

# Κεφάλαιο



ΕΒΔΟΜΑΔΙΑΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ & ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑ

Περίοδος Β' // Αριθμός φύλλου 702 • Παρασκευή 28 Απριλίου 2023

Τιμή 2,5 €

## ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑ

### Οι αγορές μπροστά στην προϊστορία του Μαΐου

► Παραδοσιακά ο 5ος μήνας του έτους κρύβει προκλήσεις  
■ ΣΕΛ. 22-23

## ΕΦΟΡΙΑ

### Πώς θα καταργηθεί το τέλος επιτηδεύματος

► Σταδιακός μηδενισμός με έσοδα από τη φοροδιαφυγή  
■ ΣΕΛ. 8

## ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΟΤΗΤΑ

### Προ των πυλών το ψηφιακό ευρώ

■ ΣΕΛ. 16

## ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

# Αλήθειες και μύθοι για το ελληνικό χρέος

### ΤΑ ΚΕΡΔΗ ΚΑΙ ΟΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΠΙΕΝΔΥΤΙΚΗΣ ΒΑΘΜΙΔΑΣ - ΤΑ ΧΡΕΟΛΥΣΙΑ ΤΩΝ ΕΠΙΟΜΕΝΩΝ ΕΤΩΝ - Η ΑΣΠΙΔΑ ΤΗΣ ΡΥΘΜΙΣΗΣ ΕΩΣ ΤΟ 2032 - ΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ

■ Χρέος ύψους 350 δισ. ευρώ θα πρέπει να αποπληρώσει η Ελλάδα μέχρι και το 2060, μαζί με περισσότερα από 160 δισ. σε τόκους, σε ένα διεθνές τοπίο ιδιαίτερα ευμετάβλητο και ασταθές. Το μεγαλύτερο μέρος από το τεράστιο αυτό ποσό δεν θα εσφρηθεί, αλλά θα αναχρηματοδοτηθεί με δάνεια τα οποία θα γίνουν από τις αγορές. Η ρύθμιση του 2012 και κυρίως

η τελική ρύθμιση που είχαμε το 2018 για το χρέος έδωσε στην Ελλάδα ένα χρονικό παράθυρο 10 ετών μέχρι και το 2032, με το 1/3 του χρέους να έχει περίοδο χάριτος στην αποπληρωμή του και χαμηλά επιτόκια. Πιο σημαντικό είναι η νέα κυβέρνηση να δεσμευτεί σε ένα νέο πακέτο μεταρρυθμίσεων που θα βοηθήσουν την οικονομία να σταθεί ισότιμα δίπλα στις υπόλοιπες χώρες της Ευρωζώνης.  
■ ΣΕΛ. 4-5

