

# ΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ : ΑΝΑΖΗΤΗΣΙΣ ΤΗΣ ΒΕΛΤΙΣΤΗΣ ΔΙΑΣΤΑΣΕΩΣ ΤΩΝ ΣΥΓΧΡΟΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Τοῦ ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ ΕΛΛΗΝΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΩΝ

Θεαματικὸν φαινόμενον τῆς ἐπιχειρηματικῆς σκηνῆς, αἱ συγχωνεύσεις ἀποτελοῦν ἓνα ἀπὸ τοὺς κυρίους δρόμους, οἱ ὅποιοι ὀδηγοῦν συχνὰ εἰς τὴν δημιουργίαν γιγάντων. Κλασσικὴ συμβουλὴ διὰ τὴν ἐπιτυχίαν τῶν «οἰκονομιῶν κλίμακος» εἰς τὰς βιομηχανικὰς μονάδας εἶναι ἡ «συγκέντρωσις». Διὰ τοῦ τρόπου αὐτοῦ ἀξάνονται ἡ παραγωγικότης καὶ ἡ ἀνταγωνιστικότης τῶν ἐπιχειρήσεων εἰς ἔθνη καὶ διεθνῆ πλαίσια καὶ ταυτοχρόνως ἀξάνονται τὰ κέρδη καὶ ἐξασφαλίζεται περαιτέρω ἀνάπτυξις. Τὸ θέμα τῶν συγχωνύσεων—φαρμάκου προτεινομένου καὶ διὰ τὴν ἑλληνικὴν βιομηχανίαν—ἐξετάζεται εἰς πρωτότυπον ἔρευναν, διεξαχθεῖσαν μεταξύ 55 ὀλλανδικῶν ἐπιχειρήσεων καὶ τῆς ὁποίας τὰ κύρια πορίσματα δημοσιεύονται εἰς τὸ Δελτίον τῆς Unipac - Χριστιανικῆς Ἐνώσεως τῶν Διευθυνόντων Ἐπιχειρήσεων. Τὰ ἐπὶ μέρους κεφάλαια τῆς ἐνδιαφερούσης ταύτης ἐρεῦνης, ἀναφέρονται εἰς τὰ κίνητρα καὶ τοὺς ἀντικειμενικοὺς σκοποὺς τῶν συγχωνύσεων, εἰς τὴν τεχνικὴν τῆς πραγματοποιήσεώς των, εἰς τὰς μεταβολὰς τὰς ὁποίας αὗται συνεπάγονται εἰς τὴν ἐσωτερικὴν δομὴν τῶν συγχωνευομένων ἐπιχειρήσεων καθὼς καὶ εἰς τὰς ἐπιπτώσεις ἐπὶ τοῦ διοικητικοῦ τῶν μηχανισμοῦ καὶ ἐπὶ τοῦ προσωπικοῦ των.

Τρεῖς εἶναι αἱ κύριαι διαδικασίαι ποὺ ὀδηγοῦν εἰς τὴν δημιουργίαν μειζόνων ἐπιχειρήσεων διὰ τῆς «συνενώσεώς» των. Αὗται ἐκφράζονται μὲ τοὺς ἀντιστοιχοὺς ὅρους : Συγκέντρωσις, Συγχώνευσις, Ἀπορρόφησις.

\* ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΙΣ εἶναι μᾶλλον ὄρος γενικὸς καὶ σημαίνει τὴν διάθεσιν ὑπὸ δύο ἢ περισσοτέρων ἐπιχειρήσεων πάσης φύσεως ὑφισταμένων πόρων, περιλαμβανομένης τῆς ὀργανώσεως, διὰ τὴν ἐπιδιώξιν κοινοῦ σκοποῦ. Ὑπὸ τὸ πνεῦμα τοῦτο συγκέντρωσις εἶναι καὶ ἡ συμφωνία μεταξύ δύο ἢ περισσοτέρων ἐπιχειρήσεων (αἱ ὅποιοι διατηροῦν τὴν ἀνεξαρτησίαν των) διὰ τὴν ἀπὸ κοινοῦ παραγωγὴν ἐνὸς προϊόντος.

