



ΤΟΜΕΑΣ ΚΑΤΑΣΚΕΥΩΝ

2000

ΟΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ  
ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ ΣΤΟ ΚΑΤΩΦΛΙ ΤΟΥ

2000

Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

---

---

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

**Ο ΤΟΜΕΑΣ ΤΩΝ ΚΑΤΑΣΚΕΥΩΝ**

---

---

**ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ**

**ΑΡΧΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΚΥΠΡΟΥ**

**ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 1999**

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν τη μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρήσεων τόσο στην Ευρωπαϊκή Ένωση όσο και στην Κύπρο και είναι ο **βασικός κινητήριος μοχλός για την ανάπτυξη της οικονομίας** αλλά και τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν το 99,8% του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων, το 66,4% της συνολικής απασχόλησης και το 61,1% του συνολικού κύκλου εργασιών.

Σύμφωνα με τον πιο πρόσφατο ορισμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης, Μικρομεσαίες επιχειρήσεις θεωρούνται οι επιχειρήσεις με απασχόληση μέχρι 249 άτομα. Ως πολύ μικρές επιχειρήσεις ή Μικροεπιχειρήσεις ταξινομούνται εκείνες που απασχολούν λιγότερα από 10 άτομα, Μικρές εκείνες που εργοδοτούν από 10 μέχρι 49 άτομα και Μεσαίες αυτές με απασχόληση από 50 μέχρι 249 άτομα.

Αντικείμενο της μελέτης αυτής είναι η **εξέταση των χαρακτηριστικών των Μικρών και Μεσαίων επιχειρήσεων του τομέα των Κατασκευών**. Δεν εξετάζονται τα χαρακτηριστικά των Μικροεπιχειρήσεων επειδή για αυτή την κατηγορία επιχειρήσεων έχει γίνει πρόσφατα από την Αρχή η ειδική μελέτη “ Οι Μικροεπιχειρήσεις της Κύπρου στο Κατώφλι του 2000”. Έτσι, για σκοπούς της παρούσας μελέτης ο όρος «Μικρομεσαίες επιχειρήσεις» αναφέρεται στις **επιχειρήσεις με απασχόληση από 10 μέχρι 249 άτομα**. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση οι επιχειρήσεις αυτές αποτελούν το 7,3% του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων, εργοδοτούν το 34% των εργαζομένων και ο κύκλος εργασιών τους αποτελεί το 39,9% του κύκλου εργασιών όλων των επιχειρήσεων. Στην περίπτωση της Κύπρου οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν το 5,1% του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων και το 36,4% της συνολικής απασχόλησης.

Η μεγάλη σημασία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων τόσο στην οικονομική ανάπτυξη όσο και στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας οδήγησαν στην ανάγκη για διεξαγωγή της μελέτης αυτής.

## Σκοπός της μελέτης

Ο βασικός σκοπός της μελέτης είναι η εξέταση των δυνατοτήτων παροχής υποστήριξης προς τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Κατασκευών αφού αναλυθούν τα βασικά χαρακτηριστικά τους και εντοπισθούν τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν. Ιδιαίτερη έμφαση αναμένεται να δοθεί στην αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων αυτών και στη βελτίωση της παραγωγικότητας.

## Έκταση της έρευνας

Η έρευνα κάλυψε όλες τις επιχειρήσεις του τομέα των Κατασκευών με απασχόληση από 10 μέχρι 249 άτομα το 1995. Αυτές, με βάση την απογραφή επιχειρήσεων του 1995, ανέρχονταν στις **254 επιχειρήσεις**, οι οποίες αποτελούσαν το 4,5 % του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων του τομέα και σε αυτές εργάζονταν το 33% περίπου του ανθρώπινου δυναμικού των Κατασκευών.

Από την κατανομή των επιχειρήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης διαπιστώνεται ότι η πλειοψηφία (57,5%) των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων του τομέα των Κατασκευών εργοδοτούσαν από 10 μέχρι 19 άτομα. Επίσης, το 32,7% των επιχειρήσεων απασχολούσαν από 20 μέχρι 49 άτομα, το 6,3% από 50 μέχρι 99 άτομα και μόνο το 3,5% εργοδοτούσαν από 100 μέχρι 249 άτομα.

## Μεθοδολογία

Η συγκέντρωση των απαραίτητων πληροφοριών έγινε με τη διεξαγωγή δειγματοληπτικής έρευνας μεταξύ των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών. Η έρευνα κάλυψε **αντιπροσωπευτικό για όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων δείγμα 145 επιχειρήσεων**. Η συλλογή των στοιχείων έγινε με τη χρησιμοποίηση ειδικά σχεδιασμένου ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο απευθυνόταν στους διευθυντές-ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων και συμπληρώθηκε στη διάρκεια προγραμματισμένης επίσκεψης στην επιχείρηση από κατάλληλα καταρτισμένους απογραφείς.

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

- Στοιχεία της επιχείρησης
- Χαρακτηριστικά του Γενικού Διευθυντή
- Ανθρώπινο Δυναμικό
- Μάρκετινγκ και Πωλήσεις
- Παραγωγική διαδικασία και Τεχνολογία
- Οικονομικά δεδομένα
- Πολιτικές και Υποδομή παροχής βοήθειας
- Γενικές Εκτιμήσεις

Επίσης, έγινε ειδική συλλογή στοιχείων για το Διευθυντικό προσωπικό των επιχειρήσεων που αφορούσαν τις αρμοδιότητες, την ηλικία, το φύλο, την πείρα και την εκπαίδευση.