## ΡΕΠΟΡΤΑΖ

### ► Ρεκόρ κερδών στις εισηγμένες πληροφορικής

■ ΣΕΛ. 18

### ► Πού θα επενδύει το νέο επικουρικό Ταμείο

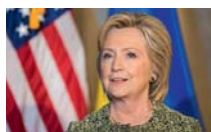
■ ΣΕΛ. 9

### ► Τα mega ξενοδοχειακά projects

■ ΣΕΛ. 19

### ► Η μάχη για το λιμάνι Ηρακλείου και ο Grimaldi

■ ΣΕΛ. 20



Γράφει η Χίλاري Κλίντον  
Opinion / The New York Times

### ΟΙ ΡΕΠΟΥΒΛΙΚΑΝΟΙ ΠΑΙΖΟΥΝ ΤΟ ΠΑΙΚΙΔΙ ΤΟΥ ΠΟΥΤΙΝ ΚΑΙ ΤΟΥ ΣΙ

■ ΣΕΛ. 2

**ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΟ**

## Ποιες επενδύσεις έρχονται από Εμιράτα, Σ. Αραβία και ΗΠΑ

► Τα αποτελέσματα του σχεδίου οικονομικής διπλωματίας

■ ΣΕΛ. 17

## Αποψη

### Τα κεκτημένα

■ Την τελευταία 15ετία οι Έλληνες πέρασαν πολλά. Από τη «θωρακισμένη οικονομία» του 2008 βρεθήκαμε να χρεοκοπεί η χώρα και να διασύρειται διεθνώς ως «κράτος τεμπέλων, απατεώνων και φοροφυγάδων». Η χώρα δεν απέθηκε τότε στις διαθέσεις των αγορών, που τιμωρούν ανελέητα, όπως ένας καταθέτης που αποσύρει τις καταθέσεις του από μια τράπεζα όταν φοβάται ότι θα χάσει τις οικονομίες του. Αντίθετα, τοποθετήθηκε τρεις φορές ένα δίχτυ προστασίας από την πτώση στη χώρα με τη μορφή των οικονομικών προγραμμάτων μεταρρυθμίσεων, που δαμινοποιήθηκαν με τη λέξη

■ ΣΕΛ. 2

**BIMAND**

### Προχωρούν τα έργα-φιλέτα Πύργος Πειραιά και Μινιόν

► Υψηλή ζήτηση για τα εμβληματικά ακίνητα ■ ΣΕΛ. 42-43

**ΚΩΣΤΑΣ ΣΤΟΥΠΑΣ**  
**Contrarian Stories** ■ ΣΕΛ. 28  
*Το καλύτερο και το χειρότερο σενάριο...*

**ΑΠΟΣΤΟΛΟΣ ΜΑΝΘΟΣ**  
**Τεχνική Ανάλυση** ■ ΣΕΛ. 21  
*Η έντονη δυναμική του δις εξαμαρτείν*

**ΔΗΜΟΣΘΕΝΗΣ ΤΡΙΓΓΑΣ**  
**Εκ των έσω** ■ ΣΕΛ. 26-27  
*Coca-Cola: Ανελαστικότητα προς όφελος του μετόχου*

**Bloomberg Businessweek**

### Τα Erdoganomics και οι τουρκικές κάλπες

► Οι παράδοξες συνταγές για τον πληθωρισμό ■ ΣΕΛ. 24-25

► Ποιοι παράγοντες κρίνουν την επιτυχία

# Οι αδύναμες επιχειρήσεις στηρίζονται στην πολιτική, οι δυνατές στις ιδέες

Ο ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ ΝΑ ΑΦΟΞΙΩΝΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΧΙ ΣΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ

**Γ**ιατί μερικές επιχειρήσεις οδηγούνται στην αποτυχία και σε ποιους παράγοντες πρέπει να δώσει βάση ο επιχειρηματίας; Ποιος είναι ο ρόλος της αρχικής ιδέας και της καινοτομίας; Συνέντευξη με τον Γιώργο Καρλαύτη, Founder ADUS Group of companies, Entrepreneur.

■ **Τι χαρακτηρίζει τις «αδύναμες» επιχειρήσεις και ποια τα εγγενή χαρακτηριστικά τους ανεξάρτητα από το μέγεθος και τις επιδόσεις;**

Με κάθε περίσκεψη, χωρίς να διεκδικώ ρόλο κριτή, όπως το κατανοώ και το έχω βιώσει, οι «αδύναμες» επιχειρήσεις εστιάζουν αφενός σε παλιά λειτουργικά μοντέλα και αφετέρου στην κατεστημένη νοοτροπία αυτών που τις ίδρυσαν και ηγούνται.

Συγκεκριμένα, στις μεγάλες επιχειρήσεις λειτουργεί η αδράνεια των δομών και του business-as-usual, ενώ στις μικρομεσαίες ο επιχειρηματίας ασχολείται περισσότερο με τον έλεγχο των στελεχών του και το πώς επιτελούν τη διαχείριση των καθημερινών δραστηριοτήτων, ξεχνώντας τη δική του αποστολή.