Ἄς ἀναφερθῆ ἓν προκειμένῳ ὡς παράδειγμα : Αἱ γερμανικαὶ ἠλεκτρικαὶ βιομηχανίαι A.E.G. — Telefunken καὶ Siemens ἀποφασίζουσι νὰ συνεργασθοῦν (ιδρύουσαι κοινὴν παραφυάδα) διὰ τὴν ἀνάπτυξιν καὶ τὴν παραγωγὴν ἀτομικῶν γεννητριῶν ἢ μεγάλων ἠλεκτρονικῶν ὑπολογιστικῶν μηχανῶν.

\* ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΙΣ είναι ή ένωσις δύο ανεξαρτήτων επιχειρήσεων, μεγέθους σχετικῶς ἴσου, αἱ ὁποῖοι εἰσφέρουν ὅλους τοὺς πόρους των εἰς μίαν νέαν ἐταιρίαν καὶ ἐν συνεχείᾳ διαλύονται.

Διακρίνονται τρεῖς τύποι συγχωνεύσεως :

α) Κάθετος, μεταξύ επιχειρήσεων τοῦ αὐτοῦ κλάδου, αἱ ὁποῖαι ὅμως ἀσχολοῦνται μὲ διαφόρους φάσεις τῆς παραγωγικῆς διαδικασίας. Μία βιομηχανία ἀλουμίνιας π.χ. συγχωνεύεται μὲ μίαν παραγωγικὴν μονάδα ἀλουμινίου.

β) Ὅριζόντιος, μεταξύ επιχειρήσεων τοῦ αὐτοῦ κλάδου καὶ τῆς αὐτῆς φάσεως τῆς παραγωγικῆς διαδικασίας. Παράδειγμα : Δύο βιομηχανίαὶ ἠλεκτρικῶν οἰκιακῶν συσκευῶν.

γ) Συγχώνευσις διαφοροποιήσεως ή ὁποία πραγματοποιεῖται μεταξύ επιχειρήσεων διαφόρων κλάδων.

\* ΑΠΟΡΡΟΦΗΣΙΣ εἶναι ή πρᾶξις διὰ τῆς ὁποίας μία ἐπιχείρησις εἰσφέρει τοὺς πόρους της εἰς ἄλλην, ή ὁποία ἀναλαμβάνει καὶ τὸ παθητικόν της καὶ ἐξαναφάνιζεται νομικῶς.

Εἰς τὴν καθημερινὴν γλῶσσαν αἱ τρεῖς αὐταὶ διαδικασίαι συγχέονται εἰς τὸν πλέον συνήθη ὄρον συγχώνευσις.

Ἐνίοτε ή σύγχυσις αὕτη εἶναι ἠθελημένη καὶ εὐεξήγητος : Μία ἐπιχείρησις ή ὁποία ἀπορροφᾶται καὶ πρόκειται νὰ ἐκλείψῃ προτιμᾷ, διὰ τὴν τιμὴν τῶν ὄπλων, νὰ χαρακτηρίξῃ «συγχώνευσις» ἐκεῖνο, ποῦ εἰς τὴν πραγματικότητα δὲν εἶναι ἄλλο ἀπὸ «ξεπούλημα» ή «διάλυσις».

## ΤΑ ΕΛΑΤΗΡΙΑ ΤΗΣ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΕΩΣ

Μεταξὺ τῶν διαφόρων κινήτρων πρὸς συγκεντρώσιν, τὰ ὁποῖα ἀπηρίθμησαν αἱ περιληφθεῖσαι εἰς τὸ δεῖγμα 55 ὀλλανδικαὶ ἐπιχειρήσεις, τὰ κυριώτερα εἶναι τὰ ἑξῆς τρία :

1. Βελτίωσις τῆς ἀνταγωνιστικῆς θέσεως τῆς ἐπιχειρήσεως καὶ δὴ εἰς τὰ 80 % τῆς ἀνταγωνιστικῆς θέσεως εἰς τὴν ἐσωτερικὴν ἀγοράν. Τοῦτο ἔχει σημασίαν : ὑπογραμμίζει τὴν παγκοσμιότητα τῆς ἀνάγκης τῆς συγκεντρώσεως, δεδομένου, ὅτι ή ὀλλανδικὴ βιομηχανία εἶναι κατ' ἐξοχὴν ἐξαγωγικὴ καὶ θὰ ἀνέμενέ τις ὅτι προβλέπει κατὰ κύριον λόγον εἰς αὐξήσιν τῆς διεθνούς ἀνταγωνιστικότητος.