#### **Διαπιστώσεις και συμπεράσματα**

Από τη μελέτη προκύπτουν σημαντικές διαπιστώσεις και συμπεράσματα τα κυριότερα των οποίων παρουσιάζονται στη συνέχεια:

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

- Η συντριπτική πλειοψηφία των Γενικών Διευθυντών είναι άνδρες (98%).** Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι μόνο στις επιχειρήσεις με απασχόληση μεταξύ 10-19 άτομα και 20-49 άτομα υπάρχουν γυναίκες Γενικοί Διευθυντές.
- Οι περισσότεροι Γενικοί Διευθυντές είναι ηλικίας μεταξύ 41 και 50 χρονών (41%).** Εντοπίζονται διαφορές κατά μέγεθος επιχείρησης, αφού στις επιχειρήσεις με απασχόληση

50-249 άτομα οι περισσότεροι Γενικοί Διευθυντές είναι πάνω από 50 χρονών.

- iii. Το 1/3 των Γενικών Διευθυντών **έχουν πανεπιστημιακή μόρφωση**. Ωστόσο επισημαίνεται ότι σημαντικό ποσοστό (28%) το οποίο είναι μεγαλύτερο στις μικρότερες επιχειρήσεις είναι απόφοιτοι δημοτικού. Το μορφωτικό επίπεδο των Γενικών Διευθυντών διαφέρει σημαντικά ανάλογα με το μέγεθος επιχείρησης.
- iv. Οι Γενικοί Διευθυντές διαθέτουν **σημαντική πείρα** τόσο στην επιχείρηση που εργάζονται όσο και στη συγκεκριμένη θέση, αφού η πλειοψηφία έχει εργαστεί πάνω από 10 χρόνια. Οι Γενικοί Διευθυντές των επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα **είναι περισσότερο πεπειραμένοι** αφού το 75% έχουν περισσότερα από 10 χρόνια υπηρεσία τόσο στην επιχείρηση όσο και στη θέση του Γενικού Διευθυντή.
- v. **Η μεγάλη πλειοψηφία των Γενικών Διευθυντών είναι και ιδρυτές των επιχειρήσεων που διευθύνουν**. Συγκεκριμένα, το 80% των επιχειρήσεων ιδρύθηκαν είτε από το Γενικό Διευθυντή ή από το Γενικό Διευθυντή μαζί με συνétaιρο. Το ποσοστό αυτό μειώνεται όσο πιο μεγάλη είναι η επιχείρηση.
- vi. **Το 64% των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών ανήκει εξολοκλήρου σε μια οικογένεια**. Ο οικογενειακός χαρακτήρας είναι λιγότερο έντονος στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα. Η πλειοψηφία των Γενικών Διευθυντών είναι ιδιοκτήτες του μεγαλύτερου μέρους των επιχειρήσεων τους.
- vii. Το 85% των Γενικών Διευθυντών, που είναι ταυτόχρονα και ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων, επιθυμούν όπως η επιχείρηση **παραμείνει υπό τον έλεγχο της οικογένειας**. Η επιθυμία για παραμονή της επιχείρησης στην οικογένεια είναι πολύ μεγάλη ανεξάρτητα μεγέθους επιχείρησης.
- viii. Από τα συνολικά αποτελέσματα αυτοαξιολόγησης τους οι **Γενικοί Διευθυντές υστερούν** συγκριτικά με άλλα θέματα,

στις Ξένες γλώσσες, στο Μάρκετινγκ, στη Νομοθεσία, στην Οικονομική ανάλυση και στα Συστήματα ολικής ποιότητας.

- ix. Το 32% των Γενικών Διευθυντών έχουν παρακολουθήσει προγράμματα κατάρτισης την περίοδο 1994-1997. Ωστόσο, η συμμετοχή των Γενικών Διευθυντών σε δραστηριότητες κατάρτισης είναι ψηλότερη στις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-249 άτομα. Επίσης, ο μέσος όρος ημερών κατάρτισης των Γενικών Διευθυντών ήταν 2,8 ημέρες.
- x. Με βάση την αυτοαξιολόγηση και τη χαμηλή συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης φαίνεται να υπάρχουν έντονες ανάγκες για κατάρτιση των Γενικών Διευθυντών των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών.
- xi. Οι περισσότερες επιχειρήσεις (72%) ιδρύθηκαν μετά το 1974 λόγω της Τουρκικής εισβολής. Η ύπαρξη σημαντικού ποσοστού Μεσαίων επιχειρήσεων που ξεκίνησαν τη λειτουργία τους από το 1986 μέχρι το 1997 υποδεικνύει ότι υπάρχει ένα μεγάλο ποσοστό κατασκευαστικών επιχειρήσεων που αναπτύσσονται με πολύ γρήγορους ρυθμούς.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα από τα στοιχεία για την Απασχόληση

- i. Η μεγάλη πλειοψηφία των απασχολουμένων στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Κατασκευών είναι άνδρες (90%).
- ii. Οι περισσότεροι απασχολούμενοι στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Κατασκευών εργάζονταν ως Τεχνίτες (43%). Σημαντικό ποσοστό απασχολούνταν ως Ανειδίκευτοι εργάτες (21%).
- iii. Τα ποσοστά των Διευθυντών μειώνονται όσο μεγαλώνει το μέγεθος της επιχείρησης. Το αντίθετο συμβαίνει στην περίπτωση του Επιστημονικού προσωπικού, των Τεχνικών βοηθών και των Χειριστών. Οι διαφοροποιήσεις αυτές

αποδίδονται στις διαφορετικές εργασίες που αναλαμβάνονται ανάλογα με το μέγεθος των επιχειρήσεων.

