



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-MANAGEMENT ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ  
(MBA TM)**

---

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**«Η ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ  
ΚΑΙ ΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ»**

**ΠΟΝΗΡΑΚΗ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ**

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Βικτωρία Πέκκα-Οικονόμου**

**Πειραιάς, 2017**



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-MANATZMENT ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ**

---

**ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**  
(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων – Μάνατζμεντ Τουρισμού: MBA-Tourism Management» με τίτλο:

«Οικογενειακή Επιχειρηματικότητα & Ηλεκτρονικό Επιχειρείν»

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτήτριας.....

Ονοματεπώνυμο Ευαγγελία Πονηράκη

Ημερομηνία.....

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

---

Στην παρούσα διπλωματική εργασία αναλύονται οι έννοιες της οικογενειακής επιχειρηματικότητας και του ηλεκτρονικού επιχειρείν, καθώς και η εξέλιξη μιας φυσικής οικογενειακής επιχείρησης σε ηλεκτρονική. Η επιχειρηματικότητα αποτελεί μια πολύπλοκη έννοια και ένα πολυδιάστατο φαινόμενο, το οποίο έχει μελετηθεί από πολλούς ερευνητές και οικονομολόγους.

Στο 1<sup>ο</sup> κεφάλαιο αναλύεται ενδελεχώς η έννοια της επιχειρηματικότητας. Αναλυτικότερα, παρουσιάζονται οι διάφοροι ορισμοί που έχουν δοθεί στην επιχειρηματικότητα στο πέρασ των ετών, αλλά και σημαντικές πληροφορίες για την επιχειρηματικότητα, όπως η συμβολή της, τα είδη της, τα κίνητρα που οδηγούν σε αυτήν, οι δείκτες της και οι ανασταλτικοί της παράγοντες και η έννοια του επιχειρηματία. Η επιχειρηματικότητα, όπως αναλύεται και στο 1<sup>ο</sup> κεφάλαιο, αποτελεί μια έννοια άρρηκτα συνδεδεμένη με την καινοτομία, η σύνδεση των οποίων δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση.

Το 2<sup>ο</sup> κεφάλαιο κάνει μια ενδοσκόπηση στην οικογενειακή επιχειρηματικότητα. Μια οικογενειακή επιχείρηση διαφέρει από μια συμβατή ως προς την πολυπλοκότητά της, καθώς συνδυάζονται οι ρόλοι το επιχειρηματία, του ιδιοκτήτη και της οικογένειας. Η οικογενειακή επιχείρηση διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην κρατική οικονομία, περιλαμβάνει αρκετά πλεονεκτήματα έναντι της φυσικής, αλλά αυτά συνοδεύονται και από κάποια μειονεκτήματα, τα οποία όμως αν αντιμετωπιστούν σωστά μπορούν να περιοριστούν.

Εν συνεχεία, στο 3<sup>ο</sup> κεφάλαιο επεξηγείται η εξέλιξη του ηλεκτρονικού εμπορίου σε ηλεκτρονικές επιχειρήσεις και καταστήματα. Κατόπιν, αναλύεται η διαδικασία δημιουργίας ενός ηλεκτρονικού καταστήματος και του κόστους του, οι τρόποι πληρωμής σε αυτό, όπως επίσης και τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που μπορεί να αντιμετωπίσει η οικογενειακή επιχείρηση από την μετατροπή της σε ηλεκτρονική, αλλά και ο ηλεκτρονικός καταναλωτής.

Ακολουθως, στο 4<sup>ο</sup> κεφάλαιο παρουσιάζεται η έρευνα που πραγματοποιήθηκε μέσω ερωτηματολογίου 50 ερωτήσεων σε 54 ιδιοκτήτες οικογενειακών επιχειρήσεων και των κληρονόμων αυτών, αναφορικά της οικογενειακής επιχειρηματικότητας, του ηλεκτρονικού επιχειρείν και του συνδυασμού αυτών. Στην συνέχεια παρουσιάζονται τα ραβδογράμματα (Bar Charts) και Pie Charts με τις απαντήσεις των ερωτηθέντων και την ανάλυσή τους.

Εν κατακλείδι, στο 5<sup>ο</sup> και τελευταίο κεφάλαιο, αναφέρονται όλα τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την παρούσα εργασία, η συνολική βιβλιογραφία και το παράρτημα με το ερωτηματολόγιο.

*Η παρούσα εργασία αφιερώνεται ολόψυχα και με πολλή αγάπη στους γονείς μου, Απόστολο και Ελένη, για την ανιδιοτελή αγάπη και στήριξή τους.*

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

---

*Ευχαριστώ ολόφυχα την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου κ. Πέκκα Οικονόμου, για όλη την πολύτιμη βοήθεια και συμβουλές της αυτό το διάστημα. Ένα μεγάλο ευχαριστώ για την καθοδήγηση και την πάντα αισιόδοξη ενθάρρυνσή της.*

*Θερμές ευχαριστίες προς το Πανεπιστήμιο Πειραιώς που αποτέλεσα κομμάτι του MBA Tourism Management, και όλους τους καταληκτικούς καθηγητές για την αστείρευτη γνώση που μοιράστηκαν με όλους μας.*

## Πίνακας Περιεχομένων

<u>Περίληψη</u> .....	3
<u>Ευχαριστίες</u> .....	6
<u>Κατάσταση Πινάκων</u> .....	12
<u>Κατάσταση Γραφημάτων</u> .....	15
<u>Κατάσταση Σχημάτων</u> .....	19
<u>Κεφάλαιο 1: Επιχειρηματικότητα</u>	
1.1 Εισαγωγή .....	20
1.2 Ορισμοί επιχειρηματικότητας.....	20
1.3 Τα κίνητρα επιχειρηματικότητας.....	24
1.4 Η συμβολή της επιχειρηματικότητας.....	24
1.5 Τα είδη επιχειρηματικότητας.....	27
1.5.1 Επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων .....	28
1.5.2 Επιχειρηματικότητα των νέων - νεανική επιχειρηματικότητα .....	34
1.5.3 Καθιερωμένη επιχειρηματικότητα.....	36
1.5.4 Γυναικεία επιχειρηματικότητα.....	36
1.5.5 Πράσινη επιχειρηματικότητα.....	39
1.5.6 Νέα επιχειρηματικότητα .....	40
1.5.7 Οικογενειακή επιχειρηματικότητα.....	41
1.5.8 Αγροτική επιχειρηματικότητα .....	41
1.6 Προσδιοριστικοί παράγοντες επιχειρηματικότητας.....	43
1.7 Ο επιχειρηματίας.....	46
1.7.1 Η έννοια του επιχειρηματία .....	46
1.7.2 Χαρακτηριστικά του πετυχημένου επιχειρηματία .....	48
1.7.3 Καινοτόμος επιχειρηματίας .....	50

1.7.4 Ο εφευρέτης επιχειρηματίας .....	51
1.7.5 Ο περιθωριακός επιχειρηματίας.....	52
1.7.6 Οι φόβοι του επιχειρηματία .....	52
1.8 Επιχειρηματικότητα και καινοτομία .....	53
1.9 Επιχειρηματικότητα και ανταγωνισμός .....	56
1.10 Δείκτες επιχειρηματικότητας .....	56
1.11 Ανασταλτικοί παράγοντες στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας.....	62
1.12 Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα.....	64
I. Σύνοψη κεφαλαίου.....	65
II. Επιλεγμένη βιβλιογραφία 1ου κεφαλαίου .....	68

## Κεφάλαιο 2: Η Οικογενειακή Επιχειρηματικότητα

2.1 Εισαγωγή .....	72
2.2 Ορισμός της οικογενειακής επιχείρησης .....	72
2.3 Η οικογενειακή επιχειρηματικότητα: Συμμετοχή στην οικονομική ανάπτυξη	77
2.4 Η διαφορετικότητα της οικογενειακής επιχείρησης .....	78
2.5 Πλεονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης .....	80
2.6 Μειονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης.....	84
2.7 Τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης.....	91
2.8 Η πολυπλοκότητα της οικογενειακής επιχείρησης.....	92
2.8.1 Η οικογένεια .....	93
2.8.2 Ο επιχειρηματίας.....	93
2.8.3 Η συνύπαρξη της οικογένειας και της επιχείρησης.....	93
2.9 Η Οικογενειακή Διακυβέρνηση.....	94
2.10 Παράγοντες ανάπτυξης οικογενειακών επιχειρήσεων.....	95
2.11 Οικονομική κρίση και οικογενειακές επιχειρήσεις.....	96
2.12 Μάρκετινγκ οικογενειακών επιχειρήσεων.....	98
2.13 Η σημαντικότητα του business plan στις οικογενειακές επιχειρήσεις.....	98



I.	Σύνοψη κεφαλαίου.....	101
II.	Επιλεγμένη βιβλιογραφία 2ου κεφαλαίου .....	103

### Κεφάλαιο 3: Το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν

3.1	Το διαδίκτυο .....	104
3.1.1	Ο ορισμός του διαδικτύου .....	105
3.1.2	Η ιστορική εξέλιξη του διαδικτύου .....	106
3.2	Το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν .....	110
3.2.1	Ορισμός ηλεκτρονικού επιχειρείν.....	111
3.2.2	Η ιστορική αναδρομή του ηλεκτρονικού εμπορίου.....	113
3.2.3	Οι κατηγορίες του ηλεκτρονικού εμπορίου .....	116
3.2.3.1	Επιχείρηση προς επιχείρηση (business-to-business - B2B).....	117
3.2.3.2	Επιχείρηση προς καταναλωτή (business to consumer– B2C) .....	119
3.2.3.3	Επιχείρηση προς κυβέρνηση (business to government – B2G).....	121
3.2.3.4	Καταναλωτή προς καταναλωτή (consumer to consumer – C2C).....	122
3.2.3.5	Κινητό εμπόριο (mobile commerce – m-commerce).....	122
3.2.4	Οι εφαρμογές του ηλεκτρονικού εμπορίου.....	126
3.2.5	Ο κύκλος του ηλεκτρονικού εμπορίου .....	127
3.2.6	Η κατάσταση του ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ελλάδα .....	129
3.3	Η Ηλεκτρονική Επιχείρηση .....	135
3.3.1	Η δημιουργία ηλεκτρονικής επιχείρησης .....	135
3.3.2	Το κόστος μιας ηλεκτρονικής επιχείρησης.....	138
3.3.3	Οι τρόποι πληρωμής στο ηλεκτρονικό εμπόριο .....	139
3.3.3.1	Έξυπνες Κάρτες .....	140
3.3.3.2	Ηλεκτρονική Μεταφορά Κεφαλαίων.....	140
3.3.3.3	Χρεωστικές Κάρτες .....	140
3.3.3.4	Ηλεκτρονικό Χρήμα .....	141
3.3.3.5	Πιστωτική Κάρτα.....	142

3.3.3.6 Ηλεκτρονικές Επιταγές.....	142
3.4 Πλεονεκτήματα ηλεκτρονικού καταστήματος οικογενειακής επιχείρησης ...	143
3.4.1 Για τον καταναλωτή.....	143
3.4.2 Για την επιχείρηση.....	146
3.5 Μειονεκτήματα ηλεκτρονικού καταστήματος οικογενειακής επιχείρησης....	147
3.5.1 Για τον καταναλωτή.....	147
3.5.2 Για την επιχείρηση.....	148
3.6 Η μακροχρόνια λειτουργία του ηλεκτρονικού καταστήματος .....	150
3.7 Οι πληροφορίες που χρειάζεται ο καταναλωτής.....	151
3.8 Η καταναλωτική συμπεριφορά στο διαδίκτυο.....	153
3.9 Η εξέλιξη του λιανικού εμπορίου ως παράγοντας καταναλωτικής συμπεριφοράς .....	158
3.10 Μετασχηματισμός των οικογενειακών επιχειρήσεων .....	160
3.10.1 Δημιουργία νέων δυνατοτήτων για τα προϊόντα-υπηρεσίες.....	160
3.10.2 Νέες πελατειακές σχέσεις .....	160
3.10.3 Εμφάνιση νέων λειτουργικών μοντέλων .....	161
3.10.4 Εκμάθηση νέας τεχνολογίας .....	161
3.11 Περίπτωση μελέτης ηλεκτρονικού καταστήματος .....	161
3.11.1 Η περίπτωση του MastihaShop.....	161
3.11.2 Η περίπτωση του Melissokipos .....	163
3.11.3 Η περίπτωση του EatCrete.com.....	163
I. Σύνοψη κεφαλαίου.....	164
II. Επιλεγμένη βιβλιογραφία 3ου κεφαλαίου .....	164

## Κεφάλαιο 4: Έρευνα

4.1 Εισαγωγή.....	160
4.2 Περιγραφή συνθηκών και μεθοδολογίας έρευνας.....	161
4.3 Ανάλυση αποτελεσμάτων έρευνας.....	161

4.4 Συμπεράσματα έρευνας.....	162
<u>Κεφάλαιο 5: Συμπεράσματα και προτάσεις</u> .....	170
Συνολική Βιβλιογραφία.....	180
Παραρτήματα.....	185

## ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

### Κεφάλαιο 1

**1.5.1.2** Συμμετοχή στην επιχειρηματική δράση ανά χώρα (% πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών, 2013)

**1.5.4.1** Ποσοστό ανεργίας κατά φύλλο: Ιούνιος 2011-2016

**1.10.3** Συμμετοχή στην επιχειρηματική δραστηριότητα ανά χώρα (% πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών, 2014)

### Κεφάλαιο 2

**2.2** Ορισμοί οικογενειακής επιχειρηματικότητας

### Κεφάλαιο 4

**4.1** Φύλλο

**4.2** Ηλικία

**4.3** Τόπος διαμονής

**4.4** Εκπαιδευτικό υπόβαθρο

**4.5** Έτη επαγγελματικής εμπειρίας

**4.6** Ύπαρξη ενδιαφέροντος

**4.7** Ύπαρξη εμπειρίας

**4.8** Ύπαρξη ικανότητας επιχειρείν

**4.9** Συνέχιση οικογενειακού ονόματος ως ωθητικός παράγοντας

**4.10** Η κοινή επιχειρηματική κουλτούρα ως ωθητικός παράγοντας

**4.11** Το θετικό οικογενειακό πνεύμα ως ωθητικό παράγοντας

**4.12** Η ευελιξία ωραρίου εργασίας ως ελκτικό παράγοντας

**4.13** Τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους ως ελκτικός παράγοντας

**4.14** Το έτοιμο πελατολόγιο ως ελκτικός παράγοντας

**4.15** Ο πιο ελκτικός παράγοντας

**4.16** Το πλέον ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας οικογενειακής επιχείρησης

- 4.17** Οι πιθανές συγκρούσεις και αντιπαλότητες ως απωθητικός παράγοντας
- 4.18** Ο πιθανός νεποτισμός ως απωθητικός παράγοντας
- 4.19** Η πιθανή επιχειρηματική αποτυχία ως αποτρεπτικός παράγοντας
- 4.20** Τα προβλήματα διαδοχής ως ανασταλτικός παράγοντας
- 4.21** Η πολλαπλότητα των ρόλων ως απωθητικός παράγοντας
- 4.22** Η έντονη εσωστρέφεια της οικογένειας σε ξεπερασμένες μεθόδους ως απωθητικός παράγοντας
- 4.23** Η μη ένταξη του προσωπικού στοιχείου του νέου επιχειρηματία στην επιχείρηση ως απωθητικός παράγοντας
- 4.24** Οι υψηλές προσδοκίες της οικογένειας ως απωθητικός παράγοντας
- 4.25** Ο πιο απωθητικός παράγοντας για την μη ανάληψη της διοίκησης της οικογενειακής επιχείρησης
- 4.26** Η έννοια του ρίσκου επηρεάζει την απόφαση για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης
- 4.27** Σε περίπτωση ύπαρξης σημαντικού οικονομικού προβλήματος στην οικογενειακή επιχείρηση, θα ζητηθεί βοήθεια από εξωτερικό σύμβουλο
- 4.28** Σε περίπτωση ύπαρξης αποριών διοίκησης, η οικογένεια θα ζητήσει βοήθεια από εξωτερικό σύμβουλο
- 4.29** Το στοιχείο της καινοτομίας ως απαραίτητο στοιχείο για την εξέλιξη της οικογενειακής επιχείρησης
- 4.30** Ο παράγοντας της συνεχούς εξέλιξης και επιμόρφωσης ως απαραίτητος παράγοντας για την εξέλιξη της οικογενειακής επιχείρησης
- 4.31** Η εμπιστοσύνη, η επικοινωνία και ο ακριβής ρόλος των καθηκόντων του κάθε μέλους της οικογενειακής επιχείρησης ως συντελεστικοί παράγοντες στην αποφυγή συγκρούσεων
- 4.32** Η πιο εποικοδομητική πρόταση για την καλυτέρευση της οικογενειακής επιχείρησης
- 4.33** Βαθμός ετοιμότητας για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης
- 4.34** Ύπαρξη ηλεκτρονικού καταστήματος ή ιστοσελίδας για την οικογενειακή επιχείρηση
- 4.35** Ύπαρξη λογαριασμών social media για την επιχείρηση

- 4.36** Ενδεχόμενο δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος για την οικογενειακή επιχείρηση σε περίπτωση μη ύπαρξης
- 4.37** Πιθανότητα επιχείρησης για δημιουργία λογαριασμών στα social media
- 4.38** Με την δημιουργία ιστοσελίδας αίρονται οι γεωγραφικοί φραγμοί της οικογενειακής επιχείρησης
- 4.39** Αύξηση της ικανοποίησης των πελατών με την δημιουργία ιστοσελίδας για την οικογενειακή επιχείρηση
- 4.40** Μείωση του κόστους της οικογενειακής επιχείρησης με την δημιουργία ιστοσελίδας
- 4.41** Αύξηση κερδών μέσω της δημιουργίας της ηλεκτρονικού καταστήματος για την επιχείρηση
- 4.42** Αύξηση πελατολογίου της επιχείρησης μέσω δημιουργίας ιστοσελίδας/ ηλεκτρονικού καταστήματος
- 4.43** Σημαντικότερο πλεονέκτημα της δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος για την επιχείρηση
- 4.44** Η πιθανή έλλειψη ασφάλειας στο διαδίκτυο ως αποτρεπτικός παράγοντας δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος
- 4.45** Ο υψηλός ανταγωνισμός στο e-commerce ως αποτρεπτικός παράγοντας δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος
- 4.46** Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας και η δυσκολία χρήσης της ως απωθητικός παράγοντας δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος
- 4.47** Η έλλειψη φυσικής επαφής του πελάτη με το προϊόν ως απωθητικός παράγοντας
- 4.48** Ο μετασχηματισμός ενός φυσικού καταστήματος σε ηλεκτρονικό, ως θετική εξέλιξη για αυτήν
- 4.49** Επιθυμία δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος
- 4.50** Η αναγκαία αλλαγή ώστε περισσότερες οικογενειακές επιχειρήσεις να στραφούν προς το ηλεκτρονικό επιχειρείν

## ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

### Κεφάλαιο 1

**1.5.1.3** Η εξέλιξη της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων στην Ελλάδα (2003-2013)

**1.5.1.4** Λόγοι διακοπής-αναστολής της επιχειρηματικής λειτουργίας

**1.5.1.5** Φόβος αποτυχίας (% πληθυσμού)

**1.5.1.6** Εξέλιξη κατανομής επιχειρηματικότητας σε ανάγκης και ευκαιρίας (2003-2013)

**1.5.4.2** Κατανομή της γυναικείας επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα

**1.10.1** Ποσοστό ατόμων ηλικίας 18-64 ετών που εμπλέκεται σε επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων ανά χώρα (2014)

**1.10.2** Η εξέλιξη της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων της Ελλάδας ως ποσοστό του πληθυσμού (2014)

### Κεφάλαιο 2

**2.6** Η επιχειρηματικότητα ως καλή επιλογή σταδιοδρομίας (% πληθυσμού)

**2.8** Οι πολλαπλοί ρόλοι στις οικογενειακές επιχειρήσεις

### Κεφάλαιο 3

**3.2.6.1** Πλήθος και είδος αγορών που έγιναν το Α' εννιάμηνο του 2013

**3.2.6.2** Οι λόγοι που οι πελάτες εμπιστεύονται ένα ηλεκτρονικό κατάστημα

### Κεφάλαιο 4

**4.1** Φύλλο

**4.2** Ηλικία

**4.3** Τόπος διαμονής

**4.4** Εκπαιδευτικό υπόβαθρο

**4.5** Έτη επαγγελματικής εμπειρίας

**4.6** Ύπαρξη ενδιαφέροντος

**4.7** Ύπαρξη εμπειρίας

- 4.8** Ύπαρξη ικανότητας επιχειρείν
- 4.9** Συνέχιση οικογενειακού ονόματος ως ωθητικός παράγοντας
- 4.10** Η κοινή επιχειρηματική κουλτούρα ως ωθητικός παράγοντας
- 4.11** Το θετικό οικογενειακό πνεύμα ως ωθητικό παράγοντας
- 4.12** Η ευελιξία ωραρίου εργασίας ως ελκτικό παράγοντας
- 4.13** Τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους ως ελκτικός παράγοντας
- 4.14** Το έτοιμο πελατολόγιο ως ελκτικός παράγοντας
- 4.15** Ο πιο ελκτικός παράγοντας
- 4.16** Το πλεόν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας οικογενειακής επιχείρησης
- 4.17** Οι πιθανές συγκρούσεις και αντιπαλότητες ως απωθητικός παράγοντας
- 4.18** Ο πιθανός νεποτισμός ως απωθητικός παράγοντας
- 4.19** Η πιθανή επιχειρηματική αποτυχία ως αποτρεπτικός παράγοντας
- 4.20** Τα προβλήματα διαδοχής ως ανασταλτικός παράγοντας
- 4.21** Η πολλαπλότητα των ρόλων ως απωθητικός παράγοντας
- 4.22** Η έντονη εσωστρέφεια της οικογένειας σε ξεπερασμένες μεθόδους ως απωθητικός παράγοντας
- 4.23** Η μη ένταξη του προσωπικού στοιχείου του νέου επιχειρηματία στην επιχείρηση ως απωθητικός παράγοντας
- 4.24** Οι υψηλές προσδοκίες της οικογένειας ως απωθητικός παράγοντας
- 4.25** Ο πιο απωθητικός παράγοντας για την μη ανάληψη της διοίκησης της οικογενειακής επιχείρησης
- 4.26** Η έννοια του ρίσκου επηρεάζει την απόφαση για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης
- 4.27** Σε περίπτωση ύπαρξης σημαντικού οικονομικού προβλήματος στην οικογενειακή επιχείρηση, θα ζητηθεί βοήθεια από εξωτερικό σύμβουλο
- 4.28** Σε περίπτωση ύπαρξης αποριών διοίκησης, η οικογένεια θα ζητήσει βοήθεια από εξωτερικό σύμβουλο
- 4.29** Το στοιχείο της καινοτομίας ως απαραίτητο στοιχείο για την εξέλιξη της οικογενειακής επιχείρησης



- 4.30** Ο παράγοντας της συνεχούς εξέλιξης και επιμόρφωσης ως απαραίτητος παράγοντας για την εξέλιξη της οικογενειακής επιχείρησης
- 4.31** Η εμπιστοσύνη, η επικοινωνία και ο ακριβής ρόλος των καθηκόντων του κάθε μέλους της οικογενειακής επιχείρησης ως συντελεστικοί παράγοντες στην αποφυγή συγκρούσεων
- 4.32** Η πιο εποικοδομητική πρόταση για την καλυτέρευση της οικογενειακής επιχείρησης
- 4.33** Βαθμός ετοιμότητας για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης
- 4.34** Ύπαρξη ηλεκτρονικού καταστήματος ή ιστοσελίδας για την οικογενειακή επιχείρηση
- 4.35** Ύπαρξη λογαριασμών social media για την επιχείρηση
- 4.36** Ενδεχόμενο δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος για την οικογενειακή επιχείρηση σε περίπτωση μη ύπαρξης
- 4.37** Πιθανότητα επιχείρησης για δημιουργία λογαριασμών στα social media
- 4.38** Με την δημιουργία ιστοσελίδας αίρονται οι γεωγραφικοί φραγμοί της οικογενειακής επιχείρησης
- 4.39** Αύξηση της ικανοποίησης των πελατών με την δημιουργία ιστοσελίδας για την οικογενειακή επιχείρηση
- 4.40** Μείωση του κόστους της οικογενειακής επιχείρησης με την δημιουργία ιστοσελίδας
- 4.41** Αύξηση κερδών μέσω της δημιουργίας της ηλεκτρονικού καταστήματος για την επιχείρηση
- 4.42** Αύξηση πελατολογίου της επιχείρησης μέσω δημιουργίας ιστοσελίδας/ ηλεκτρονικού καταστήματος
- 4.43** Σημαντικότερο πλεονέκτημα της δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος για την επιχείρηση
- 4.44** Η πιθανή έλλειψη ασφάλειας στο διαδίκτυο ως αποτρεπτικός παράγοντας δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος
- 4.45** Ο υψηλός ανταγωνισμός στο e-commerce ως αποτρεπτικός παράγοντας δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος
- 4.46** Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας και η δυσκολία χρήσης της ως απωθητικός παράγοντας δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος
- 4.47** Η έλλειψη φυσικής επαφής του πελάτη με το προϊόν ως απωθητικός παράγοντας

**4.48** Ο μετασχηματισμός ενός φυσικού καταστήματος σε ηλεκτρονικό, ως θετική εξέλιξη για αυτήν

**4.49** Επιθυμία δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος

**4.50** Η αναγκαία αλλαγή ώστε περισσότερες οικογενειακές επιχειρήσεις να στραφούν προς το ηλεκτρονικό επιχειρείν

## ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

### Κεφάλαιο 1

1.2 Η δομή στο πεδίο της επιχειρηματικότητας

1.5.1.1 Συνολική επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων

### Κεφάλαιο 3

3.2.3.1 Αναλογία εσόδων από B2B-B2C

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

### 1.1 Εισαγωγή

Η επιχειρηματικότητα αποτελεί μια πολυδιάστατη έννοια, η οποία αναφέρεται στην ανθρώπινη ικανότητα ενός ατόμου ή ενός συνόλου ατόμων να εντοπίζει και να αξιοποιεί ευκαιρίες με στόχο την επίτευξη οικονομικού αποτελέσματος.

Στην επιχειρηματικότητα οδηγούν ένα πλήθος κινήτρων. Ακόμη, για την σύγχρονη οικονομία του 21<sup>ου</sup> αιώνα, η επιχειρηματικότητα, αποτελεί αναπόσπαστο παράγοντα, ο οποίος επιμερίζεται σε κατηγορίες και συμβάλλει τόσο στην δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, όσο και στην μεταφορά των γνώσεων.

Η πολυπλοκότητα του όρου της επιχειρηματικότητας, διαπιστώνεται από την ανυπαρξία ενός κοινά αποδεκτού ορισμού, τόσο στην ελληνική, όσο και στην διεθνή βιβλιογραφία, και με την ύπαρξη πολλών παραγράφων και πινάκων στους οποίους αναλύεται και επεξηγείται αναλυτικά ο ορισμός του πολύπλοκου φαινομένου της επιχειρηματικότητας.

### 1.2 Ορισμοί επιχειρηματικότητας

«Η ουσία της επιχειρηματικότητας έγκειται στην αντίληψη και αξιοποίηση των νέων ευκαιριών στο χώρο των επιχειρήσεων [...] έχει πάντα να κάνει με την επίτευξη μιας διαφορετικής αξιοποίησης των εθνικών πόρων οι οποίοι αποσύρονται από την παραδοσιακή τους απασχόληση και υποβάλλονται σε νέους συνδυασμούς» (Schumpeter, 1928)<sup>1</sup>.

Στο πέρας του χρόνου, η επιχειρηματικότητα, έχει λάβει πληθώρα ορισμών τόσο από οικονομολόγους, όσο και από σημαντικούς εκπροσώπους της Διοίκησης των

---

<sup>1</sup> Schumpeter J. A., «Can Capitalism Survive?», New York, Harper & Row, 1952, p.72

Επιχειρήσεων, και επηρεάζεται ως έννοια από τις μεταβολές της κάθε χρονικής περιόδου. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η επιχειρηματικότητα, αποτελεί μια πολυδιάστατη έννοια, στην οποία δεν μπορεί να αποδοθεί μόνον ένας ορισμός.

Σύμφωνα με τον Άγγλο οικονομολόγο Alfred Marshall,<sup>2</sup> όπως διατύπωσε περί το 1890, στην παραγωγική διαδικασία υπάρχουν τέσσερις παράγοντες οι οποίοι αποτελούν συνιστώσες της παραγωγικής διαδικασίας. Αυτοί είναι η γη, το κεφάλαιο, η εργασία και η επιχειρηματικότητα. Η επιχειρηματικότητα ως παράγοντας της παραγωγικής διαδικασίας, συνδυάζει τους υπόλοιπους τρεις παραγωγικούς συντελεστές, καθώς συμβάλλει καταλυτικά στην οργάνωσή τους για την παραγωγική διαδικασία.

Αργότερα, το 2003, ο Drucker<sup>3</sup> υποστήριξε πως η επιχειρηματικότητα δεν αποτελεί επιστήμη ή τέχνη, αλλά μια πρακτική στην οποία η γνώση συνιστά το μέσον για την πραγμάτωση του σκοπού της.

Το έτος 2002, στην εαρινή Σύνοδο της Βαρκελώνης, παρουσιάστηκε μία Πράσινη Βίβλος για την Επιχειρηματικότητα, στην οποία δίνεται δέουσα σημασία κάτι που επαναλαμβάνεται, στην εαρινή έκθεση της Επιτροπής το 2003 προς το Εαρινό Ευρωπαϊκό Συμβούλιο στο οποίο τονίζεται η ενίσχυση της απασχόλησης, των επενδύσεων, αλλά και της ανάπτυξης μέσω της γνώσης, της καινοτομίας και της επιχειρηματικής δυναμικότητας. (Επιτροπή των ευρωπαϊκών κοινοτήτων, 2003)<sup>4</sup>.

Σύμφωνα με την Πράσινη Βίβλο, το 2003<sup>5</sup>, η επιχειρηματικότητα «αποτελεί κατά κύριο λόγο νοοτροπία» και αναφέρεται τόσο στην δραστηριοποίηση, όσο και στην ικανότητα που έχει ένα άτομο, να εντοπίζει και να αξιοποιεί τις ευκαιρίες προκειμένου να επιτύχει το οικονομικό όφελος που επιθυμεί. Παράλληλα, η καινοτομία και η δημιουργικότητα, συμβάλουν στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας του επιχειρηματία, ή στην είσοδό του σε μια νέα αγορά. Για την επιτυχία στην επιχειρηματική ιδέα, απαιτούνται η δημιουργικότητα, ο σωστός προγραμματισμός, η προσαρμοστικότητα, η υπομονή και η εμπειρία του επιχειρηματία.

---

<sup>2</sup> Marshall, A., «Principles of Economics», Macmillan and Co. 8th ed., London, 1920

<sup>3</sup> Drucker, F.P., «The Discipline of Innovation», Harvard Business Review on the Innovative Enterprise, H. B. S. Press, Boston Massachusetts, 2003

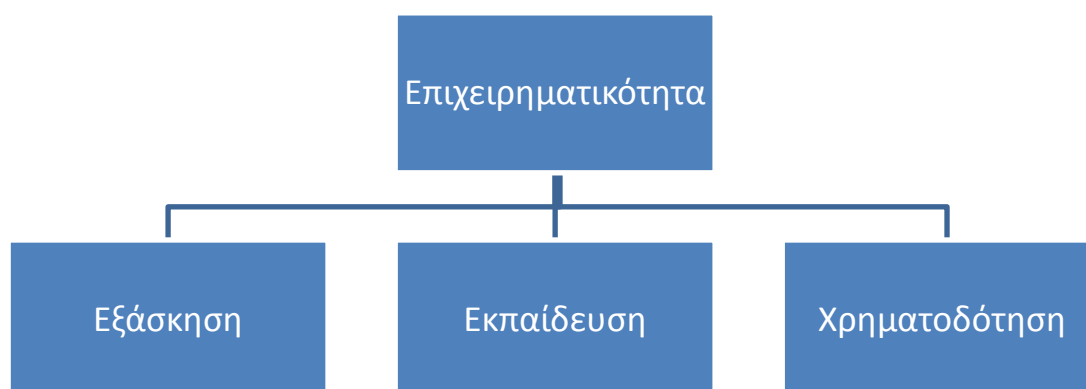
<sup>4</sup> OECD-Eurostat Entrepreneurship, Indicators Programme, Measuring Entrepreneurship: A Collection of Indicators, 2009

<sup>5</sup> ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΚΟΙΝΟΤΗΤΩΝ, «Πράσινη Βίβλος για την επιχειρηματικότητα στην Ευρώπη», Βρυξέλλες, 21/1/2003

Ο OECD-Eurostat, προσπάθησε να συνδυάσει όσο το δυνατόν περισσότερους εννοιολογικούς ορισμούς της επιχειρηματικότητας με εμπειρικούς δείκτες. Αξιοποιώντας λοιπόν τις θεωρητικές προσεγγίσεις των Cantillon, Smith, Say, Marshall, Schumpeter, Kirzner και Knight, μεταξύ άλλων καθιερώθηκαν οι παρακάτω ορισμοί (OECD, 2009)<sup>6</sup>:

- Οι επιχειρηματίες είναι τα πρόσωπα (ιδιοκτήτες επιχειρήσεων) που επιδιώκουν να δημιουργήσουν αξία μέσω της δημιουργίας ή της επέκτασης οικονομικής δραστηριότητας, μέσω του εντοπισμού και της αξιοποίησης νέων προϊόντων, διαδικασιών ή των αγορών.
- Η επιχειρηματική δραστηριότητα είναι η επιχειρηματική ανθρώπινη δραστηριότητα που στοχεύει στην δημιουργία αξίας μέσω της δημιουργίας ή της επέκτασης οικονομικής δραστηριότητας, μέσω του εντοπισμού και της αξιοποίησης νέων προϊόντων, διαδικασιών ή των αγορών.
- Η επιχειρηματικότητα είναι το φαινόμενο που σχετίζεται με την επιχειρηματική δραστηριότητα.

### Σχήμα 1.2 Η δομή στο πεδίο της επιχειρηματικότητας<sup>7</sup>



Πηγή: Welsch H.P. «Entrepreneurship: The Way Ahead Routledge», New York, 2004, σελ. 29

<sup>6</sup> OECD-Eurostat Entrepreneurship, Indicators Programme, Measuring Entrepreneurship: A Collection of Indicators, 2009

<sup>7</sup> Welsch H.P. «Entrepreneurship: The Way Ahead Routledge», New York, 2004, σελ. 29

Στο σχήμα 1.2, παρουσιάζεται η κατάταξη των ειδικοτήτων των ατόμων που ενδιαφέρονται για την επιχειρηματικότητα τα οποία σύμφωνα με την σχέση τους με την επιχειρηματική διαδικασία, ταξινομούνται σε αυτούς που έχουν κάνει επιχειρηματικές ενέργειες, δηλαδή εξάσκηση της επιχειρηματικότητας, σε εκείνους που την μελετούν ή την διδάσκουν στον τομέα της εκπαίδευσης, και σε εκείνους που χρηματοδοτούν μια επιχειρηματική ιδέα, δηλαδή τους χρηματοδότες.

Το παραπάνω σχήμα αντικατοπτρίζει το πολυδιάστατο φαινόμενο της επιχειρηματικότητας, τις μορφές που μπορεί να λάβει, αλλά και την μεταβλητότητά του, καθώς χρήζει συνεχούς ενημέρωσης μας για αυτό, αποτελώντας μια κατάσταση δια βίου μάθησης.

Στα άτομα εκείνα που έχουν κάνει πρακτική ως επιχειρηματίες, συμπεριλαμβάνονται εκείνα που έχουν εργαστεί στην οικογενειακή επιχείρηση, σε αγροτική επιχείρηση, και σε εκείνα που έχουν εξασκήσει άλλες κατηγορίες επιχειρηματικότητας όπως η γυναικεία, η ethnic, η κοινωνική, και η κοινωνική επιχειρηματικότητα.

Ακόμη, όσον αφορά την κατηγορία εκείνων που έχουν εμπλακεί με την επιχειρηματικότητα μέσω του εκπαιδευτικού τομέα, έρχονται σε επαφή με αυτήν μέσω των διαλέξεων, των παραδόσεων, της μελέτης, την αίθουσα διδασκαλίας, την εξ αποστάσεως εκπαίδευση, και από την αλληλεπίδραση μεταξύ των φοιτητών

Οι χρηματοδότες σε μια επιχειρηματική ιδέα μπορεί να είναι ο δανεισμός (ο τραπεζικός δανεισμός, η εμπορική πίστωση και το οικείο περιβάλλον), η επένδυση (venture capital, οι "άγγελοι"(angels), και η ιδιωτική τοποθέτηση), και τέλος η εσωτερική αυτό-χρηματοδότηση, όπως το κεφάλαιο και οι αποταμιεύσεις των ιδρυτών (Welsch, 2004)<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Welsch H.P. «Entrepreneurship: The Way Ahead Routledge», New York, 2004, σελ. 29

### 1.3 Τα κίνητρα επιχειρηματικότητας

Τα κίνητρα που οδηγούν ένα άτομο να στραφεί προς το επιχειρείν, μπορούν να διακριθούν σε τρεις κατηγορίες: τα θετικά ή αλλιώς ελκτικά κίνητρα, τα αρνητικά ή αλλιώς ωθητικά κίνητρα και τέλος, τα ουδέτερα κίνητρα (Καραγιάννης, 1999)<sup>9</sup>.

Ως θετικά ή ελκτικά κίνητρα, θεωρούνται αυτά τα οποία έλκουν το άτομο να επιχειρήσει. Τέτοια κίνητρα αποτελούν, η ικανοποίηση της δημιουργικότητας του ατόμου, η επιθυμία κέρδους ή αύξηση του εισοδήματός του, η επιθυμία του για ανεξαρτησία και αυτονομία του σε επαγγελματικό επίπεδο και η επίτευξη κοινωνικού κύρους του.

Ως αρνητικά ή ωθητικά κίνητρα, θεωρούνται αυτά που ωθούν το άτομο να επιχειρήσει. Πρόκειται δηλαδή για ωστικούς παράγοντες οι οποίοι αναγκάζουν το άτομο να δημιουργήσει μια δική του επιχείρηση. Πιο αναλυτικά, κίνητρα όπως η ανεργία, η απόλυση, ή και η παραίτηση του ατόμου, οι προστριβές του με τον προϊστάμενο ή μάνατζερ της επιχείρησης, η αναγκαστική μετανάστευσή του, η κακή ψυχολογική του κατάσταση, η μονοτονία της δουλειάς του, ή και άλλοι λόγοι, όπως οικογενειακοί (διαζύγιο, θάνατος οικογενειακού μέλους), ωθούν το άτομο προς την επιχειρηματικότητα.

Τέλος, ως ουδέτερα κίνητρα, θεωρούνται οι παράγοντες που δεν μπορούν να συμπεριληφθούν στις δύο ανωτέρω κατηγορίες και η ισχύς τους μπορεί να είναι ίση ή και μεγαλύτερη από τα θετικά και τα αρνητικά κίνητρα. Επεξηγηματικά, η συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης του ατόμου, το περιεχόμενο των σπουδών του, η τύχη, αλλά και η τυχούσα επαγγελματική του προϋπηρεσία, μπορούν να συντελέσουν ουδέτερα κίνητρα στροφής του προς την επιχειρηματικότητα.

---

<sup>9</sup> Καραγιάννης Α.Δ., «Επιχειρηματικότητα και Οικονομία», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 1999, σελ: 147-156 και σελ: 75



## 1.4 Η συμβολή της επιχειρηματικότητας

Η επιχειρηματικότητα διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην πολιτική, αφού οι κυβερνήσεις αναζητούν νέα μέτρα και τρόπους εξόδου από την οικονομική κρίση. Ο οικονομικός δυναμισμός που συνδέεται με την επιχειρηματικότητα, θεωρείται πως αποτελεί ένα σημαντικό τρόπο διασφάλισης της μακροχρόνιας βιωσιμότητας και ανταγωνιστικότητας των εθνικών οικονομιών.

Καθώς η παγκοσμιοποίηση αναδιαμορφώνει το διεθνές οικονομικό τοπίο και τις τεχνολογικές αλλαγές, με αποτέλεσμα να δημιουργείται μια μεγαλύτερη αβεβαιότητα στην παγκόσμια οικονομία, η επιχειρηματικότητα πιστεύεται ότι προσφέρει τρόπους για να βοηθήσει να ανταποκριθούν στις νέες οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές προκλήσεις. Είναι απολύτως σαφές ότι η επιχειρηματικότητα είναι σημαντική για την οικονομική ανάπτυξη, την παραγωγικότητα, την καινοτομία και την απασχόληση, και σε πολλές χώρες η επιχειρηματικότητα αποτελεί ρητή πολιτική προτεραιότητα.

Τα τελευταία χρόνια που η οικονομική κρίση μεσουρανά, έχει δοθεί περισσότερη έμφαση στην επιχειρηματικότητα καθώς θεωρείται ως μια βασική πτυχή του οικονομικού δυναμισμού. Νέα επιχειρηματικά μοντέλα και νέες τεχνολογίες, ιδίως εκείνων που οδηγούν σε μείωση του κόστους, συχνά εμφανίζονται σε περιόδους ύφεσης. Ως εκ τούτου, οι φορείς χάραξης πολιτικής καλούν όλους τους ανθρώπους να δουν την επιχειρηματικότητα σε συνδυασμό με την καινοτομία, ώστε η οικονομία να επιστρέψει σε μια περίοδο έντονης οικονομικής ανάπτυξης. Σύμφωνα με τον Ο.Ο.Σ.Α., σε ορισμένες χώρες η επιχειρηματικότητα συνδέεται με τα προγράμματα περιφερειακής ανάπτυξης και τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων, κάτι που συνεπάγεται με την ενίσχυση της απασχόλησης και της παραγωγής σε υποβαθμισμένες περιοχές, ενώ σε άλλες περιπτώσεις, η επιχειρηματικότητα αποτελεί καθοριστικό στοιχείο των στρατηγικών που αποσκοπούν στη διευκόλυνση της συμμετοχής ορισμένων ομάδων στόχων, όπως οι γυναίκες ή οι μειονότητες, στην οικονομία (OECD, 2009)<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> OECD-Eurostat Entrepreneurship, Indicators Programme, Measuring Entrepreneurship: A Collection of Indicators, 2009

Η επιχειρηματικότητα και η οικονομική ανάπτυξη αποτελούν δύο αλληλένδετους παράγοντες, αφού επικοινωνούν και εξαρτώνται μεταξύ τους, τροφοδοτώντας ο ένας τον άλλον. Για την ύπαρξη οικονομικής ανάπτυξης χρειάζεται η ύπαρξη επιχειρηματικότητας και αντίστροφα, η οικονομική ανάπτυξη δημιουργεί ένα αναπτυξιακά εύφορο έδαφος για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Εδώ αξίζει να αναφερθεί πως τόσο στα έργα των Schumpeter και Knight (1921), όσο και αργότερα των οικονομολόγων Mill (1848), Higgins (1959), Baumol (1968), Schloss (1968), και Leibenstein (1978, 1979), τονίζεται ο βασικός ρόλος που διαδραμάτισε ο επιχειρηματίας, ως κινητήρια δύναμη, στο οικονομικό σύστημα (Filion, 1998).

Η δημιουργία αλλά και η ύπαρξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, συμβάλλουν σημαντικά σε μια χώρα. Αναλυτικότερα, η δημιουργία νέων επιχειρήσεων αλλά και η ενίσχυση των ήδη υπαρχουσών, προσφέρει στα άτομα νέες θέσεις εργασίας και συνεπώς συμβάλλει στην μείωση της ανεργίας της χώρας. Ακόμη, οι επιχειρήσεις βελτιώνονται και εκσυγχρονίζονται, βελτιώνοντας την απόδοσή τους και συνεπώς τον κρατικό πλούτο, οδηγώντας σε μια αύξηση της κρατικής οικονομίας. Επίσης, μέσω της επιχειρηματικότητας, η οποία είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την καινοτομία. Έτσι λοιπόν προωθείται η καινοτομία καθώς δημιουργούνται νέες ιδέες, προϊόντα και υπηρεσίες. Αυτό φέρει ως αποτέλεσμα με την σειρά του την πρόοδο και σε άλλους τομείς, όπως της τεχνολογίας, η οποία αναπτύσσεται με ραγδαίους ρυθμούς, αλλά και της φαρμακοβιομηχανίας και του συστήματος υγείας μιας χώρας τα οποία εκσυγχρονίζονται και εξελίσσονται με την σειρά τους.

Όλα τα παραπάνω σε συνδυασμό με τις νέες ιδέες και επιχειρήσεις, όπως και αναπροσανατολισμός μιας ήδη υπάρχουσας, αυξάνουν την παραγωγικότητα της κάθε επιχείρησης, βελτιώνοντας την παραγωγική διαδικασία της και συνεπώς την ανταγωνιστικότητα της, κάτι που για το σύνολο των επιχειρήσεων, συντελεί στην βελτίωση της ανταγωνιστικότητας του κράτους. Η επιχειρηματικότητα όμως, έχει θετικό αντίκτυπο όχι μόνο στην οικονομία, αλλά και στην κοινωνία μιας χώρας. Αρχικά, η επιχειρηματικότητα συνηγορεί στην αύξηση της ποικιλίας των προϊόντων και επιλογών που προσφέρονται στους καταναλωτές. Ακόμη, σε κοινωνικό επίπεδο, η επιχειρηματικότητα ενδυναμώνει την κοινωνία, βελτιώνοντας παράλληλα την ποιότητα συνθηκών ζωής των ατόμων, μέσω βελτίωσης της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων, ενισχύοντας έτσι την κοινωνική συνοχή. Ακόμη, η

επιχειρηματικότητα δρα ως πολλαπλασιαστής του εισοδήματος των ατόμων, καθώς αυξάνεται η παραγωγή και η ζήτηση.

Εκτός όμως από τις θετικές επιπτώσεις που φέρει η επιχειρηματικότητα σε μαζικό επίπεδο (κράτος, κοινωνία), έχει εξίσου θετικό αντίκτυπο και σε ατομικό. Επεξηγηματικά, η επιχειρηματικότητα συντελεί στην κάλυψη της ορισμένων αναγκών που βρίσκονται στην κορυφή της πυραμίδας αναγκών του Maslow, εκείνων της αυτοπραγμάτωσης. Αναφερόμενοι στις ανάγκες αυτοπραγμάτωσης, εννοούμε ανάγκες όπως η δημιουργικότητα, η ανεξαρτησία, ο δυναμισμός και ο αυθορμητισμός, οι οποίες έχουν αντίκτυπο στην αυτοεκτίμηση, την κοινωνική αναγνώριση και το αίσθημα επιτυχίας του ατόμου. Αξίζει να αναφερθεί πως η κατηγορία αυτή των αναγκών αποτελεί το υψηλότερο επίπεδο αναγκών στην πυραμίδα αναγκών του Αβραάμ Μάσλοου<sup>11</sup>, καθώς η αυτοπραγμάτωση για ένα άτομο σημαίνει προσωπική ανάπτυξη και αύξηση του δυναμισμού του ατόμου.

Για την υλοποίηση όμως όλων των παραπάνω ωφέλιμων αποτελεσμάτων, η επιχειρηματικότητα ως μονάδα δεν αρκεί πάντα. Ένα σύνολο παραγόντων χρειάζονται να βρίσκονται σε αρμονική λειτουργία μεταξύ τους για την επίτευξη όλων αυτών των σημαντικών θετικών συνεπειών. Τέτοιοι παράγοντες αποτελούν: το σταθερό φορολογικό σύστημα και θεσμικό πλαίσιο, οι κατάλληλες υποδομές, η υγιής οικονομία, το σταθερό πολιτικό σκηνικό, οι εκπαιδευμένοι και εξειδικευμένοι εργαζόμενοι και στελέχη, η απλούστευση του γραφειοκρατικού συστήματος και η καλά οργανωμένη δομή των επιχειρήσεων.

## 1.5 Τα είδη επιχειρηματικότητας

Στο πέρας του χρόνου, έχουν εμφανιστεί αρκετά είδη επιχειρηματικότητας, κάτι που οφείλεται στο γεγονός ότι η επιχειρηματικότητα αποτελεί πολυδιάστατο φαινόμενο, που χρήζει ανάλυσης για μεγαλύτερη ευκολία στην ερμηνεία του. Η επιχειρηματικότητα μπορεί να έχει την μορφή της ενδοεπιχειρηματικότητας, όπου πρόκειται για την επιχειρηματικότητα η οποία προκύπτει μέσα από την επιχείρηση,

---

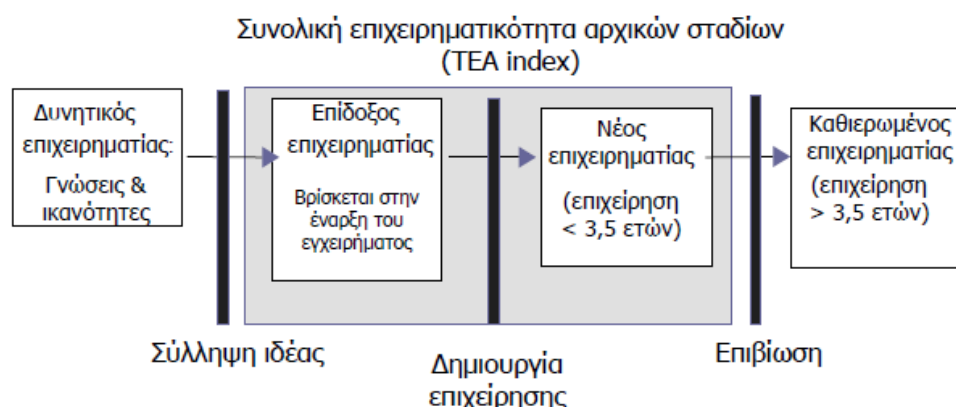
<sup>11</sup> <https://www.simplypsychology.org/maslow.jpg>

και της επιχειρηματικότητας όπου η επιχείρηση δημιουργείται από ένα άτομο, τον επιχειρηματία.

### 1.5.1 Επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων

Η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων, περικλείει το σύνολο των επίδοξων επιχειρηματιών από 18 έως 64 ετών, οι οποίοι τελούν τις απαραίτητες ενέργειες δημιουργία της επιχείρησής τους, όπως αναζήτηση χώρου εγκατάστασης και κεφαλαίου, ή βρίσκονται μόλις στην έναρξή της (η επιχείρηση λειτουργεί λιγότερο από 42 μήνες).

**Σχήμα 1.5.1.1 Συνολική επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων**



Πηγή: IOBE, 2015<sup>12</sup>

Η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων περιλαμβάνει τους νέους και τους επίδοξους επιχειρηματίες. Στους επίδοξους επιχειρηματίες περιλαμβάνονται τα άτομα εκείνα που έχουν συλλάβει μια επιχειρηματική ιδέα και βρίσκονται στην έναρξη του επαγγελματικού τους εγχειρήματος. Οι νέοι επιχειρηματίες είναι εκείνοι οι οποίοι έχουν πρόσφατα δημιουργήσει την δική τους επιχείρηση, μέσα σε χρονικό διάστημα μικρότερο των 3,5 ετών. Υπάρχουν όμως ορισμένα κίνητρα τα οποία ωθούν έναν άνθρωπο να δημιουργήσει τη δική του επιχείρηση. Τα κίνητρα αυτά διακρίνονται σε δύο κατηγορίες κινήτρων επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων, την

<sup>12</sup> Ιωαννίδης Σ, Γιωτόπουλος Ι, Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2013-2014, Η δυναμική της νεανικής επιχειρηματικότητας, IOBE, Αθήνα, 2015

επιχειρηματικότητα ανάγκης και την επιχειρηματικότητα ευκαιρίας. Με την επιχειρηματικότητα ανάγκης, αναφερόμαστε στην δυσκολία του ατόμου ως προς την βιοπορισμό και στην μη εύρεσης κάποιας καλύτερης επιλογής ως προς το επιχειρείν. Έτσι στρέφεται στην δημιουργία μιας επιχείρησης λόγω οικονομικής ανάγκης. Αντιθέτως, η επιχειρηματικότητα ευκαιρίας, περικλείει την εύρεση μιας ευκαιρίας στην αγορά η οποία φαίνεται συμφέρουσα και αποδοτική στο άτομο και έτσι δημιουργεί την δική του επιχείρηση.

**Πίνακας 1.5.1.2 Συμμετοχή στην επιχειρηματική δραστηριότητα ανά χώρα (% πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών, 2013)**

Χώρες	Επίδοξοι επιχειρηματίες	Νέοι επιχειρηματίες	Επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων	Καθιερωμένοι επιχειρηματίες	Συνολική επιχειρηματική δραστηριότητα
<b>Μ.Ο. Χώρες Α</b>	<b>9,4</b>	<b>12,0</b>	<b>21,1</b>	<b>13,3</b>	<b>34,4</b>
<b>Μ.Ο. Χώρες Β</b>	<b>8,4</b>	<b>6,4</b>	<b>14,4</b>	<b>8,0</b>	<b>22,4</b>
Βέλγιο	3,1	1,9	4,9	5,9	10,9
Καναδάς	7,8	4,7	12,2	8,4	20,6
Τσεχία	4,9	2,7	7,3	5,3	12,6
Φινλανδία	2,7	2,7	5,3	6,6	11,9
Γαλλία	2,7	1,8	4,6	4,1	8,7
Γερμανία	3,1	2,0	5,0	5,1	10,1
<b>Ελλάδα</b>	<b>3,3</b>	<b>2,3</b>	<b>5,5</b>	<b>12,6</b>	<b>18,1</b>
Ιρλανδία	5,5	3,8	9,2	7,5	16,7
Ισραήλ	5,3	4,8	10,0	5,9	16,0
Ιταλία	2,4	1,1	3,4	3,7	7,1
Ιαπωνία	2,2	1,5	3,7	5,7	9,4
Κορέα	2,7	4,2	6,9	9,0	15,9
Λουξεμβούργο	6,0	2,8	8,7	2,4	11,1
Ολλανδία	4,7	4,8	9,3	8,7	18,0
Νορβηγία	2,9	3,4	6,3	6,2	12,4
Πορτογαλία	4,2	4,2	8,2	7,7	16,0
Πουέρτο Ρίκο	6,6	1,8	8,3	2,0	10,3
Σιγκαπούρη	6,4	4,4	10,7	4,2	14,9
Σλοβενία	3,6	2,9	6,5	5,7	12,1
Ισπανία	3,1	2,2	5,2	8,4	13,6
Σουηδία	5,9	2,5	8,2	6,0	14,3
Ελβετία	4,5	3,7	8,2	10,0	18,1
Ταϊβάν	3,3	5,0	8,2	8,3	16,4
Τρινιντάτ και Τομπάγκο	11,4	8,5	19,5	11,4	30,9
Ηνωμένο Βασίλειο	3,6	3,6	7,1	6,6	13,7
ΗΠΑ	9,2	3,7	12,7	7,5	20,2
<b>Μ.Ο. Χώρες Γ</b>	<b>4,7</b>	<b>3,3</b>	<b>7,9</b>	<b>6,7</b>	<b>14,6</b>
<b>Μ.Ο. GEM</b>	<b>7,1</b>	<b>6,3</b>	<b>13,2</b>	<b>8,5</b>	<b>21,7</b>

Πηγή: IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM<sup>13</sup>

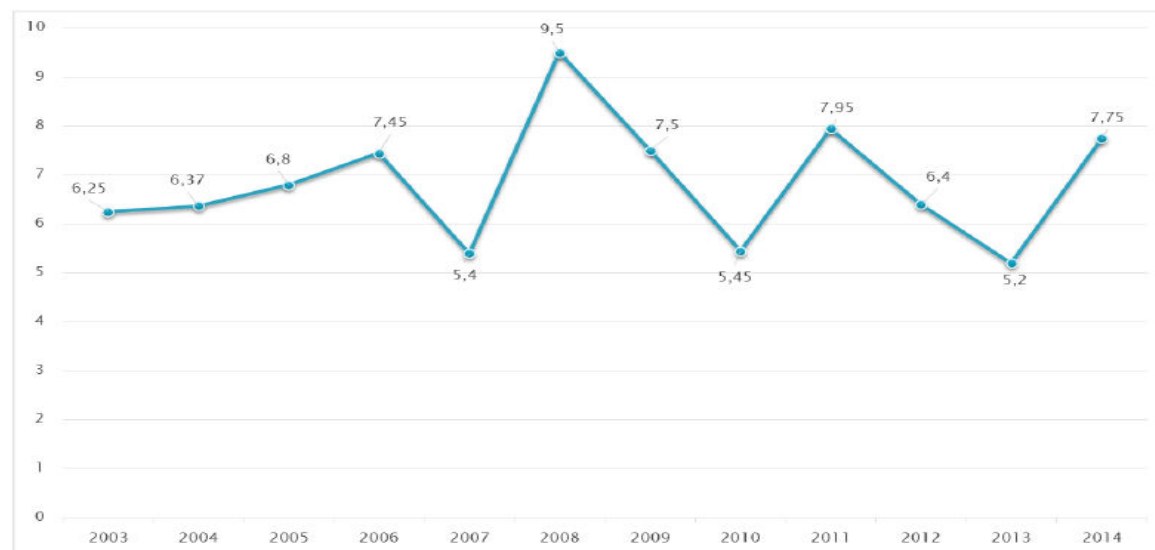
Η παραπάνω έρευνα του GEM υπολογίζει τους δείκτες επιχειρηματικότητας των παραπάνω 26 χωρών για το έτος 2013, και πιο ειδικά την καθιερωμένη επιχειρηματικότητα που δίνει εικόνα για επόμενη φάση από το αρχικό στάδιο της επιχειρηματικής δραστηριότητας, και η συνολική επιχειρηματικότητα η οποία αποτελεί σύνθετο δείκτη της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων και της καθιερωμένης επιχειρηματικότητας.

Από τον πίνακα 1.5.2, φαίνεται πως η Ελλάδα καταγράφει την υψηλότερη επίδοση στην καθιερωμένη επιχειρηματικότητα με αντίστοιχο ποσοστό 12,6% εκ των 26 χωρών καινοτομίας. Αυτό είναι ιδιαίτερα εντυπωσιακό καθώς η Ελλάδα το 2013, διένυε το πέμπτο διαδοχικό έτος ύφεσης και τα ποσοστά των καθιερωμένων επιχειρηματιών διατηρούνται υψηλά. Έτσι φαίνεται πως οι πολύ μικρές επιχειρήσεις οικογενειακής κυρίως ιδιοκτησίας συνεχίζουν να κυριαρχούν στην δομή της ελληνικής επιχειρηματικότητας. Όμως, όσον αφορά την επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων για το έτος 2013, η Ελλάδα, κατέχει μόλις το 5.5%. Το ποσοστό αυτό δείχνει πως τα άτομα 18-64 ετών που βρίσκονται σε διαδικασία δημιουργίας της δικής τους επιχείρησης, ή που μόλις την λειτούργησαν, αποτελεί μόνο το 5.5% εκ των 26 χωρών, για το έτος 2013. Αναλυτικότερα για την επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων της Ελλάδας, όπως φαίνεται και στο παρακάτω διάγραμμα 1.5.1.3, σημειώνεται πως για τα για τα έτη 2003 έως 2013, παρουσίασε αυξομειώσεις, κυμαινόμενη από το 5.4% έως το 9.5%. Οι μεταβολές αυτές, ειδικότερα από το έτος 2008, οφείλονται στις συνέπειες εμφάνισης της πολυετούς οικονομικής κρίσης. Επεξηγηματικά, λόγω της αβεβαιότητας που έχει επέλθει από την οικονομική κρίση, η επιχειρηματική δραστηριότητα αρχικών σταδίων αποσταθεροποιείται.

---

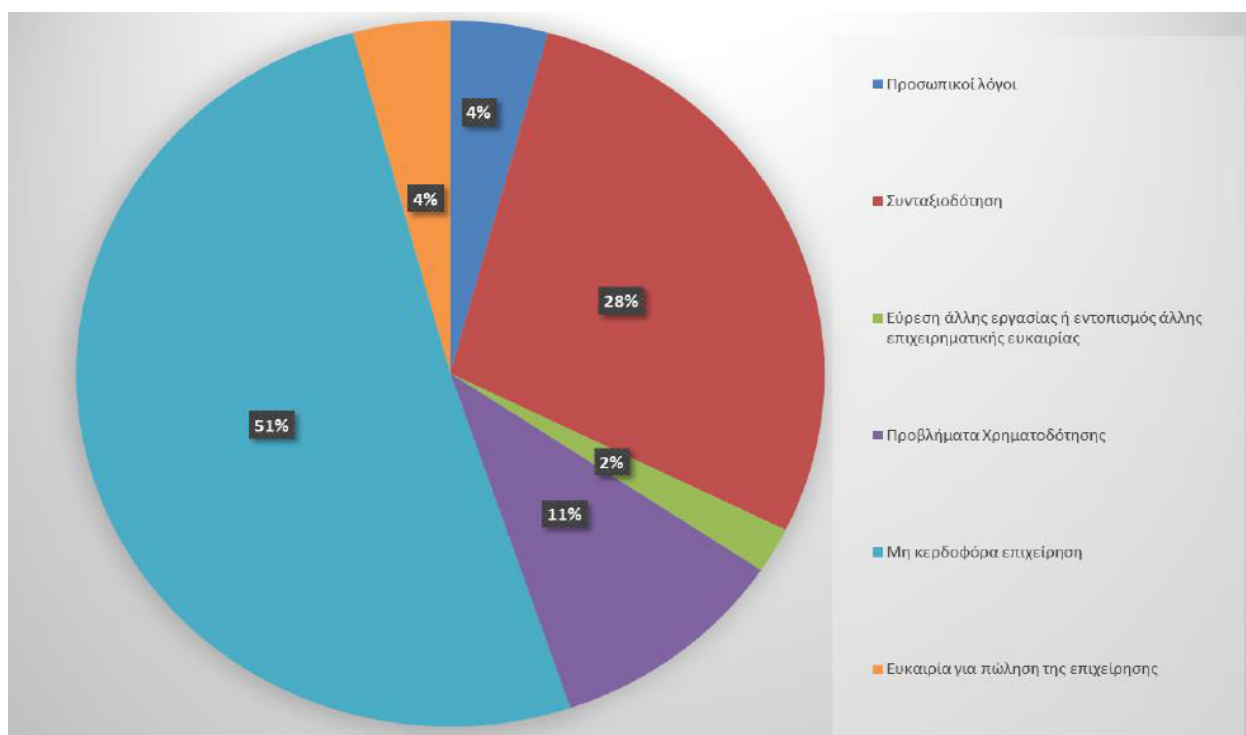
<sup>13</sup> Ιωαννίδης Σ, Γιωτόπουλος Ι, Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2013-2014, Η δυναμική της νεανικής επιχειρηματικότητας, IOBE, Αθήνα, 2015

**Σχήμα 1.5.1.3 Η εξέλιξη της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων στην Ελλάδα (2003-2013)**



Πηγή: IOBE, 2015

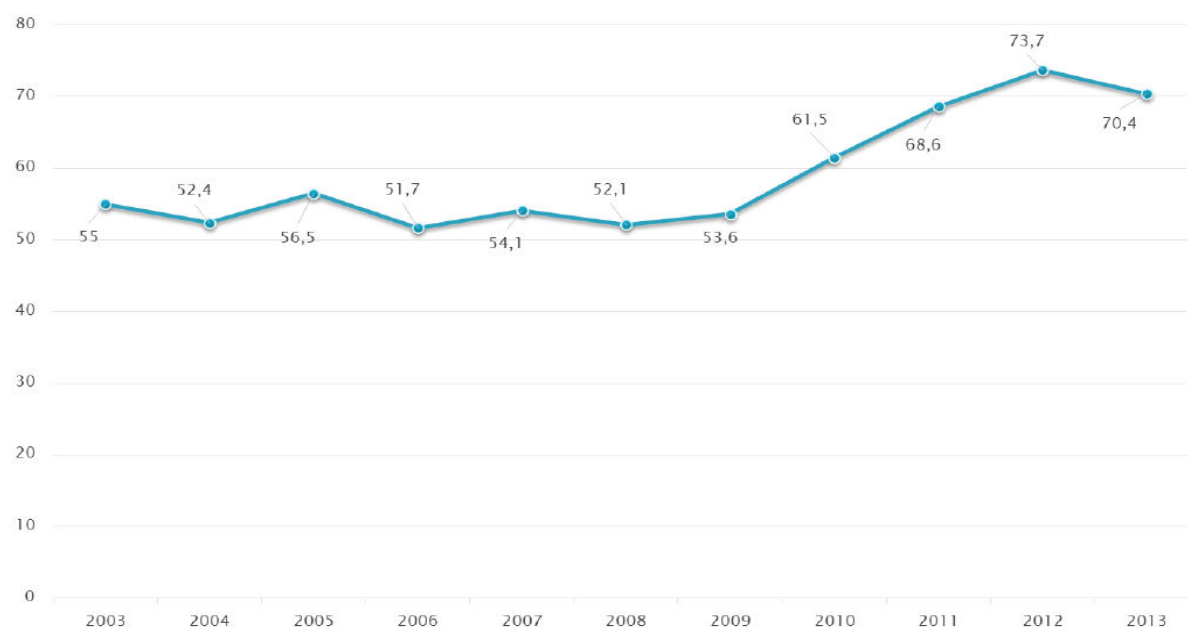
**Σχήμα 1.5.1.4 Λόγοι διακοπής-αναστολής της επιχειρηματικής λειτουργίας (2013)**



Πηγή: IOBE, 2015<sup>14</sup>

Στο παραπάνω Διάγραμμα 1.5.1.4, φαίνονται κυριότεροι λόγοι διακοπής ή αναστολής της λειτουργίας μιας επιχείρησης στην Ελλάδα για το έτος 2013. Αναλυτικότερα, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (51%), δήλωσε πως κύρια αιτία διακοπής της επιχείρησής τους είναι η έλλειψη κερδοφορίας. Ακολούθησε η αιτία της συνταξιοδότησης σε υψηλό ποσοστό 21%, ως λόγος παύσης ή διακοπής της λειτουργίας της επιχείρησής τους. Τα προβλήματα χρηματοδότησης αποτελούν την 3<sup>η</sup> κυριότερη αιτία διακοπής μιας επιχείρησης σε ποσοστό 11%, ενώ η πώληση αυτής και οι προσωπικοί λόγοι ακολουθούν στην 4<sup>η</sup> θέση με ίδιο ποσοστό αυτό του 4%. Στην τελευταία θέση των απαντήσεων των ερωτηθέντων της έρευνας, βρίσκεται η απάντηση αυτή της εύρεσης άλλης επιχειρηματικής ιδέας, σε ποσοστό 2%.

#### Γράφημα 1.5.1.5 Φόβος αποτυχίας (%πληθυσμού)



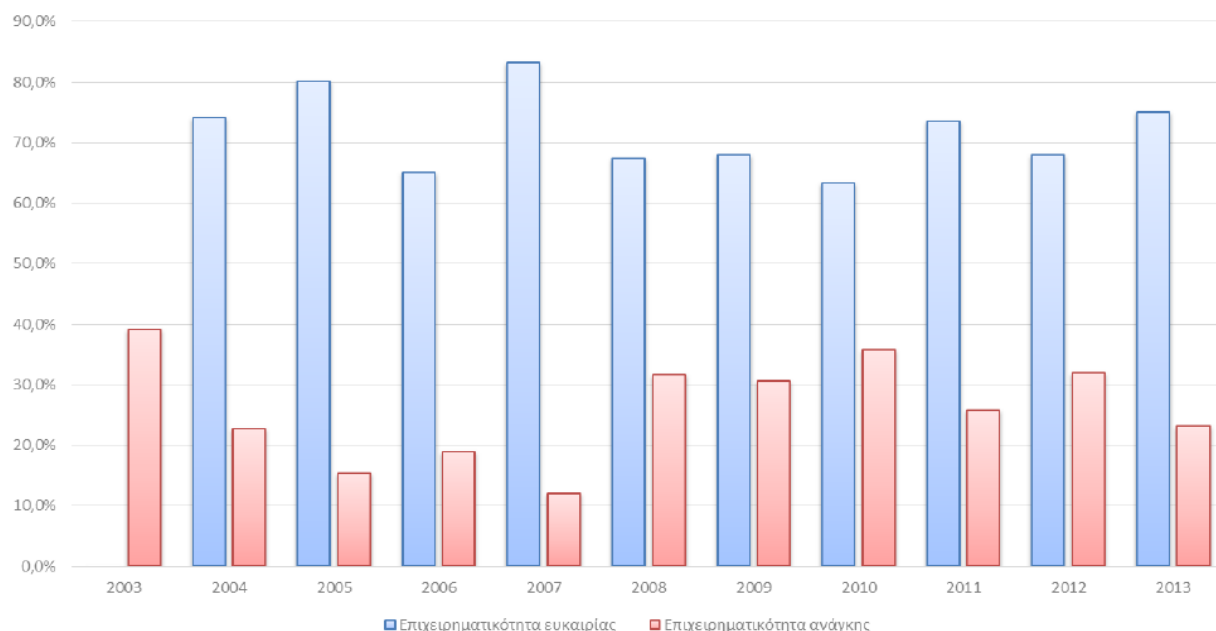
Πηγή: IOBE, 2015<sup>15</sup>

<sup>14</sup> Ιωαννίδης Σ, Γιωτόπουλος Ι, Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2013-2014, Η δυναμική της νεανικής επιχειρηματικότητας, IOBE, Αθήνα, 2015



Στο το διάγραμμα 1.5.1.5, αποτυπώνεται η εξέλιξη στα επίπεδα φόβου αποτυχίας των επιχειρηματιών για την δημιουργία μιας νέας επιχείρησης. Παρατηρείται πως από το έτος 2003 έως το 2009, τα επίπεδα παραμένουν σταθερά με μικρές αυξομειώσεις. Όμως από το 2009 έως το 2012, είναι εμφανής η απότομη αύξηση του φόβου αποτυχίας των νέων επιχειρηματιών από το 53.6% στο 73.7%, κάτι που προέκυψε από την εμφάνιση της οικονομικής κρίσης το έτος 2008.

### Γράφημα 1.5.1.6 Εξέλιξη κατανομής επιχειρηματικότητας σε ανάγκης και ευκαιρίας (2003-2013)



Πηγή: IOBE, 2015<sup>16</sup>

Στο διάγραμμα 1.5.1.6, παρουσιάζεται η εξέλιξη των επιχειρηματικοτήτων ανάγκης και ευκαιρίας για τα έτη 2003 έως 2013. Παρατηρείται ότι πριν από την έναρξη της οικονομικής κρίσης του 2008, η επιχειρηματικότητα ανάγκης, είχε πτωτική τάση, ενώ από το 2008 και μετά, σημείωσε βαθμιαία ανοδική τάση. Παράλληλα, η

<sup>15</sup> Ιωαννίδης Σ, Γιωτόπουλος Ι, Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2013-2014, Η δυναμική της νεανικής επιχειρηματικότητας, IOBE, Αθήνα, 2015

<sup>16</sup> Ιωαννίδης Σ, Γιωτόπουλος Ι, Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2013-2014, Η δυναμική της νεανικής επιχειρηματικότητας, IOBE, Αθήνα, 2015

επιχειρηματικότητα ευκαιρίας, δεν φαίνεται να επηρεάστηκε ιδιαίτερα από την οικονομική κρίση, καθώς με ή χωρίς αυτήν, υπάρχουν επιχειρηματικές ευκαιρίες.

### 1.5.2 Επιχειρηματικότητα των νέων - νεανική επιχειρηματικότητα

Η επιχειρηματικότητα των νέων, ορίζεται ως η επιχειρηματική δραστηριοποίηση των ατόμων του ηλικιακού κλιμακίου 18-34 ετών (Ιωαννίδης, Γιωτόπουλος, 2015<sup>17</sup>), τα οποία λόγω των προαναφερθέντων στην ενότητα 1.3, θετικών, αρνητικών ή ουδέτερων κινήτρων, στράφηκαν στην δημιουργία μιας δικιάς τους επιχείρησης. Το βασικό κίνητρο όμως, που ωθεί κατά κόρον τους νέους της εποχής μας, στη δημιουργία δικών τους επιχειρήσεων, αποτελεί η υψηλή ανεργία. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με την ελληνική στατιστική υπηρεσία Ελλάδας (ΕΛ.ΣΤΑΤ.), τον Μάιο του 2016<sup>18</sup>, η ανεργία έφτασε στο 23.5%, ποσοστό από το οποίο πλήγονται κυρίως οι νέοι ηλικιακών ομάδων 15-24 ετών σε ποσοστό 50.3% και 25-34 ετών σε ποσοστό 31.4%.

Οι ηλικιακά νεότεροι άνθρωποι, διαθέτουν αισιοδοξία, τόλμη και μεγάλη διάθεση πειραματισμού στον χώρο των επιχειρήσεων. Ακόμη, οι νέοι που πρόκειται να ασχοληθούν με την δημιουργία μιας επιχείρησης, δεδομένου ότι είχαν πρόσφατη επαφή με το εκπαιδευτικό σύστημα, είναι εξοικειωμένοι με τις πιο πρόσφατες επιστημονικές ανακαλύψεις και πορίσματα. Επίσης, οι νέοι αντιλαμβάνονται ταχύτερα τις επιχειρηματικές ευκαιρίες, κάτι που αυξάνει την επίδοση των επιχειρήσεών τους. Τέλος, το μορφωτικό επίπεδο των νέων που σκέφτονται να δημιουργήσουν τη δική τους επιχείρηση είναι ιδιαίτερα υψηλό, καθώς τα τελευταία έτη οι περισσότεροι νέοι είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης ή και κάτοχοι μεταπτυχιακού ή διδακτορικού τίτλου. Αυτά τα θετικά στοιχεία των νέων επιχειρηματιών, επιδρούν θετικά στον δυναμισμό της οικονομία της κάθε χώρας.

Όμως, η νεανική επιχειρηματικότητα εκτός από τα παραπάνω θετικά στοιχεία χαρακτηρίζεται και από ορισμένα αρνητικά. Οι νεότερες ηλικίες παρατηρείται πως υστερούν σε επαγγελματική εμπειρία και διακατέχονται από έντονο το αίσθημα του

<sup>17</sup> Ιωαννίδης Σ, Γιωτόπουλος Ι, Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2013-2014, Η δυναμική της νεανικής επιχειρηματικότητας, IOBE, Αθήνα, 2015

<sup>18</sup> ΕΛ.ΣΤΑΤ, Έρευνα Εργατικού Δυναμικού, Ιούνιος 2016

φόβου της πιθανής αποτυχίας. Ο φόβος αυτός των νέων επιχειρηματιών δεν είναι ανύπαρκτος αλλά τροφοδοτείται από την υπάρχουσα ρευστότητα λόγω της οικονομικής κρίσης, την πολιτική αστάθεια και την δυσκολία δανεισμού από το τραπεζικό σύστημα.

Παρ' όλα αυτά, υπάρχουν και ορισμένοι ανασταλτικοί παράγοντες όπως οι προκαταλήψεις, ο υψηλός κίνδυνος και οι πηγές χρηματοδότησης, που αποτελούν εμπόδια για τους νέους ως προς την δημιουργία της δικής τους επιχείρησης. Επεξηγηματικά, προκαταλήψεις σχετικά με το νεαρό της ηλικίας τους και της μικρής τους εμπειρίας, αλλά και το υψηλό ρίσκο μιας νέας επιχείρησης, απωθεί τους νέους από την επιχειρηματικότητα. Όμως και οι πηγές χρηματοδότησης επιβραδύνουν την προσπάθεια αυτή των νέων στο επιχειρείν. Για την έναρξη μιας νέας επιχείρησης απαιτούνται κεφάλαια για την κάλυψη των διάφορων εξόδων, κεφάλαια που περισσότεροι νέοι δεν διαθέτουν.

Η υπομονή, η επιμονή, η κατάλληλη εκπαίδευση και η πίστη στον εαυτό τους και στις επιχειρηματικές τους ιδέες, αποτελούν απαραίτητα στοιχεία για να πετύχει ένας νέος επιχειρηματικά. Η καινοτομία, η συνεργασία και η βελτίωση των αδυναμιών του, βοηθούν έναν νέο να εκπληρώσει την επιχειρηματική του ιδέα. Ακόμη, μια ενδεχόμενη αύξηση της προσοχής που δίνουν τα σχολεία αλλά και το σύστημα εκπαίδευσης, στον θεσμό και την συμβολή της επιχειρηματικότητας, όπως αναφέρονται στην ενότητα 1.4, θα πληροφορήσει και ωθήσει περισσότερους νέους στην επιχειρηματικότητα. Τέλος, όσον αφορά την χρηματοδότηση, οι νέοι μπορούν να στραφούν τόσο σε κρατικές επιδόσεις, πχ ΕΣΠΑ, όσο και στα venture capitals, ή στους «αγγέλους» (angels).