2. Ἐξασφάλισις τῆς ἐξωτερικῆς ἀναπτύξεως (αὐξήσεως τοῦ μεγέθους) τῆς ἐπιχειρήσεως πρὸς ὀρθολογικότεραν ὀργάνωσιν τῶν λειτουργιῶν της καὶ περιορισμὸν τῶν γενικῶν ἐξόδων καὶ τοῦ κόστους.

3. Αὐξήσις ή (καὶ) διαφοροποιήσις τοῦ ριπιδίου τῶν προϊόντων ή ὑπηρεσιῶν μὲ στόχον τὴν διεύρυνσιν τοῦ κύκλου τῶν ἐργασιῶν καὶ τὴν ἰσοφάρισιν τυχὸν ζημιῶν ἐνὸς τομέως δι' ἄλλου.

Ὅπως βλέπομεν, οἱ κύριοι λόγοι τῆς συγκεντρώσεως συγκλίνουν ἐπὶ τὸ αὐτό : «Ἡ βελτίστη δυνατὴ ἀξιοποίησις τῶν συντελεστῶν τῆς παραγωγῆς».

Ἄλλὰ, κατὰ τὸν ἀναλυτὴν τῆς ἐρεῦνης, ὀρθὸν εἶναι νὰ γίνῃ κάποια διάκρισις μεταξὺ τῶν λόγων τοὺς ὁποίους ἀναφέρουν οἱ ἐνδιαφερόμενοι καὶ τῶν πραγματικῶν κινήτρων μιᾶς συγκεντρώσεως.

## ΤΑ ΚΥΡΙΑ ΑΙΤΙΑ ΤΩΝ ΑΠΟΡΡΟΦΗΣΕΩΝ

Όσον αφορά εις τὰς απορροφήσεις, εις πολλάς περιπτώσεις έντονον είναι τὸ αἶσθημα τῆς ήττοπαθείας ή φυγῆς ἀπὸ τὸ ὁποῖον κατέχεται ή απορροφωμένη ἐπιχειρήσις πρὸ τῶν δυσχερειῶν πού ἀντιμετωπίζει ὡς αἱ σχετικαὶ μετὴν χρηματοδότησι, τὴν διοίκησιν, τὰς ἐπενδύσεις, τὰς πιέσεις, ἐκ τῶν μεγάλων ἐπιχειρήσεων κλπ. Σχεδὸν πάντοτε ή απορρόφησης είναι διὰ τὴν απορροφωμένην ἐπιχειρήσιν σανὶς σωτηρίας πρὸς ἀποφυγὴν κλεισίματος καὶ πραγματικῆς διαλύσεως - ἐκποίησεως δηλαδὴ τοῦ παγίου ἐνεργητικοῦ της εις τὴν ἀγοράν.

Ὁ οἰκονομικὸς λόγος, δηλαδὴ ή ἐπιδίωξις τῆς ἀρίστης ἐκμεταλλεύσεως τῶν πόρων, δὲν είναι πάντοτε ἀρκετὸς διὰ νὰ ἐξηγήσῃ τὴν ἔκτασιν τὴν ὁποίαν ἔλαβε, ἰδία κατὰ τὰ τελευταῖα ἔτη, τὸ φαινόμενον τῆς συγκεντρώσεως (εις τὴν Γαλλίαν 661 περιπτώσεις τὸ 1956 καὶ 1410 τὸ 1966). Θὰ πρέπει, χάριν σαφηνείας τουλάχιστον, νὰ προστεθοῦν αἱ τεχνολογικαὶ ἀπαιτήσεις (ή ἀνανέωσις τῶν προϊόντων προϋποθέτει ὄλοεν μεγαλύτερον κεφάλαιον) καὶ ή ἀνάγκη διευρύνσεως τῆς ἀγορᾶς, ή ὁποία δημιουργεῖται ἐκ τῆς προοιούσης ἀλληλοδιεσδύσεως τῶν οἰκονομῶν, ὅπως συμβαίνει εις τὴν περίπτωσιν τῆς Εὐρωπαϊκῆς Οἰκονομικῆς Κοινότητος.