Ωστόσο, και στις δύο κατηγορίες σπάνια γίνεται έμφαση στους μηχανισμούς θεμελιώσεως και οργάνωσης ενός αναθεωρημένου επιχειρηματικού μοντέλου και περαιτέρω αποκέντρωσης των αρμοδιοτήτων σε κατάλληλα στελέχη. Όποια έργα ψηφιακού αυτοματισμού υπαγορεύονται από υποχρεωτικούς εξωγενείς κανονισμούς, νόμους και πιέσεις για αποφυγή περιθωριοποίησης χωρίς επιχειρησιακό προσανατολισμό, ενώ η έννοια της καινοτομίας αναφέρεται χωρίς συσχέτιση με ένα πλάνο που έχει αντικείμενο στην αναβάθμιση.

Συνεπώς, οι εγγενείς παράγοντες των αδύναμων επιχειρήσεων βασίζονται στην παραμέληση της βασικής ικανότητας αλλά και αποστολής του επιχειρηματία να ηγηθεί μιας αξιακής πρότασης με ορθολογικό αλλά δεισιδαιμονικό τρόπο πάνω σε μια σαφή και ρεαλιστική στρατηγική.

■ **Ποια η αρχική προσέγγισή σας σχετικά με την αρχική**



«Οι εγγενείς παράγοντες των αδύναμων επιχειρήσεων βασίζονται στην παραμέληση της βασικής ικανότητας αήθη και αποστολής του επιχειρηματία να ηγηθεί μιας αξιακής πρότασης πάνω σε μια σαφή και ρεαλιστική στρατηγική», αναφέρει ο κ. Καρλαύτης.

**προδιαγραφή μιας επιχειρηματικής ιδέας η οποία θα αποφέρει την επιδιωκόμενη βιώσιμη ανάπτυξη;**

Η προσωπική μου εκτίμηση, η οποία συνάγεται από την εμπειρία μου μέσα από τις διαφορετικές επιχειρηματικές μου κινήσεις και τα σχετικά εγχειρήματά μου εδώ και χρόνια στην αγορά, ξεκινά από τη θεμελιώδη σύλληψη και σωστή αξιολόγηση της κεντρικής ιδέας από την πλευρά του επιχειρηματία, η οποία παρέχει την αρχική συμπαγή αξία αλλά και κάνει ορατή τη διαχωριστική γραμμή μεταξύ της καταστημένης επιχειρηματικής πρακτικής και του αναπτυξια-

κού επιχειρείν.

Σημαντικό να αναφέρω ότι η ιδέα απαιτείται να αναλυθεί πάνω σε συγκεκριμένες παραδοχές και ρεαλιστικές παραμέτρους, αποφεύγοντας όποια προσπάθεια να συνδυαστεί με στοιχεία σχεδιασμού πριν καταστεί σαφές το φάσμα προϊόντων/υπηρεσιών, η μοναδικότητά της και σε ποιο ακριβώς επίπεδο και έκταση είναι εφαρμόσιμη και μπορεί να δημιουργήσει ζήτηση, όπως και την εκτιμώμενη πρόβλεψη για το μερίδιο αγοράς, αλλά και το εύρος για κλιμάκωσή της (escalation).

■ **Πέρα από την ιδέα, πώς**

**επηρεάζει ο ρόλος του επιχειρηματία τη θεμελίωση και οργάνωση των παραγόντων ανάπτυξης και ενδυνάμωσης;**

Ο επιχειρηματίας πρέπει να αφοσιώνεται στην ανάπτυξη της επιχείρησης και όχι στη διαχείρισή της. Παράλληλα, πρέπει να εμπνέει τα στελέχη του και να τους ενθαρρύνει να έχουν πρωτοβουλίες σε ένα ευέλικτο αποκεντρωμένο πλαίσιο και να προχωρούν υιοθετώντας ευελιξία και μείωση του παραγωγικού χρόνου ανά business unit.