### **1.5.3 Καθιερωμένη επιχειρηματικότητα**

Ως καθιερωμένος επιχειρηματίας, εννοείται αυτός που είναι ιδιοκτήτης ολόκληρης, ή ενός τμήματος της επιχείρησης, ηλικίας 18-64 ετών, οι οποίοι έχουν πληρώσει τους μισθούς των εργαζομένων για τουλάχιστον 42 μήνες.

### 1.5.4 Γυναικεία επιχειρηματικότητα

Η γυναικεία επιχειρηματικότητα λαμβάνει σημαντικές διαστάσεις στην σύγχρονη κοινωνία και για να θεωρηθεί μια επιχείρηση "γυναικεία", πρέπει να πληροί ορισμένες προϋποθέσεις. Αφενός, η επιχείρηση πρέπει να διευθύνεται από μία ή περισσότερες γυναίκες, και αφετέρου, θα πρέπει οι γυναίκες της επιχείρησης, να κατέχουν τουλάχιστον το 51% του κεφαλαίου της εταιρίας (Ο.Α.Σ.Α., 2005<sup>19</sup>). Στον 21<sup>ο</sup> αιώνα που διανύουμε, παρατηρείται πως ενώ οι γυναίκες συνιστούν περίπου το 50% των εργαζομένων, κατέχουν λιγότερο από το 5% των ανώτερων διευθυντικών θέσεων (Petraiki-Kottis, 1996)<sup>20</sup>.

Πλέον, οι γυναίκες ασχολούνται ολοένα και πιο ενεργά στον χώρο των επιχειρήσεων, και πολλές από αυτές δημιουργούν την δικιά τους επιχείρηση. Διευρύνουν τις γνώσεις τους, και τις εξειδικεύουν, και πολλές φορές μάλιστα, διαθέτουν περισσότερες γνώσεις ή ακαδημαϊκή εκπαίδευση από τους άντρες, αφού συνεχίζουν για την απόκτηση μεταπτυχιακού ή και διδακτορικού διπλώματος. Ακόμη, «οι γυναίκες φαίνεται να αποδίδουν καλύτερα από τους άντρες σε ηγετικές θέσεις που απαιτούν ικανότητες διαπροσωπικής επικοινωνίας και συνεργασίας, όπως η παροχή υπηρεσιών, σε αντίθεση με τους άντρες που αποδίδουν καλύτερα σε ηγετικές θέσεις που απαιτούν καθοδήγηση και έλεγχο» (Νίνα-Παζαρζή και Πέκκα-Οικονόμου, 2009)<sup>21</sup>.

Παρ' όλα αυτά, σύμφωνα με τα δεδομένα της ΕΛ.ΣΤΑΤ., για τον Μάιο του 2016, η γυναικεία ανεργία, με ποσοστό 28.5%, ξεπερνά το αντίστοιχο ποσοστό 19.5% της αντρικής ανεργίας. Αυτό όμως δεν είναι κάτι πρωτοφανές καθώς και τα προηγούμενα έτη και συγκεκριμένα από το 2011, η γυναικεία ανεργία ήταν μεγαλύτερη από την αντρική, όπως φαίνεται και από τον παρακάτω πίνακα.

<sup>19</sup> Ο.Α.Σ.Α., OECD (Organization of Economic Cooperation and Development), «Women's Entrepreneurship: Issues and Policies», Background report prepared for OECD Conference on SMEs, Istanbul 5/6/2005

<sup>20</sup> Οικονόμου-Πέκκα Β., «Γυναίκα και Μάνατζμεντ στην σύγχρονη κοινωνικοοικονομική πραγματικότητα»

<sup>21</sup> Οικονόμου-Πέκκα Β., «Γυναίκα και Μάνατζμεντ στην σύγχρονη κοινωνικοοικονομική πραγματικότητα»

**Πίνακας 1.5.4.1 Ποσοστό ανεργίας κατά φύλο: Ιούνιος 2011-2016**

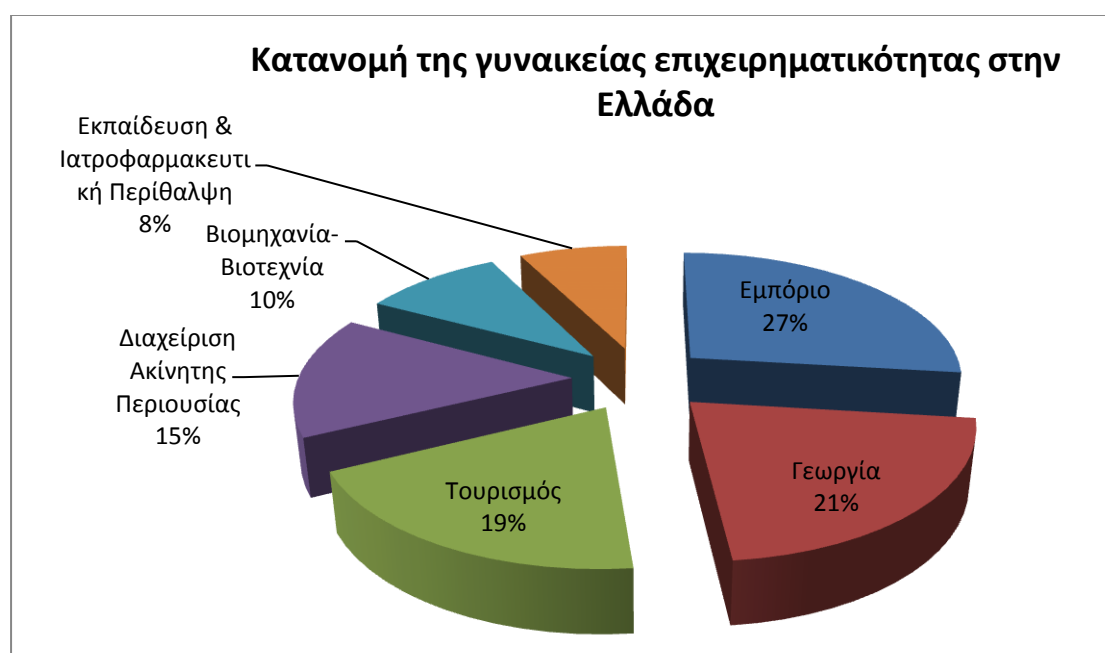
Φύλο/Ετος	6/2011	6/2012	6/2013	6/2014	6/2015	6/2016
Άντρες	14.3	21.0	24.8	23.9	22.0	19.5
Γυναίκες	20.5	27.9	31.6	31.0	28.6	28.5
<b>Σύνολο</b>	<b>16.9</b>	<b>24.0</b>	<b>27.7</b>	<b>27.0</b>	<b>25.0</b>	<b>23.5</b>

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ

Η γυναικεία επιχειρηματικότητα επηρεάζεται από ορισμένους ενδογενείς και εξωγενείς παράγοντες. Οι παράγοντες αυτοί είναι:

- Η έλλειψη πρότυπων ρόλων στην επιχείρηση λόγω της νοοτροπίας που υπάρχει για τα ανδρικά επιχειρηματικά πρότυπα,
- Ο ανασταλτικός παράγοντας της χαμηλής αυτοπεποίθησης των γυναικών για το επιχειρείν, σχετικά με την αποτυχία ή επιτυχία του όλου εγχειρήματος,
- Οι αυξημένες οικογενειακές υποχρεώσεις, οι οποίες τους δεσμεύουν αρκετό χρόνο, από την δημιουργία και ανάπτυξης της δικής τους επιχείρησης,
- Η δυσκολία εύρεσης του απαραίτητου χρηματικού κεφαλαίου για την δημιουργία, επιβίωση και ανάπτυξη της επιχείρησης,
- Τέλος, η ανεπάρκεια της κατάλληλης γνώσης και εμπειρίας του αντικειμένου, καθιστά εμπόδιο ανάπτυξης της γυναικείας επιχειρηματικότητας. (Χρηστάκης, 2003<sup>22</sup>)

<sup>22</sup> Χρηστάκης Μ., «Περιβάλλον και Εκπαίδευση στην Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις Προπομπός, 2003, Σελ 112

**Γράφημα 1.5.4.2 Κατανομή της γυναικείας επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα<sup>23</sup>**

Πηγή: Κασιμάτης Γ., Εμπορικό & Βιομηχανικό Επιμελητήριο Πειραιώς, «Ενίσχυση της γυναικείας επιχειρηματικότητας», 2013

Στο διάγραμμα 1.5.4.2, παρουσιάζεται η κατανομή της γυναικείας επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα. Επεξηγηματικά, όπως παρατηρείται και στο διάγραμμα, το μεγαλύτερο ποσοστό των γυναικών-επιχειρηματιών (27%), ασχολείται με το εμπόριο, ενώ το αμέσως επόμενο μεγαλύτερο ποσοστό γυναικών (21%), ασχολείται με την γεωργία. Οι γυναίκες που ασχολούνται επιχειρηματικά με τον τουριστικό κλάδο, αγγίζουν το ποσοστό του 19%, ενώ εκείνες που έχουν καταπιαστεί με τον τομέα της διαχείρισης της ακίνητης περιουσίας, αγγίζουν το 15%. Σειρά έχουν οι τομείς εκείνοι της βιοτεχνίας και εκπαίδευσης-φαρμακευτικής περίθαλψης, όπου οι γυναίκες απασχολούνται σε αυτούς με αντίστοιχα ποσοστά 10% και 8%.

<sup>23</sup> Κασιμάτης Γ., Εμπορικό & Βιομηχανικό Επιμελητήριο Πειραιώς, «Ενίσχυση της γυναικείας επιχειρηματικότητας», 2013

### 1.5.5 Πράσινη επιχειρηματικότητα

Με την πράσινη επιχειρηματικότητα, στόχος των επιχειρήσεων γίνεται η πράσινη ανάπτυξή τους, η ανάπτυξή τους δηλαδή, δίχως να ρυπαίνουν το περιβάλλον, αλλά προστατεύοντας το. Αρκετές επιχειρήσεις επενδύουν πλέον στην πράσινη επιχειρηματικότητα, με σκοπό παράλληλα με την οικονομική ανάπτυξή τους, να συμβάλλουν στην προστασία και την μη ρύπανση του περιβάλλοντος που φιλοξενεί την επιχείρηση και συνεπώς στην ανάπτυξη μιας πράσινης οικονομίας.

Με την πάροδο των ετών, προβλήματα του περιβάλλοντος όπως η τρύπα του όζοντος, το φαινόμενο του θερμοκηπίου, η μείωση της βιοποικιλότητας, και η ρύπανση του περιβάλλοντος, γίνονται όλο και πιο έντονα, απειλώντας το περιβάλλον που μας φιλοξενεί αλλά και τους έμβιους οργανισμούς του. Οι επιχειρήσεις μπορούν από την πλευρά τους αφενός να ρυπαίνουν λιγότερο το περιβάλλον και αφετέρου να το προστατέψουν μέσω των «πράσινων» δράσεών τους.

Οι πράσινες δράσεις τις οποίες μπορεί μια επιχείρηση να εντάξει στις δραστηριότητές της, είναι η ανακύκλωση, η λειτουργία της μέσω ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, όπως τα φωτοβολταϊκά, η χρησιμοποίηση ανανεώσιμης τεχνολογίας, η δημιουργία green wall με πράσινα φυτά εξωτερικά του κτηρίου της επιχείρησης τα οποία αποτελούν πνεύμονες πράσινου στις πόλεις, αλλά και μέσω της ορθής διαχείρισης αποβλήτων. Ακόμη η επιχείρηση μπορεί να υιοθετήσει πρότυπα διαχείρισης του περιβάλλοντος, όπως η συμμόρφωσή της στο πρότυπο ISO 14000.

Πολλές από τις πράσινες ενέργειες αυτές, επιδοτούνται από το κράτος, είναι φιλικές προς το περιβάλλον και δεν εξαντλούνται τόσο γρήγορα όπως οι αντίστοιχες συμβατικές. Με τους παραπάνω ενδεικτικούς τρόπους και άλλους πολλούς, μπορεί μια επιχείρηση να αποκτήσει ή να ενισχύσει το πράσινο προφίλ της και συνεπώς την κουλτούρα της.

Βέβαια από τις «πράσινες» δράσεις της, θα επωφεληθεί εκτός από το περιβάλλον και η ίδια η επιχείρηση, καθώς θα έχει χαμηλότερα κόστη πρώτων υλών και ενέργειας επί της συνολικής παραγωγής της, θα αυξήσει το μερίδιο αγοράς της λόγω της πράσινης κουλτούρας της, αλλά και έχει μειωμένους φόρους ρύπανσης καθώς και αποφυγή προστίμων.

### 1.5.6 Νέα επιχειρηματικότητα

Η νέα επιχειρηματικότητα τα τελευταία χρόνια έχει γίνει πολύ δημοφιλής μιας και αποτελεί λύση στο ακανθώδες πρόβλημα της ανεργίας. Πρόκειται για την επιχειρηματικότητα η οποία συνδυάζει την καινοτόμο ιδέα με την υψηλή απόδοση των ατόμων, και την προηγμένη τεχνολογία, με σκοπό την δημιουργία μιας νέας επιχείρησης, η οποία με τη σειρά της δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας.

Η νέα επιχειρηματικότητα, διαφέρει από την νεανική. Η πρώτη χρησιμοποιεί την καινοτομία και την νέα τεχνολογία με σκοπό την επιχειρηματικότητα, ενώ η δεύτερη περιλαμβάνει την δημιουργία επιχειρήσεων από νέα ηλικιακά άτομα.

Σκοπός της νέας επιχειρηματικότητας, είναι η προώθηση της καινοτομίας και η δημιουργία ανταγωνιστικών προϊόντων και επιχειρήσεων. Σε αυτό καταλυτικό ρόλο διαδραματίζει η ψηφιακή τεχνολογία που χρησιμοποιείται καθώς αυξάνει την απόδοση, την ποσότητα και την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων και υπηρεσιών των επιχειρήσεων.

### 1.5.7 Οικογενειακή επιχειρηματικότητα

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις, απαρτίζουν ένα σημαντικό τμήμα της παγκόσμιας οικονομίας. Οι περισσότερες επιχειρήσεις μικρού ή μεσαίου μεγέθους, είναι οικογενειακές, ενώ οι περισσότερες πολυεθνικές ανήκουν σε οικογένειες.

Μια επιχείρηση, θεωρείται οικογενειακή όταν ισχύουν ένα ή περισσότερα από τα κάτωθι κριτήρια:

- η οικογένεια ελέγχει την επιχείρηση,
- τα μέλη της την διοικούν και την επηρεάζουν και
- υπάρχει η προοπτική για την ανάληψη της επιχείρησης από την επόμενη γενιά.



### 1.5.8 Αγροτική επιχειρηματικότητα

Με τον όρο αγροτική επιχειρηματικότητα, εννοείται η επιχειρηματικότητα εκείνη που σχετίζεται με την παραγωγή αγροτικών προϊόντων. Πολλές φορές μάλιστα, η επιχειρηματική δραστηριότητα περιλαμβάνει και καθετοποίηση προς τα εμπρός, όπως για παράδειγμα η συσκευασία και η διανομή των αγροτικών αγαθών.

Οι περισσότερες αγροτικές επιχειρήσεις αποτελούν οικογενειακές επιχειρήσεις, καθώς τα άτομα που την απαρτίζουν είναι τα μέλη μιας οικογένειας και έχουν ως αρχηγό συνήθως τον άντρα της οικογένειας.

Στον αγρότη επιχειρηματία, εντοπίζονται όλα τα χαρακτηριστικά εκείνα που υπάρχουν στον ελεύθερο επιχειρηματία, όπως:

- Η ανάληψη κινδύνου

Ο αγρότης επιχειρηματίας αναλαμβάνει κινδύνους καθημερινά, δεδομένης της αβεβαιότητας των καιρικών συνθηκών, δεδομένης της ευαισθησίας των παραγόμενων αγροτικών προϊόντων.

- Η επιδίωξη του κέρδους

Ο αγρότης επιχειρηματίας, στοχεύει όπως όλοι οι επιχειρηματίες στην επίτευξη κερδών ώστε να καλύψει τόσο τα έξοδα της επιχείρησης όσο και της οικογένειάς του, αλλά και να βελτιώσει το συνολικό οικονομικό αποτέλεσμα.

- Η αρμοδιότητά του ως προς την οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας

Ο επιχειρηματίας που σχετίζεται με την παραγωγή αγροτικών προϊόντων είναι υπεύθυνος να λάβει αποφάσεις αναφορικά της διοίκησης και οργάνωσης της επιχείρησης ώστε να παραχθεί η επιθυμητή ποσότητα παραγόμενων προϊόντων.

Όσον αφορά το προφίλ του Έλληνα αγρότη επιχειρηματία, αυτός στοχεύει στην επέκταση της παραγωγής του (αγορά κτημάτων), στην επίτευξη κέρδους, αλλά και στην επιδίωξη συνεργασιών. Ακόμη, ο Έλληνας αγρότης επιχειρηματίας δεν διστάζει να ζητήσει συμβουλές από ειδικούς σε θέματα που δεν διαθέτει εξειδικευμένες γνώσεις, αλλά και να προβεί σε καθετοποίηση της επιχείρησής του προς τα εμπρός, αναλαμβάνοντας ο ίδιος την διανομή και μεταφορά των αγροτικών προϊόντων. Τέλος, εκμεταλλεύεται νέες ευκαιρίες, μελετάει πολύ πριν την επόμενη επιχειρηματική του

κίνηση, συνεργάζεται με ομάδες αγροτών και δίνει σημαντική θέση στην προώθηση και προβολή των αγροτικών του προϊόντων.

Σημαντικά προβλήματα και εμπόδια που υπάρχουν για τους αγρότες επιχειρηματίες είναι:

- ο οικογενειακός χαρακτήρας των αγροτικών επιχειρήσεων,
- η μικρή παραγωγικότητα,
- οι απρόβλεπτες καιρικές συνθήκες,
- η έλλειψη εξειδίκευσης,
- η περίπλοκη γραφειοκρατία,
- η δυσκολία χρηματοδότησης από τις τράπεζες και
- το αυξανόμενο κόστος πρώτων υλών και ενέργειας.

Σύμφωνα με τα παραπάνω παρατηρείται ότι οι νέοι αγρότες επιχειρηματίες πρέπει να διορθώσουν τις προβληματικές καταστάσεις που έχουν εντοπιστεί ώστε να επιτύχουν αρχικά την επιβίωση και ακολούθως την αύξηση της κερδοφορίας τους. Αναλυτικότερα, πρέπει να δώσουν έμφαση στην απόκτηση γνώσεων εξειδικευμένων τόσο στον αγροτικό τομέα όσο και στην οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων, αλλά και στην συνεχή ενημέρωσή τους για τις διεθνείς τάσεις και θεσμικές αλλαγές. Στη συνέχεια, οι νέοι επιχειρηματίες που θα στραφούν στον αγροτικό τομέα, οφείλουν να αλλάξουν την νοοτροπία τους. Επειδή οι περισσότερες αγροτικές επιχειρήσεις είναι οικογενειακές, επηρεάζονται από τα προβλήματα που συνοδεύουν τις οικογενειακές επιχειρήσεις, όπως ο νεποτισμός, η διαδοχή και η τόλμη για καινοτομία, όπως θα αναλυθούν εκτενέστερα στο κεφάλαιο 2. Έτσι λοιπόν, οι νέοι αυτοί επιχειρηματίες καλούνται να καινοτομήσουν και να τολμήσουν το νέο. Εν κατακλείδι, πρέπει να δοθεί σημαντική έμφαση στην ποιότητα των τελικών παραγόμενων αγροτικών προϊόντων η οποία εξαρτάται από την ποιότητα των πρώτων υλών, όπως οι σπόροι και τα λιπάσματα.

## 1.6 Προσδιοριστικοί παράγοντες επιχειρηματικότητας

Η επιχειρηματικότητα αποτελεί ένα πολύπλευρο αλλά και σύνθετο κλάδο, ο οποίος επηρεάζεται από ένα κράμα πολλών και διαφορετικών παραγόντων. Τις τελευταίες δεκαετίες πολλοί ερευνητές είχαν ως αντικείμενο μελέτης τους παράγοντες που τροφοδοτούν την επιχειρηματικότητα, με σκοπό τους να καταλήξουν στους λόγους που καθορίζουν την επιτυχία ή αποτυχία μιας. Έτσι λοιπόν, οι ερευνητές μετά από πολυετείς μελέτες, εντόπισαν οικονομικά, κοινωνικά, πολιτισμικά και άλλα φαινόμενα που επηρεάζουν την επιχείρηση. Αυτοί οι παράγοντες σύμφωνα με τον Gaddam (2007)<sup>24</sup>, είναι οι κάτωθι:

- Οικονομικοί Παράγοντες (Economic Factors)
- Ψυχολογικοί Παράγοντες (Psychological Factors)
- Κοινωνιολογικοί Παράγοντες (Social Factors)
- Περιβαλλοντικοί Παράγοντες (Environmental Factors)
- Δημογραφικοί Παράγοντες (Demographic Factors)
- Πολιτισμικοί Παράγοντες (Cultural Factors)

Οι οικονομικοί παράγοντες αφορούν τα οικονομικά μεγέθη μιας επιχείρησης και είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματικότητα αυτής. Οι οικονομικές αυτές μεταβλητές είναι τα κεφάλαια που δαπανά μία επιχείρηση, τα δάνεια που θα χρειαστεί, οι κρατικές νομισματικές πολιτικές, η φορολογία στο κατά κεφαλήν εισόδημα, οι εμπορικές πολιτικές και οι παρεμβάσεις των κυβερνήσεων (Huisman, 1985<sup>25</sup>). Οι νόμοι της προσφοράς και ζήτησης, της Οικονομικής Επιστήμης, επηρεάζουν τόσο την επιχειρηματικότητα των ατόμων, όσο και την καταναλωτική συμπεριφορά τους. Ειδικότερα, σύμφωνα με τον Schumpeter (1952<sup>26</sup>), ο δεσμός μεταξύ της επιχειρηματικότητας και της οικονομικής θεωρίας, είναι άρρηκτα συνδεδεμένος, καθώς οι οικονομικοί παράγοντες τροφοδοτούν την επιχειρηματικότητα σε όλη τη διάρκεια ζωής της επιχείρησης.

---

<sup>24</sup> Gaddam S., «A Conceptual Analysis of Factors Influencing Entrepreneurship Behavior And Action», ICFAI Journal of Management Research, Nov 2007, σελ 46-62

<sup>25</sup> Huisman D, 1985 «Entrepreneurship: Economic and cultural influences on the entrepreneurial climate» European Research, σελ. 10-17

<sup>26</sup> Schumpeter J. A., «Can Capitalism Survive? », New York, Harper & Row, 1952, p.72

Οι ψυχολογικοί παράγοντες αναφέρονται στα προσωπικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματία. Αυτά τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του επιχειρηματία, επηρεάζουν την εκδήλωση της επιχειρηματικότητά του, τον τρόπο διοίκησης, την διαδικασία λήψης αποφάσεων και την ηγετική συμπεριφορά του. Ψυχολογικοί παράγοντες αποτελούν η συναισθηματική νοημοσύνη (EQ) του επιχειρηματία, η διάθεσή του για ανάληψη κινδύνου ή ρίσκου στα μελλοντικά επιχειρηματικά του σχέδια, η επιμονή του για επιτυχία, και γενικότερα η δομή της προσωπικότητάς του.

Στους κοινωνιολογικούς παράγοντες περιλαμβάνονται όλοι οι παράγοντες εκείνοι οι οποίοι επηρεάζουν τον τρόπο ζωής των ανθρώπων. Αναλυτικότερα, οι καταναλωτικές συνήθειες των ατόμων, οι προτιμήσεις τους, τα πρότυπα συμπεριφοράς και διασκέδασης, ο τρόπος που εργασίας τους, τα πιθανά βιοποριστικά τους προβλήματα, η ανεργία, η ασθένεια κ.α., αποτελούν κοινωνιολογικούς παράγοντες οι οποίοι διακρίνουν τα άτομα. Οι κοινωνιολογικοί αυτοί παράγοντες με την σειρά τους επηρεάζουν την επιχειρηματική δραστηριότητα των ατόμων (Weber, 1948<sup>27</sup>).

Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες διαμορφώνουν το περιβάλλον της επιχείρησης, και οι παράγοντες αυτού ορίζουν την διαθεσιμότητα των πόρων, αλλά και τον αριθμό επιχειρήσεων οι οποίες θα εισέλθουν στον κλάδο, θα μετασχηματιστούν, ή θα εξέλθουν από αυτόν (Singh, 1990<sup>28</sup>). Με άλλα λόγια οι περιβαλλοντικοί παράγοντες επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα και διακρίνονται σε δύο κατηγορίες, τους ενδογενείς και τους εξωγενείς. Στους περιβαλλοντικούς παράγοντες συγκαταλέγονται ακόμη η κατάσταση του τόπου ή χώρας εγκατάστασης της επιχείρησης, ο αριθμός των ήδη υπαρχόντων επιχειρήσεων, οι οικονομικές συνθήκες της δεδομένης περιόδου, η ύπαρξη πολιτικών αναταραχών, κ.α.

Οι δημογραφικοί παράγοντες, επηρεάζουν και αυτοί την επιχειρηματικότητα, καθώς η τάση των δημογραφικών μεταβλητών, έχει άμεση επίδραση στην διαμόρφωση της καταναλωτικής συμπεριφοράς των ατόμων. Δημογραφικές μεταβλητές, αποτελούν η ηλικία των ατόμων, το φύλο, το εισόδημα, η εθνικότητα, το εκπαιδευτικό τους υπόβαθρο, ο τρόπος καταγωγής τους, αλλά και το μέγεθος και η διάρθρωση του πληθυσμού. Οι δημογραφικές μεταβλητές που επηρεάζουν περισσότερο την

---

<sup>27</sup> Weber M., «Essays in sociology», Oxford University Press, New York, Inc., 1948

<sup>28</sup> Singh,, J. V. (1990). Organizational ecology and organizational evolution. In J. V. Singh (Ed.), Organizational evolution: New directions (pp. 11-20). London: Sage.

επιχειρηματικότητα, η ηλικία, η εμπειρία και το μορφωτικό επίπεδο των ανθρώπων (Gaddam, 2007<sup>29</sup>).

Οι παράγοντες κουλτούρας, περιλαμβάνουν τις κοινές αξίες, τις πεποιθήσεις και τις συμπεριφορές των ατόμων αλλά και των οργανισμών, επηρεάζοντας σε σημαντικό βαθμό την επιχειρηματικότητα (Weber, 1948<sup>30</sup>). Η κουλτούρα (Gaddam, 2007) και η παιδεία (Μπουραντάς, 2002), του επιχειρηματία αλλά και των εργαζομένων, συμβάλουν στον καθορισμό της επιχειρησιακής κουλτούρας και συνεπώς της επιχειρηματικότητας. Ως κουλτούρα, ορίζεται ένα σύνολο κοινών αξιών, φιλοσοφιών, ιδεολογιών, παραδοχών, στάσεων και κανόνων που συνδέουν μεταξύ τους τα μέλη μιας κοινότητας (Kilmann, 1985). Η κουλτούρα λοιπόν, επιδρά θετικά στην επιχειρηματικότητα, καθώς μια θετική οργανωσιακή κουλτούρα στην επιχείρηση, προσδίδει μεγαλύτερη αξία στην επιχειρηματικότητα.

## 1.7 Ο επιχειρηματίας

Η ετυμολογία της λέξης επιχειρηματίας, προέρχεται από την γαλλική λέξη *entreprendre*, που σημαίνει αναλαμβάνω. Την δεκαετία του 1970, επιχειρηματίας, θεωρείτο εκείνος που αναλάμβανε πρωτοβουλίες, συντονίζοντας τους οικονομικο-κοινωνικούς μηχανισμούς, καθώς ήταν και έτοιμος να δεχτεί μια πιθανή αποτυχία του εγχειρήματός του. (Σαλάβου, 2006).

### 1.7.1 Η έννοια του επιχειρηματία

*«Ένας επιχειρηματίας είναι κάποιος που ασκεί τον έλεγχο επί της παραγωγής η οποία δεν προορίζεται για την προσωπική του κατανάλωση. Σύμφωνα με τον ορισμό μου, για παράδειγμα, ένα στέλεχος σε μια μονάδα παραγωγής χάλυβα στην ΕΣΣΔ είναι επιχειρηματίας.»*(McClelland, 1971)

<sup>29</sup> Gaddam S., «A Conceptual Analysis of Factors Influencing Entrepreneurship Behavior And Action», ICFAI Journal of Management Research, Nov 2007, σελ 46-62

<sup>30</sup> Weber M., «Essays in sociology», Oxford University Press, New York, Inc., 1948

Μια ερώτηση που ταλανίζει για χρόνια την σκέψη κορυφαίων οικονομολόγων είναι αν επιχειρηματίας γεννιέται ή γίνεται κάποιος. Αν και υπάρχουν άτομα χαρισματικά που γεννιούνται με αυτό το εξέχον χαρακτηριστικό γνώρισμα, υπάρχουν και επιχειρηματίες που αποκτούν το επιχειρηματικό τους ταλέντο στην πορεία της ζωής τους καλλιεργώντας μια πληθώρα χαρακτηριστικών γνωρισμάτων, όπως θα αναλύσουμε εκτενέστερα στην ενότητα 1.6.2.

Ο όρος του «επιχειρηματία» στις μέρες μας, προσδιορίζει ένα άτομο καινοτόμο, το οποίο οργανώνει και διοικεί, λαμβάνει αποφάσεις, καθώς παράλληλα συντονίζει τους παραγωγικούς συντελεστές της επιχείρησης, όπως το κεφάλαιο, το εργατικό δυναμικό και ο εξοπλισμός.

Ο επιχειρηματίας, είναι εκείνο το άτομο που μπορεί να επιτύχει το μέγιστο από τις ευκαιρίες που του παρουσιάζονται (Drucker, 1964)<sup>31</sup>.

Τα πρώτα «ίχνη» της έννοιας του επιχειρηματία παρατηρήθηκαν τον 14<sup>ο</sup> αιώνα, όπου ως επιχειρηματίας περιγράφηκε το άτομο που καταβάλλει ένα χρηματικό ποσό προς το κράτος ώστε να του χορηγηθεί η άδεια να λαμβάνει τους φόρους από μία γεωγραφική περιοχή. Κατόπιν, τον 17<sup>ο</sup> αιώνα, ως επιχειρηματίας, θεωρείται ο ευκατάστατος πολίτης ο οποίος αναλαμβάνει την λειτουργία μιας επιχείρησης, και παράλληλα το ρίσκο του κέρδους ή της πιθανής ζημίας. Έναν αιώνα αργότερα, πιο συγκεκριμένα τον 18<sup>ο</sup>, διαχωρίστηκαν οι έννοιες του επιχειρηματία, ο οποίος αναλαμβάνει τον κίνδυνο κέρδους ή μη τη επιχείρησης, και του επιχειρηματικού κεφαλαίου, δηλαδή του ατόμου που καταβάλλει το απαραίτητο κεφάλαιο για την δημιουργία της επιχείρησης.

Περί τον 19<sup>ο</sup> αιώνα, ο Marshall<sup>32</sup>, ενισχύει την σημαντικότητα του ρόλου των επιχειρηματιών, διατυπώνοντας πως εκείνοι, θεωρούνται πρωτοπόροι στην δημιουργία νέων αγορών και προϊόντων. Παράλληλα, ο επιχειρηματίας ταυτίζεται με την έννοια του καινοτόμου επιχειρηματία και δεν αποτελεί πάντα τον ιδιοκτήτη μιας επιχείρησης, αλλά εκείνον που είχε την ιδέα, που εντόπισε την ευκαιρία, ή που είδε το κενό στην αγορά προϊόντων και υπηρεσιών. Πιο αναλυτικά, σύμφωνα με τον Schumpeter, ο επιχειρηματίας παράγει κέρδος όταν οι δραστηριότητές του -

<sup>31</sup> Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Διατμηματικό πρόγραμμα σπουδών στην επιχειρηματικότητα και καινοτομία 2014-2015: Επιχειρείν, Επιχείρηση και Επιχειρηματικότητα

<sup>32</sup> Marshall, A., «Principles of Economics», Macmillan and Co. 8th ed., London, 1920

καινοτομικού συνήθως χαρακτήρα - σχετίζονται, με την δημιουργία μιας νέας αγοράς, με την είσοδο στην αγορά ενός νέου ή ενός καλύτερης ποιότητας προϊόντος, με την χρησιμοποίηση μιας νέας παραγωγικής μεθόδου και τη βελτίωση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης για μείωση του κόστους.

Η παραπάνω θεώρηση του Σούμπετερ, αναφέρεται στη γνήσια επιχειρηματικότητα, την οποία διακρίνει από την κατοχή κεφαλαίου και την απλή διαχείριση δεδομένων συστημάτων. Ο επιχειρηματίας δεν είναι καπιταλιστής, ενώ διαχειρίζεται την οικονομική αλλαγή κι όχι την οικονομική στασιμότητα.

Σύμφωνα με την Πράσινη Βίβλο, η έννοια της επιχειρηματικότητας περιλαμβάνει τα άτομα και τις ενέργειές τους, όπως η λειτουργία, η οργάνωση, η διοίκηση και η εξαγορά της. Έτσι λοιπόν, οι επιχειρηματίες αποτελούν μια ανομοιογενή ομάδα, καθώς πρόκειται για άτομα από διαφορετικούς κλάδους, ή επιχειρηματικούς χώρους, τα οποία όμως διαθέτουν κάποια κοινά χαρακτηριστικά, όπως την ανάληψη ρίσκου, την ετοιμότητα, την προσαρμοστικότητα και την επιθυμία τους για ανεξαρτησία.

### 1.7.2 Χαρακτηριστικά του πετυχημένου επιχειρηματία

Σύμφωνα με τον Smilor (1997<sup>33</sup>), ο 21<sup>ος</sup> αιώνας, χαρακτηρίζεται ως αυτός του επιχειρηματία, ωστόσο, για μια επιτυχημένη επιχειρηματικότητα, υπάρχουν τέσσερις σημαντικές ικανότητες που πρέπει να διαθέτει ο επιχειρηματίας. Αυτές είναι:

- η δυνατότητα να δημιουργεί νόημα,
- οι δεξιότητές του στην "ενορχήστρωση" του ταλέντου,
- η επαρκής εμπιστοσύνη και ικανότητά του να αποδεχτεί το χάος, και
- η ικανότητά του να επιταχύνει την προσωπική και ομαδική εκμάθηση

Εκτός όμως από τις παραπάνω ικανότητες, υπάρχει και μια πληθώρα χαρακτηριστικών που έχουν διαπιστωθεί εμπειρικά ως κοινό γνώρισμα των επιχειρηματιών που έχουν επιτύχει. Παρακάτω παρουσιάζονται τα κοινά χαρακτηριστικά που εντοπίζονται στους πετυχημένους επιχειρηματίες:

<sup>33</sup> Cardon M. S., Wincent J, Singh J., Drnovsek M., (2009), "The Nature and Experience Of Entrepreneurial Passion", *Academy of Management Review*, Vol. 34, No. 3, pp. 511-532

- Η φιλεργατικότητα

Οι επιχειρηματίες εργάζονται σκληρά για να παραχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα. Συνεπώς, πρέπει να διοχετεύσουν όλη την ενέργεια, την σκληρή δουλειά, και την αφιέρωση μεγάλου ποσοστού του ελεύθερου χρόνου τους, στην εργασία ώστε να επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα.

- Η δημιουργικότητα και καινοτομία

Οι έννοιες αυτές συνδέονται με την επιχειρηματικότητα, η οποία πηγάζει από την έντονη θέληση για επιτυχία των στόχων της επιχείρησης, η οποία με τη σειρά της τροφοδοτείται από τους ανοιχτούς ορίζοντες, και τη συνεχή ενημέρωση του επιχειρηματία.

- Ο προγραμματισμός και η μεθοδικότητα

Ο επιχειρηματίας μπορεί να αποτύχει, με την απουσία σωστού πλάνου και καθορισμό ρεαλιστικών στόχων. Έτσι για να αποφευχθεί η αποτυχία, πρέπει να σχεδιάζει μεθοδικά τις μελλοντικές ενέργειές του και καθώς παράλληλα να εντοπίζει πιθανές ευκαιρίες κέρδους. Επιπρόσθετα, ο επιχειρηματίας, οφείλει να αναζητά εξειδικευμένα άτομα, με εμπειρία, και ομαδικό πνεύμα. Κατόπιν, πρέπει να σχεδιάζει και να προγραμματίζει προσεκτικά τις επόμενες κινήσεις του, τηρώντας με τρόπο ορθό και ευλαβικό τους οικονομικούς και νομικούς κανόνες που διέπουν την επιχείρηση.

- Οργανωτικές και διοικητικές ικανότητες

Ο επιχειρηματίας πρέπει να διακρίνεται για τις υψηλές διοικητικές και οργανωτικές του ικανότητες, αφού πρόκειται για το άτομο θα ελέγχει και θα διοικεί τόσο το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης, όσο και θα συντονίζει, τους πόρους ή πληροφορίες και την παραγωγική διαδικασία.

- Προσαρμοστικότητα

Η προσαρμοστικότητα και η ευελιξία αποτελούν δύο υψίστης σημασίας ικανότητες αλλά και αρετές που ο επιχειρηματίας καλείται να έχει. Το εξωτερικό περιβάλλον αλλάζει και μεταβάλλεται με ταχείς ρυθμούς, συνεπώς ο επιχειρηματίας πρέπει να έχει διευρύνει τους ορίζοντές του και να μην μένει στάσιμος. Οφείλει να ενημερώνεται συνεχώς, να μην επαναπαύεται, και να προσαρμόζεται άμεσα και ορθά στις μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος, όπως οι αλλαγές στην πολιτική κατάσταση, στα οικονομικά δεδομένα, και στις νέες απαιτήσεις της αγοράς εργασίας.



- Διορατικότητα

Ένας επιχειρηματίας που θέλει την επιβίωση αλλά και κερδοφορία της επιχείρησής του πρέπει να είναι και διορατικός. Πιο αναλυτικά, ο επιχειρηματίας δεν πρέπει να είναι κοντόφθαλμος, αλλά να βλέπει μακριά. Να παρακολουθεί τις παγκόσμιες αλλά και εθνικές εξελίξεις (οικονομικές, πολιτικές, τεχνολογικές, περιβαλλοντικές), και να προβλέπει ποιες θα είναι οι ακόλουθες, έτσι ώστε να προηγείται ανταγωνιστών, με συνέπεια να αναζωογονεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησής του.

- Υποκίνηση για επιτυχία

Η επιτυχία αποτελεί ένα υψηλό κίνητρο για την επίτευξη των στόχων τόσο των ανθρώπων (Βασιλειάδης, 2008<sup>34</sup>). Οι επιχειρηματίες οι οποίοι αυτό-υποκινούνται, θα χαρακτηρίζονται από περισσότερη δυναμική και αυτοπεποίθηση χαρακτήρα, κάτι που θα επηρεάσει με τη σειρά του την απόδοσή τους.

- Αντικειμενικότητα

Ο επιχειρηματίας πρέπει να αποφασίζει και να κρίνει αντικειμενικά στην επιχείρησή του. Αποφάσεις γύρω από την επιλογή των υλικών πόρων, του ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και τη λήψη αποφάσεων, απαιτούν αντικειμενικότητα, ορθή κρίση και απουσία συναισθηματισμών.

- Υπευθυνότητα

Όντας υπεύθυνος ο επιχειρηματίας, επιτυγχάνει την συνέπεια στους στόχους, στα dead lines, και στις υποσχέσεις που δίνει, κάτι που προσδίδει επαγγελματισμό και κύρος στο πρόσωπό του. Τα παραπάνω συνεισφέρουν θετικά στην παραγωγική διεργασία αλλά και στην επίτευξη του αναμενόμενου αποτελέσματος.

- Εντιμότητα

Η εντιμότητα αποτελεί μια από τις σημαντικότερες αρετές ενός ατόμου. Δείχνει το υψηλό υπόβαθρο του χαρακτήρα του, κάτι που έχει θετικό αντίκτυπο και στην εικόνα του επιχειρηματία προς τους πελάτες, προμηθευτές και εργαζομένους.

---

<sup>34</sup> Βασιλειάδης Α., «Επιχειρηματικότητα – Αρχικές προσεγγίσεις», Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, 2008, σελ. 135-149

### 1.7.3 Καινοτόμος επιχειρηματίας

Σύμφωνα με πολλούς οικονομολόγους, όπως ο Cantillon (1730), ο Schumpeter (1934), και οι Bygrave και Hofer (1991), η έννοια αυτή του επιχειρηματία συνδέεται άρρηκτα με την έννοια της καινοτομίας.

Ο σύνθετος όρος καινοτομία, προέρχεται από τις λέξεις καινός που σημαίνει νέος και την τομή. Η καινοτομία δηλαδή σημαίνει είσοδος στο νέο και απασχολεί τους μελετητές από τον 18<sup>ο</sup> αιώνα.

Επεξηγηματικά, ως καινοτομία θεωρείται η διαδικασία κατά την οποία αναπτύσσονται νέες αγορές και πηγές πρώτων υλών, νέες διαδικασίες παραγωγής και μορφές οργάνωσης, αλλά και νέα ή και πιο βελτιωμένα προϊόντα (Schumpeter, 1952<sup>35</sup>),

Ως καινοτόμος επιχειρηματίας, ορίζεται εκείνος που διαθέτει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Την δημιουργικότητα για νέα, καλύτερης ποιότητας προϊόντα,
- Την κοινωνικότητά του, που απέκτησε από την μέχρι τώρα εμπειρία του, αλλά και από την συναναστροφή του με άλλους πολιτισμούς,
- Τους διευρυσμένους ορίζοντες και διεθνή κουλτούρα του, που διαμόρφωσε μετά από πλήθος ταξιδιών στον κόσμο,
- Την εκμάθηση και λειτουργία νέων τρόπων παραγωγής και τεχνολογικών εφευρέσεων, και
- Την ανάληψη κινδύνου και το θάρρος που διαθέτει μπροστά στην πιθανότητα μιας αποτυχίας, ή ζημίας. (Hisrich & Peters, 2002<sup>36</sup>)

---

<sup>35</sup> Schumpeter J. A., «Can Capitalism Survive? », New York, Harper & Row, 1952, p.72

<sup>36</sup> Fooladi Iraj J., & Kayhani Nargess K., (2003), "Is Entrepreneurship Only About Entering A New Business", The journal of Entrepreneurial Finance, Vol: 8, Iss: 2, pp.1-11

### 1.7.4 Ο εφευρέτης επιχειρηματίας

Πολλές φορές προκαλείται σύγχυση μεταξύ των όρων του εφευρέτη και του καινοτόμου επιχειρηματία. Και οι δύο χαρακτηρίζονται από την καινοτομία και δημιουργικότητα που τους διακρίνει, όμως διαφέρουν μεταξύ τους.

Ως εφευρέτης, ορίζεται εκείνος που εφευρίσκει, δηλαδή δημιουργεί πρώτος, κάτι μέσα από την δημιουργικότητα, τις ιδέες και τον προσωπικό χρόνο που έχει διαθέσει σε αυτό. Ο εφευρέτης, χαρακτηρίζεται ακόμη, από την εκπαίδευσή και μόρφωση που έχει λάβει, από την εμπιστοσύνη στον εαυτό του για το τελικό αποτέλεσμα, από τις συνεχείς δοκιμές και προσπάθειες που κάνει και από την επιμονή του για την επιτυχία. Η επιτυχία των εφευρετών συνεπάγεται με το δίπλωμα ευρεσιτεχνίας τους ή αλλιώς την πατέντα.

Από την άλλη πλευρά, ο επιχειρηματίας, χαρακτηρίζεται κι εκείνος από την καινοτομία, όχι όμως απαραίτητα και από την υψηλή μόρφωσή του. Ο επιχειρηματίας αντίθετα από τον εφευρέτη εμπορεύεται τις ιδέες του και τα παραγόμενα αγαθά του με μεγαλύτερη ευκολία από αυτήν του εφευρέτη. Ακόμη, ο επιχειρηματίας μετράει την επιτυχία του σε χρηματικές μονάδες (Hisrich & Peters, 2002<sup>37</sup>).

### 1.7.5 Ο περιθωριακός επιχειρηματίας

Η έννοια του επιχειρηματία ταυτίζεται με αυτήν της ανάληψης κινδύνου, γεγονός που τον τροφοδοτεί με άγχος, αγωνία και αβεβαιότητα για το μέλλον της επιχείρησής του. Έτσι, ο επιχειρηματίας έχοντας καταβληθεί από αυτά τα αρνητικά συναισθήματα, αισθάνεται περιθωριοποιημένος και μόνος του ώστε να αντιμετωπίσει τα προβλήματα και τις αντιξοότητες που σχετίζονται με την επιχείρησή του.

---

<sup>37</sup> Fooladi Iraj J., & Kayhani Nargess K., (2003), "Is Entrepreneurship Only About Entering A New Business", *The journal of Entrepreneurial Finance*, Vol: 8, Iss: 2, pp.1-11

### 1.7.6 Οι φόβοι του επιχειρηματία

Η επιχειρηματική δραστηριότητα αποτελεί ένα ρίσκο το οποίο ο επιχειρηματίας αποφασίζει να λάβει προκειμένου να υλοποιήσει τον στόχο του, μέσω της παραγωγής ενός προϊόντος, ή την δημιουργία μιας υπηρεσίας. Το στοιχείο όμως του ρίσκου κάνει αισθητή την παρουσία του στον επιχειρηματικό χώρο, με αποτέλεσμα οι επιχειρηματίες να διακατέχονται από φόβους για την κατάληξη της επιχειρηματικής τους απόπειρας.

Οι φόβοι του επιχειρηματία, δηλαδή οι κίνδυνοι οι οποίοι σχετίζονται με την φύση της επιχείρησης, διακρίνονται στους ενδογενείς και στους εξωγενείς. Οι ενδογενείς κίνδυνοι προέρχονται από τις αποφάσεις του επιχειρηματία αναφορικά με την λειτουργία του επιχειρηματία, ενώ οι εξωγενείς, από το περιβάλλον της επιχείρησης, όπως τους προμηθευτές, τους ανταγωνιστές, τους χρηματοδότες, το κράτος, κλπ.

Οι κίνδυνοι που επηρεάζονται από την φύση της επιχείρησης, διακρίνονται στους υπολογίσιμους, δηλαδή σε εκείνους που μπορούν να υπολογιστούν με μαθηματικό τρόπο, όπως για παράδειγμα με τη χρήση των πιθανοτήτων και την κοστολόγηση, και στους μη υπολογίσιμους κινδύνους, που αποτελούν το ρίσκο του επιχειρείν.

Έτσι λοιπόν ο επιχειρηματία, καλείται να αναλάβει το ρίσκο, δηλαδή τον κίνδυνο, ώστε να μέσω υπολογισμών, επεξεργασία δεδομένων και ορθής κριτικής σκέψης και κρίσης, να μετατρέψει το κεφάλαιο που διαθέτει ή θα του διατεθεί, σε μια υλοποιήσιμη ιδέα ή προϊόν από το οποίο θα προκύψει το κέρδος

## 1.8 Επιχειρηματικότητα και καινοτομία

«Η καινοτομία, είναι ο τρόπος με τον οποίον μια επιχείρηση κερδίζει και διατηρεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα» (Porter, 1990)<sup>38</sup>.

---

<sup>38</sup> Porter M. E., The Competitive Advantage of Nations (free press), Harvard Business Review, March-April 1990

Η καινοτομία και η επιχειρηματικότητα αποτελούν δύο έννοιες οι οποίες συνδέονται μεταξύ τους. Αναλυτικότερα η καινοτομία προσδίδει θετικά στοιχεία στην επιχειρηματικότητα και θεωρείται απαραίτητη προϋπόθεση αυτής. Η παροντική επιτυχία μιας επιχείρησης δεν σημαίνει πως θα έχει διάρκεια, κάτι που συμβαίνει λόγω της συνεχούς αλλαγής του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης. Σε αυτό συμπεριλαμβάνονται και οι ανταγωνιστές της επιχείρησης. Επεξηγηματικά, επιτυχημένες επιχειρήσεις είναι αυτές που είναι ευέλικτες και προσαρμόζονται γρήγορα στα νέα δεδομένα, λαμβάνοντας υπόψη τους πως ο ανταγωνιστριες επιχειρήσεις θα εισάγουν στην αγορά νέα προϊόντα τα οποία θα επηρεάσουν τον ανταγωνισμό.

Ο καινοτόμος επιχειρηματίας, είναι εκείνος που αποφασίζει να εφαρμόσει μια εξαγωγική δραστηριότητα μετά από έναν επιχειρηματικό σχεδιασμό και διαθέτει ένα πλήθος χαρακτηριστικών τα οποία σύμφωνα με τους Simmond & Smith (2007)<sup>39</sup>, σχετίζονται με:

- Τη δημιουργικότητά του για ένα νέο ή βελτιωμένο προϊόν ή υπηρεσία,
- Την μεγάλη ανοχή του στον κίνδυνο,
- Τον ζήλο του για τη χρήση νέων μεθόδων παραγωγής και οργάνωσης, αλλά και την ανταγωνιστική του στάση, παρακινούμενος από τα οφέλη που θα προκύψουν από την εφαρμογή καινοτόμων πρακτικών,
- Την εξωστρέφεια και διεθνή κουλτούρα του που έχουν διαμορφωθεί από πολλά ταξίδια και την επαφή του με διεθνείς πολιτισμούς. Το άτομο που διαθέτει τα παραπάνω χαρακτηριστικά, είναι σίγουρο πως θα μεταφέρει αυτές τις επιρροές και νέα ακούσματα στην δική του επιχείρηση.

Σύμφωνα με τον Schumpeter<sup>40</sup>, υπάρχουν πέντε τρόποι για να καινοτομήσει μια επιχείρηση. Αυτοί είναι:

- Η εισαγωγή ενός νέου αγαθού ή η βελτίωση της ποιότητάς του,
- Η δημιουργία μιας νέας αγοράς,
- Η είσοδος μιας νέας παραγωγικής μεθόδου,
- Η χρησιμοποίηση καινούργιων πρώτων υλών ,

<sup>39</sup> Simmond K. & Smith H., «The first export order: a market innovation», *European Journal of Marketing*, Vol.2, 2007, p. 93-100

<sup>40</sup> Σουμπέτερ, Γ.Α. (1942), «Καπιταλισμός, Σοσιαλισμός και Δημοκρατία», Αθήνα: Παπαζήσης, 2006

- Η δημιουργία ενός νέου είδους βιομηχανικής οργάνωσης.

Η επιχειρηματικότητα συνιστά θεμέλιο της εθνικής ανταγωνιστικότητας, η οποία αποτελείται από την παραγωγικότητα, το κόστος των επιχειρήσεων και τις τιμές (Σ.Β.Β.Ε, 2006<sup>41</sup>). Οι τρεις αυτές περιοχές, επηρεάζονται με την σειρά τους από ορισμένους παράγοντες, οι οποίοι είναι:

- Η αξιοποίηση της δημιουργικότητας και της καινοτομίας,
- Η εκπαίδευση και οι δεξιότητες,
- Η επιχειρηματικότητα,
- Οι υποδομές και
- Το περιβάλλον.

Ο 21<sup>ος</sup> αιώνας χαρακτηρίζεται από την παγκοσμιοποίηση και τις αλληπάλλληλες ταχείες αλλαγές οι οποίες πραγματοποιούνται καθημερινά, επηρεάζοντας το ανταγωνιστικό περιβάλλον μιας επιχείρησης. Έτσι αυτές καλούνται να βρίσκονται πάντα πιο μπροστά από τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις, ώστε να επιτύχουν την αναμενόμενη κερδοφορία, αλλά και επιβίωσή τους. Η καινοτομία συμβάλλει στην ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης. Μέσω της καινοτομίας η επιχείρηση μπορεί να εισάγει στην αγορά νέα προϊόντα ή τροποποιημένα παλιότερα ως προς την ποιότητα.

Το παραπάνω επηρεάζει την σχέση τιμής-ποιότητας στα παραγόμενα προϊόντα μιας επιχείρησης, με στόχο ο πελάτης να λάβει την μεγαλύτερη το δυνατόν αξία, κάτι που με τη σειρά του θα πυροδοτήσει και την αύξηση κερδών της επιχείρησης.

Η καινοτομία όμως ως έννοια γίνεται αντιληπτή με διαφορετικό τρόπο από την κάθε ομάδα ανθρώπων. Επεξηγηματικά:

- Ομάδα επιχειρηματιών. Οι επιχειρηματίες αντιλαμβάνονται την καινοτομία ως συνεχή ανάπτυξη τη επιχείρησής τους και κατόπιν, αύξηση της κερδοφορίας τους,
- Ομάδα καταναλωτών. Για τους καταναλωτές, η καινοτομία μεταφράζεται σε βελτίωση ποιότητας των προϊόντων ή υπηρεσιών, και γενικότερη βελτίωση της ποιότητας ζωής τους,

---

<sup>41</sup> Σ.Β.Β.Ε., (2006) Καινοτομία: Ο δρόμος για την επιτυχία. Θεσσαλονίκη ISBN 960-88720-1-4

- Ομάδα εργαζομένων. Για τους εργαζόμενους, η καινοτομία, είναι συνυφασμένη με την αύξηση του ενδιαφέροντός τους για την εργασία, την βελτίωση των δεξιοτήτων και εμπειρίας τους, αλλά και την αύξηση της αμοιβής τους λόγω της προβλεπόμενης αύξησης της κερδοφορίας της επιχείρησης

Η ύπαρξη του στοιχείου της καινοτομίας σε μια επιχείρηση, μπορεί φέρει σε αυτήν μια πληθώρα οφελών και πλεονεκτημάτων. Αυτά είναι τα εξής:

- Αύξηση της κερδοφορίας της επιχείρησης,
- Αύξηση του μεριδίου αγοράς,
- Δημιουργία νέων αγορών,
- Αύξηση της παραγωγικότητας της επιχείρησης,
- Βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης,
- Αύξηση της ικανοποίησης πελατών και
- Μεγαλύτερη προσαρμοστικότητα στο συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον.

## 1.9 Επιχειρηματικότητα και ανταγωνισμός

Ο ανταγωνισμός μπορεί να λειτουργήσει και ως ένας θετικός παράγοντας για μια επιχείρηση, εκτός από απειλή, αφού η ύπαρξη αυτού αποτελεί την κινητήριο δύναμή της. Μια επιχείρηση που λειτουργεί σε βάθος χρόνου πρέπει να είναι ανταγωνιστική, κάτι που επιτυγχάνεται συνήθως μέσα από ένα σύνολο ενεργειών. Τέτοιες ενέργειες αποτελούν η δυνατότητα ευελιξίας της επιχείρησης ως προς το εξωτερικό της περιβάλλον, η μείωση των τιμών των προϊόντων ή υπηρεσιών της, η αύξηση της ποικιλίας αυτών, η βελτίωση της ποιότητάς τους ή η δημιουργία νέων.

Ο καταναλωτής συνήθως επιλέγει το προϊόν ή τον συνδυασμό προϊόντων εκείνων που έχει την καλύτερη σχέση ποιότητας-τιμής (value for money). Η καινοτομία, ενισχύει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης, αλλά και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημά

της. Για να γίνει όμως μια επιχείρηση περισσότερο ανταγωνιστική, ο επιχειρηματίας πρέπει να γνωρίζει για τους ανταγωνιστές πληροφορίες όπως:

- το καταναλωτικό κοινό τους,
- την άποψη των καταναλωτών για την ανταγωνίστρια επιχείρηση,
- την οικονομική τους δυνατότητα,
- την δυνατότητά τους για καινοτομία,
- το μερίδιο αγοράς τους, και
- το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα.

### 1.10 Δείκτες επιχειρηματικότητας

Όσον αφορά την μέτρηση της επιχειρηματικότητας, έχει διαπιστωθεί πως είναι δύσκολο να βρεθεί ένα εργαλείο μέτρησης που να ταιριάζει με την ορολογία αυτής. Αυτό συμβαίνει διότι το μέτρο της επιχειρηματικότητας που κάποιος επιλέγει, θα εξαρτηθεί τελικά από τη φύση του στόχου πολιτικής της επιχειρηματικότητας. Οι βασικοί δείκτες επιχειρηματικότητας είναι:

- *Η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων (TEA)*

Ο δείκτης επιχειρηματικότητας που αφορά την επιχειρηματικότητα αρχικών-σταδίων, TEA (total early-stage entrepreneurial activity), αποτελεί έναν βασικό δείκτη της επιχειρηματικότητας, υπολογίζεται σε εθνικό επίπεδο και προκύπτει από το ποσοστό του πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών, το οποίο βρισκόταν στο στάδιο εκκίνησης ενός νέου επιχειρηματικού εγχειρήματος.

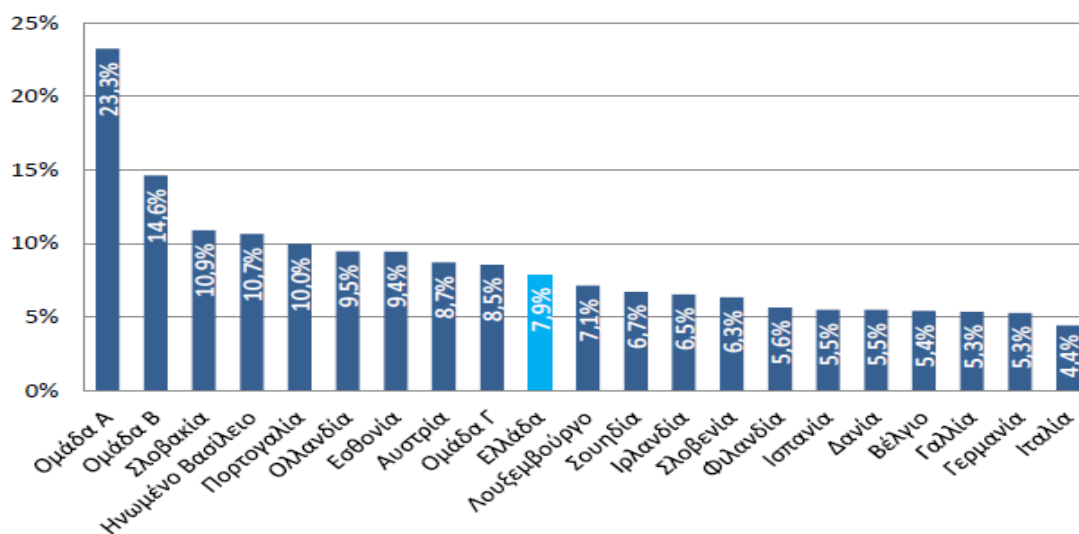
Ο δείκτης TEA, περιλαμβάνει άτομα που ανήκουν σε δύο κατηγορίες. Τους επίδοξους επιχειρηματίες και τους νέους επιχειρηματίες. Οι επίδοξοι επιχειρηματίες είναι εκείνοι που σχεδιάζουν ή μόλις ξεκίνησαν την υλοποίηση της επιχειρηματικής τους ιδέας, ενώ ως νέοι επιχειρηματίες, θεωρούνται αυτοί που πρόσφατα δημιούργησαν την δική τους επιχείρηση, σε διάστημα μικρότερο των 42 μηνών.

Οι χώρες που λαμβάνουν μέρος στην έρευνα του GEM, ταξινομούνται σε τρεις ομάδες έχοντας ως κριτήριο την βασική πηγή του παραγόμενου τους προϊόντος. Επεξηγηματικά, η πρώτη ομάδα, η ομάδα A, περιλαμβάνει τις χώρες εκείνες με χαμηλό



κατά κεφαλήν εισόδημα, το οποίο προέρχεται συνήθως από την εκμετάλλευση του πρωτογενούς τομέα παραγωγής της κάθε χώρας. Η δεύτερη ομάδα, η ομάδα Β, περιλαμβάνει τις χώρες με μεσαίο κατά κεφαλήν εισόδημα, των οποίων η ανάπτυξη προκύπτει από την βελτίωση της αποτελεσματικότητας της οικονομίας της κάθε χώρας. Τέλος, στην Τρίτη ομάδα, την ομάδα Γ, βρίσκονται οι χώρες υψηλού κατά κεφαλήν εισοδήματος, οι οποίες στηρίζουν την οικονομική ευημερία τους στην καινοτομία και προώθηση των προϊόντων και διεργασιών τους. Παρακάτω, παρατίθεται το διάγραμμα 1.10.1, ώστε να αποτυπωθεί η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων ανά χώρα, στις χώρες που έλαβαν μέρος στην έρευνα του GEM για το έτος 2014<sup>42</sup>.

**Γράφημα 1.10.1: Ποσοστό ατόμων ηλικίας 18-64 ετών που εμπλέκεται σε επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων ανά χώρα (2014)**



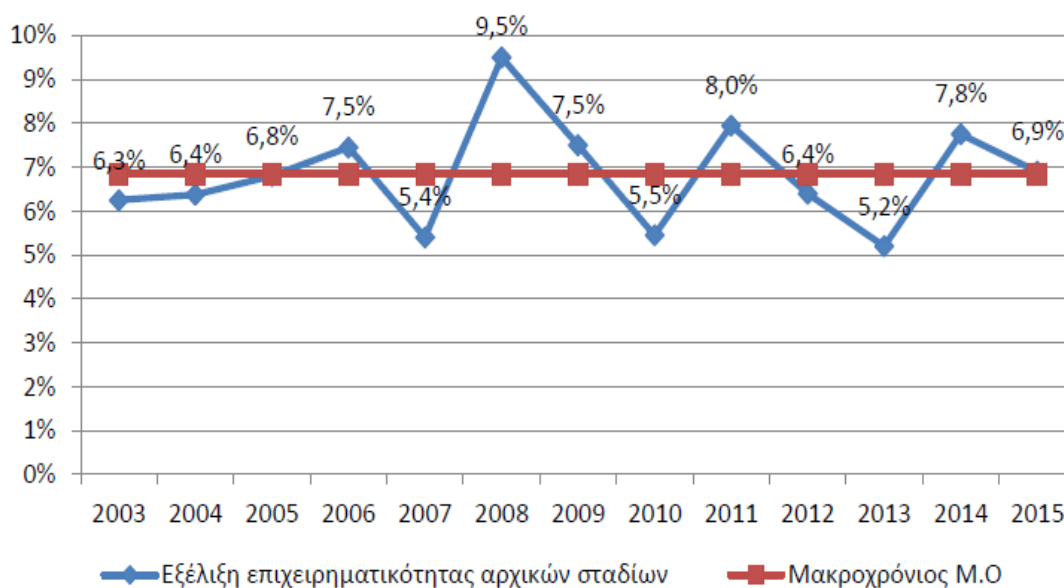
Πηγή: IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM

Από το παραπάνω διάγραμμα, 1.10.1, είναι εμφανές πως ο δείκτης επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων για τις χώρες των ομάδων Α και Β, εμφανίζει υψηλότερα ποσοστά, από αυτόν των χωρών της ομάδας Γ. Τόσο από το διάγραμμα αυτό, όσο και από το 1.5.1.3, παρατηρείται πως η Ελλάδα παρουσίασε σημαντική διακύμανση, όσον αφορά τα άτομα ηλικίας 18-64 ετών που βρίσκονται σε αρχικό

<sup>42</sup> IOBE (GEM), «Επιχειρηματικότητα 2014-15: Η Δυναμική του Επιχειρηματικού Συστήματος στην Ελλάδα της Κρίσης», 2/2016, Αθήνα

στάδιο έναρξης της δικής τους επιχείρησης. Αναφέροντας ποσοτικά δεδομένα, ο TEA στην Ελλάδα, από το έτος 2013 στο 2014, παρουσίασε αύξηση από 5,2% σε 7,9%, ποσοστό υψηλότερο από τον μέσο όρο των χωρών της ομάδας Γ.

**Γράφημα 1.10.2: Η εξέλιξη της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων της Ελλάδας ως % του πληθυσμού (2014)<sup>43</sup>**



Πηγή: IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM

Σύμφωνα με την έκθεση του IOBE για το έτος 2014, ο TEA, μέχρι την έναρξη της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα δεν παρουσιάζει διακυμάνσεις, αλλά ακολουθεί αύξουσα πορεία, από το 6,3% (2003) στο 7,5% (2006). Όμως από το έτος 2006 έως και το 2014 ο δείκτης επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων παρουσιάζει διακυμάνσεις από 0,9% έως και 4,1%, με μέση τιμή για τα έτη 2003 έως 2014, το 7%.

Από τα παραπάνω συμπεραίνουμε πως από την έναρξη της οικονομικής κρίσης και έπειτα, οι Έλληνες στράφηκαν προς την ίδρυση επιχειρήσεων, λόγω των επιχειρηματικών ευκαιριών που εντόπισαν κατά τη διάρκεια της οικονομικής αναταραχής. Οι διακυμάνσεις του TEA, στο διάγραμμα 1.10.2., φανερώνουν πως ο

<sup>43</sup> IOBE (GEM), «Επιχειρηματικότητα 2014-15: Η Δυναμική του Επιχειρηματικού Συστήματος στην Ελλάδα της Κρίσης», 2/2016, Αθήνα

ΤΕΑ, ανά διαστήματα παρουσίαζε πτωτική πορεία, αφενός λόγω του φόβου αποτυχίας των επιχειρηματιών και αφετέρου λόγω της παρακμής πολλών από αυτές.

- *Η καθιερωμένη επιχειρηματικότητα*

Άλλος ένας δείκτης επιχειρηματικότητας αποτελεί η καθιερωμένη επιχειρηματικότητα. Η καθιερωμένη επιχειρηματικότητα, αποτυπώνει το

επόμενο στάδιο της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων και ειδικότερα αυτό 3,5 χρόνια από την έναρξη του νέου επιχειρηματικού εγχειρήματος. Επεξηγηματικά, η καθιερωμένη επιχειρηματικότητα, ορίζεται ως το ποσοστό των ατόμων που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα αυτή 18-64 ετών, τα οποία έχουν ξεκινήσει μια επιχειρηματική δραστηριότητα σε χρονικό διάστημα τουλάχιστον 42 μηνών.

- *Η συνολική επιχειρηματικότητα*

Η συνολική επιχειρηματικότητα, αποτελεί συνισταμένη των συνιστωσών της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων και της καθιερωμένης επιχειρηματικότητας. Η συνολική επιχειρηματικότητα ορίζεται ως το ποσοστό πληθυσμού της ηλικιακής ομάδας 18-64 ετών, και απαρτίζεται από επιχειρηματίες αρχικών σταδίων και καθιερωμένους επιχειρηματίες. Ο πίνακας 1.10.3, παρουσιάζει τη συμμετοχή των χωρών της Ε.Ε. στην επιχειρηματική δραστηριότητα, η οποία προέκυψε κατόπιν έρευνας που διεξήχθη για το έτος 2014 από τον IOBE. Με μια πρώτη, γρήγορη, ματιά στον παρακάτω πίνακα, 1.10.3, μπορεί κάποιος να παρατηρήσει πως η Ελλάδα βρίσκεται στην υψηλότερη θέση όσον αφορά την επίδοσή της στη συνολική επιχειρηματικότητα, ύψους 20,7%, ανάμεσα στα υπόλοιπα κράτη καινοτομίας της ομάδας Γ που αποτελούν μέλη της ΕΕ, στα οποία ο δείκτης συνολικής επιχειρηματικότητας αγγίζει το 15,3%. Με μια δεύτερη, πιο στοχευμένη αυτή τη φορά, ματιά, φαίνεται πως η υψηλή συνολική επιχειρηματικότητα της Ελλάδας οφείλεται στην υψηλή καθιερωμένη της επιχειρηματικότητα, η οποία με την σειρά της υπερβαίνει την αντίστοιχη επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων.

Για το έτος 2014 παρατηρείται πως ο δείκτης καθιερωμένης επιχειρηματικότητας της Ελλάδας άγγιξε το ποσοστό τάξεως του 12,8%, την στιγμή όπου ο μέσος όρος των υπόλοιπων χωρών καινοτομίας της ομάδας Γ, βρισκόταν στο 6,7%.

Ο πίνακας 1.10.3, καθιστά σαφές πως αν και η Ελλάδα το έτος 2014 διάνυε το έκτο έτος της οικονομικής κρίσης, η συνολική της επιχειρηματικότητα βρισκόταν σε

υψηλά επίπεδα, γεγονός που δείχνει πως πολλά άτομα βρίσκουν επιχειρηματικές ευκαιρίες εν μέσω της τρέχουσας οικονομικής ύφεσης.

**Πίνακας 1.10.3: Συμμετοχή στην επιχειρηματική δραστηριότητα ανά χώρα (% πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών, 2014)**

	Επίδοξοι επιχειρηματίες	Νέοι επιχειρηματίες	Επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων	Καθιερωμένοι επιχειρηματίες	Συνολική επιχειρηματική δραστηριότητα
<b>Ομάδα Α</b>	12,4%	11,7%	23,3%	12,7%	36,0%
<b>Ομάδα Β</b>	8,5%	6,5%	14,6%	8,9%	23,5%
<b>Ελλάδα</b>	4,6%	3,4%	7,9%	12,8%	20,7%
<b>Ολλανδία</b>	5,2%	4,5%	9,5%	9,6%	19,0%
<b>Σλοβακία</b>	6,7%	4,4%	10,9%	7,8%	18,7%
<b>Αυστρία</b>	5,8%	3,1%	8,7%	9,9%	18,6%
<b>Πορτογαλία</b>	5,8%	4,4%	10,0%	7,6%	17,5%
<b>Ηνωμένο Βασίλειο</b>	6,3%	4,5%	10,7%	6,5%	17,2%
<b>Ιρλανδία</b>	4,4%	2,5%	6,5%	9,9%	16,4%
<b>Ομάδα Γ</b>	5,3%	3,4%	8,5%	6,7%	15,3%
<b>Εσθονία</b>	6,3%	3,5%	9,4%	5,7%	15,1%
<b>Σουηδία</b>	4,9%	1,9%	6,7%	6,5%	13,2%
<b>Ισπανία</b>	3,3%	2,2%	5,5%	7,0%	12,5%
<b>Φιλανδία</b>	3,4%	2,3%	5,6%	6,6%	12,2%

	Επίδοξοι επιχειρηματίες	Νέοι επιχειρηματίες	Επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων	Καθιερωμένοι επιχειρηματίες	Συνολική επιχειρηματική δραστηριότητα
<b>Σλοβενία</b>	3,8%	2,7%	6,3%	4,8%	11,1%
<b>Λουξεμβούργο</b>	4,9%	2,3%	7,1%	3,7%	10,8%
<b>Δανία</b>	3,1%	2,5%	5,5%	5,1%	10,6%
<b>Γερμανία</b>	3,1%	2,3%	5,3%	5,2%	10,4%
<b>Βέλγιο</b>	2,9%	2,5%	5,4%	3,5%	8,9%
<b>Ιταλία</b>	3,2%	1,3%	4,4%	4,3%	8,7%
<b>Γαλλία</b>	3,7%	1,7%	5,3%	2,9%	8,3%

Χώρες Α: Χαμηλού κόστους, Χώρες Β: βελτίωσης αποτελεσματικότητας, Χώρες Γ: καινοτομίας

Πηγή: IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM

Πηγή: Επιχειρηματικότητα 2014-15: Η Δυναμική του Επιχειρηματικού Συστήματος στην Ελλάδα της Κρίσης, IOBE (2/2016), Αθήνα (GEM)

### 1.11 Ανασταλτικοί παράγοντες στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας

Στο πέρας των ετών έχουν εμφανιστεί ορισμένες υποκειμενικές και όχι επιστημονικές απόψεις, σχετικά με την επιχειρηματικότητα, οι οποίες όμως έχουν εγκαθιδρυθεί στη λογική αρκετών ατόμων, δρώντας ως ανασταλτικοί παράγοντες αυτής. Αυτοί αποτελούν:

- Η υποτίμηση της "περιορισμένης" ελληνικής αγοράς

Είναι γνωστό πως η πολύπλοκη ελληνική γραφειοκρατία και οι μη ευνοϊκοί νόμοι για την δημιουργία μιας νέας επιχείρησης, επηρεάζουν τόσο τους ξένους επενδυτές, όσο και τους Έλληνες πολίτες που επιθυμούν να ασχοληθούν με το επιχειρείν. Παρόλα αυτά ακούγεται συχνά η άποψη περί μικρής ελληνικής αγοράς η οποία μπορεί να φιλοξενήσει περιορισμένες δραστηριότητες, δρώντας έτσι παραπλανητικά σε έναν ενδιαφερόμενο επιχειρηματία. Κάτι τέτοιο δεν ευσταθεί, καθώς υπάρχουν αρκετοί πολλά υποσχόμενοι κλάδοι της ελληνικής οικονομίας έτοιμοι να στεγάσουν επιχειρήσεις, καθώς και η νεανική επιχειρηματικότητα μέσω της οποίας δημιουργούνται νέα προϊόντα ή τα παραδοσιακά μετατρέπονται σε σύγχρονα, όπως επίσης και ανάπτυξη ήδη υπάρχοντων μορφών τουρισμού, όπως ο περιηγητικός, ο τουρισμός γκολφ, ο θρησκευτικός τουρισμός, και πολλοί ακόμη.

- Η σιγουριά για κερδοφόρα καινοτομία

Άλλη μια λανθασμένη αντίληψη που επικρατεί στον επιχειρηματικό χώρο, είναι αυτή της επιτυχημένης και κερδοφόρας πορείας ενός καινοτομικού προϊόντος ή ιδέας. Μια καινοτόμα ή πρωτότυπη ιδέα ή προϊόν μπορεί να μην γίνει αποδεκτή από τους καταναλωτές, οι οποίοι μπορεί να επιλέξουν τη σιγουράδα εκείνου που καταναλώναν μέχρι σήμερα.

- Η πεποίθηση για σίγουρη επιτυχία του αναλυτικού επιχειρηματικού σχεδιασμού

Αδιαμφισβήτητα, ένας λεπτομερής και αναλυτικός προγραμματισμός ενός επιχειρηματικού πλάνου, σίγουρα θα εξασφαλίσει πολλές πιθανότητες για έγκυρη πρόβλεψη των αποτελεσμάτων της επιχειρηματικής ενέργειας. Όμως, δεν μπορεί να εγγυηθεί και την επιτυχία της. Αυτό συμβαίνει διότι βασικό ρόλο στην επιτυχία αυτή διαδραματίζουν και άλλοι παράγοντες όπως αυτοί του αυτοσχεδιασμού και του ενστίκτου του επιχειρηματία.

- Η μη επιτυχία σε περίπτωση έλλειψης των απαραίτητων γνώσεων

Διαθέτοντας κάποιος τις ανάλογες γνώσεις στα οικονομικά ή στην διοίκηση επιχειρήσεων, δεν εξασφαλίζεται η επιτυχία στην δημιουργία μιας επιχείρησης. Επεξηγηματικά, σαφώς και κάποιος που έχει λάβει διοικητικές γνώσεις διοικητικές επιστήμες, Ιδανική συνθήκη είναι να διαθέτει κάποιος πολλές τεχνικές και διοικητικές γνώσεις, γνωρίζει περισσότερα για την λειτουργία μιας επιχείρησης, όμως και η εργασιακή εμπειρία στον χώρο των επιχειρήσεων διαμορφώνει ταλέντα, ικανότητες αλλά και την δημιουργία γνωριμιών που το άτομο θα χρειαστεί όταν δημιουργήσει την δική του επιχείρηση.

- Η ύπαρξη του ρίσκου

Η έννοια της επιχειρηματικότητας ταυτίζεται εκτός από την καινοτομία και με την έννοια του ρίσκου. Σε κάθε επιχειρηματική πράξη, ελλοχεύει ο κίνδυνος της αποτυχίας. Το ρίσκο δεν αποτελεί αυθύπαρκτο στοιχείο, καθώς προκύπτει από το μεγάλο πλήθος παραγόντων που επηρεάζουν την επιτυχία ή αποτυχία της όλης δραστηριότητας, και τα τελικά κέρδη. Οι συντελεστές παραγωγής, οι προμηθευτές, οι μεσάζοντες, η τεχνολογία, οι πελάτες, οι διανομείς, οι καιρικές συνθήκες, αλλά και ο απρόβλεπτος παράγοντας που υπάρχει παντού, επηρεάζουν τα μέγιστα το τελικό αποτέλεσμα και της παραγωγικής προσπάθειας.

