εταιρείας Β οδήγησε στη μελέτη του ERP, ως μέσω ανάπτυξης της στρατηγικής της εταιρείας αλλά και τα περιθώρια που δίνει στην ΑΒΑΞ για ανάπτυξη δραστηριοτήτων και σε νέες αγορές.

³⁶ <http://www.jp-avax.gr/Default.aspx?cat=1&sub=6>

³⁷ <http://www.jp-avax.gr/Default.aspx?cat=1&sub=6>

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σήμερα οι κατασκευαστικές εταιρίες βρίσκονται αντιμέτωπες με ένα τοπίο στο χώρο των κατασκευών, το οποίο εμφανίζεται αρκετά διαφοροποιημένο από αυτό που γνώριζαν στις αρχές της δεκαετίας του '90. Οξύνθηκε ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιριών, σε μια περίοδο μετά τους Ολυμπιακούς Αγώνες ύφεσης της κατασκευαστικής δραστηριότητας και με διαμόρφωση συνθηκών που επιβάλλουν νέες οργανωτικές δομές και αλλαγή στρατηγικής και management. Η αυξανόμενη πίεση για επιχειρησιακή αναδιάρθρωση του κλάδου, είχε σαν αποτέλεσμα την εμφάνιση ισχυρών τάσεων ανακατατάξεων μεταξύ των κατασκευαστικών εταιριών (εξαγορές, συγχωνεύσεις και στρατηγικές συμμαχίες), οι οποίες αποτελούν ένα πρόσφατο σχετικά φαινόμενο που έρχεται να διαφοροποιήσει το περιβάλλον των τεχνικών εταιριών.

Τα τελευταία χρόνια έγινε αντιληπτό ότι η περαιτέρω ανάπτυξη των εταιριών του κλάδου απαιτεί ανταπόκριση στις προκλήσεις για τεχνογνωσία, καλύτερη οργάνωση κλπ., οι οποίες δεν μπορούν να αντιμετωπιστούν με την παραδοσιακή δομή που χαρακτηρίζει τον κλάδο. Με βάση αυτό η Α καλείται να επενδύσει σε νέες τεχνολογίες αλλά και να αδράξει ευκαιρίες που ανοίγουν στα Βαλκάνια, η τεχνολογική και στρατηγική βελτίωση της θέσης της Α, θα τον οδηγήσει στη βελτίωση της ανταγωνιστικής του θέσης όχι μόνο στην Ελλάδα αλλά και διεθνώς.

Παρά τα προβλήματα καθυστέρησης στις αναθέσεις των έργων λόγω εμπλοκών του θεσμικού πλαισίου, η προώθηση πληθώρας έργων διαμορφώνει καλύτερες συνθήκες για την συνέχιση της ανάπτυξης του κατασκευαστικού κλάδου. Οι διαγωνισμοί που προχώρησαν και στους οποίους προέκυψε ανάδοχος και εκείνοι που βρίσκονται σε εξέλιξη επηρεάζουν άμεσα προς θετική κατεύθυνση. Είναι απαραίτητο για την χώρα να προχωρήσει τις υποδομές που έχει ανάγκη, για να

επιτευχθεί η ισόρροπη ανάπτυξη και η περιφερειακή σύγκλιση και επομένως πολλά ακόμη είναι τα έργα που υπάρχει ανάγκη να εκτελεστούν τα επόμενα χρόνια.

Συγχρόνως η προώθηση του νόμου για τις Συμπράξεις Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα (ΣΔΙΤ) για έργα μικρής και μεσαίας κλίμακας, διαμορφώνει συνθήκες για ανάπτυξη, με άμεση συνέπεια την απελευθέρωση παραγωγικών δυνάμεων και την τόνωση του κατασκευαστικού κλάδου, που καλείται εκ των πραγμάτων να συμμετάσχει στα σχήματα.

Επιπρόσθετα, αρκετές κατασκευαστικές εταιρίες της χώρας έχουν ήδη προχωρήσει σε ενέργειες με στόχο την διεύρυνση σε ξένες αγορές, ενισχύοντας με αυτόν τον τρόπο την δραστηριότητα τους. Οι σημαντικότερες αγορές που αποτελούν στόχο των ελληνικών τεχνικών εταιριών είναι ο ευρύτερος βαλκανικός χώρος, ορισμένες από τις πρώην ανατολικές χώρες και αρκετές γεωγραφικές περιοχές από την Μ. Ανατολή και την Β. Αφρική.