Ἀνεφέρθη ἀνωτέρω ὅτι εις τὰς απορροφωμένας ἐπιχειρήσεις είναι ἐνίοτε ἔκδηλον τὸ αἶσθημα τῆς φυγῆς. Τὸ ἀντίθετον συμβαίνει συχνὰ εις τὴν τάξιν τῶν ἀπορροφῶντων. Δημιούργημα τοῦ ἀνθρώπου ή ἐπιχειρήσις δὲν είναι δυνατόν νὰ ἀποξενωθῇ ἀπὸ προσωπικὰ ἐλατήρια, ή μετ' ἄλλας λέξεις δὲν είναι δυνατόν νὰ μὴ ὑπάρχῃ συνταύτισις (ή σύγχυσις) συμφερόντων τῆς ἐπιχειρήσεως καὶ τῶν προσώπων τὰ ὁποῖα τὴν ἐλέγχουν. Καὶ ἐπὶ τοῦ προκειμένου τὸ ἐλατήριον είναι ή φιλοδοξία (\*).

## ΘΑ ΥΠΑΡΧΗ ΠΑΝΤΑ ΘΕΣΙΣ ΔΙΑ ΤΟΥΣ ΜΙΚΡΟΥΣ

Ὁ «ἰμπεριαλισμὸς» αὐτὸς καθὼς καὶ οἱ προαναφερθέντες οἰκονομικοὶ λόγοι, ὀδηγοῦν ἄραγε, ὡς προβλέπει ὁ Ἀμερικανὸς οἰκονομολόγος Τζὼν Κέννεθ Γκαλμπραϊθ, εις βιομηχανικὴν διάρθρωσιν σχήματος ἀνεστραμμένης πυραμίδος :

Ἡ ἔρευνα ή διεξαχθεῖσα εις τὴν Ὁλλανδίαν καὶ μία ἀκόμη γενικωτέρας σημασίας μελέτη ὡς είναι τὸ ὑπόμνημα ἐπὶ τῆς βιομηχανικῆς πολιτικῆς τῆς Εὐρωπαϊκῆς Οἰκονομικῆς Κοινότητος (Βρυξέλλαι 1970), δὲν ἐπιβεβαιώνουν τὴν πρόβλεψιν αὐτὴν.

Πολλαὶ μικραὶ καὶ μεσαῖα ἐπιχειρήσεις τῆς Κοινότητος, ἰδίως δὲ γαλλικαὶ καὶ ὀλλανδικαὶ, ἔχουν τὴν «βελτίστην» διάστασιν καὶ ζοῦν καὶ αὐξάνονται εις ἀριθμὸν, ἐκτελοῦσαι πλῆθος εἰδικῶν λειτουργιῶν εις τὰ «περιθώρια» τῆς εὐρείας ἀγορᾶς, ὅπου αἱ μεγάλα ἐπιχειρήσεις ἀποδεικνύονται ἀνίκανοι νὰ εἰσδύσουν

\*) «Ἡ κατοχὴ ἰδιοκτησίας, ή αὐξησης τῆς ἰδιοκτησίας, ή ἀποκαλυμμένη δημιουργία "αὐτοκρατορίας" ἔχει τουλάχιστον ἴσην σημασίαν μετὴν χρησιμοποίησιν τῆς ἰδιοκτησίας διὰ τὸ κέρδος» - Van der Haas : The Enterprise in Transition. Λονδίνον, 1967.

(Εξειδικευμένα προϊόντα, νέα προϊόντα, υπηρεσίες, κατά παραγγελίαν κατασκευαί κ.λ.π.).

Ούτως, ἂν καὶ ἡ ἔντασις τοῦ ἀνταγωνισμοῦ αὐξάνῃ τὴν θνησιμότητα τῶν ἐπιχειρήσεων καὶ διευκολύνῃ τὴν γενικὴν οικονομικὴν ἀνάπτυξιν διὰ τῆς ἐξαφανίσεως μὴ παραγωγικῶν ἐπιχειρήσεων, οὐδεὶς λόγος καθιστᾷ δικαιολογημένην τὴν πρόβλεψιν ὅτι τὰ ἔθνικα, τὰ εὐρωπαϊκὰ βιομηχανικὰ σύνολα καθὼς καὶ τὸ παγκόσμιον θὰ κυριαρχηθοῦν ἀναποτρέπτως εἰς τὸ μέλλον ὑπὸ τῶν μεγάλων καὶ μόνων μονάδων. Θὰ ὑπάρχῃ πάντοτε θέσις ὑπὸ τὸν ἥλιον καὶ διὰ τοὺς μικροὺς, ὑπὸ τὸν ὄρον ὅτι θὰ φροντίζουσι νὰ προσαρμόζωνται ταχέως εἰς τὰς μεταβαλλομένας συνθήκας τῆς ἀγορᾶς.