- Η διάκριση των φύλων

Διανύοντας τον 21ο αιώνα, παρατηρείται πως οι φυλετικές διακρίσεις υφίστανται ακόμα και μάλιστα επηρεάζοντας την γυναικεία επιχειρηματικότητα και προσδοκίες. Στον επιχειρηματικό τομέα, διαπιστώνονται στερεοτυπικές αντιλήψεις με βάση το φύλο, με αποτέλεσμα οι γυναίκες να θεωρούνται από τους άντρες ικανότερες σε επαγγέλματα που σχετίζονται με την φροντίδα, την γραμματειακή υποστήριξη και την αισθητική. Αυτό φέρει σαν αποτέλεσμα να γίνονται διακρίσεις από τους αξιολογητές

βιογραφικών για νέες θέσεις εργασίας με βάση το φύλο, αλλά και την μείωση των γυναικείων προσδοκιών για τις ικανότητές του όσον αφορά το επιχειρείν.

## 1.12 Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα, η ύπαρξη πολλών εσωτερικών εμποδίων, δυσχεραίνει την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας, με αποτέλεσμα τόσο η ελληνική κοινωνία και οικονομία, όσο και οι Έλληνες επιχειρηματίες, να μην λαμβάνουν την πληθώρα των θετικών που συνοδεύονται με την επιχειρηματικότητα. Πιο αναλυτικά, η δυσκολία αδειοδότησης, η αυξημένη και περίπλοκη ελληνική γραφειοκρατία και η ελλιπής προστασία των επενδυτών, αποτελούν τους κυριότερους παράγοντες απόθησης των Ελλήνων επενδυτών, αλλά και εκείνων που επιθυμούν να δημιουργήσουν την δική τους επιχείρηση.

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, καθώς και την ενότητα 1.3 όπου αναλύθηκε η συμβολή της επιχειρηματικότητας, η άμεση αντιμετώπιση των ανωτέρω προβλημάτων κρίνεται επιτακτική. Τέτοιοι τρόποι αποτελούν:

- Δημιουργία κλίματος όπου επικρατεί ο ανταγωνισμός και η ελευθερία για να μπορέσει ακμάσει το επιχειρηματικό πνεύμα.
- Απλούστευση γραφειοκρατίας,
- Μείωση των εμποδίων εισόδου νέων επιχειρηματιών,
- Μείωση της φορολογίας στους νέους επιχειρηματίες,
- Αύξηση κρατικών κονδυλίων και δημιουργία περισσότερων χρηματοδοτικών προγραμμάτων για τους νέους επιχειρηματίες,
- Επίτευξη πολιτικής σταθερότητας
- Καλλιέργεια κλίματος εμπιστοσύνης προς τους καταναλωτές, τους επιχειρηματίες και τους επενδυτές,
- Βελτίωση του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος μέσω της εισαγωγής του μαθήματος της επιχειρηματικότητας και εποικοδομητική συζήτηση με τους μαθητές για τις αρετές της έννοιας αυτής,

- Θέσπιση θεσμικού πλαισίου που επιβραβεύει την προσπάθεια του επιχειρηματία.

## 1. Σύνοψη κεφαλαίου

Στο 1ο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας αναλύθηκε ο όρος αυτός της επιχειρηματικότητας. Η επιχειρηματικότητα αποτελεί μια πολυδιάστατη έννοια που χαρακτηρίζεται από πολυπλοκότητα και πολλοί ερευνητές-οικονομολόγοι έχουν δώσει πολλούς ορισμούς. Σύμφωνα με τον Schumpeter, το 1928, «η ουσία της επιχειρηματικότητας έγκειται στην αντίληψη και αξιοποίηση των νέων ευκαιριών στο χώρο των επιχειρήσεων [...] έχει πάντα να κάνει με την επίτευξη μιας διαφορετικής αξιοποίησης των εθνικών πόρων οι οποίοι αποσύρονται από την παραδοσιακή τους απασχόληση και υποβάλλονται σε νέους συνδυασμούς»

Η επιχειρηματικότητα δημιουργείται από δύο είδη κινήτρων, τα ελκτικά, δηλαδή τα κίνητρα που έλκουν τον επιχειρηματία για μια νέα δραστηριότητα, και τα ωθητικά κίνητρα, δηλαδή εκείνα που τον ωθούν σε αυτήν. Λόγω της πολυδιάστατης της έννοιας, η επιχειρηματικότητα, για την καλύτερη κατανόησή της, χωρίζεται σε ορισμένα είδη, όπως την επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων, την καθιερωμένη, την πράσινη, την νέα, την οικογενειακή και την γυναικεία και την νεανική επιχειρηματικότητα. Μία σειρά παραγόντων που προσδιορίζουν την επιχειρηματικότητα αποτελούν οι οικονομικοί, οι ψυχολογικοί, οι κοινωνικοί, οι περιβαλλοντικοί και οι δημογραφικοί παράγοντες.

Μι από τις πλέον σημαντικότερες έννοιες που περικλύει η επιχειρηματικότητα, είναι εκείνη του επιχειρηματία. Επιχειρηματίας, καλείται το καινοτόμο εκείνο άτομο που χαρακτηρίζεται από διοικητικές και συντονιστικές ικανότητες και σύμφωνα με τον Drucker το 1964, πετυχαίνοντας στο μέγιστο τις ευκαιρίες που του παρουσιάζονται. Τα χαρακτηριστικά που σύμφωνα με μια πληθώρα οικονομολόγων πρέπει να διαθέτει ένας επιτυχημένος επιχειρηματίας, είναι αυτά της φιλεργατικότητας, δημιουργικότητας και καινοτομίας, ικανότητας να δημιουργεί νόημα, μεθοδικότητας, διορατικότητας και υπευθυνότητας, τα οποία αποτελούν ορισμένα μόνο από τα



χαρακτηριστικά του. Ο επιτυχημένος επιχειρηματίας πρέπει να είναι καινοτόμος και σύμφωνα με οικονομολόγους Cantillon (1730), Schumpeter (1934), και Bygrave και Hofer (1991), η έννοια αυτή του επιχειρηματία συνδέεται άρρηκτα με την έννοια της καινοτομίας. Άλλες σημαντικές έννοιες του κεφαλαίου απετέλεσαν αυτές του εφευρέτη επιχειρηματία, δηλαδή εκείνου που δημιουργεί πρώτος κάτι, και η έννοια του περιθωριακού επιχειρηματία, ο οποίος κυριαρχείται από το άγχος και φόβους (ενδογενείς ή εξογενείς) για το μέλλον της επιχείρησής του και κατόπιν περιθωριοποιείται.

Η συμβολή της επιχειρηματικότητας είναι σημαντική σε πολλούς τομείς της καθημερινότητας. Η επιχειρηματικότητα ενδυναμώνει την οικονομία μιας χώρας συμβάλλοντας στην βιωσιμότητά της, αλλά και δίνοντάς της ανταγωνιστικό πλεονέκτημα απέναντι στα υπόλοιπα κράτη. Ακόμη, παρέχει λύση στην ανεργία, και σε θέματα κοινωνικά, τεχνολογικής φύσεως, αλλά και στη προστασία του περιβάλλοντος. Επιχειρηματικότητα και καινοτομία, η καινοτομία δημιουργεί και διατηρεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας επιχείρησης (Porter 1990). Η μέτρηση της επιχειρηματικότητας γίνεται μέσω των δεικτών επιχειρηματικότητας, οι οποίοι είναι η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων, η καθιερωμένη και η συνολική επιχειρηματικότητα.

Κατόπιν, η ύπαρξη ορισμένων παραγόντων αναστέλλουν την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, όπως η υποτίμηση της περιορισμένης ελληνικής αγοράς, η σιγουριά για κερδοφορία και επιτυχία, η ύπαρξη μεγάλου ρίσκου, η απουσία εκπαίδευσης γνώσεων ή εμπειρίας και η διάκριση φύλων. Σε ελληνικό επίπεδο πρέπει να γίνουν ορισμένες μεταβολές για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Η μείωση της υψηλής φορολογίας η οποία αποτελεί αγκάθι για τον Έλληνα επιχειρηματία, η απλούστευση γραφειοκρατικών διαδικασιών, η αύξηση των επενδύσεων που γίνονται στην Ελλάδα και η δημιουργία ενός σταθερού πολιτικο-οικονομικού κλίματος, θα συμβάλλουν στην δημιουργία εύφορου εδάφους για την ευδοκίμηση της επιχειρηματικότητας.

Για να μπορέσει όμως η επιχειρηματικότητα να «προσφέρει» όλα τα πλεονεκτήματά της, τόσο στον επιχειρηματία-επιχείρηση όσο και σε κρατικό επίπεδο, θα πρέπει παράλληλα να δημιουργηθεί και κατόπιν να ανανεώνεται η καινοτομία, που αποτελεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημά της.

## 2. Επιλεγμένη βιβλιογραφία 1ου κεφαλαίου

### Αγγλική Βιβλιογραφία

Cardon, M.S., Wincent, J., Singh, J., Drnovsek, M., (2009), *The Nature and Experience Of Entrepreneurial Passion*, Academy of Management Review, Vol. 34, No. 3, pp. 511-532

Drucker, F.P., (2003), *The Discipline of Innovation*, Harvard Business Review on the Innovative Enterprise, H. B. S. Press, Boston Massachusetts

Fooladi, Iraj J., & Kayhani, Nargess K., (2003), *Is Entrepreneurship Only About Entering A New Business*, The journal of Entrepreneurial Finance, Vol: 8, Iss: 2, pp.1-11

Gaddam, S., (2007), *A Conceptual Analysis of Factors Influencing Entrepreneurship Behavior And Action*, ICFAI Journal of Management Research, pp. 46-62

Hisrich, R. D., Peters, M. P., (2002), *Entrepreneurship, 5th International Edition*, McGraw – Hill Irwin, p. 78-79

Huisman, D, (1985), *Entrepreneurship: Economic and cultural influences on the entrepreneurial climate*, European Research, pp. 10-17

Marshall, A., (1920), *Principles of Economics*, Macmillan and Co. 8th ed., London

M. F. R. Kets de Vries, (1977), *The Entrepreneurial Personality: A Person at the Crossroads*, Journal of Management Studies

OECD, (2005), *Women's Entrepreneurship: Issues and Policies*, Background report prepared for OECD Conference on SMEs, Istanbul

OECD, (2009), *Measuring Entrepreneurship: A Collection of Indicators*, Eurostat Entrepreneurship, Indicators Programme

Porter, M. E., (1990), *The Competitive Advantage of Nations (free press)*, Harvard Business Review

Schumpeter, J. A., (1952), *Can Capitalism Survive?*, Harper & Row, p.72, New York,

Simmond, K. & Smith, H., (2007), *The first export order: a market innovation*, European Journal of Marketing, Vol.2, p. 93-100

Singh, J., V. (1990), *Organizational ecology and organizational evolution*. In J. V. Singh (Ed.), *Organizational evolution: New directions* (pp. 11-20). London: Sage.

Weber, M., (1948), *Essays in sociology*, Oxford University Press, Inc., New York

Welsch, H.P., (2004), *Entrepreneurship: The Way Ahead* Routledge, σελ. 29, New York

### **Ελληνική Βιβλιογραφία**

Βασιλειάδης, Α., (2008), *Επιχειρηματικότητα – Αρχικές προσεγγίσεις*, Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, σελ. 135-149

Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, (2014), *Επιχειρείν, Επιχείρηση και Επιχειρηματικότητα*, Διατμηματικό πρόγραμμα σπουδών στην επιχειρηματικότητα και καινοτομία 2014-2015, Θεσσαλία

ΕΛ.ΣΤΑΤ, (2016), *Ερευνα Εργατικού Δυναμικού*

Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (2003), *Πράσινη Βίβλος*, IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM, Βρυξέλλες

IOBE, (2016), *Επιχειρηματικότητα 2014-15: Η Δυναμική του Επιχειρηματικού Συστήματος στην Ελλάδα της Κρίσης*, επεξεργασία στοιχείων GEM, Αθήνα

Ιωαννίδης, Σ, Γιωτόπουλος, Ι, (2015), *Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2013-2014: Η δυναμική της νεανικής επιχειρηματικότητας*, IOBE, Αθήνα

Κακοσούλη, Γ., Κοντάκη, Ε., Τέμπο, Ε., *Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία: Πώς μπορεί μια επιχείρηση να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις προκλήσεις της παγκοσμιοποίησης και της τεχνολογικής καινοτομίας*, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Αθήνα

Καραγιάννης, Α.Δ., (1999), *Επιχειρηματικότητα και Οικονομία*, Interbooks, Αθήνα, σελ: 147-156

Οικονόμου-Πέκκα, Β., *Γυναίκα και Μάνατζμεντ στην σύγχρονη κοινωνικοοικονομική πραγματικότητα*

Σαλάβου, Ε.Ε., (2006), *Δρόμοι Εξέλιξης στο Επιχειρείν*, Εκδόσεις Καστανιώτη

Σ.Β.Β.Ε., (2006) *Καινοτομία: Ο δρόμος για την επιτυχία*, ISBN 960-88720-1-4, Θεσσαλονίκη

Σουμπέτερ, Γ.Α. (1942), *Καπιταλισμός, Σοσιαλισμός και Δημοκρατία*, Παπαζήσης Αθήνα, 2006

Χρηστάκης, Μ., (2003), *Περιβάλλον και Εκπαίδευση στην Επιχειρηματικότητα*, Προπομπός, Σελ 112

Φαφαλιού, Ε., Κομσέλης, Α.Σ., Πρίφτης, Δ., Καζάκος, Γ., (2012), *Επιχειρηματικότητα II*, Υλικό Διαλέξεων, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, ΜΟΚΕΠ, Πειραιάς

### Ηλεκτρονικές Πηγές

[http://www.femens.gr/Portals/0/deltia/omilia\\_kassimati.pdf](http://www.femens.gr/Portals/0/deltia/omilia_kassimati.pdf), [Ημ. Πρόσβασης 23/9/2016] Κασιμάτης, Γ., Εμπορικό & Βιομηχανικό Επιμελητήριο Πειραιώς, «Ενίσχυση της γυναικείας επιχειρηματικότητας»

<http://www.capital.gr/story/1128148>, [Ημ. Πρόσβασης 30/9/2016], «Καινοτομία και Εφεύρεση: ποια η διαφορά;»

[http://www.eoppep.gr/teens/index.php/businessman/26-thematikoi\\_katalogoi/86-epixeirimatikotita\\_paragontes](http://www.eoppep.gr/teens/index.php/businessman/26-thematikoi_katalogoi/86-epixeirimatikotita_paragontes) [Ημ. Πρόσβασης 27/10/2016]

<https://www.simplypsychology.org/maslow.jpg>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Η ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ** **ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ**

### **2.1. Εισαγωγή**

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν μια σημαντική συνιστώσα της παγκόσμιας οικονομικής δραστηριότητας. Στην Ελλάδα, οι περισσότερες επιχειρήσεις μικρού ή μεσαίου μεγέθους, σχετίζονται με την οικογένεια. Στις οικογενειακές επιχειρήσεις όμως εντάσσονται και αρκετές μεγάλες ή και πολυεθνικές επιχειρήσεις. Το 60% των επιχειρήσεων που είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, είναι οικογενειακές.

Όπως θα αναλυθεί εκτενέστερα στο κεφάλαιο αυτό, οι οικογενειακές επιχειρήσεις συνοδεύονται από μια πληθώρα πλεονεκτημάτων αλλά και ιδιαιτεροτήτων. Ο κοινός στόχος, κουλτούρα, αλλά και δυνατή συνοχή μια οικογενειακής επιχείρησης, βοηθούν στην επιτυχία αυτής, όμως ορισμένοι παράγοντες όπως οι συγκρούσεις και η διαδοχή, υποσκιάζουν τα θεμέλιά της, «τινάζοντας» πολλές φορές την επιχείρηση στον αέρα. Έχει αποδειχθεί πως το 85% των οικογενειακών επιχειρήσεων αδυνατούν να επιβιώσουν για περισσότερα από 5 έτη, ενώ μόλις το 35% αυτών καταφέρνει να μεταβεί από την δεύτερη στην τρίτη γενιά.

## 2.2. Ορισμός της οικογενειακής επιχείρησης

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις, ποικίλουν στο μέγεθος και στην νομική τους μορφή (ομόρρυθμη, ετερόρρυθμη), ενώ η διαχείριση και έλεγχός τους, νομικά, γίνεται από την οικογένεια.

Σύμφωνα με τους Littunen και Hysky (2000)<sup>44</sup>, δεν υπάρχει ένας κοινά αποδεκτός ορισμός για την οικογενειακή επιχείρηση, αλλά μια μεγάλη ποικιλία. Για τον εννοιολογικό προσδιορισμό των οικογενειακών επιχειρήσεων έχουν γίνει πολλές έρευνες, με αποτέλεσμα οι ερευνητές και οι ακαδημαϊκοί να έχουν καταλήξει σε πολλές προσεγγίσεις της έννοιας. Όμως όλες, έχουν καταλήξει σε ένα ή περισσότερα χαρακτηριστικά που διαθέτουν οι οικογενειακές επιχειρήσεις:

- Η οικογένεια ελέγχει την επιχείρηση, κατέχοντας ένα ικανό ποσοστό για την διαμόρφωση στρατηγικής της,
- Η οικογένεια διοικεί την επιχείρηση, όπου τα μέλη της ελέγχουν την λειτουργία της,
- Η ύπαρξη προοπτική διαδοχής της διοίκησης της επιχείρησης από την επόμενη γενιά και
- Η οικογένεια επηρεάζει την επιχείρηση ανεπίσημα.<sup>45</sup>

Ενώ σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2009)<sup>46</sup>, τα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει μια επιχείρηση για να χαρακτηριστεί οικογενειακή είναι τα εξής:

- Η πλειοψηφία των δικαιωμάτων στην λήψη αποφάσεων, βρίσκεται στην κατοχή του φυσικού προσώπου ή των φυσικών προσώπων που έχουν ιδρύσει την επιχείρηση ή έχουν αποκτήσει το μετοχικό κεφάλαιο αυτής, ή στην κατοχή των μελών της οικογενείας.
- Η πλειοψηφία των δικαιωμάτων της επιχείρησης περί της λήψης αποφάσεων είναι άμεση ή έμμεση.

<sup>44</sup> Κατσάνης Κ., Μητρούσης Α., Οικογενειακές Επιχειρήσεις, Α.Τ.Ι. Θεσσαλονίκης, Θεσ/νίκη 2013

<sup>45</sup> Φαφαλιού, Κομσέλης, Πρίφτης, Καζάκος, Επιχειρηματικότητα II, Υλικό Διαλέξεων, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, ΜΟΚΕΠ, Πειραιάς, 2012

<sup>46</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή, "Ανακοίνωση της Επιτροπής προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών: *Εμβληματική Πρωτοβουλία στο Πλαίσιο της Στρατηγικής*" Ευρώπη 2020 Ένωση Καινοτομίας SEC (2010) 1161, Βρυξέλλες, 6/10/2010

- Τουλάχιστον ένα μέλος της οικογένειας συμμετέχει στην διοίκηση της επιχείρησης.
- Το άτομο που απέκτησε ή ίδρυσε την επιχείρηση, ή μέλη της οικογένειάς του, κατέχουν το 25% των δικαιωμάτων που αφορούν την λήψη αποφάσεων από το μετοχικό τους κεφάλαιο.

Τα μέλη της οικογενειακής επιχείρησης εμπλέκονται σε αυτήν με άμεσο τρόπο στην λειτουργία, ως μισθωτοί ή εθελοντικά, συμβάλλοντας ο καθένας με το δικό του τρόπο για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης που είναι η κερδοφορία και η εδραϊωσή της στην αγορά.

Όπως αναφέρθηκε στο 1ο κεφάλαιο, ο ορισμός της επιχειρηματικότητας χαρακτηρίζεται από πολυπλοκότητα και δυσκολία στην ακριβή διατύπωσή του, κάτι που και με τον ορισμό της οικογενειακής επιχείρησης. Επεξηγηματικά, μια από τις δυσκολίες που εντοπίζονται αποτελεί η διαφοροποίηση μεταξύ των οικογενειακών και μη επιχειρήσεων. Μια άλλη δυσκολία που παρουσιάζεται, έγκειται στο γεγονός πως ορισμένοι ερευνητές εστιάζουν το ενδιαφέρον και την μελέτη τους στην μελέτη της κουλτούρας ή του περιεχομένου της οικογενειακής επιχείρησης. Πιο ειδικά, η Handler το 1989, χαρακτήρισε τον ορισμό της επιχείρησης ως «την πρώτη και πιο εμφανή πρόκληση» για τους ερευνητές της οικογενειακής επιχειρηματικότητας.

Ορισμένοι από τους ορισμούς της οικογενειακής επιχειρηματικότητας που έχουν δοθεί στο πέρας του χρόνου από ερευνητές, παρατίθενται στον πίνακα 2.2 που ακολουθεί:

**Πίνακας 2.2** Ορισμοί οικογενειακής επιχείρησης

<b>Ορισμός</b>	<b>Πηγή, Χρονολογία</b>
«Οποιαδήποτε επιχείρηση στην οποία η πλειοψηφία της ιδιοκτησίας ή ελέγχου βρίσκεται μέσα σε μια μόνο οικογένεια και στην οποία τουλάχιστον δύο μέλη της εργάζονται στην επιχείρηση.»	Rosenbalt, et. Al, 1985 <sup>47</sup>
«Η ιδιοκτησία πρέπει να πηγάζει από τα μέλη της οικογένειας και τουλάχιστον ένας ιδιοκτήτης πρέπει να είναι απασχολημένος στην εταιρία ή να βοηθάει σε τακτική βάση ακόμη κι αν δεν είναι επίσημα απασχολημένος.»	Lyman, 1991 <sup>48</sup>
«Η επιχείρηση που έχει γίνει αναγνωρίσιμη με δύο τουλάχιστον γενιές από μια οικογένεια και παράλληλα η σύνδεση αυτή είχε μια κοινή επίδραση στα ενδιαφέροντα, στην εταιρική πολιτική και στα αντικείμενα της οικογένειας.»	Donnelley, 1964 <sup>49</sup>
«Μια επιχείρηση στην οποία τουλάχιστον δύο μέλη της οικογένειας επηρεάζουν τη διαχείρισή της.»	Davis & Tagiuri, 1985 <sup>50</sup>
«Μια επιχείρηση της οποίας την ιδιοκτησία και τον νομικό έλεγχο τον	Lansberg, Perrow, Rogolsky, 1988

<sup>47</sup> UNDERSTANDING ENTREPRENEURSHIP: DEVELOPING INDICATORS FOR INTERNATIONAL COMPARISONS AND ASSESSMENTS, OECD, 24/5/2006

<sup>48</sup> Αλεξίου Γ., Μπόσκου Χ., Οικογενειακές Επιχειρήσεις και Εξωστρέφεια: Απόψεις και αντιλήψεις στην περιοχή της Θεσσαλονίκης, Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Ίδρυμα Θεσ/νίκης, 2012

<sup>49</sup> Αλεξίου Γ., Μπόσκου Χ., Οικογενειακές Επιχειρήσεις και Εξωστρέφεια: Απόψεις και αντιλήψεις στην περιοχή της Θεσσαλονίκης, Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Ίδρυμα Θεσ/νίκης, 2012

<sup>50</sup> Αλεξίου Γ., Μπόσκου Χ., Οικογενειακές Επιχειρήσεις και Εξωστρέφεια: Απόψεις και αντιλήψεις στην περιοχή της Θεσσαλονίκης, Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Ίδρυμα Θεσ/νίκης, 2012



έχουν τα μέλη μιας οικογένειας.»	
«Η ιδιοκτησία μιας επιχείρησης βρίσκεται ενός ή περισσότερων μελών μιας μόνο οικογένειας.»	Barnes & Hershon, 1976 <sup>51</sup>
«Η επιχείρηση η οποία ανήκει σε μια μόνο οικογένεια»	Jaffe and Lane, 2004 <sup>52</sup>
«Ένας οργανισμός στον οποίο τα μέλη μιας οικογένειας, μέσω της διοίκησης ή του συμβουλίου, επηρεάζουν τις κύριες λειτουργικές αποφάσεις και τα σχέδια για την ηγεσία και διαδοχή.»	Handler, 1989 <sup>53</sup>
«Μια επιχείρηση στην οποία μόνο μια οικογένεια έχει τον συνολικό έλεγχο.»	Gallo & Sveen, 1991 <sup>54</sup>
«Η επιχείρηση στην οποία οι αποφάσεις που αφορούν την ιδιοκτησία ή τη διοίκηση επηρεάζονται από μια οικογένεια.»	Holland & Oliver, 1992 <sup>55</sup>
«Κάθε επιχείρηση όπου κάθε μέλος της οικογένειας θεωρείται αυτόματα μέλος	Werbner ,1990 <sup>56</sup>

<sup>51</sup> Αλεξίου Γ., Μπόσκου Χ., Οικογενειακές Επιχειρήσεις και Εξωστρέφεια: Απόψεις και αντιλήψεις στην περιοχή της Θεσσαλονίκης, Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Ίδρυμα Θεσ/νίκης, 2012

<sup>52</sup> UNDERSTANDING ENTREPRENEURSHIP: DEVELOPING INDICATORS FOR INTERNATIONAL COMPARISONS AND ASSESSMENTS, OECD, 24/5/2006

<sup>53</sup> Sharma P., Chrisman J.J., Gersick K. E., Family Business Review : “ 25 Years of Family Business Review: Reflections on the Past and Perspectives for the Future”, 25(1) 5–15, 2012

<sup>54</sup> UNDERSTANDING ENTREPRENEURSHIP: DEVELOPING INDICATORS FOR INTERNATIONAL COMPARISONS AND ASSESSMENTS, OECD, 24/5/2006

<sup>55</sup> UNDERSTANDING ENTREPRENEURSHIP: DEVELOPING INDICATORS FOR INTERNATIONAL COMPARISONS AND ASSESSMENTS, OECD, 24/5/2006

<sup>56</sup> UNDERSTANDING ENTREPRENEURSHIP: DEVELOPING INDICATORS FOR INTERNATIONAL COMPARISONS AND ASSESSMENTS, OECD, 24/5/2006

της οικογενειακής επιχείρησης»	
«Στην οικογενειακή επιχείρηση, τα μέλη αυτής έχουν την προσδοκία να αναλάβουν μελλοντικά την διοίκηση της επιχείρησης τα νεότερα μέλη της οικογένειας.»	Churchill & Hatten,1993 <sup>57</sup>
«Μια επιχείρηση στην οποία η ιδιοκτησία είναι συγκεντρωμένη στα μέλη μιας οικογένειας, των οποίων οι συγγενείς θα αναλάβουν μετά από αυτούς την διοίκηση και εξέλιξή της.»	Welsch, 1993 <sup>58</sup>
«Γίνεται λόγος για οικογενειακή επιχείρηση όταν η οικογένεια έχει την ιδιοκτησία και την διοίκηση της εταιρείας.»	Lambrecht,2005 <sup>59</sup>
«Η επιχείρηση η οποία ανήκει σε μια οικογένεια ή επενδύει σε αυτήν»	Kenyon-Rouvinez, 2000 <sup>60</sup>

Συνεπώς, παρατηρείται πως στις οικογενειακές επιχειρήσεις, το κύριο εισόδημα της οικογένειας προέρχεται από την επιχείρηση. Πολλά από τα μέλη της οικογένειας απασχολούνται στην επιχείρηση και η οικογένεια είναι αυτή που θα λάβει τις τελικές αποφάσεις για τα διάφορα ζητήματα που απαιτούν επίλυση. Επίσης, υπάρχει και το

<sup>57</sup> Αλεξίου Γ., Μπόσκου Χ., Οικογενειακές Επιχειρήσεις και Εξωστρέφεια: Απόψεις και αντιλήψεις στην περιοχή της Θεσσαλονίκης, Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Ίδρυμα Θεσ/νίκης, 2012

<sup>58</sup> Welsch H., P., Entrepreneurship: The way ahead, Routledge, N.Y., 2004, ISBN 0-203-66924-X (Adobe eReader Format)

<sup>59</sup> UNDERSTANDING ENTREPRENEURSHIP: DEVELOPING INDICATORS FOR INTERNATIONAL COMPARISONS AND ASSESSMENTS, OECD, 24/5/2006

<sup>60</sup> UNDERSTANDING ENTREPRENEURSHIP: DEVELOPING INDICATORS FOR INTERNATIONAL COMPARISONS AND ASSESSMENTS, OECD, 24/5/2006

ζήτημα της διαδοχής, όπου τα νεότερα μέλη ή αλλιώς οι απόγονοι της οικογένειας, θα αναλάβουν την διοίκηση αυτής.

### **2.3. Η οικογενειακή επιχειρηματικότητα: Συμμετοχή στην οικονομική ανάπτυξη**

Είναι γεγονός ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις συνδράμουν σε σημαντικό βαθμό στην ανάπτυξη της οικονομίας. Σε πολλές οικονομίες και χώρες, διεξάγεται μελέτη για τις οικογενειακές επιχειρήσεις η οποία χρηματοδοτείται από το εκάστοτε κράτος. Οι μελέτες αυτές που πραγματοποιούνται από ομάδες ακαδημαϊκών και επιστημόνων, έχουν ως στόχο την διερεύνηση των προϋποθέσεων ανάπτυξής τους, των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών τους, των περιορισμών των απειλών που δέχονται, αλλά και την διατήρηση των παραγόντων που τροφοδοτούν την επιβίωση και ανάπτυξή τους.

Οι τρόποι με τους οποίους οι οικογενειακές επιχειρήσεις βοηθούν στην ανάπτυξη μιας οικονομίας, περικλείουν την προσφορά θέσεων εργασίας, την προσφορά απασχόλησης σε ευπαθείς κοινωνικά ομάδες και στους νέους, αποτρέπουν την μετανάστευση του πληθυσμού της χώρας μέσω της προσφοράς εργασίας και συμμετέχουν στα έσοδα του κράτους μέσω των φόρων.<sup>61</sup>

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις λειτουργούν ως αρωγός σε πολλά επίπεδα. Αναλυτικότερα, η οικογενειακή επιχειρηματικότητα συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη ενός τόπου ή μιας χώρας, προωθώντας και εξελίσσοντας παράλληλα την καινοτομία και την τεχνολογική πρόοδο. Αυτό με την σειρά του επιτρέπει στο κράτος την διεκδίκηση νέων αγορών αλλά και ευκαιριών. Η δημιουργία νέων οικογενειακών επιχειρήσεων προσφέρει νέες θέσεις εργασίας, βοηθώντας στην μείωση του ποσοστού ανεργίας μιας χώρας, δίνοντας έναυσμα και κουράγιο ειδικότερα στους νέους, για ένα καλύτερο επαγγελματικά μέλλον. Μέσω της οικογενειακής επιχειρηματικότητας, δημιουργείται ένα όραμα και ένα αίσθημα υπευθυνότητας στις επόμενες γενιές οι οποίες καλούνται να αναλάβουν την οικογενειακή επιχείρηση των συγγενών τους.

---

<sup>61</sup> Φαφαλιού, Κομσέλης, Πρίφτης, Καζάκος, Επιχειρηματικότητα II, Υλικό Διαλέξεων, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, ΜΟΚΕΠ, Πειραιάς, 2012

Στις μέρες μας, χάρη στην σημαντική πρόοδο και ανάπτυξη των ελληνικών οικογενειακών επιχειρήσεων, αυτές έχουν εξελιχθεί από συντηρητικές σε πολυεθνικές, με εξαγωγές προϊόντων και δημιουργία καταστημάτων ή εγκαταστάσεων διοίκησης και παραγωγής ανά τον κόσμο, από τις Η.Π.Α. μέχρι τα Αραβικά Εμιράτα. Πλέον, οι οικογενειακές επιχειρήσεις ζητούν συμβουλές και προσλαμβάνουν στελέχη με πολυετή εμπειρία στον χώρο του management για να πετύχουν την μεγαλύτερη εφικτή ανάπτυξή τους, με αποτέλεσμα να παρατηρείται αύξηση της κερδοφορίας και ενδυνάμωση του brand name τους, τα οποία πλέον συναγωνίζονται μεγάλα brands του εξωτερικού. Χαρακτηριστικά παραδείγματα ελληνικών επιχειρήσεων που αναπτύχθηκαν μέσω του management αποτελούν οι EFG Eurobank, Alpha Bank, ΔΕΛΤΑ, ΚΡΗ-ΚΡΗ, ΤΙΤΑΝ, Folli-Follie, Ομίλος Μυτηλιναίος και Γερμανός.

## 2.4 Η διαφορετικότητα της οικογενειακής επιχείρησης

Από τους ορισμούς που αναλύθηκαν στην παράγραφο 2.2, παρατηρείται ότι η οικογενειακή επιχείρηση διαφέρει από τις υπόλοιπες. Η διαφορετικότητα αυτή δεν προκύπτει από παράγοντες που σχετίζονται με το μέγεθος, το αντικείμενο ή την νομική μορφή της, αλλά από τους κάτωθι<sup>62</sup>:

- Η ύπαρξη ισχυρής διαδραστικότητας μεταξύ της οικογένειας, της διοίκησης, και της ιδιοκτησίας της επιχείρησης.

Μεταξύ της επιχείρησης, της διοίκησης και της οικογένειας αναπτύσσεται ένας ισχυρός δεσμός αμφίδρομου χαρακτήρα. Η οικογένεια και η διοίκηση, μέσω των αποφάσεών τους και του τρόπου διοίκησης, την επηρεάζουν, αλλά και τα αποτελέσματα αυτής, όπως η κερδοφορία ή η ζημία και η φήμη της, επηρεάζουν τις σχέσεις της οικογένειας θετικά ή αρνητικά, όπως και την διοίκηση η οποία λαμβάνοντας το feedback πρέπει να διατηρήσει ή να αναπροσαρμόσει τις ενέργειές της, όπως τον προγραμματισμό, την οργάνωση και την διεύθυνση.

---

<sup>62</sup> Φαφαλιού, Κομσέλης, Πρίφτης, Καζάκος, Επιχειρηματικότητα II, Υλικό Διαλέξεων, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, ΜΟΚΕΠ, Πειραιάς, 2012

- Οι θετικές και αρνητικές συνέπειες που προκύπτουν από την διαδραστικότητα οικογένειας και επιχείρησης.

Όταν η διοίκηση μιας επιχείρησης βρίσκεται στα χέρια των μελών μιας οικογένειας, τότε μπορεί να προκύψουν πολύ θετικά αποτελέσματα, αλλά και η διάλυση αυτής. Η βιωσιμότητα μιας οικογενειακής επιχείρησης, εξαρτάται αποκλειστικά από τις αποφάσεις και τις σχέσεις των μελών της οικογένειας. Εάν οι σχέσεις των μελών είναι καλές και προωθείται η συνεργασία, ο διάλογος και η επικοινωνία τότε θα υπάρχει μια κοινή κατεύθυνση, και η ορθή λήψη αποφάσεων, τότε υπάρχουν ισχυρές πιθανότητες της εξέλιξης της επιχείρησης και ίσως να μεταβεί και στην επόμενη γενιά. Εάν όμως οι συγκρούσεις μεταξύ των μελών, η ανεξέλεγκτη διαχείριση της επιχείρησης και ο νεποτισμός αποτελούν συχνό φαινόμενο, τότε οι πιθανότητες να ευδοκιμήσει η επιχείρηση και να παραμείνει βιώσιμη μειώνονται.

- Η προσδοκία για συνέχιση της επιχείρησης, του οράματος, της στρατηγικής αλλά και κουλτούρας της οικογενειακής επιχείρησης, λόγω της ύπαρξης του θεσμού της οικογένειας στην επιχείρηση.

Στις οικογενειακές επιχειρήσεις, τα μέλη της διοίκησης προσδοκούν οι απόγονοί τους ή τα νεότερα μέλη της επιχείρησης που ανήκουν στην οικογένεια, να αναλάβουν την διοίκησή και διατήρηση της. Αυτή προσδοκία, έγκειται στο γεγονός ότι η οικογένεια επιθυμεί να διαφυλάξει το οικογενειακό όνομα, το όραμα και την κουλτούρα της και αυτά να συνεχιστούν και στην επόμενη γενιά.

- Η λειτουργία της επιχείρησης επηρεάζεται από την οικογένεια σε καθημερινό επίπεδο.

Η οικογένεια που διαθέτει την δική της επιχείρηση, λαμβάνει καθημερινά αποφάσεις που αφορούν τα έξοδα, τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης, το σύστημα διοίκησης, τον τρόπο εξυπηρέτησης πελατών και διαχείρισης παραπόνων, αλλά και τις αρμοδιότητες του κάθε εργαζόμενου-μέλους της οικογένειας. Τα παραπάνω προϋποθέτουν αντικειμενικότητα, αμεροληψία, λήψη ορθών αποφάσεων, με μοναδικό γνώμονα το τι θεωρείται καλύτερο για την επιχείρηση. Όμως οι καταστάσεις δυσχεραίνουν όταν οι εργαζόμενοι και η διοίκηση αποτελέσουν μέλη μιας οικογένειας. Οι αντιπαραθέσεις, οι συγκρούσεις και η υποκειμενική λήψη

αποφάσεων αποτελούν σύνηθες φαινόμενο, κάτι που δεν αφήνει όπως είναι φυσικό την επιχείρηση.

## 2.5 Πλεονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης

Η δραστηριοποίηση των νεότερων μελών μιας οικογένειας στην οικογενειακή επιχείρηση, περικλείει μια πληθώρα θετικών στοιχείων, όπως η εργασία, το εισόδημα, η συνέχιση του οικογενειακού ονόματος, η επέκταση και εξέλιξη της επιχείρησης και φυσικά η επίτευξη των στόχων τους. Συγκριτικά με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις, οι οικογενειακές, λόγω της ανάμειξης του στοιχείου της οικογένειας και συνεπών των συναισθηματικών δεσμών, διαθέτουν κάποια πλεονεκτήματα. Αυτά διατυπώνονται παρακάτω:

- **Κοινό όραμα, αντιλήψεις και αξίες**

Τα περισσότερα από τα μέλη μιας οικογένειας, έχουν μεγαλώσει στο ίδιο οικογενειακό περιβάλλον, συνεπώς έχουν λάβει τις ίδιες κύριες αρχές και αξίες. Αυτό συμβάλει στην ενδυνάμωση των δεσμών μεταξύ των μελών της οικογένειας. Οι κοινές τους λοιπόν αντιλήψεις και πεποιθήσεις, στο επιχειρηματικό πλαίσιο, δημιουργούν ένα κοινό όραμα και σύστημα αξιών το οποίο αντιπροσωπεύει την οικογενειακή επιχείρηση, αποτελώντας πλεονέκτημα της οικογενειακής επιχείρησης.

- **Κοινοί στόχοι και συναίσθημα αφοσίωσης και ταύτισης**

Τα μέλη μιας οικογενειακής επιχείρησης, έχουν κοινούς στόχους οι οποίοι ταυτίζονται μεταξύ τους. Τα μέλη της οικογένειας είναι αφοσιωμένα στην επιτυχία αυτής, καθώς έχουν επενδύσει χρόνο, χρήματα και προσδοκίες σε αυτήν. Αυτό

διατηρεί και αυξάνει την αφοσίωσή τους σε αυτήν, με αποτέλεσμα να προσπαθούν για το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα.<sup>63</sup>

- **Οικογενειακό πνεύμα**

Το βιολογικό δέσιμο που υπάρχει μεταξύ των μελών μιας οικογένειας, δημιουργεί έναν δεσμό και οικογενειακό πνεύμα ανάμεσά τους. Έτσι, όταν μια οικογενειακή επιχείρηση αντιμετωπίσει έναν εξωτερικό κίνδυνο, θα τον αντιμετωπίσουν σαν μια ενωμένη ομάδα. Το οικογενειακό πνεύμα της επιχείρησης δημιουργεί εύφορο έδαφος για την αντιμετώπιση των απειλών της επιχείρησης και την επίτευξη των στόχων της. Ακόμη, οι διαπροσωπικές σχέσεις των μελών της οικογενειακής επιχείρησης με άλλα άτομα, αποτελούν καλές δημόσιες σχέσεις για την γνωστοποίηση και διαφήμιση της επιχείρησης.

- **Συνέχιση του οικογενειακού ονόματος**

Το οικογενειακό όνομα αποτελεί σημαντική έννοια για μια οικογένεια. Τα μέλη μιας οικογενειακής επιχείρησης δίνουν ιδιαίτερο βάρος για την αντίληψη που επικρατεί γύρω από το οικογενειακό όνομα και το υπερασπίζονται με θέρμη.

Ένα οικογενειακό όνομα που υπάρχει χρόνια στην αγορά, εμπεριέχει ορισμένες αξίες οι οποίες αντιπροσωπεύουν την οικογένεια, η οποία μέσω της διατήρησης του ονόματός της προσδοκεί στην υστεροφημία του ονόματός της. Το οικογενειακό όνομα δημιουργεί στα μέλη της συναισθήματα όπως η αυτοπεποίθηση, η δέσμευση στην ποιότητα και η εμπιστοσύνη. Τα συναισθήματα αυτά συνδυαστικά με την ενότητα μεταξύ των μελών της επιχείρησης, ενισχύουν την εξέλιξη και την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης<sup>64</sup>.

- **Εξοικονόμηση χρόνου και πόρων**

---

<sup>63</sup> Φαφαλιού, Κομσέλης, Πρίφτης, Καζάκος, Επιχειρηματικότητα II, Υλικό Διαλέξεων, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, ΜΟΚΕΠ, Πειραιάς, 2012

<sup>64</sup> Φαφαλιού, Κομσέλης, Πρίφτης, Καζάκος, Επιχειρηματικότητα II, Υλικό Διαλέξεων, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, ΜΟΚΕΠ, Πειραιάς, 2012

Σε μια οικογενειακή επιχείρηση η διοίκηση και η ιδιοκτησία ταυτίζονται, με αποτέλεσμα να συντομεύει η λήψη αποφάσεων, μέσω ανεπίσημων συσκέψεων των μελών της οικογένειας που απαρτίζουν την διοίκηση. Οι κοινοί οικογενειακοί επιχειρηματικοί στόχοι τροφοδοτούν άμεση αντίδραση της επιχείρησης στα γεγονότα και στις αλλαγές του εξωτερικού της περιβάλλοντος, εξοικονομώντας παράλληλα πολύτιμο χρόνο και πόρους.

- **Ευελιξία ωραρίου εργασίας.**

Ένα ακόμη πλεονέκτημα που προκύπτει από την ενασχόληση ενός ατόμου στην οικογενειακή επιχείρηση είναι η ευελιξία ωραρίου. Αναλυτικότερα, τα μέλη μιας οικογένειας συνεννοούνται μεταξύ τους για το ωράριο εργασίας, προσαρμόζοντάς το στις καθημερινές ανάγκες τους. Συμπερασματικά, τα μέλη διαθέτουν περισσότερο χρόνο για την προσωπική και κοινωνική τους ζωή, εκτελώντας παράλληλα τις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις.

- **Μακροχρόνια δέσμευση**

Από την ταύτιση των εννοιών της ιδιοκτησίας, της οικογένειας και της απασχόλησης, το επενδυμένο κεφάλαιο καθώς και τον ισχυρό δεσμό μεταξύ οικογένειας και επιχείρησης, απορρέει η μακροχρόνια δέσμευση των μελών της οικογένειας στην επιχείρηση. Δίνει την δέουσα σημασία στην εταιρική κοινωνική ευθύνη καθώς αυτή διαμορφώνει μια θετική εικόνα της στην κοινωνία και το όνομά της συνδέεται με το έντονο κοινωνικό της ενδιαφέρον.

- **Οικονομική ανεξαρτησία**

Οι περισσότερες οικογενειακές επιχειρήσεις είναι οικονομικά ανεξάρτητες από εξωτερικές πηγές κεφαλαίων και χρηματοδότησης. Τα μέλη της οικογένειας επενδύουν στην επιχείρηση, η οποία με την σειρά της τους εξασφαλίζει το εισόδημά τους. Πολλά μέλη μιας οικογένειας μάλιστα, εργάζονται στην οικογενειακή



επιχείρηση, επιθυμώντας να βοηθήσουν στην λειτουργία της, μην προσδοκώντας μισθό για την βοήθειά τους.

- **Κοινή επιχειρηματική κουλτούρα**

Ο τρόπος διοίκησης της επιχείρησης από τον ιδρυτή της, διαμορφώνει την επιχειρηματική κουλτούρα της επιχείρησης, η οποία εξελίσσεται καθώς η επιχείρηση μεταβαίνει στα νεότερα μέλη της οικογένειας. Η επιχειρηματική κουλτούρα, αποτελεί ένα σύνολο από τον τρόπο που η οικογένεια επιλύει τα προβλήματα που προκύπτουν, από την στάση και ευελιξία τους απέναντι σε εξελίξεις του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, όπως η καινοτομία, αλλά και την διάθεση της οικογένειας για ανάληψη ρίσκου.

- **Η λύση για όλες τις ηλικίες**

Η απασχόληση στην οικογενειακή επιχείρηση διαθέτει πλεονεκτήματα για τα άτομα όλων των ηλικιών. Τα νεαρότερα άτομα επιθυμούν να εισέλθουν δυναμικά στον επιχειρηματικό κόσμο, εξελίσσοντας την οικογενειακή επιχείρηση με νέες και καινοτόμες ιδέες. Παράλληλα, η οικογενειακή επιχείρηση αποτελεί λύση και για τα άτομα άνω των 40 ετών που επιθυμούν να κάνουν στροφή στην επαγγελματική τους καριέρα, ή μια νέα αρχή επαγγελματικά.

- **Μεγαλύτερο περιθώριο κέρδους - Μείωση κόστους**

Τα μέλη μιας οικογενειακής επιχείρησης, αποτελούν παράλληλα μέλη μιας οικογένειας. Αυτό συνεπάγεται με την ύπαρξη στενών συγγενικών και συναισθηματικών δεσμών μεταξύ τους. Οι στενοί αυτοί δεσμοί, λειτουργούν, τις περισσότερες φορές, ως κίνητρο για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Δηλαδή τον περιορισμό του κόστους και της αύξησης των κερδών της. Στις οικογενειακές επιχειρήσεις γίνονται πολλά ανεπίσημα συμβούλια μικρής χρονικής διάρκειας, όπου λαμβάνονται καθημερινά αποφάσεις περιορισμού των εξόδων της επιχείρησης αλλά και προτείνονται ιδέες αύξησης του κέρδους.

## 2.6 Μειονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης

Όπως όλες οι επιχειρήσεις, έτσι και οι οικογενειακές, δεν θα μπορούσαν να μην συνοδεύονται και από μερικά μειονεκτήματα. Οι συγκρούσεις μεταξύ των μελών της οικογένειας, ο νεποτισμός και η πολλαπλότητα των ρόλων, αποτελούν ορισμένα από τα αρνητικά στοιχεία της οικογενειακής επιχειρηματικότητας. Αν όμως τα παραπάνω αντιμετωπιστούν με ορθή επικοινωνία μεταξύ των μελών, μπορούν να αντιμετωπιστούν τυχόν κρίσεις, με συνέπεια την ομαλή λειτουργία της οικογενειακής επιχείρησης.

- **Εντάσεις και συγκρούσεις**

Στις οικογενειακές επιχειρήσεις, σε αντίθεση με τις υπόλοιπες, υπάρχουν συναισθηματικοί δεσμοί μεταξύ των μελών της οικογένειας, και έντονο το στοιχείο αυτό της υποκειμενικότητας. Η διοίκηση των συγγενών καθίσταται ιδιαίτερα δύσκολη, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται τυχόν συγκρούσεις, εντάσεις και αντιπαλότητες μεταξύ των μελών της οικογενειακής επιχείρησης.

Σύμφωνα με τους Φαφαλιού, Κομσέλη, Πρίφτη, και Καζάκο (2012), τα είδη σύγκρουσης που παρατηρούνται σε μια οικογενειακή επιχείρηση είναι οι συγκρούσεις μεταξύ:

- Γονέα και παιδιού,
- Αδελφών ή ξαδέλφων,
- Μελών της οικογένειας και
- Μελών της οικογένειας και εργαζομένων που δεν ανήκουν σε αυτήν.

Οι παραπάνω συγκρούσεις μπορεί να είναι εμφανείς, δηλαδή να εκδηλώνονται με φωνές, εντάσεις και τσακωμούς μεταξύ των μελών της οικογενειακής επιχείρησης, ή αφανείς, δηλαδή με την απουσία επικοινωνίας και διαλόγου μεταξύ τους.

Τα αίτια πολλά. Διαφορά απόψεων, ζήλεια, έλλειψη αντικειμενικότητας, προτίμηση των γονέων σε ένα από τα παιδιά της οικογένειας, συντελούν μερικά από τα αίτια συγκρούσεων. Οι εντάσεις αυτές όμως, φέρουν άμεσο αντίκτυπο στις οικογενειακές σχέσεις, άρα και στην λειτουργία της οικογενειακής επιχείρησης.

- **Πολλαπλότητα ρόλων**

Σε μια οικογενειακή επιχείρηση, συχνά συγχέονται μεταξύ τους οι έννοιες της ιδιοκτησίας, της επιχείρησης, και του μανάτζμεντ. Παρατηρούνται δηλαδή προβλήματα οριοθέτησης της οικογένειας και επιχείρησης (Φαφαλιού, Κομσέλης, Πρίφτης, Καζάκος, 2012). Γίνεται σύγχυση των ρόλων από τα μέλη της οικογένειας, με αποτέλεσμα να μην είναι ξεκάθαρος ο ρόλος του κάθε μέλους. Όπως είναι φυσικό, όταν οι αρμοδιότητες δεν είναι ξεκάθαρες, είναι πιθανό να παραληφθούν εργασίες, είναι να πραγματοποιηθούν περισσότερες από μία φορές. Παρατηρείται γενικότερα, πως η διοίκηση συγγενών αποτελεί έναν δύσκολο ρόλο για έναν επιχειρηματία, αφού θα πρέπει να έχει διαχωρίσει με αμεροληψία και αντικειμενικότητα τους ρόλους των μελών της οικογενειακής επιχείρησης.

- **Νεποτισμός**

Ένα ακόμη μειονέκτημα των οικογενειακών επιχειρήσεων, αποτελεί ο πιθανός νεποτισμός. Η έλλειψη αντικειμενικότητας που μπορεί να εκδηλωθεί από τα παλιότερα μέλη της οικογένειας στα νεότερα, αποτελεί σύνηθες πρόβλημα στις οικογενειακές επιχειρήσεις. Συνήθως οι γονείς ή οι συγγενείς δεν δίνουν την ευκαιρία στους απογόνους τους να αναλάβουν ευθύνες ή να καινοτομήσουν λόγω του νεαρού της ηλικίας τους, με αποτέλεσμα τα νεότερα αυτά μέλη -συχνά απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης με καινοτόμες ιδέες και περισσότερη όρεξη για εργασία- να αποθαρρύνονται επαγγελματικά. Ο πιθανός νεποτισμός στις οικογενειακές επιχειρήσεις, πολλές φορές έχει και την αντίθετη όψη. Επεξηγηματικά, οι γονείς δίνουν ελευθερία επαγγελματικών κινήσεων δίχως όρια στα παιδιά τους –μέλη της επιχείρησης- χωρίς αυτά να έχουν τις απαραίτητες γνώσεις ή εμπειρία. Τέλος, μια ακόμη πλευρά του νεποτισμού στις οικογενειακές επιχειρήσεις, αποτελεί η επαγγελματική προώθηση των μελών της οικογένειας που δεν είναι ικανά για μια θέση, μη δίνοντας την ευκαιρία σε εργαζόμενους μη μέλη της οικογένειας με περισσότερα προσόντα και επαγγελματική εμπειρία.

- **Η διαδογή**

Άλλο ένα ακανθώδες θέμα της οικογενειακής επιχειρηματικότητας, αποτελεί το ζήτημα αυτό της διαδοχής. Τα παλαιότερα μέλη όταν πρόκειται να μεταβιβάσουν τη θέση τους ή και ολόκληρη την επιχείρηση στα νεότερα μέλη, συχνά δημιουργούνται προβλήματα ως προς το πιο μέλος θα αναλάβει τις αρμοδιότητες.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω οι ρόλοι μεταξύ των μελών της οικογενειακής επιχείρησης χαρακτηρίζονται από πολλαπλότητα, και οι αποφάσεις από απουσία αντικειμενικότητας. Συνεπώς, όταν φθάνει η στιγμή της διαδοχής, είναι πιθανό μέλη που διαθέτουν περισσότερη εμπειρία και το επιχειρείν, να μην τους δοθεί η σκυτάλη της οικογενειακής επιχείρησης, ενώ σε κάποιο άλλο μέλος, λιγότερο ικανό, λόγω προτιμήσεων ή εντονότερων συναισθηματικών δεσμών, να δοθεί η διοίκηση της επιχείρησης.

Συνεπώς, τα παλαιότερα μέλη της οικογενειακής επιχείρησης θα πρέπει να επιλέξουν τον διάδοχο με αντικειμενικά κριτήρια και να τον προετοιμάσουν ορθώς. Σύμφωνα με τους Φαφαλιού, Κομσέλη, Πρίφτη και Καζάκο (2012), η προετοιμασία αυτή πρέπει να εμπεριέχει τα κάτωθι:

- Την οργανωμένη ανάμειξη των παιδιών στην οικογενειακή επιχείρηση από νεαρή ηλικία,
- Την συμμετοχή των ενήλικων παιδιών στην δημιουργία στρατηγικής της επιχείρησης ώστε να εμπεριέχεται το προσωπικό τους στοιχείο,
- Στην σταδιακή (step-by-step) μεταβίβαση της εξουσίας στην επόμενη γενιά,
- Το ολοκληρωμένο σχέδιο κληρονομιάς, με στόχο να μειωθεί το κόστος της επιχείρησης,
- Την συνεργασία του διαδόχου με τα στελέχη –εκτός οικογένειας- ούτως ώστε να εναρμονιστούν μεταξύ τους για όταν ο πρώτος αναλάβει την ηγεσία,
- Την προσαρμογή των καθηκόντων του διαδόχου στις ικανότητές του,
- Την προστασία των συγγενικών (πχ αδελφικών) σχέσεων και
- Την συμμετοχή όλων των άμεσα εμπλεκόμενων με την επιχείρηση στον σχεδιασμό της διαδοχής (γονέων, συγγενών, εργαζομένων εκτός οικογένεια και στελεχών).

Κάτι στο οποίο πρέπει να δοθεί δέουσα σημασία είναι τα κρίσιμα σημεία της διαδοχής. Αναλυτικότερα, οι Φαφαλιού, Κομσέλης, Πρίφτης, και Καζάκος (2012) επεσήμανα πως η προετοιμασία της νέας γενιάς, η υποστήριξη της οικογένειας, οι ηγετικές ικανότητες του διαδόχου, η ποιότητα των σχέσεων, η προσαρμογή των ρόλων, αλλά και ο διαχωρισμός μεταξύ οικογένειας και επιχείρησης, αποτελούν τα κρίσιμα σημεία που η επιχείρηση οφείλει να προσέξει ιδιαίτερα κατά την διαδικασία αυτή της διαδοχής της επιχείρησης.

Εν κατακλείδι, οι παραπάνω τέσσερις συγγραφείς τονίζουν πως για να θεωρηθεί επιτυχημένη η μετάβαση μιας οικογενειακής επιχείρησης, θα πρέπει αυτή να έχει τις παρακάτω πέντε βασικές παραμέτρους:

- Την αποτελεσματική διαχείριση της αλλαγής,
  - Την περίοδο προσαρμογής,
  - Την κατανόηση των αναγκών της επιχείρησης, των εργαζομένων και της οικογένειας,
  - Την κατανόηση και των σεβασμό μεταξύ των μελών της οικογένειας και
  - Τις ικανότητες ηγεσία και στρατηγικής του διαδόχου.
- **Η έντονη εσωστρέφεια-προσκόλληση της οικογένειας σε ξεπερασμένες μεθόδους παραγωγής και αντιλήψεις**

Έχει παρατηρηθεί πως πολλές οικογενειακές επιχειρήσεις δεν εντάσσουν το στοιχείο αυτό της καινοτομίας στην επιχείρησή τους, μένοντας προσκολλημένες στις παλιές μεθόδους παραγωγής, τεχνικές πώλησης και αντιλήψεις που είχαν στα πρώτα τους βήματα. Μια επιχείρηση του 21<sup>ου</sup> αιώνα που διανύουμε, πρέπει να χαρακτηρίζεται από ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις γρήγορες αλλαγές του εξωτερικού της περιβάλλοντος. Η τεχνολογία και οι τάσεις τις αγοράς εξελίσσονται ραγδαία γρήγορα και οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται στην λεπτομέρεια, διαφυλάσσοντας παράλληλα την ιδιαίτερη ταυτότητά τους. Κάποιες οικογενειακές επιχειρήσεις όμως, παραμένουν σταθερές σε απαρχαιωμένες ιδέες και μεθόδους, μη συμβαδίζοντας με την τεχνολογική πρόοδο (e-shop, social media). Ακόμη, αρκετά μέλη οικογενειακών επιχειρήσεων, ιδιαίτερα τα παλαιότερα μέλη, δεν ζητούν συμβουλές από εξωτερικούς συμβούλους σε θέματα μάρκετινγκ ή διοίκησης, θεωρώντας πως μπορούν να

ανταπεξέλθουν μόνοι τους σε όλους τους τομείς της οικογενειακής επιχείρησης μόνοι τους.

- **Η μη ένταξη του προσωπικού στοιχείου των νεότερων μελών της οικογένειας**

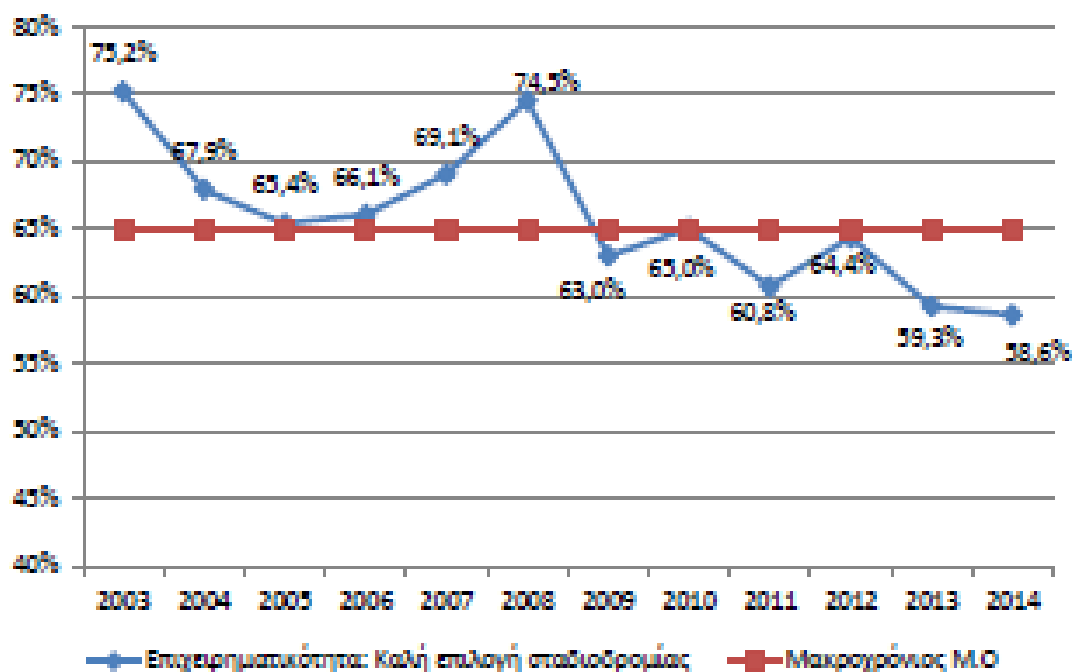
Σε μια οικογενειακή επιχείρηση, συχνό φαινόμενο αποτελεί τα παλαιότερα μέλη της να μην δίνουν την ευκαιρία στα νεότερα να εντάξουν το προσωπικό τους στοιχείο στην οικογενειακή επιχείρηση. Τα νεότερα ηλικιακά άτομα χαρακτηρίζονται από έντονο ενδιαφέρον και όρεξη για εξέλιξη. Φέρουν καινοτόμες ιδέες και γνώσεις από τις σπουδές τους, με αποτέλεσμα αυτές να μένουν αναξιοποίητες. Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι τα νέα άτομα να χάνουν το ενδιαφέρον τους για την οικογενειακή επιχείρηση και αυτή πιθανόν να χάσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

- **Οι υψηλές προσδοκίες της οικογένειας - η πιθανή αποτυχία**

Σε μια οικογενειακή επιχείρηση, συχνά τα νεότερα μέλη δυσκολεύονται να αναλάβουν τα ηνία αυτής. Ο φόβος της πιθανής αποτυχίας караδοκεί για τα νέα μέλη, εμποδίζοντάς τα αναλάβουν σχετικά άμεσα την διοίκηση της οικογενειακής επιχείρησης. Ακόμη, υπάρχουν περιπτώσεις όπου τα παλαιότερα μέλη καλλιεργούν ένα κλίμα αυξημένων προσδοκιών από τα νέα μέλη, με αποτέλεσμα τα τελευταία να νιώθουν όλο το βάρος της ευθύνης της πορείας της επιχείρησης στους ώμους τους. Έτσι δεν είναι λίγες οι φορές όπου τα νέα μέλη δεν αναλαμβάνουν την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης, ή την αναλαμβάνουν με τον φόβο και το άγχος της αποτυχίας να έχουν τον κυρίαρχο ρόλο. Στον φόβο όμως τα αποτυχίας των νέων καταλυτικό ρόλο διαδραματίζει και η οικονομική κρίση, η οποία από το 2008 έκανε την εμφάνισή της στην Ελλάδα και παραμένει μέχρι και σήμερα εν έτη 2017. Σύμφωνα με έρευνά του, ο IOBE, τον Φεβρουάριο του 2016,<sup>65</sup> καταγράφει μια βαθμιαία πτώση από το 2003 στο 2014, όσον αφορά το αν η επιχειρηματικότητα αποτελεί μια καλή επιλογή σταδιοδρομίας. Στο παρακάτω διάγραμμα 2.6, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα αυτά.

<sup>65</sup> "Επιχειρηματικότητα 2014-15: Η Δυναμική του Επιχειρηματικού Συστήματος στην Ελλάδα της Κρίσης", Ιωαννίδης Σ., Κόρρα Ε., Γιωτόπουλος Ι., 2/2016, IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM)

**Γράφημα 2.6: Η επιχειρηματικότητα ως καλή επιλογή σταδιοδρομίας (% πληθυσμού)**



Πηγή: Επιχειρηματικότητα 2014-15: Η Δυναμική του Επιχειρηματικού Συστήματος στην Ελλάδα της Κρίσης (Ιωαννίδης Σ., Κόρρα Ε., Γιωτόπουλος Ι., 2/2016, IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM)

Στο διάγραμμα 2.6, παρατηρείται πως μετά την έναρξη της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα, το 2008, υπάρχει μια σταδιακή πτώση μέχρι το 2014, ως προς το αν η επιχειρηματικότητα συντελεί μια καλή επιλογή σταδιοδρομίας. Αναλυτικότερα, αν και τα έτη 2012 και 2012, παρουσιάστηκαν μικρές αυξήσεις του δείκτη, η συνολικότερη εικόνα του διαγράμματος από το 2008, παρουσιάζει πτωτική πορεία. Το 2013 το ποσοστό ήταν 59.3%, ενώ το 2014 αυτό έπεσε στο 58.6%. Παρατηρείται ότι εν μέσω της οικονομικής κρίσης που διανύουμε, αν και πολλές επιχειρήσεις κλείνουν, και επιχειρηματίες λόγω φόβου του ρίσκου δεν στρέφονται στην επιχειρηματικότητα, το ποσοστό του 2014 της τάξεως του 58.6%, είναι αισιόδοξο δεδομένης της κρίσης που βιώνουμε, δηλαδή πολλοί επιχειρηματίες θεωρούν καλή

ευκαιρία να δημιουργήσουν την δική τους επιχείρησης, παρατηρώντας περιθώρια κέρδους.

- **Η εισαγωγή της επιχείρησης στο χρηματιστήριο**

Η είσοδος μιας οικογενειακής επιχείρησης στο χρηματιστήριο συνοδεύεται από πολλά οφέλη για την ίδια, όμως είναι πιθανό να επιφέρει και προβλήματα μεταξύ των μελών της επιχείρησης. Επεξηγηματικά, μέσω της ένταξης ατόμων εκτός της οικογένειας στο διοικητικό συμβούλιο και της πρόσληψης στελεχών, τμήμα ελέγχου της επιχείρησης κατανέμεται στα άτομα εκείνα. Αυτό με την σειρά του δημιουργεί συγκρούσεις και αντιπαλότητες τόσο μεταξύ των μελών της οικογένειας, όσο και μεταξύ οικογένειας και νέων στελεχών.

## 2.7 Τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης

Μέσα από την συνύπαρξη της οικογένειας και της επιχείρησης, εκτός από πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα, δημιουργούνται και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

Αναλυτικότερα, διασφαλίζοντας μια σχέση με θεμέλιο λίθο την ισορροπία, μια οικογενειακή επιχείρηση δημιουργεί ευνοϊκές συνθήκες ανάπτυξης ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων. Τέτοια ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα αποτελούν τα κάτωθι:

- Μεγαλύτερη παραγωγικότητα
- Υψηλότερη ποιότητα σε προϊόντα και υπηρεσίες
- Χαμηλότερα κόστη
- Ευκολία διείσδυσης στην αγορά
- Αποτελεσματικότερη εστίαση σε στοχευμένες αγορές
- Ύπαρξη δυνατότητα εξειδίκευσης
- Ύπαρξη μακροπρόθεσμων στόχων

(Φαφαλιού, Κομσέλης, Πρίφτης, Καζάκος, 2012)



## 2.8 Η πολυπλοκότητα της οικογενειακής επιχείρησης

Η πολυπλοκότητα της οικογενειακής επιχείρησης, οφείλεται στην ταυτόχρονη συνύπαρξη της επιχείρησης και της οικογένειας. Η κατανόηση της πολυπλοκότητας της οικογενειακής επιχείρησης, εξυπηρετεί στην αντιμετώπιση των όποιων προβλημάτων που τυχόν προκύψουν.

Η πολυπλοκότητα αυτή δημιουργεί διαφορετικούς ρόλους στην επιχείρηση, οι οποίοι απαιτούν διαφορετικές συμπεριφορές για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που δημιουργούνται. Αναλυτικότερα, όπως φαίνεται και από το παρακάτω σχήμα 2.8, οι ρόλοι που διαμορφώνονται σε μια οικογενειακή επιχείρηση, είναι αυτοί της οικογένειας, του μάνατζμεντ και της ιδιοκτησίας, οι οποίοι όταν διασταυρώνονται μεταξύ τους, δημιουργούν επιμέρους ρόλους όπως αυτοί του ιδιοκτήτη, του μέλους της επιχείρησης, του στελέχους και του μέλους της οικογένειας.

**Γράφημα 2.8** Οι πολλαπλοί ρόλοι στις οικογενειακές επιχειρήσεις



- |   |
|---|
| 1: Στέλεχος της επιχείρησης/<br>Ιδιοκτήτης/ Μέλος της οικογένειας |
| 2: Ιδιοκτήτης/ Μέλος της<br>οικογένειας                           |
| 3: Στέλεχος της επιχείρησης/<br>Ιδιοκτήτης                        |
| 4: Μέλος της οικογένειας/<br>Στέλεχος της επιχείρησης             |
| 5: Ιδιοκτήτης   |
| 6: Μέλος της οικογένειας  |
| 7: Στέλεχος της επιχείρησης                                       |

**Πηγή:** Φαφαλιού, Κομσέλης, Πρίφτης, Καζάκος, 2012, σελ 21

### 2.8.1 Η οικογένεια

Οι σχέσεις μεταξύ των μελών της οικογένειας σε μια επιχείρηση, αλλά και ο χαρακτήρας του επιχειρηματία, ενισχύουν την πολυπλοκότητα της οικογενειακής επιχείρησης. Τα μέλη μιας οικογένειας συνδέονται με συναισθηματικούς δεσμούς, με αποτέλεσμα οι συγκρούσεις και ο νεποτισμός να κάνουν αισθητή την παρουσία τους. Αυτές οι αντιπαλότητες επηρεάζουν άμεσα την επιχείρηση και την λειτουργία της.

### 2.8.2 Ο επιχειρηματίας

Ένα σημαντικό πρόσωπο για την επιχείρηση, αποτελεί ο επιχειρηματίας. Ο επιχειρηματίας, πρέπει να διαθέτει ισχυρό χαρακτήρα, «τα χαρακτηριστικά του οποίου θα τον συνοδεύουν σε όλη την ζωή του» (Φαφαλιού, Κομσέλης, Πρίφτης, Καζάκος, 2012). Είναι το άτομο που διαμορφώνει την κουλτούρα της επιχείρησης, και τον βαθμό του ρίσκου που αναλαμβάνει. Ο επιχειρηματίας εφευρίσκει καινοτόμες ιδέες, οι οποίες στο μέλλον μπορεί να αποτελέσουν και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης. Η έφεσή του για καινοτομία, η ανταπόκρισή του στις γρήγορες μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος, το επιχειρείν που διαθέτει, οι ιδέες και οι πράξεις του, αποτελούν συνισταμένη αρκετών συνιστωσών, όπως η παιδεία που έλαβε από την οικογένειά του, η εκπαίδευση και η επαγγελματική του εμπειρία. Ακόμη, στην λήψη των αποφάσεών του, καθοριστικό ρόλο διαδραματίζει ο λόγος ίδρυσης της επιχείρησής του. Ένα άτομο μπορεί να ιδρύσει μια επιχείρηση για καθαρά βιοποριστικούς λόγους (επιχειρηματικότητα ανάγκης), ή επειδή παρατήρησε μια ευκαιρία στην αγορά (επιχειρηματικότητα ευκαιρίας).

### 2.8.3 Η συνύπαρξη της οικογένειας και της επιχείρησης

Η οικογένεια και η επιχείρηση αποτελούν τις δύο διαφορετικές όψεις του νομίσματος της οικογενειακής επιχειρηματικότητας. Η οικογένεια εστιάζει στην δημιουργία και

διαφύλαξη των συναισθηματικών δεσμών μεταξύ των μελών της, στην κάλυψη των οικογενειακών αναγκών, και στην επίτευξη της σταθερότητας.

Αντίθετα, στην επιχείρηση παρατηρείται απουσία συναισθήματος για την λήψη αντικειμενικών αποφάσεων και επιχειρηματικής απόδοσης και λόγω του ασταθούς και συνεχόμενου μεταβλητού εξωτερικού περιβάλλοντος, απαιτείται ετοιμότητα, συνεχής αλλαγή και ευελιξία.

Αν δοθεί έμφαση στην επιχείρηση, θα υπάρχει μειωμένος χρόνος για τα μέλη της οικογένειας, κάτι που θα επιφέρει πρόβλημα στις μεταξύ τους σχέσεις. Αν δοθεί έμφαση στην οικογένεια, τότε πιθανόν να σημειωθεί πρόβλημα στην επιχείρηση όσον αφορά την άμεση ανταπόκριση στους πελάτες και προμηθευτές της.

Παρατηρείται λοιπόν, πως για να πετύχει μια οικογενειακή επιχείρηση, θα πρέπει να καλλιεργηθεί μια ισορροπημένη σχέση βασισμένη στην επικοινωνία, την ωριμότητα μεταξύ των μελών της οικογένειας.

## 2.9 Η Οικογενειακή Διακυβέρνηση

Ως Οικογενειακή Διακυβέρνηση, ορίζεται το σύνολο των αρχών και κανόνων που διαθέτει η επιχείρηση, με στόχο την αποδοτική λειτουργία της, την προστασία των μετόχων της, αλλά και όλων των εμπλεκόμενων που έχουν νόμιμα συμφέροντα στην οικογενειακή επιχείρηση.

Ο όρος διακυβέρνηση συναντάται συνήθως σε μεγάλες επιχειρήσεις, όμως είναι ορθό ένας επιχειρηματίας να γνωρίζει τους μηχανισμούς που χρησιμοποιούν αυτές. Τέτοιοι μηχανισμοί αποτελούν αρωγό του συντονισμού και λειτουργίας της οικογενειακής επιχείρησης και στοχεύουν στην υλοποίηση του παράλληλου στρατηγικού σχεδιασμού για την επιχείρηση και την οικογένεια.

Οι μηχανισμοί αυτοί είναι:

- Η οικογενειακή επιτροπή, στην οποία συζητούνται και επιλύονται θέματα της επιχείρησης,

- Το οικογενειακό συμβούλιο, στο οποίο γίνεται συζήτηση των τρεχόντων θεμάτων,
- Η ομάδα διοίκησης, ρόλος της οποίας είναι ο έλεγχος και εφαρμογή των κανόνων που αποφάσισε η οικογένεια, και τέλος,
- Το συμβούλιο των μετόχων/ ιδιοκτητών, το οποίο λειτουργεί ως μια άτυπη συνέλευση και ελέγχει τις προοπτικές και τα αποτελέσματα της οικογενειακής επιχείρησης. (Φαφαλιού, Κομσέλης, Πρίφτης, Καζάκος, 2012)

## 2.10 Παράγοντες ανάπτυξης οικογενειακών επιχειρήσεων

Σύμφωνα με ομιλία του Δρ Πουτζιούρη Π.,<sup>66</sup> στο Alba, στην Αθήνα, οι οικογενειακές επιχειρήσεις για να σημειώσουν την επιτυχία που αναμένουν, θα πρέπει να λάβουν υπόψη τους το μέγεθός τους, την πολυπλοκότητα του ιδιοκτησιακού καθεστώτος και της δομής τους, καθώς και την επιθυμία τους για διατήρηση του ελέγχου, έτσι ώστε να διαμορφώσουν ένα πολυδιάστατο στρατηγικό σχεδιασμό ανάπτυξης.

Ακόμη, ο ίδιος παρουσίασε 10 εντολές που αφορούν τους ιδιοκτήτες-managers οικογενειακών επιχειρήσεων οι οποίοι επιθυμούν να επιτύχουν οι οικογενειακές τους επιχειρήσεις στο πέρας των γενεών. Οι εντολές αυτές είναι :

- Ο προσδιορισμός του οράματος και των στόχων της επιχείρησης σύμφωνα με τις αξίες της,
- Διαμόρφωση στρατηγικού επιχειρησιακού σχεδιασμού, μέσω του οποίου η οικογενειακή επιχείρηση θα είναι ανοιχτή σε διάφορες στρατηγικές ανάπτυξης, πχ διεθνοποίηση,
- Ανάπτυξη καναλιών επικοινωνίας και «εξελισσόμενες διοικητικές δομές», δηλαδή νέα χαρισματικά στελέχη εκτός οικογένειας με στόχο την εξέλιξη της οικογένειας,

---

<sup>66</sup> Δημοσίευμα στην εφημερίδα "ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ"  
<http://startupgreece.gov.gr/el/howto/%CF%83%CF%85%CE%BC%CE%B2%CE%BF%CF%85%CE%BB%CE%AD%CF%82-%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%84%CF%85%F%87%CE%AF%CE%B1%CF%82-%CE%B3%CE%B9%CE%B1-%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%BF%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%B3%CE%B5%CE%BD%CE%B5%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CE%AE-%CF%83%CE%B1%CF%82-%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%AF%CF%81%CE%B7%CF%83%CE%B7>

- Ανάπτυξη ενός διοικητικού πλάνου για τον συντονισμό των επιχειρησιακών ζητημάτων,
- Δημιουργία ενός πλάνου οικογενειακής διοίκησης, που θα αφορά την πολιτική της επιχείρησης, διαμορφωμένο σύμφωνα με τις ανάγκες της οικογένειας, πχ πλάνο εισόδου-εξόδου μελών της οικογένειας
- Η δημιουργία μιας ομαλής διαδικασίας διαδοχής, ώστε κατά την μεταβίβαση της οικογενειακής επιχείρησης από γενιά σε γενιά ο διάδοχος να είναι προετοιμασμένος, όπως και τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης, καθώς και να έχουν εξεταστεί τυχόν επιπτώσεις διαδοχής οικονομικού χαρακτήρα.
- Η δημιουργία ενός προγραμματισμού διαχείρισης του κεφαλαίου της επιχείρησης για την επιβίωση, ανάπτυξη και κάλυψη αναγκών της επιχείρησης,
- Ο σχεδιασμός σε φορολογικά ζητήματα, έτσι ώστε να αποφευχθεί διπλή φορολογία της οικογένειας και της επιχείρησης (εταιρικός φόρος και φόρος εισοδήματος),
- Η δημιουργία επιχειρησιακού σχεδίου, για την περίπτωση όπου υπάρχει γρήγορη ανάπτυξη της οικογένειας, ή μέλη της διγένειας διαθέτουν γρηγορότερα τις γνώσεις και το επιχειρείν για την ανάληψη της επιχείρησης,
- Η ορθή συνεργασία μεταξύ οικογένειας και στελεχών με στόχο την σωστή και επαγγελματική επικοινωνία μεταξύ αυτών για την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης και στις επόμενες γενιές.

