

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

**ΑΝΑΠΤΥΣΣΟΝΤΑΣ ΜΙΑ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΚΛΑΔΟΥ
ΓΡΑΦΙΚΩΝ ΤΕΧΝΩΝ**

ΔΙΚΑΙΟΥ ΙΩΑΝΝΑ

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: ΦΑΦΑΛΙΟΥ ΕΙΡΗΝΗ

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Πειραιώς ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στην Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική.

Πειραιάς, Οκτώβριος 2015

UNIVERSITY OF PIRAEUS

DEPARTMENT OF ECONOMICS



**MASTER PROGRAM IN
ECONOMIC AND BUSINESS STRATEGY**

**DEVELOPPING A FAMILY BUSINESS.
INVESTIGATING THE SECTOR OF GRAPHIC
ARTS**

By

DIKAILOY IOANNA

Supervising Professor: FAFALIOY IRENE

Master Thesis submitted to the Department of Economics of the University of Piraeus in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Arts in Economic and Business Strategy.

Piraeus, Greece, October 2015

Αφιέρωση

Στην οικογένειά μου

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες σε όλους όσους συντέλεσαν με τον τρόπο τους στην εκπόνηση της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας και όσους με στήριξαν τόσο πολύ ώστε να καταφέρω να την ολοκληρώσω επιτυχώς.

Ιδιαίτερα θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου κ. Ειρήνη Φαφαλιού.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω τα δύο μέλη της τριμελούς επιτροπής αξιολόγησης κ. Κων/να Κοτταρίδη και κ. Μ. Πολέμη.

Ευχαριστώ θερμά επίσης όλους όσους συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο που τους παρέθεσα και με τον τρόπο αυτό βοήθησαν στην συγγραφή της παρούσας εργασίας.

Ακόμα, δεν θα μπορούσα να μην ευχαριστήσω τρεις πολύ σημαντικούς για μένα ανθρώπους, την ξαδέρφη μου Φιλάνθη Δημητρούλια, και τους φίλους μου Αδαμαντία Δημητροπούλου και Σωτήρη Μούκα για την ηθική υποστήριξη και αμέριστη κατανόησή τους καθ' όλη την διάρκεια συγγραφής της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Τέλος, θα ήθελα να εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου στους γονείς μου, Έφη Γιουλάτου και Ηλία Δικαίο, για την ολόψυχη αγάπη τους και που όλα αυτά τα χρόνια μου συμπαραστέκονται ηθικά και με υποστηρίζουν σε κάθε μου προσπάθεια.

ΑΝΑΠΤΥΣΣΟΝΤΑΣ ΜΙΑ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΟΜΕΑ ΓΡΑΦΙΚΩΝ ΤΕΧΝΩΝ

Σημαντικοί όροι: οικογενειακή επιχείρηση, επιχείρηση, Γραφικές Τέχνες

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στα πλαίσια εκπόνησης της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας παρουσιάζουμε το θέμα των οικογενειακών επιχειρήσεων και τον τρόπο λειτουργίας τους στους κόλπους της ελληνικής επιχειρηματικότητας. Εστιάζουμε δε την έρευνά μας στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών ο οποίος έχει τις ρίζες του στο μακρινό παρελθόν με την ανακάλυψη του τυπογράφου από το Γουτεμβέργιο. Η λειτουργία οικογενειακών επιχειρήσεων στο χώρο των Γραφικών Τεχνών είναι ένα θέμα το οποίο θα μας απασχολήσει αρκετά κατά τη διάρκεια ολοκλήρωσης αυτής της εργασίας. Μετά τη θεωρητική προσέγγιση του ζητήματος των οικογενειακών επιχειρήσεων και της λειτουργίας τους στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών θα προχωρήσουμε στη διενέργεια μίας έρευνας ώστε να σκιαγραφήσουμε τη δυνατότητα λειτουργίας μίας οικογενειακής επιχείρησης μέσω της αντίληψης των ατόμων που αποτελούν το εργατικό τους δυναμικό. Τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας έδωσαν μία περιεκτική εικόνα σχετικά με την ικανότητα διατήρησης μίας τέτοιας επιχείρησης, ενώ αξίζει να σημειωθεί ότι αξιόλογα ήταν τα ευρήματά μας αναφορικά με το βαθμό δυσκολίας λειτουργίας μίας οικογενειακής επιχείρησης στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών.

DEVELOPPING A FAMILY BUSINESS. INVESTIGATING THE SECTOR OF GRAPHIC ARTS

Keywords: family business, business, Graphic Arts

ABSTRACT

In the present study we try to investigate the hot argued issue of Family Business and in what matter they are operated within Greek entrepreneurship. We focus our research in Graphic Arts sector which has its roots in the distant past with the discovery of the printer from Gutenberg. The way a Family Business is operated in the field of Graphic Arts is a topic that it will occupy us during completion of this work. After integrating our theoretical approach over the issue of Family Business and their function within Graphic Arts industry, we will proceed to conduct a research in order to outline the ability to operate a Family Business through the perception of those who work in such companies. The results of this survey gave us a comprehensive picture of the ability to maintain an enterprise of this kind. In addition to this, our findings concerning the degree of difficulty running a Family Business in Graphic Arts industry are remarkable.