## ΤΑ ΠΡΟΚΑΤΑΡΚΤΙΚΑ ΤΩΝ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΕΩΝ

Πῶς πραγματοποιεῖται μία συγκέντρωσις, συγχώνευσις ἢ ἀπορρόφησις; Εἰς τὸ ἐρώτημα αὐτὸ ἡ διεξαχθεῖσα μεταξὺ τῶν ὀλλανδικῶν ἐπιχειρήσεων ἔρευνα παρέχει σειρὰν ἐνδιαφεροσῶν ἀπαντήσεων.

### 1. Ἡ ἀνάληψις πρωτοβουλίας:

Εἰς τὴν περίπτωσιν συγχωνεύσεων μὲ τὴν στενὴν ἔννοιαν, ἡ πρωτοβουλία ἀνήκει πάντοτε καὶ εἰς τὰς δύο ἐνδιαφερομένας ἐπιχειρήσεις.

Εἰς τὴν περίπτωσιν ἀπορροφήσεων ἡ πρωτοβουλία δύναται νὰ ἀνήκῃ καὶ εἰς «τρίτους»: Τραπεζας, δανειστάς κλπ. Τοῦτο συμβαίνει, ὅταν ἡ ἀπορροφουμένη ἐπιχείρησις διέρχεται δυσκόλους ἡμέρας καὶ τὸ δίλημμα εἶναι ἀπορρόφησις ἢ ἐκκαθάρισις.

Συχναὶ εἶναι κατὰ τὰ τελευταῖα ἔτη αἱ χρηματιστηριακαὶ μάχαι ἀπορροφήσεως. Παρὰ τὴν ἀντίδρασιν τῶν διευθυνόντων τῆς ἀπειλουμένης μὲ ἀπορρόφησιν ἐπιχειρήσεως, ἡ ἀντίπαλος ἐπιχείρησις ἀπευθύνεται πρὸς τοὺς μετόχους τῆς καὶ διὰ «δημοσιῶν προσφορῶν» εἰς τιμὰς συνήθως ἀνωτέρας τῆς τρεχούσης, προμηθεύεται ὅσας μετοχὰς ἀπαιτοῦνται διὰ νὰ ἀποκτήσῃ τὸν ἔλεγχόν τῆς. Διὰ τοῦτο κινδυνεύει πάντοτε νὰ ἀπορροφηθῇ μία ἐταιρία, ὅταν δὲν ἔχει διανείμει κέρδη ἐπὶ πολλὰ ἔτη, δὲν κατορθώνει νὰ καταστήσῃ ἀποδοτικὴν τὴν ἐπανεπένδυσίν των, αἱ δὲ μετοχαὶ τῆς ἔχουσι ἀπογοητεύσει τὸ κοινὸν καὶ ἀλλάζουσι χεῖρας εἰς χαμηλὰς τιμὰς.

### 2. Διάρκεια τῶν διαπραγματεύσεων:

Κατὰ τὴν ὀλλανδικὴν ἔρευναν αὗται διαρκοῦν ἀπὸ μιᾶς ἐβδομάδος μέχρις ἐνὸς ἔτους εἰς περιπτώσεις ἀπορροφήσεων καὶ ἀπὸ ἐνὸς μέχρις ἐνὸς καὶ ἡμίσεος ἔτους εἰς περιπτώσεις κυρίως συγχωνύσεων. Ἡ συμφωνία εἶναι πολὺ εὐκολώτερα, ὅταν αἱ ἐνδιαφερόμεναι ἐπιχειρήσεις ἔχουσι κάποιαν πείραν εἰς τὸν τομέα αὐτὸν ἢ συνδέονται διὰ παλαιότερων συνεργασιῶν ἢ ὅταν μία ἐπιχείρησις ἔχῃ λόγους νὰ ἐπείγεται νὰ ἀπορροφηθῇ, ὅποτε ὅμως ὑπάρχει κίνδυνος νὰ μὴ ἔχῃ μελετήσῃ καλὰ τὰ προβλήματα καὶ νὰ ἔχῃ πολὺν δυσάρεστον ζύπνημα, ὅταν θὰ εἶναι πλέον ἀργά. Γενικώτερον, αἱ συμφωναὶ κυρίως συγχωνύσεων προχωροῦν

μέ βραδύτερον ρυθμόν, διότι οί ένδιαφερόμενοι πρέπει νά προσυμφωνήσουν και τās γενικās γραμμās τής πολιτικής τής νέας επιχειρήσεως ή όποία θά προκύψη από τήν συγχώνευσιν.