## 2.11 Οικονομική κρίση και οικογενειακές επιχειρήσεις

Η Ελλάδα από το 2008 έως και σήμερα το έτος 2017, διανύει μια οικονομική κρίση η οποία έχει επιφέρει σημαντικές αλλαγές σε όλους τους τομείς της ζωής μας. Όσον αφορά τον επαγγελματικό τομέα, αυτό τον επιχειρήσεων, οι οικογενειακές επιχειρήσεις έρχονται αντιμέτωπες με ορισμένες προκλήσεις. Αυτές είναι οι κάτωθι:

- Η μείωση της κερδοφορίας των επιχειρήσεων,
- Ο ανταγωνισμός μεταξύ των νέων λόγω της μεγάλης προσφοράς εργασίας και της μικρής ζήτησης,

- Η αβεβαιότητα σε νομικό και πολιτικό επίπεδο,
- Η φορολογική αύξηση και
- Οι μεταβολές στο κανονιστικό πλαίσιο των οικογενειακών επιχειρήσεων.

Για την αντιμετώπιση των παραπάνω προκλήσεων, το Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθήνας παρουσιάζει δεκατέσσερις προτάσεις-δράσεις, αυτές είναι<sup>67</sup>:

- Η πρόσβαση στη χρηματοδότηση
- Περιορισμός των γραφειοκρατικών διαδικασιών
- Έμφαση στον περιορισμό της φοροδιαφυγής
- Η ενίσχυση της εγχώριας παραγωγής
- Η αύξηση του ανταγωνισμού
- Επιπλέον στήριξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων
- Η επιτάχυνση και η ολοκλήρωση των διαρθρωτικών αλλαγών στην οικονομία
- Η διαμόρφωση ενός σαφούς και μακρόπνοου εθνικού σχεδίου ανάπτυξης, με καθορισμένες προτεραιότητες
- Επίσπευση της διοικητικής μεταρρύθμισης
- Η διαμόρφωση ενός απλού, ανταγωνιστικού και σταθερού φορολογικού συστήματος
- Έμφαση στην στήριξη των εξαγωγών των ελληνικών επιχειρήσεων
- Αξιοποίηση της δημόσιας περιουσίας για τη δημιουργία επιχειρηματικών πάρκων, τα οποία διευκολύνουν την δικτύωση.
- Έμφαση στην δια βίου εκπαίδευση
- Έμφαση στις ηλεκτρονικές υποδομές, όπως η προώθηση της ηλεκτρονικής τιμολόγησης και των ηλεκτρονικών συναλλαγών, η ηλεκτρονική δικτύωση ελληνικών επιχειρήσεων με το εξωτερικό και η χρήση ψηφιακής υπογραφής.

---

<sup>67</sup> Πηγή: ΔΙΕΘΝΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ 26.05.2015

Έρευνα: Ανθεκτικές οι οικογενειακές επιχειρήσεις στα χρόνια της κρίσης ΑΠΕ-ΜΠΕ  
<http://www.kathimerini.gr/816927/article/oikonomia/die8nhs-oikonomia/ereyna-an8ektikes-oi-oikogeneiak-es-epixeirhseis-sta-xronia-ths-krishs>

## 2.12 Μάρκετινγκ οικογενειακών επιχειρήσεων

Στην πλειοψηφία των οικογενειακών επιχειρήσεων, δεν παρατηρείται κάποια σχεδιασμένη στρατηγική μίτινγκ. Πολλές οικογενειακές επιχειρήσεις δεν προσλαμβάνουν εξωτερικούς συμβούλους ή στελέχη μη μέλη της οικογένειας, με συνέπεια, αν η οικογένεια δεν γνωρίζει από τεχνικές μάρκετινγκ προώθησης της επιχείρησης, αυτή να μην έχει την εικόνα, την προβολή και την διαφήμιση που της αρμόζει.

Μέσα από την διαδικασία του μάρκετινγκ, η οικογενειακή επιχείρηση στοχεύει την μεγιστοποίηση της ικανοποίησης των πελατών της, αλλά και στην μεγιστοποίηση του κέρδους της. Έτσι λοιπόν, το μάρκετινγκ έρχεται μέσω της έρευνας αγοράς, με την εικόνα καταστήματος και συσκευασία προϊόντος, με την επιλογή των καναλιών διανομής, με την διαφήμιση, και την τιμολόγηση προϊόντων και υπηρεσιών να υλοποιήσει τους παραπάνω στόχους της επιχείρησης.

- **Έρευνα αγοράς**

Η έρευνα αγοράς αποτελεί μια από τις σημαντικότερες διαδικασίες της επιχείρησης διότι μέσω αυτής, η επιχείρηση γνωρίζει την αγορά της, το καταναλωτικό της κοινό δηλαδή, τις προτιμήσεις του, το budget αυτού, και τα χαρακτηριστικά του, συνεπώς γνωρίζει που θα επικεντρωθεί ή τι είδους τροποποιήσεις πιθανόν να κάνει.

- **Εικόνα καταστήματος και συσκευασία προϊόντος**

Στην κοινωνία του 21<sup>ου</sup> αιώνα, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η εμφάνιση. Η εικόνα ενός καταστήματος, η διακόσμηση του, η ατμόσφαιρα και η καθαριότητά του, η θέση των προϊόντων στα ράφια, το λογότυπο του brand name του, το design του e-shop της επιχείρησης, αλλά και η συσκευασία του προϊόντος, συμβάλουν σε σημαντικό βαθμό στην είσοδο του πελάτη στο κατάστημα και στην επιλογή και αγορά προϊόντων από αυτό.

- **Κανάλια διανομής**

Με τον όρο κανάλια διανομής, εννοούνται οι τρόποι με τους οποίους το προϊόν θα φθάσει στον τελικό πελάτη. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να επιλέξει αν θέλει η αγορά του προϊόντος να γίνει απευθείας μέσω του καταστήματος, ή εάν είναι παραγωγός, αν επιθυμεί να το διανείμει ο ίδιος στον τελικό καταναλωτή ή μέσω χονδρέμπορου ή λιανοπωλητή.

- **Προώθηση-Διαφήμιση**

Οι επιχειρήσεις, αφού παράγουν το τελικό τους προϊόν, θα πρέπει να διαλέξουν με ποιον τρόπο ή τρόπους θα το προωθήσουν-γνωστοποιήσουν στον καταναλωτή. Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τα μέσα της διαφήμισης για να ενημερώσουν τους καταναλωτές για τα χαρακτηριστικά και τα πλεονεκτήματα των προϊόντων τους.

Τα μέσα διαφήμισης είναι:

- Ο τύπος (περιοδικά, εφημερίδες, διαφημιστικά φυλλάδια),
- Η τηλεόραση,
- Το ραδιόφωνο,
- Το Διαδίκτυο (banners σε ιστοσελίδες, e-mails, social media, YouTube),
- Mouth-To-Mouth marketing (διαφήμιση από στόμα σε στόμα, από τον καταναλωτή που έμεινε ευχαριστημένος από μια αγορά στους υπόλοιπους),
- Outdoor Marketing (διαφήμιση εξωτερικών χώρων, πχ πινακίδες σε αυτοκινητόδρομους, αφίσες σε στάσεις λεωφορείων),
- Door to door marketing (πλανόδιοι πωλητές που πηγαίνουν στις οικείες ή στα καταστήματα όπου υπάρχουν πιθανοί πελάτες και επιδεικνύουν τα προϊόντα της επιχείρησης)
- No Marketing (δηλαδή απουσία διαφήμισης λόγω μονοπωλίου στην αγορά, ή των πλέον γνωστών brands που δεν χρειάζονται διαφήμιση).



- **Τιμολόγηση προϊόντων και υπηρεσιών**

Η τιμολόγηση αποτελεί με την σειρά της ένα πολύ βασικό στοιχείο του marketing όπου καθορίζονται οι τιμές των προϊόντων. Για να γίνει αυτό, θα πρέπει αρχικά η επιχείρηση να γνωρίζει τις τιμές των προϊόντων των ανταγωνιστικών της επιχειρήσεων και οι δικές της τιμές να είναι λίγο πιο χαμηλές.

Ακόμη, η επιχείρηση θα πρέπει να γνωρίζει τα λειτουργικά της έξοδα (σταθερά και μεταβλητά κόστη), να έχει υπολογίσει το νεκρό σημείο για κάθε προϊόν της, να έχει καθορίσει με ορθό τρόπο τα ποσοστά των εκπτώσεων στα προϊόντα της, ώστε να μην παρεκκλίνει από τον οικονομικό πλάνο της.

## 2.13 Η σημαντικότητα του Business Plan στις οικογενειακές επιχειρήσεις

Οι ταχείες και συνεχώς μεταβαλλόμενες εξελίξεις του οικονομικού περιβάλλοντος, απαιτούν από τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς την δημιουργία και ανάπτυξη ενός business plan, με σκοπό να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα<sup>68</sup>.

Το business plan, ή αλλιώς το επιχειρηματικό σχέδιο, αποτελεί ένα αναπόσπαστο μέρος της στρατηγικής των επιχειρήσεων, βοηθώντας τους στην δημιουργία και τη διατήρηση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων (Georgakellos, D., and Pekka Oikonomou, V., 2007<sup>69</sup>). Οι ανθρώπινοι και οι κοινωνικοί παράγοντες των μεταβολών, παρέχουν την απαραίτητη προϋπόθεση για τα στελέχη να συνθέσουν το δικό τους σήμα αριστείας και να είναι σε θέση να αξιοποιήσουν τα πιθανά πλεονεκτήματα των νέων τεχνολογικών επιτευγμάτων (Pekka-Economou and Fafaliou, 2005<sup>70</sup>). Κατά συνέπεια, σε αυτό το ραγδαία μεταβαλλόμενο περιβάλλον

---

<sup>68</sup>, <sup>69</sup>, <sup>70</sup> Georgakellos Dimitrios and Pekka-Economou Victoria, (2007), «Considering Organization's Effectiveness in Business Plans: An Approach for Human Resources Performance Evaluation», European Journal of Economics, Finance And Administrative Sciences, Issue 9, pp. 6-14

του σήμερα, δεν υπάρχει ίσως τίποτα πιο σημαντικό από το σχεδιασμό και την ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου (Bhide, 1999; Hisrich, 1999<sup>71</sup>).

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της στρατηγικής διαχείρισης ενός οργανισμού. Περιγράφοντας όλα τα σχετικά εξωτερικά και εσωτερικά στοιχεία που σχετίζονται με τη διαχείριση του οργανισμού, το επιχειρησιακό σχέδιο ενσωματώνει τα λειτουργικά σχέδια όπως η χρηματοδότηση, οι ανθρωπίνοι πόροι, το μάρκετινγκ, η παραγωγή και οι πωλήσεις, παρέχοντας ένα χάρτη πορείας για το μέλλον του οργανισμού. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο διαβάζεται συνήθως από διάφορους ενδιαφερόμενους και συχνά έχει πολλούς διαφορετικούς σκοπούς. Πρέπει να είναι αρκετά εκτεταμένο για να αντιμετωπίσει τα θέματα και τις ανησυχίες των συμβούλων, των τραπεζιτών, των συμβούλων, των πελατών, των εργαζομένων, των επενδυτών και των επιχειρηματικών κεφαλαίων (Georgakellos, D., Pekka Oikonomu, V., 2007).

Σε γενικές γραμμές, σκοπός ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι η απόκτηση οικονομικών και άλλων πόρων, η ανάπτυξη στρατηγικών συμμαχιών ή / και η παροχή μιας επιτυχημένης καθοδήγησης και καθοδήγησης για τον οργανισμό. Ένα καλά αναπτυγμένο επιχειρηματικό σχέδιο είναι πολύ σημαντική δουλειά αφού:

- παρέχει καθοδήγηση στον επιχειρηματία και τους διαχειριστές στη λήψη αποφάσεων και στην οργάνωση της κατεύθυνσης της εταιρείας,
- υποδεικνύει τη βιωσιμότητα ενός οργανισμού στην καθορισμένη αγορά και
- χρησιμεύει ως μέσο για την απόκτηση των κατάλληλων οικονομικών πόρων (Georgakellos, D., Pekka Oikonomou, V., 2007<sup>72</sup>).

---

<sup>72</sup> Georgakellos Dimitrios and Pekka-Economou Victoria, (2007), «Considering Organization's Effectiveness in Business Plans: An Approach for Human Resources Performance Evaluation», European Journal of Economics, Finance And Administrative Sciences, Issue 9, pp. 6-14

## I. Σύνοψη κεφαλαίου

Στο 2<sup>ο</sup> κεφάλαιο της εργασίας, παρουσιάζεται αναλυτικά η οικογενειακή επιχειρηματικότητα, τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα αυτής, καθώς και η συνεισφορά της σε παγκόσμιο επίπεδο, αλλά και οι αλλαγές που μπορούν να γίνουν για την ανάπτυξή της.

Για την οικογενειακή επιχειρηματικότητα δεν υπάρχει ένας κοινά αποδεκτός ορισμός, αλλά πολλές προσεγγίσεις της έννοιας. Για να χαρακτηριστεί μια επιχείρηση οικογενειακή πρέπει να συγκεντρώνει ορισμένα χαρακτηριστικά όπως ο έλεγχος και η διοίκηση της επιχείρησης να βρίσκεται στην οικογένεια και να υπάρχει προοπτική διαδοχής. Σύμφωνα με τον Kenyon-Rouvinez το 2000, οικογενειακή επιχείρηση είναι «η επιχείρηση η οποία ανήκει σε μια οικογένεια ή επενδύει σε αυτήν».

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν μια σημαντική συνιστώσα της παγκόσμιας οικονομικής δραστηριότητας. Η οικογενειακή επιχείρηση συμμετέχει στην οικονομική ανάπτυξη μέσω της προσφοράς θέσεων εργασίας και συνεπώς μείωσης ανεργίας, συντελεί στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας μιας οικονομίας, και ενισχύει τον τομέα της έρευνας. Η διαφορετικότητα μιας οικογενειακής επιχείρησης έγκειται στην ύπαρξη ισχυρής αλληλεπίδρασης μεταξύ της οικογένειας και της επιχείρησης και στο γεγονός πως η λειτουργία της επηρεάζεται από αυτήν την σχέση. Συμπεραίνεται λοιπόν πως η οικογενειακή επιχειρηματικότητα χαρακτηρίζεται από αυξημένη πολυπλοκότητα λόγω της συνύπαρξης των μελών μιας οικογένειας στον ίδιο επιχειρηματικό χώρο, αλλά και λόγω της πολλαπλότητας των ρόλων αυτών του μανάτζμεντ, οικογένειας και ιδιοκτησίας.

Πλεονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης αποτελούν το κοινό όραμα, οι κοινοί στόχοι και κουλτούρα των μελών της οικογένειας, η συνέχιση του οικογενειακού ονόματος, η ευελιξία ωραρίου εργασίας, και η μακροχρόνια δέσμευση της οικογένειας απέναντι στην επιχείρηση. Μια οικογενειακή επιχείρηση όμως, διαθέτει και ορισμένα πλεονεκτήματα όπως, οι συγκρούσεις μεταξύ των μελών της οικογένειας, ο νεποτισμός, τα προβλήματα διαδοχής, η πολλαπλότητα ρόλων και η

έντονη εσωστρέφεια της οικογένειας σε ξεπερασμένες μεθόδους παραγωγής και Μάρκετινγκ.

Παρ' όλα αυτά όμως, με ορισμένες μεταβολές όπως η διαμόρφωση στρατηγικής και business plan, η συνεχής επιμόρφωση των εργαζομένων μελών οικογένειας, η δημιουργία μιας ομαλής διαδικασίας διαδοχής και η ορθή συνεργασία μεταξύ των μελών της οικογενειακής επιχείρησης, μια οικογενειακή επιχείρηση θα μπορέσει να ανταπεξέλθει των δυσκολιών της και να αναπτυχθεί περισσότερο. Τέλος, για να επιβιώσει μια οικογενειακή επιχείρηση στην παρούσα περίοδο οικονομικής κρίσης, θα πρέπει και το κράτος να προβεί σε ορισμένες διαρθρωτικές αλλαγές από την πλευρά του, όπως η διαμόρφωση ενός απλού, ανταγωνιστικού και σταθερού φορολογικού συστήματος, η έμφαση στην στήριξη των εξαγωγών των ελληνικών επιχειρήσεων, η στήριξη των μικρο-μεσαίων επιχειρήσεων και ο περιορισμός των γραφειοκρατικών διαδικασιών.

## II. Επιλεγμένη βιβλιογραφία 2ου κεφαλαίου

### Αγγλική Βιβλιογραφία

Georgakellos, D. and Pekka-Economou, V., (2007), «*Considering Organization's Effectiveness in Business Plans: An Approach for Human Resources Performance Evaluation*», European Journal of Economics, Finance And Administrative Sciences, Issue 9, pp. 6-14

OECD, (2006), *Understanding Entrepreneurship: Developing Indicators For International Comparisons and Assessments*

Sharma, P., Chrisman, J.J., Gersick, K. E., *Family Business Review: 25 Years of Family Business Review: Reflections on the Past and Perspectives for the Future*, 25(1) 5–15, 2012

Welsch H., P., *Entrepreneurship: The way ahead*, Routledge, 2004, ISBN 0-203-66924-X (Adobe eReader Format), N.Y.

### Ελληνική Βιβλιογραφία

Αλεξίου, Γ., Μπόσκου, Χ., (2012), *Οικογενειακές Επιχειρήσεις και Εξωστρέφεια: Απόψεις και αντιλήψεις στην περιοχή της Θεσσαλονίκης*, Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Ίδρυμα Θεσ/νίκης

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, (2010), *Ανακοίνωση της Επιτροπής προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών: Εμβληματική Πρωτοβουλία στο Πλαίσιο της Στρατηγικής, Ευρώπη 2020 Ένωση Καινοτομίας SEC (2010) 1161*, Βρυξέλλες

Ιωαννίδης, Σ., Κόρρα, Ε., Γιωτόπουλος, Ι., (2016), *Επιχειρηματικότητα 2014-15: Η Δυναμική του Επιχειρηματικού Συστήματος στην Ελλάδα της Κρίσης*, ΙΟΒΕ, επεξεργασία στοιχείων GEM

Κατσάνης, Κ., Μητρούσης, Α., (2013), *Οικογενειακές Επιχειρήσεις*, Α.Τ.Ι. Θεσσαλονίκης, Θεσσαλονίκη

Φαφαλιού, Ε., Κομσέλης, Α.Σ., Πρίφτης, Δ., Καζάκος, Γ., (2012), *Επιχειρηματικότητα II, Υλικό Διαλέξεων*, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, ΜΟΚΕΠ, Πειραιάς

### **Ηλεκτρονικές Πηγές**

<http://www.europeanfamilybusinesses.eu/>

[http://www.kathimerini.gr/816927/article/oikonomia/die8nhs-oikonomia/ereyna-](http://www.kathimerini.gr/816927/article/oikonomia/die8nhs-oikonomia/ereyna-an8ektikes-oi-oikogeneiak-es-epixeirhseis-sta-xronia-ths-krishs)

[an8ektikes-oi-oikogeneiak-es-epixeirhseis-sta-xronia-ths-krishs](http://www.kathimerini.gr/816927/article/oikonomia/die8nhs-oikonomia/ereyna-an8ektikes-oi-oikogeneiak-es-epixeirhseis-sta-xronia-ths-krishs) (ΔΙΕΘΝΗΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ 26.05.2015 Έρευνα: Ανθεκτικές οι οικογενειακές επιχειρήσεις στα χρόνια της κρίσης ΑΠΕ-ΜΠΕ)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ**

### **3.1 Το διαδίκτυο**

Η διείσδυση της πληροφορικής σε κάθε τομέα της ανθρώπινης δραστηριότητας είναι πλέον εμφανής. Τα τελευταία χρόνια το διαδίκτυο προσέφερε στις επιχειρήσεις ένα νέο φάσμα δυνατοτήτων επικοινωνίας, διείσδυσης και ανάπτυξης του (Hoque, 1999<sup>73</sup>).

Πολλοί μιλάνε για το πέρασμα από τη μεταβιομηχανική εποχή στην Κοινωνία της Πληροφορίας. Η σύγχρονη εποχή διακρίνεται από την αυξανόμενη χρήση των νέων τεχνολογιών, από συνεχείς αλλαγές με ταχύ ρυθμό και επομένως από μεγάλη ρευστότητα σε κάθε κοινωνικό τομέα.

Ο υπολογιστής – αυτό το εργαλείο, από γυαλί πλαστικό, μέταλλο και καλώδια – κάνει καθημερινά εκρηκτική την παρουσία του στη σκηνή της ζωής όλων μας. Η επανάσταση της πληροφορικής, ουσιαστικά μόλις έχει αρχίσει και σε σχέση με την αγροτική επανάσταση που διήρκεσε 10.000 χρόνια και τη βιομηχανική που κράτησε 300 χρόνια, φέρνει σαρωτικές και δραματικές αλλαγές στον τρόπο που ζούμε, που εργαζόμαστε και στον τρόπο που βλέπουμε τον κόσμο (Πολύδωρος Γ., 2005<sup>74</sup>).

---

<sup>73</sup> Mills, J., E., (2004), Handbook of Consumer Behavior, Tourism and the Internet, Journal of Travel & Tourism Marketing, Volume 17, The Haworth Press Inc., Michigan, U.S.A.

<sup>74</sup> Πολύδωρος, Γ. (2005), E-commerce και η επίδρασή του στην ανάπτυξη διεθνών εμπορικών συναλλαγών από τις ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον αγροτικό χώρο, Εργασία στα πλαίσια του Σεμιναρίου, Τμήμα Διοίκησης Γεωργικών Εκμεταλλεύσεων, Σχολή Τεχνολογίας Γεωπονίας, Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης, Θεσσαλονίκη

### 3.1.1 Ο ορισμός του διαδικτύου

Το διαδίκτυο (Internet), είναι ένα παγκόσμιο δίκτυο το οποίο συνδέει μεταξύ τους άλλα δίκτυα και αυτόνομους υπολογιστές έτσι ώστε να μπορούν να επικοινωνούν και να μοιράζονται πληροφορίες οι οποίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για μια ή και περισσότερες λειτουργίες.

Η λέξη Διαδίκτυο προέρχεται από τις λέξεις Διασύνδεση Δικτύων ενώ στα αγγλικά η λέξη Internet προέρχεται από τις λέξεις International Network που σημαίνει Διεθνές Δίκτυο Υπολογιστών. Η σύνδεση στο διαδίκτυο γίνεται κυρίως μέσω τηλεφωνικών συστημάτων και για την πραγματοποίηση της σύνδεσης χρειάζεται ένα modem, δηλαδή μία συσκευή η οποία μετατρέπει τα ψηφιακά δεδομένα σε αναλογικά και αντίστροφα. Επίσης, για τη σύνδεση στο διαδίκτυο πρέπει να χρησιμοποιήσουμε τις υπηρεσίες πρόσβασης στο Internet, ενός παροχέα Υπηρεσιών Internet (Γουλιτίδης, 2004<sup>75</sup>).

Όσον αφορά τώρα τον τρόπο λειτουργίας του διαδικτύου, ο χρήστης για να συνδεθεί σε αυτό, χρησιμοποιεί έναν οργανισμό παροχής υπηρεσιών Internet, το modem και τον ηλεκτρονικό υπολογιστή. Με τον όρο οργανισμός παροχής υπηρεσιών Internet, εννοούμε τις εταιρίες που διαθέτουν ισχυρούς υπολογιστές μεγάλης ταχύτητας, οι οποίοι, συνδέονται στο Internet μέσω ειδικών γραμμών επικοινωνίας υψηλής ταχύτητας. Οι εταιρίες πωλούν χώρο αποθήκευσης και χρόνο σύνδεσης σε εκείνους που θέλουν να χρησιμοποιήσουν το Internet (Honeycut J., 1997<sup>76</sup>).

Η επέκταση του διαδικτύου και του παγκόσμιου ιστού έχει γίνει η αιτία και την ίδια στιγμή η πλατφόρμα, όπου δραστηριότητες σαν το ηλεκτρονικό εμπόριο αναπτύχθηκαν (Bhusry, 2005<sup>77</sup>).

### 3.1.2 Η ιστορική εξέλιξη του διαδικτύου

---

<sup>75</sup> Γουλιτίδης, Χ. (2004), Διαχείριση πληροφοριών και Επικοινωνίες. Κλειδάριθμος, Αθήνα

<sup>76</sup> Gudykunst W., B., (2001), *Communication YearBook 25*, Lawrence Erlbaum Associates Inc, Mahwah, New Jersey

<sup>77</sup> Bhusry, M., (2005), *E-COMMERCE*, FireWall Media, New Delhi



Οι πρώτες προσπάθειες για την δημιουργία του διαδικτύου έλαβαν χώρα στις ΗΠΑ κατά την διάρκεια του ψυχρού πολέμου, όπου η Ρωσία έχει αποστείλει στο διάστημα τον δορυφόρο Σπούτνικ 1, διασπείροντας ένα κύμα φόβου στους Αμερικανούς οι οποίοι ανησυχούν πολύ για την εθνική τους ασφάλεια. Έτσι λοιπόν, οι Αμερικανοί, για να προφυλαχτούν από μια ενδεχόμενη πυρηνική επίθεση των Ρώσων, δημιούργησαν στις αρχές του 1969 το internet με την ονομασία ARPA (Advanced Research Project Agency), δηλαδή την υπηρεσία προηγμένων αμυντικών ερευνών η οποία είναι γνωστή και ως DARPA (Defense Advanced Research Projects Agency). Η υπηρεσία αυτή στοχεύει στην αρωγή των στρατιωτικών δυνάμεων των ΗΠΑ για τεχνολογική ανάπτυξη αλλά και στην δημιουργία ενός δικτύου επικοινωνίας το οποίο σε μια ενδεχόμενη πυρηνική επίθεση, θα καταφέρει να επιβιώσει. Το APRANET στην αρχική του μορφή περιελάμβανε τέσσερις υπολογιστές-κόμβους μέσω των οποίων συνδέονται 4 μίνι υπολογιστές (mini computers 12k): του πανεπιστημίου της Καλιφόρνια στην Σάντα Μπάρμπαρα του πανεπιστημίου της Καλιφόρνια στο Λος Άντζελες, το SRI στο Στάνφορντ και το πανεπιστήμιο της Γιούτα. Η ταχύτητα του δικτύου έφθανε τα 50 kbps και έτσι επιτεύχθηκε η πρώτη dial up σύνδεση μέσω γραμμών τηλεφώνου. Μέχρι το 1972 οι συνδεδεμένοι στο ARPANET υπολογιστές έχουν φτάσει τους 23, οπότε και εφαρμόζεται για πρώτη φορά το σύστημα διαχείρισης ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail).

Παράλληλα δημιουργήθηκαν και άλλα δίκτυα, τα οποία χρησιμοποιούσαν διαφορετικά πρωτόκολλα (όπως το x.25 και το UUCP) τα οποία συνδέονταν με το ARPANET. Το πρωτόκολλο που χρησιμοποιούσε το ARPANET ήταν το NCP (Network Control Protocol), το οποίο, όμως, είχε το μειονέκτημα ότι λειτουργούσε μόνο με συγκεκριμένους τύπους υπολογιστών. Έτσι, δημιουργήθηκε η ανάγκη στις αρχές του 1970 για ένα πρωτόκολλο που θα ένωνε όλα τα δίκτυα που είχαν δημιουργηθεί μέχρι τότε. Το 1974 λοιπόν, δημοσιεύεται η μελέτη των Βιντ Σερφ (Vint Cerf) και Μπομπ Κάαν (Bob Kahn) από την οποία προέκυψε το πρωτόκολλο TCP (Transmission Control Protocol) που αργότερα το 1978 έγινε TCP/IP, προσετέθη δηλαδή το Internet Protocol (IP), ώσπου το 1983 έγινε το μοναδικό πρωτόκολλο που ακολουθούσε το ARPANET.

Το 1984 υλοποιείται το πρώτο DNS (Domain Name System) σύστημα στο οποίο καταγράφονται 1000 κεντρικοί κόμβοι και οι υπολογιστές του διαδικτύου πλέον

αναγνωρίζονται από διευθύνσεις κωδικοποιημένων αριθμών. Ένα ακόμα σημαντικό βήμα στην ανάπτυξη του Διαδικτύου έκανε το Εθνικό Ίδρυμα Επιστημών (National Science Foundation, NSF) των ΗΠΑ, το οποίο δημιούργησε την πρώτη διαδικτυακή πανεπιστημιακή ραχοκοκκαλιά (backbone), το NSFNet, το 1986. Ακολούθησε η ενσωμάτωση άλλων σημαντικών δικτύων, όπως το Usenet, το Fidonet και το Bitnet.

Ο όρος Διαδίκτυο/Ίντερνετ ξεκίνησε να χρησιμοποιείται ευρέως την εποχή που συνδέθηκε το ARPANET με το NSFNet και Internet σήμαινε οποιοδήποτε δίκτυο χρησιμοποιούσε TCP/IP. Η μεγάλη άνθιση του Διαδικτύου όμως, ξεκίνησε με την εφαρμογή της υπηρεσίας του Παγκόσμιου Ιστού από τον Τιμ Μπέρνερς-Λι στο ερευνητικό ίδρυμα CERN το 1989, ο οποίος είναι στην ουσία, η "πλατφόρμα", η οποία κάνει εύκολη την πρόσβαση στο Ίντερνετ, ακόμα και στη μορφή που είναι γνωστό σήμερα. Επιπλέον, η εμπορευματοποίηση του διαδικτύου στις αρχές της δεκαετίας του 1990 και η γρήγορη ανάπτυξή του στα εκατομμύρια των πιθανών πελατών είχε ως αποτέλεσμα την γρήγορη ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου. Σε αυτό βοήθησαν η εξέλιξη των δικτύων, η ανάπτυξη πρωτοκόλλων και εφαρμογών λογισμικού και η θέσπιση προδιαγραφών που άρχισαν να παρουσιάζονται σχετικά με την δραστηριοποίηση στο ηλεκτρονικό εμπόριο (Bhusry, 2005<sup>78</sup>).

Όταν το δίκτυο το 1972 έγινε αρχικά γνωστό συνδέονταν σε αυτό πενήντα πανεπιστήμια και ερευνητικά ιδρύματα, που συμμετείχαν σε κάποια ερευνητική δραστηριότητα σχετική με στρατιωτική τεχνολογία. Σήμερα, το Internet είναι ένα σύμπλεγμα διαφορετικών δικτύων, δημόσιων ή ιδιωτικών, που επικοινωνούν μεταξύ τους (Δημητριάδης Σ. και Μπάλτας Γ, 2003<sup>79</sup>).

Οι βασικότερες υπηρεσίες του Internet είναι οι εξής:

- Electronic Mail (E – mail)

Η εν λόγω υπηρεσία του δικτύου επιτρέπει την ανταλλαγή μηνυμάτων μεταξύ των χρηστών του Διαδικτύου σε κάθε γωνιά της γης.

- FTP (File Transfer Protocol)

---

<sup>78</sup> Bhusry, M., (2005), *E-COMMERCE*, FireWall Media, New Delhi

<sup>79</sup> Δημητριάδης, Σ., Μπαλτάς, Γ. (2003), *Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Μάρκετινγκ*. Rosilli, Αθήνα

Αποτελεί το πλέον διαδεδομένο μέσο διακίνησης αρχείων στο Internet. Ο χρήστης μπορεί να κάνει μεταφορά (downloading) από ένα απομακρυσμένο υπολογιστή στον δικό του ή αποστολή (uploading) σε έναν απομακρυσμένο υπολογιστή (Δουκίδης Γ., Θεμιστοκλέους Μ., Δράκος Β., Παπαζαφειροπούλου Ν., 2001<sup>80</sup>).

Οι χρήστες του ARPAnet αντιλήφθηκαν τις μεγάλες δυνατότητες του διαδικτύου, συνεπώς η χρήση του επεκτάθηκε και σε άλλους τομείς και κλάδους για πολλούς διαφορετικούς σκοπούς και ως φυσικό επακόλουθο η ανάπτυξη του διαδικτύου ήταν ραγδαία. Να αναφερθεί πως:

- Το 1969 δημιουργήθηκε το ARPAnet και αποτελούνταν από τέσσερις υπολογιστές
- Το 1972 υπάρχουν στο πλέον στο δίκτυο 40 υπολογιστές
- Στο τέλος της δεκαετίας του 1980 το δίκτυο μετονομάζεται σε Internet και σε αυτό είναι συνδεδεμένοι περίπου 100.000 υπολογιστές και
- Το 1991 ξεκινάει η τεχνολογία του Παγκόσμιου Ιστού (www-World Wide Web), δημιουργείται η γλώσσα των αρχείων HTML (HyperText Markup Language), το συντακτικό των διευθύνσεων των ιστοσελίδων που ονομάζεται Ενιαίος Εντοπιστής Πόρων (URL-Uniform Resource Locator), και το Πρωτόκολλο Μεταφοράς Υπερκειμένου (http-HyperText Transfer Protocol).
- Το 1992 οι συνδεδεμένοι υπολογιστές ξεπερνούν τους 1.000.000
- Το 1995 ξεκινά η λειτουργία του γνωστού ηλεκτρονικού βιβλιοπωλείου Amazon και της μηχανής αναζήτησης AltaVista. Οι υπολογιστές είναι περισσότεροι από 6.500.000.
- Στις αρχές του 2000 υπάρχουν στο διαδίκτυο περισσότερες από 1 δισεκατομμύριο ιστοσελίδες και 4,5 εκατομμύρια web sites.
- Μέσα στο 2002 οι χρήστες ξεπερνούν παγκοσμίως τα 580 εκατομμύρια. Από τη δημιουργία του έως σήμερα, το διαδίκτυο εξελίσσεται ραγδαία και βρίσκεται στο επίκεντρο πολλών τομέων, όπως της επιστήμης, της εκπαίδευσης, της επαγγελματικής αλλά και της προσωπικής μας ζωής

---

<sup>80</sup> Δουκίδης, Γ., Θεμιστοκλέους, Μ., Δράκος, Β., Παπαζαφειροπούλου, Ν. (2001), Ηλεκτρονικό Εμπόριο. Νέων Τεχνολογιών, Αθήνα.

(Πολύδωρος Γ, 2005<sup>81</sup>). Θα πρέπει εδώ να υπογραμμιστεί τη χρήση του διαδικτύου στον κόσμο των επιχειρήσεων και το εμπόριο η οποία έφερε μία νέα εποχή στην οικονομία, πράγμα που σε καμία περίπτωση δεν είχαν σκεφτεί οι δημιουργοί του πρώτου δικτύου (ARPAnet) (Γουλιτίδης Χ., 2004<sup>82</sup>).

Παρατηρούμε ότι το Internet εξελίχθηκε σε ένα απαραίτητο εργαλείο της επιστήμης, της επικοινωνίας και των συναλλαγών. Ειδικά μετά τη δημιουργία της γλώσσας HTML (Hypertext Markup Language) το 1991 και του πρωτοκόλλου HTTP (Hypertext Transfer Protocol) που επέτρεπε τη διασύνδεση των σελίδων, το Internet άλλαξε ριζικά, αφού δημιουργήθηκε το World Wide Web, διανθίζοντας τις σελίδες με γραφικά. (Πομπόρτσος Α., Τσουλάς Α., 2002<sup>83</sup>).

Έτσι οι επιχειρήσεις αρχικά χρησιμοποίησαν το διαδίκτυο για να επιτυγχάνουν ευκολότερη και γρηγορότερη επαφή με τους πελάτες τους, παρέχοντας τη δυνατότητα στους χρήστες του διαδικτύου να πραγματοποιούν συναλλαγές και αγορές και να παραλαμβάνουν τα προϊόντα είτε μέσω παραδοσιακών καναλιών διανομής είτε μέσω του διαδικτύου, εφόσον πρόκειται για ψηφιακά προϊόντα (Bhusry, 2005<sup>84</sup>). Η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι άμεσα συνδεδεμένη με την εξάπλωση του διαδικτύου.

Το Internet έχει δημιουργήσει και επιταχύνει νέες μορφές της ανθρώπινης επικοινωνίας, όπως τα άμεσα μηνύματα (instant messaging), την κοινωνική δικτύωση (Facebook, Twitter, Instagram) και τα διαδικτυακά forums. Μέσω του διαδικτύου αναπτύχθηκαν οι ηλεκτρονικές αγορές για τους μικρεμπόρους, τα καταστήματα λιανικής και οι οικονομικές υπηρεσίες οι οποίες επηρέασαν την εφοδιαστική αλυσίδα στις βιομηχανίες. (Δουκίδης Γ., Θεμιστοκλέους Μ., Δράκος Β., Παπαζαφειροπούλου

---

<sup>81</sup> Πολύδωρος, Γ. (2005), E-commerce και η επίδρασή του στην ανάπτυξη διεθνών εμπορικών συναλλαγών από τις ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον αγροτικό χώρο, Εργασία στα πλαίσια του Σεμιναρίου, Τμήμα Διοίκησης Γεωργικών Εκμεταλλεύσεων, Σχολή Τεχνολογίας Γεωπονίας, Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης, Θεσσαλονίκη

<sup>82</sup> Γουλιτίδης, Χ. (2004), Διαχείριση πληροφοριών και επικοινωνίες. Κλειδάριθμος, Αθήνα

<sup>83</sup> Πομπόρτσος, Α., Τσουλάς, Α. (2002), Εισαγωγή στο Ηλεκτρονικό Εμπόριο. Τζιόλα, Θεσσαλονίκη

<sup>84</sup> Bhusry, M., (2005), E-COMMERCE, FireWall Media, New Delhi

N., 2001<sup>85</sup>). Τα τελευταία χρόνια το διαδίκτυο προσέφερε στις επιχειρήσεις ένα νέο φάσμα δυνατοτήτων επικοινωνίας, διείσδυσης και ανάπτυξης του (Hoque, 1999<sup>86</sup>).

### 3.2 Το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν

Το ηλεκτρονικό εμπόριο, θεωρείται το νέο εμπόριο (Dawson, 2003<sup>87</sup>).

Ένας όρος ο οποίος χρησιμοποιείται ευρέως στις μέρες μας, είναι ο όρος ηλεκτρονικό επιχειρείν ή e-πχειρείν (e – business), ο οποίος περιγράφει μία ευρύτερη έννοια από το ηλεκτρονικό εμπόριο. Ο όρος αυτός περιλαμβάνει προμήθειες και εσωτερικές διεργασίες μιας εταιρίας καθώς επίσης τις συναλλαγές και τις επιχειρηματικές διαδικασίες που παρέχουν δραστηριότητες πώλησης και αγοράς μέσω του διαδικτύου.

Ο όρος e-επιχειρείν (ηλεκτρονικό επιχειρείν , e-business) υιοθετήθηκε προκειμένου να διακρίνει τις νεωτεριστικές επιχειρήσεις που επενδύουν στη διεξαγωγή των δραστηριοτήτων τους μέσω των τηλεπικοινωνιακών δικτύων, των κατανεμημένων υπολογιστών και του Internet, από εκείνες που επιμένουν να χρησιμοποιούν παραδοσιακά μέσα και μεθόδους.

Αντίστοιχα ο όρος e-εμπόριο (Ηλεκτρονικό εμπόριο, e-commerce) αφορά στη μεγάλη πλειονότητα των οίκων που διεξάγουν εμπόριο μέσω της νέας υποδομής και τεχνοτροπίας marketing και πωλήσεων.

Τέλος, ο χρήστης μπορεί να προβεί στην αγορά ενός αεροπορικού εισιτηρίου, να κατεβάσει μουσική ή ένα βιβλίο δίνοντας τον αριθμό της πιστωτικής του κάρτας και κάνοντας μόνο ένα κλικ. Όλες αυτές οι υπηρεσίες έχουν εικοσιτετράωρη

---

<sup>85</sup> Δουκίδης, Γ., Θεμιστοκλέους, Μ., Δράκος, Β., Παπαζαφειροπούλου, Ν. (2001), Ηλεκτρονικό Εμπόριο. Νέων Τεχνολογιών, Αθήνα.

<sup>86</sup> Mills, J., E., (2004), Handbook of Consumer Behavior, Tourism and the Internet, Journal of Travel & Tourism Marketing, Volume 17, The Haworth Press Inc., Michigan, U.S.A.

<sup>87</sup> Dawson, L., Mlinocha, S., Blandford, A. & Roberts, D (2003), THE CUSTOMER'S PERSPECTIVE: SOCIOLOGICAL ACCOUNTS OF E-COMMERCE ENCOUNTERS, In Proc. IADIS International Conference WWW/Internet 2003. Algarve, Portugal, Nov. 5-8. IADIS Press. 69 - 76.

διαθεσιμότητα παγκοσμίως και μοιάζουν ακούραστες σε αντίθεση με τον άνθρωπο (Karonen, 2006<sup>88</sup>).

### 3.2.1 Ορισμός ηλεκτρονικού επιχειρείν

Υπάρχουν αρκετοί όροι για την περιγραφή του ηλεκτρονικού εμπορίου (e-commerce), αλλά στην ουσία ηλεκτρονικό εμπόριο είναι οποιοδήποτε είδος επιχειρησιακής συναλλαγής, στην οποία τα συμμετέχοντα μέλη αλληλεπιδρούν ηλεκτρονικά, χρησιμοποιώντας τηλεπικοινωνιακά δίκτυα και όχι άμεση φυσική επαφή (Πολύδωρος Γ., 2005<sup>89</sup>).

Το ηλεκτρονικό εμπόριο, μπορεί να οριστεί και ως, η διαδικασία αγοράς, πώλησης ή ανταλλαγής προϊόντων, υπηρεσιών ή πληροφοριών μέσω ηλεκτρονικών δικτύων. (Turban et al., 2004<sup>90</sup>)

Το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι η χρήση των ηλεκτρονικών επικοινωνιών και της ψηφιακής τεχνολογίας επεξεργασίας πληροφοριών στις επιχειρηματικές συναλλαγές με σκοπό την δημιουργία σχέσεων αξιών μεταξύ δύο ή περισσότερων οργανισμών, καθώς και μεταξύ των οργανισμών και μεμονωμένων προσώπων (Zorayda, 2003<sup>91</sup>).

Για να μεγιστοποιηθούν τα οφέλη μιας επιχείρησης, αυτή πρέπει να αναπτύξει μία στρατηγική σχετική με το ηλεκτρονικό εμπόριο που να περιλαμβάνει την δημιουργία μιας τεχνολογικής πλατφόρμας, μιας πύλης (portal) για άμεσα συνδεδεμένες υπηρεσίες, καθώς και την ανάπτυξη ανάλογης επαγγελματικής εμπειρίας που οι

---

<sup>88</sup> Kanellopoulos, D., (2016), Emerging Research on Networked Multimedia Communication Systems, Information Science Reference, U.S.A.

<sup>89</sup> Πολύδωρος, Γ. (2005), E-commerce και η επίδρασή του στην ανάπτυξη διεθνών εμπορικών συναλλαγών από τις ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον αγροτικό χώρο, Εργασία στα πλαίσια του Σεμιναρίου, Τμήμα Διοίκησης Γεωργικών Εκμεταλλεύσεων, Σχολή Τεχνολογίας Γεωπονίας, Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης, Θεσσαλονίκη

<sup>90</sup> Stokes, D., Wilson, N., (2006), Small Business Management Entrepreneurship 5<sup>th</sup> Edition, Thomson Learning, U.K.

<sup>91</sup> Bhakkad D., (2012), Changing Scenario of Business & E-Commerce, Prashant Publications, Jalgaon

οργανισμοί θα αξιοποιήσουν για την υποστήριξη και ανάπτυξη των νέων τρόπων εργασίας (Loshin και Vacca, 2004<sup>92</sup>).

Ακόμη, το ηλεκτρονικό εμπόριο χαρακτηρίζεται από τις ακόλουθες τέσσερις διαστάσεις: την διάσταση της επικοινωνίας, την επιχειρηματική διάσταση, την διάσταση της υπηρεσίας και την άμεσα συνδεδεμένη (online) διάσταση. (Kalakota και Whinston, 1997<sup>93</sup>)

Το ηλεκτρονικό εμπόριο, περιλαμβάνει το σύνολο των διαδικτυακών διαδικασιών:

- ανάπτυξης ,
- προώθησης,
- πώλησης ,
- παράδοσης,
- εξυπηρέτησης και
- πληρωμής για προϊόντα και υπηρεσίες.

Το εύρος των ανταλλαγών που διεξάγονται ηλεκτρονικά, έχει αυξηθεί ασυνήθιστα με την ευρεία χρήση του διαδικτύου. Η χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου διεξάγεται:

- παρακινώντας και απορροφώντας καινοτομίες στην ηλεκτρονική μεταφορά χρηματικών πόρων (electronic funds transfer),
- στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας (supply chain management),
- στο διαδικτυακό marketing (Internet marketing),
- στη διεκπεραίωση διαδικτυακών διαδικασιών (online transaction processing) ,
- στην ανταλλαγή ηλεκτρονικών δεδομένων (electronic data interchange (EDI)),
- στην καταγραφή συστημάτων διοίκησης (inventory management)
- και στην αυτοματοποίηση συστημάτων συγκέντρωσης δεδομένων.

Αυτές οι ηλεκτρονικές συναλλαγές είναι πολύπλευρες καθώς παρέχουν τη δυνατότητα για :

---

<sup>92</sup> Kamel, S., (2006), *Electronic Business In Developing Countries: Opportunities and Challenges*, Idea Group Publishing, Hershey

<sup>93</sup> Kalakota, R., Whinston, A. (1997), *Electronic commerce: a manager's guide*. Addison-Wesley, Boston

- Ηλεκτρονική διανομή πληροφοριών μέσω ενός διαδικτυακού τόπου, ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ( e-mail ), newsgroups και chat rooms.
- Αυτοματοποιημένες εμπορικές συναλλαγές.
- Βελτιωμένη παροχή υπηρεσιών και μείωση του κόστους συναλλαγών.
- Μηχανισμούς πρόσβασης πραγματικού χρόνου για την αγορά και πώληση αγαθών και υπηρεσιών.

### 3.2.2 Η ιστορική αναδρομή του ηλεκτρονικού εμπορίου

Αν και οι αγορές μέσω ενός ηλεκτρονικού καταστήματος έγιναν ευρέως γνωστές τα τελευταία χρόνια με την εξέλιξη του World Wide Web, το ηλεκτρονικό εμπόριο προϋπάρχει εδώ και πολύ καιρό. Για δεκαετίες τώρα , οι τράπεζες χρησιμοποιούν τις ηλεκτρονικές μεταφορές χρηματικών πόρων και άλλων πληροφοριών συναλλαγών (Electronic Funds Transfers, EFTs ) μέσω ασφαλών ιδιωτικών δικτύων. Το ιστορικό της ανάπτυξης του ηλεκτρονικού εμπορίου διαμορφώνεται ως εξής :

- δεκαετία του 1970

Αρχικά, το ηλεκτρονικό εμπόριο αναγνωρίστηκε ως η διευκόλυνση ηλεκτρονικών εμπορικών συναλλαγών, χρησιμοποιώντας τεχνολογίες όπως: η ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων (EDI) και η ηλεκτρονική μεταφορά χρηματικών πόρων (EFT) μεταξύ τραπεζών που χρησιμοποιούν ασφαλή ιδιωτικά δίκτυα. Αυτές εισήχθησαν στα τέλη του 1970, άλλαξαν τη μορφή των αγορών, επιτρέποντας στις επιχειρήσεις να στέλνουν εμπορικά φυλλάδια όπως, παραγγελίες αγοράς ή ηλεκτρονική έκδοση τιμολογίων

- δεκαετία 1980

Οι τεχνολογίες ηλεκτρονικής επικοινωνίας που βασίζονται στην αρχιτεκτονική της ανταλλαγής μηνυμάτων (Συστήματα EDI και ηλεκτρονικό ταχυδρομείο) αποκτούν σημαντική διάδοση. Πολλές δραστηριότητες, που παραδοσιακά διεκπεραιώνονταν με βασικό μέσο το χαρτί, μπορούν πλέον να γίνουν ταχύτερα και με μικρότερο κόστος. Οι συναλλαγές που παλαιότερα απαιτούσαν έντυπα, όπως παραγγελίες αγοράς, συνοδευτικά έγγραφα και επιταγές πληρωμής,



μπορούν να γίνουν κατά ένα μέρος ή στο σύνολο τους ηλεκτρονικά – με δομημένο τρόπο χάρη στα συστήματα EDI ή μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.

- Τέλη της δεκαετίας του 1980 – αρχές της δεκαετίας του 1990

Η ανάπτυξη και αποδοχή των πιστωτικών καρτών των αυτόματων τραπεζικών μηχανών και τηλεφωνικών καταθέσεων τη δεκαετία του 1980 είναι επίσης μορφές ηλεκτρονικού εμπορίου. Μία ακόμα μορφή του ήταν το σύστημα αεροπορικών κρατήσεων που τυποποιήθηκε από την εταιρία Sabre στις ΗΠΑ και την Travicom στο Ηνωμένο Βασίλειο.

Τα ηλεκτρονικά δίκτυα προσφέρουν μια νέα μορφή κοινωνικής επικοινωνίας, με δυνατότητες όπως το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο ( e-mails), η ηλεκτρονική διασκευή (conferencing) και η ηλεκτρονική συνομιλία (IRC), οι ομάδες συζήτησης (Newsgroups, Forums), η μεταφορά αρχείων (FTP) κλπ. Η πρόσβαση στο δίκτυο γίνεται φθηνότερη λόγω της διεθνούς απελευθέρωσης της αγοράς τηλεπικοινωνιών.

- Δεκαετία του 1990

Από το 1990 και έπειτα, το ηλεκτρονικό εμπόριο περιείχε επιπρόσθετα το σύστημα ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού (ERP) ,την αναζήτηση και την αποθήκευση δεδομένων (data warehousing). Η εμφάνιση του παγκόσμιου Ιστού (WWW: World Wide Web) στο Internet και η επικράτηση των προσωπικών ηλεκτρονικών υπολογιστών (Personal Computer) που χρησιμοποιούν λειτουργικά συστήματα τύπου Windows, προσφέρουν μεγάλη ευκολία χρήσης λύνοντας το πρόβλημα της δημοσίευσης και της εύρεσης πληροφοριών στο διαδίκτυο. Το ηλεκτρονικό εμπόριο γίνεται ένας πολύ φθηνότερος τρόπος για την πραγματοποίηση μεγάλου όγκου συναλλαγών ενώ συγχρόνως διευκολύνει την παράλληλη λειτουργία πολλών διαφορετικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων επιτρέποντας σε μικρές επιχειρήσεις να ανταγωνιστούν μεγαλύτερες, με πολύ ευνοϊκότερες προϋποθέσεις. Η καθιέρωση μεθόδων κρυπτογράφησης του περιεχομένου και εξακρίβωσης της ταυτότητας του αποστολέα ηλεκτρονικών μηνυμάτων, καθώς και η σχετική προσαρμογή της νομοθεσίας στους τομείς των εισαγωγών-εξαγωγών και των επικοινωνιών, καθιστούν δυνατή την πραγματοποίηση ασφαλών διεθνών ηλεκτρονικών συναλλαγών.

- Σήμερα

Η εποχή που το καλάθι των αγορών (shopping cart) και το σύστημα ηλεκτρονικών πληρωμών ήταν συνώνυμα του ηλεκτρονικού εμπορίου έχει παρέλθει. Σήμερα, όταν αναφερόμαστε στο ηλεκτρονικό λιανικό εμπόριο προϊόντων ή υπηρεσιών αναφερόμαστε στη συνδυασμένη χρήση ψηφιακών καναλιών (ecommerce websites, smart phones, κοινωνικά δίκτυα, email, sms, μηχανές αναζήτησης, in-store kiosks κλπ.) τα οποία “συνεργάζονται” αρμονικά για την επιτυχή online εμπορική δραστηριότητα της επιχείρησης.

Στις μέρες μας, το ηλεκτρονικό εμπόριο περιλαμβάνει τα πάντα, από την παραγγελία ψηφιακού περιεχομένου για άμεση διαδικτυακή κατανάλωση έως και την παραγγελία συμβατικών αγαθών και υπηρεσιών, αλλά και τις υπηρεσίες που διευκολύνουν άλλες μορφές ηλεκτρονικού εμπορίου. Σε ερευνητικό επίπεδο, μεγάλες εταιρίες και οικονομικά ιδρύματα χρησιμοποιούν το διαδίκτυο για να ανταλλάξουν χρηματοοικονομικά δεδομένα που υποβοηθούν εγχώριες και διεθνείς εταιρίες. Η ακεραιότητα και η ασφάλεια των δεδομένων αποτελούν κρίσιμα ζητήματα του ηλεκτρονικού εμπορίου.

Πλέον, με την άνθιση του ηλεκτρονικού εμπορίου, η κατασκευή και δημιουργία ενός e-shop είναι αρκετά εύκολη δουλειά. Υπάρχουν αρκετές web hosting υπηρεσίες που προσφέρουν δωρεάν καλάθι αγορών για να προσθέσετε στο website σας και ακόμα περισσότερες που προσφέρουν εργαλεία για την δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος, έναντι αμοιβής.

Παρατηρείται τελευταία και η χρήση των niche stores. Ένα Niche Store είναι ένα κατάστημα που πουλάει ένα συγκεκριμένο είδος προϊόντος που ανήκει σε έναν μεγαλύτερο κλάδο. Για παράδειγμα όταν ένα κατάστημα πουλάει ρούχα, ένα niche store πουλάει παπούτσια και μάλιστα μόνο αθλητικά παπούτσια. Με ένα Niche Store είναι εύκολο να συγκεντρώνετε και να δημοσιεύεται αρκετό υλικό, το οποίο θα στοχεύει σε συγκεκριμένες λέξεις κλειδιά. Το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει ήδη αναπτυχθεί αρκετά, με αποτέλεσμα εταιρίες κολοσσοί να έχουν μπει στον χώρο, λειτουργώντας τεράστια ηλεκτρονικά πολυκαταστήματα. Χαρακτηριστικά είναι τα παραδείγματα της Amazon και του eBay. Τέλος, δημοσιεύονται πληροφορίες γενικά

με το αντικείμενο, ώστε να ισχυροποιείται η θέση της εταιρίας στις μηχανές αναζήτησης.

### 3.2.3 Οι κατηγορίες του ηλεκτρονικού εμπορίου

Ο όρος ηλεκτρονικό εμπόριο συχνά αναφέρεται αρκετά περιοριστικός και για το λόγο αυτό χρησιμοποιείται αρκετές φορές, ο όρος ηλεκτρονικό επιχειρείν. Για την γνωστοποίηση των ειδών του ηλεκτρονικού εμπορίου θα χρειαστεί αρχικά να ρίξουμε φως στην λεπτή γραμμή που χωρίζει το ηλεκτρονικό εμπόριο από το ηλεκτρονικό επιχειρείν. Ενώ για το ηλεκτρονικό εμπόριο χρησιμοποιείται η τεχνολογία της πληροφορίας και επικοινωνίας (Information and Communication Technology ICT) για τις συναλλαγές των επιχειρήσεων, για τις συναλλαγές μεταξύ οργανισμών και επιχειρήσεων, μεταξύ των επιχειρήσεων προς τους καταναλωτές, το ηλεκτρονικό επιχειρείν ως όρος είναι ευρύτερος, και περιλαμβάνει όχι μόνο τις διαδικασίες της αγοραπωλησίας, αλλά επίσης την εξυπηρέτηση πελατών, τη συνεργασία μεταξύ εμπορικών εταίρων καθώς και τη διεξαγωγή ηλεκτρονικών διαδικασιών στα πλαίσια του ίδιου οργανισμού καθώς επικεντρώνεται στο να προσελκύει καταναλωτές με την χρήση ψηφιακών μέσων.

Η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου οδήγησε στην ταξινόμηση του πλαισίου του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι οι ακόλουθες (Karonen, 2006<sup>94</sup>) :

- επιχείρηση προς επιχείρηση (business-to-business - B2B)
- επιχείρηση προς καταναλωτή (business-to-consumer - B2C)
- επιχείρηση προς κυβέρνηση (business-to-government - B2G)
- καταναλωτής προς καταναλωτή (consumer-to-consumer - C2C)
- κινητό εμπόριο (mobile commerce - m-commerce)

---

<sup>94</sup> Kanellopoulos, D., (2016), Emerging Research on Networked Multimedia Communication Systems, Information Science Reference, U.S.A.

### 3.2.3.1 Επιχείρηση προς επιχείρηση (business-to-business - B2B)

Ο τύπος του ηλεκτρονικού εμπορίου B2B ή αλλιώς επιχείρηση προς επιχείρηση, είναι ο τρόπος σύμφωνα με τον οποίο διαπραγματεύονται δύο επιχειρήσεις, οργανισμοί ή εταιρείες, χωρίς την ανάμειξη του καταναλωτή. Το προϊόν αυτό μπορεί να πωλείται στη συνέχεια στον καταναλωτή από οποιονδήποτε από τους δύο οργανισμούς υπό την επωνυμία του. Εδώ μπορούμε να αναφέρουμε το παράδειγμα της κατασκευάστριας εταιρίας υπολογιστών HP η οποία ενσωματώνει στους υπολογιστές της επεξεργαστή της εταιρίας Intel. Η πλειοψηφία τέτοιου είδους συμφωνιών γίνονται μέσω του διαδικτύου. Ένα μεγάλο κομμάτι των εσόδων του ηλεκτρονικού εμπορίου συγκεντρώνεται από τον τύπο του διαδικτυακού εμπορίου B2B.

Η σχέση που αναπτύσσεται μεταξύ των επιχειρήσεων είναι ιδιαίτερα σημαντική καθώς συμβάλλει στη δημιουργία μιας σταθερής επιχειρηματικής βάσης, που είναι το ίδιο σημαντική με μια σταθερή πελατειακή βάση. Για πολλές μάλιστα επιχειρήσεις, οι πιο σημαντικοί πελάτες αποτελούν άλλες επιχειρήσεις. Ιδιαίτερη έμφαση στο B2B δίνεται στη διαδικασία των προμηθειών οι οποίες είναι πολύ σημαντικές καθώς περιλαμβάνουν την αναζήτηση κατάλληλων προμηθευτών, προσφορές από ενδιαφερόμενους προμηθευτές, διαχείριση αποθεμάτων και απόφαση για αγορά νέων, καθώς και περιοδικές προμήθειες.

Είναι γεγονός ότι ο όρος B2B, ακούγεται πολλά υποσχόμενος, παρ' όλα αυτά μια επιχείρηση πριν προβεί σε όποια δραστηριότητα B2B ηλεκτρονικού εμπορίου, θα πρέπει να έχει προσδιορίσει το κόστος που θα προκύψει όπως και την απαιτούμενη προσπάθεια για την εφαρμογή για κάθε μία από τις τρεις κατηγορίες (μείωση του κόστους συναλλαγής, βελτίωση της αποτελεσματικότητας της αγοράς και οφέλη της εφοδιαστικής αλυσίδας).

Μια εταιρεία, λαμβάνοντας υπόψη πως η θέση των κατηγοριών δεν θα είναι ίδια σε όλες τις επιχειρήσεις, πρέπει να προσαρμόσει την εφαρμογή του ηλεκτρονικού

εμπορίου της ώστε να στηρίζει αυτές τις κατηγορίες, και να πετύχει την δημιουργία υψηλής αξίας σε σχέση με το κόστος υλοποίησης (Karonen, 2006<sup>95</sup>).

Το ηλεκτρονικό εμπόριο B2B αποτελεί συνισταμένη δύο συνιστωσών: την *ηλεκτρονική υποδομή* (einfrastructure) και την *ηλεκτρονική αγορά* (e-market).

Η ηλεκτρονική υποδομή αποτελεί την αρχιτεκτονική του B2B, και αποτελείται από τα ακόλουθα:

- εφοδιαστική (logistics), μεταφορά, αποθήκευση και διανομή,
- εφαρμογές παροχής υπηρεσιών, ανάπτυξη και διαχείριση λογισμικού από μια κεντρική μονάδα,
- εξωτερικής ανάθεσης των λειτουργιών στο πλαίσιο της διαδικασίας του ηλεκτρονικού εμπορίου, όπως η φιλοξενία ιστοσελίδας (Web-hosting), ασφάλεια και λύσεις εξυπηρέτησης πελατών.
- λύσεις λογισμικού για δημοπρασίες για τη λειτουργία και συντήρηση του σε πραγματικό χρόνο πλειστηριασμών στο διαδίκτυο.
- λογισμικό διαχείρισης περιεχομένου (content management software) για τη διευκόλυνση της διαχείρισης της ιστοσελίδας σε ότι αφορά το περιεχόμενο και την παράδοση της. (Karonen A., 2006<sup>96</sup>)

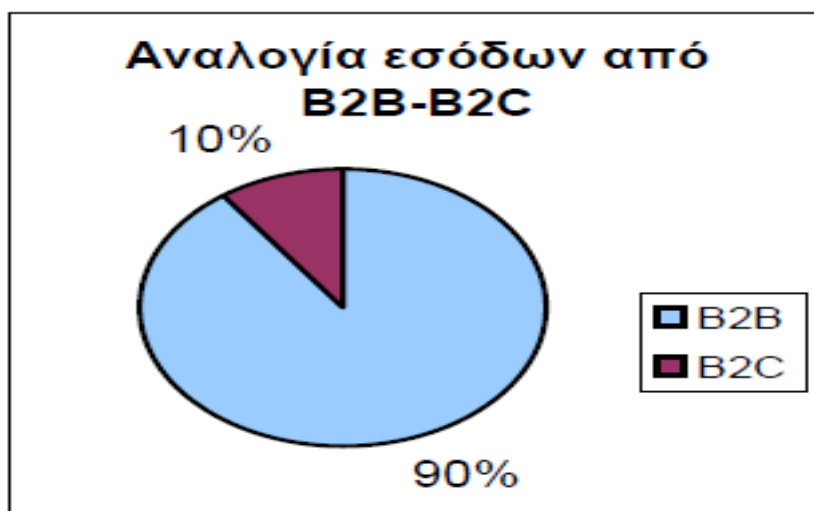
Τέλος, οι περισσότερες εφαρμογές B2B είναι στους τομείς της διαχείρισης των προμηθευτών (supply management), τη διαχείριση αποθεμάτων (inventory management), τη διαχείριση της διανομής (distribution management), διαχείριση καναλιών (channel management), καθώς και στην διαχείριση των πληρωμών (payment management) (Zorayda, 2003<sup>97</sup>).

---

<sup>95</sup> Kanellopoulos, D., (2016), Emerging Research on Networked Multimedia Communication Systems, Information Science Reference, U.S.A.

<sup>96</sup> Kanellopoulos, D., (2016), Emerging Research on Networked Multimedia Communication Systems, Information Science Reference, U.S.A.

<sup>97</sup> Bhakkad D., (2012), Changing Scenario of Business & E-Commerce, Prashant Publications, Jalgaon

**Σχήμα 3.2.3.1 Αναλογία εσόδων από B2B-B2C****Image 3.2.3.1 Revenue ratio between B2B-B2C**

Πηγή: [www.cisco.com](http://www.cisco.com)

**3.2.3.2 Επιχείρηση προς καταναλωτή (business to consumer– B2C)**

Η μορφή ηλεκτρονικού εμπορίου B2C ή αλλιώς, από καταναλωτή σε καταναλωτή, εμφανίζεται μεταξύ ιδιωτών ή καταναλωτών και έχει εξελιχθεί στην πιο δημοφιλή και παραγωγική μορφή του ηλεκτρονικού εμπορίου. Το B2C είναι ευρύτερα γνωστό ως on-line λιανικό εμπόριο και αφορά πελάτες που αγοράζουν αγαθά και υπηρεσίες απευθείας από το διαδίκτυο.

Μερικά από τα παραδείγματα της άνθησης αυτής της μορφής ηλεκτρονικού εμπορίου, B2C είναι τα εξής:

- ιστοσελίδες επιχειρήσεων όπως η Amazon.com, εταιρίες υπολογιστών όπως Dell, HP, apple, online φαρμακεία, ταξιδιωτικά πρακτορεία, εταιρίες καλλυντικών, ρούχων, ειδών σπιτιού κλπ, οι οποίες δίνουν τη δυνατότητα στους καταναλωτές να αγοράσουν τα προϊόντα των εταιριών τους με το πάτημα ενός κουμπιού,

- πύλες δημοπρασιών, όπως το eBay, το οποίο επιτρέπει σε πραγματικό χρόνο υποβολή προσφορών για τα είδη που πωλούνται στο διαδίκτυο, όπου ο καταναλωτής οδηγεί και κατευθύνει τις συναλλαγές,
- συστήματα ομότιμων κόμβων (peer-to-peer) όπου τα αρχεία που μπορούν περιέχουν δεδομένα διαφορετικού είδους, διαμοιράζονται από έναν χρήστη προς άλλους χρήστες,
- πύλες διαφήμισης όπου οι χρήστες μπορούν να πωλούν ή να αγοράζουν μεταξύ τους διάφορα προϊόντα.
- μικρές αγγελίες σε ιστοσελίδες, ένα διαδραστικό περιβάλλον, άμεσα συνδεδεμένων αγορών όπου οι αγοραστές και οι πωλητές μπορούν να διαπραγματεύονται την αγορά και πώληση αγαθών.

Παρατηρούμε ότι το ηλεκτρονικό εμπόριο B2C διευκολύνει την απευθείας σύνδεση σε ένα κατάσταση με ένα μόνο κλικ σε αντίθεση με το πραγματικό κατάστημα λιανικής. Επίσης, παρατηρούμε ότι το κόστος των συναλλαγών παρουσιάζει μείωση. Οι καταναλωτές μπορούν τώρα εύκολα να συγκρίνουν τις διάφορες δυνατότητες που προσφέρονται από διάφορες μάρκες για το ίδιο προϊόν ώστε τελικά να κάνουν την καλύτερη και πιο συμφέρουσα επιλογή γι' αυτούς. Επιπλέον, παρέχεται η δυνατότητα της πρόσβασης σε κριτικές και σχόλια άλλων καταναλωτών σχετικά με το προϊόν ή υπηρεσία ώστε ο καταναλωτής να κάνει την καλύτερη δυνατή αγορά.

### **3.2.3.3 Επιχείρηση προς κυβέρνηση (business to government – B2G)**

Με το B2G ηλεκτρονικό εμπόριο (επιχείρηση προς κυβέρνηση), μια επιχείρηση έχει εμπορικές συναλλαγές με την κυβέρνηση ή μια κυβερνητική οργάνωση μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου. Μερικά παραδείγματα εμπορικών συναλλαγών, είναι οι διαδικασίες αδειοδότησης, οι δημόσιες συμβάσεις και άλλες δραστηριότητες συναφείς με την κυβέρνηση. Αυτό το είδος ηλεκτρονικού εμπορίου λαμβάνει χώρα για το δημόσιο συμφέρον, έτσι ώστε το σύστημα να ενισχύσει την αξιοπιστία και ορθότητά του.

Στο B2G ηλεκτρονικό εμπόριο πρωταγωνιστικό ρόλο έχει ο δημόσιος τομέας και βασίζεται στην ανάγκη του δημόσιου τομέα για ένα πιο αποτελεσματικό σύστημα προμηθειών. Η διαδικτυακή πολιτική αγορών αυξάνει τη διαφάνεια της διαδικασίας ανάθεσης έργων και τη μείωση του κινδύνου παρατυπιών. Ωστόσο σήμερα, το μέγεθος της χρήσης της μορφής B2G επί του συνόλου των ηλεκτρονικών συναλλαγών είναι περιορισμένο (Schneider, 2008<sup>98</sup>).

Οι κυβερνήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης καταβάλουν μεγάλη και συνεχή προσπάθεια για την υλοποίηση της έννοιας της Ηλεκτρονικής Κυβέρνησης η οποία αφορά τόσο την εσωτερική ηλεκτρονική διοίκηση των δημόσιων φορέων, όσο και την ηλεκτρονική τους συνεργασία με θεσμικούς εταίρους, και την παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις. Η ηλεκτρονική κυβέρνηση έχει ως στόχο την εξυπηρέτηση σε οποιαδήποτε υπηρεσία, πολίτη ή επιχείρηση, σε οποιονδήποτε χώρο, και χρόνο.

Το Ελληνικό Κοινοβούλιο, η Ελληνική Κυβέρνηση, και ο Πρωθυπουργός, διαθέτουν τους επίσημους δικτυακούς τους τόπους, με διάφορες πληροφορίες που αφορούν τον Έλληνα πολίτη. Επίσης, τα Υπουργεία της Ελληνικής Κυβέρνησης διαθέτουν και αυτά δικτυακό τόπο, μέσα από τον οποίο προσφέρουν μια σειρά από πληροφορίες και υπηρεσίες. (Schneider G., 2008<sup>99</sup>)

#### **3.2.3.4 Καταναλωτή προς καταναλωτή (consumer to consumer – C2C)**

Το C2C, αφορά τους καταναλωτές οι οποίοι πουλούν αγαθά απευθείας σε άλλους καταναλωτές. (Ferentinos K.P., Arvanitis K.G., Sigrimis N.A., 2006<sup>100</sup>). Οι C2C συναλλαγές λειτουργούν σε αναλογία με παραδοσιακές μεθόδους διαπραγμάτευσης

---

<sup>98</sup> Schneider, G., P., (2009), Electronic Commerce, Course Technology Cengage Learning Inc., Boston, U.S.A.

<sup>99</sup> Schneider, G., P., (2009), Electronic Commerce, Course Technology Cengage Learning Inc., Boston, U.S.A.

<sup>100</sup> Ferentinos, K.P., Arvanitis, K.G., Sigrinis, N.A. (2006), Internet use in agriculture remote service and maintenance: E-Commerce, E-Business, E-Consulting, E-Support. ASABE, U.S.A.



όπως οι δημοπρασίες και οι μικρές αγγελίες. Το εμπόριο μεταξύ των καταναλωτών βοηθά τους αγοραστές να διαπραγματευτούν την τιμή και να αγοράσουν το προϊόν που τους ενδιαφέρει φθηνότερα.

Ορισμένα παραδείγματα C2C ηλεκτρονικού εμπορίου είναι τα κάτωθι:

- συστήματα ομότιμων κόμβων (peer to peer) όπου διαμοιράζονται αρχεία από έναν χρήστη προς άλλους χρήστες που περιέχουν διαφορετικό είδος δεδομένων
- πύλες δημοπρασιών, όπως το eBay, το οποίο επιτρέπει σε πραγματικό χρόνο υποβολή προσφορών για τα είδη που πωλούνται στο διαδίκτυο.
- πύλες διαφήμισης όπου οι χρήστες μπορούν να πωλούν ή να αγοράζουν μεταξύ τους διάφορα προϊόντα.
- μικρές αγγελίες σε ιστοσελίδες, όπου οι αγοραστές και οι πωλητές μπορούν να διαπραγματεύονται την αγορά και πώληση αγαθών.
- ένα διαδραστικό περιβάλλον.

### 3.2.3.5 Κινητό εμπόριο (mobile commerce – m-commerce)

Το m-commerce ή αλλιώς κινητό εμπόριο, είναι η εξέλιξη του τομέα του ψηφιακού εμπορίου που χρησιμοποιεί ασύρματη τεχνολογία για online συναλλαγές. Επεξηγηματικά, πρόκειται για τη χρήση του κινητού τηλεφώνου ή άλλων κινητών συσκευών για την προώθηση και πώληση προϊόντων, υπηρεσιών και ιδεών, και την υποστήριξη πελατών πριν και μετά την πώληση (Πονηράκη, 2015<sup>101</sup>).

Οι στόχοι του Κινητού Εμπορίου είναι η δημιουργία και η ανάπτυξη των πωλήσεων, η δοκιμή προϊόντος, η αύξηση της συχνότητας αγοράς του προϊόντος η αύξηση των πιστών πελατών, η καθιέρωση ονόματος (brand name), η υποστήριξη πελατών, η δημιουργία βάσης δεδομένων αλλά και η έρευνα αγοράς.

---

<sup>101</sup> Πονηράκη Ευαγγελία, (2015), «Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Οικονομική Κρίση», Πανεπιστήμιο Πατρών

Το πλαίσιο του κινητού εμπορίου περιλαμβάνει τους χρήστες των κινητών και τις επιχειρήσεις οι οποίες θέλουν να προβάλλουν και να πουλήσουν ένα προϊόντων ή μία υπηρεσία. Από τη μια οι επιχειρήσεις στέλνουν μηνύματα μέσω τηλεόρασης, ραδιοφώνου και διαδικτύου για να γνωστοποιήσουν ένα προϊόντων, μία υπηρεσία ή ένα διαγωνισμό και να προτρέψουν τους χρήστες κινητών τηλεφώνων σε επικοινωνία. Από την άλλη, οι χρήστες είτε στέλνουν μήνυμα συγκατάθεσης, επιτρέποντας την προώθηση διαφημιστικών μηνυμάτων προς αυτούς, είτε στέλνουν οι ίδιοι μηνύματα στον αποστολέα, είτε προχωρούν σε αγορές προϊόντων και υπηρεσιών απευθείας ή οδηγούμενοι μέσα από το κινητό τους σε ιστοσελίδες των πωλητών.

Το mobile commerce παρέχει στους χρήστες του μια πληθώρα υπηρεσιών, όπως:

- **Πληροφορίες για θέματα**, στέλνοντας ένα SMS ζητώντας μια συγκεκριμένη πληροφορία. Οι χρήστες ορισμένες φορές χρεώνονται για τις υπηρεσίες αυτές ανά μήνυμα.
- **Πληροφορίες καταλόγου**, δηλαδή τον χρυσό οδηγό στο κινητό του χρήστη, ο οποίος μπορεί να αναζητήσει προϊόντα ή υπηρεσίες με κριτήρια το μέρος που βρίσκεται, τις επιθυμίες του, κλπ
- **Φωνητικές πύλες**, οι οποίες δίνουν ακόμη μεγαλύτερη ευελιξία στους χρήστες να χειριστούν το κινητό τους και να δώσουν εντολές αγοράς ή να κάνουν αναζητήσεις όταν χειρίζονται τον ηλεκτρονικό υπολογιστή. Πιο αναλυτικά, οι χρήστες μέσω των φωνητικών πυλών μπορούν να δώσουν χρηματιστηριακές ή τραπεζικές εντολές, ν' ακούσουν το e-mail τους, ή ακόμα και πληροφορίες για τον καιρό.
- **Δικτυακές πύλες κινητών**, όπου ο χρήστης μπορεί να αποθηκεύσει αλλά και να ανανεώσει τις προσωπικές του πληροφορίες και προτιμήσεις στην ιστοσελίδα της πύλης, όπως
  - e-mail, αποστολή και λήψη μηνυμάτων, έρευνα αγοράς, και
  - διαχείριση προσωπικών πληροφοριών.
- **Τραπεζικές εργασίες** μέσω κινητού όπου οι χρήστες μπορούν να εκτελέσουν πολλές τραπεζικές τους εργασίες απ' όπου κι αν βρίσκονται, οποιαδήποτε ώρα της ημέρας, και για να μειώσουν τα λειτουργικά τους κόστη, αφού ο πελάτης-χρήστης αυτοεξυπηρετείται χωρίς τη διαμεσολάβηση υπάλληλου και χωρίς τη

χρήση εντύπων. Οι χρήστες μπορούν να δουν το υπόλοιπο του λογαριασμού τους, να κάνουν μεταφορά χρημάτων από ένα τραπεζικό λογαριασμό σε έναν άλλο, να δώσουν εντολή αγοράς ή πώλησης μετοχών, ή να λάβουν ηλεκτρονική απόδειξη κατάθεσης του μισθού τους.