- iv. Με βάση την ανάλυση για τα χαρακτηριστικά των διευθυντικών στελεχών προκύπτει ότι η συντριπτική πλειοψηφία είναι άνδρες (96% του συνολικού αριθμού), οι περισσότεροι είναι ηλικίας μεταξύ 41-50 χρονών (35%), με πανεπιστημιακή μόρφωση (36%) και με πάνω από 10 χρόνια υπηρεσία στην επιχείρησή τους (57%).
- v. Οι λειτουργίες της διεύθυνσης με τις οποίες ασχολούνται τα διευθυντικά στελέχη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων του τομέα των Κατασκευών είναι η Γενική Διεύθυνση (69%), η Παραγωγή (47%), το Προσωπικό (33%), η Οικονομική διαχείριση (32%), οι Πωλήσεις (25%) και το Μάρκετινγκ (25%). Το ποσοστό των διευθυντικών στελεχών που ασχολούνται με τις διάφορες λειτουργίες της διεύθυνσης μειώνεται όσο μεγαλώνει το μέγεθος των επιχειρήσεων.
- vi. Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Κατασκευών απασχολούσαν συνολικά 6.851 άτομα το 1997. Την περίοδο 1994-1997 εμφανίσθηκε τάση για μείωση της απασχόλησης. Η πτωτική τάση της απασχόλησης παρουσιάζεται μεγαλύτερη στις Μικρές επιχειρήσεις (με απασχόληση 10-19 άτομα) και στις μεγαλύτερες (με απασχόληση 100-249 άτομα).
- vii. Η μείωση της απασχόλησης την περίοδο 1994-1997 αφορούσε κυρίως τις επαγγελματικές κατηγορίες των Τεχνιτών, των Ανειδίκευτων εργατών, των Εποπτών και των Χειριστών.
- viii. Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις του τομέα των Κατασκευών παρουσιάστηκαν αισιόδοξες αναφορικά με τις προοπτικές απασχόλησης μέχρι το 2000.
- ix. Το 27% περίπου των απασχολουμένων στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Κατασκευών αποχώρησαν από τις επιχειρήσεις τους το 1996. Το αντίστοιχο ποσοστό για το 1997 ήταν 19%. Το γεγονός αυτό δημιουργεί σε ορισμένες



περιπτώσεις ανάγκη για αντικατάσταση του προσωπικού που αποχωρεί.

- x. Οι **ξένοι εργάτες** αποτελούσαν το **7,9%** των απασχολούμενων το 1996 και το **7,2%** των απασχολούμενων το 1997. Οι επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα εργοδοτούσαν το μεγαλύτερο ποσοστό ξένων εργατών.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού

- i. Η μεγάλη πλειοψηφία (70%) των επιχειρήσεων πληρώνουν τους υπαλλήλους τους με βάση τις **πρόνοιες των συλλογικών συμβάσεων**.
- ii. Η **παροχή φιλοδώρηματος και η αύξηση μισθού πέραν από αυτή που προνοείται στη συλλογική σύμβαση** είναι τα κίνητρα που χρησιμοποίησαν και θα συνεχίσουν να χρησιμοποιούν οι περισσότερες επιχειρήσεις με στόχο την αύξηση της παραγωγικότητας του προσωπικού τους.
- iii. Στις περισσότερες επιχειρήσεις οι εργαζόμενοι δεν συμμετείχαν την περίοδο 1994-1997 ούτε και αναμένεται να συμμετέχουν μέχρι το 2000 στη **διαδικασία λήψης αποφάσεων**.
- iv. **Μόνο το 38% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι αντιμετώπιζαν δυσκολίες για εξεύρεση προσωπικού**. Οι περισσότερες επιχειρήσεις δυσκολεύονταν στην εξεύρεση ατόμων για να εργαστούν ως Τεχνίτες, επαγγελματική κατηγορία που περιλαμβάνει τα βασικά επαγγέλματα του τομέα. Το μεγαλύτερο πρόβλημα αφορούσε το **επάγγελμα του οικοδόμου**.
- v. Η σημαντικότερη δυσκολία που αντιμετώπιζαν οι επιχειρήσεις στην πρόσληψη κατάλληλου προσωπικού ήταν **το χαμηλό επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων των διαθέσιμων για εργοδότηση ατόμων**, γεγονός ενδεικτικό της ύπαρξης σοβαρών αναγκών για επιμόρφωση του προσωπικού.

- vi. Οι **κυριότερες πηγές εξεύρεσης προσωπικού** που χρησιμοποιήθηκαν από τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Κατασκευών την περίοδο 1994-1997 ήταν τα επαρχιακά γραφεία εργασίας, οι συντεχνίες και οι γνωστοί/συγγενείς του ιδιοκτήτη.
- vii. Οι επιχειρήσεις φαίνεται ότι αποδίδουν μεγάλη σημασία σε θέματα που αφορούν τους «Στόχους και Στρατηγική», την «Επιχειρησιακή Οργάνωση και Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού» και την «Κατάρτιση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού». Η απόδοση που έχουν επιτύχει οι επιχειρήσεις στους τομείς αυτούς είναι χαμηλότερη, γεγονός ενδεικτικό της **ύπαρξης ανάγκης για αναβάθμιση των επιχειρήσεων.**

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την Κατάρτιση και Ανάπτυξη

- i. Το 40% των επιχειρήσεων κατανέμουν στον προϋπολογισμό τους **κονδύλι για την κατάρτιση** του προσωπικού τους. Υπάρχουν σημαντικές διαφοροποιήσεις ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης αφού στις Μεσαίες επιχειρήσεις η πλειονότητα κάνει πρόνοια για τέτοιο κονδύλι.
- ii. Οι Γενικοί Διευθυντές των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών έχουν την άποψη ότι η **κατάρτιση συμβάλλει** σε μεγάλο βαθμό στη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και στην αύξηση της παραγωγικότητας.
- iii. Το **ενδιαφέρον για συμμετοχή σε δραστηριότητες κατάρτισης** διαφέρει σημαντικά κατά επαγγελματική κατηγορία. Συγκεκριμένα το μεγαλύτερο ενδιαφέρον εντοπίζεται στο **Επιστημονικό προσωπικό**, τους **Διευθυντές** και τους **Τεχνικούς βοηθούς**. Αντίθετα, χαμηλό ενδιαφέρον για κατάρτιση εμφανίζεται μεταξύ των **Εποπτών**, των **Τεχνιτών**, των **Χειριστών μηχανημάτων** και των **Ανειδίκευτων εργατών**.
- iv. Το **58% του Επιστημονικού προσωπικού** συμμετείχαν σε προγράμματα κατάρτισης την περίοδο 1996-1997. Ψηλό