Οι συνεχείς αλλαγές που συντελούνται στον κοινωνικοπολιτικό χαρακτήρα των παραπάνω χωρών και η προσπάθεια τους να προσεγγίσουν τα οικονομικά δεδομένα και την ποιότητα ζωής στην Ε.Ε., δημιουργεί μια αυξημένη ανάγκη για έργα υποδομής που με τη σειρά της απαιτεί εξαιρετικά υψηλούς ρυθμούς κατασκευαστικής δραστηριότητας για αρκετά χρόνια.

Σημαντικό πλεονέκτημα της Α αποτελεί η συσσωρευμένη τεχνογνωσία της και το σχετικά χαμηλό κόστος απασχόλησης του εργατικού δυναμικού, ενώ της Β το ισχυρό όνομα στην αγορά και η οικονομική δύναμη που τη βοηθά να επενδύει.

Σήμερα λόγω της οικονομικής κρίσης θα πρέπει να υπάρξει ακόμη εντονότερη δραστηριοποίηση σε τομείς όπως η ανάπτυξη και αξιοποίηση ακινήτων, η ενέργεια, η προστασία του περιβάλλοντος κ.λ.π. Η εξέλιξη της εγχώριας

κατασκευαστικής αγοράς οι προοπτικές της και η απαίτηση αντιμετώπισης του ανταγωνισμού δημιουργούν την ανάγκη για τις δυο εταιρείες να εστιάσουν στα ακόλουθα:

1. Συνεχής ανανέωση και εκσυγχρονισμό του κύριου και βοηθητικού μηχανολογικού εξοπλισμού
2. Δημιουργία σύγχρονων, ευέλικτων και αποτελεσματικών επιχειρησιακών δομών τόσο σε επίπεδο υποστήριξης όσο και επίπεδο κατασκευής και έγκαιρης παράδοσης των έργων. Η επένδυση σε καινοτόμες και τεχνολογικές δράσεις, θα βοηθήσει να ανταποκρίνεται ποιο άμεσα στις ανάγκες της αγοράς και να αναπτύσσει τις δραστηριότητες του.
3. Ενίσχυση της κεφαλαιουχικής διάρθρωσης των κατασκευαστικών εταιριών και της αναζήτησης νέων σύγχρονων μορφών χρηματοδότησης στην Ελλάδα και στο εξωτερικό
4. Τη διαρκής αύξησης του «άριστου μεγέθους λειτουργίας» των τεχνικών- κατασκευαστικών εταιριών

Οι στόχοι που θα πρέπει να θέσει η Α και η Β για να επικρατήσουν αλλά και να ισχυροποιήσουν τη θέση τους στην αγορά είναι: α) η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας β) η εκμετάλλευση της εμπειρίας και της τεχνογνωσίας και γ) η αύξηση της παραγωγικότητας μέσα από την επίτευξη οικονομίας κλίμακας.

Παρά τα προβλήματα που παρουσιάζονται το τελευταίο διάστημα η προοπτική εξέλιξης των εταιριών αλλά και του κλάδου εξελίσσεται ευνοϊκά. Σε αυτή την προοπτική συμβάλλει η απεμπλοκή στις αναθέσεις των έργων και η προώθηση κατ' επέκταση έργων συγχρηματοδοτούμενων με την Ευρωπαϊκή Ένωση, η προώθηση των μεγάλων αυτοχρηματοδοτούμενων έργων Οδικών Αξόνων και η προώθηση των ΣΔΙΤ που ανοίγουν δυνατότητες στην κατασκευαστική αγορά σε ένα νέο επίπεδο.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Alpha Bank, «Οι οικονομικοί μετανάστες στην Ελλάδα: από τη νομιμοποίηση στην ένταξη και προσέλκυση», Οικονομικό Δελτίο (τριμηνιαία έκδοση της Alpha Bank), Σεπτέμβριος 2005, τεύχος 95
2. Cronin J. and Taylor S.A., 1992, “Measuring service quality:a reexamination and an extension”, Journal of Marketing, Vol.56
3. Cronin J. and Taylor S.A., 1992, “Measuring service quality:a reexamination and an extension”, Journal of Marketing, Vol.56
4. Hofstede, G. (1990) Cultures and Organisations: Software of the Mind. London: McGraw-Hill
5. <http://www.babisvovos.gr/home.asp?pg=glance>
6. <http://www.jp-avax.gr/Default.aspx?cat=1&sub=6>
7. Institute for the Promotion of Small Enterprise Ltd (2010), Building Materials Sector Report – Non-Metallic Mineral Products.
8. J&P-ΑΒΑΞ.,(2009), Ταυτότητα εταιρείας, Ανάκτηση στις 10-2-2009 από <http://www.jp-avax.gr/Default.aspx?cat=1&sub=6>
9. Mintzberg H (1979), The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
10. Mintzberg H, Brous A and Lambel J(2004), Το Σαφάρι της Στρατηγικής, Καστανιώτης σελ 336-337
11. Peters J. and R.H Waterman (1982), In Search of Excellence, New York, Harper and Row
12. Pugh, D.S(1970), An Empirical Taxonomy of Structures of Work Organizational, Administrative Science Quartetly 8-64, pp. 289-315
13. Tinios P.,(1987), Housing Demand and Taxation in Greece”, Cambridge, pg. 97, fig4.7, pg. 86
14. Από το δικτυακό τόπο της εταιρείας- αναφορά στο κλάδο και στους επιχειρηματικούς κινδύνους που αντιμετωπίζει.
15. Βαΐου Ντ., Χατζημιχάλης Κ., (Vaiou D., Hadjimichalis K.), «Με τη ραπτομηχανή στην κουζίνα και τους Πολωνούς στους αγρούς. Πόλεις, περιφέρειες και άτυπη εργασία», εκδ. Εξάντας, 1997 (β' έκδοση 2003)