- **Αγορές μέσω κινητού.** Τα άτομα μπορούν να πραγματοποιήσουν αγορές προϊόντα όπως είναι τα εισιτήρια για συναυλίες, θέατρο, κινηματογράφο, τα ταξιδιωτικά εισιτήρια, η ενοικίαση αυτοκινήτων και δωματίων ξενοδοχείων, και αγορές αντικειμένων όπως λουλούδια, βιβλία και έπιπλα.
- **Η διασκέδαση** αποτελεί επίσης μία σημαντική υπηρεσία για τους χρήστες του κινητού εμπορίου. Παραδείγματα διασκέδασης είναι τα παιχνίδια, κατέβασμα ring tones, , video, μουσικής και προφυλάξεων οθόνης, ηλεκτρονικές ευχετήριες κάρτες, υπηρεσίες γνωριμιών κ.α.

Το κινητό εμπόριο για την προώθηση των προϊόντων χρησιμοποιεί ορισμένα εργαλεία όπως:

- *Διαγωνισμοί*, οι οποίοι ζητούν τη σωστή απάντηση σε μια σχετικά εύκολη ερώτηση ώστε να προσελκύσουν αρκετούς χρήστες, και συνεπώς χρήματα μέσω των χρεώσεων των μηνυμάτων,
- *υπηρεσίες* με βάση τη γεωγραφική θέση του χρήστη,
- *κουπόνια*, τα οποία προσφέρονται από εταιρείες που θέλουν να αυξήσουν τις πωλήσεις τους με προσφορές, και εξαργυρώνονται σε σημεία πώλησης, όπως super markets, και άλλα καταστήματα καταστήματα,
- *ειδοποιήσεις*, όπου ο χρήστης δίνει το κινητό του και τη συγκατάθεσή του να δέχεται μηνύματα συγκεκριμένες ημερομηνίες κατά τις οποίες θέλει να τον ειδοποιούν για προϊόντα και προσφορές,
- *υπηρεσίες* σε μορφή ειδοποιήσεων μπορεί να περιλαμβάνουν μηνύματα όπως η πληροφόρηση των χρηστών για διασκέδαση, αποτελέσματα αγώνων κτλ,
- *banners*, τα οποία ο χρήστης αφού τα ενεργοποιήσει μεταβαίνει στην ιστοσελίδα της διαφημιζόμενης εταιρίας, η οποία είναι ειδικά διαμορφωμένη για τα κινητά και
- *κληρώσεις*, όπου ο χρήστης αποστέλλει αρκετές φορές το μήνυμα που του ζητά η διαφημιζόμενη εταιρία και έτσι αυξάνει τις πιθανότητές του να

κληρωθεί για κάποιο έπαθλο όπως χρηματικό ποσό, αυτοκίνητο, εισιτήρια, διακοπές, κτλ.

Όμως η προώθηση μέσω του κινητού εμπορίου κρύβει ορισμένες παγίδες και κινδύνους. Αυτοί είναι:

- οι υπερβολικές χρεώσεις στον καταναλωτή,
- η αποστολή μηνυμάτων χωρίς τη συγκατάθεση του χρήστη,
- η αποστολή μεγάλου αριθμού μηνυμάτων μέσα σε μια χρονική περίοδο,
- η έλλειψη δημιουργικότητας στα μηνύματα,
- η κακή χρονική στιγμή αποστολής μηνυμάτων και
- η προσπάθεια εκμείευσης δημογραφικών στοιχείων (όνομα, διεύθυνση, εισόδημα)

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω, συμπεραίνουμε ότι οι εταιρείες που θέλουν να προσεγγίσουν καταναλωτές με εκστρατείες μέσω κινητών θα πρέπει να στοχεύσουν στη σταδιακή και ουσιαστική προσέγγιση και το χτίσιμο σχέσεων με τους καταναλωτές. Ακόμη, οι επαφές μέσω κινητού θα πρέπει να είναι λογικές σε αριθμό και χρήσιμες για τον καταναλωτή. Τέλος, η δημιουργικότητα των επαφών, των κειμένων, ακόμη και των δώρων θα διαδραματίζει σημαντικότερο ρόλο σε μια εκστρατεία όσο πληθαίνουν οι εταιρείες που θέλουν να προσεγγίσουν τους καταναλωτές μ' αυτόν τον τρόπο.

### 3.2.4 Οι εφαρμογές του ηλεκτρονικού εμπορίου

Η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου έχει τροφοδοτήσει την ανάπτυξη και άλλων εφαρμογών-βιομηχανιών, όπως το e-banking, το shipping industry, ηλεκτρονικά μέσα μαζικής ενημέρωσης και ηλεκτρονικές δημοπρασίες. Ας τα επεξεργαστούμε όμως πιο αναλυτικά<sup>102</sup>:

---

<sup>102</sup> Πονηράκη Ευαγγελία, (2015), «Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Οικονομική Κρίση», Πανεπιστήμιο Πατρών

- **E-banking**

Το e-banking ή αλλιώς Internet Banking είναι μια εξελιγμένη μορφή τραπεζικών συναλλαγών η οποία διευκολύνει τους καταναλωτές να κάνουν σε απευθείας σύνδεση τις χρηματικές συναλλαγές του, όπως να δει τις λεπτομέρειες του λογαριασμού του, να κάνει μεταφορά χρημάτων και να πληρώσει τους διάφορους λογαριασμούς του. Οι συναλλαγές αυτές γίνονται με τη χρήση των υφιστάμενων τραπεζικών λογαριασμών τους, πιστωτικές κάρτες, χρεωστικές κάρτες ή κάρτες ATM.

Λόγω της τεράστιας συμβολής και ανταπόκρισης του κοινού ως προς το ηλεκτρονικό εμπόριο, έχει οδηγήσει πολλές δημόσιες αλλά και ιδιωτικές τράπεζες στην δραστηριοποίησή τους στην αγορά μέσω εφαρμογή των ηλεκτρονικών συστημάτων και το e-banking.

- **Shipping Industry**

Το shipping industry είναι η βιομηχανία αποστολών. Αποτελεί έναν τομέα με αυξανόμενη του εξέλιξη στον χώρο του ηλεκτρονικού εμπορίου, όπως ο τομέας της ναυτιλίας και της βιομηχανίας ταχυμεταφορών. Γνωστά παραδείγματα μεγάλων εταιριών ταχυμεταφορών είναι, οι FedEx (FDS) και United Parcel Service (UPS)

- **Ηλεκτρονικά Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (Electronic Media )**

Με την αύξηση των διαδικτυακών χρηστών, τα κανάλια ειδήσεων και τα έντυπα μέσα ενημέρωσης σε όλο τον κόσμο έχουν καταλάβει σταθερά τον ψηφιακό κόσμο. Η ενημέρωση μέσω του διαδικτύου συγκριτικά με τους παραδοσιακούς τρόπους ενημέρωσης, δίνει πιο πρόσφατες και ορισμένες φορές πιο έγκυρες ειδήσεις, πολλές φορές δωρεάν και με ένα μόνο κλικ από τον χώρο μας.

- **Ηλεκτρονικές Δημοπρασίες (Electronic Auction)**

Η αγορά διαπραγμάτευσης τιμής στην οποία τα αγαθά είναι διαθέσιμα, ονομάζεται δημοπρασία. Το διαδίκτυο έχει προσθέσει μια νέα οπτική. Στην ηλεκτρονική δημοπρασία, η προσφορά μπορεί να υποβληθεί από τους πωλητές και τους αγοραστές σε απευθείας σύνδεση και σε μια μεγάλη ποικιλία προϊόντων.

### 3.2.5 Ο κύκλος του ηλεκτρονικού εμπορίου

Ο κύκλος του ηλεκτρονικού εμπορίου, παρουσιάζει τα στάδια που λαμβάνουν χώρα κατά την αγοραπωλησία των προϊόντων και των υπηρεσιών. Η διαδικασία του ηλεκτρονικού εμπορίου αρχίζει με την ανταλλαγή πληροφοριών ανάμεσα στους πελάτες και τις επιχειρήσεις. Επεξηγηματικά, μια επιχείρηση χρησιμοποιεί το ηλεκτρονικό - μέσω των ηλεκτρονικών καταλόγων και φορμών, του e-mail ή και μέσω των κοινοτήτων και των ομάδων συζήτησης - έχοντας έτσι τη δυνατότητα να παρουσιάζει τα προϊόντα ή υπηρεσίες της παρέχοντας πληροφορίες γι αυτά, καθώς και να αντλήσει πληροφορίες για τις καταναλωτικές συνήθειες των υπαρχόντων και μελλοντικών πελατών της.

Εν συνεχεία, η φάση που έπεται, είναι η παραγγελία που θα δώσει ο πελάτης. Κάτι τέτοιο, μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω της συμπλήρωση ηλεκτρονικών φορμών καθώς και μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail). Κατόπιν, στον πελάτη δίνεται μια φόρμα παραγγελίας στην οποία συμπληρώνει πληροφορίες αναφορικά του προϊόντος καθώς και τα στοιχεία του ίδιου και της πιστωτικής του κάρτας.

Το επόμενο στάδιο, μετά την πραγματοποίηση της παραγγελίας, σειρά είναι η παράδοση του προϊόντος. Στα προϊόντα ψηφιακής μορφής η παράδοση γίνεται άμεσα από την ημέρα παραγγελίας, κάτι που συμβάλλει στη μείωση του κόστους, καθώς και αποφεύγονται τα μεταφορικά μέσα. Εδώ αξίζει να σημειώσουμε ότι όσον αφορά τον πελάτη, υπάρχει η δυνατότητα ενημέρωσής του για την εξέλιξη της παραγγελίας του. Μετά την παράδοση του προϊόντος, σειρά έχει η πληρωμή του προϊόντος. Η πληρωμή του προϊόντος μπορεί να γίνει με πολλούς τρόπους, όπως με τον αριθμό πιστωτικής ή χρεωστικής κάρτας, ηλεκτρονικής επιταγής, e-cash, αντικαταβολή, κ.ά.

Έπειτα, η επόμενη φάση είναι η ηλεκτρονική ανταλλαγή παραστατικών (EDI). Το EDI είναι το σύστημα που συμβάλλει στην επικοινωνία και εξυπηρέτηση μεταξύ μιας επιχείρησης και των υποκαταστημάτων της όσον αφορά τις παραγγελίες. Συνεπώς, οι παραγγελίες διακινούνται μέσω του EDI κάτι που έχει ως αποτέλεσμα την μεγαλύτερη ασφάλεια στη μεταφορά πληροφοριών, καθώς και την εξοικονόμηση χρόνου.

Τέλος, η τελευταία αλλά όχι η λιγότερο σημαντική φάση του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι αυτή της εξυπηρέτησης των πελατών μετά την πώληση του προϊόντος ή υπηρεσίας. Αυτή η εξυπηρέτηση μπορεί να σχετίζεται με πληροφορίες που χρειάζεται ο πελάτης σχετικά με τη χρήση του προϊόντος ή με κάποιο πρόβλημα που προέκυψε από τη χρήση του.

Αυτή η φάση είναι ιδιαίτερα σημαντική για την επιτυχημένη διαδικτυακή λειτουργία της επιχείρησης, καθώς μέσω αυτής, η επιχείρηση μπορεί να διατηρήσει τους υπάρχοντες πελάτες της, καθώς και να προσελκύσει νέους. Ακόμη ένας λόγος που αποδεικνύει τη σημαντικότητα αυτού του σταδίου, είναι πως η επιχείρηση μπορεί μέσω της επαφής της με τους πελάτες να συλλέξει πληροφορίες ως προς το βαθμό ικανοποίησης των προϊόντων της, η της εξυπηρέτησης, και τυχόν αρνητικά σχόλια, ώστε να γίνει καλύτερη διορθώνοντας τα λάθη της, και να γίνει πιο ανταγωνιστική. Τέλος να προσθέσουμε ότι με αυτόν τον ηλεκτρονικό τρόπο εξυπηρέτησης μειώνετε κατά πολύ το κόστος της διατήρησης προσωπικού τηλεφωνικής εξυπηρέτησης. (Πασχόπουλος Α., Σκαλτσάς Π., 2001<sup>103</sup>).

### 3.2.6 Η κατάσταση του ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ελλάδα

Σε αυτή την υποενότητα θα παρουσιαστεί η κατάσταση του ηλεκτρονικού εμπορίου που επικρατεί στην Ελλάδα μέσα από σχετικά στοιχεία.

Έχει παρατηρηθεί ότι ο τρόπος διεξαγωγής των συναλλαγών έχει αλλάξει και σε αυτό έχει συμβάλει δραστικά ένας από τους νέους και τάχιστους τρόπους εξυπηρέτησης των καταναλωτών που είναι το ηλεκτρονικό εμπόριο. Το ηλεκτρονικό εμπόριο ενώ αναπτύσσεται ραγδαία στο εξωτερικό στην Ελλάδα εξελίσσεται με πιο αργούς ρυθμούς.

Χαρακτηριστικό της καθυστερημένης ανάπτυξης του ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ελλάδα είναι και ο χρόνος που θεσπίστηκε το νομοθετικό πλαίσιο. Πιο συγκεκριμένα

---

<sup>103</sup> Πασχόπουλος, Α., Σκαλτσάς Π. (2001), Ηλεκτρονικό Εμπόριο. Κλειδάριθμος, Αθήνα

οι υπουργικές αποφάσεις 3035/Β2-48.2001 και 7681/Β2-255.2001, καθώς και οι 4708/2003, 36/2003 και 10220/Γ3-571/2004, όρισαν τη διενέργεια έρευνας για το ηλεκτρονικό εμπόριο, το έτος 2001, χρονιά που σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες είχε ήδη προχωρήσει σημαντικά.

Η περιορισμένη ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ελλάδα διαπιστώνεται και σε σχετικό άρθρο που θα παρουσιαστεί παρακάτω, όπου αναφέρεται ότι αν και εξοικειωμένοι με το διαδίκτυο, οι Έλληνες διστάζουν να πραγματοποιήσουν ηλεκτρονικές συναλλαγές, σύμφωνα με το Παρατηρητήριο για την Κοινωνία της Πληροφορίας (ΚτΠ), το οποίο ανέλυσε πρόσφατη έρευνα του Ευρωβαρόμετρου σε καταναλωτές όλων των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η σχέση των Ελλήνων με τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές και το διαδίκτυο βελτιώνεται αισθητά χρόνο με το χρόνο, ωστόσο η συμπεριφορά των Ελλήνων μεταβάλλεται αρκετά όταν πρόκειται για διαδικτυακές δραστηριότητες που εμπεριέχουν οικονομικές συναλλαγές.

Η αγορά του ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ελλάδα του σήμερα αναπτύσσεται γρήγορα, αλλά σε σχέση με το τι ισχύει σε άλλες προηγμένες χώρες του εξωτερικού η Ελλάδα βρίσκεται ακόμη πολύ πίσω.

Ένας σημαντικός λόγος για την περιορισμένη ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου στη χώρα μας είναι η έλλειψη εμπιστοσύνης από τους καταναλωτές, για την ασφάλεια των αγορών με πιστωτική κάρτα. Τα στοιχεία δείχνουν ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των πωλήσεων πραγματοποιείται με αντικαταβολή ή κατάθεση σε τραπεζικό λογαριασμό παρά με την χρήση πιστωτικής κάρτας.

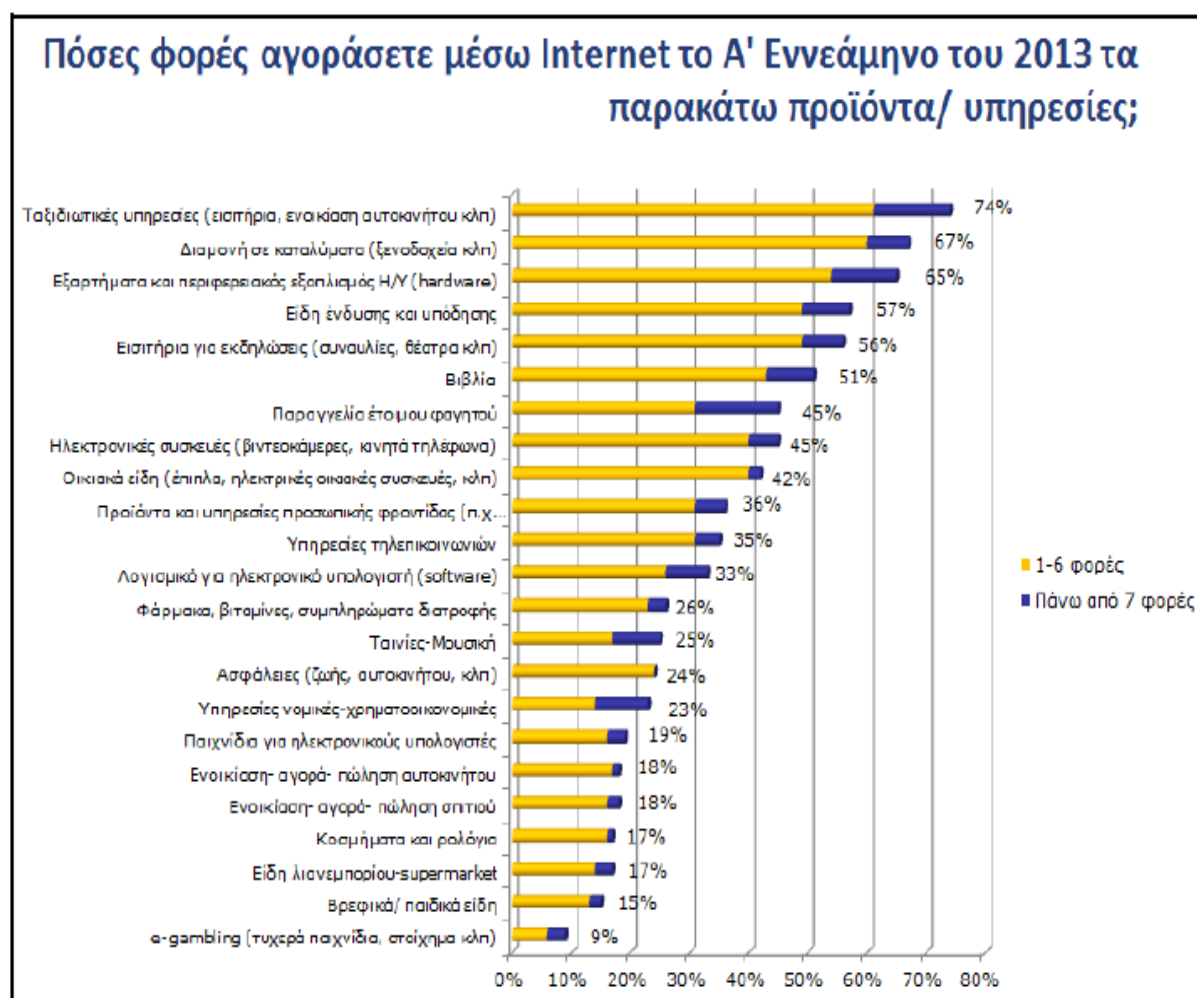
Στη συνέχεια παρατίθενται τα δεδομένα για το ηλεκτρονικό εμπόριο στην Ελλάδα αλλά και στην Ευρωπαϊκή Ένωση με βάση τις έρευνες που έχουν διεξαχθεί τα τελευταία χρόνια.

- Σύμφωνα με την **AGB NIELSEN, τον Μάιο 2009**, πρόσβαση στο διαδίκτυο είχε το 31% των ελληνικών νοικοκυριών, έναντι του 60% στην ΕΕ, ενώ το 2007 τα ποσοστά ήταν χαμηλότερα και συγκεκριμένα, το ποσοστό των ελληνικών νοικοκυριών με πρόσβαση στο διαδίκτυο άγγιζε το 25% ενώ τα νοικοκυριά στις υπόλοιπες χώρες της Ε.Ε. άγγιζε το 54% .



- Το έτος 2011, οι ελληνικές ηλεκτρονικές αγορές διευρύνονται με ταχείς ρυθμούς και στην Ελλάδα το 79,3 % των Ελλήνων που χρησιμοποιεί το internet δήλωσαν πως έχουν κάνει on line αγορές. Από αυτούς, το 62,8 % επιλέγει ελληνικά sites, ενώ το 37,2% sites του εξωτερικού .
- Το έτος 2013, το **Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Εμπορίου (ELTRUN)** του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών ολοκλήρωσε πρόσφατα την ετήσια έρευνα του ηλεκτρονικού εμπορίου B-C που πραγματοποιεί εδώ και 5 χρόνια. Τα κύρια συμπεράσματα ήταν ότι το 35% των χρηστών Internet στην Ελλάδα (περίπου 2.2εκ) έκαναν τουλάχιστον μια αγορά προϊόντος / υπηρεσίας on-line. Παρά το ότι η on-Line αγορά κινήθηκε με 25% ρυθμούς ανάπτυξης σε σχέση με το 2012, ακόμη παραμένει σε χαμηλά επίπεδα, αφού η αντίστοιχη Ευρωπαϊκή αγορά θα φθάσει τα €350 δις με το 70% των χρηστών Internet να αγοράζουν on-line. Αυτό δείχνει και την προοπτική της Ελληνικής αγοράς που από τα €3.2 δις μπορεί κάτω από προϋποθέσεις να φθάσει τα επόμενα χρόνια τα €6 δις. Οι Έλληνες on-line αγοραστές συνήθως αγοράζουν από 4-5 Ελληνικά Sites και 3-4 ξένα sites.

#### **Γράφημα 3.2.6.1 Πλήθος και είδος αγορών που έγιναν το Α' εννεάμηνο του 2013**



**IMAGE 3.2.6.1 Number and type of purchases took place in the first nine months of 2013**

**ΠΗΓΗ Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Εμπορίου (ELTRUN) του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών.**

#### Ανάλυση:

Το σχήμα 3.2.6.1 καταγράφει τα ποσοστά των Ελλήνων on-line αγοραστών που έκαναν τουλάχιστον μια on-line αγορά (από Ελληνικό ή ξένο site) το πρώτο εννεάμηνο του 2013 στις συγκεκριμένες γνωστές κατηγορίες προϊόντων υπηρεσιών.

Τα βασικά συμπεράσματα είναι:

- Σε σχέση με το 2012 όλες σχεδόν οι κατηγορίες είχαν μεγαλύτερα ποσοστά των on-line αγοραστών,

- Οι κατηγορίες που είχαν την μεγαλύτερη ανάπτυξη το 2013 είναι διαμονή σε καταλύματα (λόγω πολλών sites που προσφέρουν τις υπηρεσίες αυτές αλλά και της μείωσης του σχετικού budget των καταναλωτών που ψάχνουν ευκαιρίες στο Internet), εισιτήρια για εκδηλώσεις (πλέον υπάρχουν πολύ καλές υπηρεσίες που προσφέρονται με ασφάλεια από εταιρίες), υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών (όλοι οι τηλεπικοινωνιακοί οργανισμοί προσφέρουν προχωρημένες υπηρεσίες on-line στους πελάτες τους που φθάνουν μέχρι και προσωποποιημένες), ασφάλειες (είναι πλέον η κύρια στρατηγική όλου του κλάδου λόγω της εισόδου δυναμικών νέων on-line εταιριών), είδη φαρμακείου (λόγω της εμπλοκής πολλών φαρμακείων στο ψηφιακό κανάλι και τις ευκαιρίες στις τελικές τιμές για βιταμίνες, συμπληρώματα διατροφής και ΜΗΣΥΦΑ)
- Παρ' ότι για τα φυσικά προϊόντα υπήρχαν πολύ περισσότερες παραγγελίες από ότι για τις υπηρεσίες, οι τελευταίες είχαν πολύ μεγαλύτερη χρηματική αξία.

#### **Γράφημα 3.2.6.2 Οι λόγοι που οι πελάτες εμπιστεύονται ένα ηλεκτρονικό κατάστημα**



**IMAGE 3.2.6.2 The reasons clients trust an online store**

**ΠΗΓΗ:** Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Εμπορίου (ELTRUN) του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών.

#### Ανάλυση:

Σύμφωνα με την εικόνα 3.2.6.2, όσον αφορά τους λόγους που οι Έλληνες on-line καταναλωτές εμπιστεύονται και αγοράζουν από ένα ηλεκτρονικό κατάστημα, τα συμπεράσματα είναι:

- Οι πρώτοι τρεις λόγοι σχετίζονται με την ασφάλεια / πιστοποίηση που σχετίζεται με την έλλειψη εμπειρίας για αγορές από απόσταση αλλά και την “δυσπιστία” που εκφράζει τα τελευταία χρόνια γενικά ο Έλληνας καταναλωτής για τις αγορές του,
- Παρ’ όλα αυτά το 60% πιθανόν ή σίγουρα θα αγόραζε από ένα on-line κατάστημα ακόμα και αν δεν κάλυπτε τα παραπάνω κριτήρια αλλά είχε χαμηλές τιμές και καλές προσφορές

- Αξίζει να σημειωθεί ότι πέρυσι, το 2014 ο τζίρος του ηλεκτρονικού εμπορίου σε παγκόσμιο επίπεδο έφτασε \$1,5 τρις. (eMarketer)

Οι παραπάνω έρευνες κατέγραψαν συμπεριφορές και αντιλήψεις των χρηστών για το Internet και την κινητή τηλεφωνία με όρους και υπηρεσίες του m-commerce. Σύμφωνα λοιπόν με αυτήν, εντοπίστηκε πως όσον αφορά την εμπιστοσύνη που έχουν σχετικά με τις νέες υπηρεσίες οι ευρωπαίοι επιθυμούν να πειραματιστούν με την νέα τεχνολογία και είναι εξοικειωμένοι με τα κινητά τους τηλέφωνα και τις δυνατότητές τους.

Στην Ελλάδα οι ερωτηθέντες έχουν μεγάλη εμπιστοσύνη στο να χρησιμοποιούν τις κινητές συσκευές τους και την τεχνολογία ειδικότερα. Επιπλέον, δεν αναζητούν πληροφορίες για νέες συσκευές και λειτουργίες σε τακτική βάση. Όμως δηλώνουν ότι οι κινητές συσκευές παρέχουν πολλές χρήσιμες υπηρεσίες. Συνεπώς, χρειάζεται καλύτερη ενημέρωση, συντονισμένη προσπάθεια από τις εταιρίες που προωθούν προϊόντα m-commerce, ώστε να ξεπεράσουν οι Έλληνες χρήστες την διστακτικότητα που τους διακατέχει και να αξιοποιήσουν όλες τις δυνατότητες που τους παρέχονται.

Η οικονομική κρίση αποτελεί τον κύριο παράγοντα ο οποίος έδωσε ώθηση στην συγκεκριμένη επιχειρηματική δραστηριότητα. Επεξηγηματικά, η μείωση του μηνιαίου εισοδήματος, ώθησε τους Έλληνες καταναλωτές να στραφούν προς την αναζήτηση νέων ευκαιριών για οικονομικότερες αγορές και προσφορές στο Διαδίκτυο, καθώς και για τη δημιουργία μιας ηλεκτρονικής επιχείρησης με μικρότερο κόστος από την αντίστοιχη συμβατική.

Παρά τα σημαντικά πλεονεκτήματα, οι αγοραπωλησίες μέσω του διαδικτύου στην Ελλάδα αυξάνονται με χαμηλό ρυθμό συγκριτικά με άλλες χώρες. Γι αυτό οφείλεται ένα σύνολο παραγόντων οι οποίοι δρουν ως ανασταλτικός παράγοντας στην ταχεία ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου στην χώρα μας. Οι παράγοντες που δρουν ως επιβραδυντικός παράγοντας στην εξάπλωση του ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ελλάδα είναι κυρίως:

- οι γραφειοκρατικές προϋποθέσεις λειτουργίας που θέτει η ελληνική νομοθεσία προστασίας του καταναλωτή στις εγχώριες εταιρίες ηλεκτρονικού εμπορίου,
- στο ότι η εξ' αποστάσεως σύμβαση μεταξύ αγοραστή και πωλητή δύναται να θεωρηθεί καταχρηστική και να μη δεσμεύει τον καταναλωτή ή τον προμηθευτή,
- στο χαμηλό ακόμα ποσοστό προσβάσεως των ελληνικών νοικοκυριών στο διαδίκτυο παρά τη σημαντική πρόοδο που έχει τελευταία πραγματοποιηθεί.
- στη συνεχιζόμενη δυσπιστία μέρους των ελληνικών νοικοκυριών για την ασφάλεια των συναλλαγών στο διαδίκτυο.

Παρ' όλα αυτά οι Έλληνες χρησιμοποιούν σε μεγάλο βαθμό το διαδίκτυο για να αναζήτηση πληροφοριών για πιθανές αγορές. Αυτό αποτελεί προϋπόθεση για την ικανοποιητική λειτουργία των καταστημάτων πώλησης είτε on-line είτε από το κατάστημα. Όλα τα παραπάνω δείχνουν ότι οι Έλληνες εξοικειώνονται σταδιακά με το διαδίκτυο και με το ηλεκτρονικό εμπόριο.

### **3.3 Η Ηλεκτρονική Επιχείρηση**

#### **3.3.1 Η δημιουργία ηλεκτρονικής επιχείρησης**

Είναι γεγονός πως την περίοδο αυτή η αγορά βρίσκεται σε κρίση. Είναι επίσης γεγονός, πως η ανάγκη για μείωση των λειτουργικών εξόδων μιας επιχείρησης είναι ιδιαίτερα αυξημένη. Μία από τις πιο διαδεδομένες λύσεις στις μέρες μας είναι η δημιουργία ηλεκτρονικών καταστημάτων στο διαδίκτυο προκειμένου να αυξηθεί ο τζίρος.

Μέσω ενός ηλεκτρονικού καταστήματος, μια από τις σημαντικότερες εφαρμογές του ηλεκτρονικού εμπορίου, κάθε χρήστης του Internet μπορεί μέσα από την οθόνη του υπολογιστή του να βλέπει τα προϊόντα ενός καταστήματος και να αγοράζει αυτά που

τον ενδιαφέρουν, πληρώνοντας το ανάλογο αντίτιμο. Το προϊόν φθάνει στον καταναλωτή μέσω μιας εταιρίας courier, επιβαρυνόμενο ως εκ τούτου με το κόστος μεταφοράς. Ωστόσο, η απουσία του μεσάζοντα διευρύνει σημαντικά το περιθώριο κέρδους με αποτέλεσμα η επιχείρηση στις περισσότερες φορές να μπορεί εύκολα να απορροφήσει τα έξοδα μεταφοράς. Η προβολή του προϊόντος μπορεί να γίνει από τα κλασικά Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης ή μέσω Internet, το οποίο τον τελευταίο καιρό έχει αρχίσει να αποδεικνύει την δύναμη του σε αυτόν τον τομέα. Παρακάτω αναλύουμε τα βήματα για την δημιουργία ενός ηλεκτρονικού καταστήματος.

Η δημιουργία ενός ηλεκτρονικού καταστήματος είναι μια σχετικά απλή διαδικασία. Ένα ηλεκτρονικό κατάστημα, είναι μία ιστοσελίδα που περιλαμβάνει όσα προϊόντα είναι προς πώληση για τους πελάτες, τα οποία πρέπει είτε να υπάρχουν σε απόθεμα είτε να μπορούν μέσω παραγγελίας εκ του καταστήματος, να φτάσουν άμεσα στον πελάτη.

Αρχικά, η δημιουργία ενός ηλεκτρονικού καταστήματος δεν συνεπάγεται με την αυτόματη ροή πελατών. Η επιχείρηση μέσω ηλεκτρονικής και όχι μόνο προώθησης και διαφήμισης καλείται να προσελκύσει πελάτες και να γνωστοποιηθεί τόσο εκείνη όσο και τα προϊόντα της.

Πού θα φιλοξενηθεί όμως το ηλεκτρονικό κατάστημα στο διαδίκτυο;

Για την δημιουργία ενός ηλεκτρονικού καταστήματος απαιτείται η ύπαρξη Secure Server. Ο Secure Server έχει τη δυνατότητα να τοποθετηθεί στον υπολογιστή που φιλοξενεί το δικτυακό τόπο της επιχείρησης ή σε μία τελείως διαφορετική θέση. Οι πιο συνηθισμένες θέσεις φιλοξενίας ενός Secure Server είναι οι κάτωθι (Rosen A., 2002):

- Ενδο-φιλοξενία, δηλαδή όταν η διαδικασία της δημιουργίας του δικτυακού τόπου της επιχείρησης, αναλαμβάνεται ολοκληρωτικά από το τμήμα τεχνολογίας και πληροφορίας της ίδιας της επιχείρησης.
- Γενικοί Παροχείς (Turnkey). Πρόκειται για μια κατηγορία επιχειρήσεων που έχουν σχεδιαστεί με σκοπό να υποστηρίξουν το ηλεκτρονικό εμπόριο. Οι γενικοί παροχείς αναλαμβάνουν την αποστολή παραγγελιών, το τηλεφωνικό κέντρο, τις ηλεκτρονικές εμπορικές πρακτικές μιας επιχείρησης και καθώς και την εκτέλεση.

- Παροχές Δικτύου. Πιο αναλυτικά, αναφερόμενοι στους παροχές δικτύου, εννοούμε την φιλοξενία του δικτυακού τόπου της επιχείρησης σε έναν παροχέα δικτύου, κάτι που πραγματοποιείται μέσω της χρήσης των υπολογιστών και των λογισμικών πακέτων εφαρμογών δικτυακής πώλησης του ISP. (Cunningham C.J.L., 2012<sup>104</sup>).

Όσον αφορά τις τιμές των προϊόντων ενός ηλεκτρονικού καταστήματος, συνηθίζεται να είναι χαμηλότερες από αυτές του φυσικού καταστήματος, κάτι που αποτελεί ένα σημαντικό κίνητρο για τον πελάτη. Αυτό συμβαίνει λόγω της απουσίας κάποιων εξόδων της επιχείρησης, όπως, έξοδα για μισθούς πωλητή, υπηρεσίας καθαρισμού, ενοίκιο κλπ.

Η πληρωμή των αγορών μέσω διαδικτύου μπορούν να γίνουν με πολλούς, τρόπους. Οι πιο συνηθισμένοι τρόποι για την πληρωμή είναι μέσω κατάθεσης του ποσού στον λογαριασμό τραπεζής της επιχείρησης, μέσω αντικαταβολής, ή μέσω μιας πιστωτικής ή προπληρωμένης κάρτας και μέσω paypal.

Οι πελάτες αφού έχουν ολοκληρώσει την ηλεκτρονική τους αγορά, η επιχείρηση, τους τα αποστέλλει μέσω μιας μεταφορικής εταιρίας με την οποία συνεργάζεται.

Το ηλεκτρονικό κατάστημα δίνει σημαντική προσοχή στους όρους εγγύησης των προϊόντων καθώς και στην περιγραφή των χαρακτηριστικών αυτών.

Οι υποψήφιοι πελάτες πλέον λαμβάνουν υπόψη τους και τα σχόλια που αντιστοιχούν στο προϊόν που τους ενδιαφέρει. Ορισμένες φορές, υπάρχει αναντιστοιχία μεταξύ παραγγελίας και παραλαβής. Σε αυτήν την περίπτωση, οι αγοραστές των προϊόντων μέσω σχολίων τους στη σελίδα της επιχείρησης, διαδικτυακών φόρουμ ή και μέσα σε πραγματικές συζητήσεις δυσφημούν το ηλεκτρονικό κατάστημα με τις αρνητικές κριτικές.

---

<sup>104</sup> Cunningham, C., J., L., Weathington, B.,L., Pittenger, D., J., (2012), Understanding Business Research, Wiley Inc., New Jersey



Η δυνατότητα επικοινωνίας των πελατών είναι πολύ σημαντικός παράγοντας για την διατήρηση αλλά και αύξηση των πελατών της επιχείρησης. Αν λοιπόν τα λάθη που μπορεί να συμβούν από την πλευρά του ηλεκτρονικού καταστήματος, αντιμετωπιστούν με τον σωστό τρόπο και άμεσα, αυτό θα φέρει ως αποτέλεσμα την αύξηση των πελατών, καλώς και τη διαφήμιση της επιχείρησης. Ένας άλλος τρόπος με τον οποίον η επιχείρηση, μπορεί να αυξήσει το πελατολόγιό της, είναι μέσω εκπτώτικών σελίδων. Έτσι, η ηλεκτρονική επιχείρηση βάζοντας μια έκπτωση σε ένα προϊόν μπορεί να αυξήσει τις πωλήσεις της σε μικρό χρονικό διάστημα, με τη διεύρυνση του πελατολογίου της. Οι εκπτώτικές ιστοσελίδες αποτελούν μια αρκετά φθηνή διαφημιστική λύση η οποία απευθύνεται σε μεγάλο κοινό, ενώ η προμήθεια της εκπτώτικής ιστοσελίδας είναι μικρή.

### **3.3.2 Το κόστος μιας ηλεκτρονικής επιχείρησης**

Το κόστος δημιουργίας ενός ηλεκτρονικού καταστήματος κυμαίνεται συνήθως από 800€ έως 5.000€. Για την φιλοξενία σε διακομιστή φιλοξενίας (host server) χρειάζονται γύρω στα 300 έως 1000€ τον χρόνο.

Επειδή πολλές φορές στο ηλεκτρονικό κατάστημα χρειάζονται αλλαγές, προσθαφαιρέσεις ή ακόμα και ενημέρωση του υλικού, θα πρέπει να δοθεί προσοχή στις πληροφορίες για τον τρόπο μεταβολής του περιεχομένου από τον ιδιοκτήτη ή τον υπάλληλο που έχει οριστεί υπεύθυνος από τον ιδιοκτήτη, καθώς μπορεί να γίνει μια αρκετά δαπανηρή διαδικασία.

Εκτός από το κόστος δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος, υπάρχει επίσης και η δυνατότητα μίσθωσης ηλεκτρονικού καταστήματος. Επεξηγηματικά, πολλές εταιρείες, έχουν δημιουργήσει ένα ηλεκτρονικό πολυκατάστημα στο οποίο μπορούν να μισθώσουν καταστήματα σε επιχειρήσεις για χρονικό διάστημα που έχει συμφωνηθεί. Το κόστος αυτό κυμαίνεται γύρω στα 30-600€ τον μήνα.

Οι επιχειρήσεις για την δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος μπορούν να λάβουν επιδότηση ηλεκτρονικού καταστήματος που υπάρχει στο ΕΣΠΑ, η οποία πραγματοποιείται στο πλαίσιο δράσεων για εκσυγχρονισμό επιχειρήσεων.

Το μειονέκτημα που παρατηρείται από την ενοικίαση καταστήματος σε ένα ηλεκτρονικό πολυκατάστημα, είναι πως η επιχείρηση δεν φαίνεται ανεξάρτητη και συνεπώς ισχυρή στην αγορά.

### 3.3.3 Οι τρόποι πληρωμής στο ηλεκτρονικό εμπόριο

Η πρακτική εφαρμογή του Ηλεκτρονικού Εμπορίου στο σύγχρονο επιχειρηματικό και καταναλωτικό περιβάλλον δημιούργησε την ανάγκη για ανάπτυξη νέων τρόπων πληρωμών περισσότερο κατάλληλων στις νέες συνθήκες αγορών στο διαδίκτυο. Έτσι αναπτύχθηκαν τα λεγόμενα «Συστήματα Ηλεκτρονικών Πληρωμών» για την ηλεκτρονική πλέον διεκπεραίωση των μερών που εμπλέκονται σε μία οικονομική συναλλαγή. Οι ηλεκτρονικές πληρωμές αποτελούν αναπόσπαστο τμήμα του Ηλεκτρονικού Εμπορίου.

Ως ηλεκτρονική πληρωμή μπορεί ορίζεται η οικονομική συναλλαγή η οποία λαμβάνει χώρα on-line μεταξύ πωλητών και αγοραστών οι οποίοι μπορεί να βρίσκονται σε μεγάλη ή μικρή απόσταση μεταξύ τους χωρίς να απαιτείται η φυσική παρουσία τους. Το περιεχόμενο αυτής της συναλλαγής έχει τη μορφή κάποιου ψηφιακού οικονομικού μέσου (πχ κρυπτογραφημένους αριθμούς πιστωτικών καρτών, ηλεκτρονικές επιταγές, ή ψηφιακό χρήμα) το οποίο μέσον υποστηρίζεται από κάποιον χρηματοπιστωτικό οργανισμό, τράπεζα ή άλλον ενδιάμεσο φορέα.

Οι τρόποι με τους οποίους οι καταναλωτές μπορούν να πληρώσουν ηλεκτρονικά για ένα προϊόν είναι<sup>105</sup>:

---

<sup>105</sup> Πονηράκη Ευαγγελία, (2015), «Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Οικονομική Κρίση», Πανεπιστήμιο Πατρών

### 3.3.3.1 Έξυπνες Κάρτες

Η ιδέα του ηλεκτρονικού χρήματος επινοήθηκε στη δεκαετία του 1970 όταν δημιουργήθηκαν οι έξυπνες κάρτες. Αυτές ήταν πλαστικές κάρτες με μαγνητικές γραμμές οι οποίες έχουν χρησιμοποιηθεί για την αποθήκευση δεδομένων όπως οι προσωπικοί αριθμοί αναγνώρισης. Χρησιμοποιήθηκαν επίσης για την αποθήκευση χρηματικής αξίας, που μειώνεται με την χρήση. Εφαρμόζονται στις μεταφορές, στις τηλεφωνικές συνδιαλέξεις και στην ανατύπωση αντιγράφων στις βιβλιοθήκες.

Η σημερινή γενιά έξυπνων καρτών περιλαμβάνει μικροτσίπς προσωπικής ταυτότητας με δυνατότητες προγραμματιζόμενων λειτουργιών. Η κάρτα προπληρώνεται και έπειτα η αξία των χρημάτων μπορεί να εξαντληθεί και στη συνέχεια να αναπληρωθεί εκ νέου επώνυμα ή ανώνυμα. Σήμερα οι πελάτες πρέπει να διατηρούν ξεχωριστή κάρτα για κάθε εφαρμογή, οι οποίες ανατροφοδοτούνται στα σημεία πώλησης που κάθε φορά χρησιμοποιούνται. Μέχρι σήμερα, οι πιο διαδεδομένες κάρτες γενικής χρήσης είναι οι Mondex και η VisaCash για εφαρμογές όπως: η προσθήκη χρημάτων στην κάρτα, η πληρωμή προϊόντων και διασκέδαση, η πληρωμή υπηρεσιών στο Internet και η ενημέρωση για οικονομική κατάσταση.

### 3.3.3.2 Ηλεκτρονική Μεταφορά Κεφαλαίων

Η υπηρεσία αυτή αναφέρεται στην ηλεκτρονική μεταφορά ποσών από έναν λογαριασμό σε έναν άλλον στην ίδια ή σε διαφορετική τράπεζα. Η ηλεκτρονική μεταφορά κεφαλαίων χρησιμοποιεί πολύ συχνά το διαδίκτυο ως μέσο επικοινωνίας, καθώς το διαδίκτυο εξελίσσεται στο πιο οικονομικό μέσο.

### 3.3.3.3 Χρεωστικές Κάρτες

Μία χρεωστική κάρτα είναι μία κάρτα η οποία εξουσιοδοτεί την ηλεκτρονική μεταφορά κεφαλαίων on-line. Σε αντίθεση με την πιστωτική κάρτα η οποία

προσφέρει τη δυνατότητα να πληρώσει κανείς αργότερα, η χρεωστική είναι ένας τρόπος άμεσης πληρωμής. Με τη χρήση της χρεωστικής κάρτας, το ανάλογο ποσό αφαιρείται αυτομάτως από τον τραπεζικό λογαριασμό όψεως ή ταμιευτηρίου του χρήστη και σε κάθε περίπτωση δεν μπορεί να υπερβεί το όριο των διαθέσιμου ποσού που βρίσκεται στο λογαριασμό.

Οι χρεωστικές κάρτες γίνονται δεκτές σε πλήθος εμπορικών καταστημάτων, όπως πχ καταστήματα λιανικής πώλησης, εστιατόρια, σταθμούς πώλησης καυσίμων. Η χρήση τους γίνεται αποδεκτή μόνον όταν και ο έμπορος είναι συμβεβλημένος με τον φορέα έκδοσης της χρεωστικής κάρτας, όπως ακριβώς συμβαίνει με τις πιστωτικές κάρτες.

Τα πλεονεκτήματα της χρήσης χρεωστικών καρτών είναι πως η απόκτηση μίας χρεωστικής κάρτας είναι πολύ ευκολότερη από την απόκτηση μίας πιστωτικής κάρτας. Η χρήση της χρεωστικής κάρτας δεν απαιτεί την επίδειξη της αστυνομικής ταυτότητας και ακόμη απαλλάσσει τον χρήστη από την συμπλήρωση επιταγών. Δεν είναι υποχρεωμένος κάποιος να μεταφέρει μαζί του μετρητά, ταξιδιωτικές επιταγές ή καρνέ επιταγών. Οι έμποροι δέχονται τις χρεωστικές κάρτες πολύ πιο εύκολα από τις επιταγές, ιδιαίτερα σε ορισμένες χώρες.

### 3.3.3.4 Ηλεκτρονικό Χρήμα

Ένα κύριο όφελος από τη χρήση του ηλεκτρονικού χρήματος είναι ότι αποφεύγονται τα έξοδα διεκπεραίωσης που παρακρατούν οι τράπεζες για πληρωμές μικρών ποσών

Άλλα πλεονεκτήματα που προσφέρουν είναι η ανωνυμία του χρήστη, η ευκολία στη χρησιμοποίησή τους και η υποστήριξη στις διασυνοριακές συναλλαγές.

Γενικά υπάρχουν δύο τύποι ηλεκτρονικού χρήματος:

- οι κάρτες αποθηκευμένης αξίας και
- το ψηφιακό χρήμα με μοναδική αξία και αριθμό πιστοποίησης.

Η κάρτα από αποθηκευμένης αξίας, αποτελεί ένα μέσο παράδοσης χρημάτων σε ηλεκτρονική μορφή, χωρίς να χρειάζεται έκδοση χρήματος καθώς επίσης και λειτουργεί όπως ακριβώς και η προπληρωμένη κάρτα. Μπορεί να είναι ανώνυμη ή ονομαστική και μπορεί να μεταβιβαστεί από ένα άτομο σε ένα άλλο.

### 3.3.3.5 Πιστωτική Κάρτα

Ένας από τους βασικότερους προβληματισμούς των καταναλωτών παραμένει το θέμα της ασφάλειας των προσωπικών τους δεδομένων καθώς και η διατήρηση της ιδιωτικότητας των στοιχείων αυτών όταν αυτά βρίσκονται στο διαδίκτυο.

Τα εμπλεκόμενα μέρη σε ένα σύστημα πιστωτικών καρτών είναι:

Ο κάτοχος της πιστωτικής κάρτας, ο έμπορος, ο εκδότης της κάρτας, ο αποδέκτης και ο φορέας του τίτλου μίας κάρτας.

### 3.3.3.6 Ηλεκτρονικές Επιταγές

Το σύστημα των ηλεκτρονικών επιταγών (e-checks) είναι ουσιαστικά η ηλεκτρονική εφαρμογή του συστήματος των έντυπων επιταγών. Μία ηλεκτρονική επιταγή έχει όλα τα χαρακτηριστικά που διαθέτει η έντυπη και στην πραγματικότητα αποτελεί ένα μήνυμα προς την τράπεζα του αποστολέα για τη μεταφορά κεφαλαίων από ένα λογαριασμό σε έναν άλλο.

Σε αντιστοιχία με την παραδοσιακή διαδικασία, η ηλεκτρονική επιταγή αποστέλλεται αρχικά στον αποδέκτη ο οποίος την υπογράφει και την προωθεί στην τράπεζα προκειμένου να λάβει το αντίστοιχο ποσό. Από άποψη ασφαλείας, η ηλεκτρονική επιταγή θεωρείται καλύτερη από την έντυπη, για τον λόγο ότι ο αριθμός του λογαριασμού του αποστολέα κωδικοποιείται με το δημόσιο κλειδί της τράπεζας, χωρίς έτσι να αποκαλύπτεται στον έμπορο.

### 3.4 Πλεονεκτήματα ηλεκτρονικού καταστήματος οικογενειακής επιχείρησης

#### 3.4.1 Για τον καταναλωτή

- **Μείωση χρόνου και χρήματος – Επιτάχυνση συναλλαγών**

Οι πελάτες των ηλεκτρονικών καταστημάτων δαπανούν πολύ λιγότερο χρόνο και συνεπώς χρήματα για την αγορά προϊόντων, καθώς δεν διανύουν μεγάλες αποστάσεις για να βρουν αυτό που χρειάζονται σε κάποιο φυσικό κατάστημα, αφού μπορούν να πραγματοποιήσουν τις αγορές τους από τον χώρο τους κάνοντας μόνο μερικά κλικ. Συνεπώς οι συναλλαγές τους επιταχύνονται, κάτι που είναι πολύ σημαντικό δεδομένου της ταχύτητας της σύγχρονης κοινωνίας μας.

- **Χαμηλότερες τιμές**

-Οι τιμές των προϊόντων στα ηλεκτρονικά καταστήματα είναι χαμηλότερες, καθώς υπάρχει έντονος ανταγωνισμός μεταξύ αυτών, καθώς και η ύπαρξη πολλών προσφορών.

-Η τιμή των προϊόντων η οποία ποικίλει, χρησιμοποιείται από τον πελάτη ως μέσο σύγκρισης επιχειρήσεων με παρόμοια προϊόντα, ενώ διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην τελική του επιλογή. (Brassington and Pettitt, 2000<sup>106</sup>)

- **Γρήγορος εντοπισμός προϊόντων**

Δεν χρειάζεται πλέον να δαπανούμε ατελείωτες ώρες ψάχνοντας το προϊόν που επιθυμούμε αναλωνόμενοι σε μεγάλες διαδρομές, αποστάσεις και κίνηση. Μέσω των ηλεκτρονικών καταστημάτων οι υποψήφιοι καταναλωτές μπορούν να βρουν ακριβώς αυτό που ψάχνουν μέσα στις επιθυμητές προδιαγραφές μιας και μπορούν μέσω ειδικής φόρμας στην ιστοσελίδα της επιχείρησης να συμπληρώσουν ακριβώς τα κριτήρια που επιθυμούν να έχει το προϊόν τους, πχ χρώμα, μάρκα, βάρος, χώρα προέλευσης, διαστάσεις, υλικό, τιμή, άμεση παράδοση, εγγύηση κλπ

---

<sup>106</sup> Brassington, F., Pettit, S., (2000), Principles of Marketing 4<sup>th</sup> Edition, Enhanced Media Edition, Pearson Education Limited, London

- **Δυνατότητα σύγκρισης**

Στο ηλεκτρονικό εμπόριο διευκολύνεται η σύγκριση προϊόντων κατά την αγορά τους, καθώς ο καταναλωτής μπορεί να συγκρίνει δύο ή περισσότερα προϊόντα ως προς τα χαρακτηριστικά και τιμή τους για να πάρει την πιο ορθή απόφαση.

- **Πρόσβαση σε άφθονες πληροφορίες**

Σε ένα φυσικό κατάστημα υπάρχουν περιορισμοί ως προς τις πληροφορίες που μπορούν να δοθούν, καθώς και είναι πολύ δύσκολο οι υπάλληλοι να μάθουν όλες τις πληροφορίες που ίσως χρειαστούν οι καταναλωτές σχετικά με τα προϊόντα. Αντίθετα, στα ηλεκτρονικά καταστήματα οι επιπλέον πληροφορίες που θα χρειαστεί ο καθένας για μια αγορά είναι πολύ εύκολα διαθέσιμες.

- **Στοχευμένη επικοινωνία**

Ο καταναλωτής συμπληρώνει την φόρμα εγγραφής του σε ένα ηλεκτρονικό κατάστημα, το κατάστημα αυτό αντλεί πληροφορίες για τον πελάτη αυτόν. Με αυτόν τον τρόπο το κάθε κατάστημα μπορεί να επικοινωνεί με τον κάθε πελάτη εξειδικευμένα και τον καθένα ξεχωριστά για το τι ακριβώς χρειάζεται ο καθένας. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την ικανοποίηση του κάθε πελάτη με συνέπεια αυτός να νιώθει μοναδικός.

- **Αμεσότητα**

Η αμεσότητα που παρέχει το διαδίκτυο, θεωρείται σημαντικό πλεονέκτημα για τον on-line καταναλωτή και αποτελεί από μόνη της σημαντικό κίνητρο για την στροφή του καταναλωτή προς το ηλεκτρονικό εμπόριο (Constantinides G.A., 2004<sup>107</sup>).

- **24ωρη εξυπηρέτηση**

Τα ηλεκτρονικά καταστήματα μπορούν να εξυπηρετούν τους πελάτες τους οποιαδήποτε στιγμή μέσα στο εικοσιτετράωρο. Αυτό από την μεριά του εμπόρου σημαίνει αύξηση του αριθμού των παραγγελιών που παραλαμβάνουν, ενώ από την μεριά των πελατών ένα κατάστημα που είναι πάντα ανοιχτό είναι περισσότερο βολικό.

---

<sup>107</sup> Constantinides, E. & Geurts P., (2005), The Impact of Web Experience On Virtual Buying Behavior: An Empirical Study, Journal of Custome Behaviour, Iss: 4, pp.307-336

- **Δημιουργία αγορών για εξειδικευμένα προϊόντα**

Οι πωλητές και οι αγοραστές των εξειδικευμένων προϊόντων βρίσκουν δύσκολο το να βρουν ο ένας τον άλλο στη φυσική αγορά. Στην ηλεκτρονική αγορά μπορούν μέσω του ηλεκτρονικού υπολογιστή, του tablet ή του κινητού τους να έρθουν σε επαφή και να πραγματοποιήσουν τις συναλλαγές τους.

- **Ενημέρωση για νέα προϊόντα (newsletters)**

Η ηλεκτρονική επιχείρηση παρέχει στους αγοραστές τη δυνατότητα τακτικής λήψης πληροφοριών σχετικά με προϊόντα ή υπηρεσίες που τους ενδιαφέρουν, μέσω εγγραφής τους στο newsletter της ιστοσελίδας. Έτσι, ο καταναλωτής ενημερώνεται στο e-mail του για τα νέα προϊόντα της επιχείρησης, τις προσφορές της, τα εκπωτικά κουπόνια καθώς και τα νέα της εταιρίας.

- **Καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών**

Το ηλεκτρονικό εμπόριο μπορεί να βελτιώσει σε πολύ μεγάλο βαθμό την εξυπηρέτηση των πελατών, χρησιμοποιώντας ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο στους πελάτες για τις προτιμήσεις τους, τα παράπονα και σχόλιά τους για την επιχείρηση.

Η διαθεσιμότητα της υποστήριξης των πελατών σε 24-ωρη βάση και όλες τις ημέρες του χρόνου, αποτελεί λοιπόν ένα πολύ ισχυρό ανταγωνιστικό εργαλείο.

Συνεπώς, μια από τις πηγές κόστους πρακτικά σταματάει να υπάρχει. Χάρη στην παγκόσμια πρόσβαση του δικτύου, μια μεγάλη επιχείρηση μπορεί με μικρό αριθμό προσωπικού να διατηρεί ένα μόνο κέντρο υποστήριξης με 24-ωρη δυνατότητα άμεσης απάντησης στα ερωτήματα εκείνα των πελατών, από όλο τον κόσμο.



### 3.4.2 Για την επιχείρηση

- **Αίρονται οι γεωγραφικοί φραγμοί στις αγορές – Διεύρυνση πελατολογίου**

Αν κάποιος έχει στην ιδιοκτησία του ένα φυσικό κατάστημα, είναι πολύ περιορισμένος όσο αναφορά την γεωγραφική περιοχή στην οποία απευθύνεται. Όμως, με μια ιστοσελίδα ηλεκτρονικού καταστήματος ο καθένας έχει την ευκαιρία να συναλλάσσεται με όλο τον κόσμο. Έτσι, η ηλεκτρονική επιχείρηση διευρύνει το πιθανό πελατολόγιο της αφού απευθύνεται σε ένα μεγαλύτερο αγοραστικό κοινό, το οποίο προσεγγίζει ευκολότερα.

- **Δυνατότητα παγκόσμιας αναγνώρισης**

Μέσω του διαδικτύου, αλλά και των μέσων κοινωνικών δικτύωσης και των hashtags, καθίσταται εύκολη η προώθηση των προϊόντων ή υπηρεσιών μιας επιχείρησης αλλά και αναγνώρισής της σε παγκόσμιο επίπεδο.

- **Μάρκετινγκ**

Το ηλεκτρονικό εμπόριο μπορεί να βελτιώσει σε μεγάλο βαθμό την προώθηση των προϊόντων μέσα από επικοινωνία με τους πελάτες η οποία μπορεί να είναι πλούσια σε πληροφορίες, άμεση και αμφίδρομη. Έτσι λοιπόν τα ψηφιακά δίκτυα επιτρέπουν στους πωλητές να προσφέρουν αναλυτικές πληροφορίες για τα προϊόντα τους μέσα από τη δημοσίευση οδηγών και καταλόγων και το περιεχόμενο μπορεί να είναι εξατομικευμένο και να καθορίζεται με βάση τους χειρισμούς του ίδιου του πελάτη.

- **Βελτίωση της λειτουργίας των επιχειρήσεων**

Το ηλεκτρονικό εμπόριο επιτρέπει τη βελτίωση πολλών πλευρών της λειτουργίας μιας επιχείρησης, σε τομείς όπως: ταχύτερη παράδοση προϊόντων, μάρκετινγκ, πρόσβαση σε νέες αγορές, περιορισμός του άμεσου κόστους, καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών, βελτίωση της δημόσιας εικόνας της επιχείρησης.

- **Περιορισμός του λειτουργικού κόστους**

Το ηλεκτρονικό κατάστημα σε αντίθεση με το φυσικό, δεν έχει τα πάγια έξοδα αυτά του ενοικίου, λογαριασμών και μισθού πωλητών, με αποτέλεσμα να έχει χαμηλότερα λειτουργικά κόστη. Το ηλεκτρονικό κατάστημα έχει με την σειρά του λειτουργικά

έξοδα, όπως αυτά της δημιουργίας ετήσιας συντήρησης της ιστοσελίδας του, αλλά είναι χαμηλότερα από αυτά του φυσικού καταστήματος. Ακόμη, επειδή το ηλεκτρονικό κατάστημα χρησιμοποιεί ψηφιακό δίκτυο για τη δημοσίευση και τη μετάδοση πληροφοριών σε ηλεκτρονική μορφή μπορεί να μειώσει το κόστος σε σύγκριση με την επικοινωνία και τη δημοσίευση σε έντυπη μορφή, μέσω της προβολής και προώθησής του στα social media (Facebook, Instagram, Youtube).

- **Βελτίωση της δημόσιας εικόνας της επιχείρησης**

Το ηλεκτρονικό εμπόριο μπορεί να αποτελέσει ένα τρόπο για την ενίσχυση της δημόσιας εικόνας μιας επιχείρησης με πολύ μικρό σχετικό κόστος. Η δημόσια εικόνα είναι ένα από τα πολυτιμότερα άυλα κεφάλαια μιας επιχείρησης γι αυτό και πολλές επιχειρήσεις επενδύουν τεράστια κεφάλαια για την καλλιέργεια και τη διατήρηση μιας ισχυρής επωνυμίας.

### **3.5 Μειονεκτήματα ηλεκτρονικού καταστήματος οικογενειακής επιχείρησης**

Όπως όμως ένα νόμισμα έχει δύο όψεις, έτσι και το ηλεκτρονικό κατάστημα έχει την θετική αλλά και την αρνητική του πλευρά. Ένα ηλεκτρονικό κατάστημα μπορεί να έχει μειονεκτήματα ή αρνητικές συνέπειες τόσο για τον καταναλωτή όσο και για την ίδια την ηλεκτρονική επιχείρηση. Ας τα δούμε όμως αναλυτικότερα.

#### **3.5.1 Για τον καταναλωτή**

- **Ασφάλεια συναλλαγών**

Σε μερικές επιχειρήσεις είναι αδύνατον να ελεγχθούν οι ηλεκτρονικές επιχειρήσεις ως προς την φερεγγυότητά και αξιοπιστία τους.

Όταν κάποιος κάνει μια αγορά στο διαδίκτυο πρέπει να δώσει τα προσωπικά του στοιχεία, αυτά της πιστωτικής του κάρτας και μια διεύθυνση. Σε πολλές περιπτώσεις,

οι σελίδες ηλεκτρονικών καταστημάτων ζητούν και άλλες πληροφορίες όπως είναι οι προτιμήσεις του καθενός κ.α. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μια απάτη πιστωτικών καρτών ή ακόμα και σε κλοπή ταυτότητας, γεγονός που δημιουργεί τροχοπέδη για αρκετούς καταναλωτές όσον αφορά την πραγματοποίηση ηλεκτρονικών αγορών. Εδώ πρέπει να αναφερθεί ότι το pay-pal, η προπληρωμένη κάρτα, και η μέθοδος της αντικαταβολής, έρχονται να δώσουν λύση σε αυτό.

- **Έλλειψη προσωπικής επαφής με το προϊόν**

Πολλοί θεωρούν ότι η έλλειψη προσωπικής επαφής με το προϊόν στις ηλεκτρονικές συναλλαγές αποτελεί ένα μεγάλο τους μειονέκτημα. Αναλυτικότερα, κάποιες φορές η φωτογραφία ενός προϊόντος, όπως ενός ενδύματος ή ακόμη και ενός ακινήτου, κάποιες φορές δεν ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα. Φυσικά, υπάρχει η δυνατότητα αλλαγής σε περίπτωση που ο πελάτης επιθυμεί κάτι τέτοιο. Ακόμη, πολλοί πελάτες εκτιμούν τις ανθρωπινές σχέσεις και πιο συγκεκριμένα την ανθρώπινη επαφή μεταξύ καταναλωτών και πωλητών, καθώς οι αγορές γίνονται πιο ευχάριστες σε αντίθεση με το απρόσωπο κλικ.

- **Καθυστέρηση στην παραλαβή αγαθών**

Οι ηλεκτρονικές επιχειρήσεις χρειάζονται το λιγότερο μια εργάσιμη μέρα για να αποστείλουν το προϊόν και ορισμένες φορές όταν η αγορά γίνει από ιστοσελίδα του εξωτερικού, μπορεί να χρειαστούν ακόμη και 15 ημέρες. Αν όμως ο καταναλωτής χρειάζεται το προϊόν εντός της ίδιας ημέρας, θα πρέπει να το προμηθευτεί από ένα φυσικό κατάστημα.

### 3.5.2 Για την επιχείρηση

- **Έλλειψη ασφάλειας στο internet**

Μια επιχείρηση κατά την μετατροπή της σε ηλεκτρονική, θα έρθει αντιμέτωπη με την αποστολή ευαίσθητων πληροφοριών τόσο δικών της όσο και των πελατών της, όπως οι αριθμοί πιστωτικών καρτών, με ασφάλεια. Ένα επίσης σύνηθες πρόβλημα όσον αφορά την ασφάλεια στις ηλεκτρονικές συναλλαγές των επιχειρήσεων, είναι η επαλήθευση της ταυτότητας του αποστολέα μιας παραγγελίας, ώστε το ηλεκτρονικό κατάστημα να είναι σίγουρο πως η παραγγελία όντως δόθηκε από το συγκεκριμένο αποστολέα και δεν πρόκειται περί πλαστογραφίας.

- **Ευκολία δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος – αυξημένος ανταγωνισμός**

Στην σημερινή εποχή, οποιοσδήποτε μπορεί να προβεί σε δημιουργία μιας ηλεκτρονικής επιχείρησης μέσα σε λίγα μόλις λεπτά. Η μεγάλη ευκολία δημιουργίας μιας ηλεκτρονικής επιχείρησης φέρει την είσοδο όλο και περισσότερων επιχειρήσεων στο ηλεκτρονικό εμπόριο, με αποτέλεσμα ο ανταγωνισμός μεταξύ των ηλεκτρονικών επιχειρήσεων να εκτοξεύεται.

- **Δυσκολία αναδιάρθρωσης επιχειρηματικών διαδικασιών**

Δεν είναι λίγες οι φορές που για την επίτευξη της λειτουργίας του, ένα ηλεκτρονικό κατάστημα χρειάζεται μεγάλα χρηματικά ποσά για τον εκσυγχρονισμό και την αναβάθμιση των τεχνολογιών που χρησιμοποιεί. Το ηλεκτρονικό κατάστημα συναντά δυσκολία στην ενσωμάτωση των ήδη υπάρχοντων βάσεων δεδομένων που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για τις εμπορικές τους συναλλαγές.

Μια επιχείρηση συναντά μια χρονοβόρα και δύσκολη προετοιμασία για την υιοθέτηση του ηλεκτρονικού εμπορίου. Επεξηγηματικά, οι επιχειρήσεις για την μετατροπή τους σε ηλεκτρονική μορφή, θα προβούν σε μετατροπές υπάρχοντων εντύπων και διαδικασιών κάτι που μπορεί να αποτελέσει ένα σημαντικό φραγμό για την υιοθέτηση του ηλεκτρονικού εμπορίου, θα πρέπει να αναβαθμίσουν τον εξοπλισμό τους, να εκπαιδεύσουν το προσωπικό τους για την αλλαγή αυτή και να προετοιμάσουν τους προμηθευτές και πελάτες.

- **Δυσκολία της χρήσης ηλεκτρονικών συστημάτων και διαχείρισης τεχνολογικών αλλαγών**

Τόσο η ηλεκτρονική επιχείρηση όσο και οι πελάτες, δεν είναι πλήρως εξοικειωμένοι με τις ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις. Η μεγάλη αύξηση της ποσότητας των πληροφοριών δυσκολεύει όλο και περισσότερο τόσο τους πελάτες όσο και την επιχείρηση για την επίτευξη της παραγγελίας.

Οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην επιλογή του κατάλληλου εξοπλισμού και λογισμικού και ορισμένες φορές δεν έχουν εκπαιδεύσει κατάλληλα το προσωπικό τους με τις απαραίτητες γνώσεις που απαιτεί το ηλεκτρονικό εμπόριο.

- **Εστίαση στο άμεσο κόστος έναντι του μακροχρόνιου κέρδους**

Πολλές επιχειρήσεις κατά την εξέταση των πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων, εστιάζουν περισσότερο στο βραχυχρόνιο κόστος που προκύπτει παραβλέποντας έτσι το μακροπρόθεσμο κέρδος αλλά και οφέλη που θα προκύψουν και εμφανίζονται αρνητικές ή διστακτικές στην ηλεκτρονική μετατροπή τους.

Η επένδυση που κάνει μια επιχείρηση για να γίνει ηλεκτρονική έχει σαφώς κόστος που η επιχείρηση θα πρέπει να λάβει υπόψη της. Όμως θα πρέπει να λάβει υπόψη της και τα πλεονεκτήματα που θα προκύψουν από αυτή την μετατροπή όπως και τα μακροχρόνια κέρδη της.

### 3.6 Η μακροχρόνια λειτουργία του ηλεκτρονικού καταστήματος

Για την μακροχρόνια επιβίωση ενός ηλεκτρονικού καταστήματος, χρειάζεται η ύπαρξη μέριμνας για τη συντήρησή του αλλά και για την αναβάθμιση και τις βελτιώσεις του. Όπως για παράδειγμα μέσω της παρακολούθησης του ανταγωνισμού της ηλεκτρονικής επιχείρησης, της διατήρησης αντιγράφων, και της εξέτασης της κάθε αναβάθμισης.

Η αναβάθμιση και βελτίωση του ηλεκτρονικού καταστήματος απαιτούνται τα παρακάτω:

- Η μεγιστοποίηση της απόδοσης του ηλεκτρονικού καταστήματος ώστε να μην υπάρξει δυσαρέσκεια από τον πιθανό ή ήδη υπάρχοντα πελάτη,
- Η ύπαρξη προοπτικής για την εξέλιξη του,
- Η διάγνωση της επιθυμίας του καταναλωτή,
- Η παροχή δυνατότητας διατήρησης ανοιχτών επιλογών, όπως ο σχεδιασμός ενός συστήματος το οποίο θα προσαρμόζεται στις τεχνολογικές αλλαγές ,
- Η αίσθηση αξιοπιστίας και ασφάλειας από τους πελάτες του.

### 3.7 Οι πληροφορίες που χρειάζεται ο καταναλωτής

Οι επιχειρήσεις, στοχεύουν στην πρόσληψη αλλά και τη διατήρηση των καταναλωτών. Για την πραγματοποίηση αυτών των στόχων τους προβαίνουν στην ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών για πληροφόρηση και ενημέρωση, δικαίωμα επιλογής, ποιότητα και ασφάλεια υπηρεσίας, καθώς και δυνατότητα έκφρασης της γνώμης ή άποψής τους.

Εκτός όμως από τα παραπάνω, που αποτελούν τα δικαιώματα που έχουν οι καταναλωτές, υπάρχει και μια πληθώρα πληροφοριών που χρειάζονται οι καταναλωτές προκειμένου να επιλέξουν να κάνουν την αγορά τους σε μια ηλεκτρονική επιχείρηση. Επεξηγηματικά, τα κυριότερα στοιχεία πληροφόρησης που

χρειάζεται ο καταναλωτής αλλά και θα πρέπει υποχρεωτικά να περιλαμβάνονται στις ιστοσελίδες των εταιρειών που προσφέρουν ηλεκτρονικό εμπόριο από το διαδίκτυο είναι τα κάτωθι:

- Την επωνυμία της επιχείρησης,
- Την τελική τιμή του προϊόντος ή της υπηρεσίας,
- Τα χαρακτηριστικά προϊόντων ή υπηρεσιών,
- Στοιχεία που να επιτρέπουν την άμεση επαφή και επικοινωνία με την ηλεκτρονική επιχείρηση,
- Πληροφορίες για την προστασία των προσωπικών δεδομένων (Privacy Statement),
- Τη μέθοδο αποστολής και το χρόνο παράδοσης, του προϊόντος,
- Τον τρόπο πληρωμής και παράδοσης της παραγγελίας,
- Τον τρόπο ακύρωσης της παραγγελίας, σε περίπτωση αλλαγής γνώμης ή λάθους,
- Την επιβεβαίωση της παραλαβής της παραγγελίας,
- Πώς θα επιστραφεί το προϊόν σε περίπτωση αλλαγής και τι πρόσθετες επιβαρύνσεις υπάρχουν για την επιστροφή,
- Πού μπορεί να απευθυνθεί ο καταναλωτής για τα παράπονά του,
- Τη γεωγραφική διεύθυνση της επιχείρησης,
- Τα στοιχεία επικοινωνίας της επιχείρησης, όπως, αριθμός τηλεφώνου, e-mail, φαξ,
- Τον αριθμό εγγραφής εταιρείας, (σε περίπτωση που η επιχείρηση είναι εγγεγραμμένη σε εμπορικό ή άλλο παρόμοιο δημόσιο μητρώο),
- Την επαγγελματική ένωση ή παρόμοιο όργανο στο οποίο η επιχείρηση είναι εγγεγραμμένη,
- Τον αριθμό εγγραφής στο μητρώο του ΦΠΑ, εφόσον η δραστηριότητα που ασκεί η επιχείρηση υπόκειται σε ΦΠΑ

Τα παραπάνω στοιχεία πληροφόρησης θα πρέπει υποχρεωτικά να περιλαμβάνονται στις ιστοσελίδες των ηλεκτρονικών εταιρειών και καθορίζονται από τους παρακάτω νόμους της ελληνικής Δημοκρατίας:

- ο Ν. 2121/1993 περί προστασίας της πνευματικής ιδιοκτησίας, όπως τροποποιήθηκε από το Ν. 3057/2002 για την αποθήκευση σε κρυφή μνήμη ο Ν. 2251/1994 περί προστασίας καταναλωτή, όπως τροποποιήθηκε από το Ν. 3587/2007 εισάγοντας και τις ευρωπαϊκές ρυθμίσεις για τις αθέμιτες εμπορικές πρακτικές
- ο Ν. 2472/1997 περί προστασίας του ατόμου από την επεξεργασία δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα, όπως τροποποιήθηκε από το Ν. 3471/2006 για την προστασία δεδομένων στις ηλεκτρονικές επικοινωνίες
- το Π.Δ. 150/2001 για τις ηλεκτρονικές υπογραφές, ο Ν. 3431/2006 περί ηλεκτρονικών επικοινωνιών

### **3.8 Η καταναλωτική συμπεριφορά στο διαδίκτυο**

Ένας ηλεκτρονικός καταναλωτής δεν είναι μόνο ένας καταναλωτής αγαθών ή υπηρεσιών αλλά αποτελεί ταυτόχρονα και χρήστη της τεχνολογίας της πληροφορικής (Cho and Park, 2001<sup>108</sup>). Οι λόγοι για τους οποίους ένας καταναλωτής χρησιμοποιεί το διαδίκτυο ποικίλουν καθώς η συμπεριφορά του ηλεκτρονικού καταναλωτή είναι πολυπαραγοντική, δηλαδή εξαρτάται από πολλούς παράγοντες και επηρεάζει καθοριστικά τις αποφάσεις του. Η επιχείρηση πρέπει να γνωρίζει αυτούς τους παράγοντες και να εξετάζει τα χαρακτηριστικά της συμπεριφοράς του.

---

<sup>108</sup> Mills, J., E., (2004), Handbook of Consumer Behavior, Tourism and the Internet, Journal of Travel & Tourism Marketing, Volume 17, The Haworth Press Inc., Michigan, U.S.A.



Οι παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν τη καταναλωτική συμπεριφορά, διακρίνονται με βάση ορισμένα χαρακτηριστικά. Έτσι λοιπόν, οι αγορές του καταναλωτή αποτελούν συνέπεια της επίδρασης ορισμένων χαρακτηριστικών. Αυτά είναι<sup>109</sup>:

### **-Κοινωνικά και δημογραφικά χαρακτηριστικά**

- Το φύλλο
- Η ηλικία
- Η μόρφωση
- Το εισόδημα
- Η απασχόληση

### **-Ψυχολογικά χαρακτηριστικά**

Επεξηγηματικά, ο ηλεκτρονικός καταναλωτής κάνει ορισμένες επιλογές οι οποίες επηρεάζονται από τέσσερις ψυχολογικούς παράγοντες. Οι ψυχολογικοί αυτοί παράγοντες αποτελούνται από την υποκίνηση, αντίληψη, μάθηση, πεποιθήσεις και στάσεις (Kolter, Armstrong, Saunders, Wong, 2003<sup>110</sup>)

- Την υποκίνηση.

Με τον όρο υποκίνηση, αναφερόμαστε στις βιολογικές ανάγκες που έχει κάποιος, όπως αυτή για νερό και τροφή, και ψυχολογικές όπως η ανάγκη για αναγνώριση. Οι ανάγκες αυτές δεν είναι ισχυρές αρκετά για να παρακινήσουν ένα άτομο να δράσει σε μία δεδομένη χρονική στιγμή. Όταν η ανάγκη ενός ανθρώπου διεγερθεί σε επαρκές επίπεδο έντασης, τότε αυτό μετατρέπεται σε κίνητρο. Το κίνητρο με τη σειρά του,

---

<sup>109</sup> Πονηράκη Ευαγγελία, (2015), «Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Οικονομική Κρίση», Πανεπιστήμιο Πατρών

είναι μία ανάγκη που ασκεί αρκετή πίεση ώστε να ωθήσει το άτομο να ζητήσει την ικανοποίηση της ανάγκης.

- Την αντίληψη.

Αναφερόμαστε στη διαδικασία με την οποία τα άτομα επιλέγουν, οργανώνουν και ερμηνεύουν τις πληροφορίες για να σχηματίσουν μία εικόνα του κόσμου η οποία να έχει νόημα. Παρότι όλοι μαθαίνουμε από τη ροή των πληροφοριών μέσω των πέντε αισθήσεων μας, την όραση, την αφή, την ακοή, τη γεύση και την όσφρηση, καθένας μπορεί να λαμβάνει, ερμηνεύει και να οργανώνει αυτές τις πληροφορίες με το δικό του τρόπο.

- Τη μάθηση.

Ο όρος μάθηση περιγράφει τις αλλαγές που συμβαίνουν στη συμπεριφορά ενός ατόμου οι οποίες προκύπτουν από την εμπειρία. Μέσω της μάθησης το άτομο μπορεί να γενικεύει ή να διακρίνει κάποια πράγματα.

- Τις πεποιθήσεις και στάσεις.

Η πεποίθηση, είναι η άποψη την οποία έχει κάποιο άτομο σχετικά με ένα θέμα και διαμορφώνεται μέσω της μάθησης και των πράξεων. Οι πεποιθήσεις επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την καταναλωτική συμπεριφορά, δημιουργώντας μια εικόνα για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες. Οι στάσεις των ανθρώπων, όπως για την πολιτική και την θρησκεία περιγράφουν τις αξιολογήσεις, τάσεις αλλά και συναισθήματα απέναντι σε κάποιο αντικείμενο ή μία ιδέα. Ο ηλεκτρονικός καταναλωτής σύμφωνα με τις πεποιθήσεις και τις στάσεις του, διαμορφώνει τον βαθμό εμπιστοσύνης του ως προς την ηλεκτρονική επιχείρηση

### **-Χαρακτηριστικά ηλεκτρονικού καταστήματος**

Η καταναλωτική συμπεριφορά έχει ως συνιστώσα και την εντύπωση του καταναλωτή, για την εικόνα του ηλεκτρονικού καταστήματος. Τα στοιχεία που καθορίζουν με τη σειρά τους την εντύπωση του

---

<sup>110</sup> Kolter, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. (2008), Principles of Marketing 5th European Edition, Pearson Education Limited, Essex, England

καταναλωτή είναι<sup>111</sup>:

- Η λειτουργικότητα.