ποσοστό συμμετοχής παρατηρήθηκε και για τους **Τεχνικούς βοηθούς** και **Διευθυντές**. Αντίθετα, μόνο το **10% των Τεχνιτών** συμμετείχαν την ίδια περίοδο σε προγράμματα κατάρτισης. Το ποσοστό συμμετοχής σε δραστηριότητες κατάρτισης είναι ψηλότερο στις πιο μεγάλες επιχειρήσεις για όλες τις επαγγελματικές κατηγορίες.

- v. Τα προγράμματα που αφορούσαν στην **Ασφάλεια και υγιεινή** συγκέντρωσαν τις περισσότερες συμμετοχές. Άλλοι θεματικοί τομείς με μεγάλο αριθμό συμμετοχών ήταν η **Διαχείριση ποιότητας** και η **Τεχνολογία**. Αξίζει να σημειωθεί ο πολύ μικρός αριθμός ατόμων που παρακολούθησαν προγράμματα για **Πωλήσεις** και **Μάρκετινγκ**.
- vi. Οι **μεγαλύτερες ανάγκες για κατάρτιση του προσωπικού μέχρι το 2000** αφορούν το **Επιστημονικό προσωπικό**. Μικρότερες, αλλά σημαντικές ανάγκες κατάρτισης αναμένονται για το **Διευθυντικό προσωπικό, το Εποπτικό προσωπικό, τους Τεχνικούς βοηθούς** και τους **Τεχνίτες**. Οι πιο χαμηλές ανάγκες αφορούν το **Γραφειακό προσωπικό** και τους **Ανειδίκευτους εργάτες**.
- vii. Τα θέματα στα οποία αναμένεται κατά προτεραιότητα να παρουσιασθούν ανάγκες για κατάρτιση του προσωπικού μέχρι το 2000 είναι η **Τεχνολογία**, η **Διεύθυνση και εποπτεία** (ιδιαίτερα για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα), το **Περιβάλλον, ασφάλεια και υγιεινή** (μόνο για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-249 άτομα), **Διαχείριση ποιότητας** (μόνο για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-249 άτομα), **Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού** (μόνο για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα) και **Αγορές και διαχείριση υλικών** (μόνο για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-249 άτομα).
- viii. Το **κυριότερο εμπόδιο** που συναντούν οι επιχειρήσεις στην προσπάθειά τους να καταρτίσουν το προσωπικό τους είναι η **αποδέσμευση του προσωπικού για παρακολούθηση προγραμμάτων κατάρτισης σε ώρες εργασίας**. Η μη προσφορά καταλλήλων προγραμμάτων στον τομέα των

Κατασκευών είναι το δεύτερο στη σειρά εμπόδιο. Το πρόβλημα της αποδέσμευσης του προσωπικού σε ώρες εργασίας επηρεάζει στον ίδιο βαθμό τις επιχειρήσεις ανεξάρτητα από μέγεθος.

- ix. **Ο χρόνος εφαρμογής του προγράμματος** επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τη συμμετοχή του προσωπικού σε δραστηριότητες κατάρτισης. Άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν σοβαρά τη συμμετοχή του προσωπικού σε προγράμματα κατάρτισης είναι το περιεχόμενο κατάρτισης, ο τόπος εφαρμογής του προγράμματος και το επίπεδο των ατόμων που θα καταρτισθούν.
- x. **Οι νέες μορφές κατάρτισης**, όπως είναι η ανοικτή και εξ αποστάσεως μάθηση, κρίνονται ως περισσότερο αποτελεσματικές για το **Επιστημονικό προσωπικό**, τους **Διευθυντές** και τους **Τεχνικούς βοηθούς**. Κατά μέγεθος επιχείρησης, εκτίμηση για μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα έχουν οι επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τις πωλήσεις και το μάρκετινγκ

- i. **Οι συνολικές πωλήσεις** των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών το 1995 **διατηρήθηκαν στο ίδιο επίπεδο** με το 1994 αφού σημειώθηκε οριακή μείωση της τάξης του 0,5%. Το 1996 εμφανίστηκε **σημαντική αύξηση** της τάξης του 14,3% ενώ το 1997 παρουσιάστηκε **μεγάλη μείωση** (-11,7%).
- ii. **Η κατανομή των πωλήσεων κατά επαρχία διαφέρει από την αντίστοιχη πληθυσμιακή κατανομή**. Επίσης, η κατανομή αυτή διαφοροποιείται από χρόνο σε χρόνο ανάλογα με τις κατασκευαστικές εργασίες που γίνονται στις διάφορες επαρχίες.
- iii. Διαπιστώθηκε ότι υπάρχει **μεγάλη εξάρτηση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών από τους διάφορους υπεργολάβους** αφού 37% περίπου του κύκλου εργασιών τους του 1996 έγινε από υπεργολάβους.