Περιεχόμενα

| | |
|--|----|
| ΠΕΡΙΛΗΨΗ | 5 |
| ABSTRACT..... | 6 |
| Περιεχόμενα..... | 7 |
| ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ | 9 |
| ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ..... | 10 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 | 11 |
| ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ..... | 11 |
| 1.1 Εισαγωγή | 11 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 | 16 |
| ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ..... | 16 |
| 2.1 Εισαγωγή | 16 |
| 2.2 Ορίζοντας τις Οικογενειακές Επιχειρήσεις..... | 17 |
| 2.3 Βιβλιογραφική ανασκόπηση στις οικογενειακές επιχειρήσεις | 19 |
| 2.4 Τα προβλήματα της οικογενειακής επιχείρησης..... | 22 |
| 2.5 Οφέλη από τη λειτουργία οικογενειακών επιχειρήσεων | 29 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 | 33 |
| Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΩΝ ΓΡΑΦΙΚΩΝ ΤΕΧΝΩΝ..... | 33 |
| 3.1 Εισαγωγή | 33 |
| 3.2 Ιστορική Εξέλιξη της Τυπογραφίας..... | 34 |
| 3.3 Παρουσίαση του Κλάδου..... | 37 |
| 3.4 Διαρθρωτικά Στοιχεία του Κλάδου | 42 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 | 52 |
| ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ:Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ « Η. Δ. ΔΙΚΑΙΟΣ»..... | 52 |
| 4.1 Εισαγωγή | 52 |
| 4.2 Παρουσίαση της οικογενειακής επιχείρησης « Η. Δ. Δικαίος»..... | 53 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ | 56 |
| ΜΕΘΟΛΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ..... | 56 |
| 5.1 Εισαγωγή | 56 |
| 5.2 Μεθοδολογία έρευνας..... | 57 |
| 5.3 Περιορισμοί της έρευνας | 60 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ..... | 62 |
| ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ | 62 |

| | |
|--|-----|
| 6.1 Εισαγωγή | 62 |
| 6.2 Ανάλυση αποτελεσμάτων έρευνας | 62 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ | 88 |
| ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ | 88 |
| 7.1 Εισαγωγή | 88 |
| 7.2 Συμπεράσματα | 88 |
| 7.3 Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα | 90 |
| ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ..... | 92 |
| Ερωτηματολόγιο | 92 |
| Στατιστικοί Πίνακες..... | 98 |
| Βιβλιογραφία | 107 |

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

| | |
|-------------------|----|
| Πίνακας 3.1 | 43 |
| Πίνακας 3.2..... | 44 |
| Πίνακας 3.3 | 46 |
| Πίνακας 3.4..... | 48 |

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

| | |
|---------------------|----|
| Διάγραμμα 6.1..... | 63 |
| Διάγραμμα 6.2..... | 63 |
| Διάγραμμα 6.3..... | 64 |
| Διάγραμμα 6.4..... | 65 |
| Διάγραμμα 6.5..... | 66 |
| Διάγραμμα 6.6..... | 67 |
| Διάγραμμα 6.7..... | 68 |
| Διάγραμμα 6.8..... | 69 |
| Διάγραμμα 6.9..... | 70 |
| Διάγραμμα 6.10..... | 71 |
| Διάγραμμα 6.11..... | 72 |
| Διάγραμμα 6.12..... | 73 |
| Διάγραμμα 6.13..... | 74 |
| Διάγραμμα 6.14..... | 75 |
| Διάγραμμα 6.15..... | 76 |
| Διάγραμμα 6.16..... | 77 |
| Διάγραμμα 6.17..... | 78 |
| Διάγραμμα 6.18..... | 79 |
| Διάγραμμα 6.19..... | 80 |
| Διάγραμμα 6.20..... | 81 |
| Διάγραμμα 6.21..... | 82 |
| Διάγραμμα 6.22..... | 83 |
| Διάγραμμα 6.23..... | 84 |
| Διάγραμμα 6.24..... | 85 |
| Διάγραμμα 6.25..... | 86 |
| Διάγραμμα 6.26..... | 87 |

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

1.1 Εισαγωγή

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην ομαλή λειτουργία της ελληνικής επιχειρηματικότητας. Αποτελούν επίσης, εφελτήριο για την ανάπτυξη και εξέλιξη του ιδιωτικού τομέα στη χώρα μας συνδράμοντας ουσιαστικά στην εγχώρια οικονομία. Οι ισχυροί οικογενειακοί δεσμοί, οι οποίοι υπερτερούν στα πλαίσια λειτουργίας μίας οικογενειακής επιχείρησης, συντελούν στη διαμόρφωση του επιχειρηματικού κλίματος της ελληνικής επιχειρηματικότητας. Ταυτόχρονα, οι έντονες προσωπικές σχέσεις μεταξύ των μελών που απαρτίζουν τις επιχειρήσεις βοηθούν στο να μετατραπούν εκείνες σε ζωτικής σημασίας μέρη του επιχειρηματικού χώρου.