### 3. Ά παραίτητος ή μυστικότης :

Οί ένδιαφερόμενοι θεωροῦν τήν μυστικότητα ως : α) διά τήν έπιτυχίαν τών διαπραγματεύσεων, δεδομένου τοῦ δυσχεροῦς τών προβλημάτων, ποῦ θά διακανονισθοῦν πρό και μετά τήν συγχώνευσιν.

β) Διά τήν οικονομικήν υγείαν τών συζητούντων, δεδομένου ότι ή εΐδησις περι ένδεχομένης συγχωνεύσεως προκαλεΐ άνησυχίας μεταξύ τοῦ προσωπικοῦ (άπολύσεις, μεταθέσεις, προαγωγαι) τών μετόχων και τών δανειστῶν (κίνδυνοι) τών προμηθευτῶν και τών ανταγωνιστῶν (έξασθένησις τών θέσεών των).

γ) Πρός άποφυγήν κλονισμῶν εις περίπτωσιν άποτυχίας τών διαπραγματεύσεων (μείωσις τής παραγωγικότητος, πτώσις τών τιμῶν τών μετοχῶν, παραιτήσεις, άπώλειά γοήτρου).

### 4. Τά πρός διαπραγματεύσιν θέματα :

Τά ζητήματα τά όποία γεννᾷ μία συγκέντρωσις επιχειρήσεων είναι πολλά, πολλάκις ιδιαιτέρως λεπτά και ιδιάζοντα εις έκάστην περίπτωσιν. Τό λεπτότερον ίσως είναι ή πολιτική, ή όποία θά τηρηθῆ μετά τήν συγχώνευσιν.

Ός κοινά προβλήματα εις κάθε περίπτωσιν αναφέρονται τά ακόλουθα :

- Η άξία τών δύο επιχειρήσεων εις περίπτωσιν συγχωνεύσεως ή μόνον τής άποροφουμένης επιχειρήσεως ή ή τιμή τών μετοχῶν εις περίπτωσιν καθ' ήν τό χρηματικόν μέρος διακανονίζεται διά τής ανταλλαγῆς μετοχῶν.
- Επάνδρωσις τών θέσεων διευθύνσεως τής νέας επιχειρήσεως.
- Ένδεχομένη μετάθεσις ή έγκατάλειψις (και έκποίησης) έγκαταστάσεων ποῦ θά πλεονάζουν μετά τήν συγχώνευσιν.
- Διακανονισμοί προβλημάτων προσωπικοῦ, ως αΐ άπολύσεις υπεραρίθμων, άποζημιώσεις, συντάξεις κ.λ.π.

## ΤΑ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΙΝ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ

Η έρευνα μεταξύ τών όλλανδικῶν επιχειρήσεων καλύπτει έν γενικαΐς γραμμαΐς και τά συγκεκριμένα άποτελέσματα τών συγκεντρώσεων εις τά δύο σημαντικώτερα κεφάλαια : Αὐτῶν τούτων τών επιχειρήσεων και τοῦ προσωπικοῦ των.

Όλοι αΐ επιχειρήσεις άπήνητησαν καταφατικῶς εις τό έρώτημα έν ή συγκέντρωσις άπεδείχθη συμφέρουσα. Άλλά ταυτοχρόνως διευτώθησαν από πολλῶν πλευρῶν επιφυλάξεις. Ίδου άνάλυσις τών σχετικῶν άπαντήσεων :

- Τρεΐς επιχειρήσεις έδήλωσαν ότι θά έπροτίμων άλλον συνεταΐρον.
- Τρεΐς ότι θά έπρεπε νά προσέξουν περισσότερον τά κεκρυμμένα έλαττώματα τοῦ νέου συνεταΐρου.
- Πέντε ώμολόγησαν ότι δέν ειχον ύπολογίσει προσεκτικώτερον τά έξοδα (π.χ. άποζημιώσεις άπολυομένου προσωπικοῦ).