- iv. Οι **κυριότεροι ανταγωνιστές** των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών είναι κατά κανόνα άλλες κατασκευαστικές επιχειρήσεις του ίδιου μεγέθους.
- v. Η μεγάλη πλειοψηφία (73%) των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών εκτιμούν ότι η **ζήτηση για τα προϊόντα τους επηρεάζεται από μεταβολές στην τιμή.**
- vi. Η προώθηση υφιστάμενων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές ήταν η **κύρια στρατηγική επιλογή των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων για αύξηση των πωλήσεων** τους την περίοδο 1994-1997. Η επιλογή αυτή αναφέρθηκε από το 61% των επιχειρήσεων. Δεν αναμένεται ουσιαστική διαφοροποίηση της επιλογής αυτής για την περίοδο μέχρι το 2000. Ωστόσο, παρατηρούνται διαφορές κατά μέγεθος επιχειρήσεων με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις να ακολουθούν σε μεγαλύτερο βαθμό **στρατηγικές εξεύρεσης νέων αγορών με υφιστάμενα προϊόντα και προώθησης νέων προϊόντων σε υφιστάμενες αγορές.**
- vii. Αναφορικά με τη **στρατηγική σε σχέση με τα προϊόντα** για την περίοδο 1994-1997, το 54% των επιχειρήσεων ακολούθησε τη στρατηγική της **παραγωγής προϊόντων με χαμηλό κόστος.** Επίσης, σημαντικό ποσοστό επιχειρήσεων έδωσαν ιδιαίτερη σημασία στην ποιότητα των κατασκευών αφού το 39% ακολούθησαν **στρατηγική παραγωγής εξειδικευμένων προϊόντων που ξεχωρίζουν ποιοτικά.** Εντοπίζονται σημαντικές διαφορές κατά μέγεθος επιχείρησης. Οι επιχειρήσεις με απασχόληση 10-19 άτομα αποδίδουν μεγαλύτερη σημασία στο χαμηλό κόστος παραγωγής ενώ οι επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα στην ποιότητα των προϊόντων. Δεν αναμένονται σημαντικές διαφοροποιήσεις σε σχέση με το θέμα αυτό για την περίοδο μέχρι το 2000.
- viii. Από την εξέταση της σημασίας και της απόδοσης των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών κατά την περίοδο 1994-1997 σε συγκεκριμένα **στοιχεία των πωλήσεων και του μάρκετινγκ** διαπιστώθηκε ότι τα **σοβαρότερα προβλήματα** αφορούν τη διεξαγωγή έρευνας αγοράς

(επιχειρήσεις με απασχόληση 10-99 άτομα), την επέκταση στη ντόπια αγορά (ιδιαίτερα για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα) και δημιουργία καναλιών επικοινωνίας με τους πελάτες, διαφήμιση μέσω των ΜΜΕ, προβολή και προώθηση, και αύξηση του αριθμού των προϊόντων (για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα).

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την παραγωγική διαδικασία και τεχνολογία

- i. Μόνο το 28% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι έχουν **εισαγάγει νέα προϊόντα** την περίοδο 1994-1997. Το ποσοστό αυτό **αυξάνεται σημαντικά στο 44%** για την περίοδο μέχρι το 2000.
- ii. Η συντριπτική πλειοψηφία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών (80%) ασχολούνται με την **εκτέλεση εργολαβιών για οικοδομικά έργα**. Μικρότερο ποσοστό (42%) ασχολείται με την εκτέλεση εργολαβιών για τεχνικά έργα και ποσοστό 27% ασχολούνται με την ανάπτυξη γης.
- iii. Το 89% των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών ασχολούνται με την **κατασκευή κατοικιών, καταστημάτων και γραφείων** που αποτελούν τα συνηθέστερα είδη κατασκευών στην Κύπρο.
- iv. Τα τρία πιο σημαντικά στοιχεία για **ανάπτυξη της παραγωγικής διαδικασίας** των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών, κατά την περίοδο 1994-1997, ήταν κατά σειρά προτεραιότητας η οργάνωση της παραγωγής, ο προγραμματισμός της παραγωγής και η τεχνολογία. Δεν αναμένονται σημαντικές διαφοροποιήσεις για την περίοδο μέχρι το 2000. Ωστόσο, επισημαίνεται ότι αναμένεται να δοθεί μεγαλύτερη έμφαση στην ποιότητα και ιδιαίτερα στην εισαγωγή προτύπων ποιότητας.
- v. Σε ότι αφορά τη στρατηγική που ακολουθήθηκε στην παραγωγική διαδικασία την περίοδο 1994-1997 επισημαίνεται ότι η πλειοψηφία των επιχειρήσεων έδωσε ιδιαίτερη έμφαση

**στην τεχνολογική αναβάθμιση** ενώ δεύτερη σε σημασία στρατηγική επιλογή ήταν εκείνη της **εφαρμογής συστημάτων διεύθυνσης ποιότητας**. Η **κατάρτιση και επιμόρφωση** του προσωπικού αποτέλεσε την τρίτη στη σειρά στρατηγική επιλογή των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών.

- vi. Το μεγαλύτερο ποσοστό των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών συνεργάστηκε την περίοδο 1994-1997 και θα συνεχίσει να συνεργάζεται την περίοδο μέχρι το 2000 με άλλες επιχειρήσεις για την παραγωγή προϊόντων. Άλλος σημαντικός τομέας συνεργασίας είναι η εξυπηρέτηση των πελατών μετά την πώληση. Επίσης, επισημαίνεται ότι το **29% των επιχειρήσεων την περίοδο 1994-1997 δε συνεργάστηκαν με καμιά άλλη επιχείρηση**. Το αντίστοιχο ποσοστό για την περίοδο μέχρι το 2000 είναι 26%.
- vii. Οι περισσότερες επιχειρήσεις (60%) εκτιμούν ότι το **επίπεδο τεχνολογίας** που χρησιμοποιείται στην παραγωγή είναι ικανοποιητικό. Όπως αναμενόταν το επίπεδο της τεχνολογίας είναι ψηλότερο στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις.
- viii. **Μέσα στο 1997 το 22% των επιχειρήσεων δε χρησιμοποιούσαν ηλεκτρονικούς υπολογιστές**. Οι υπόλοιπες επιχειρήσεις χρησιμοποιούσαν τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης, ιδιαίτερα στο τμήμα οικονομικής διαχείρισης. Όσο πιο μεγάλη είναι η επιχείρηση τόσο μεγαλύτερη είναι και η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών. Για την περίοδο μέχρι το 2000 αναμένεται αυξημένη χρήση του ηλεκτρονικού υπολογιστή, στον ίδιο περίπου βαθμό, σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για την οικονομική κατάσταση