Η ευελιξία λειτουργίας των επιχειρήσεων αυτού του τύπου αποτελεί θετικό οινόν για τον εκσυγχρονισμό των τεχνολογικών μεθόδων που εφαρμόζονται αλλά και την εισαγωγή νεωτερισμών στη λειτουργία τους. Όλα αυτά είναι ικανά να δημιουργήσουν εύπορο έδαφος ως προς την ίδρυση νέων επιχειρήσεων οι οποίες χρησιμοποιούν την οικογενειακή παράδοση ως βασικό μέσο λειτουργίας του εγχειρήματος. Η φύση της λειτουργίας των οικογενειακών επιχειρήσεων, μέσω της οικογενειακής και της διοικητικής διαδοχής, αποτελεί το κυριότερο στοιχείο το οποίο ενδυναμώνει την επιβίωσή τους.

Αξίζει να σημειωθεί ότι ένα ποσοστό επιχειρήσεων ίσο με 75%, σε παγκόσμιο επίπεδο, λειτουργεί ως οικογενειακές επιχειρήσεις ενώ ταυτόχρονα εικάζεται ότι το 15% των μεγαλύτερων επιχειρήσεων σε παγκόσμιο επίπεδο είναι επίσης οικογενειακές (Stavroulakis, Goutsos, & Bitsani, 2011)¹. Σε συνέχεια αυτού μπορούμε να αναφέρουμε ότι κάποια brand names, τα οποία δραστηριοποιούνται διεθνώς, λειτουργούν σύμφωνα με το θεσμό των οικογενειακών επιχειρήσεων.

¹ Stavroulakis, D., Goutsos, S., & Bitsani, E. (2011). Succession in Greek Family Business: a Field Study. Αρχείο Οικονομικής Ιστορίας.

Κάποιες από αυτές τις επιχειρήσεις είναι η Peugeot, η Marriot Hotels, η Ford Motor sand Co -της οποία ηγείται το δισέγγονο του Henry Ford-, η Benetton, η Fiat Group in Italy, η TetraPak, η Estee Lauder -η οποία ιδρύθηκε από τη γιαγιά του William Lauder ο οποίος ανέλαβε επικεφαλής της εταιρείας καλλυντικών-, η L'Oreal Paris, η Michelin in France, η BMW ή η Siemens (InternationalFinanceCorporation, 2008)².

Ανάγοντας την έννοια των οικογενειακών επιχειρήσεων σε όρους ελληνικής επιχειρηματικότητας σύμφωνα με έρευνα των Ernst & Young (2014)³, το 72% των ελληνικών οικογενειακών επιχειρήσεων δεν είναι εισηγμένο στο χρηματιστήριο. Στην ίδια έρευνα εξετάζεται το αντικείμενο δραστηριότητας των εν λόγω επιχειρήσεων όπου αποδεινύεται ότι μία στις τρεις επιχειρήσεις ασχολείται με το εμπόριο καταναλωτικών αγαθών τα οποία καλύπτουν τις πρώτες ανάγκες του πληθυσμού όπως τρόφιμα, ποτά, πρώτες ύλες, καπνός, είδη προσωπικής περιποίησης και φροντίδας. Επίσης, στη βιομηχανία δραστηριοποιείται το 16% των επιχειρήσεων και πιο συγκεκριμένα στη βιομηχανία μηχανημάτων, κατασκευών, εμπορίου ή ηλεκτρικού εξοπλισμού. Σε ένα ποσοστό ισάξιο με το 12% εντοπίζονται οικογενειακές επιχειρήσεις οι οποίες έχουν σαν αντικείμενο δραστηριότητας το εμπόριο αυτοκινήτων και την επισκευή τους, το εμπόριο ειδών πολυτελείας ή ηλεκτρονικών αγαθών, η κλωστοϋφαντουργία, οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών εστίασης και καταλυμάτων ενώ σε μικρό ποσοστό εντοπίζονται οι οικογενειακές επιχειρήσεις οι οποίες έχουν μεγάλη παράδοση στη ναυτιλία.

Οφείλουμε να αναφέρουμε ότι παρόλο που οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν το σκελετό της οικονομίας, επηρεάζονται σε σημαντικό βαθμό από την κατάσταση της παγκόσμιας οικονομίας. Η οικονομική ύφεση αλλά και η αβεβαιότητα που υπάρχει δυσκολεύουν την ομαλή λειτουργία των οικογενειακών επιχειρήσεων. Οι τελευταίες, εκτός από τα οικονομικής φύσεως προβλήματα τα οποία καλούνται να επιλύσουν, πρέπει να αντιμετωπίσουν και προβλήματα αναφορικά με τη διοικητική τους λειτουργία. Κάτι τέτοιο, συμβαίνει λόγω της συμμετοχής στη διοικητική διαδικασία αλλά και στην ιδιοκτησία της επιχείρησης των μελών της οικογένειας.