- Τέσσερες ἀπεφάνθησαν ὅτι ἔπρεπε νὰ καταβληθῆ μείζων προσπάθεια διὰ νὰ ἐνημερωθῆ λεπτομερέστερον τὸ συμβούλιον τῆς ἐπιχειρήσεως.
- Δέκα ἀνέφερον προβλήματα ποῦ ἐδημιούργησε τὸ γεγονός ὅτι δὲν ἐνημερώθησαν καλύτερον τὰ ἐνδιαφερόμενα συνδικάτα ἐπὶ τῆς συγχωνεύσεως καὶ τῶν συνεπειῶν ταύτης ἐπὶ τοῦ προσωπικοῦ.
- Ἐννέα ἐδήλωσαν ὅτι θὰ ἔπρεπε νὰ εἶχον ἀναδιοργανώσει ταχύτερον τὴν κεντρικὴν διεύθυνσιν.
- Τρεῖς ὅτι δὲν ἐπρόσεξαν περισσότερο τὸ «κλίμα» ποῦ ἐδημιουργεῖτο διὰ τὸ προσωπικόν.

### ΤΟ ΛΕΠΤΟΝ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Δεδομένης τῆς ὁλοῦν μεγαλυτέρας σημασίας ἢ ὅποια ἀποδίδεται ὑπὸ τῶν ἐπιχειρήσεων εἰς τὰ προβλήματα τοῦ προσωπικοῦ διὰ λόγους ὄχι μόνον «ἀνθρωπίνους» ἀλλὰ καὶ παραγωγικότητας, ἢ καταβαλλομένη ἐπὶ τοῦ προκειμένου προσοχὴ εἶναι πάντοτε μεγάλη.

Πάντως, παρὰ τὰ ἀντιθέτως λεγόμενα, αἱ συγκεντρώσεις δὲν ὀδηγοῦν, ὡς διαπιστώνει τουλάχιστον ἡ ὀλλανδικὴ ἔρευνα, εἰς μαζικὰς ἀπολύσεις.

Αἱ 55 ἐπιχειρήσεις, τὰς ὁποίας ἐκάλυπεν ἡ ἔρευνα ἀπασχολοῦν συνολικῶς προσωπικὸν 310.577 καὶ ἐκ τῶν 16 ἐπιχειρήσεων μόνον 2.735 ἄτομα ἔχασαν τὴν ἐργασίαν τῶν (διὰ τοὺς ὑπολοίπους δὲν ὑπάρχουν στοιχεῖα).

Οἱ περισσότερον θιγόμενοι εἶναι οἱ ἀνήκοντες εἰς τὸ προσωπικὸν γραφείου, οἱ εἰδικοί, τὰ ἀνώτερα στελέχη καὶ τὰ μέλη τῆς διοικήσεως. Εἰς τὴν τελευταίαν αὐτὴν κατηγορίαν τὸ ποσοστὸν τῶν ἀπολύσεων ἢ παραιτήσεων φθάνει τὸ 21 %. Οἱ εἰδικοί λόγοι : Περίσσεια προσωπικοῦ λόγω ὀρθολογήσεως τῆς διοικήσεως τῆς νέας ἐπιχειρήσεως, δύο πρόσωπα διὰ τὰ αὐτὰ καθήκοντα, συγκρούσεις χαρακτήρων, διαφοραὶ ἀπόψεων ὡς πρὸς τὴν νέαν πολιτικὴν.

Ἡ θέσις τῶν ἐργατῶν εἶναι εὐκολωτέρα. Εὐρίσκουν συντόμως νέαν ἐργασίαν τοῦ ἰδίου εἶδους ἢ ἄλλην ἀφοῦ «ἀναπροσανατολισθοῦν». Ἄλλὰ μία συγχώνευσις ἢ μὴ ἔχει νὰ ἀποδειχθῆ μοιραία διὰ τὴν σταδιοδρομίαν ἐνὸς εἰδικοῦ ἢ ἀνωτέρου διευθύνοντος.

### ΜΑΜΜΟΥΘ ἢ ΔΕΙΝΟΣΑΥΡΟΙ:

Καὶ ἐν κατακλείδι, θὰ πρέπει νὰ διατυπωθοῦν ὀρισμένοι γενικώτεροι σκέψεις διὰ τὰς συγκεντρώσεις, αἱ ὁποῖαι θὰ ἐπηρεάζουν ἀναποφεύκτως καὶ εἰς ἀπερίοριστον χρόνον τὴν καθόλου ἐπιχειρηματικὴν πραγματικότητα.