- i. Το κόστος των **πρώτων υλών** αντιστοιχούσε στο 48% των πωλήσεων και τα **εργατικά** στο 38% κατά το 1997. Τα ποσοστά αυτά διατηρήθηκαν στα ίδια περίπου επίπεδα την περίοδο 1994-1997.

- ii. Από εξέταση των δεδομένων για το ποσοστό κέρδους κατά την περίοδο 1994-1997 διαπιστώνεται **διαχρονική μείωση της επικερδότητας** των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών. Η εξέλιξη αυτή αποδίδεται στην οικονομική ύφεση που εμφανίστηκε στις Κατασκευές την περίοδο 1994-1997.
- iii. Η μείωση της επικερδότητας των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων την περίοδο 1994-1997 έχει οδηγήσει και σε παράλληλη **μείωση του βαθμού ικανοποίησης σε σχέση με το ποσοστό κέρδους**. Ειδικότερα, το ποσοστό των επιχειρήσεων που δεν ήταν καθόλου ικανοποιημένες με το ποσοστό κέρδους αυξήθηκε σταδιακά από 25% το 1994 σε 41% το 1997.
- iv. Η πιο **σημαντική πηγή χρηματοδότησης** των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών την περίοδο 1994-1997, ήταν οι **Τράπεζες** ενώ στη δεύτερη θέση βρίσκονταν **τα κέρδη της εταιρείας**. Την περίοδο μέχρι το 2000 δεν αναμένονται οποιεσδήποτε σημαντικές διαφοροποιήσεις.
- v. Τα τρία πιο σημαντικά οικονομικά εμπόδια στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων τόσο κατά την περίοδο 1994-1997 όσο και μέχρι το 2000 είναι η **μείωση του ποσοστού κέρδους**, η **έλλειψη ρευστότητας** και η **μείωση του κύκλου εργασιών**.
- vi. Οι οικονομικές δραστηριότητες στις οποίες εμφανίστηκαν τα μεγαλύτερα προβλήματα την περίοδο 1994-1997 είναι η **έγκαιρη είσπραξη από πελάτες**, ο **καταρτισμός επενδυτικού προγράμματος** και η **ακριβής και λεπτομερής κοστολόγηση**. Τα προβλήματα αυτά αφορούν κυρίως τις επιχειρήσεις με απασχόληση 10-99 άτομα.

Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για το επιχειρηματικό περιβάλλον και ανάπτυξη

- i. Η μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρήσεων γνωρίζουν ότι υπάρχουν **οργανισμοί που μπορούν να τις βοηθήσουν** σε θέματα κατάρτισης, δανειοδότησης και χρηματοδότησης καθώς και στην εξεύρεση κατάλληλου προσωπικού, με τις



μεγαλύτερες επιχειρήσεις να είναι περισσότερο ενήμερες από τις μικρότερες.

- ii. Μόνο το 22% των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων του τομέα των Κατασκευών χρησιμοποίησε την περίοδο 1994-1997 τις **υπηρεσίες συμβούλου σε θέματα οργάνωσης και ανάπτυξης της επιχείρησης**.
- iii. Τα **μέτρα ενίσχυσης των επιχειρήσεων** που θεωρούνται ιδιαίτερα χρήσιμα είναι η παροχή μακροχρόνιων δανείων με ευνοϊκούς όρους και η επιχορήγηση της αγοράς τεχνολογικού εξοπλισμού.
- iv. Τα **μεγαλύτερα προβλήματα σε σχέση με τους παράγοντες ανάπτυξης** είναι το κόστος παραγωγής (επιχειρήσεις με απασχόληση 10-99 άτομα), η ποιότητα/απόδοση προσωπικού (επιχειρήσεις με απασχόληση 10-99 άτομα) και νέες ιδέες/νέα προϊόντα (επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα).
- v. Οι τομείς στους οποίους έγιναν **αλλαγές** σε μεγαλύτερο ποσοστό επιχειρήσεων την περίοδο 1994-1997 ήταν η **αύξηση της ανταγωνιστικότητας** (87%) και το **εργατικό κόστος** (84%). Το ποσοστό των επιχειρήσεων οι οποίες αναμένουν να εμφανιστούν αλλαγές την περίοδο 1998-2000 παρουσιάζεται αυξημένο για όλους τους τομείς συγκριτικά με το αντίστοιχο ποσοστό για την περίοδο 1994-1997.
- vi. Η **πορεία της Κύπρου προς την Ευρωπαϊκή Ένωση** δεν είχε οποιεσδήποτε επιπτώσεις στη μεγάλη πλειοψηφία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών την περίοδο 1994-1997. Ωστόσο, για την περίοδο μέχρι το 2000 οι περισσότερες επιχειρήσεις εκτιμούν ότι θα υπάρξουν επιπτώσεις. Οι σημαντικότερες επιπτώσεις που αναμένονται είναι η πρόσβαση σε νέες αγορές, η τεχνολογική αναβάθμιση και η εξασφάλιση οικονομικών πόρων.