16. Βαρελίδης Γ., (**Varelidis G.**), «Πολυενοδομική Διάρθρωση και Εξέλιξη της Ελληνικής Πόλης. Δυνατότητες κανονιστικών ρυθμίσεων και παρεμβάσεων», Αθήνα: Αυτοέκδοση
17. Βελέντζας Κ., Καλογήρου Ν., Καραγιάννη Σ., Κάτσικας Η., Παπαμίχος Ν., Χατζηπροκοπίου Μ., Χλωμούδης Κ. (1993), «Η κατοικία στη Ελλάδα: Κρίση των σχέσεων παραγωγής», εκδ. Παρατηρητής, Θεσσαλονίκη
18. Δασκαλάκης Δ., (Daskalakis D.), «Προλεγόμενα για την Εργασία και τις Εργασιακές Σχέσεις», εκδ. Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα, 2000
19. Η Ελληνική Οικονομία σε αριθμούς, Electro Press
20. Ιακωβίδης Μ., (Iacovidis M.), «Η προβληματική της Κατοικίας στην Ελληνική Πραγματικότητα», ΤΟΠΟΣ, 9/1995
21. Ιακωβίδης Μ., (1995), «Η προβληματική της Κατοικίας στην Ελληνική Πραγματικότητα», ΤΟΠΟΣ, 9, σ. 14, 24-27
22. ΙΟΒΕ, Έρευνες Οικονομικής Συγκυρίας, Δεκέμβριος 2009
23. Καραδήμου – Γερολύμπου Α., Παπαμίχος Ν. (2004), «Μοντέλα οργάνωσης του χώρου της Νεοελληνικής πόλης : Από τον 20ο στον 21ο αιώνα» , Τεχνικά Χρονικά Σεπτ.-Οκτ. 2004
24. Κατασκευαστικός Κλάδος- Κλαδική μελέτη ICAP 2006
25. Κουζής Γ., (Kouzis J.), «Απασχόληση και εργασιακές σχέσεις στην Ελλάδα : Πραγματικότητα, τάσεις και προοπτικές», Τετράδια του ΙΝΕ ΓΣΕΕ ΑΔΕΔΥ, ειδικό τεύχος, Αθήνα 2002
26. Ταρπάγκος Α., Η βιομηχανία Τεχνικών Κατασκευών (1951-1984), ανακτημένο από: <http://www.theseis.com/1-75/theseis/t18/t18f/ibiomixania.htm>
27. Χαραλαμπόπουλος Μπ., (2010), Κατασκευαστικός Κλάδος στην Ελλάδα, ΣΕΤΕ
28. Χαρδουβέλης Γκ. (2009), «Η σπουδαιότητα της αγοράς κατοικίας στην οικονομία», Ομιλίες Ημερίδας με θέμα: «Αγορές Ακινήτων: Εξελίξεις και προοπτικές», εκδ. Τράπεζα της Ελλάδος, Αθήνα
29. Ψαλιδόπουλος Μ., (1997), Οικονομικές Θεωρείες και Κοινωνική Πολιτική, Αίολος