Ἄν ἀντλήσωμεν διδάγματα ἀπὸ τὴν φυσικὴν ἱστορίαν — γράφει εἰς ἄρθρον τῆς ἡ ἀμερικανικῆ ἐπιθεώρησις Fortune — ἐκεῖνοι ποῦ ἐπέζησαν ἦσαν οἱ μικροί. Οἱ δεινόσαυροι δὲν ἠμπόρεσαν νὰ προσαρμοσθοῦν εἰς τὰς κοσμογονικὰς ἀλλαγὰς, ἐπέζησαν ὅμως οἱ μικρότεροι τοῦ ζωϊκοῦ βασιλείου, ποῦ ἐπέδειξαν μεγαλυτέραν εὐελιξίαν καὶ προσαρμοστικότητα.

Οἱ Ὀλλανδοὶ ἐρευνηταὶ βλέπουν τὴν κατάστασιν ὡς ἐξῆς :

1. Αί περιπτώσεις συγκεντρώσεως επιχειρήσεων θά πληθύνονται υπό τήν πίεσιν του έσωτερικού και του έξωτερικού ανταγωνισμού.
2. Παραλλήλως θά σημειούται μετατόπισις τών επιχειρήσεων προς τούς, ως λέγονται, κλάδους αναπτύξεως.
3. Όταν μία επιχειρήσις φθάσῃ τήν «βελτίστην» διάστασιν, ἡ ανάπτυξις τῆς ἐπιβραδύνεται. Ἄλλὰ ἀπομένει νά γνωσθῇ εἰς ποίαν στιγμὴν τοῦ ἀπωτέρου μέλλοντος (μετά τὸ 1980) θά ὑποχωρήσουν ἢ ἀντιθέτως θά ἀυξηθοῦν αἱ τάσεις πρὸς συγκέντρωσιν.
4. Τὸ γενικὸν επιχειρηματικὸν διάγραμμα, τὸ ὁποῖον ἀποτελεῖται ἀπὸ τὸ σύνολον τών μεγάλων, μεσαίων καὶ μικρῶν επιχειρήσεων ἔχει κατὰ τὰ ὑπάρχοντα δεδομένα τὸ σχῆμα πυραμίδος, ἢ ὁποία τείνει νά διογκωθῇ εἰς πλάτος καὶ ὕψος. Διὰ τῆς προόδου τῆς εὐρωπαϊκῆς ἐνώσεως ὁ δείκτης στρέφεται πρὸς σχῆμα ἁρμονικοῦ πολυεθνοῦς ανταγωνισμοῦ, τὸ ὁποῖον θά συνιστᾶται εἰς ἠλαττωμένον ἄριθμὸν πολυεθνῶν επιχειρήσεων, ἐν συνυπάρξει μετὰ πολλῶν μικρῶν επιχειρήσεων κατεχουσῶν τὰ «περιθώρια τῆς ἀγορᾶς».

Βασικὸς συντελεστὴς ἐπιτυχίας εἶναι ἡ

## ΔΗΜΟΣΙΟΤΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΒΟΛΗ

Εἰδικὴ Ἐπιθεώρησις ἐρεύνης προβλημάτων προβολῆς ἀγαθῶν, διαφημίσεως αὐτῶν, δημοσίων σχέσεων καὶ Marketing.

Μοναδικὴ ἔκδοσις εἰς τὴν Ἑλλάδα

Ἡ ΔΗΜΟΣΙΟΤΗΣ ἐνδιαφέρει τὸν βιομήχανον, τὸν ἔμπορον, τὸν διαφημιστὴν, τὸν σύμβουλον δημοσίων σχέσεων, κάθε ἐπιχειρηματίαν δημοσιότητος.

Ἡ μόνη ἔκδοσις ποὺ δημοσιεύει μηνιαῖα στατιστικὰ στοιχεῖα τῆς διαφημιστικῆς κινήσεως τῆς χώρας μας.

Πληροφορία καὶ συνδρομαί : Λεωφ. Συγγροῦ 4 – Τηλ. 910.079

Διευθυντής : Μ. Β. ΠΑΥΛΙΔΗΣ