Αναφερόμενοι στη λειτουργικότητα, εννοούμε την εύκολη πλοήγηση, τη γρήγορη και δομημένη οργάνωση στην ιστοσελίδα, τις προϋποθέσεις δηλαδή που πρέπει να πληρεί ένα ηλεκτρονικό κατάστημα.

- Η φήμη και το μέγεθος μιας επιχείρησης

Τόσο η φήμη της ηλεκτρονικής επιχείρησης, όσο και το μέγεθός της δρουν καταλυτικά στην άποψη του ενδιαφερόμενου καταναλωτή. Πολλοί καταναλωτές εμπιστεύονται πιο εύκολα μια μεγάλη επιχείρηση μεγάλου μεγέθους ή που είναι ευρέως γνωστή στον κλάδο.

- Ευχάριστο περιεχόμενο.

Τα ζωντανά χρώματα, οι πολλές εικόνες, η μουσική που ακούγεται καθ' όλη τη διάρκεια της πλοήγησης των καταναλωτών σε μια ιστοσελίδα, ή αλλιώς το ευχάριστο περιεχόμενο του site, συμβάλλει στη δημιουργία θετικών εντυπώσεων στους επισκέπτες.

### **-Χαρακτηριστικά προϊόντων**

Ένα ακόμη χαρακτηριστικό που λαμβάνει υπόψη ο καταναλωτής είναι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος. Η τιμή, η ποιότητα, η πολυπλοκότητα στη χρήση του και οι ήδη υπάρχουσες καταναλωτικές συνήθειες, επηρεάζουν σημαντικά την καταναλωτική συμπεριφορά. Ας αναλύσουμε όμως τα χαρακτηριστικά αυτά:

- Η τιμή.

Ένα από τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος, είναι η τιμή του. Οι καταναλωτές ενδιαφέρονται για την τιμή αυτή που τους συμφέρει περισσότερο πριν προβούν στην αγορά ενός προϊόντος. Στο ηλεκτρονικό εμπόριο είναι πιο εύκολο για

---

<sup>111</sup> Πονηράκη Ευαγγελία, (2015), «Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Οικονομική Κρίση», Πανεπιστήμιο Πατρών

τον καταναλωτή να συγκρίνει τις τιμές μεταξύ πολλών προϊόντων μόνο από την οθόνη του υπολογιστή του σε ελάχιστο.

- Η ποιότητα.

Ένα άλλο πολύ σημαντικό χαρακτηριστικό των προϊόντων που οι καταναλωτές λαμβάνουν υπόψη τους είναι η ποιότητα των προϊόντων. Το κάθε άτομο αντιλαμβάνεται διαφορετικά την ποιότητα. Για κάποιον καταναλωτή ένα προϊόν μπορεί να θεωρηθεί καλής ποιότητας, ενώ για κάποιον άλλον να θεωρείτο χαμηλής ποιότητας προϊόν. Όμως παρόλα αυτά όμως όλοι οι καταναλωτές ενδιαφέρονται να βρουν το προϊόν που τους ενδιαφέρει στην καλύτερη για αυτούς ποιότητα.

- Πολυπλοκότητα χρήσης προϊόντος.

Η ευκολία στη χρήση των προϊόντων αποτελεί σημαντικό κριτήριο για τον καταναλωτή. Πριν την αγορά ενός προϊόντος οι καταναλωτές ενδιαφέρονται αυτό να είναι εύχρηστο και να διευκολύνει την καθημερινότητά τους.

- Οι υπάρχουσες συνήθειες των καταναλωτών.

Οι καταναλωτές πριν προβούν σε κάποια αγορά, λαμβάνουν υπόψη τους και τις προτιμήσεις και συνήθειες που έχουν και το κατά πόσο συμβατό είναι το προϊόν με τις προτιμήσεις τους.

### **3.9 Η εξέλιξη του λιανικού εμπορίου ως παράγοντας καταναλωτικής συμπεριφοράς**

Ο τελευταίος αποδέκτης του προϊόντος πριν αυτό φτάσει στο τελικό καταναλωτή, είναι ο λιανοπωλητής. Ο λιανοπωλητής αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία του εμπορικού κυκλώματος καθώς και την κυρίαρχη φιγούρα στα κανάλια διανομής. Το λιανικό εμπόριο τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει μεγάλη εξέλιξη και οι μεταβολές του επηρεάζουν την καταναλωτική συμπεριφορά, κάτι που το κάνουν να

αποτελεί ένα ιδιαίτερα ενδιαφέρον θέμα τόσο στον επιχειρηματικό κλάδο, όσο και στο μάρκετινγκ.

Ανατρέχοντας στη βιβλιογραφία, της εξέλιξης του λιανικού εμπορίου, παρατηρούμε ότι αρχικά ο παραγωγός προμηθεύει προϊόντα τον λιανέμπορο και αυτός με τη σειρά του τον καταναλωτή. Τότε το κανάλι διανομής ήταν απλό, κάτι που έχει ως συνέπεια ο καταναλωτής να λαμβάνει τις αποφάσεις του στηριζόμενος μόνο στη σχέση του με τον λιανέμπορο και την άποψή του σχετικά με την τιμή και την ποιότητα των προϊόντων.

Στη συνέχεια, πρωταγωνιστικό ρόλο παίρνει ο παραγωγός ο οποίος παίρνει τα ηνία και "ενδυναμώνει" τα προϊόντα του. Η προσεγμένη συσκευασία, η επωνυμία (brand name) και η καλή επικοινωνία, δημιουργούν στον καταναλωτή εμπιστοσύνη στο brand name του παραγωγού προσδίδοντας αξία και ποιότητα σε αυτό. Οι παραγωγοί λοιπόν κερδίζουν την εμπιστοσύνη των καταναλωτών αποκτώντας έτσι μεγαλύτερη δύναμη.

Όμως οι λιανέμποροι έπρεπε να επιβιώσουν κι έτσι οργανώθηκαν μεταξύ τους, κάνοντας συγχωνεύσεις και δημιουργώντας επώνυμες επιχειρήσεις. Έτσι ανέκτησαν τον έλεγχο της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών αποκτώντας μεγαλύτερη αγοραστική δύναμη έναντι των παραγωγών. Τα παραπάνω έφεραν ως αποτέλεσμα τις συγχωνεύσεις, τις εξαγορές καθώς και τη δημιουργία αλυσίδων λιανεμπορικών καταστημάτων.

Έπειτα σειρά πήρε η δημιουργία πωλήσεων χωρίς κατάστημα, η πώληση, δηλαδή η εξαφάνιση των μεσαίων επιχειρήσεων, η εμφάνιση νέων τύπων λιανέμπορων και η τεχνολογική αναβάθμιση καταστημάτων μέσω χρησιμοποίησης barcodes, scanner κοκ. Οι σύγχρονες λιανικές επιχειρήσεις προσφέρουν όχι μόνο ποικιλία προϊόντων και διευκόλυνση για αγορές, αλλά και την ικανοποίηση του καταναλωτή. Η πώληση στην σημερινή εποχή, σημαίνει την εξυπηρέτηση του πελάτη. Κάθε πώληση έχει σαν σκοπό όχι μόνο την απόκτηση ενός προϊόντος, αλλά την κάλυψη μιας καταναλωτικής ανάγκης.

Στη συνέχεια, δίνεται έμφαση στους παράγοντες που θα προσελκύσουν τον καταναλωτή και θα διατηρήσουν την προσοχή του.

Η ατμόσφαιρα των καταστημάτων, η καθαριότητα, η μουσική, η διακόσμηση αλλά και η κατανομή των προϊόντων αποτελούν ορισμένα από τα στοιχεία στα οποία οι επιχειρήσεις δίνουν μεγάλη έμφαση και βάρος. Ακολούθως, εμφανίζονται οι όροι franchising και ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce), μέσω των οποίων εντείνεται παγκοσμίως η επέκταση των επιχειρήσεων γεωγραφικά αλλά και μέσω του διαδικτύου σε κάθε γωνιά της γης αλλάζοντας ριζικά το ‘‘τοπίο’’ του ανταγωνισμού.

Σύμφωνα με το κριτήριο της εμπορικής στρατηγικής τους, οι επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου μπορούν να ταξινομηθούν σε:

σούπερ μάρκετ, πολυκαταστήματα (department stores), καταστήματα-αποθήκες καταλόγου (catalogue showrooms), καταστήματα ευκολίας (convenience stores), εξειδικευμένα καταστήματα (specialty stores), καταστήματα ποικιλίας προϊόντων (variety stores), γενικά εκπτωτικά καταστήματα (discount stores), εκθετήρια (showrooms), συνδυασμένα καταστήματα (combined stores) και εξειδικευμένα εκπτωτικά καταστήματα (category killers).

### **3.10 Μετασχηματισμός των επιχειρήσεων**

Οι επιχειρήσεις, όταν δημιουργήσουν ένα ηλεκτρονικό κατάστημα για την παροχή των προϊόντων ή υπηρεσιών τους, μετασχηματίζονται και όπως φαίνεται, προς το καλύτερο. Ειδικότερα παρατηρούνται οι παρακάτω αλλαγές/μετασχηματισμοί:

#### **3.10.1 Δημιουργία νέων δυνατοτήτων για τα προϊόντα-υπηρεσίες**

Οι πληροφορίες πλέον ρέουν και επεξεργάζονται από τις ηλεκτρονικές επιχειρήσεις, κάτι που πραγματοποιείται μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου, κάτι που δίνει νέες

δυνατότητες στα προϊόντα/υπηρεσίες τις επιχείρησης. Μερικές από τις δυνατότητες που προσφέρει το ηλεκτρονικό εμπόριο στα προϊόντα είναι:

- η δημιουργία νέων προϊόντων/υπηρεσιών,
- η εξειδίκευση των υπαρχόντων προϊόντων,
- η βελτίωσή τους
- η ευκαιρία πώλησης των υπαρχόντων προϊόντων από ένα νέο κανάλι διανομής,

### **3.10.2 Νέες πελατειακές σχέσεις**

Το ηλεκτρονικό εμπόριο φέρει αλλαγές στις σχέσεις ανάμεσα στις επιχειρήσεις και τους πελάτες. Οι ηλεκτρονικές επιχειρήσεις πλέον, μέσω του διαδικτύου, βρίσκονται αντιμέτωπες με έναν σκληρό ανταγωνισμό με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις, όπου αναμετρώνται ως προς την τιμή, την ποιότητα, την εξυπηρέτηση και τη διανομή.

Οι πελατειακές σχέσεις που κτίζουν οι ηλεκτρονικές επιχειρήσεις με τους πελάτες τους είναι πλέον πολύ σημαντικές και προωθείται μέσω της συχνής και άμεσης επικοινωνίας μαζί τους, της ευγενικής στάσης και συμπεριφορά τους, την παροχή περισσότερων και εξατομικευμένων πληροφοριών καθώς και της συλλογής στοιχείων για τις προτιμήσεις και τη συμπεριφορά των πελατών.

### **3.10.3 Εμφάνιση νέων λειτουργικών μοντέλων**

Τόσο η αλλαγή της αγοράς όσο και το ηλεκτρονικό εμπόριο, δημιουργούν νέα μοντέλα για την ορθή λειτουργία των επιχειρήσεων, τα οποία στηρίζονται την γρήγορη διανομή τους στους πελάτες καθώς και στην ύπαρξη πληθώρας των πληροφοριών.

### 3.10.4 Εκμάθηση νέας τεχνολογίας από τις επιχειρήσεις

Η ταχεία πρόοδος της τεχνολογίας και του ηλεκτρονικού εμπορίου, υποχρεώνει τις ηλεκτρονικές επιχειρήσεις να προσαρμοστούν στα σύγχρονα δεδομένα και στην συνεχή εξέλιξη της τεχνολογίας. Οι ηλεκτρονικές επιχειρήσεις λοιπόν, καλούνται να συμβαδίζουν με την εποχή των γρήγορων ηλεκτρονικών αλλαγών, καθώς και να πειραματίζονται με τη χρήση νέων προϊόντων, διαδικασιών και υπηρεσιών.

## 3.11 Περίπτωση μελέτης ηλεκτρονικού καταστήματος

### 3.11.1 Η περίπτωση του MastihaShop

Η Ανώνυμη Βιομηχανική Εμπορική Συνεταιριστική Εταιρία, MEDITERRA, ιδρύθηκε το έτος 2002, στα του σχεδίου αναδιοργάνωσης της ένωσης μαστιχοπαραγωγών Χίου. Ως κύριο έχει την ανάπτυξη δικτύου καταστημάτων MastihaShop στην Ελλάδα και το εξωτερικό με σκοπό την ανάδειξη, προβολή και προώθηση της μαστίχας Χίου, των διαφορετικών της χρήσεων και ιδιοτήτων της στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

Όραμα του της επιχείρησης είναι να αποτελέσει πρεσβεία της μαστίχας σε όλο τον κόσμο αλλά και σημεία συνάντησης και φιλοξενίας των πολιτισμών της Ανατολικής Μεσογείου. Το MastihaShop, στηρίζεται στις ευεργετικές ικανότητες της μαστίχας, καθώς και στις περιβαλλοντικές ανησυχίες που επικρατούν και έχει αναλάβει: την παραγωγή προϊόντων μαστίχας, την διανομή της μαστίχας Χίου στην Ελλάδα, την ανάπτυξη και διανομή στα φαρμακεία της σειράς mastihashoptherapy και την ανάπτυξη και διανομή της σειράς προϊόντων cultura mediterranea σε καταστήματα τροφίμων.

Η εταιρεία αναπτύσσει εμπορική και βιοτεχνική δραστηριότητα, λιανικές και χονδρικές πωλήσεις η ένταση και αναλογία των οποίων εξαρτάται από την περιοχή αναφοράς, γεωγραφική ή ειδική, τις καταναλωτικές συνήθειες και βεβαίως τον βαθμό



γνώσης της φυσικής μαστίχας. Η εταιρεία σήμερα διαθέτει επτά καταστήματα στην Ελλάδα και έξι καταστήματα σε ολόκληρο τον κόσμο όπως αυτά στο Παρίσι, Νέα Υόρκη και Σαουδική Αραβία. Από το 2009, λειτουργεί το ηλεκτρονικό κατάστημα mastihashop, μέσω του οποίου ο καταναλωτής από οποιοδήποτε σημείο του πλανήτη μπορεί να ενημερωθεί και να αγοράσει από μια ποικιλία 125 προϊόντων, χωρισμένα σε κατηγορίες, όπως τα καλλυντικά, οι σοκολάτες και snacks, ροφήματα, τσίγλες και ποτά, όλα με βασικό συστατικό τη μαστίχα Χίου. Αφού ο καταναλωτής προβεί σε αγορά προϊόντων, αυτά θα φτάσουν στα χέρια του εντός 2-4 εργάσιμων ημερών από την επιβεβαίωση της παραγγελίας, σε οποιοδήποτε μέρος της Ελλάδας αρκεί να υπάρχει η υπηρεσία ACS Courier, τα έξοδα της οποίας χρεώνεται ο παραλήπτης. Η πληρωμή των προϊόντων γίνεται για μεγαλύτερη ασφάλεια μέσω πιστωτικής κάρτας ή και αντικαταβολής. Ο καταναλωτής μπορεί να λάβει on-line εξυπηρέτηση για οποιοδήποτε πρόβλημα ή απορία του.

### **3.11.2 Η περίπτωση του Melissokipos**

Η οικογενειακή επιχείρηση melissokipos, δημιουργήθηκε το 1905 με έδρα το Λουτράκι Κορινθίας. Η επιχείρηση παράγει μελισσοκομικά προϊόντα όπως: μέλι (θυμαρίσιο, έλατο-ανθέων, έλατο βανίλια, ανθόμελο), γύρη, βασιλικός πολτός, καθώς και πωλεί έτοιμα μελίτσια και βασίλισσες μέλισσες.

Ο melissokipos, διαθέτει δύο καταστήματα, ένα στο Νέο Ηράκλειο Αττικής και ένα στο Λουτράκι Κορινθίας, καθώς και το ηλεκτρονικό κατάστημα melissokipos.gr, το οποίο ιδρύθηκε το 2010.

Η διανομή των προσόντων εντός Αττικής είναι δωρεάν, ενώ στην υπόλοιπη Ελλάδα υπάρχει χρέωση της μεταφορικής εταιρίας. Η πληρωμή γίνεται μέσω αντικαταβολής, πιστωτικής κάρτας ή κατάθεση σε τραπεζικό λογαριασμό.

### **3.11.3 Η περίπτωση του EatCrete.com**

Το ηλεκτρονικό κατάστημα eatcrete.com, δημιουργήθηκε το έτος 2009 από μια ομάδα ανθρώπων που αγαπούν την Κρήτη και τα παραδοσιακά της προϊόντα. Η

εταιρία έχει ως φιλοσοφία, το καλύτερο δυνατό προϊόν, στην καλύτερη τιμή και άριστο service.

Ο καταναλωτής στο eatcrete, θα βρει μια μεγάλη γκάμα προϊόντων, όπως προϊόντα μελιού, ελιές, πάστες ελιάς, χειροποίητα παξιμάδια, κουλουράκια, γλυκά, ρακή, βιολογικά προϊόντα και βότανα.

Τα προϊόντα της εταιρίας ο καταναλωτής μπορεί να τα βρει σε καταστήματα σε όλη την Ελλάδα, αλλά και να τα παραγγείλει από το ηλεκτρονικό κατάστημα της επιχείρησης. Τα προϊόντα μετά την παραγγελία αποστέλλονται εντός της Ελλάδας αλλά και στις περισσότερες χώρες του κόσμου μέσω διάφορων μεταφορικών εταιριών όπως τα ΕΛΤΑ, ACS Courier κ.α. Οι τρόποι πληρωμής είναι με πιστωτική κάρτα και αντικαταβολή.

## I. Σύνοψη κεφαλαίου

Όμως μια ηλεκτρονική επιχείρηση περικλείει και μια ομάδα μειονεκτημάτων για τους καταναλωτές και την επιχείρηση. Η ηλεκτρονική επιχείρηση αντιμετωπίζει την έλλειψη ασφάλειας στο Internet, την ευκολία δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος, δηλαδή τον αυξημένο ανταγωνισμό και την δυσκολία χρήσης διαδικτύου και προηγμένων τεχνολογικά συστημάτων. Όσον αφορά τους ηλεκτρονικούς καταναλωτές, εκείνοι αντιμετωπίζουν επίσης το θέμα της ασφάλειας των ηλεκτρονικών συναλλαγών, την έλλειψη επαφής με το προϊόν και την καθυστέρηση παραλαβής των προϊόντων.

Ένας ηλεκτρονικός καταναλωτής δεν είναι μόνο ένας καταναλωτής αγαθών ή υπηρεσιών αλλά αποτελεί ταυτόχρονα και χρήστη της τεχνολογίας της πληροφορικής (Cho and Park, 2001). Ο ηλεκτρονικός καταναλωτής επηρεάζεται από κοινωνικά, δημογραφικά και ψυχολογικά χαρακτηριστικά, και από χαρακτηριστικά προϊόντων και λειτουργικού συστήματος.

Ο μετασχηματισμός ενός φυσικού οικογενειακού καταστήματος σε ηλεκτρονικό, για να επωφεληθεί από την πληθώρα πλεονεκτημάτων θα πρέπει να προβεί σε κάποιες αλλαγές, όπως η δημιουργία νέων, βέλτιστων εξατομικευμένων προϊόντων, η αναβάθμιση των ήδη υπάρχοντων η δημιουργία νέων πελατειακών σχέσεων και η διατήρηση των παλαιότερων, και τέλος η εκμάθηση των νέων τεχνολογικών τάσεων ώστε η οικογενειακή ηλεκτρονική επιχείρηση να συμβαδίζει με το διαδικτυακό γίγνεσθαι.

## II. Επιλεγμένη βιβλιογραφία 3ου κεφαλαίου

### Αγγλική Βιβλιογραφία

Bhakkad D., (2012), *Changing Scenario of Business & E-Commerce*, Prashant Publications, Jalgaon

(<https://books.google.gr/books?id=kOJYBnIZTDQC&pg=PA41&dq=Zorayda,+2003&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwiD-f-EmMXVAhXIKcAKHchmCZ4Q6AEIPzAD#v=onepage&q=Zorayda%2C%202003&f=false>)

Bhusry, M., (2005), *E-COMMERCE*, FireWall Media, New Delhi

([https://books.google.gr/books?id=0Untt\\_GF8M0C&printsec=frontcover&dq=bushry+2005+e+commerce&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwiqkabRj8XVAhUsBcAKHeDRDvwQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.gr/books?id=0Untt_GF8M0C&printsec=frontcover&dq=bushry+2005+e+commerce&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwiqkabRj8XVAhUsBcAKHeDRDvwQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false))

Brassington, F., Pettit, S., (2000), *Principles of Marketing 4th Edition*, Enhanced Media Edition, Pearson Education Limited, London

(<https://books.google.gr/books?id=dBurtHQ-hiEC&printsec=frontcover&dq=Brassington+and+Pettitt,+2000&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwiZuIC8m8XVAhVbFMAKHVibBIkQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Brassington%20and%20Pettitt%2C%202000&f=false>)

Cho, N., Park, S. (2001), Development of electronic commerce user-consumer satisfaction index (ECUSI) for Internet shopping, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 101 Iss: 8, pp.400 - 406

Cunningham, C., J., L., Weathington, B.,L., Pittenger, D., J., (2012), *Understanding Business Research*, Wiley Inc., New Jersey

(<https://books.google.gr/books?id=hPjg7JaR4TwC&printsec=frontcover&dq=understanding+business+research&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwj99vaFpcXVAhVrI8AKHRLCuoQ6AEIJzAA#v=onepage&q=understanding%20business%20research&f=fals>)

Constantinides, E. & Geurts P., (2005), The Impact of Web Experience On Virtual Buying Behavior: An Empirical Study, *Journal of Custome Behaviour*, Iss: 4, pp.307-336

Dawson, L., Minocha, S., Blandford, A. & Roberts, D (2003), *THE CUSTOMER'S PERSPECTIVE: SOCIOLOGICAL ACCOUNTS OF E-COMMERCE ENCOUNTERS*, In Proc. IADIS International Conference WWW/Internet 2003. Algarve, Portugal, Nov. 5-8. IADIS Press. 69 - 76.

Ferentinos, K.P., Arvanitis, K.G., Sigrinis, N.A. (2006), *Internet use in agriculture remote service and maintenance: E-Commerce, E-Buisness, E-Consulting, E-Support*. ASABE, U.S.A.

Gudykunst W., B., (2001), *Communication Yearbook 25*, Lawrence Erlbaum Associates Inc, Mahwah, New Jersey

(<https://books.google.gr/books?id=0CqRAgAAQBAJ&pg=PT459&lpg=PT459&dq=Honeycutt+1997&source=bl&ots=Zw5zVJay8j&sig=F5q04IDG3t5y-lyvDM2iZHftHpI&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwiG086bjcXVAhWIKMAKHxTBgwQ6AEISTA#v=onepage&q=Honeycutt%201997&f=false>)

Kalakota, R., Whinston, A. (1997), *Electronic commerce: a manager's guide*. Addison-Wesley, Boston

(<https://books.google.gr/books?id=7UNqSnb52H4C&printsec=frontcover&dq=Kalakota+%CE%BA%CE%B1%CE%B9+Whinston,+1997&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwj7vHhmcXVAhVFDMAKHcltB9UQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Kalakota%20%CE%BA%CE%B1%CE%B9%20Whinston%2C%201997&f=false>)

Kamel, S., (2006), *Electronic Business In Developing Countries: Opportunities and Challenges*, Idea Group Publishing, Hershey

([https://books.google.gr/books?id=w4zJOECe\\_tAC&pg=PA374&dq=Loshin+%CE%BA%CE%B1%CE%B9+Vacca,+2004&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwjSrPDWmcXVAhXjD8AKHSzoDrQQ6AEILjAB#v=onepage&q=Loshin%20%CE%BA%CE%B1%CE%B9%20Vacca%2C%202004&f=false](https://books.google.gr/books?id=w4zJOECe_tAC&pg=PA374&dq=Loshin+%CE%BA%CE%B1%CE%B9+Vacca,+2004&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwjSrPDWmcXVAhXjD8AKHSzoDrQQ6AEILjAB#v=onepage&q=Loshin%20%CE%BA%CE%B1%CE%B9%20Vacca%2C%202004&f=false))

Kanellopoulos, D., (2016), *Emerging Research on Networked Multimedia Communication Systems*, Information Science Reference, U.S.A.

([https://books.google.gr/books?id=3wt4CgAAQBAJ&pg=PA9&dq=kaponen+2006+e+commerce&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwil\\_LXXk8XVAhUGDcAKHRIJCuaQ6AEINTAC#v=onepage&q=kaponen%202006%20e%20commerce&f=false](https://books.google.gr/books?id=3wt4CgAAQBAJ&pg=PA9&dq=kaponen+2006+e+commerce&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwil_LXXk8XVAhUGDcAKHRIJCuaQ6AEINTAC#v=onepage&q=kaponen%202006%20e%20commerce&f=false))

Kolter, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. (2008), *Principles of Marketing 5<sup>th</sup> European Edition*, Pearson Education Limited, Essex, England

([https://books.google.gr/books?id=6T2R0\\_ESU5AC&printsec=frontcover&dq=Kotler,+Armstrong,+Saunders,+Wong,+2001&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwjvxa3km8XVAhVHKsAKHaOOA8IQ6AEIKjAA#v=onepage&q=Kotler%2C%20Armstrong%2C%20Saunders%2C%20Wong%2C%202001&f=false](https://books.google.gr/books?id=6T2R0_ESU5AC&printsec=frontcover&dq=Kotler,+Armstrong,+Saunders,+Wong,+2001&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwjvxa3km8XVAhVHKsAKHaOOA8IQ6AEIKjAA#v=onepage&q=Kotler%2C%20Armstrong%2C%20Saunders%2C%20Wong%2C%202001&f=false))

Mills, J., E., (2004), *Handbook of Consumer Behavior, Tourism and the Internet*, Journal of Travel & Tourism Marketing, Volume 17, The Haworth Press Inc., Michigan, U.S.A.

([https://books.google.gr/books?id=azapJquY-bAC&pg=PA89&lpg=PA89&dq=hoque+1999+internet&source=bl&ots=p5KVXfBZ\\_y&sig=5cEsA4LqXLKC\\_rldcMnuKsepZBA&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwji0Pb5hcXVAhWGDcAKHeoICrAQ6AEILjAB#v=onepage&q=hoque%201999%20internet&f=false](https://books.google.gr/books?id=azapJquY-bAC&pg=PA89&lpg=PA89&dq=hoque+1999+internet&source=bl&ots=p5KVXfBZ_y&sig=5cEsA4LqXLKC_rldcMnuKsepZBA&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwji0Pb5hcXVAhWGDcAKHeoICrAQ6AEILjAB#v=onepage&q=hoque%201999%20internet&f=false))

Schneider, G., P., (2009), *Electronic Commerce*, Course Technology Cengage Learning Inc., Boston, U.S.A.

(<https://books.google.gr/books?id=sJaXptwoqQcC&printsec=frontcover&dq=Schneider,+2008&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwiRoo-JmsXVAhWnDsAKHWwQDVAQ6AEIPzAD#v=onepage&q=Schneider%2C%202008&f=false>)

Stokes, D., Wilson, N., (2006), *Small Business Management Entrepreneurship 5th Edition*, Thomson Learning, U.K.

(<https://books.google.gr/books?id=6rr8tx5cAWsC&printsec=frontcover&dq=stokes+wilson&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwjzYG9pMXVAhWDBsAKHTiBDukQ6AEIJzAA#v=onepage&q=stokes%20wilson&f=false>)

## Ελληνική Βιβλιογραφία

Γουλιτίδης, Χ. (2004), *Διαχείριση πληροφοριών και Επικοινωνίες*. Κλειδάριθμος, Αθήνα

Δημητριάδης, Σ., Μπαλλάς, Γ. (2003), *Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Μάρκετινγκ*. Rosilli, Αθήνα

Δουκίδης, Γ., Θεμιστοκλέους, Μ., Δράκος, Β., Παπαζαφειροπούλου, Ν. (2001), *Ηλεκτρονικό Εμπόριο*. Νέων Τεχνολογιών, Αθήνα.

Πασχόπουλος, Α., Σκαλτσάς Π. (2001), *Ηλεκτρονικό Εμπόριο*. Κλειδάριθμος, Αθήνα

Πομπόρτσος, Α., Τσουφάς, Α. (2002), *Εισαγωγή στο Ηλεκτρονικό Εμπόριο*. Τζιόλα, Θεσσαλονίκη

Πολύδωρος, Γ. (2005), *E-commerce και η επίδρασή του στην ανάπτυξη διεθνών εμπορικών συναλλαγών από τις ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον αγροτικό χώρο*, Εργασία στα πλαίσια του Σεμιναρίου, Τμήμα Διοίκησης Γεωργικών Εκμεταλλεύσεων, Σχολή Τεχνολογίας Γεωπονίας, Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης, Θεσσαλονίκη

Πονηράκη Ευαγγελία, (2015), *«Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Οικονομική Κρίση»*, Πανεπιστήμιο Πατρών

## Ηλεκτρονικές Πηγές

Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Εμπορίου (ELTRUN) του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών. Τίτλος Οι λόγοι που οι πελάτες εμπιστεύονται ένα ηλεκτρονικό κατάστημα  
Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Εμπορίου (ELTRUN) του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών. Τίτλος Πλήθος και είδος αγορών που έγιναν το Α' εννεάμηνο του 2013

[www.go-online.gr](http://www.go-online.gr)

[www.cisco.com](http://www.cisco.com)

<http://www.eatcrete.com/>

<http://www.mastishop.com/default.php?pname=Mastiha&la=1>

<http://www.melissokipos.gr/>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΕΡΕΥΝΑ**

### **4.1 Εισαγωγή**

Στο παρόν κεφάλαιο, το οποίο περιλαμβάνει το εμπειρικό τμήμα της εργασίας αυτής, παρουσιάζεται η μεθοδολογία που έχει ακολουθηθεί προκειμένου να καταλήξουμε στα αποτελέσματα, τα συμπεράσματα και την ανάλυσή τους.

### **4.2 Περιγραφή συνθηκών και μεθοδολογίας έρευνας**

Στην Ελλάδα οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι οι οικογενειακές. Αυτές διαθέτουν ορισμένα πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα με αποτέλεσμα η νέα γενιά να έρχεται αντιμέτωπη με το ερώτημα εάν θα αναλάβει ή όχι την οικογενειακή επιχείρηση. Παράλληλα, τα τελευταία το ηλεκτρονικό επιχειρείν παρουσιάζει μεγάλη άνθηση και στην Ελλάδα και όλο και περισσότερες επιχειρήσεις στρέφονται σε αυτό. Αρκετές οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν επεκτείνει την δραστηριότητά τους και on-line, ή είναι κάτι που σκέφτονται.

Με αφορμή τα παραπάνω επιλέχθηκε το παρόν θέμα της εργασίας, σε μια προσπάθεια έρευνας της σχέσης μεταξύ της ανάπτυξης του ηλεκτρονικού εμπορίου και της οικογενειακής επιχειρηματικότητας, για να μπορέσουμε να συμπεράνουμε εάν τελικά το ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί μια από τις προτάσεις για μια οικογενειακή επιχείρηση.

- **Κατασκευή Ερωτηματολογίου**

Για την παρούσα έρευνα, το ερωτηματολόγιο που δημιουργήθηκε, απαρτίζεται από 50 ερωτήσεις οι οποίες είναι ομαδοποιημένες σε τέσσερα μέρη.

Το πρώτο μέρος, αφορά τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων και καλύπτεται από τις ερωτήσεις 1 έως 4. Σε αυτό περιλαμβάνονται ερωτήσεις σχετικά με το φύλλο, την ηλικία, το επίπεδο εκπαίδευσης και τον τόπο διαμονής των ερωτηθέντων.

Το δεύτερο μέρος, περιλαμβάνει ερωτήσεις σχετικά με την προσωπική εμπειρία και ικανότητες της νέας γενιάς για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης.



Επεξηγηματικά, οι ερωτήσεις 5 έως 8, αφορούν τα έτη επαγγελματικής εμπειρίας που διαθέτουν οι ερωτηθέντες, το ενδιαφέρον τους και την ετοιμότητά τους για την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης, αλλά και την ικανότητα του επιχειρείν που ίσως να διαθέτουν.

Στο τρίτο μέρος, οι ερωτηθέντες εκφράζουν τη γνώμη τους σχετικά με τους ελκτικούς και απωθητικούς παράγοντες που τους επηρεάζουν στην απόφασή τους για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης. Έτσι, οι ερωτήσεις 9 έως 33, μας πληροφορούν σχετικά με τα στοιχεία που έλκουν, απωθούν ή αποτρέπουν την νέα γενιά από την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης, όπως τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους, την συνέχιση του οικογενειακού ονόματος, τις απαιτήσεις της οικογένειας, τον πιθανό νεποτισμό και συγκρούσεις ανάμεσα στα μέλη της οικογένειας.

Τέλος, το τέταρτο μέρος, αφορά την στάση και άποψη που έχουν οι επιχειρηματίες και η νέα γενιά της οικογενειακής επιχείρησης απέναντι στο ηλεκτρονικό επιχειρείν. Πιο αναλυτικά, στις ερωτήσεις 34 έως 50, οι ερωτηθέντες εκθέτουν τις απόψεις τους για θέματα όπως το εάν η επιχείρησή τους διαθέτει ηλεκτρονικό κατάστημα και social media, εάν σκέφτονται να δημιουργήσουν, καθώς επίσης και αναφέρονται στα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της δημιουργίας e-shop για την οικογενειακή τους επιχείρηση.

- **Τρόπος Συλλογής Ερωτηματολόγιων**

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα αυτή, δόθηκε στους ερωτηθέντες σε ηλεκτρονική και έντυπη μορφή. Επεξηγηματικά, ηλεκτρονικά εστάλη μέσω e-mail, και Facebook σε οικογενειακές επιχειρήσεις, αλλά και πραγματοποιήθηκαν συνεντεύξεις face to face. Το παρόν ερωτηματολόγιο συμπληρώθηκε από 54 επιχειρηματίες οικογενειακών επιχειρήσεων, καλύπτοντας όλο το φάσμα των ηλικιών, εισοδήματος, μορφωτικού επιπέδου και τόπου διαμονής.

- **Δείγμα έρευνας**

Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από 54 ερωτηθέντες επιχειρηματίες που αφιέρωσαν χρόνο στην συμπλήρωση του ερωτηματολογίου της έρευνας αυτής και είναι όλοι χρήστες του Διαδικτύου.

- **Χρονικό Περιθώριο Έρευνας**

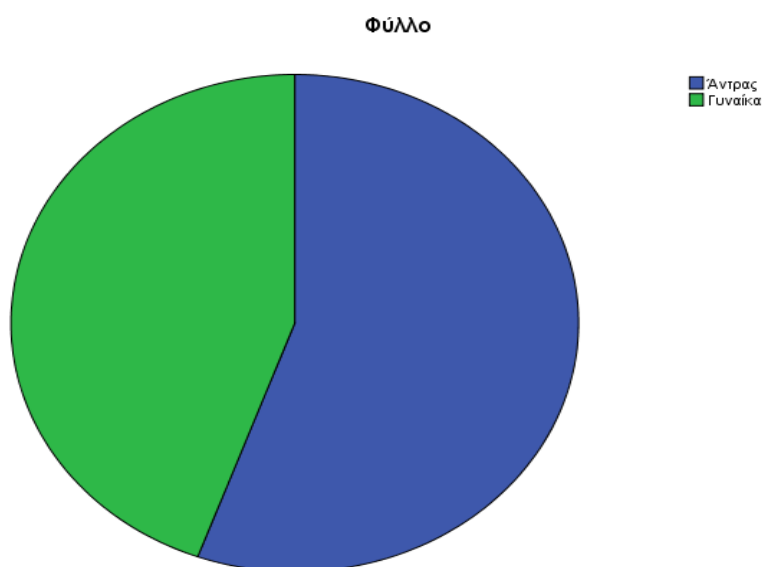
Το χρονικό διάστημα κατά το οποίο το ερωτηματολόγιο αυτό βρισκόταν διαθέσιμο on-line για την συμπλήρωσή του, ήταν το διάστημα από τις 20 Φεβρουαρίου 2017 έως τις 20 Αυγούστου του 2017.

- **Στατιστικές Μέθοδοι**

Για την ανάλυση των απαντήσεων των ερωτηθέντων της έρευνας, αυτές επεξεργάστηκαν μέσω του προγράμματος SPSS. Αρχικά, αναλύονται τα bar charts και τα pie charts παρατηρώντας τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων και στις 50 ερωτήσεις.

### 4.3 Ανάλυση αποτελεσμάτων έρευνας

Γράφημα 4.1 Φύλλο



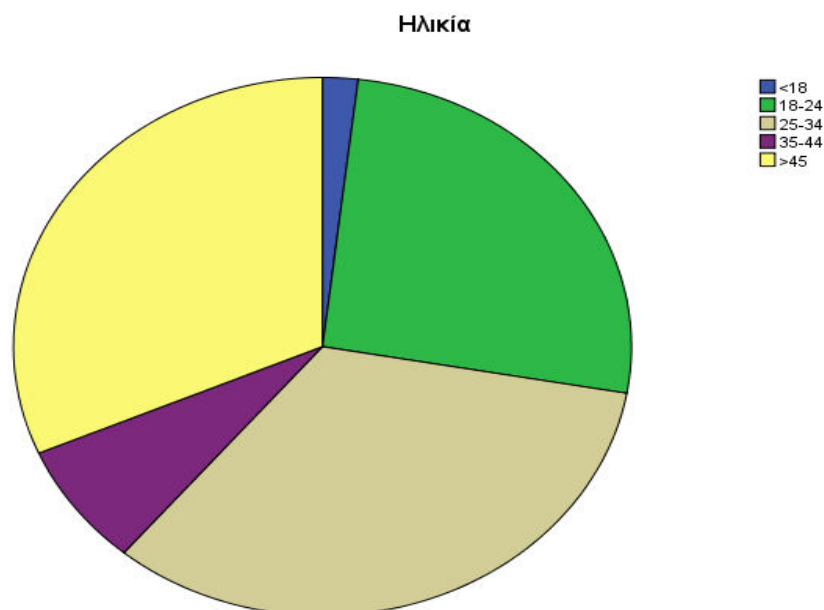
Πίνακας 4.1 Φύλλο

**Φύλλο**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αντρας	30	55,6	55,6	55,6
	Γυναίκα	24	44,4	44,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Το διάγραμμα 4.1 παρουσιάζει την αναλογία ανδρών και γυναικών επιχειρηματιών που αποτελούν τους ερωτηθέντες της έρευνας. Όπως παρατηρείται, από τους 54 ερωτηθέντες, οι 30 ιδιοκτήτες οικογενειακών επιχειρήσεων είναι άνδρες, που αποτελούν το 55,6%, ενώ οι γυναίκες αποτελούν το 44,4% του δείγματος, που αντιστοιχεί σε 24 γυναίκες επιχειρηματίες. Συνεπώς, σε αντίθεση με παλαιότερα έτη, πλέον οι γυναίκες επιχειρηματίες αγγίζουν τον αριθμό των ανδρών επιχειρηματιών.

Γράφημα 4.2 Ηλικία



Πίνακας 4.2 Ηλικία

**Ηλικία**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<18	1	1,9	1,9	1,9
	18-24	14	25,9	25,9	27,8
	25-34	18	33,3	33,3	61,1
	35-44	4	7,4	7,4	68,5
	>45	17	31,5	31,5	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Το γράφημα 4.2 απεικονίζει μια ακόμη δημογραφικού περιεχομένου πληροφορία των ερωτηθέντων, την ηλικιακή κατηγορία τους. Όπως φαίνεται και στο παραπάνω pie chart, οι περισσότεροι ιδιοκτήτες ή νέα γενιά ιδιοκτητών οικογενειακών επιχειρήσεων (35 από 54), ανήκουν στις ηλικιακές ομάδες των 25-34 και άνω των 45 ετών, με αντίστοιχα ποσοστά 33.3% και 31,5%. Στη συνέχεια, ακολουθούν οι επιχειρηματίες ή μελλοντικοί επιχειρηματίες ηλικιακών βαθμίδων 18-24 (25,9%), 35-44 (7,4%) και μόνο 1 άτομο ηλικίας μικρότερης των 18 ετών που στοχεύει να αναλάβει την οικογενειακή επιχείρηση.

Γράφημα 4.3 Τόπος διαμονής



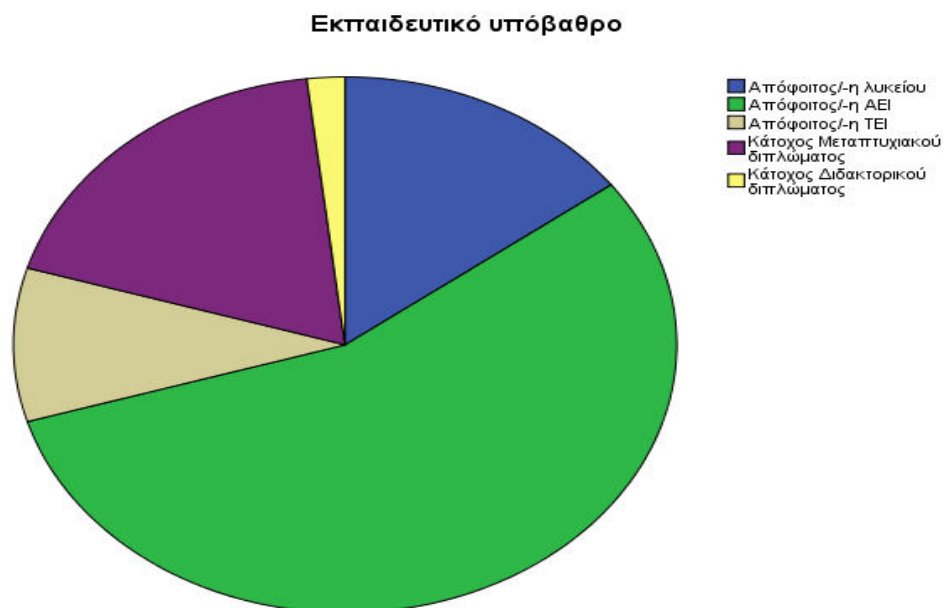
Πίνακας 4.3 Τόπος Διαμονής

**Τόπος Διαμονής**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Αστική περιοχή	41	75,9	75,9	75,9
Ημιαστική περιοχή	10	18,5	18,5	94,4
Αγροτική περιοχή	3	5,6	5,6	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Το γράφημα 4.3, αναπαριστά και αυτό μια δημογραφική ερώτηση που απαντά στο ερώτημα αυτό του τόπου διαμονής. Οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες και συγκεκριμένα 41 από τους 54 (75,9%), διαμένουν σε αστική περιοχή, ενώ 10 (18,5%) σε ημιαστική και μόλις 3 από τους 54 ερωτηθέντες (5,6%), σε αγροτική περιοχή.

Γράφημα 4.4 Εκπαιδευτικό υπόβαθρο



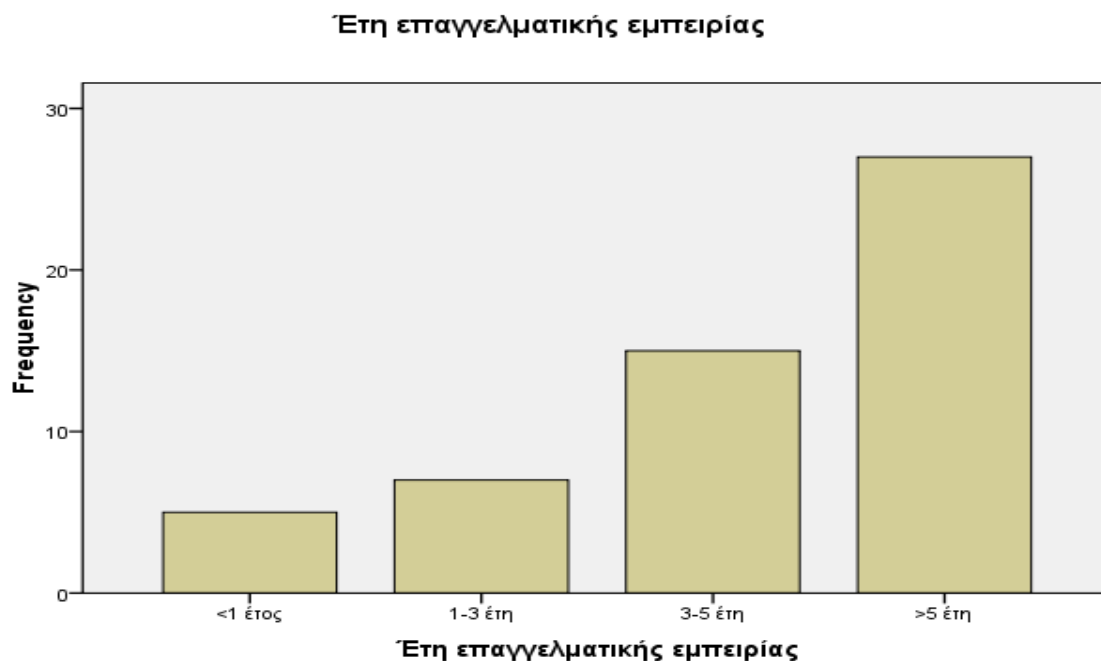
Πίνακας 4.4 Εκπαιδευτικό Υπόβαθρο

**Εκπαιδευτικό υπόβαθρο**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Απόφοιτος/-η λυκείου	8	14,8	14,8	14,8
Απόφοιτος/-η ΑΕΙ	30	55,6	55,6	70,4
Απόφοιτος/-η ΤΕΙ	5	9,3	9,3	79,6
Κάτοχος Μεταπτυχιακού διπλώματος	10	18,5	18,5	98,1
Κάτοχος Διδακτορικού διπλώματος	1	1,9	1,9	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Στο pie chart 4.4, αποτυπώνεται γραφικά το εκπαιδευτικό υπόβαθρο των ήδη και ανερχόμενων επιχειρηματιών οικογενειακών επιχειρήσεων. Αναλυτικότερα, το 55,6% του δείγματος είναι απόφοιτοι ΑΕΙ, το 18,5% κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος, το 14,8% απόφοιτοι λυκείου, το 9,3% απόφοιτοι ΤΕΙ, ενώ 1 από τους 54 επιχειρηματίες είναι κάτοχος διδακτορικού διπλώματος. Παρατηρείται δηλαδή πως οι περισσότεροι επιχειρηματίες είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, διαθέτοντας εξειδικευμένες γνώσεις σε αντίθεση με τα παλαιότερα χρόνια που οι επιχειρηματίες δεν σπούδαζαν.

Γράφημα 4.5 Έτη επαγγελματικής εμπειρίας

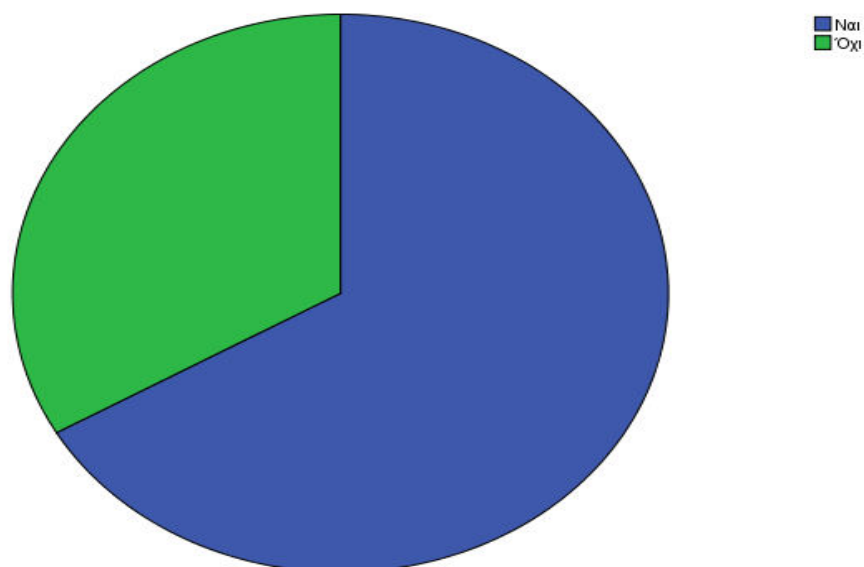


Πίνακας 4.5 Έτη επαγγελματικής εμπειρίας

**Έτη επαγγελματικής εμπειρίας**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<1 έτος	5	9,3	9,3	9,3
	1-3 έτη	7	13,0	13,0	22,2
	3-5 έτη	15	27,8	27,8	50,0
	>5 έτη	27	50,0	50,0	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Από το ραβδόγραμμα 4.5 φαίνονται τα έτη επαγγελματικής εμπειρίας των ερωτηθέντων στον χώρο των επιχειρήσεων. Παρατηρείται πως το 50% των ερωτηθέντων διαθέτουν επαγγελματική εμπειρία άνω των 5 ετών, ενώ 15 από τους 50 ερωτηθέντες διαθέτουν 3-5 έτη επαγγελματική εμπειρία. Λιγότεροι ερωτηθέντες και για την ακρίβεια 5 και 7 αντίστοιχα, έχουν εμπειρία μικρότερη του ενός έτους, και 1-3 ετών αντίστοιχα. Από το γράφημα 4.5 δηλαδή παρατηρείται πως οι μισοί ιδιοκτήτες οικογενειακών επιχειρήσεων, αλλά και εκείνοι της νέας γενιάς επιχειρηματιών, διαθέτουν τουλάχιστον 5 έτη επαγγελματικής εμπειρίας.

**Γράφημα 4.6** Ύπαρξη ενδιαφέροντος για την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης**Ύπαρξη ενδιαφέροντος για την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης****Πίνακας 4.6** Ύπαρξη ενδιαφέροντος για την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης**Ύπαρξη ενδιαφέροντος για την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	36	66,7	66,7	66,7
	Όχι	18	33,3	33,3	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Σύμφωνα με τον πίνακα και διάγραμμα 4.6, από τους 54 ερωτηθέντες οι 36 δήλωσαν ότι τους ενδιαφέρει να συνεχίσουν και να εξελίξουν την οικογενειακή επιχείρηση. Παρατηρείται πως το 66,7% των ερωτηθέντων, διαθέτουν το απαραίτητο ενδιαφέρον και θέληση να συνεχίσουν την οικογενειακή επιχείρηση. Από το υπόλοιπο 18% των ερωτηθέντων αρκετοί επεξήγησαν μέσω της συνέντευξης για την παρούσα έρευνα πως θα αναλάβουν ή έχουν ήδη αναλάβει την οικογενειακή επιχείρηση αλλά όχι με ιδιαίτερη θέρμη, λόγω των μειονεκτημάτων που θα παρουσιαστούν στην συνέχεια.



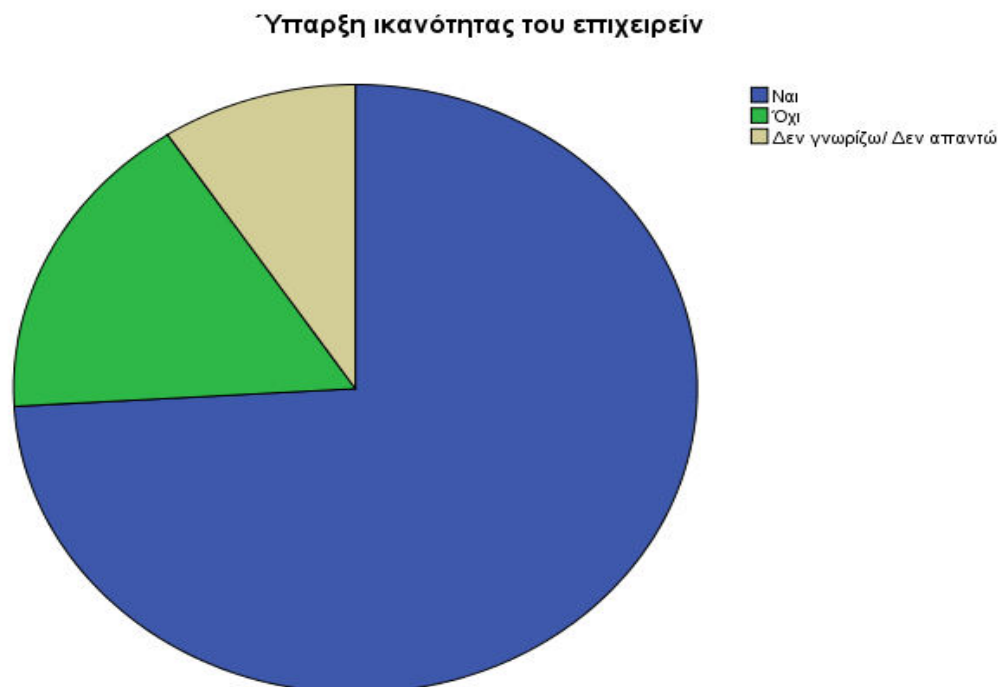
**Γράφημα 4.7** Ύπαρξη εμπειρίας και γνώσεων για την διοίκηση της οικογενειακής επιχείρησης**Πίνακας 4.7** Ύπαρξη εμπειρίας και γνώσεων για την διοίκηση της οικογενειακής επιχείρησης

**Ύπαρξη απαραίτητης εμπειρίας και γνώσεων για να την διοικήση της οικογενειακής επιχείρησης**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	43	79,6	79,6	79,6
Όχι	6	11,1	11,1	90,7
Δεν γνωρίζω/ Δεν απαντώ	5	9,3	9,3	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Το διάγραμμα 4.7 παρουσιάζει την άποψη των ερωτηθέντων σχετικά με το εάν διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις αλλά και εμπειρία για να διοικήσουν την οικογενειακή επιχείρηση. Όπως φαίνεται τόσο από το διάγραμμα, όσο και από τον πίνακα 4.7, οι περισσότεροι και για την ακρίβεια 43 στους 54 (79,6%) απάντησαν πως διαθέτουν την απαραίτητη γνώση και εμπειρία για να διοικήσουν. Λιγότεροι και συγκεκριμένα 6 (11,1%) δήλωσαν πως δεν διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις, ενώ μόλις 5 (9,3%) απάντησαν πως δεν γνωρίζουν εάν οι γνώσεις και η εμπειρία τους ανταποκρίνονται στην διοίκηση της οικογενειακής τους επιχείρησης.

Γράφημα 4.8 Ύπαρξη ικανότητας επιχειρείν



Πίνακας 4.8 Ύπαρξη ικανότητας επιχειρείν

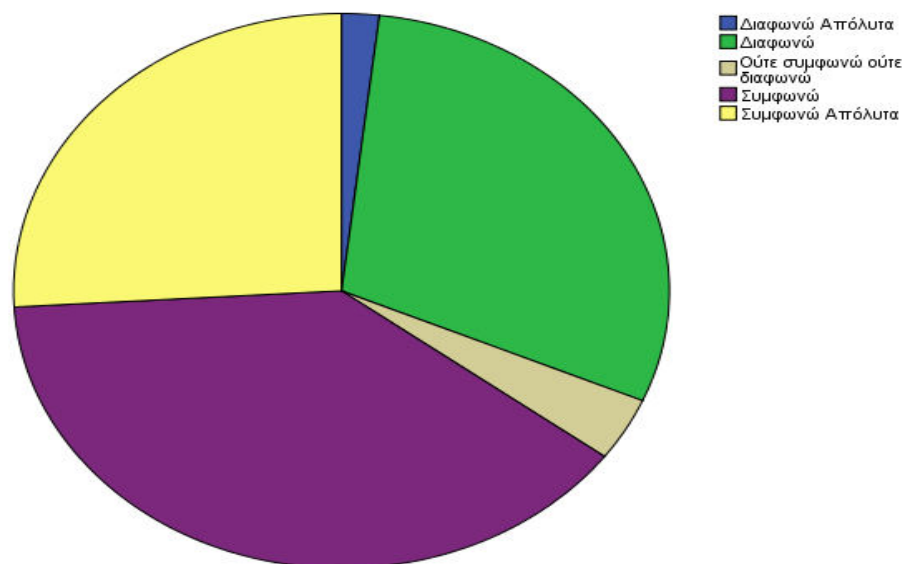
**Ύπαρξη ικανότητας του επιχειρείν**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	40	74,1	74,1	74,1
	Όχι	9	16,7	16,7	90,7
	Δεν γνωρίζω/ Δεν απαντώ	5	9,3	9,3	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Ο πίνακας και το διάγραμμα 4.8, δείχνει την ύπαρξη ή όχι του επιχειρείν στους 54 ερωτηθέντες. Αναλυτικότερα, το 74,1% του δείγματος, ή αλλιώς 40 στους 54 ερωτηθέντες απάντησαν πως διαθέτουν το επιχειρηματικό ταλέντο για την συνέχιση της οικογενειακής τους επιχείρησης. Σε μειοψηφία και συγκεκριμένα 9 ερωτηθέντες, σε ποσοστό 16,7%, απάντησαν πως δεν διαθέτουν την ικανότητα του επιχειρείν, ενώ 5 ερωτηθέντες (9,3%) δήλωσαν πως δεν είναι σίγουρα για την ικανότητά τους στο επιχειρείν.

**Γράφημα 4.9** Συνέχιση οικογενειακού ονόματος ως ωθητικός παράγοντας

**Η συνέχιση του οικογενειακού ονόματος αποτελεί ωθητικό παράγοντα στην ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**

**Πίνακας 4.9** Συνέχιση οικογενειακού ονόματος ως ωθητικός παράγοντας

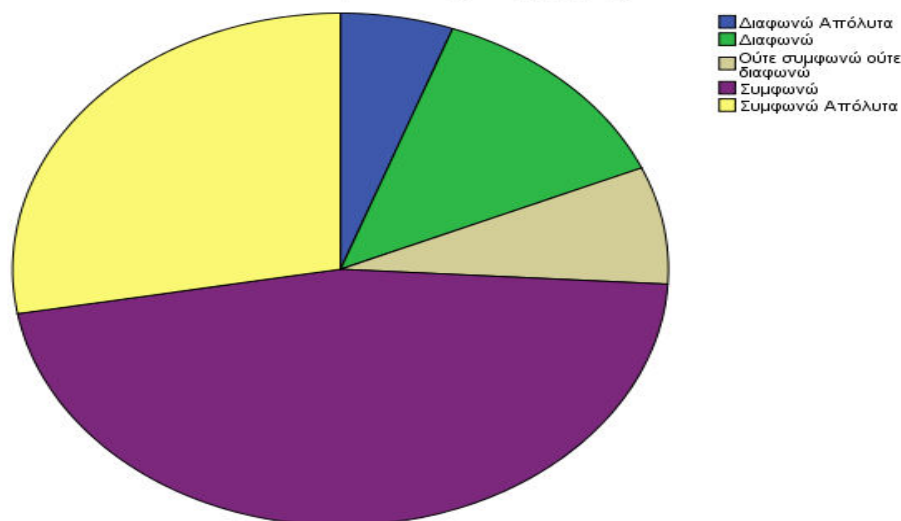
**Η συνέχιση του οικογενειακού ονόματος αποτελεί ωθητικό παράγοντα στην ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ Απόλυτα	1	1,9	1,9	1,9
Διαφωνώ	16	29,6	29,6	31,5
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	2	3,7	3,7	35,2
Συμφωνώ	21	38,9	38,9	74,1
Συμφωνώ Απόλυτα	14	25,9	25,9	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Στο διάγραμμα 4.9, περισσότεροι από το 50% των ερωτηθέντων δήλωσε πως η συνέχιση του οικογενειακού ονόματος αποτέλεσε και συνεχίζει να αποτελεί ωθητικό παράγοντα για την συνέχιση ή ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης. Επεξηγηματικά, 14 ερωτηθέντες δήλωσαν πως συμφωνούν απόλυτα με την παραπάνω πρόταση με αντίστοιχο ποσοστό 25,9%, 21 ερωτηθέντες (38,9%) συμφωνούν, 2 ερωτηθέντες (3,7%) ούτε συμφωνούν, ούτε διαφωνούν, ενώ 16 (29,6%) διαφώνησαν και ένας (1,9%) διαφώνησε απόλυτα. Παρατηρείται δηλαδή πως το 64,8% των ερωτηθέντων δήλωσε πως η συνέχιση του οικογενειακού ονόματος συντελεί σημαντικό ρόλο για την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης.

**Γράφημα 4.10** Η κοινή επιχειρηματική κουλτούρα ως ωθητικός παράγοντας

Η κοινή επιχειρηματική κουλτούρα, στόχοι, όραμα, αντιλήψεις και αίσθημα αφοσίωσης, αποτελούν ωθητικό παράγοντα στην ανάληψη των ηνίων της οικογενειακής επιχείρησης

**Πίνακας 4.10** Η κοινή επιχειρηματική κουλτούρα ως ωθητικός παράγοντας

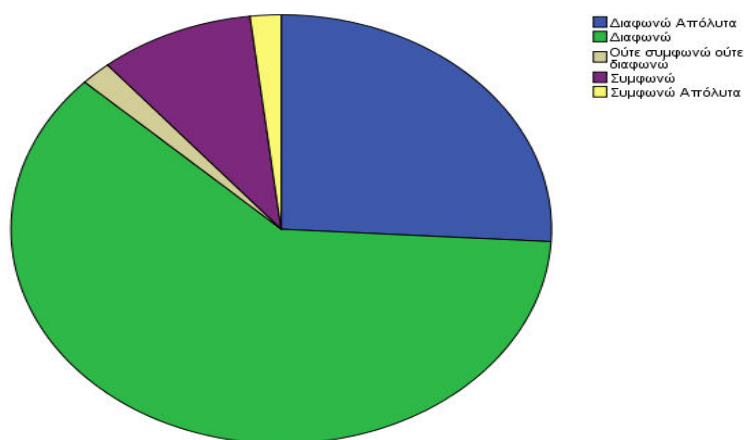
Η κοινή επιχειρηματική κουλτούρα, στόχοι, όραμα, αντιλήψεις και αίσθημα αφοσίωσης, αποτελούν ωθητικό παράγοντα στην ανάληψη των ηνίων της οικογενειακής επιχείρησης

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ Απόλυτα	3	5,6	5,6	5,6
Διαφωνώ	7	13,0	13,0	18,5
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	4	7,4	7,4	25,9
Συμφωνώ	25	46,3	46,3	72,2
Συμφωνώ Απόλυτα	15	27,8	27,8	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Όπως φαίνεται στο διάγραμμα 4.10, η κοινή επιχειρηματική κουλτούρα αποτελεί ωθητικό παράγοντα για την ανάληψη ή συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης για το 74,1% των ερωτηθέντων της έρευνας. Αναλυτικότερα το 74,1% του δείγματος, δηλαδή 40 στους 54 ερωτηθέντες απάντησε ότι συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα πως η κοινή επιχειρηματική κουλτούρα μεταξύ εκείνων και των μελών της οικογένειάς τους, τους ωθεί να συνεχίσουν την οικογενειακή επιχείρηση. Από τους ερωτηθέντες μόλις 4 (7%), δήλωσαν πως ούτε συμφωνούν, ούτε διαφωνούν με την πρόταση αυτή, ενώ 10 ερωτηθέντες εκ των 54, διαφώνησαν ή διαφώνησαν απόλυτα (13% και 5,6% αντίστοιχα).

**Γράφημα 4.11** Το θετικό οικογενειακό πνεύμα ως ωθητικό παράγοντας

Το θετικό οικογενειακό πνεύμα της επιχείρησης αποτελεί ελκτικό παράγοντα στην ανάληψή της

**Πίνακας 4.11** Το θετικό οικογενειακό πνεύμα ως ωθητικό παράγοντας

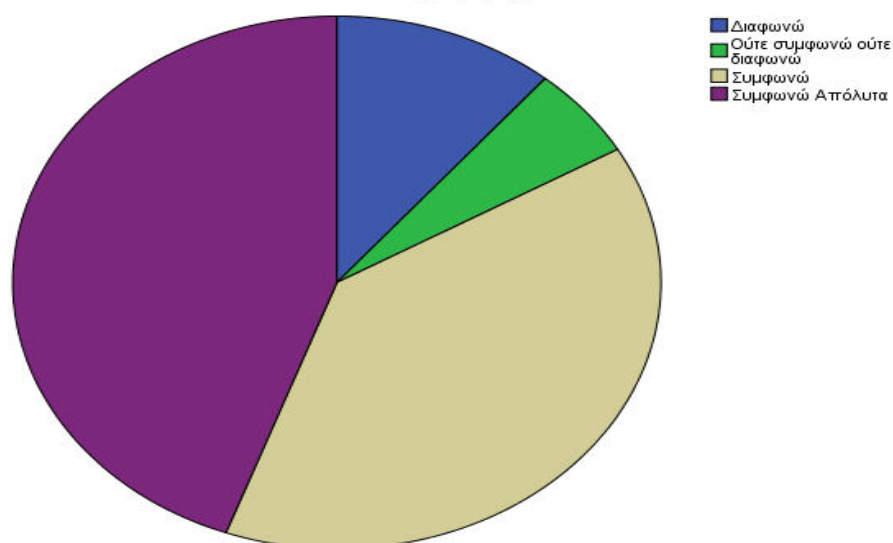
Το θετικό οικογενειακό πνεύμα της επιχείρησης αποτελεί ελκτικό παράγοντα στην ανάληψή της

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ Απόλυτα	14	25,9	25,9	25,9
Διαφωνώ	33	61,1	61,1	87,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	1	1,9	1,9	88,9
Συμφωνώ	5	9,3	9,3	98,1
Συμφωνώ Απόλυτα	1	1,9	1,9	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Στην άποψη εάν το θετικό οικογενειακό πνεύμα λειτουργεί ως ωθητικός παράγοντας ώστε οι ερωτηθέντες να εμπλακούν ή να συνεχίσουν την οικογενειακή επιχείρηση, οι περισσότεροι και για την ακρίβεια το 87,0%, απάντησε αρνητικά. Αναλυτικότερα, οι 47 από τους 54 ερωτηθέντες (87,0%) δήλωσαν πως διαφωνούν και διαφωνούν απόλυτα με την πρόταση ότι το θετικό οικογενειακό πνεύμα τους ωθεί στην ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης. Το 87,0% των ερωτηθέντων δηλαδή θεωρεί πως το κλίμα μέσα στην οικογενειακή τους επιχείρηση δεν χαρακτηρίζεται το πλέον θετικότερο, απωθώντας τους από την συνέχισή της. Υπήρξε όμως και το ποσοστό της τάξεως 11,2%, που αποτελείται από 6 ερωτηθέντες οι οποίοι διατηρούν ένα θετικό οικογενειακό κλίμα στην επιχείρησή τους, που τους ωθεί στην συνέχισή τους. Τέλος, ένα άτομο (1,9%) απάντησε πως ούτε συμφωνεί, ούτε διαφωνεί.

**Γράφημα 4.12** Η ευελιξία του ωραρίου εργασίας ως ελκτικός παράγοντας

**Η ευελιξία του ωραρίου εργασίας και ο καταμερισμός των υποχρεώσεων αποτελούν ελκτικό παράγοντα για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**

**Πίνακας 4.12** Η ευελιξία του ωραρίου εργασίας ως ελκτικό παράγοντας

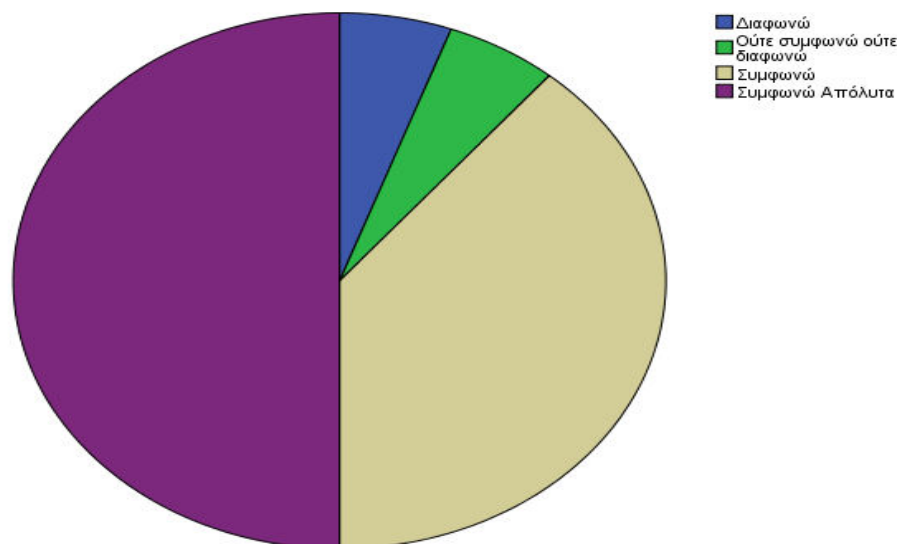
**Η ευελιξία του ωραρίου εργασίας και ο καταμερισμός των υποχρεώσεων αποτελούν ελκτικό παράγοντα για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	6	11,1	11,1	11,1
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	3	5,6	5,6	16,7
Συμφωνώ	21	38,9	38,9	55,6
Συμφωνώ Απόλυτα	24	44,4	44,4	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Από το διάγραμμα 4.12, φαίνεται πως οι περισσότεροι ερωτηθέντες της έρευνας, ειδικότερα 45 στους 54 (83,3%), συμφωνεί και συμφωνεί απόλυτα πως η ευελιξία του ωραρίου εργασίας τους ελκύει στην ιδέα της ανάληψης, ή συνέχισης της οικογενειακής τους επιχείρησης. Από τους ερωτηθέντες, τρεις (5,6%) ούτε συμφώνησαν, ούτε διαφώνησαν με την άποψη αυτή, ενώ το 11,1 του δείγματος, δηλαδή 6 ερωτηθέντες, διαφώνησαν.

**Γράφημα 4.13** Τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους ως ελκτικός παράγοντας

**Τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους αποτελούν ελκτικό παράγοντα για την ανάληψη των ηνίων της οικογενειακής επιχείρησης**

**Πίνακας 4.13** Τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους ως ελκτικός παράγοντας

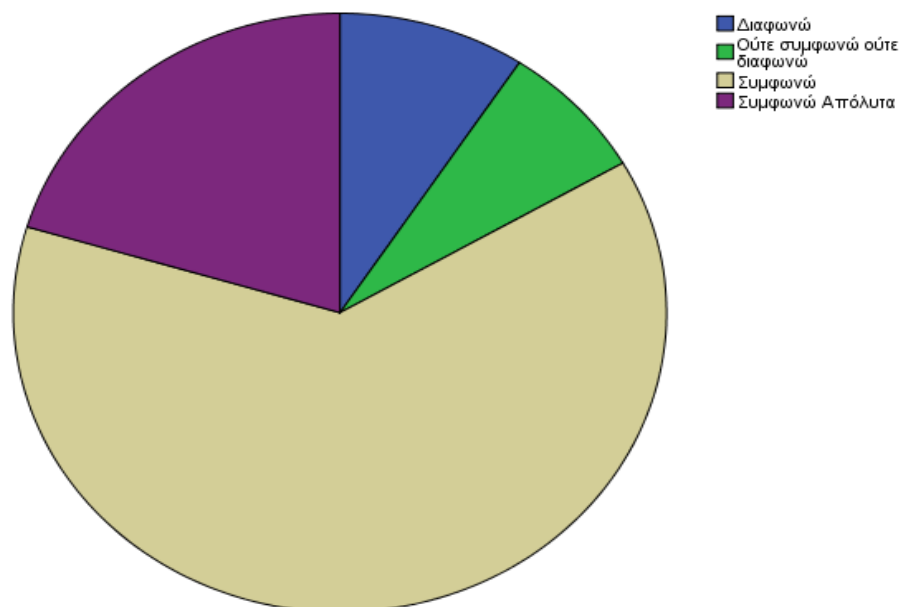
**Τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους αποτελούν ελκτικό παράγοντα για την ανάληψη των ηνίων της οικογενειακής επιχείρησης**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	3	5,6	5,6	5,6
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	3	5,6	5,6	11,1
Συμφωνώ	21	38,9	38,9	50,0
Συμφωνώ Απόλυτα	27	50,0	50,0	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Όπως είναι ορατό και από το διάγραμμα και πίνακα 4.13, τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους που έχει μια οικογενειακή επιχείρηση, από μία άλλη, αποτελούν πολύ σημαντικό παράγοντα. Ειδικότερα, το 88,9% των ερωτηθέντων που αντιστοιχεί σε 48 άτομα από τα 54 του δείγματος, συμφωνούν απόλυτα ή όχι απόλυτα πως τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους μιας οικογενειακής επιχείρησης συντελούν ελκτικό παράγοντα για την ανάληψή της από τους ερωτηθέντες. Τρεις ερωτηθέντες (5,6%) ούτε συμφώνησαν, ούτε διαφώνησαν με την πρόταση αυτή, ενώ οι υπόλοιποι τρεις ερωτηθέντες (5,6%) δήλωσαν πως διαφωνούν.

**Γράφημα 4.14** Το έτοιμο πελατολόγιο ως ελκτικός παράγοντας

Το "έτοιμο" πελατολόγιο συνιστά ωθητικό παράγοντα για την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης

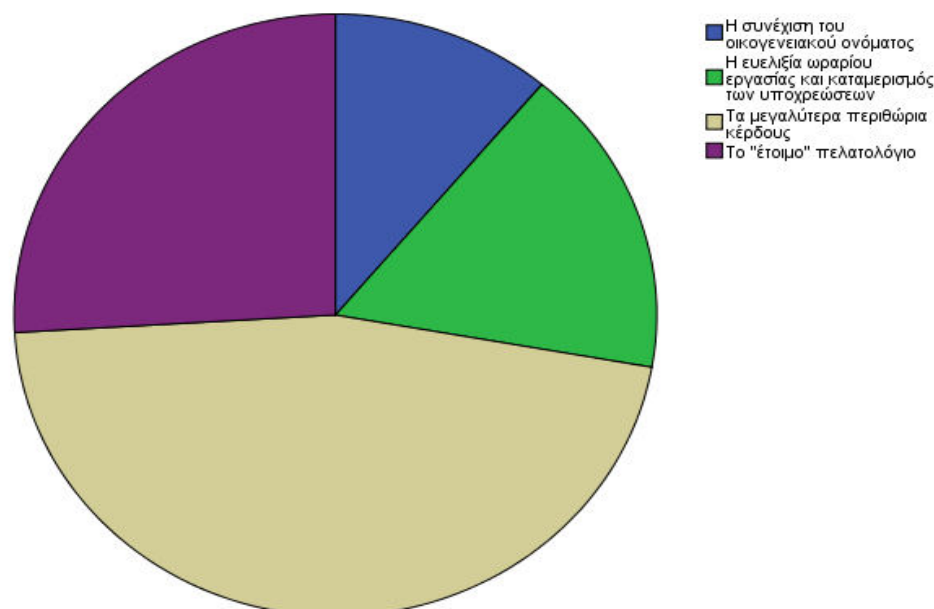
**Πίνακας 4.14** Το έτοιμο πελατολόγιο ως ελκτικός παράγοντας

Το "έτοιμο" πελατολόγιο συνιστά ωθητικό παράγοντα για την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	5	9,3	9,3	9,3
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	4	7,4	7,4	16,7
Συμφωνώ	34	63,0	63,0	79,6
Συμφωνώ Απόλυτα	11	20,4	20,4	100,0
Total	54	100,0	100,0	

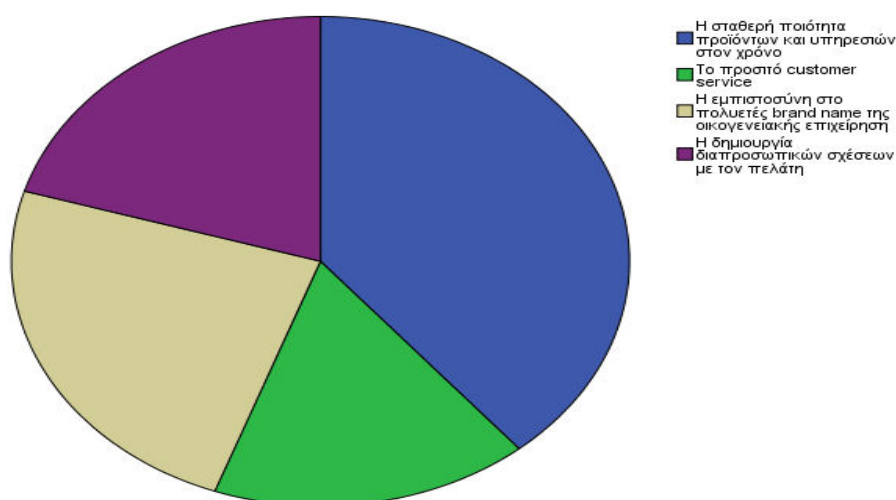
Σε μια οικογενειακή επιχείρηση, η ύπαρξη έτοιμου πελατολογίου για τα νέα μέλη αυτής, από το διάγραμμα 4.14, φαίνεται πως ελκύει σε μεγάλο βαθμό τους ερωτηθέντες. Ειδικότερα, το 83,4% των ερωτηθέντων που αντιστοιχεί σε 45 ερωτηθέντες, δήλωσε πως συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα πως το υπάρχον πελατολόγιο αποτελεί ελκτικό παράγοντα για εκείνους. Τα 7,4% και 9,3% του δείγματος δήλωσαν αντίστοιχα πως ούτε συμφωνούν, ούτε διαφωνούν, και διαφωνούν αντίστοιχα.