² International Finance Corporation, W. B. (2008). IFC Family Business Governance, Handbook (2n Edition εκδ.). United States of America.

³ Ernst & Young, B. A. (2014, Ιούνιος 25). Έτοιμες για την επόμενη μέρα μετά την κρίση οι ελληνικές οικογενειακές επιχειρήσεις. Ανάκτηση από Ernst & Young: <http://www.ey.com/Home>.

Ένα εξίσου σημαντικό πρόβλημα, το οποίο απορρέει από τη λειτουργία των οικογενειακών επιχειρήσεων, είναι το πρόβλημα της διαδοχής. Οι ιδιοκτήτες τέτοιου τύπου επιχειρήσεων πολλές φορές επιλέγουν τη μείωση των κερδών τους από τη μεταπώληση ενός μεριδίου της επιχείρησης σε κάποιο τρίτο πρόσωπο. Τέτοιες ενέργειες δημιουργούν σοβαρά προβλήματα εξωστρέφειας στην εμπορική δραστηριότητα των οικογενειακών επιχειρήσεων ενώ ταυτόχρονα μειώνεται η ανταγωνιστικότητά τους. Το πρόβλημα της διαδοχής βέβαια, για τα μέλη της επιχείρησης ενέχει μία σειρά εντάσεων μεταξύ των γενεών χάριν της οικογενειοκρατίας αλλά και των συγκρούσεων που προκύπτουν εξαιτίας της αμφισβήτησης των γηραιότερων της οικογενειακής πυραμίδας, αναφορικά με την εφαρμογή νεωτερισμών και καινοτόμων στρατηγικών.

Αξίζει να σημειώσουμε ότι σύμφωνα με μελέτη που πραγματοποιήθηκε από την Pricewaterhouse Coopers (2008)⁴ το 50% των επιχειρήσεων οι οποίες λειτουργούν σαν οικογενειακές, σχεδιάζουν να παραδώσουν τα ηνία της ιδιοκτησίας της επιχείρησης στην επόμενη γενιά ενώ μόλις το 25% σκέφτεται να παραχωρήσει το καθεστώς ιδιοκτησίας της επιχείρησης σε κάποιο εξωτερικό επενδυτή εκτός του οικογενειακού κύκλου.

Παρά την προσπάθεια για εξάλειψη του φαινομένου των οικογενειακών επιχειρήσεων, σε παγκόσμιο επίπεδο περίπου το 90% των ενεργών επιχειρήσεων λειτουργούν με την επικρατούσα οικογενειακή μορφή, τη στιγμή που συνεισφέρουν κατά 50% στο παγκόσμιο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν και απασχολούν ένα ποσοστό της τάξεως του 50% αναφορικά με το εργατικό δυναμικό σε παγκόσμιο επίπεδο. Θέλοντας να γίνουμε πιο σαφείς στην Ευρωπαϊκή Ένωση το 60%-90% των επιχειρήσεων θεωρούνται οικογενειακές ενώ σε όρους Ευρωζώνης συνεισφέρουν κατά 2/3 στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν και στην απασχόληση του εργατικού δυναμικού (Γεωργίου, 2014)⁵.

Στα πλαίσια εκπόνησης αυτής της διπλωματικής εργασίας θα προσπαθήσουμε να εξετάσουμε το πλαίσιο λειτουργίας των οικογενειακών επιχειρήσεων, εστιάζοντας

⁴ Pricewaterhouse Coopers. (2008). Έρευνα για τις οικογενειακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Ανάκτηση από <http://www.pwc.com/gr/en/>.

⁵ Γεωργίου, Χ. (2014, Μάρτιος 27). Η σημασία των οικογενειακών επιχειρήσεων στη σύγχρονη οικονομία.

στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών. Ο εν λόγω κλάδος αφορά τον τομέα ο οποίος στηρίζει την επιχειρηματική του δραστηριότητα στις εκδόσεις, τις εκτυπώσεις αλλά και την τυπογραφία γενικότερα. Αξίζει να αναφέρουμε ότι μέσω των γραφικών τεχνών ουσιαστικά συνδυάζεται η αισθητική δημιουργία με τη γραφική απόδοση της επιθυμητής πληροφορίας.

Η διάρθρωση της παρούσας εργασίας αφορά την ολοκλήρωση επτά κεφαλαίων από τα οποία το πρώτο είναι το παρόν κεφάλαιο το οποίο αποτελεί μία εισαγωγή στο υπό εξέταση αντικείμενο. Στο δεύτερο κεφάλαιο που ακολουθεί θα παραχωρήσουμε στο αναγνωστικό κοινό μία εκτενή αναφορά στις οικογενειακές επιχειρήσεις. Ολοκληρώνοντας τη βιβλιογραφική ανασκόπηση στις επιχειρήσεις οι οποίες λειτουργούν ως μέρος αυτού του επιχειρησιακού καθεστώτος, θα αναλύσουμε τα προβλήματα τα οποία ανακύπτουν από τη λειτουργία των οικογενειακών επιχειρήσεων αλλά και τα οφέλη.