Κυρίως, όμως, πρέπει να υπογραμμίζει την ευθυγράμμιση όλων στον κοινό στόχο και την αλληλοκόλυψη όταν

πρακτικά προκαλούνται αντίρροπες δυνάμεις μέσα στην επιχείρηση.

■ **Τι ρόλο παίζει η καινοτομία στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής ιδέας;**

Η καινοτομία μπορεί να θεωρηθεί σε δύο κατευθύνσεις: η πρώτη αναφέρεται στο πόσο καινοτόμα είναι η ιδέα· τι διαφορετικό ή απόλυτα νέο προσφέρει στην αγορά-στόχο. Η δεύτερη έχει να κάνει με τον βαθμό των καινοτόμων παρεμβάσεων για την επιχειρηματική οργάνωση και τη λειτουργία της επιχείρησης, με στόχο να αναπτυχθεί (βαθμιαία και όχι άμεσα) ένα μοντέλο λειτουργίας το οποίο θα εκμεταλλεύεται εφαρμοσμένες πρωτοπόρες λύσεις για ταχεία διείσδυση στην αγορά, customer care υψηλής ποιότητας και καταγραφή των αναδράσεων από κάθε πελάτη για να δημιουργηθεί αξιόπιστο feedback για βελιώσεις πάνω στο προϊόν αλλά και το επιχειρηματικό μοντέλο.

■ **Είναι η επιχειρηματική ιδέα ο μοναδικός καταλύτης για επιτυχείς επιχειρήσεις; Πώς προσεγγίζετε τον σχεδιασμό για την κεφαλαιοποίηση της ιδέας;**

Η επιτυχία εξαρτάται πάντα από τη λειτουργική οργάνωση, τα ευέλικτα processes μέσα στην επιχείρηση, τη δυνατότητα προσαρμογής τους σε περιπτώσεις ανατροπών και κρίσεων και την υιοθέτηση του τρόπου δουλειάς σε όλη την ιεραρχία, αλλά και την αναγνώριση της προσπάθειας, σφουρηλιάωτας έτσι ένα πλέγμα εμπιστοσύνης και ενθουσιασμού. Η καλή ιδέα από μόνη της είναι όπως η δυνατή μηχανή ενός οχήματος, εντούτοις χρειάζεται δυνατό αμάξωμα, ανθεκτικά ελαστικά, προμήθεια σε καύσιμα και πολλούς ισάξιους οδηγούς που θα μπορούσαν να οδηγήσουν μέσα στην καθημερινή ρουτίνα.

Ωστόσο ο επιχειρηματίας πρέπει να έχει την ευθύνη να σχεδιάσει ένα αξιόπιστο και αποτελεσματικό όχημα. Ο όρος που συμπικνώνει τα παραπάνω είναι ο «Ψηφιακός Μετασχηματισμός», όπου ένα business model πρέπει να υλοποιείται πάνω σε συστήματα και τεχνολογίες πληροφορικής.

## Οι μακροοικονομικές συνθήκες

■ **Ποιες είναι οι πρόσθετες προϋποθέσεις, εκτός από την επιχειρηματική ιδέα και τη σωστή οργάνωση, ώστε να οδηγηθεί η επιχείρηση σε μια πορεία βιώσιμης ανάπτυξης;**

Πέραν των παραπάνω, οι μακροοικονομικές συνθήκες πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στο μέτρο της αντιμετώπισης πραγματικών κινδύνων σχετικά με τον μοναδικό σκοπό σε

κάθε επιχειρηματικό εγχείρημα, δηλαδή τη διεύθυνση στην αγορά και τη δυναμική αύξηση εσόδων από μια ιδέα όταν υλοποιηθεί. Επίσης, οι μικροοικονομικές συνθήκες πρέπει να τύχουν προσοχής αν επηρεάζουν την αγοραστική δύναμη ή το lifestyle, αν αυτά προκαλούν αρνητικούς κραδασμούς στους επιχειρησιακούς στόχους.