**Γράφημα 4.15** Ο πιο ελκτικός παράγοντας για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**Ο πιο ελκτικός παράγοντας για την ανάληψη της διοίκησης της οικογενειακής επιχείρησης****Πίνακας 4.15** Ο πιο ελκτικός παράγοντας για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**Ο πιο ελκτικός παράγοντας για την ανάληψη της διοίκησης της οικογενειακής επιχείρησης**

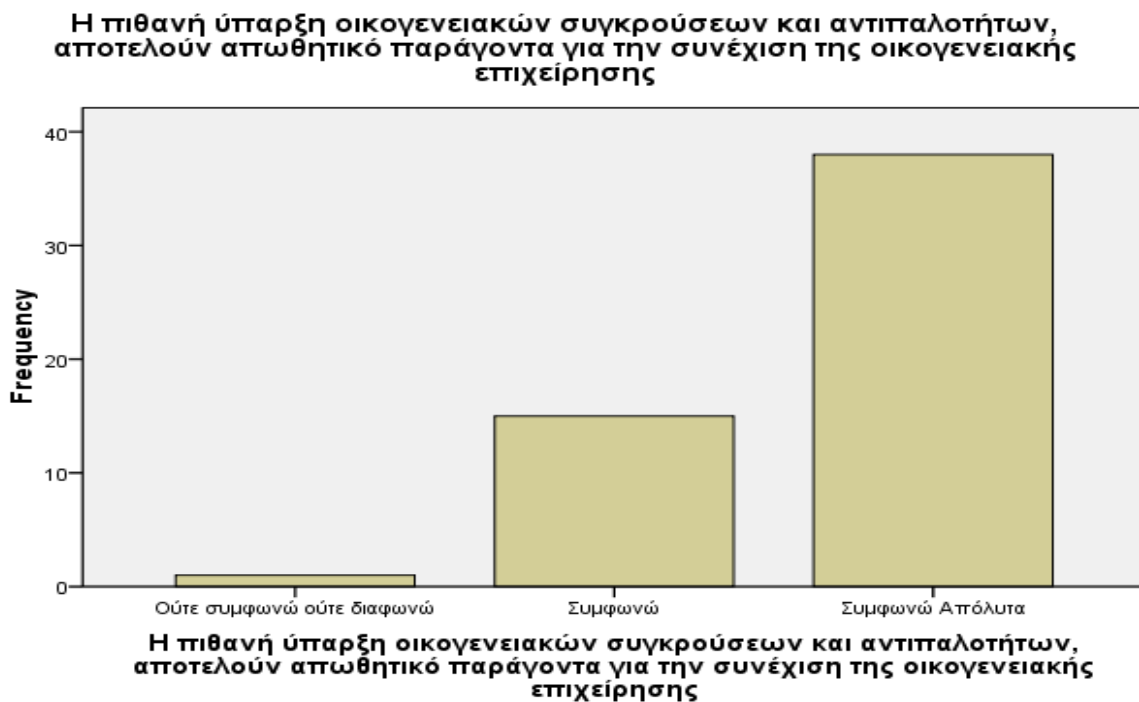
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Η συνέχιση του οικογενειακού ονόματος	6	11,1	11,1	11,1
Η ευελιξία ωραρίου εργασίας και καταμερισμός των υποχρεώσεων	9	16,7	16,7	27,8
Τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους	25	46,3	46,3	74,1
Το "έτοιμο" πελατολόγιο	14	25,9	25,9	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 4.15 παρατηρείται πως τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους μιας οικογενειακής επιχείρησης διαδραματίζει τον σημαντικότερο παράγοντα στους ερωτηθέντες της έρευνας για την διοίκηση της οικογενειακής τους επιχείρησης. Επεξηγηματικά, 25 στους 54 ερωτηθέντες με αντίστοιχο ποσοστό 46,3%, θεωρεί ως τον πιο ελκτικό παράγοντα για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους. Οι ελκτικοί παράγοντες που προτιμήθηκαν από τους υπόλοιπους ερωτηθέντες κατά σειρά προτίμησης είναι το υπάρχον πελατολόγιο (25,9%), η ευελιξία ωραρίου εργασίας και ο καταμερισμός των υποχρεώσεων (16,7%) και τέλος η συνέχιση του οικογενειακού ονόματος με ποσοστό 11,1%.

**Γράφημα 4.16** Το πλέον ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας οικογενειακής επιχείρησης**Το πλέον ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας οικογενειακής επιχείρησης****Πίνακας 4.16** Το πλέον ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας οικογενειακής επιχείρησης**Το πλέον ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας οικογενειακής επιχείρησης**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Η σταθερή ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών στον χρόνο	21	38,9	38,9	38,9
	Το προσιτό customer service	9	16,7	16,7	55,6
	Η εμπιστοσύνη στο πολυετές brand name της οικογενειακής επιχείρησης	13	24,1	24,1	79,6
	Η δημιουργία διαπροσωπικών σχέσεων με τον πελάτη	11	20,4	20,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

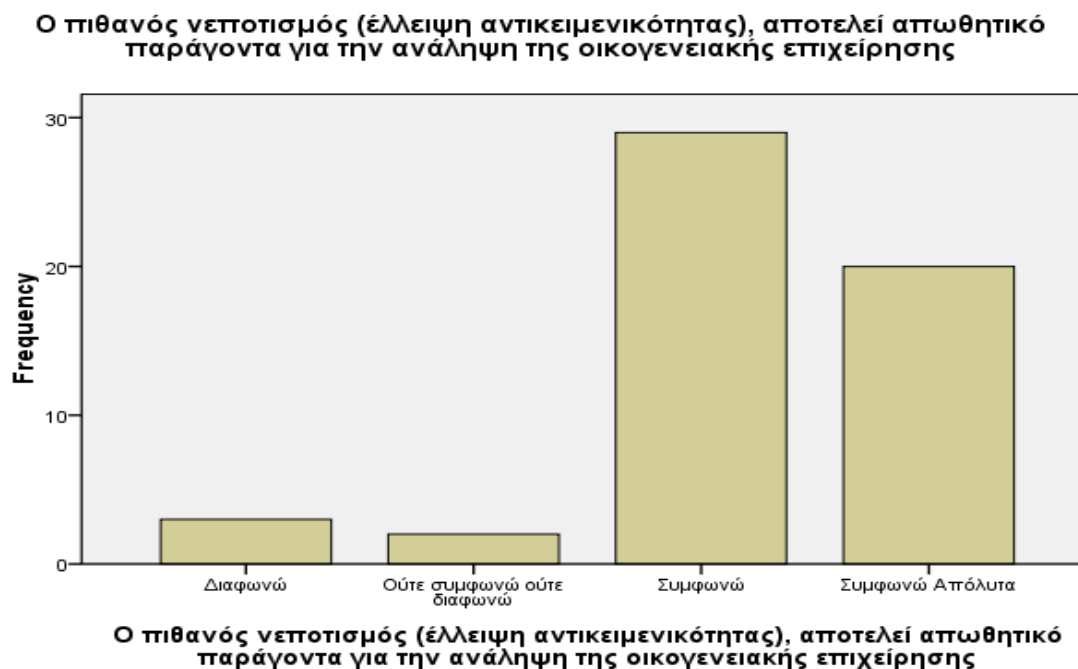
Όσον αφορά το ποιο θεωρούν οι ερωτηθέντες της έρευνας ως το πλέον ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας οικογενειακής επιχείρησης, πρώτο σε προτίμηση από τον πίνακα 4.16 φαίνεται να υπερισχύει η σταθερή ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών στον χρόνο (38,9%). Ακολούθως, 13 ερωτηθέντες (24,1%) δήλωσαν πως εμπιστοσύνη των πελατών στο πολυετές brand name της οικογενειακής επιχείρησης συντελεί το μεγαλύτερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ενώ η δημιουργία διαπροσωπικών σχέσεων με τους πελάτες και το προσιτό customer service ακολούθησαν με αντίστοιχα ποσοστά 20,4% και 16,7%.

**Γράφημα 4.17** Οι πιθανές συγκρούσεις και αντιπαλότητες ως απωθητικός παράγοντας**Πίνακας 4.17** Οι πιθανές συγκρούσεις και αντιπαλότητες ως απωθητικός παράγοντας

**Η πιθανή ύπαρξη οικογενειακών συγκρούσεων και αντιπαλοτήτων, αποτελούν απωθητικό παράγοντα για την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	1	1,9	1,9	1,9
Συμφωνώ	15	27,8	27,8	29,6
Συμφωνώ Απόλυτα	38	70,4	70,4	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Μεταβαίνοντας από τους ελκτικούς παράγοντες μιας οικογενειακής επιχείρησης, στους απωθητικούς, παρατηρείται πως εκείνος των πιθανών συγκρούσεων και αντιπαλοτήτων μεταξύ των μελών της οικογένειας-επιχείρησης, απωθεί σε μεγάλο βαθμό τα νεότερα μέλη να ασχοληθούν με την διοίκησή της. Αναλυτικότερα, το 98,2% του δείγματος των ερωτηθέντων συμφώνησε απόλυτα ή όχι απόλυτα πως οι συγκρούσεις στην οικογενειακή επιχείρηση τους απωθούν από την ανάληψή της. Υπήρξε όμως και ένα άτομο που δήλωσε πως ούτε συμφωνεί, αλλά ούτε και διαφωνεί με αυτήν την πρόταση.

**Γράφημα 4.18** Ο πιθανός νεποτισμός ως απωθητικός παράγοντας**Πίνακας 4.18** Ο πιθανός νεποτισμός ως απωθητικός παράγοντας

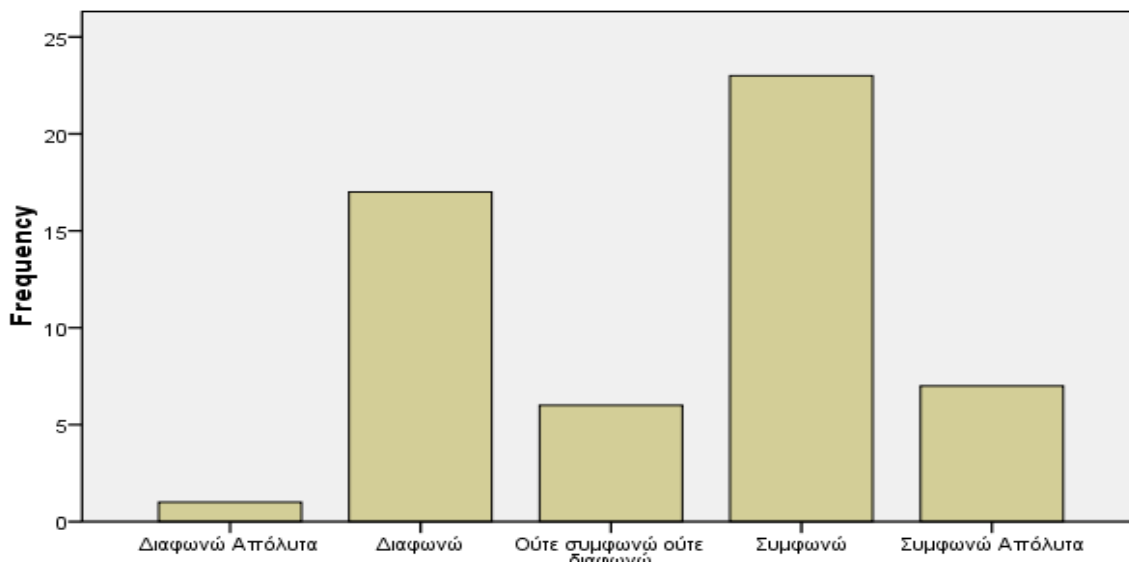
**Ο πιθανός νεποτισμός (έλλειψη αντικειμενικότητας), αποτελεί απωθητικό παράγοντα για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	3	5,6	5,6	5,6
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	2	3,7	3,7	9,3
Συμφωνώ	29	53,7	53,7	63,0
Συμφωνώ Απόλυτα	20	37,0	37,0	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Ένα άλλος απωθητικός παράγοντας για μια οικογενειακή επιχείρηση είναι η ύπαρξη του πιθανού νεποτισμού, δηλαδή της έλλειψης αντικειμενικότητας. Το 90,7% των ερωτηθέντων το οποίο αντιστοιχεί σε 49 ερωτηθέντες εκ των 54, δήλωσε πως συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα πως ο πιθανός νεποτισμός δρα ως απωθητικός παράγοντας στην διοίκηση της οικογενειακής επιχείρησης. Με αυτήν την άποψη όμως διαφωνούν 3 ερωτηθέντες (5,6%), ενώ 2 ερωτηθέντες (3,7%) ούτε συμφωνεί, ούτε διαφωνεί με την πρόταση αυτή.

Γράφημα 4.19 Η πιθανή επιχειρηματική αποτυχία ως αποτρεπτικός παράγοντας

**Η πιθανή επιχειρηματική αποτυχία, αποτελεί απωθητικό παράγοντα από την ανάληψη των ηνίων της οικογενειακής επιχείρησης**



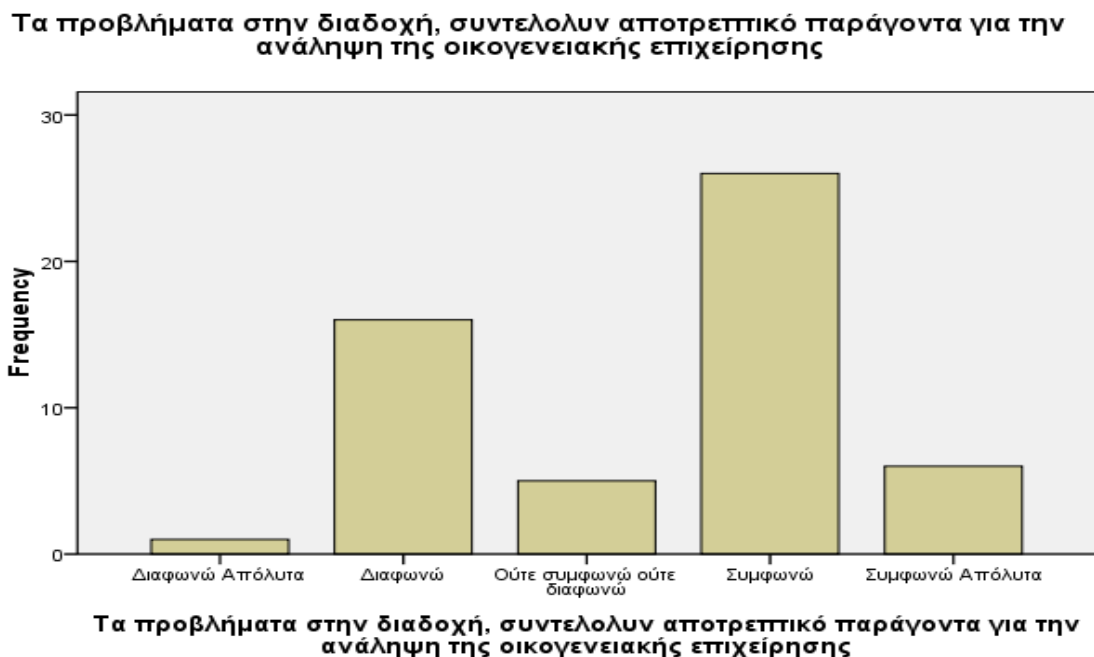
**Η πιθανή επιχειρηματική αποτυχία, αποτελεί απωθητικό παράγοντα από την ανάληψη των ηνίων της οικογενειακής επιχείρησης**

Πίνακας 4.19 Η πιθανή επιχειρηματική αποτυχία ως αποτρεπτικός παράγοντας

**Η πιθανή επιχειρηματική αποτυχία, αποτελεί απωθητικό παράγοντα από την ανάληψη των ηνίων της οικογενειακής επιχείρησης**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	1	1,9	1,9	1,9
	Διαφωνώ	17	31,5	31,5	33,3
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	6	11,1	11,1	44,4
	Συμφωνώ	23	42,6	42,6	87,0
	Συμφωνώ Απόλυτα	7	13,0	13,0	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Όπως φαίνεται και από το ραβδόγραμμα και πίνακα 4.19, ο φόβος της πιθανής επιχειρηματικής αποτυχίας φαίνεται πως απωθεί επιχειρηματικά τους 30 από τους 54 ερωτηθέντες (55,6%), ενώ δεν επηρεάζει στην λήψη της απόφασής τους για συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης 18 ερωτηθέντες (33,4%). Τέλος 6 ερωτηθέντες με ποσοστό 11,1% ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν με το ότι ο φόβος της πιθανής επιχειρηματικής αποτυχίας τους απωθεί από την διοίκηση της οικογενειακής επιχείρησης.

**Γράφημα 4.20** Τα προβλήματα διαδοχής ως ανασταλτικός παράγοντας**Πίνακας 4.20** Τα προβλήματα διαδοχής ως ανασταλτικός παράγοντας

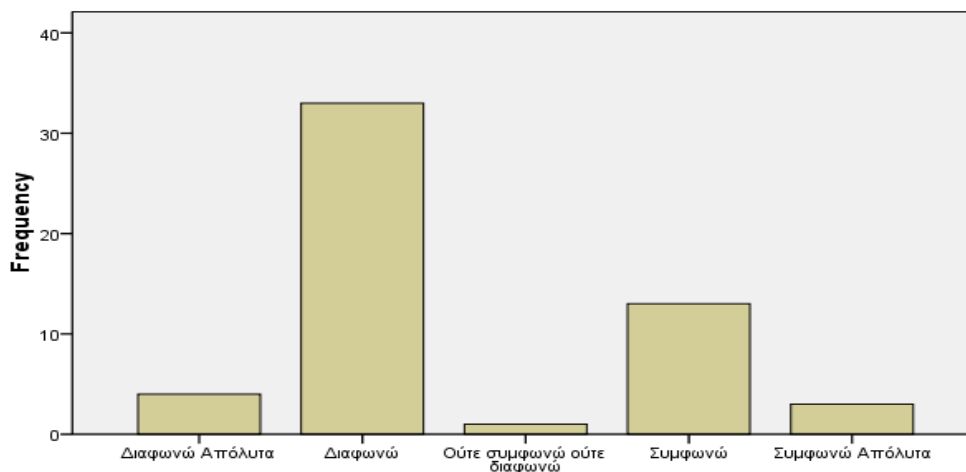
**Τα προβλήματα στην διαδοχή, συντελούν αποτρεπτικό παράγοντα για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	1	1,9	1,9	1,9
	Διαφωνώ	16	29,6	29,6	31,5
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	5	9,3	9,3	40,7
	Συμφωνώ	26	48,1	48,1	88,9
	Συμφωνώ Απόλυτα	6	11,1	11,1	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Ένας άλλος ανασταλτικός παράγοντας για έναν επιχειρηματία όσον αφορά την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης, αποτελούν τα προβλήματα διαδοχής. Με αυτήν την άποψη όπως φαίνεται και στον πίνακα 4.20, συμφωνούν και συμφωνούν απόλυτα 32 ερωτηθέντες, δηλαδή το 59,2% των ερωτηθέντων της παρούσας έρευνας. Οι ερωτηθέντες που διαφωνούν ή διαφωνούν απόλυτα με αυτήν την άποψη αγγίζουν το 31,5%, ενώ 5 ερωτηθέντες (9,3%) ούτε συμφωνούν, ούτε διαφωνούν με την θέση αυτή.

**Γράφημα 4.21** Οι υψηλές προσδοκίες της οικογένειας ως απωθητικός παράγοντας

**Οι υψηλές προσδοκίες της οικογένειας, συνιστούν απωθητικό παράγοντα από την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**



**Οι υψηλές προσδοκίες της οικογένειας, συνιστούν απωθητικό παράγοντα από την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**

**Πίνακας 4.21** Οι υψηλές προσδοκίες της οικογένειας ως απωθητικός παράγοντας

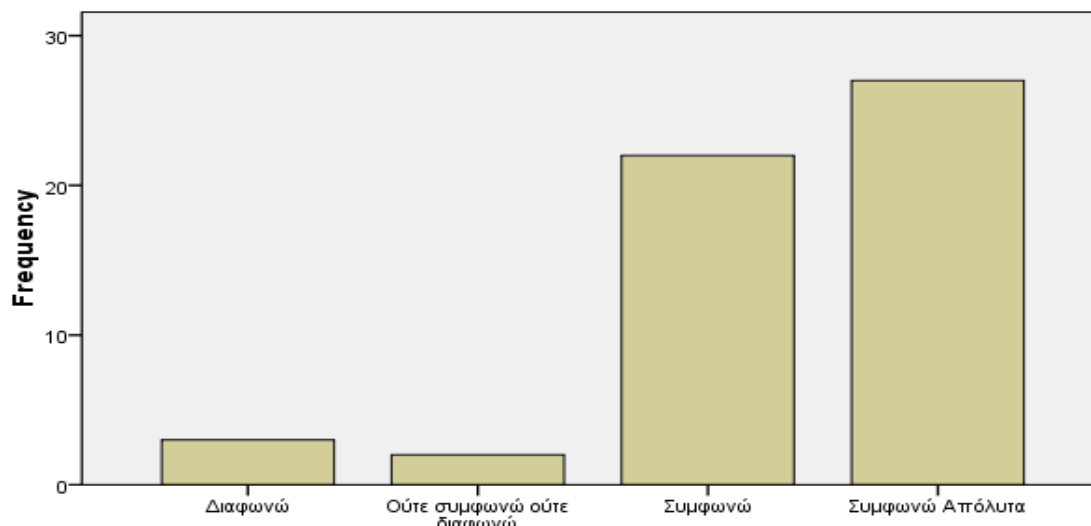
**Οι υψηλές προσδοκίες της οικογένειας, συνιστούν απωθητικό παράγοντα από την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	4	7,4	7,4	7,4
	Διαφωνώ	33	61,1	61,1	68,5
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	1	1,9	1,9	70,4
	Συμφωνώ	13	24,1	24,1	94,4
	Συμφωνώ Απόλυτα	3	5,6	5,6	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Οι πιθανές υψηλές προσδοκίες της οικογένειας από τον νέο manager δεν φαίνεται να επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τους ερωτηθέντες της έρευνας. Αναλυτικότερα όπως φαίνεται τόσο από το ραβδόγραμμα 4.21, όσο και από τον αντίστοιχο πίνακα, 37 από τους 54 ερωτηθέντες σε ποσοστό 68,5% διαφώνησαν και διαφώνησαν απόλυτα με την πρόταση ότι οι υψηλές προσδοκίες της οικογένειάς τους δρουν ως απωθητικός παράγοντας συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης. Ακολούθως, 16 ερωτηθέντες, ποσοστού 29,7% συμφώνησαν ή συμφώνησαν απόλυτα πως οι υψηλές αυτές προσδοκίες τους απωθούν από την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης και ένα άτομο ούτε συμφώνησε, ούτε διαφώνησε με την άποψη αυτή.

**Γράφημα 4.22** Η μη ένταξη του προσωπικού στοιχείου του νέου επιχειρηματία στην επιχείρηση ως αποθητικός παράγοντας

**Η μη ένταξη του προσωπικού στοιχείου και στόχων του νέου επιχειρηματία στην οικογενειακή επιχείρηση, αποτελεί αποθητικό παράγοντα για την ανάληψή της**



**Η μη ένταξη του προσωπικού στοιχείου και στόχων του νέου επιχειρηματία στην οικογενειακή επιχείρηση, αποτελεί αποθητικό παράγοντα για την ανάληψή της**

**Πίνακας 4.22** Η μη ένταξη του προσωπικού στοιχείου του νέου επιχειρηματία στην επιχείρηση ως αποθητικός παράγοντας

**Η μη ένταξη του προσωπικού στοιχείου και στόχων του νέου επιχειρηματία στην οικογενειακή επιχείρηση, αποτελεί αποθητικό παράγοντα για την ανάληψή της**

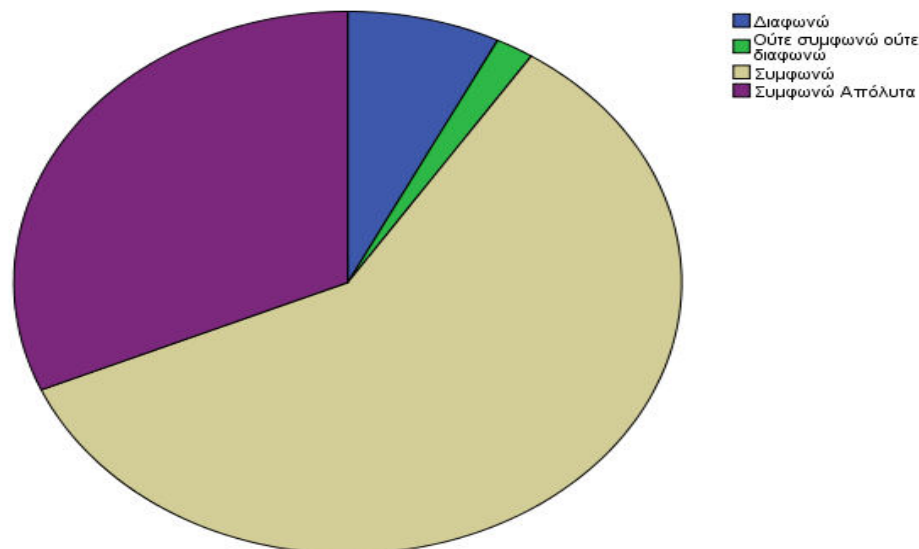
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	3	5,6	5,6	5,6
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	2	3,7	3,7	9,3
Συμφωνώ	22	40,7	40,7	50,0
Συμφωνώ Απόλυτα	27	50,0	50,0	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Όσον αφορά τον παράγοντα της μη ένταξης του προσωπικού στοιχείου του επιχειρηματία στην οικογενειακή επιχείρηση, αυτός λειτουργεί αποθητικά για το 90,7% των ερωτηθέντων της έρευνας (49 άτομα), ενώ δεν δρα αποθητικά για το 5,6% του δείγματος (5 άτομα). Με την πρόταση αυτή δεν συμφωνούν αλλά και ούτε διαφωνούν 2 ερωτηθέντες (3,7%).



**Γράφημα 4.23** Η έντονη εσωστρέφεια της οικογένειας σε ξεπερασμένες μεθόδους ως απωθητικός παράγοντας

**Η έντονη εσωστρέφεια και προσκόλληση της οικογένειας σε ξεπερασμένες μεθόδους παραγωγής και αντιλήψεις, συντελούν απωθητικό παράγοντα για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**



**Πίνακας 4.23** Η έντονη εσωστρέφεια της οικογένειας σε ξεπερασμένες μεθόδους ως απωθητικός παράγοντας

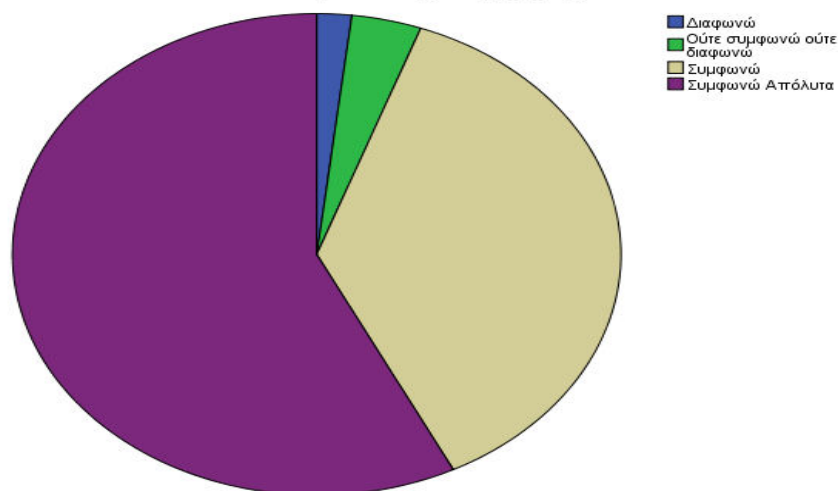
**Η έντονη εσωστρέφεια και προσκόλληση της οικογένειας σε ξεπερασμένες μεθόδους παραγωγής και αντιλήψεις, συντελούν απωθητικό παράγοντα για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	4	7,4	7,4	7,4
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	1	1,9	1,9	9,3
Συμφωνώ	32	59,3	59,3	68,5
Συμφωνώ Απόλυτα	17	31,5	31,5	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Όπως είναι ορατό και από τον πίνακα και pie chart 4.23, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων και για την ακρίβεια το 90,8%, δηλαδή 49 ερωτηθέντες, θεωρούν πως η προσκόλληση της οικογένειας σε ξεπερασμένες μεθόδους παραγωγής, marketing και πωλήσεων τους απωθεί από την ιδέα της συνέχισης της οικογενειακής επιχείρησης. Οι νέοι επιχειρηματίες της παρούσας έρευνας, αποτελούν σε πλειοψηφία αποφοίτους τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, διαθέτοντας φρέσκιες γνώσεις και ιδέες οι οποίες σε ορισμένες οικογενειακές επιχειρήσεις δεν μπορούν να βρουν αντίκρισμα. Από την έρευνα αυτή, 4 ερωτηθέντες (7,4%) δήλωσαν πως διαφωνούν με την πρόταση αυτή, ενώ ένα άτομο ούτε συμφώνησε, ούτε διαφώνησε.

**Γράφημα 4.24** Η πολλαπλότητα των ρόλων ως αποθηκευτικός παράγοντας

Η πολλαπλότητα και η σύγχυση των ρόλων (επιχειρηματίας, οικογένεια και ιδιοκτήτης), αποτελεί αποθηκευτικό παράγοντα για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης

**Πίνακας 4.24** Η πολλαπλότητα των ρόλων ως αποθηκευτικός παράγοντας

Η πολλαπλότητα και η σύγχυση των ρόλων (επιχειρηματίας, οικογένεια και ιδιοκτήτης), αποτελεί αποθηκευτικό παράγοντα για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	1	1,9	1,9	1,9
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	2	3,7	3,7	5,6
Συμφωνώ	20	37,0	37,0	42,6
Συμφωνώ Απόλυτα	31	57,4	57,4	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Στις οικογενειακές επιχειρήσεις παρατηρείται συνήθως μια σύγχυση ρόλων η οποία οφείλεται στην πολλαπλότητα των ρόλων που υπάρχει μεταξύ των μελών της επιχείρησης-οικογένειας. Αυτό όπως φαίνεται από τον πίνακα 4.24, αποθεί τα νέα αλλά και τα παλαιότερα μέλη με την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης, σε ποσοστό 94,4% που αντιστοιχεί σε 51 από τους 54 ερωτηθέντες. Η πολλαπλότητα των ρόλων όμως δεν φαίνεται να αποθεί ένα άτομο του δείγματος, ενώ 2 ερωτηθέντες ούτε συμφώνησαν, ούτε διαφώνησαν.

**Γράφημα 4.25** Ο πιο απωθητικός παράγοντας για την μη ανάληψη της διοίκησης της οικογενειακής επιχείρησης



**Πίνακας 4.25** Ο πιο απωθητικός παράγοντας για την μη ανάληψη της διοίκησης της οικογενειακής επιχείρησης

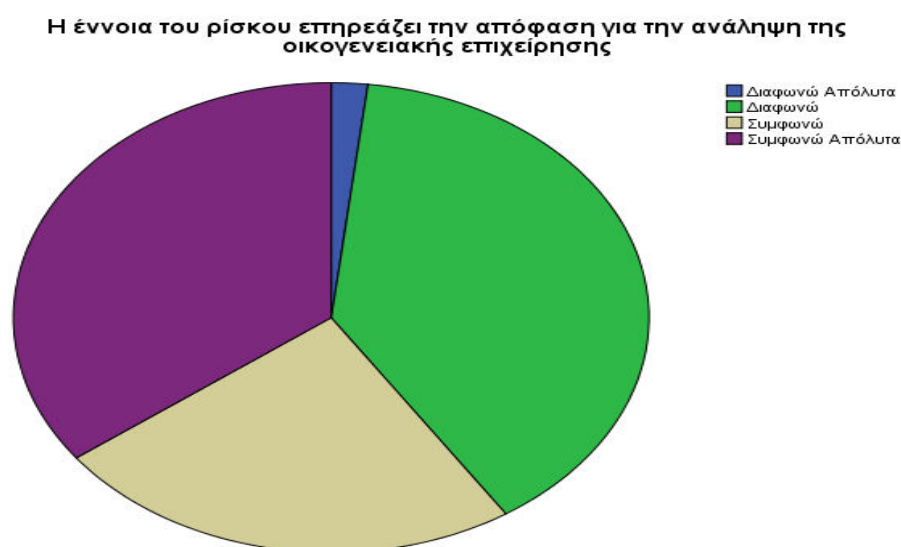
**Ο πιο απωθητικός παράγοντας για την μη ανάληψη της διοίκησης της οικογενειακής επιχείρησης**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Η πιθανή ύπαρξη οικογενειακών συγκρούσεων και αντιπαλοτήτων	20	37,0	37,0	37,0
Ο πιθανός νεποτισμός (έλλειψη αντικειμενικότητας)	1	1,9	1,9	38,9
Η πιθανή αποτυχία	1	1,9	1,9	40,7
Τα προβλήματα στην διαδοχή	1	1,9	1,9	42,6
Η πιθανότητα να μην μπορέσω να εντάξω τους στόχους μου και το προσωπικό μου στοιχείο στην επιχείρηση	9	16,7	16,7	59,3
Η έντονη εσωστρέφεια προσκόλληση της οικογένειας σε ξεπερασμένες μεθόδους παραγωγής, αντιλήψεις, κλπ	4	7,4	7,4	66,7
Η πολλαπλότητα και η σύγχυση των ρόλων (επιχειρηματίας, οικογένεια και ιδιοκτήτης)	18	33,3	33,3	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Από όλους τους απωθητικούς παράγοντες που αναφέρθηκαν στα παραπάνω διαγράμματα, οι δύο που συγκεντρώνουν την άποψη των περισσότερων ερωτηθέντων είναι η πιθανή ύπαρξη συγκρούσεων και αντιπαροθέσεων (37%) και η πολλαπλότητα και σύγχυση των ρόλων στην οικογενειακή επιχείρηση (33,3%). Ο αμέσως επόμενος πιο απωθητικός παράγοντας για την συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης, όπως φαίνεται και στον πίνακα 4.25, είναι η

πιθανότητα μη ένταξης του προσωπικού στοιχείου του νέου επιχειρηματία στην οικογενειακή επιχείρηση (16,7%). Ακολουθούν με χαμηλότερα ποσοστά οι παράγοντες αυτοί της έντονης εσωστρέφειας της επιχείρησης σε ξεπερασμένες μεθόδους παραγωγής (17%), του πιθανού νεποτισμού (1,9%), της πιθανής αποτυχίας (1,9%) και των προβλημάτων διαδοχής (1,9%).

**Γράφημα 4.26** Η έννοια του ρίσκου επηρεάζει την απόφαση για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης



**Πίνακας 4.26** Η έννοια του ρίσκου επηρεάζει την απόφαση για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης

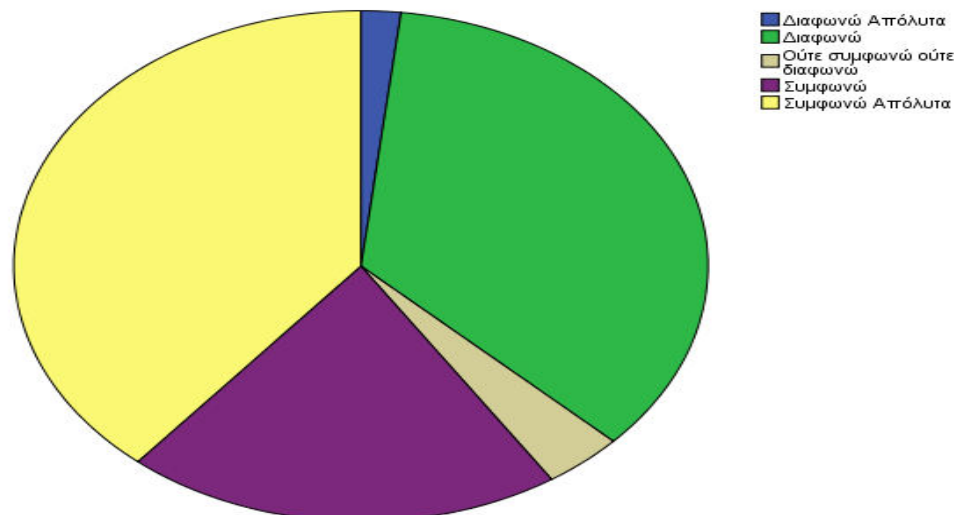
**Η έννοια του ρίσκου επηρεάζει την απόφαση για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ Απόλυτα	1	1,9	1,9	1,9
Διαφωνώ	21	38,9	38,9	40,7
Συμφωνώ	13	24,1	24,1	64,8
Συμφωνώ Απόλυτα	19	35,2	35,2	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 4.26 φαίνεται πως η πλειοψηφία των ερωτηθέντων με ποσοστό 59,3% επηρεάζονται από το ρίσκο που εμπεριέχει η διοίκηση της οικογενειακής τους επιχείρησης. Το 40,8% όμως διαφώνησε, θεωρώντας πως η παρουσία του ρίσκου που εμπεριέχεται σε κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα δεν τους αποθαρρύνει από την ανάληψη της οικογενειακής τους επιχείρησης.

**Γράφημα 4.27** Σε περίπτωση ύπαρξης σημαντικού οικονομικού προβλήματος στην οικογενειακή επιχείρηση, θα ζητηθεί βοήθεια από εξωτερικό σύμβουλο

Σε περίπτωση ύπαρξης σημαντικού οικονομικού προβλήματος στην οικογενειακή επιχείρηση, θα ζητηθεί βοήθεια από εξωτερικό σύμβουλο (πχ manager, οικονομικό σύμβουλο, κλπ)



**Πίνακας 4.27** Σε περίπτωση ύπαρξης σημαντικού οικονομικού προβλήματος στην οικογενειακή επιχείρηση, θα ζητηθεί βοήθεια από εξωτερικό σύμβουλο

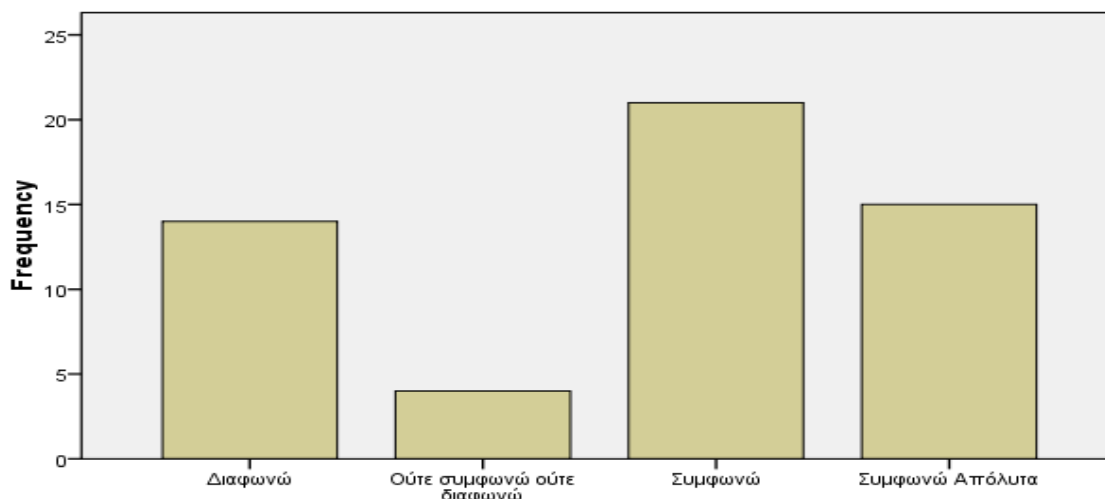
Σε περίπτωση ύπαρξης σημαντικού οικονομικού προβλήματος στην οικογενειακή επιχείρηση, θα ζητηθεί βοήθεια από εξωτερικό σύμβουλο (πχ manager, οικονομικό σύμβουλο, κλπ)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	1	1,9	1,9	1,9
	Διαφωνώ	19	35,2	35,2	37,0
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	2	3,7	3,7	40,7
	Συμφωνώ	11	20,4	20,4	61,1
	Συμφωνώ Απόλυτα	21	38,9	38,9	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Τόσο από το pie chart, όσο και από τον πίνακα 4.27 είναι εμφανές πως η πλειοψηφία των ερωτηθέντων της παρούσας έρευνας ποσοστού 59,3%, συμφώνησε πως εάν προέκυπτε πρόβλημα οικονομικής φύσεως στην οικογενειακή επιχείρηση θα απευθυνόταν σε εξωτερικό σύμβουλο. Όμως το 37,1%, δηλαδή 20 από τους 54 ερωτηθέντες δήλωσε πως δεν θα απευθυνόταν σε εξωτερικό σύμβουλο εκτός της οικογένειας. Τέλος, δύο ερωτηθέντες απάντησαν πως ήταν αβέβαιοι ως προς το εάν θα απευθύνονταν σε εξωτερικό σύμβουλο για κάποιο οικονομικό πρόβλημα.

**Γράφημα 4.28** Σε περίπτωση ύπαρξης αποριών διοίκησης, η οικογένεια θα ζητήσει βοήθεια από εξωτερικό σύμβουλο

**Αν υπάρξουν απορίες που θα παρουσιαστούν κατά τη διάρκεια διοίκησης της οικογενειακής επιχείρησης, θα ζητηθεί βοήθεια από εξωτερικό σύμβουλο εκτός της οικογένειας**



**Αν υπάρξουν απορίες που θα παρουσιαστούν κατά τη διάρκεια διοίκησης της οικογενειακής επιχείρησης, θα ζητηθεί βοήθεια από εξωτερικό σύμβουλο εκτός της οικογένειας**

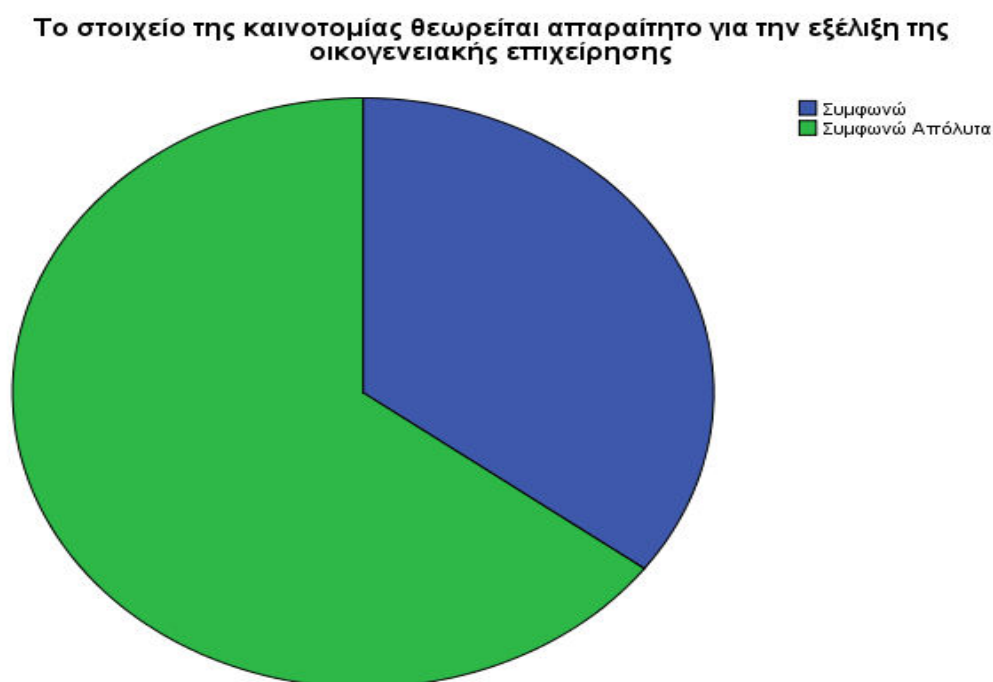
**Πίνακας 4.28** Σε περίπτωση ύπαρξης αποριών διοίκησης, η οικογένεια θα ζητήσει βοήθεια από εξωτερικό σύμβουλο

Αν υπάρξουν απορίες που θα παρουσιαστούν κατά τη διάρκεια διοίκησης της οικογενειακής επιχείρησης, θα ζητηθεί βοήθεια από εξωτερικό σύμβουλο εκτός της οικογένειας

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	14	25,9	25,9	25,9
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	4	7,4	7,4	33,3
Συμφωνώ	21	38,9	38,9	72,2
Συμφωνώ Απόλυτα	15	27,8	27,8	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Όσον αφορά τις πιθανές απορίες διοίκησης που μπορεί να έχει μια οικογενειακή επιχείρηση, 36 στους 54 ερωτηθέντες (66,7%) θα απευθύνονταν σε εξωτερικό σύμβουλο για βοήθεια, ενώ το 25,9% του δείγματος που αντιστοιχεί σε 14 ερωτηθέντες δεν θα ζητούσε εξωτερική βοήθεια ή συμβουλές. Τέλος, τέσσερις ερωτηθέντες ήταν αβέβαιοι ως προς το εάν ζητούσαν εξωτερικές συμβουλές.

**Γράφημα 4.29** Το στοιχείο της καινοτομίας ως απαραίτητο στοιχείο για την εξέλιξη της οικογενειακής επιχείρησης



**Πίνακας 4.29** Το στοιχείο της καινοτομίας ως απαραίτητο στοιχείο για την εξέλιξη της οικογενειακής επιχείρησης

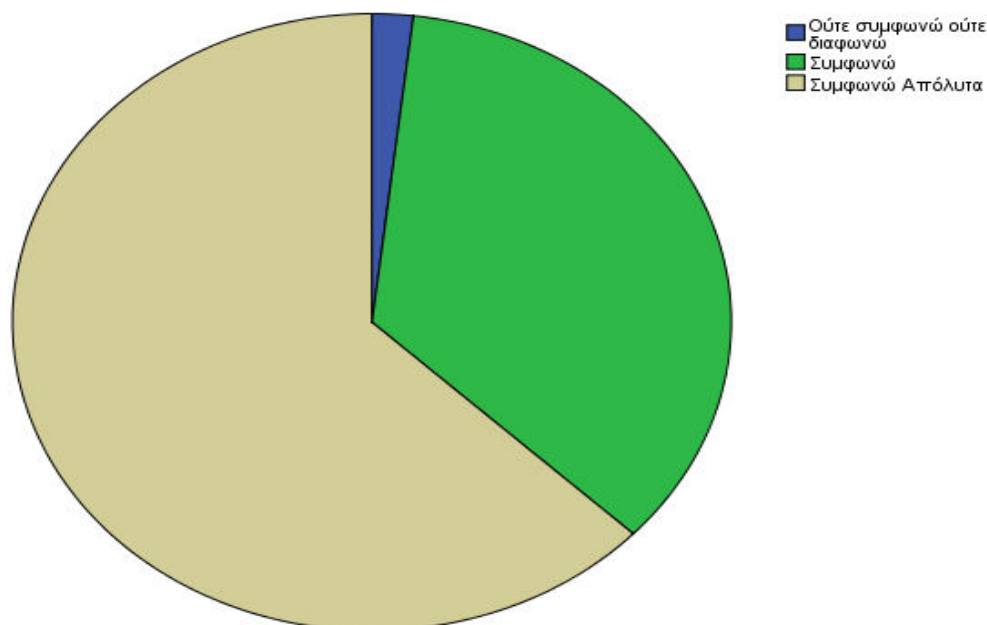
**Το στοιχείο της καινοτομίας θεωρείται απαραίτητο για την εξέλιξη της οικογενειακής επιχείρησης**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Συμφωνώ	19	35,2	35,2	35,2
	Συμφωνώ Απόλυτα	35	64,8	64,8	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Το διάγραμμα 4.29 παρουσιάζει την άποψη των ερωτηθέντων αναφορικά με την σημαντικότητα του στοιχείου της καινοτομίας. Όπως είναι ξεκάθαρο και από το pie chart 4.29, όλοι οι ερωτηθέντες (100%), συμφώνησαν ομόφωνα για την ισχυρή σημαντικότητα της καινοτομίας σε μια οικογενειακή επιχείρηση.

**Γράφημα 4.30** Ο παράγοντας της συνεχούς εξέλιξης και επιμόρφωσης ως απαραίτητος παράγοντας για την εξέλιξη της οικογενειακής επιχείρησης

**Ο παράγοντας της συνεχούς ενημέρωσης και επιμόρφωσης σχετικά με το αντικείμενο της οικογενειακής επιχείρησης (πχ νέα, σεμινάρια, μεταπτυχιακό, κλπ), θεωρείται απαραίτητος για την εξέλιξη της οικογενειακής επιχείρησης**



**Πίνακας 4.30** Ο παράγοντας της συνεχούς εξέλιξης και επιμόρφωσης ως απαραίτητος παράγοντας για την εξέλιξη της οικογενειακής επιχείρησης

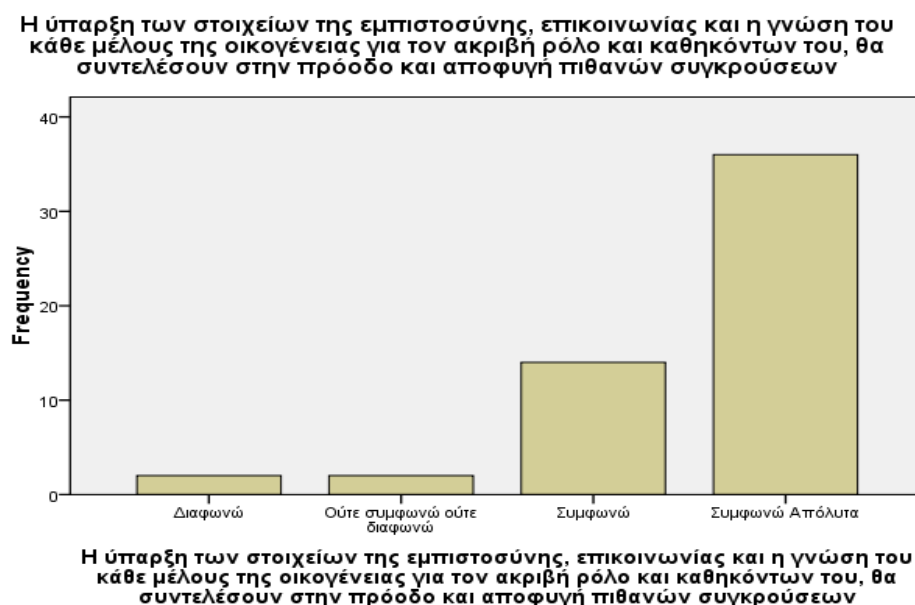
**Ο παράγοντας της συνεχούς ενημέρωσης και επιμόρφωσης σχετικά με το αντικείμενο της οικογενειακής επιχείρησης (πχ νέα, σεμινάρια, μεταπτυχιακό, κλπ), θεωρείται απαραίτητος για την εξέλιξη της οικογενειακής επιχείρησης**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	1	1,9	1,9	1,9
Συμφωνώ	19	35,2	35,2	37,0
Συμφωνώ Απόλυτα	34	63,0	63,0	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Από το pie chart 4.30 φαίνεται η σημαντικότητα της συνεχούς εξέλιξης και επιμόρφωσης σε μια οικογενειακή επιχείρηση. Και σε αυτόν τον παράγοντα υπήρξε ομοφωνία (98,2%) ως προς την σπουδαιότητα της περαιτέρω επιμόρφωσης και εξέλιξης τόσο των μελών μιας οικογενειακής επιχείρησης, όσο και της ίδιας της επιχείρησης. Όμως, υπήρξε και ένα άτομο που δήλωσε πως δεν είναι ακόμη σίγουρο για την σημαντικότητα του παράγοντα αυτού.



**Γράφημα 4.31** Η εμπιστοσύνη, η επικοινωνία και ο ακριβής ρόλος των καθηκόντων του κάθε μέλους της οικογενειακής επιχείρησης ως συντελεστικοί παράγοντες στην αποφυγή συγκρούσεων



**Πίνακας 4.31** Η εμπιστοσύνη, η επικοινωνία και ο ακριβής ρόλος των καθηκόντων του κάθε μέλους της οικογενειακής επιχείρησης ως συντελεστικοί παράγοντες στην αποφυγή συγκρούσεων

**Η ύπαρξη των στοιχείων της εμπιστοσύνης, επικοινωνίας και η γνώση του κάθε μέλους της οικογένειας για τον ακριβή ρόλο και καθηκόντων του, θα συντελέσουν στην πρόοδο και αποφυγή πιθανών συγκρούσεων**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	2	3,7	3,7	3,7
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	2	3,7	3,7	7,4
	Συμφωνώ	14	25,9	25,9	33,3
	Συμφωνώ Απόλυτα	36	66,7	66,7	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Το ραβδόγραμμα 4.31, παρουσιάζει την άποψη των 54 ερωτηθέντων της έρευνας για το εάν η δημιουργία ενός επιχειρηματικού περιβάλλοντος όπου δεσπόζει η εμπιστοσύνη, η επικοινωνία και η ακρίβεια στον ρόλο του κάθε μέλους μιας οικογενειακής επιχείρησης, θα βοηθήσουν στην αποφυγή συγκρούσεων μεταξύ τους. Όπως παρατηρείται λοιπόν από το παραπάνω ραβδόγραμμα, το 92,6% των ερωτηθέντων, δηλαδή 50 ερωτηθέντες από τους 54, συμφώνησαν πως με τα παραπάνω στοιχεία είναι εφικτή η αποφυγή συγκρούσεων μεταξύ των μελών της οικογενειακής επιχείρησης. Τέλος, δύο ερωτηθέντες (3,7%) διαφώνησαν με αυτήν την άποψη, ενώ άλλοι δύο δεν ήταν βέβαιοι εάν συμφωνούν ή όχι.

**Γράφημα 4.32** Η πιο εποικοδομητική πρόταση για την καλύτερευση της οικογενειακής επιχείρησης



**Πίνακας 4.32** Η πιο εποικοδομητική πρόταση για την καλύτερευση της οικογενειακής επιχείρησης

**Ο παράγοντας που αποτελεί την πιο εποικοδομητική πρόταση για την καλύτερευση της οικογενειακής επιχείρησης**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ο ακριβής προσδιορισμός οράματος και στόχων της επιχείρησης	7	13,0	13,0	13,0
Η καλύτερευση και συγκεκριμενοποίηση των κριτηρίων στην διαδικασία διαδοχής	19	35,2	35,2	48,1
Η ύπαρξη επιχειρηματικού σχεδίου (business plan)	5	9,3	9,3	57,4
Η ύπαρξη εξωτερικού συμβούλου επιχείρησης (σε θέματα χρηματοοικονομικά και μάρκετινγκ)	20	37,0	37,0	94,4
Η ανάπτυξη καναλιών επικοινωνίας με τους καταναλωτές πελάτες	3	5,6	5,6	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Ο πίνακας 4.32 εκφράζει την άποψη των ερωτηθέντων αναφορικά του πιο σημαντικού παράγοντα βελτίωσης της οικογενειακής τους επιχείρησης. Όπως παρατηρείται, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων θεωρεί πως η ύπαρξη ενός εξωτερικού σύμβουλου για ζητήματα μάρκετινγκ και διοίκησης (37,0%) και η συγκεκριμενοποίηση των κριτηρίων στην διαδικασία διαδοχής (35,2%) αποτελούν τις δύο πιο εποικοδομητικές προτάσεις βελτίωσης της οικογενειακής τους επιχείρησης. Οι παράγοντες που ακολουθούν ως αμέσως σημαντικότεροι είναι ο ακριβής προσδιορισμός των στόχων και οράματος της επιχείρησης (13,0%), η ύπαρξη business plan (9,3%) και τέλος, η ανάπτυξη καναλιών επικοινωνίας μεταξύ επιχείρησης και πελατών (5,6%).

**Γράφημα 4.33** Βαθμός ετοιμότητας για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης**Πίνακας 4.33** Βαθμός ετοιμότητας για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης

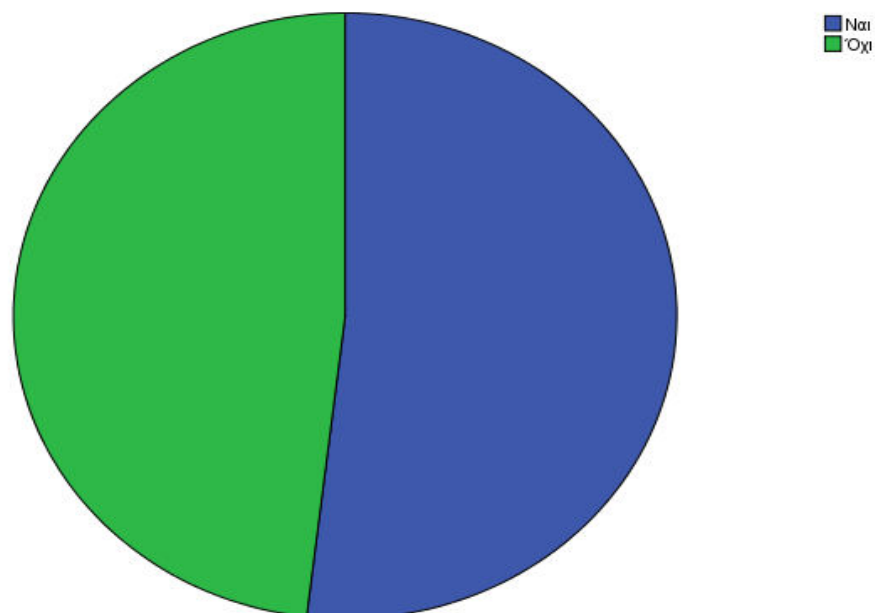
**Αισθάνεστε έτοιμος/η, να αναλάβετε την οικογενειακή επιχείρηση**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	15	27,8	27,8	27,8
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	4	7,4	7,4	35,2
	Συμφωνώ	25	46,3	46,3	81,5
	Συμφωνώ Απόλυτα	10	18,5	18,5	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Σύμφωνα με το ραβδόγραμμα 4.33 η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (64,8%) δηλώνουν πως αισθάνονται έτοιμα να αναλάβουν την διοίκηση της οικογενειακής τους επιχείρησης. Στην παρούσα έρευνα ακολουθεί το 27,8% των ερωτηθέντων που θεωρεί πως δεν είναι έτοιμο για την ανάληψη των καθηκόντων της διοίκησης, ενώ το 7,4% δεν γνωρίζει εάν μπορεί να ανταπεξέλθει σε αυτά.

**Γράφημα 4.34** Ύπαρξη ηλεκτρονικού καταστήματος ή ιστοσελίδας για την οικογενειακή επιχείρηση

**Η οικογενειακή επιχείρηση διαθέτει ηλεκτρονικό κατάστημα ή ιστοσελίδα**



**Πίνακας 4.34** Ύπαρξη ηλεκτρονικού καταστήματος ή ιστοσελίδας για την οικογενειακή επιχείρηση

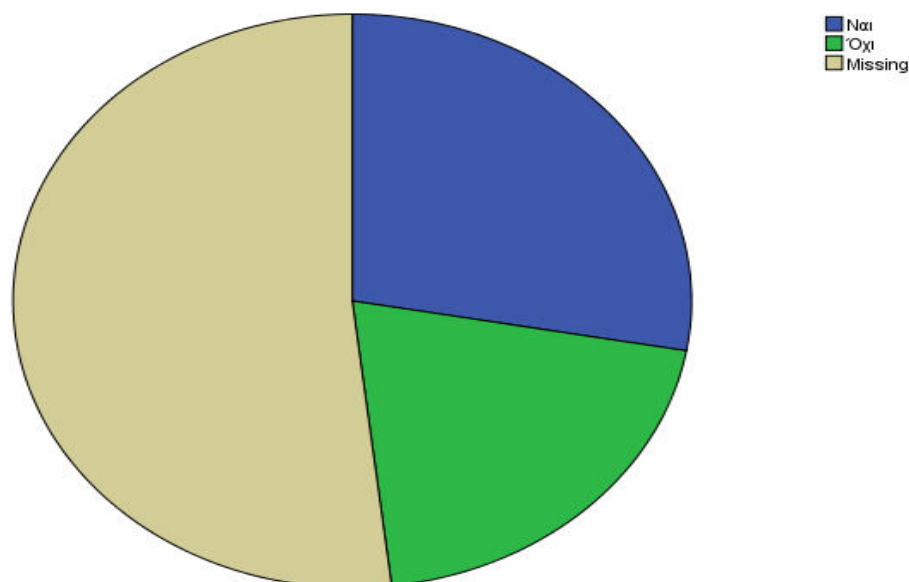
**Η οικογενειακή επιχείρηση διαθέτει ηλεκτρονικό κατάστημα ή ιστοσελίδα**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	28	51,9	51,9	51,9
Όχι	26	48,1	48,1	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Το pie chart 4.34 απεικονίζει το ποσοστό των οικογενειακών επιχειρήσεων του δείγματος που διαθέτουν ιστοσελίδα ή ηλεκτρονικό κατάστημα. Όπως φαίνεται και από τον παραπάνω πίνακα, οι 28 από τις 54 οικογενειακές επιχειρήσεις, με ποσοστό 51,9%, διαθέτουν εκτός από φυσικό και ηλεκτρονικό κατάστημα, ενώ οι υπόλοιπες 26 δεν διαθέτουν, με αντίστοιχο ποσοστό 48,1%. Παρατηρείται δηλαδή πως αν και διαδεδομένο το ηλεκτρονικό επιχειρείν το έτος 2017, οι οικογενειακές επιχειρήσεις της παρούσας έρευνας που συμβαδίζουν με την τεχνολογική πρόοδο είναι σχεδόν οι μισές (51,9%).

**Γράφημα 4.35** Ενδεχόμενο δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος για την οικογενειακή επιχείρηση σε περίπτωση μη ύπαρξης

**Εάν η οικογενειακή σας επιχείρηση δεν διαθέτει ηλεκτρονικό κατάστημα, σκέφτεστε να δημιουργήσετε ένα στο προσεχές μέλλον**

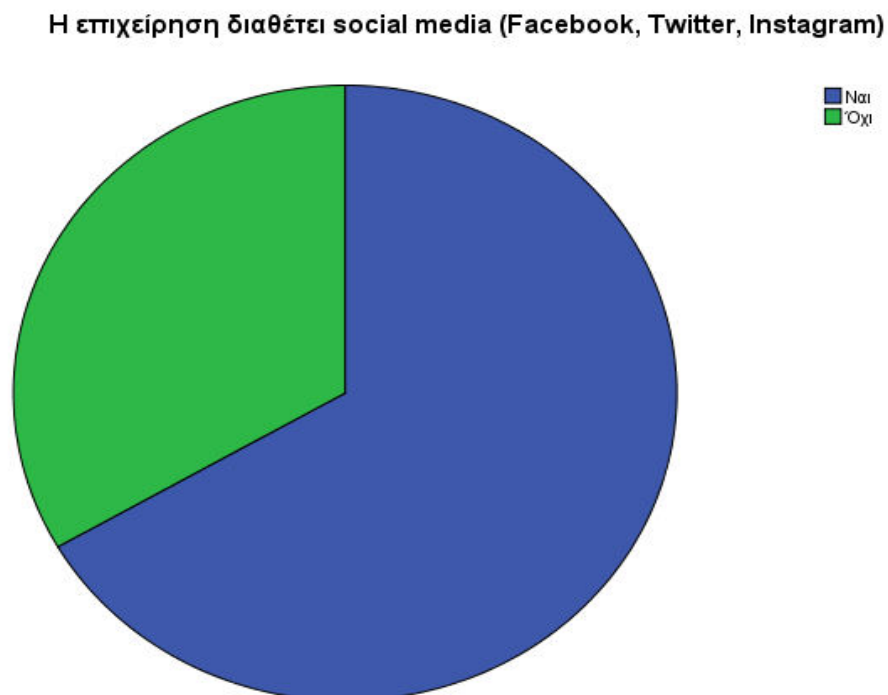


**Πίνακας 4.35** Ενδεχόμενο δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος για την οικογενειακή επιχείρηση σε περίπτωση μη ύπαρξης

**Εάν η οικογενειακή σας επιχείρηση δεν διαθέτει ηλεκτρονικό κατάστημα, σκέφτεστε να δημιουργήσετε ένα στο προσεχές μέλλον**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	15	27,8	57,7	57,7
	Όχι	11	20,4	42,3	100,0
	Total	26	48,1	100,0	
Missing	99,00	28	51,9		
Total		54	100,0		

Ο πίνακας και το γράφημα 4.35 δεν αφορούν όλο το δείγμα της έρευνας, δηλαδή και τις 54 οικογενειακές επιχειρήσεις, αλλά μόνο εκείνες που δεν διαθέτουν ηλεκτρονικό κατάστημα ή site, γ κ αυτό και οι missing values. Έτσι λοιπόν από τις 26 οικογενειακές επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν site ή e-shop, οι 15 (27,8%) απάντησαν πως επιθυμούν να αποκτήσουν, ενώ οι υπόλοιπες 11 (20,4%) δήλωσαν πως δεν επιθυμούν την επέκταση της οικογενειακής τους επιχείρησης και ηλεκτρονικά.

**Γράφημα 4.36** Ύπαρξη λογαριασμών social media για την επιχείρηση**Πίνακας 4.36** Ύπαρξη λογαριασμών social media για την επιχείρηση

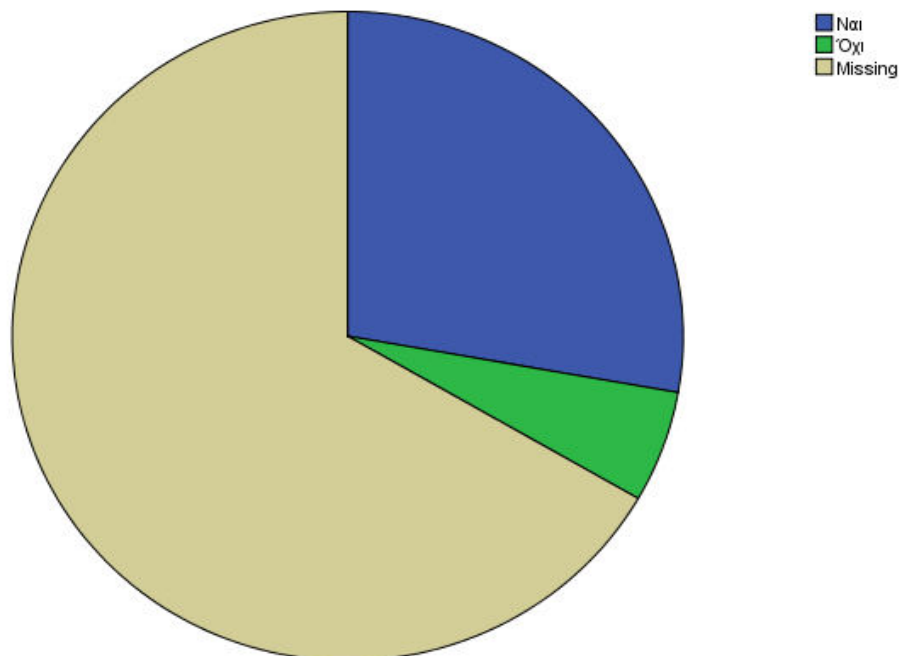
**Η επιχείρηση διαθέτει social media (Facebook, Twitter, Instagram)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	36	66,7	66,7	66,7
Όχι	18	33,3	33,3	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Από την παρούσα έρευνα προέκυψε ακόμη πως από τους 54 ερωτηθέντες οι 36 διαθέτουν λογαριασμούς της οικογενειακής τους επιχείρησης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media), με ποσοστό 66,7%, ενώ οι υπόλοιποι 18 με ποσοστό 33,3%, δεν διαθέτουν.

**Γράφημα 4.37** Πιθανότητα δημιουργίας λογαριασμών στα social media

**Εάν στην προηγούμενη ερώτηση απαντήσατε αρνητικά, σκέφτεστε να δημιουργήσετε social media accounts για την επιχείρησή σας**

**Πίνακας 4.37** Πιθανότητα δημιουργίας λογαριασμών στα social media

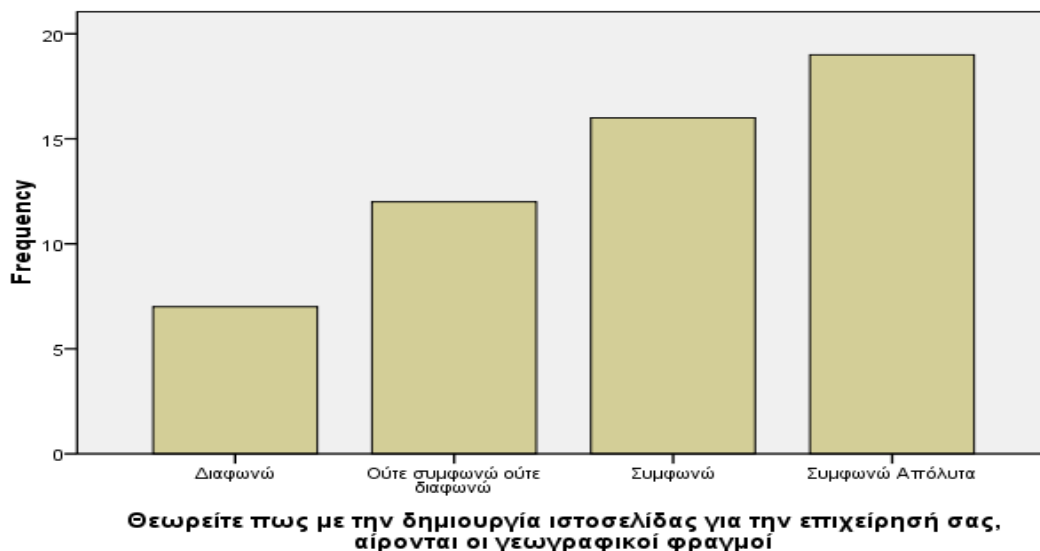
**Εάν στην προηγούμενη ερώτηση απαντήσατε αρνητικά, σκέφτεστε να δημιουργήσετε social media accounts για την επιχείρησή σας**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	15	27,8	83,3	83,3
	Όχι	3	5,6	16,7	100,0
	Total	18	33,3	100,0	
Missing	99,00	36	66,7		
Total		54	100,0		

Από το προηγούμενο pie chart, 4.36, προέκυψε πως από τους 54 ερωτηθέντες οι 36 διαθέτουν ήδη λογαριασμούς της οικογενειακής επιχείρησης στα social media. Στο παρόν γράφημα παρουσιάζεται πως από τους υπόλοιπους 18, οι 15 επιθυμούν να δημιουργήσουν στο άμεσο μέλλον social media accounts, ενώ τρεις επιχειρηματίες δεν επιθυμούν.

**Γράφημα 4.38** Με την δημιουργία ιστοσελίδας αίρονται οι γεωγραφικοί φραγμοί της οικογενειακής επιχείρησης

**Θεωρείτε πως με την δημιουργία ιστοσελίδας για την επιχείρησή σας, αίρονται οι γεωγραφικοί φραγμοί**



**Πίνακας 4.38** Με την δημιουργία ιστοσελίδας αίρονται οι γεωγραφικοί φραγμοί της οικογενειακής επιχείρησης

**Θεωρείτε πως με την δημιουργία ιστοσελίδας για την επιχείρησή σας, αίρονται οι γεωγραφικοί φραγμοί**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	7	13,0	13,0	13,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	12	22,2	22,2	35,2
Συμφωνώ	16	29,6	29,6	64,8
Συμφωνώ Απόλυτα	19	35,2	35,2	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Στο bar chart 4.38 φαίνεται πως η πλειοψηφία των ερωτηθέντων με ποσοστό 64,8%, θεωρεί πως μέσω της δημιουργίας ιστοσελίδας για την οικογενειακή επιχείρηση αίρονται οι γεωγραφικοί φραγμοί. Το 13,0% του δείγματος όμως, δηλαδή επτά ερωτηθέντες, διαφώνησαν με την άποψη αυτή, ενώ 12 άτομα (22,2%) ούτε συμφώνησαν ούτε διαφώνησαν με την άποψη αυτή.



**Γράφημα 4.39** Αύξηση της ικανοποίησης των πελατών με την δημιουργία ιστοσελίδας για την οικογενειακή επιχείρηση



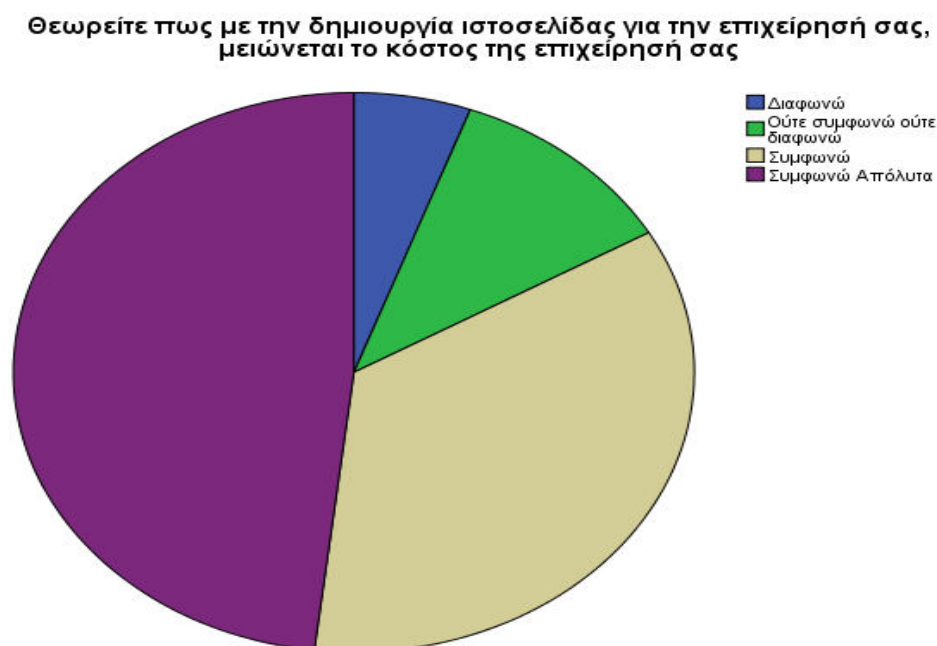
**Πίνακας 4.39** Αύξηση της ικανοποίησης των πελατών με την δημιουργία ιστοσελίδας για την οικογενειακή επιχείρηση

Θεωρείτε πως με την δημιουργία ιστοσελίδας για την επιχείρησή σας, αυξάνεται η ικανοποίηση των πελατών σας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	6	11,1	11,1	11,1
	Διαφωνώ	7	13,0	13,0	24,1
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	4	7,4	7,4	31,5
	Συμφωνώ	22	40,7	40,7	72,2
	Συμφωνώ Απόλυτα	15	27,8	27,8	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Από το γράφημα 4.39 προκύπτει το συμπέρασμα πως με την δημιουργία ιστοσελίδας για μια οικογενειακή επιχείρηση αυξάνεται η ικανοποίηση των πελατών της. Αναλυτικότερα, το 68,5% των ερωτηθέντων συμφώνησε και συμφώνησε απόλυτα πως η ύπαρξη ηλεκτρονικού site ή καταστήματος συμβάλει στην αύξηση της ικανοποίησης των πελατών (customer satisfaction). Όμως το 24,1% του δείγματος διαφώνησε ή διαφώνησε απόλυτα με την άποψη αυτή, ενώ το 7,4% ούτε συμφώνησε, ούτε διαφώνησε.