Στο τρίτο κεφάλαιο θα προσεγγίσουμε τον τομέα των Γραφικών Τεχνών ο οποίος αποτελεί το δεύτερο σκέλος της παρούσας διπλωματικής. Εφόσον παρουσιάσουμε το συγκεκριμένο κλάδο θα παραθέσουμε τα διαρθρωτικά στοιχεία του κλάδου. Στην πορεία εξέλιξης της εργασίας, θα παρουσιάσουμε την οικογενειακή επιχείρηση «Η. Δ. Δικαίος» η οποία δραστηριοποιείται στον τομέα των Γραφικών Τεχνών. Μέσω πληροφοριών που συλλέξαμε για την εν λόγω επιχείρηση θα καταφέρουμε να εντοπίσουμε τα σημαντικά χαρακτηριστικά που την κατατάσσουν στις επικερδείς επιχειρήσεις του τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται αλλά και στις παραδοσιακές, οικογενειακές επιχειρήσεις της περιοχής της Καλαμάτας.

Το πέμπτο αλλά και έκτο κεφάλαιο αφιερώθηκαν στην διανομή ερωτηματολογίων. Στο πέμπτο κεφάλαιο θα παρουσιάσουμε τη μεθοδολογία της έρευνας που θα χρησιμοποιήσουμε για να διεξαχθεί το ερωτηματολόγιο ούτως ώστε να παρουσιάσουμε ορθολογικά και έγκυρα αποτελέσματα. Το έκτο κεφάλαιο της εργασίας μας, περιλαμβάνει την ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας που διενεργήθηκε. Στο έβδομο και τελευταίο κεφάλαιο συνοψίζονται τα αποτελέσματα της έρευνάς μας και παρουσιάζεται ένας σχολιασμός αυτών σε συνδυασμό με προτάσεις για περαιτέρω μελέτη.

Αξίζει ωστόσο να αναφέρουμε ότι στην εργασία υπάρχει ενότητα όπου περιλαμβάνεται ένας εκτενής κατάλογος της βιβλιογραφίας η οποία χρησιμοποιήθηκε και αποτελείται τόσο από διαδικτυακές πηγές όσο και από ξενόγλωσσα και ελληνικά βιβλία και άρθρα. Τέλος, στο παράρτημα το οποίο βρίσκεται στο τέλος της εργασίας

μας ο αναγνώστης μπορεί να παρατηρήσει τους στατιστικούς πίνακες μέσω των οποίων αντλήθηκαν τα αποτελέσματα της έρευνας αλλά και το ερωτηματολόγιο βάσει του οποίου έγινε η συλλογή δεδομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

2.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο θα προχωρήσουμε σε μία παρουσίαση της έννοιας των οικογενειακών επιχειρήσεων. Στόχος αυτού του κεφαλαίου είναι η κατανόηση του τρόπου λειτουργίας των οικογενειακών επιχειρήσεων καθώς και τα προβλήματα τα οποία συνδέονται με την ύπαρξή τους. Βέβαια, εκτός από προβλήματα η ύπαρξη των οικογενειακών επιχειρήσεων και η επιβίωσή τους στον επιχειρηματικό χώρο, υποδηλώνει την παρουσία αρκετών ωφελειών.

2.2 Ορίζοντας τις Οικογενειακές Επιχειρήσεις

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν τον πιο δημοφιλή επιχειρησιακό τύπο, βάση του οποίου λειτουργούν εκατοντάδες επιχειρήσεις ανά την υφήλιο και ιδρύονται πολλές νεότερες. Όπως έχουμε αναφέρει ήδη, απασχολούν ένα μεγάλο μερίδιο του παγκόσμιου εργατικού δυναμικού ενώ ταυτόχρονα συνεισφέρουν στην παραγωγή ενός σημαντικού ποσοστού του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος. (Flood, 2007)⁶.

Η διεθνής βιβλιογραφία έχει καθιερώσει μία σειρά ορισμών για την περιγραφή της έννοιας των οικογενειακών επιχειρήσεων. Κάποιοι από τους όρους αυτούς είναι οι «family business», ο πιο διαδεδομένος και κοινός όρος «family firm» ή «family company», «family-controlled company» καθώς και «family-owned company». Ωστόσο αξίζει να αναφέρουμε ότι δεν έχει καθιερωθεί ένας μοναδικός τρόπος προσδιορισμού της έννοιας των οικογενειακών επιχειρήσεων παρόλο που οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν την αρχαιότερη επιχειρησιακή δομή.

Υπάρχουν αρκετοί ορισμοί οι οποίοι περιγράφουν την έννοια των οικογενειακών επιχειρήσεων, χωρίς όμως να εστιάζουν στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που διέπουν τη λειτουργία αυτού του είδους των επιχειρήσεων. Κάποια από τα χαρακτηριστικά στα οποία πρέπει να δοθεί η δέουσα προσοχή αφορούν τη διοίκηση, το ιδιοκτησιακό καθεστώς ακόμη και τη διαδοχή της οικογενειακής επιχείρησης. Χωρίς απώλεια της γενικότητας, θα μπορούσαμε να ισχυριστούμε ότι το επιχειρηματικό ήθος το οποίο διακρίνει μία οικογενειακή επιχείρηση είναι ικανό ώστε χαρακτηριστεί μία επιχείρηση ως οικογενειακή⁷.