## Εισηγήσεις

Ο Ευρωπαϊκός προσανατολισμός της Κύπρου προδιαγράφει την προσέγγιση που θα πρέπει να ακολουθηθεί για την υποστήριξη και ενίσχυση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών. Η προσέγγιση αυτή θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις πολιτικές, τάσεις και εξελίξεις στην Ευρωπαϊκή Ένωση και να είναι εναρμονισμένη με αυτές, αφού βέβαια ληφθούν υπόψη οι ιδιαιτερότητες της Κυπριακής οικονομίας και των Κατασκευών.

Οι εισηγήσεις που αναφέρονται στη συνέχεια στοχεύουν στην **αντιμετώπιση των προβλημάτων** αλλά και την **ενίσχυση των προοπτικών ανάπτυξης** των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών όπως αυτές έχουν εντοπιστεί από τη μελέτη.

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

### Στήριξη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών

**Από τη μελέτη φάνηκε ότι υπάρχει ανάγκη για στήριξη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών** έτσι που να είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν με επιτυχία τον συνεχώς αυξανόμενο ανταγωνισμό.

Η στήριξη αυτή θα πρέπει να αφορά κυρίως τα **θεσμικά πλαίσια και διαδικασίες**, να λαμβάνει υπόψη τις **ιδιαιτερότητες του τομέα των Κατασκευών** και να είναι **συνεχής και ευέλικτη**.

Στα πλαίσια της προσπάθειας αυτής εντάσσονται διάφορα κυβερνητικά μέτρα που αφορούν την:

- Εναρμόνιση της Κύπρου με την Ευρωπαϊκή Ένωση σε θέματα ποιότητας των διαφόρων κατασκευών.

- Ορθολογιστική ανάπτυξη-τόνωση των κατασκευών και του κλάδου των ακινήτων.
- Μακροχρόνια δανειοδότηση.
- Σύστημα φορολογίας σε σχέση με τις κατασκευές.
- Απλοποίηση διαφόρων διαδικασιών που αφορούν την έκδοση πολεοδομικής και οικοδομικής άδειας.
- Αγορά ακινήτων από αλλοδαπούς.

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

Η μεγάλη σημασία των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην ανάπτυξη της Κυπριακής οικονομίας καθιστά αναγκαία τη μελέτη της δυνατότητας για ίδρυση ενός κέντρου παροχής τεχνικών πληροφοριών και υποστήριξης προς τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Το κέντρο αυτό θα παρέχει **όλες τις αναγκαίες πληροφορίες και στοιχεία** που είναι απαραίτητα σε μια Μικρομεσαία επιχείρηση χωρίς να υπάρχει ανάγκη να αποταθεί σε άλλους φορείς.

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

Πολλά από τα **προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις** των Κατασκευών είναι κοινά τόσο στην Κύπρο όσο και στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Για αντιμετώπιση των προβλημάτων αυτών είναι απαραίτητη η προώθηση **ειδικών ενεργειών, όπως προγράμματα κατάρτισης, εργαστηριακές συναντήσεις και επισκέψεις επιμορφωτικού χαρακτήρα στο εξωτερικό**, οι οποίες κατά περίπτωση να στοχεύουν στα ακόλουθα:

- Βελτίωση της πρόσβασης των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών στην κατάρτιση, στην έρευνα και στην καινοτομία.

- Υποστήριξη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών έτσι που οι στρατηγικές επιλογές τους να έχουν Ευρωπαϊκό προσανατολισμό.
- Υποβοήθηση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών της Κύπρου για ανάπτυξη συνεργασιών τόσο μεταξύ τους όσο και με αντίστοιχες επιχειρήσεις του εξωτερικού και ιδιαίτερα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Βελτίωση του χρηματοοικονομικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων.
- Απλούστευση και βελτίωση του διοικητικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων.

Οι εισηγήσεις αυτές είναι **εναρμονισμένες με αντίστοιχα μέτρα που λαμβάνονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση** και θα πρέπει να προωθηθούν από κοινού και με τη συνεργασία διαφόρων αρμοδίων φορέων όπως είναι η Κυβέρνηση, οι εργοδοτικές και συνδικαλιστικές οργανώσεις και η Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού.

#### Κατάρτιση των Γενικών Διευθυντών των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών

Οι Γενικοί Διευθυντές των επιχειρήσεων διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων τους. Ο ρόλος αυτός είναι ιδιαίτερα καθοριστικός στην περίπτωση των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων όπου οι περισσότεροι Γενικοί Διευθυντές είναι και ιδιοκτήτες. Η ανάπτυξη των Γενικών Διευθυντών μέσα από τη συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης αναμένεται να συμβάλει ουσιαστικά στη βελτίωση των γνώσεων και δεξιοτήτων τους, γεγονός που θα βοηθήσει τις επιχειρήσεις τους να προσαρμοστούν όσο το δυνατό καλύτερα προς τα ισχύοντα στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Η κατάρτιση των Γενικών Διευθυντών θα πρέπει να στοχεύει από τη μια στην **απόκτηση και αναβάθμιση των απαραίτητων γνώσεων και ικανοτήτων για την αποτελεσματική εκτέλεση της εργασίας τους** και από την άλλη στην απόκτηση των γνώσεων εκείνων που

είναι απαραίτητες για επιβίωση και ανάπτυξη της επιχείρησής τους.