**Γράφημα 4.40** Μείωση του κόστους της οικογενειακής επιχείρησης με την δημιουργία ιστοσελίδας



**Πίνακας 4.40** Μείωση του κόστους της οικογενειακής επιχείρησης με την δημιουργία ιστοσελίδας

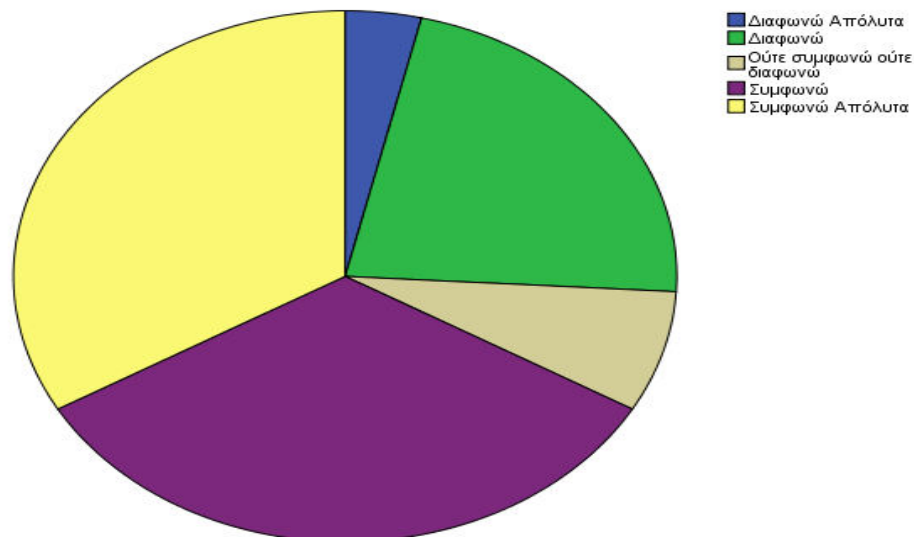
**Θεωρείτε πως με την δημιουργία ιστοσελίδας για την επιχείρησή σας, μειώνεται το κόστος της επιχείρησή σας**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	3	5,6	5,6	5,6
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	6	11,1	11,1	16,7
Συμφωνώ	19	35,2	35,2	51,9
Συμφωνώ Απόλυτα	26	48,1	48,1	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Όσον αφορά τα λειτουργικά κόστη μιας ηλεκτρονικής οικογενειακής επιχείρησης, η πλειοψηφία του 83,3% θεωρεί πως αυτά είναι χαμηλότερα από τα λειτουργικά έξοδα ενός αντίστοιχου φυσικού καταστήματος. Τρεις ερωτηθέντες δήλωσαν πως διαφωνούν με την άποψη αυτή, ενώ 6 ερωτηθέντες δεν ήταν σίγουροι εάν τα λειτουργικά έξοδα μιας ηλεκτρονικής οικογενειακής επιχείρησης είναι μειωμένα από εκείνα του φυσικού καταστήματος.

**Γράφημα 4.41** Αύξηση κερδών μέσω της δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος για την επιχείρηση

Θεωρείτε πως με την δημιουργία ιστοσελίδας για την επιχείρησή σας, θα αυξηθούν τα κέρδη της επιχείρησής σας

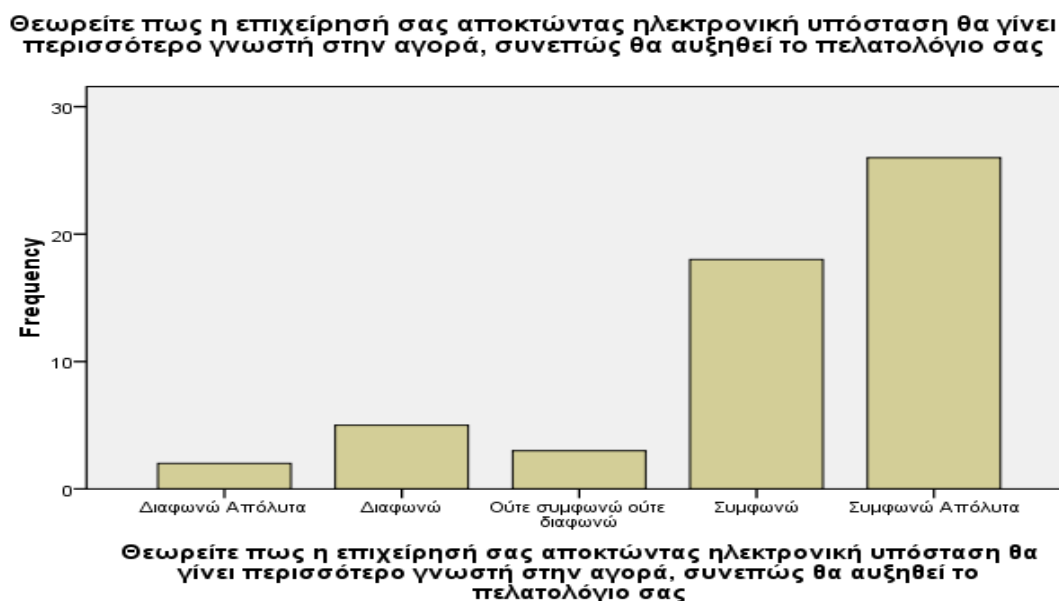
**Πίνακας 4.41** Αύξηση κερδών μέσω της δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος για την επιχείρηση

Θεωρείτε πως με την δημιουργία ιστοσελίδας για την επιχείρησή σας, θα αυξηθούν τα κέρδη της επιχείρησής σας

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ Απόλυτα	2	3,7	3,7	3,7
Διαφωνώ	12	22,2	22,2	25,9
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	4	7,4	7,4	33,3
Συμφωνώ	18	33,3	33,3	66,7
Συμφωνώ Απόλυτα	18	33,3	33,3	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Σύμφωνα με τον πίνακα 4.41, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων υποστηρίζει πως μέσω της δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος για μια οικογενειακή επιχείρηση θα αυξηθούν τα κέρδη της. Επεξηγηματικά, το 66,6% του δείγματος, δηλαδή 36 ερωτηθέντες, συμφώνησε ή συμφώνησε απόλυτα με την παραπάνω άποψη, ενώ το 25,9% των ερωτηθέντων, δηλαδή 14 άτομα, διαφώνησε απόλυτα ή μη με την συσχέτιση της κερδοφορίας μιας οικογενειακής επιχείρησης και της ηλεκτρονικής της υπόστασης. Τέλος, τέσσερεις ερωτηθέντες (7,4%) ούτε συμφώνησαν ούτε διαφώνησαν με την άποψη αυτή.

**Γράφημα 4.42** Αύξηση πελατολογίου της επιχείρησης μέσω δημιουργίας ιστοσελίδας/ ηλεκτρονικού καταστήματος



**Πίνακας 4.42** Αύξηση πελατολογίου της επιχείρησης μέσω δημιουργίας ιστοσελίδας/ ηλεκτρονικού καταστήματος

**Θεωρείτε πως η επιχείρησή σας αποκτώντας ηλεκτρονική υπόσταση θα γίνει περισσότερο γνωστή στην αγορά, συνεπώς θα αυξηθεί το πελατολόγιό σας**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ Απόλυτα	2	3,7	3,7	3,7
Διαφωνώ	5	9,3	9,3	13,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	3	5,6	5,6	18,5
Συμφωνώ	18	33,3	33,3	51,9
Συμφωνώ Απόλυτα	26	48,1	48,1	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Στο bar chart 4.42 παρουσιάζεται η άποψη των 54 ερωτηθέντων αναφορικά της πιθανής αύξησης του πελατολογίου μιας οικογενειακής επιχείρησης, μέσω της δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος ή ιστοσελίδας. Όπως είναι εμφανές τόσο από το παραπάνω γράφημα και πίνακα, το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων (81,4%) θεωρεί πως όταν μια οικογενειακή επιχείρηση δραστηριοποιείται όχι μόνο φυσικά, αλλά και ηλεκτρονικά αυξάνει το πελατολόγιό της. Αντίθετη άποψη όμως φάνηκαν να έχουν επτά ερωτηθέντες (13,0%), ενώ το 5,6% των ερωτηθέντων ούτε συμφωνεί, ούτε διαφωνεί με την άποψη αυτή.

**Γράφημα 4.43** Σημαντικότερο πλεονέκτημα της δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος για την επιχείρηση



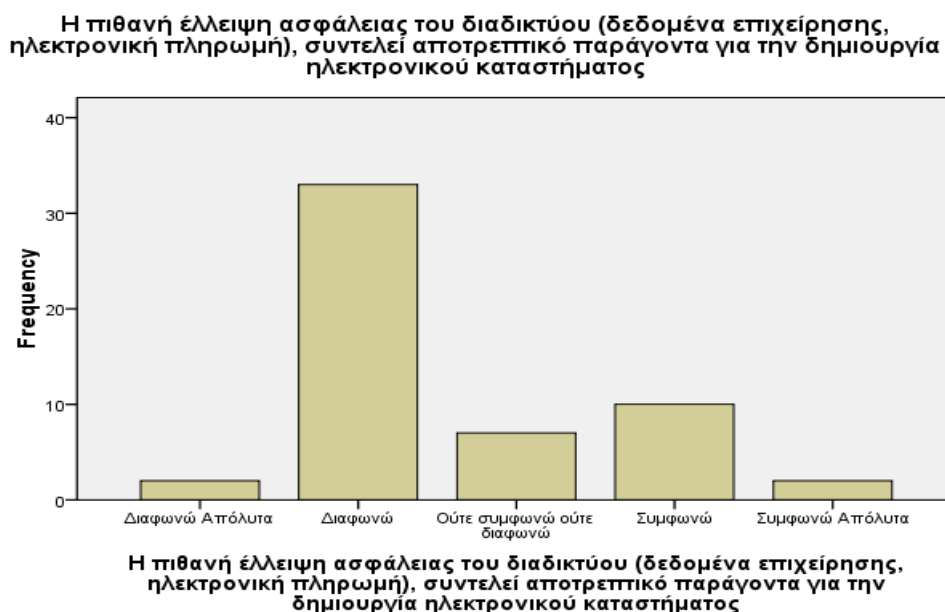
**Γράφημα 4.43** Σημαντικότερο πλεονέκτημα της δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος για την επιχείρηση

**Συμπερασματικά, πιο από τα κάτωθι πλεονεκτήματα είναι το σημαντικότερο κίνητρο δημιουργίας ιστοσελίδας για την οικογενειακή επιχείρηση**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Αίρονται οι γεωγραφικοί φραγμοί	4	7,4	7,4	7,4
Αυξάνεται η ικανοποίηση των πελατών σας	3	5,6	5,6	13,0
Μειώνεται το κόστος της επιχείρησή σας	17	31,5	31,5	44,4
Αυξάνονται τα κέρδη της επιχείρησή σας	8	14,8	14,8	59,3
Η επιχείρησή θα γίνει πιο γνωστή στην αγορά	22	40,7	40,7	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Το σημαντικότερο πλεονέκτημα μιας οικογενειακής επιχείρησης, σύμφωνα με το 40,7% των ερωτηθέντων, όταν επεκτείνεται ηλεκτρονικά είναι η αύξηση της αναγνωρισιμότητά της στην αγορά. Το αμέσως μεγαλύτερο πλεονέκτημα αποτελεί η μείωση του κόστους της (31,5%). Η αύξηση των κερδών της επιχείρησης θεωρείται τρίτο σε σειρά πλεονέκτημα (14,8%), ενώ η ανυπαρξία γεωγραφικών φραγμών για την οικογενειακή επιχείρηση αποτελεί το σημαντικότερο πλεονέκτημα για το 7,4% του δείγματος. Τέλος, η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών είναι υψηλής σημαντικότητας για το 5,6% των ερωτηθέντων.

**Γράφημα 4.44** Η πιθανή έλλειψη ασφάλειας στο διαδίκτυο ως αποτρεπτικός παράγοντας δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος



**Πίνακας 4.44** Η πιθανή έλλειψη ασφάλειας στο διαδίκτυο ως αποτρεπτικός παράγοντας δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος

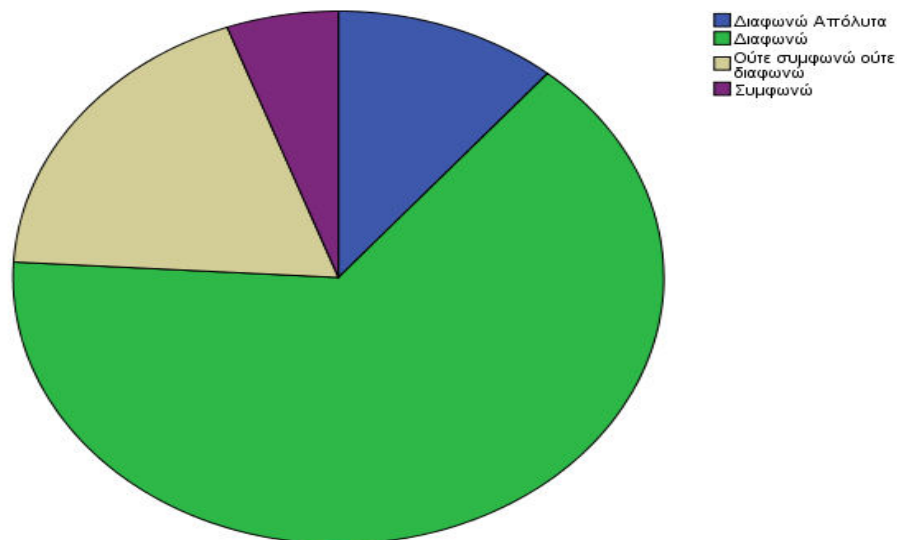
**Η πιθανή έλλειψη ασφάλειας του διαδικτύου (δεδομένα επιχείρησης, ηλεκτρονική πληρωμή), συντελεί αποτρεπτικό παράγοντα για την δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ Απόλυτα	2	3,7	3,7	3,7
Διαφωνώ	33	61,1	61,1	64,8
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	7	13,0	13,0	77,8
Συμφωνώ	10	18,5	18,5	96,3
Συμφωνώ Απόλυτα	2	3,7	3,7	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Η πιθανή απουσία ασφάλειας στην διάρκεια των ηλεκτρικών συναλλαγών φαίνεται πως δεν επηρεάζει αποτρεπτικά το 64,8% των ερωτηθέντων για την δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος. Αντίθετα, το 22,2% των ερωτηθέντων επιχειρηματιών διαφωνεί και δηλώνει πως η έλλειψη ασφάλειας στο διαδίκτυο λειτουργεί αποτρεπτικά στην δημιουργία e-shop για την οικογενειακή τους επιχείρηση. Τέλος, το 13,0% αμφιταλαντευόταν μεταξύ του εάν θεωρεί την έλλειψη αυτή ασφάλειας ως αποτρεπτικό παράγοντα.

**Γράφημα 4.45** Ο υψηλός ανταγωνισμός στο e-commerce ως αποτρεπτικός παράγοντας δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος

**Ο υψηλός ανταγωνισμός των επιχειρήσεων στο ηλεκτρονικό επιχειρείν (e-commerce), δρα ως αποτρεπτικός παράγοντας για την δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος**



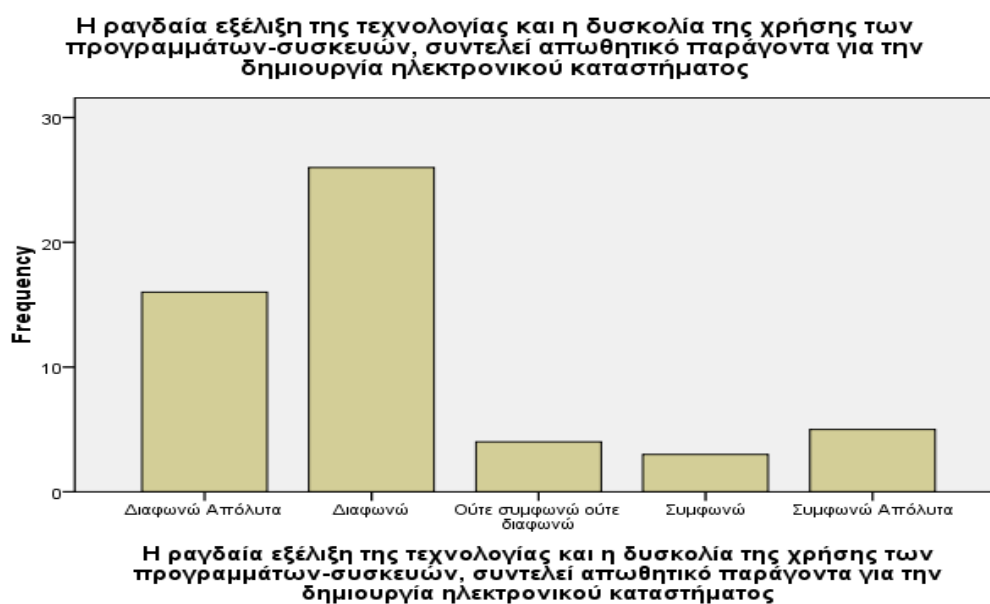
**Πίνακας 4.45** Ο υψηλός ανταγωνισμός στο e-commerce ως αποτρεπτικός παράγοντας δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος

**Ο υψηλός ανταγωνισμός των επιχειρήσεων στο ηλεκτρονικό επιχειρείν (e-commerce), δρα ως αποτρεπτικός παράγοντας για την δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ Απόλυτα	6	11,1	11,1	11,1
Διαφωνώ	35	64,8	64,8	75,9
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	10	18,5	18,5	94,4
Συμφωνώ	3	5,6	5,6	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Ο ισχυρός ανταγωνισμός που επικρατεί στο ηλεκτρονικό εμπόριο δεν φαίνεται να επηρεάζει ιδιαίτερα τους ερωτηθέντες του δείγματος, καθώς το 75,9% των ερωτηθέντων δήλωσε ανεπηρέαστο του υψηλού ανταγωνισμού. Το 18,5%, δηλαδή δέκα ερωτηθέντες, δήλωσαν πως δεν είναι σίγουροι για το εάν συμφωνούν ή όχι με την δήλωση αυτή, ενώ 24,1% εξέφρασε την άποψη πως ο ισχυρός ανταγωνισμός στο e-commerce δρα αποτρεπτικά για την δημιουργία ενός e-shop.

**Γράφημα 4.46** Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας και η δυσκολία χρήσης της ως απωθητικός παράγοντας δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος



**Πίνακας 4.46** Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας και η δυσκολία χρήσης της ως απωθητικός παράγοντας δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος

**Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας και η δυσκολία της χρήσης των προγραμμάτων-συσκευών, συντελεί απωθητικό παράγοντα για την δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος**

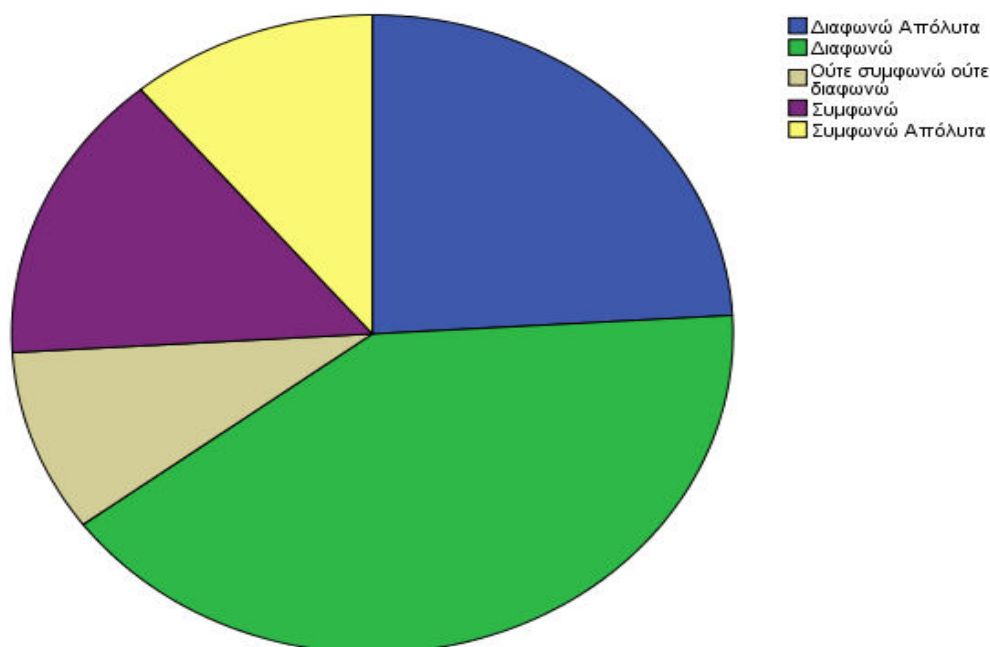
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	16	29,6	29,6	29,6
	Διαφωνώ	26	48,1	48,1	77,8
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	4	7,4	7,4	85,2
	Συμφωνώ	3	5,6	5,6	90,7
	Συμφωνώ Απόλυτα	5	9,3	9,3	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων της έρευνας δήλωσαν πως η τεχνολογική πρόοδος και η πιθανή δυσκολία της χρήσης της, δεν τους επηρεάζει αποτρεπτικά στην δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος για την οικογενειακή επιχείρησή τους (76,7%). Αντίθετη γνώμη όμως έχει το 14,9% των ερωτηθέντων που δυσκολεύονται να συμβαδίσουν με την τεχνολογική εξέλιξη και αυτό τους αποτρέπει από το να εξελίξουν την οικογενειακή τους επιχείρηση και ηλεκτρονικά. Τέλος το 7,4% των ερωτηθέντων ούτε συμφώνησε αλλά ούτε διαφώνησε με την θέση αυτή.



**Γράφημα 4.47** Η έλλειψη φυσικής επαφής του πελάτη με το προϊόν ως αποθηκευτικός παράγοντας

**Η έλλειψη φυσικής επαφής των πελατών με το προϊόν, αποτελεί αιτία μη δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος για την οικογενειακή επιχείρηση**



**Πίνακας 4.47** Η έλλειψη φυσικής επαφής του πελάτη με το προϊόν ως αποθηκευτικός παράγοντας

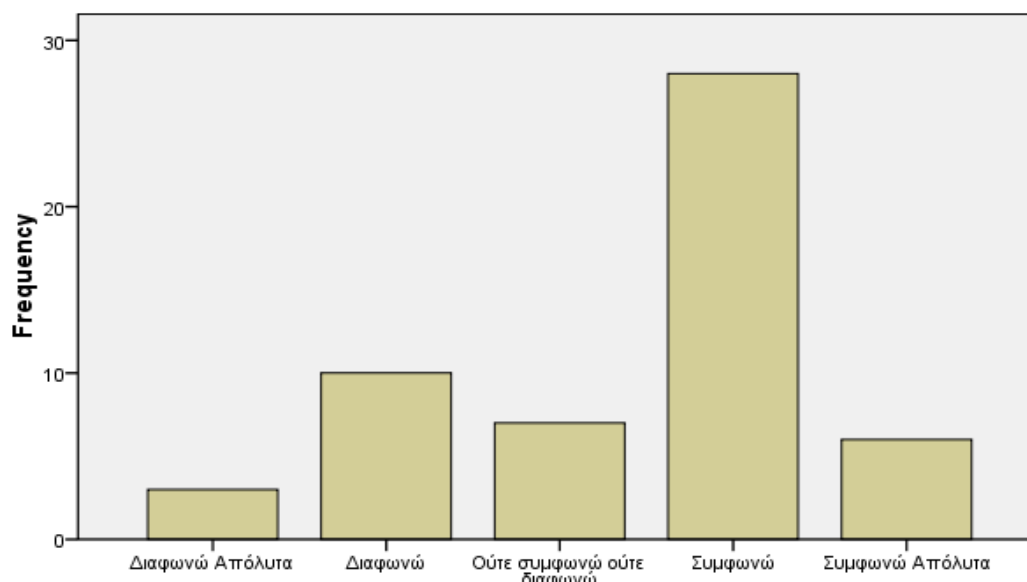
**Η έλλειψη φυσικής επαφής των πελατών με το προϊόν, αποτελεί αιτία μη δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος για την οικογενειακή επιχείρηση**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ Απόλυτα	13	24,1	24,1	24,1
Διαφωνώ	22	40,7	40,7	64,8
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	5	9,3	9,3	74,1
Συμφωνώ	8	14,8	14,8	88,9
Συμφωνώ Απόλυτα	6	11,1	11,1	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 4.47 προκύπτει το συμπέρασμα πως οι περισσότεροι ερωτηθέντες, και για την ακρίβεια οι 35 από τους 54 που αντιστοιχεί στο 64,8% του δείγματος, θεωρούν πως η έλλειψη φυσικής επαφής των πελατών με τα προϊόντα της οικογενειακής επιχείρησης, δεν αποτελεί αποθηκευτικό παράγοντα για την δημιουργία ενός e-shop. Όμως,

**Γράφημα 4.48** Ο μετασχηματισμός μιας φυσικής επιχείρησης σε ηλεκτρονική, ως θετική εξέλιξη για αυτήν

**Ο μετασχηματισμός μιας φυσικής επιχείρησης σε ηλεκτρονική, συνιστά θετική εξέλιξη για αυτήν**



**Ο μετασχηματισμός μιας φυσικής επιχείρησης σε ηλεκτρονική, συνιστά θετική εξέλιξη για αυτήν**

**Πίνακας 4.48** Ο μετασχηματισμός μιας φυσικής επιχείρησης σε ηλεκτρονική, ως θετική εξέλιξη για αυτήν

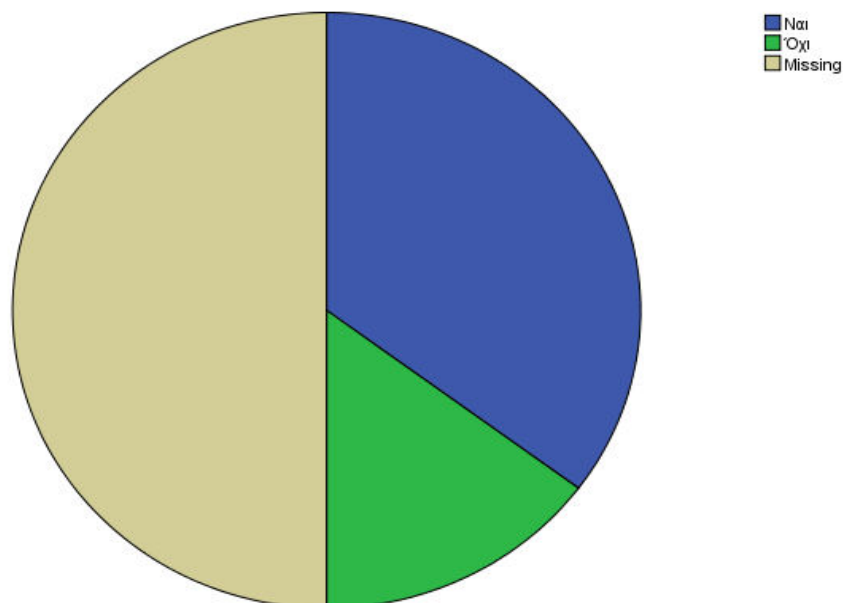
**Ο μετασχηματισμός μιας φυσικής επιχείρησης σε ηλεκτρονική, συνιστά θετική εξέλιξη για αυτήν**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ Απόλυτα	3	5,6	5,6	5,6
Διαφωνώ	10	18,5	18,5	24,1
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	7	13,0	13,0	37,0
Συμφωνώ	28	51,9	51,9	88,9
Συμφωνώ Απόλυτα	6	11,1	11,1	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Το γράφημα 4.48, παρουσιάζει την άποψη των 54 ερωτηθέντων αναφορικά του μετασχηματισμού μιας φυσικής οικογενειακής επιχείρησης σε ηλεκτρονική. Παρατηρείται πως το 63,0% των ερωτηθέντων θεωρεί πως η μετατροπή ενός φυσικού καταστήματος σε ηλεκτρονικό, συνιστά θετική εξέλιξη για αυτή. Στον αντίποδα, το 24,1% του δείγματος δήλωσε πως η μετατροπή αυτή δεν συνιστά θετική εξέλιξη, ενώ το 13,0% δεν έχει καταλήξει ακόμη εάν ο μετασχηματισμός αυτός είναι θετικός για την οικογενειακή επιχείρηση.

**Γράφημα 4.49** Επιθυμία δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος

Έχοντας απαντήσει στις παραπάνω ερωτήσεις, επιθυμείτε να δημιουργήσετε ιστοσελίδα ή ηλεκτρονικό κατάστημα για την επιχείρησή σας

**Πίνακας 4.49** Επιθυμία δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος

Έχοντας απαντήσει στις παραπάνω ερωτήσεις, επιθυμείτε να δημιουργήσετε ιστοσελίδα ή ηλεκτρονικό κατάστημα για την επιχείρησή σας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	19	35,2	70,4	70,4
	Όχι	8	14,8	29,6	100,0
	Total	27	50,0	100,0	
Missing	99,00	21	38,9		
	999,00	6	11,1		
	Total	27	50,0		
Total		54	100,0		

Το pie chart 4.49 αντικατοπτρίζει την γνώμη των ερωτηθέντων αναφορικά με την επιθυμία τους να δημιουργήσουν website ή e-shop για την οικογενειακή τους επιχείρηση.

Αναλυτικότερα, από τους 27 ερωτηθέντες της έρευνας οι οποίοι δεν έχουν δημιουργήσει ιστοσελίδα ή ηλεκτρονικό κατάστημα, η πλειοψηφία τους με ποσοστό 70,4%, δήλωσε πως επιθυμεί την δημιουργία e-shop για την οικογενειακή τους επιχείρηση. Αντίθετα, το 29,6% των ερωτηθέντων που δεν διαθέτουν ηλεκτρονική ιστοσελίδα για την οικογενειακή επιχείρησή τους, δήλωσαν πως δεν επιθυμούν την δημιουργία μιας.

**Γράφημα 4.50** Η αναγκαία αλλαγή ώστε περισσότερες οικογενειακές επιχειρήσεις να στραφούν προς το ηλεκτρονικό επιχειρείν



**Πίνακας 4.50** Η αναγκαία αλλαγή ώστε περισσότερες οικογενειακές επιχειρήσεις να στραφούν προς το ηλεκτρονικό επιχειρείν

Εν κατακλείδι, ποια από τις παρακάτω αλλαγές θεωρείτε πως πρέπει να γίνουν ώστε όλο και περισσότερες επιχειρήσεις να στραφούν στο e-commerce και να επωφεληθούν από τα θετικά του γνωρίσματα

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Η εκμάθηση της τεχνολογίας	9	16,7	16,7	16,7
Η συνεχής ενημέρωση για τον επιχειρηματικό χώρο και τις παγκόσμιες τάσεις αγοράς	17	31,5	31,5	48,1
Η διεύρυνση των οριζόντων των επιχειρηματιών	20	37,0	37,0	85,2
Η συνεχής επιμόρφωση (σεμινάρια, συνέχιση σπουδών)	8	14,8	14,8	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Τόσο από το γράφημα 4.50, όσο και από τον αντίστοιχο πίνακα, εκφράζεται η αναγκαία αλλαγή που οι 54 ερωτηθέντες προτείνουν να γίνει με στόχο την στρόφη ολόενα και περισσότερων οικογενειακών επιχειρήσεων στο ηλεκτρονικό επιχειρείν, ώστε να επωφεληθούν από τα πλεονεκτήματά του. Έτσι λοιπόν, παρατηρείται πως η πλειοψηφία των ερωτηθέντων επιχειρηματιών της έρευνας θεωρεί πως πρέπει να διευρύνονται οι οριζόντες των επιχειρηματιών οικογενειακών επιχειρήσεων (37,0%) καθώς επίσης και να ενημερώνονται συχνά για τις αλλαγές που συμβαίνουν σε όλους τους επιχειρηματικούς τομείς και τις τάσεις της παγκόσμιας αγοράς (31,5%). Οι αμέσως επόμενες απόψεις που υπερίσχυαν ήταν αυτές της εκμάθησης της τεχνολογίας (16,7%) και της συνεχούς επιμόρφωσης (14,8%).

#### 4.4 Συμπεράσματα έρευνας

Από την έρευνα που διεξήχθη μέσω προσωπικών συνεντεύξεων, e-mail, και on-line συμπλήρωσης της φόρμας του ερωτηματολογίου, οι 54 ερωτηθέντες που διοικούν ή πρόκειται να διοικήσουν άμεσα την οικογενειακή τους επιχείρηση, ανταποκρίθηκαν με ειλικρίνεια και θερμότητα στις 50 ερωτήσεις του ερωτηματολογίου της έρευνας.

Τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την παρούσα έρευνα αναφορικά της «οικογενειακής επιχειρηματικότητας και του ηλεκτρονικού επιχειρείν» είναι πως αναφορικά της συνέχισης της οικογενειακής επιχείρησης, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων:

- Διαθέτει την απαραίτητη εμπειρία, γνώση και ενδιαφέρον
- Διαθέτει την ικανότητα του επιχειρείν
- Θεωρεί πως η συνέχιση του οικογενειακού ονόματος, η ευελιξία ωραρίου εργασίας και καταμερισμός των υποχρεώσεων, τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους και το ήδη υπάρχον πελατολόγιο συντελούν ελκτικούς παράγοντες για την συνέχιση της οικογενειακής τους επιχείρησης, με πιο ελκτικούς τους παράγοντες του μεγαλύτερου περιθωρίου κέρδους και ήδη υπάρχοντος πελατολογίου.
- Υποστηρίζουν πως τα δύο πιο ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα μιας οικογενειακής επιχείρησης είναι η εμπιστοσύνη των πελατών στο πολυετές brand name της οικογενειακής επιχείρησης και η δημιουργία διαπροσωπικών σχέσεων με τον πελάτη
- Θεωρούν πως η πιθανή ύπαρξη οικογενειακών συγκρούσεων και αντιπαλοτήτων, ο νεποτισμός, η πιθανή αποτυχία, τα προβλήματα στην διαδοχή, η μη ένταξη του προσωπικού στοιχείου των επιχειρηματιών στην οικογενειακή επιχείρηση, η έντονη εσωστρέφεια και προσκόλληση της οικογένειας σε ξεπερασμένες μεθόδους παραγωγής, και η πολλαπλότητα και σύγχυση των ρόλων, αποτελούν άλλοι απωθητικούς και άλλοι αποτρεπτικούς παράγοντες για την ανάληψη της επιχείρησης, με πιο απωθητικούς τις συγκρούσεις και την πολλαπλότητα των ρόλων.
- Επηρεάζονται αρκετά από το ρίσκο του επιχειρείν

- Το 60% των ερωτηθέντων θα στραφεί σε βοήθεια εξωτερικού συμβούλου σε περίπτωση ύπαρξης προβλήματος οικονομικής ή διοικητικής φύσεως, αλλά το 40% όχι.
- Συμφωνούν απόλυτα πως το στοιχείο της καινοτομίας και εξέλιξης είναι αναπόσπαστο κομμάτι της εξέλιξης της οικογενειακής επιχείρησης
- Θεωρούν πως για να αποφευχθούν τα αρνητικά ζητήματα που αντιμετωπίζει η οικογενειακή επιχείρηση πρέπει να γίνεται ακριβής προσδιορισμός του οράματος και στόχων της επιχείρησης, να υπάρξει καλύτερευση και συγκεκριμενοποίηση των κριτηρίων στην διαδικασία διαδοχής, να δημιουργηθεί επιχειρηματικό σχέδιο (business plan), η ύπαρξη εξωτερικού συμβούλου επιχείρησης (σε θέματα χρηματοοικονομικά και μάρκετινγκ), και η ανάπτυξη καναλιών επικοινωνίας με τους καταναλωτές πελάτες. Από τα παραπάνω, οι ερωτηθέντες θεώρησαν πως πρέπει να δοθεί μεγαλύτερη σημασία στην ύπαρξη εξωτερικού συμβούλου και στον καθορισμό της διαδικασίας της διαδοχής.
- Το 64,8% των ερωτηθέντων δηλώνουν έτοιμοι να αναλάβουν ή να συνεχίσουν την διοίκηση της οικογενειακής τους επιχείρησης.
- Το ήμισυ των οικογενειακών επιχειρήσεων της έρευνας διαθέτει ηλεκτρονικό κατάστημα και το 66,7% social media, ενώ οι περισσότερες από τις οικογενειακές επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν site ή social media accounts θα δημιουργήσουν στο άμεσο μέλλον.
- Όσον αφορά την δημιουργία ιστοσελίδας ή e-shop για μια οικογενειακή επιχείρηση, οι ερωτηθέντες θεωρούν πως με αυτόν τον τρόπο αίρονται οι γεωγραφικοί φραγμοί της οικογενειακής επιχείρησης, αυξάνεται η ικανοποίηση των πελατών μειώνονται τα λειτουργικά κόστη της επιχείρησης, αυξάνονται τα κέρδη, το πελατολόγιο και η αναγνωρισιμότητα της οικογενειακής επιχείρησης, η οποία αποτελεί το πιο σημαντικό πλεονέκτημα για τους ερωτηθέντες.
- Η έλλειψη ασφάλειας του διαδικτύου, ο υψηλός ανταγωνισμός που υπάρχει στο ηλεκτρονικό επιχειρείν, η δυσκολία χρήσης της τεχνολογίας, και η έλλειψη επαφής του πελάτη με το προϊόν, δεν επηρεάζει αποτρεπτικά την πλειοψηφία του δείγματος για την δημιουργία e-shop της οικογενειακής τους επιχείρησης.

- Οι επιχειρηματίες συμφωνούν πως η μετατροπή μιας φυσικής επιχείρησης σε ηλεκτρονική, αποτελεί θετική εξέλιξη της οικογενειακής επιχείρησης.
- Εν κατακλείδι, οι δύο πιο αναγκαίες αλλαγές που οι επιχειρηματίες προτείνουν να γίνουν από την πλευρά της οικογενειακής επιχείρησης, είναι η συνεχής ενημέρωση των μελών της επιχείρησης για τον επιχειρηματικό χώρο και τις παγκόσμιες τάσεις αγοράς και η διεύρυνση των οριζόντων των επιχειρηματιών.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Συνοψίζοντας, παρά την πολυπλοκότητά της, η οικογενειακή επιχειρηματικότητα αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους πυλώνες της οικονομίας της Ελλάδας. Η οικογενειακή επιχειρηματικότητα συνοδεύεται από μια πληθώρα πλεονεκτημάτων τόσο για τον καταναλωτή, όσο και για την επιχείρηση, αλλά και από ορισμένα μειονεκτήματα που καλλιεργούνται μέσα από την οικογένεια, και απειλούν να τινάξουν το επιχειρηματικό ιστό στον αέρα. Η οικογένεια, μαθαίνοντας να τηρεί την απαραίτητη ισορροπία μεταξύ αυτής και της επιχείρησης, θέτοντας αντικειμενικές και αμερόληπτες διαδικασίες, θα μπορέσει να ξεπεράσει τα όποια προβλήματα και συγκρούσεις μεταξύ των μελών της και να εξελιχθεί.

Η καινοτομία, όπως σε κάθε επιχείρηση, έτσι και σε μια οικογενειακή συνιστά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, το οποίο πρέπει να ανανεώνεται και αναζωογονείται διαρκώς, καθώς η εποχή μας χαρακτηρίζεται από τις ταχείες μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Ο επιχειρηματίας, θα πρέπει να διαθέτει την απαραίτητη γνώση και εμπειρία, αλλά και την ικανότητα του επιχειρείν.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει εξελιχθεί σε μεγάλο βαθμό, με αποτέλεσμα όλο και περισσότερες επιχειρήσεις να στρέφονται στην μετατροπή τους από φυσική σε ηλεκτρονική. Όσον αφορά τις οικογενειακές επιχειρήσεις, μέσα από την δημιουργία ενός ηλεκτρονικού καταστήματος, παράλληλα με το φυσικό ή στην θέση αυτού, μπορούν να επωφεληθούν από την πληθώρα των πλεονεκτημάτων που φέρει το ηλεκτρονικό επιχειρείν, όπως τα χαμηλότερα λειτουργικά κόστη, η αμεσότητα στην επικοινωνία με τους καταναλωτές (social media), αλλά και από το γεγονός ότι αίρονται οι γεωγραφικοί φραγμοί για την επιχείρηση. Τα μειονεκτήματα που υπάρχουν σε μια ηλεκτρονική επιχείρηση, όπως η ασφάλεια των συναλλαγών και η απουσία επαφής του πελάτη με το προϊόν, σύμφωνα με την έρευνα που πραγματοποιήθηκε, δεν επηρεάζουν ιδιαίτερα τους επιχειρηματίες, καθώς τα πλεονεκτήματα που απορρέουν από μια τέτοια μετατροπή επισκιάζουν τα μειονεκτήματα αυτής.

Τέλος, για να μπορέσουν να ευδοκιμήσουν και να εξελιχθούν τόσο οι οικογενειακές επιχειρήσεις, όσο και οι ηλεκτρονικές, θα πρέπει να γίνουν κάποιες αλλαγές τόσο σε



ατομικό επίπεδο, όσο και σε κρατικό. Οι επιχειρηματίες, θα πρέπει να είναι έτοιμοι πριν αναλάβουν την οικογενειακή τους επιχείρηση, διαθέτοντας την απαραίτητη εμπειρία και γνώσεις. Στον αντίποδα τα παλαιότερα στελέχη των οικογενειακών επιχειρήσεων, δεν θα πρέπει να αναπαύονται στις υπάρχουσες γνώσεις και τεχνικές παραγωγής, διοίκησης και μάρκετινγκ, αλλά να τις ανανεώνουν συχνά μέσα από παρακολούθηση σεμιναρίων, μαθημάτων πληροφορικής και παρακολούθηση του επιχειρηματικού γίγνεσθαι. Ακόμη, τα παλαιότερα μέλη των οικογενειακών επιχειρήσεων, πρέπει να δίνουν μια ευκαιρία στα νεότερα μέλη και να λαμβάνουν υπόψη της την άποψή τους, καθώς αυτοί οι νέοι είναι συνήθως απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, με φρέσκιες ιδέες και έντονο ενδιαφέρον για εργασία.

Εν κατακλείδι, από την πλευρά του κράτους, δεδομένης της κρίσης που βιώνει η Ελλάδα από το 2008 έως και σήμερα εν έτη 2017, πρέπει να προβεί σε απλοποίηση των γραφειοκρατικών διαδικασιών, μείωση των φορών, στην στόχευση της αύξησης των επενδύσεων, μέσω της δημιουργίας ενός κλίματος πολιτικής σταθερότητας που θα αποπνέει ασφάλεια στους ξένους επενδυτές, αλλά και στην έμφαση της εξαγωγής και στήριξης των ελληνικών προϊόντων και εκείνων των μικρο-μεσαίων επιχειρήσεων.

*«Για να έχει παρόν και μέλλον η οικογενειακή επιχείρηση πρέπει να έχει παρόν και μέλλον η εθνική μας οικονομία. Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι σε ένα περιβάλλον ύφεσης και ασφυξίας ουδείς μπορεί να επιβιώσει για μεγάλο χρονικό διάστημα. Αυτό το περιβάλλον πρέπει και οφείλει να αλλάξει άμεσα. Με σχέδιο, με δουλειά και όχι με μεγάλες και ανεφάρμοστες υποσχέσεις. [...] Ήρθε η ώρα να σηκώσουμε τα μανίκια και να δημιουργήσουμε ένα νέο μοντέλο ανάπτυξης. Που θα στηρίζεται στην επένδυση, στις εξαγωγές, στην καινοτομία. Σε αυτό το μοντέλο η οικογενειακή επιχείρηση μπορεί να παίζει πρωταγωνιστικό ρόλο» (Μίχαλος Κωνσταντίνος)<sup>112</sup>*

---

<sup>112</sup> Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ ΔΙΕΘΝΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ 26.05.2015

Έρευνα: Ανθεκτικές οι οικογενειακές επιχειρήσεις στα χρόνια της κρίσης

Μίχαλος Κωνσταντίνος

<http://www.kathimerini.gr/816927/article/oikonomia/die8nhs-oikonomia/ereyna-an8ektikes-oi-oikogeneiak-es-epixeirhseis-sta-xronia-ths-krishs>

## **ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **Αγγλική Βιβλιογραφία**

Bhakkad D., (2012), *Changing Scenario of Business & E-Commerce*, Prashant Publications, Jalgaon

([https://books.google.gr/books?id=kOJYBnIZTDQC&pg=PA41&dq=Zorayda,+2003&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwiD-f-](https://books.google.gr/books?id=kOJYBnIZTDQC&pg=PA41&dq=Zorayda,+2003&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwiD-f-EmMXVAhXIKcAKHchmCZ4Q6AEIPzAD#v=onepage&q=Zorayda%2C%202003&f=false)

[EmMXVAhXIKcAKHchmCZ4Q6AEIPzAD#v=onepage&q=Zorayda%2C%202003&f=false](https://books.google.gr/books?id=kOJYBnIZTDQC&pg=PA41&dq=Zorayda,+2003&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwiD-f-EmMXVAhXIKcAKHchmCZ4Q6AEIPzAD#v=onepage&q=Zorayda%2C%202003&f=false))

Bhusry, M., (2005), *E-COMMERCE*, FireWall Media, New Delhi

([https://books.google.gr/books?id=0Untt\\_GF8M0C&printsec=frontcover&dq=bushry+2005+e+commerce&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwiqkabRj8XVAhUsBcAKHeDRDvwQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.gr/books?id=0Untt_GF8M0C&printsec=frontcover&dq=bushry+2005+e+commerce&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwiqkabRj8XVAhUsBcAKHeDRDvwQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false))

Brassington, F., Pettit, S., (2000), *Principles of Marketing 4th Edition*, Enhanced Media Edition, Pearson Education Limited, London

(<https://books.google.gr/books?id=dBurtHQ-hiEC&printsec=frontcover&dq=Brassington+and+Pettitt,+2000&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwiZuIC8m8XVAhVbFMAKHVibBikQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Brassington%20and%20Pettitt%2C%202000&f=false>)

Cardon, M.S., Wincent, J., Singh, J., Drnovsek, M., (2009), *The Nature and Experience Of Entrepreneurial Passion*, Academy of Management Review, Vol. 34, No. 3, pp. 511-532

Cho, N., Park, S. (2001), Development of electronic commerce user-consumer satisfaction index (ECUSI) for Internet shopping, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 101 Iss: 8, pp.400 - 406

Constantinides, E. & Geurts P., (2005), The Impact of Web Experience On Virtual Buying Behavior: An Empirical Study, *Journal of Custome Behaviour*, Iss: 4, pp.307-336

Cunningham, C., J., L., Weathington, B.,L., Pittenger, D., J., (2012), *Understanding Business Research*, Wiley Inc., New Jersey

(<https://books.google.gr/books?id=hPjg7JaR4TwC&printsec=frontcover&dq=understanding+business+research&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwj99vaFpcXVAhVrI8AKHRLLECuoQ6AEIJzAA#v=onepage&q=understanding%20business%20research&f=fals>)

Dawson, L., Mlinocha, S., Blandford, A. & Roberts, D (2003), *THE CUSTOMER'S PERSPECTIVE: SOCIOLOGICAL ACCOUNTS OF E-COMMERCE ENCOUNTERS*,

In Proc. IADIS International Conference WWW/Internet 2003. Algarve, Portugal, Nov. 5-8. IADIS Press. 69 - 76.

Drucker, F.P., (2003), *The Discipline of Innovation*, Harvard Business Review on the Innovative Enterprise, H. B. S. Press, Boston Massachusetts

Ferentinos, K.P., Arvanitis, K.G., Sigrinis, N.A. (2006), *Internet use in agriculture remote service and maintenance: E-Commerce, E-Buisness, E-Consulting, E-Support*. ASABE, U.S.A.

Fooladi, Iraj J., & Kayhani, Nargess K., (2003), *Is Entrepreneurship Only About Entering A New Business*, The journal of Entrepreneurial Finance, Vol: 8, Iss: 2, pp.1-11

Gaddam, S., (2007), *A Conceptual Analysis of Factors Influencing Entrepreneurship Behavior And Action*, ICFAI Journal of Management Research, pp. 46-62

Gudykunst W., B., (2001), *Communication Yearbook 25*, Lawrence Erlbaum Associates Inc, Mahwah, New Jersey

(<https://books.google.gr/books?id=0CqRAgAAQBAJ&pg=PT459&lpg=PT459&dq=Honeycutt+1997&source=bl&ots=Zw5zVJay8j&sig=F5q04IDG3t5y-lyvDM2iZHftHpI&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwiG086bjcXVAhWIKMAKHXYxTBgwQ6AEISTAE#v=onepage&q=Honeycutt%201997&f=false>)

Hisrich, R. D., Peters, M. P., (2002), *Entrepreneurship, 5th International Edition*, McGraw – Hill Irwin, p. 78-79

Huisman, D, (1985), *Entrepreneurship: Economic and cultural influences on the entrepreneurial climate*, European Research, pp. 10-17

Kalakota, R., Whinston, A. (1997), *Electronic commerce: a manager's guide*. Addison-Wesley, Boston

(<https://books.google.gr/books?id=7UNqSnb52H4C&printsec=frontcover&dq=Kalakota+%CE%BA%CE%B1%CE%B9+Whinston,+1997&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwj7vHhmcXVAhVFDMAKHcltB9UQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Kalakota%20%CE%BA%CE%B1%CE%B9%20Whinston%2C%201997&f=false>)

Kamel, S., (2006), *Electronic Business In Developing Countries: Opportunities and Challenges*, Idea Group Publishing, Hershey

([https://books.google.gr/books?id=w4zJOECe\\_tAC&pg=PA374&dq=Loshin+%CE%BA%CE%B1%CE%B9+Vacca,+2004&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwjrsPDWmcXVAhXjD8AKHSzoDrQQ6AEILjAB#v=onepage&q=Loshin%20%CE%BA%CE%B1%CE%B9%20Vacca%2C%202004&f=false](https://books.google.gr/books?id=w4zJOECe_tAC&pg=PA374&dq=Loshin+%CE%BA%CE%B1%CE%B9+Vacca,+2004&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwjrsPDWmcXVAhXjD8AKHSzoDrQQ6AEILjAB#v=onepage&q=Loshin%20%CE%BA%CE%B1%CE%B9%20Vacca%2C%202004&f=false))

Kanellopoulos, D., (2016), *Emerging Research on Networked Multimedia Communication Systems*, Information Science Reference, U.S.A.

([https://books.google.gr/books?id=3wt4CgAAQBAJ&pg=PA9&dq=kaponen+2006+e+commerce&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwil\\_LXXk8XVAhUGDcAKHRIJCuAQ6AEINTAC#v=onepage&q=kaponen%202006%20e%20commerce&f=false](https://books.google.gr/books?id=3wt4CgAAQBAJ&pg=PA9&dq=kaponen+2006+e+commerce&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwil_LXXk8XVAhUGDcAKHRIJCuAQ6AEINTAC#v=onepage&q=kaponen%202006%20e%20commerce&f=false))

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. (2008), *Principles of Marketing 5<sup>th</sup> European Edition*, Pearson Education Limited, Essex, England

([https://books.google.gr/books?id=6T2R0\\_ESU5AC&printsec=frontcover&dq=Kotler,+Armstrong,+Saunders,+Wong,+2001&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwjvxa3km8XVAhVHKsAKHaOOA8IQ6AEIKjAA#v=onepage&q=Kotler%2C%20Armstrong%2C%20Saunders%2C%20Wong%2C%202001&f=false](https://books.google.gr/books?id=6T2R0_ESU5AC&printsec=frontcover&dq=Kotler,+Armstrong,+Saunders,+Wong,+2001&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwjvxa3km8XVAhVHKsAKHaOOA8IQ6AEIKjAA#v=onepage&q=Kotler%2C%20Armstrong%2C%20Saunders%2C%20Wong%2C%202001&f=false))

Marshall, A., (1920), *Principles of Economics*, Macmillan and Co. 8th ed., London

M. F. R. Kets de Vries, (1977), *The Entrepreneurial Personality: A Person at the Crossroads*, Journal of Management Studies

Mills, J., E., (2004), *Handbook of Consumer Behavior, Tourism and the Internet*, Journal of Travel & Tourism Marketing, Volume 17, The Haworth Press Inc., Michigan, U.S.A.

([https://books.google.gr/books?id=azapJquY-bAC&pg=PA89&lpq=PA89&dq=hoque+1999+internet&source=bl&ots=p5KVXfBZ\\_y&sig=5cEsA4LqXLKC\\_rldcMnuKsepZBA&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwji0Pb5hcXVAhWGDcAKHeoICrAQ6AEILjAB#v=onepage&q=hoque%201999%20internet&f=false](https://books.google.gr/books?id=azapJquY-bAC&pg=PA89&lpq=PA89&dq=hoque+1999+internet&source=bl&ots=p5KVXfBZ_y&sig=5cEsA4LqXLKC_rldcMnuKsepZBA&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwji0Pb5hcXVAhWGDcAKHeoICrAQ6AEILjAB#v=onepage&q=hoque%201999%20internet&f=false))

OECD, (2005), *Women's Entrepreneurship: Issues and Policies*, Background report prepared for OECD Conference on SMEs, Istanbul

OECD, (2006), *Understanding Entrepreneurship: Developing Indicators For International Comparisons and Assessments*

OECD, (2009), *Measuring Entrepreneurship: A Collection of Indicators*, Eurostat Entrepreneurship, Indicators Programme

Porter, M. E., (1990), *The Competitive Advantage of Nations (free press)*, Harvard Business Review

Schneider, G., P., (2009), *Electronic Commerce*, Course Technology Cengage Learning Inc., Boston, U.S.A.

(<https://books.google.gr/books?id=sJaXptwoqQcC&printsec=frontcover&dq=Schneider,+2008&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwiRoo->

JmsXVAhWnDsAKHWwQDVAQ6AEIPzAD#v=onepage&q=Schneider%2C%202008&f=false)

Schumpeter, J. A., (1952), *Can Capitalism Survive?*, Harper & Row, p.72, New York,

Sharma, P., Chrisman, J.J., Gersick, K. E., *Family Business Review: 25 Years of Family Business Review: Reflections on the Past and Perspectives for the Future*, 25(1) 5–15, 2012

Simmond, K. & Smith, H., (2007), *The first export order: a market innovation*, European Journal of Marketing, Vol.2, p. 93-100

Singh, J., V. (1990), *Organizational ecology and organizational evolution*. In J. V. Singh (Ed.), *Organizational evolution: New directions* (pp. 11-20). London: Sage.

Stokes, D., Wilson, N., (2006), *Small Business Management Entrepreneurship 5th Edition*, Thomson Learning, U.K.

(<https://books.google.gr/books?id=6rr8tx5cAWsC&printsec=frontcover&dq=stokes+wilson&hl=el&sa=X&ved=0ahUKEwjzYG9pMXVAhWDBsAKHTiBDukQ6AEIJzAA#v=onepage&q=stokes%20wilson&f=false>)

Weber, M., (1948), *Essays in sociology*, Oxford University Press, Inc., New York

Welsch, H.P., (2004), *Entrepreneurship: The Way Ahead Routledge*, ISBN 0-203-66924-X (Adobe eReader Format), N.Y.

### **Ελληνική Βιβλιογραφία**

Αλεξίου, Γ., Μπόσκου, Χ., (2012), *Οικογενειακές Επιχειρήσεις και Εξωστρέφεια: Απόψεις και αντιλήψεις στην περιοχή της Θεσσαλονίκης*, Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Ίδρυμα Θεσ/νίκης

Βασιλειάδης, Α., (2008), *Επιχειρηματικότητα – Αρχικές προσεγγίσεις*, Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, σελ. 135-149

Γουλιτίδης, Χ. (2004), *Διαχείριση πληροφοριών και Επικοινωνίες*. Κλειδάριθμος, Αθήνα

Δημητριάδης, Σ., Μπαλάς, Γ. (2003), *Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Μάρκετινγκ*. Rosilli, Αθήνα

Δουκίδης, Γ., Θεμιστοκλέους, Μ., Δράκος, Β., Παπαζαφειροπούλου, Ν. (2001), *Ηλεκτρονικό Εμπόριο*. Νέων Τεχνολογιών, Αθήνα.

ΕΛ.ΣΤΑΤ, (2016), *Έρευνα Εργατικού Δυναμικού*

Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (2003), *Πράσινη Βίβλος*, IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM, Βρυξέλλες

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, (2010), *Ανακοίνωση της Επιτροπής προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών: Εμβληματική Πρωτοβουλία στο Πλαίσιο της Στρατηγικής, Ευρώπη 2020 Ένωση Καινοτομίας SEC (2010) 1161*, Βρυξέλλες

IOBE, (2016), *Επιχειρηματικότητα 2014-15: Η Δυναμική του Επιχειρηματικού Συστήματος στην Ελλάδα της Κρίσης*, επεξεργασία στοιχείων GEM, Αθήνα

Ιωαννίδης, Σ, Γιωτόπουλος, Ι, (2015), *Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2013-2014: Η δυναμική της νεανικής επιχειρηματικότητας*, IOBE, Αθήνα

Ιωαννίδης, Σ., Κόρρα, Ε., Γιωτόπουλος, Ι., (2016), *Επιχειρηματικότητα 2014-15: Η Δυναμική του Επιχειρηματικού Συστήματος στην Ελλάδα της Κρίσης*, IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM

Κακοσούλη, Γ., Κοντάκη, Ε., Τέμπου, Ε., *Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία: Πώς μπορεί μια επιχείρηση να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις προκλήσεις της παγκοσμιοποίησης και της τεχνολογικής καινοτομίας*, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Αθήνα

Κατσάνης, Κ., Μητρούσης, Α., (2013), *Οικογενειακές Επιχειρήσεις*, Α.Τ.Ι. Θεσσαλονίκης, Θεσσαλονίκη

Καραγιάννης, Α.Δ., (1999), *Επιχειρηματικότητα και Οικονομία*, Interbooks, Αθήνα, σελ: 147-156

Οικονόμου-Πέκκα, Β., *Γυναίκα και Μάνατζμεντ στην σύγχρονη κοινωνικοοικονομική πραγματικότητα*

Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, (2014), *Επιχειρείν, Επιχείρηση και Επιχειρηματικότητα*, Διατμηματικό πρόγραμμα σπουδών στην επιχειρηματικότητα και καινοτομία 2014-2015, Θεσσαλία

Πασχόπουλος, Α., Σκαλτσάς Π. (2001), *Ηλεκτρονικό Εμπόριο*. Κλειδάριθμος, Αθήνα

Πομπόρτσος, Α., Τσουλφάς, Α. (2002), *Εισαγωγή στο Ηλεκτρονικό Εμπόριο*. Τζιόλα, Θεσσαλονίκη

Πολύδωρος, Γ. (2005), *E-commerce και η επίδρασή του στην ανάπτυξη διεθνών εμπορικών συναλλαγών από τις ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον αγροτικό χώρο*, Εργασία στα πλαίσια του Σεμιναρίου, Τμήμα Διοίκησης Γεωργικών Εκμεταλλεύσεων, Σχολή Τεχνολογίας Γεωπονίας, Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης, Θεσσαλονίκη

Σαλάβου, Ε.Ε., (2006), *Δρόμοι Εξέλιξης στο Επιχειρείν*, Εκδόσεις Καστανιώτη

Σ.Β.Β.Ε., (2006) *Καινοτομία: Ο δρόμος για την επιτυχία*, ISBN 960-88720-1-4, Θεσσαλονίκη

Σουμπέτερ, Γ.Α. (1942), *Καπιταλισμός, Σοσιαλισμός και Δημοκρατία*, Παπαζήσης Αθήνα, 2006

Χρηστάκης, Μ., (2003), *Περιβάλλον και Εκπαίδευση στην Επιχειρηματικότητα*, Προπομπός, Σελ 112

Φαφαλιού, Ε., Κομσέλης, Α.Σ., Πρίφτης, Δ., Καζάκος, Γ., (2012), *Επιχειρηματικότητα II*, Υλικό Διαλέξεων, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, ΜΟΚΕΠ, Πειραιάς

## Ηλεκτρονικές Πηγές

<http://www.kathimerini.gr/816927/article/oikonomia/die8nhs-oikonomia/ereyna-an8ektikes-oi-oikogeneiak-es-epixeirhseis-sta-xronia-ths-krishs>

Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ ΔΙΕΘΝΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ 26.05.2015 Έρευνα: Ανθεκτικές οι οικογενειακές επιχειρήσεις στα χρόνια της κρίσης Μίχαλος Κωνσταντίνος [Ημ/νία Πρόσβασης 24/10/2016)

[http://www.femens.gr/Portals/0/deltia/omilia\\_kassimati.pdf](http://www.femens.gr/Portals/0/deltia/omilia_kassimati.pdf), [Ημ. Πρόσβασης 23/9/2016] Κασιμάτης, Γ., Εμπορικό & Βιομηχανικό Επιμελητήριο Πειραιώς, «Ενίσχυση της γυναικείας επιχειρηματικότητας»

<http://www.capital.gr/story/1128148>, [Ημ. Πρόσβασης 30/9/2016], «Καινοτομία και Εφεύρεση: ποια η διαφορά;»

[http://www.eoppep.gr/teens/index.php/businessman/26-thematikoi\\_katalogoi/86-epixeirimatikotita\\_paragontes](http://www.eoppep.gr/teens/index.php/businessman/26-thematikoi_katalogoi/86-epixeirimatikotita_paragontes) [Ημ. Πρόσβασης 27/10/2016]

<http://www.europeanfamilybusinesses.eu/>

<http://www.kathimerini.gr/816927/article/oikonomia/die8nhs-oikonomia/ereyna-andektikes-oi-oikogeneiak-es-epixeirhseis-sta-xronia-ths-krishs> (ΔΙΕΘΝΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ 26.05.2015 Έρευνα: Ανθεκτικές οι οικογενειακές επιχειρήσεις στα χρόνια της κρίσης ΑΠΕ-ΜΠΕ)

Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Εμπορίου (ELTRUN) του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών. Τίτλος Οι λόγοι που οι πελάτες εμπιστεύονται ένα ηλεκτρονικό κατάστημα  
Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Εμπορίου (ELTRUN) του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών. Τίτλος Πλήθος και είδος αγορών που έγιναν το Α' εννεάμηνο του 2013

<https://www.simplypsychology.org/maslow.jpg>

[www.go-online.gr](http://www.go-online.gr)

Εικόνα 3.2.3.1 Αναλογία εσόδων από B2B-B2C. Πηγή: [www.cisco.com](http://www.cisco.com)

<http://www.eatcrete.com/>

<http://www.mastishop.com/default.php?pname=Mastiha&la=1>

<http://www.melissokipos.gr/>



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

## Η οικογενειακή Επιχειρηματικότητα και το Ηλεκτρονικό Επιχειρείν

Η παρούσα έρευνα πραγματοποιείται στα πλαίσια της διπλωματικής μου εργασίας για το μεταπτυχιακό πρόγραμμα MBA -Tourism Management του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Στόχος της παρούσας έρευνας είναι η μελέτη της οικογενειακής επιχειρηματικότητας και η εξέλιξή της στον διαδικτυακό χώρο μέσω της ηλεκτρονικής ιστοσελίδας/καταστήματος.

Βεβαιώνεστε πως οι απαντήσεις σας θα παραμείνουν ανώνυμες και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για τα αποτελέσματα της έρευνας. Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για τον χρόνο σας.

Πονηράκη Ευαγγελία

\* Απαιτείται



## Δημογραφικές ερωτήσεις

### 1. Φύλλο \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Άντρας  
 Γυναίκα

### 2. Ηλικία \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- <18  
 18-24  
 25-34  
 35-44  
 >45

### 3. Τόπος διαμονής \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Αστική περιοχή  
 Ημιαστική περιοχή  
 Αγροτική περιοχή

### 4. Εκπαιδευτικό υπόβαθρο \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Απόφοιτος/-η λυκείου  
 Απόφοιτος/-η ΑΕΙ  
 Απόφοιτος/-η ΤΕΙ  
 Κάτοχος μεταπτυχιακού διπλώματος  
 Κάτοχος διδακτορικού διπλώματος

## Προσωπική εμπειρία και ικανότητες για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης

### 5. Πόσα έτη επαγγελματικής εμπειρίας διαθέτετε; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- <1 έτος  
 1-3 έτη  
 3-5 έτη  
 >5 έτη

### 6. Σας ενδιαφέρει να ασχοληθείτε με την συνέχιση της οικογενειακής σας επιχείρησης; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι  
 Όχι  
 Δεν γνωρίζω/Δεν απαντώ

7. Θεωρείτε πως διαθέτετε την απαραίτητη εμπειρία και γνώσεις για να την διοικήσετε; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- Ναι  
 Όχι  
 Δεν γνωρίζω/Δεν απαντώ

8. Θεωρείτε πως διαθέτετε την ικανότητα του επιχειρείν; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- Ναι  
 Όχι  
 Δεν γνωρίζω/Δεν απαντώ

## Ελκτικοί & απωθητικοί παράγοντες για την ανάληψη της οικογενειακής επιχείρησης

9. Η συνέχιση του οικογενειακού ονόματος, σας ωθεί στην συνέχιση της οικογενειακής επιχείρησης. \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

10. Η κοινή επιχειρηματική κουλτούρα, στόχοι, όραμα, αντιλήψεις και αίσθημα αφοσίωσης, σας ωθούν περισσότερο στην ανάληψη των ηνίων της οικογενειακής επιχείρησης; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

11. Το θετικό οικογενειακό πνεύμα της επιχείρησης σας ωθεί να αναλάβετε τα ηνία της οικογενειακής επιχείρησης; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

12. Η ευελιξία ωραρίου εργασίας και ο καταμερισμός των υποχρεώσεων, σας ωθούν να αναλάβετε την οικογενειακή επιχείρηση; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

13. Τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους σας ωθούν να διαχειριστείτε την οικογενειακή επιχείρηση; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

14. Το "έτοιμο" πελατολόγιο, σας ωθεί να αναλάβετε την οικογενειακή επιχείρηση; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

15. Συμπερασματικά, ποιος από τους παρακάτω παράγοντες σας ωθεί περισσότερο ώστε να αναλάβετε τα ηνία της οικογενειακής επιχείρησης; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Η συνέχιση του οικογενειακού ονόματος
- Η κοινή επιχειρηματική κουλτούρα, στόχοι, όραμα, αντιλήψεις και αίσθημα αφοσίωσης με αυτούς της οικογένειας
- Το θετικό οικογενειακό πνεύμα της επιχείρησης
- Η ευελιξία ωραρίου εργασίας και καταμερισμός των υποχρεώσεων
- Τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους
- Το "έτοιμο" πελατολόγιο

16. Ποιο θεωρείτε ότι είναι το πλέον ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας οικογενειακής επιχείρησης; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Η σταθερή ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών στο χρόνο
- Το προσιτό customer service
- Η εμπιστοσύνη στο πολυετές brand name της οικογενειακής επιχείρησης
- Η ανάπτυξη και διατήρηση διαπροσωπικών σχέσεων με τον πελάτη

17. Η πιθανή ύπαρξη οικογενειακών συγκρούσεων και αντιπαλοτήτων, σας απωθεί από το να αναλάβετε τα ηνία της οικογενειακής επιχείρησης; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1	2	3	4	5		
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

18. Ο πιθανός νεποτισμός (έλλειψη αντικειμενικότητας), σας απωθεί από το να αναλάβετε την οικογενειακή επιχείρηση; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1	2	3	4	5		
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

19. Η πιθανή επιχειρηματική αποτυχία, σας απωθεί από το να αναλάβετε την οικογενειακή επιχείρηση; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1	2	3	4	5		
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

20. Τα προβλήματα στην διαδοχή, σας απωθούν από το να αναλάβετε την οικογενειακή επιχείρηση; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1	2	3	4	5		
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

21. Οι υψηλές προσδοκίες της οικογένειας, σας απωθούν από το να αναλάβετε την οικογενειακή επιχείρηση; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1	2	3	4	5		
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

22. Η πιθανότητα να μην μπορέσετε να εντάξετε τους στόχους σας και το προσωπικό σας στοιχείο στην επιχείρηση, σας απωθεί από το να αναλάβετε την οικογενειακή επιχείρηση; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1	2	3	4	5		
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

23. Η έντονη εσωστρέφεια-προσκόλληση της οικογένειας σε ξεπερασμένες μεθόδους παραγωγής και αντιλήψεις, σας απωθεί από το να αναλάβετε την οικογενειακή επιχείρηση; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

24. Η πολλαπλότητα και η σύγχυση των ρόλων (επιχειρηματίας, οικογένεια και ιδιοκτήτης), σας απωθεί από το να αναλάβετε την οικογενειακή επιχείρηση; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

25. Συμπερασματικά, ποιος από τους κάτωθι παράγοντες σας φαίνεται ο πιο αποτρεπτικός για να αναλάβετε την οικογενειακή επιχείρηση; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Η πιθανή ύπαρξη οικογενειακών συγκρούσεων και αντιπαλοτήτων
- Ο πιθανός νεποτισμός (έλλειψη αντικειμενικότητας)
- Η πιθανή αποτυχία
- Τα προβλήματα στην διαδοχή
- Οι υψηλές προσδοκίες της οικογένειας
- Η πιθανότητα να μην μπορέσω να εντάξω τους στόχους μου και το προσωπικό μου στοιχείο στην επιχείρηση
- Η έντονη εσωστρέφεια-προσκόλληση της οικογένειας σε ξεπερασμένες μεθόδους παραγωγής, αντιλήψεις, κλπ
- Η πολλαπλότητα και η σύγχυση των ρόλων (επιχειρηματίας, οικογένεια και ιδιοκτήτης)

26. Στην κλίμακα Likert, από το 1 έως το 5, πόσο σας επηρεάζει/ επηρέασε η έννοια του ρίσκου στην απόφασή σας να αναλάβετε την οικογενειακή επιχείρηση; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

27. Σε περίπτωση ύπαρξης σημαντικού οικονομικού προβλήματος στην οικογενειακή επιχείρηση, θα απευθυνθείτε σε κάποιον εξωτερικό σύμβουλο (πχ manager, οικονομικό σύμβουλο, κλπ); \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

28. Αν υπάρξουν απορίες που θα σας παρουσιαστούν κατά τη διάρκεια διοίκησης της οικογενειακής επιχείρησης, θα απευθυνθείτε σε εξωτερικό σύμβουλο εκτός της οικογένειας. \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

29. Για την εξέλιξη της οικογενειακής επιχείρησης, θεωρώ απαραίτητο στοιχείο αυτό της καινοτομίας. \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

30. Θεωρείτε σημαντικό παράγοντα αυτόν της συνεχούς ενημέρωσης και επιμόρφωσης σχετικά με το αντικείμενο της οικογενειακής επιχείρησης (πχ νέα, σεμινάρια, μεταπτυχιακό, κλπ); \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

31. Θεωρείτε πως αν στην οικογενειακή επιχείρηση υπάρχουν τα στοιχεία αυτά της εμπιστοσύνης, επικοινωνίας και η γνώση του κάθε μέλους για τον ακριβή ρόλο και καθηκόντων του, θα υπάρξει πρόοδος και αποφυγή πιθανών συγκρούσεων; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

32. Ποιο από τα κάτωθι θεωρείτε πως αποτελεί την πιο εποικοδομητική πρόταση για την καλύτερευση μιας οικογενειακής επιχείρησης; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ο ακριβής προσδιορισμός οράματος και στόχων της επιχείρησης
- Η καλύτερευση και συγκεκριμενοποίηση των κριτηρίων στην διαδικασία διαδοχής
- Η ύπαρξη επιχειρηματικού σχεδίου (business plan)
- Η ύπαρξη εξωτερικού συμβούλου επιχείρησης (σε θέματα χρηματοοικονομικά και μάρκετινγκ)
- Η ανάπτυξη καναλιών επικοινωνίας με τους καταναλωτές-πελάτες

33. Εάν δεν έχετε ακόμη αναλάβει την οικογενειακή επιχείρηση, αισθάνεστε έτοιμος/-η;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

## Η Ηλεκτρονική Οικογενειακή Επιχείρηση (e-commerce)

Το ηλεκτρονικό επιχειρείν

34. Η οικογενειακή σας επιχείρηση διαθέτει ηλεκτρονικό κατάστημα ή ιστοσελίδα; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι
- Όχι

35. Εάν η οικογενειακή σας επιχείρηση δεν διαθέτει ηλεκτρονικό κατάστημα, σκέφτεστε να δημιουργήσετε ένα στο προσεχές μέλλον;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι
- Όχι

36. Η επιχείρησή σας διαθέτει social media (Facebook, Twitter); \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι
- Όχι



37. Εάν στην προηγούμενη ερώτηση απαντήσατε αρνητικά, σκέφτεστε να δημιουργήσετε social media για την επιχείρησή σας;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι  
 Όχι

38. Θεωρείτε πως με την δημιουργία ιστοσελίδας για την επιχείρησή σας, αίρονται οι γεωγραφικοί φραγμοί; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

39. Θεωρείτε πως με την δημιουργία ιστοσελίδας για την επιχείρησή σας, αυξάνεται η ικανοποίηση των πελατών σας; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

40. Θεωρείτε πως με την δημιουργία ιστοσελίδας για την επιχείρησή σας, μειώνεται το κόστος της επιχείρησή σας; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

41. Θεωρείτε πως με την δημιουργία ιστοσελίδας για την επιχείρησή σας, θα αυξηθούν τα κέρδη της επιχείρησής σας; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Διαφωνώ απόλυτα

42. Θεωρείτε πως η επιχείρησή σας, αποκτώντας ηλεκτρονική υπόσταση, θα γίνει περισσότερο γνωστή στην αγορά, συνεπώς θα αυξηθεί το πελατολόγιο σας; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

43. Συμπερασματικά, πιο από τα παρακάτω πλεονεκτήματα είναι το σημαντικότερο κίνητρο για την δημιουργία ιστοσελίδας για την οικογενειακή σας επιχείρηση; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Αίρονται οι γεωγραφικοί φραγμοί
- Αυξάνεται η ικανοποίηση των πελατών σας
- Μειώνεται το κόστος της επιχείρησή σας
- Αυξάνονται τα κέρδη της επιχείρησή σας
- Θα γίνει πιο γνωστή στην αγορά

44. Η πιθανή έλλειψη ασφάλειας του διαδικτύου (δεδομένα επιχείρησης, ηλεκτρονική πληρωμή), σας απωθεί από την δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

45. Ο υψηλός ανταγωνισμός επιχειρήσεων στο ηλεκτρονικό επιχειρείν (e-commerce), σας απωθεί από την δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

46. Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας και η δυσκολία της χρήσης της, σας απωθεί από την δημιουργία ηλεκτρονικού καταστήματος; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

47. Η έλλειψη επαφής των πελατών με το προϊόν, αποτελεί αιτία μη δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος για την οικογενειακή σας επιχείρηση; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

48. Θεωρείτε πως είναι θετικός ο μετασχηματισμός μιας επιχείρησης σε ηλεκτρονική; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

49. Έχοντας απαντήσει στις παραπάνω ερωτήσεις, επιθυμείτε να δημιουργήσετε ιστοσελίδα ή ηλεκτρονικό κατάστημα για την επιχείρησή σας; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι  
 Όχι

50. Εν κατακλείδι, ποια από τις παρακάτω αλλαγές θεωρείτε πως πρέπει να γίνουν ώστε όλο και περισσότερες επιχειρήσεις να στραφούν στο e-commerce και να επωφεληθούν από τα θετικά του γνωρίσματα;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Η εκμάθηση της τεχνολογίας  
 Η συνεχής ενημέρωση για τον επιχειρηματικό χώρο και τις παγκόσμιες τάσεις αγοράς  
 Η διεύρυνση των οριζόντων των επιχειρηματιών  
 Η συνεχής επιμόρφωση (σεμινάρια, συνέχιση σπουδών)

**Σας ευχαριστώ για τον χρόνο και την συμβολή σας στην ολοκλήρωση του ερευνητικού μέρους της διπλωματικής μου εργασίας. Οι απαντήσεις σας θα καταγραφούν με ανωνυμία.**

[https://docs.google.com/forms/d/1AGSxzQkhVHAR8rLtwigmdr7hR\\_a7pNMOIj-WcrKchEY/edit](https://docs.google.com/forms/d/1AGSxzQkhVHAR8rLtwigmdr7hR_a7pNMOIj-WcrKchEY/edit)