Σύμφωνα με την προσέγγιση του Pricewaterhouse Coopers⁸, ως οικογενειακή επιχείρηση ορίζεται μία επιχείρηση της οποίας, ένα ποσοστό τουλάχιστον ίσο με το 51% των μετόχων διακρατείται από μία συγκεκριμένη οικογένεια ή από μέλη συγγενικών οικογενειών. Τα μέλη της οικογένειας τα οποία απαρτίζουν μία

⁶ Flood, C. (2007, January 30). Family companies top value league. Ανάκτηση από Financial Times.

⁷ Drake (2007), A. Understanding Family Business, A Practical Guide for the Next Generation. Institute for Family Business.

⁸ Pricewaterhouse Coopers, PwC. Ατενίζοντας το μέλλον, Παγκόσμια Έρευνα για τις Οικογενειακές Επιχειρήσεις 2007/2008. Family Business Services.

επιχείρηση αυτού του τύπου αποτελούν την πλειοψηφία της διοίκησης της επιχείρησης, κατέχοντας τις θέσεις των υψηλόβαθμων στελεχών.

Επίσης, σύμφωνα με τη μελέτη των Cucculelli & Micucci (2008)⁹ μία οικογενειακή επιχείρηση ορίζεται ως εκείνη η οποία ανήκει και διαχειρίζεται σε περισσότερα από ένα άτομα της ίδιας οικογένειας. Αξίζει ωστόσο να σημειωθεί ότι σε μία οικογενειακή επιχείρηση η πλειοψηφία των εταιρικών μετοχών ανήκουν στην οικογένεια η οποία κατέχει και διαχειρίζεται την επιχείρηση (Drake). Κάτι εξίσου σημαντικό αφορά και το γεγονός της διαδοχής όπως έχει ήδη αναφερθεί. Σε μία οικογενειακή επιχείρηση μία γενιά της οικογένειας μετέχει ήδη ή προβλέπεται ότι θα συμμετάσχει στο μέλλον στην επιχείρηση (Drake).

Μία οικογενειακή επιχείρηση δεν έχει συγκεκριμένο μέγεθος και δομή. Μερικές επιχειρήσεις έχουν μακρά παράδοση στον επιχειρηματικό κόσμο ούσες αρκετά παλαιές, κάποιες δραστηριοποιούνται στο διεθνή χώρο ενώ άλλες ενδεχομένως να ανήκουν σε περισσότερες από μία οικογένειες. Τα παραπάνω αποτελούν και τους βασικούς λόγους για τους οποίους πρέπει να καθιερωθεί ένας διεθνής ορισμός σχετικά με την έννοια των οικογενειακών επιχειρήσεων ο οποίος θα αποτυπώνει τα διεθνή και ευρωπαϊκά πρότυπα. Σύμφωνα με την European Family Business (EFB)¹⁰, ο ορισμός ο οποίος θα ήταν χρήσιμο να εφαρμοστεί πρέπει να περιέχει κάποια στατιστικά στοιχεία τα οποία θα είναι συγκρίσιμα μεταξύ των χωρών.

⁹ Cucculelli, M., & Micucci, G. (2008). Family succession and firm performance: Evidence from Italian family firms. *Journal of Corporate Finance*.

¹⁰ European Family Business, EFB. (n.d.). Ανάκτηση από <http://www.europeanfamilybusinesses.eu/>

2.3 Βιβλιογραφική ανασκόπηση στις οικογενειακές επιχειρήσεις

Όπως έχουμε αναφέρει ήδη στα πλαίσια εκπόνησης αυτής της διπλωματικής, μία οικογενειακή επιχείρηση αποτελεί την πιο διαδεδομένη επιχειρησιακή μορφή. Εφόσον αποτελούν μία τόσο δημοφιλή οργανωτική δομή, αντιλαμβανόμαστε ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις δεν απασχολούν μόνο τον επιχειρηματικό κόσμο αλλά αρκετοί επιστήμονες έχουν συγγράψει κείμενα αναφορικά με το συγκεκριμένο είδος επιχειρήσεων. Σκοπός των άρθρων είναι η διαλεύκανση του τοπίου αναφορικά με την αντίληψη που επικρατεί αναφορικά με το συγκεκριμένο θέμα.

Στη διεθνή βιβλιογραφία υπάρχει η αίσθηση ότι μία οικογενειακή επιχείρηση αποτελεί μία εξαιρετικά αποδοτική δομή μίας επιχείρησης η οποία έχει δείξει ότι είναι ιδιαίτερος ανθεκτική με την πάροδο του χρόνου (La Porta, Lopez-de-Salines, & Shleifer, 1999)¹¹. Όπως τονίζουν στη μελέτη τους οι La Porta *et al.* (1999) οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν τις κυρίαρχες οργανωτικές δομές επιχειρήσεων στον παγκόσμιο επιχειρηματικό περιβάλλον. Μία οικογενειακή επιχείρηση εμπεριέχει μία υπόνοια υποχρέωσης σύμφωνα με την οποία οφείλει να υποστηρίζει την οικογενειακή επιρροή καθώς επίσης και την άσκηση ελέγχου στις επόμενες γενεές (Colli, 2011)¹².