Οι θεματικοί τομείς στους οποίους θα πρέπει κατά προτεραιότητα να καταρτισθούν οι Γενικοί Διευθυντές των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών είναι:

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

Κατάρτιση των διευθυντικών στελεχών στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Κατασκευών

Σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων διαδραματίζουν και τα διάφορα διευθυντικά στελέχη. Η κατάρτιση τους μέσα από τη συμμετοχή σε κατάλληλα προγράμματα κατάρτισης αναμένεται να βελτιώσει τις γνώσεις και δεξιότητες τους, γεγονός που θα βοηθήσει τις επιχειρήσεις να προσαρμοστούν ευκολότερα στα ισχύοντα στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Οι θεματικοί τομείς στους οποίους εντοπίστηκαν οι μεγαλύτερες ανάγκες για τα διευθυντικά στελέχη των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων των Κατασκευών είναι:

- **Στόχοι και Στρατηγική**
- **Επιχειρησιακή Οργάνωση και Συστήματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού**

- **Κατάρτιση και Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού**

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

Η σύγκριση της σημασίας που αποδίδουν οι επιχειρήσεις με την απόδοση που έχουν επιτύχει στις διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης, τα μελλοντικά σχέδια των επιχειρήσεων σε σχέση με διάφορα θέματα όπως η ανάπτυξη συνεργασιών, το επίπεδο τεχνολογίας και οι στρατηγικές επιλογές, προδιαγράφουν ανάγκες για την εφαρμογή κατάλληλων **αναπτυξιακών δραστηριοτήτων**.

Οι δραστηριότητες αυτές μπορεί να έχουν τη μορφή σεμιναρίων, εργαστηρίων, επισκέψεων, παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών και προγραμμάτων κατάρτισης.

Ακολούθως αναφέρονται οι σημαντικότερες αναπτυξιακές δραστηριότητες στις διάφορες λειτουργίες των επιχειρήσεων:

- **Πωλήσεις και Μάρκετινγκ** (διεξαγωγή έρευνας αγοράς, επέκταση στη ντόπια αγορά, δημιουργία καναλιών επικοινωνίας με τους πελάτες, διαφήμιση μέσω των ΜΜΕ, προβολή και προώθηση και αύξηση του αριθμού των προϊόντων).
- **Παραγωγική διαδικασία και Τεχνολογία** (προγραμματισμός παραγωγής, οργάνωση παραγωγής, τεχνικές γνώσεις του προσωπικού και κατάρτιση και επιμόρφωση του προσωπικού, εισαγωγή νέας τεχνολογίας και τεχνολογική αναβάθμιση και εισαγωγή προτύπων ποιότητας).
- **Συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις** (ανάπτυξη συνεργασιών στην εξυπηρέτηση πελατών μετά την πώληση, στην αγορά πρώτων υλών καθώς και μεταξύ των εργοληπτικών επιχειρήσεων και των υπεργολάβων).

- **Τεχνολογία** (εισαγωγικό πρόγραμμα για τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών και ανάπτυξη της χρήσης τους στις διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης).
- **Οικονομική διαχείριση** (έγκαιρη είσπραξη από πελάτες, ακριβής και λεπτομερής κοστολόγηση και καταρτισμός επενδυτικού προγράμματος).

#### Κατάρτιση των απασχολούμενων στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Κατασκευών

Οι επιχειρήσεις εκτιμούν ότι η κατάρτιση του προσωπικού συμβάλλει σε μεγάλο βαθμό στη **βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και στην αύξηση της παραγωγικότητας**. Από τα στοιχεία της μελέτης διαπιστώνεται ότι υπάρχουν σημαντικά **περιθώρια για αύξηση της συμμετοχής του προσωπικού σε δραστηριότητες κατάρτισης**, το ενδιαφέρον για συμμετοχή σε δραστηριότητες κατάρτισης για βασικές επαγγελματικές κατηγορίες κυμαίνεται σε **χαμηλό επίπεδο** και ότι οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις των Κατασκευών φαίνεται να προτιμούν τα **πολυεπιχειρησιακά προγράμματα** για κατάρτιση του προσωπικού τους.

Οι μεγαλύτερες ανάγκες για κατάρτιση του προσωπικού αφορούν τους τομείς της **παραγωγικής διαδικασίας και τεχνολογίας**, την **οικονομική διαχείριση**, την **ασφάλεια και υγιεινή** και τις **αγορές και διαχείριση πρώτων υλών**. Σε ότι αφορά τις επαγγελματικές κατηγορίες οι μεγαλύτερες ανάγκες εμφανίζονται για το **Επιστημονικό προσωπικό**, τους **Τεχνικούς βοηθούς**, τους **Επόπτες** και τους **Τεχνίτες**.

Τα θέματα στα οποία πρέπει κατά **προτεραιότητα** να προωθηθούν και υλοποιηθούν δραστηριότητες κατάρτισης είναι:

- **Τεχνολογία**
- **Διεύθυνση και εποπτεία**
- **Περιβάλλον, ασφάλεια και υγιεινή**

- **Οικονομικά θέματα**
- **Διαχείριση ποιότητας**
- **Αγορές και διαχείριση υλικών**

#### Αξιοποίηση νέων μορφών κατάρτισης

Η αξιοποίηση νέων μορφών κατάρτισης αναμένεται να βοηθήσει στην ανάπτυξη νέων προσεγγίσεων στην κατάρτιση του προσωπικού των επιχειρήσεων και στην αύξηση της συμμετοχής σε δραστηριότητες κατάρτισης.

Οι νέες μορφές κατάρτισης, όπως είναι η ανοικτή και εξ αποστάσεως μάθηση, αναμένεται, σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των επιχειρήσεων, να έχουν τη **μεγαλύτερη ωφέλεια στο Επιστημονικό Προσωπικό, τους Διευθυντές και τους Τεχνικούς βοηθούς.**

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

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

Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΑνΑΔ)  
Αναβύσσου 2, 2025 Στρόβολος, Τ.Θ. 25431, 1392 Λευκωσία, Κύπρος  
Τηλέφωνο: 22515000, Τηλεομοιότυπο: 22496949  
Ιστοσελίδα: [www.hrdauth.org.cy](http://www.hrdauth.org.cy) Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο: [hrda@hrdauth.org.cy](mailto:hrda@hrdauth.org.cy)