Αξίζει να τονίσουμε ότι η επιχειρηματική δομή η οποία έχει χαρακτηριστεί ως «οικογενειακή επιχείρηση» περιλαμβάνει δύο ανεξάρτητους όρους οι οποίοι παρόλα αυτά παρουσιάζουν έντονη αλληλεξάρτηση. Οι δύο όροι οι οποίοι αναφέρθηκαν προηγουμένως είναι ο όρος «οικογένεια» και ο όρος «επιχείρηση». Ο όρος «οικογένεια» περιλαμβάνει το συναισθηματικό κομμάτι της έννοιας καθώς επίσης και το ενδιαφέρον για τα μέλη τα οποία απαρτίζουν τη διοικητική δομή μίας επιχείρησης. Από την άλλη πλευρά, ο όρος «επιχείρηση» κυριαρχείται από το οικονομικό αποτέλεσμα, αντιμετωπίζοντας τα μέλη της επιχείρησης σε όρους απόδοσης απουσιάζοντας πλήρως το συναισθηματικό κομμάτι. Η ύπαρξη κάθε μέρους ξεχωριστά αλλά και η ταυτόχρονη συνύπαρξή τους έχουν δημιουργήσει ποικίλες

¹¹ La Porta, R., Lopez-de-Salines, F. L., & Shleifer, A. (1999). Corporate ownership around the world. *Journal of Finance* (54), σσ. 451-517.

¹² Colli, A. (2011). Business history in family business studies: from neglect to cooperation? *Journal of Family Business Management*, 1 (1), σσ. 14-25.

τριβές τόσο στο πλαίσιο λειτουργίας μίας οικογενειακής επιχείρησης όσο και εκτός αυτού. Αυτό έχει σαν συνέπεια κάποιες επιχειρησιακές μορφές αυτού του τύπου να λειτουργούν αποδοτικά και με συγκριτικά πλεονεκτήματα ενώ άλλες δημιουργούν σοβαρά προβλήματα (Κεφαλάς, 2008)¹³.

Έχουν διενεργηθεί μελέτες στις οποίες υποστηρίζεται ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις είναι ικανές να δημιουργήσουν ιδιαίτερες συνθήκες οι οποίες μπορεί να καταστήσουν τη λειτουργία τους αποτελεσματικότερη από εκείνη των μη-αποτελεσματικών. Θέλοντας να γίνουμε πιο συγκεκριμένοι μπορούμε να πούμε ότι συνδυάζοντας την οικογενειακή κυριότητα με το διοικητικό έλεγχο, δημιουργούμε πρόσφορο έδαφος για την προσέλκυση επενδύσεων οι οποίες χαρακτηρίζονται ως ευκαιριακές κατά τους Gedajlovic & Carney (2009)¹⁴ και Miller, Le Breton-Miller & Scholnick, (2007)¹⁵.

Οι επιχειρήσεις οι οποίες λειτουργούν υπό το καθεστώς της οικογενειοκρατίας, είναι πιο εύκολο να εισαχθούν σε αγορές στις οποίες οι άλλοι τύποι επιχειρήσεων αδυνατούν αλλά και να παράγουν προϊόντα τα οποία είναι πιο ανταγωνιστικά. Αναφορικά με όσα προαναφέρθηκαν, οι οικογενειακές επιχειρήσεις μπορούν με μεγαλύτερη ευκολία να ελιχθούν αλλά και να προσαρμοστούν σε ευμετάβλητα επιχειρηματικά περιβάλλοντα σύμφωνα με τον Dyer (2006)¹⁶.

Κλείνοντας, αξίζει να επισημάνουμε ότι εξαιτίας του γεγονότος ότι μία οικογενειακή επιχείρηση χαρακτηρίζεται από δέσμευση για την καθιέρωση της οικογενειακής επιρροής και του ελέγχου (όπως σημειώθηκε παραπάνω), επισημαίνεται ότι μία τέτοια επιχείρηση προσανατολίζεται σε επενδύσεις μακροπρόθεσμου χαρακτήρα (Colli, 2011). Ο μακροπρόθεσμος χαρακτήρας των επενδύσεων αποτελεί μία μορφή στρατηγικής δέσμευσης βάση της οποίας οι οικογενειακές επιχειρήσεις σύμφωνα με τους Gedajlovic & Carney (2009)

¹³ Κεφαλάς, Γ. (2008). Οικογενειακές Επιχειρήσεις στη Νέα Οικονομία. Εκδόσεις Κριτική.

¹⁴ Gedajlovic, E., & Carney, M. (2009, June). Markets, Hierarchies and Families: Toward a Transaction Costs Theory of the Family Firm. Ανάκτηση June 10, 2011, από http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1481791

¹⁵ Miller, D., Le Breton-Miller, I., & Scholnick, B. (2007). Stewardship vs stagnation: an empirical comparison of small family and non-family business. *Journal of Management Studies* (45), σσ. 51-78.

¹⁶ Dyer, W. G. (2006). Examining the family effect on firm performance. *Family Business Review* (19), σσ. 253-73.

διακρίνονται στον τομέα ανάπτυξης κοινωνικού κεφαλαίου και της υστεροφημίας τους. Για να κατανοήσουμε καλύτερα αυτήν την πρόταση μπορούμε να παρουσιάσουμε ένα παράδειγμα. Πιο συγκεκριμένα, τα μέλη μίας οικογενειακής επιχείρησης προθυμοποιούνται με μεγάλη ευκολία να θυσιάσουν τη μισθολογική τους ασφάλεια προς όφελος της επιχείρησής τους. Η έντονη ταύτιση των μελών μίας οικογένειας με την επιχείρηση της οποία ηγούνται, βοηθά στην ενίσχυση της φήμης της επιχείρησής τους αλλά και στην ανάπτυξή της (Pearson, Carr, & Shaw, 2008)¹⁷.

¹⁷ Pearson, A. W., Carr, J. C., & Shaw, J. C. (2008). Toward a theory of familiness: a social capital Perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice* (32), σσ. 949-69.

2.4 Τα προβλήματα της οικογενειακής επιχείρησης

Η συνέχιση λειτουργίας μίας οικογενειακής επιχείρησης αποτελεί ένα αρκετά περίπλοκο εγχείρημα στον επιχειρηματικό κόσμο. Ένα μικρό ποσοστό ίσο με το 13% των επιτυχημένων επιχειρήσεων καταφέρνουν να επιβιώσουν και να συνεχίσουν τη λειτουργία τους μέχρι την τρίτη γενιά. Σε συνέχεια αυτού, μόλις τα 2/3 αυτών κατορθώνουν να παρουσιάσουν συνεχή λειτουργία για δύο γενιές ενώ στη συνέχεια διακόπτουν τη λειτουργία τους (Ward, 2011)¹⁸.

Αδιαμφισβήτητα, είναι αρκετά δύσκολο για την πλειοψηφία των επιχειρήσεων, ανεξάρτητα από τον τύπο τους, να λειτουργήσουν αποτελεσματικά και επικερδώς σε μακροχρόνια βάση. Αυτό ισχύει και για την περίπτωση των οικογενειακών επιχειρήσεων οι οποίες ξεχωρίζουν από τις υπόλοιπες εξαιτίας της φύσης τους και των ιδιομορφιών που παρουσιάζουν στη διοικητική τους δομή. Οι κυριότερες αιτίες, οι οποίες δυσχεραίνουν τη λειτουργία του συνόλου των επιχειρήσεων δημιουργώντας προβλήματα στην ομαλή τους πορεία, αφορούν συνήθως την ωρίμανση του επιχειρηματικού κύκλου, την τεχνολογική εξέλιξη καθώς και τις νέες απαιτήσεις της αγοράς.

Σε γενικές γραμμές, ο κύκλος ζωής μίας επιχείρησης αποτελείται από την αρχική φάση ανάπτυξης, τη φάση της ωρίμανσης και τέλος τη φάση της παρακμής. Κατά τη διάρκεια της φάσης της ωρίμανσης, η αναπτυξιακή πορεία της επιχείρησης δεν είναι εφικτή στον ίδιο βαθμό με αυτή που ήταν κατά τη φάση της ανάπτυξης, η τιμολόγηση παρουσιάζει υψηλότερο βαθμό ανταγωνιστικότητας ενώ οι χαμηλότερου κόστους ανταγωνιστές είναι ικανοί να επηρεάσουν τα περιθώρια της βιομηχανίας. Σε αυτό το στάδιο οι ευκαιρίες για βελτίωση και αύξηση των πωλήσεων για τα ήδη υπάρχοντα προϊόντα ή υπηρεσίες είναι περιορισμένες. Οι επιχειρήσεις που βρίσκονται στη φάση της ωρίμανσης μπορεί να παραμείνουν στην επικρατούσα κατάσταση για μεγάλο χρονικό διάστημα ενώ παρουσιάζουν αυξημένες πιθανότητες να εισέλθουν στη φάση της παρακμής. Μία άλλη εκδοχή της παραμονής για μεγάλα χρονικά διαστήματα στη φάση της ωρίμανσης είναι η ύπαρξη της πιθανότητας να μπορέσουν οι επιχειρήσεις να ανακαλύψουν εκ νέου τις δυνατότητες τους και τα πλεονεκτήματά τους ώστε να επανενταχθούν στην φάση της ανάπτυξης.

¹⁸ Ward, J. L., & Aronoff, C. E. (1992). *Sibling partnerships*. *Nation's Business*, 80(1), 52–53.

Το επακόλουθο της φάσης της ανάπτυξης είναι η φάση της ωρίμανσης στην οποία όλες οι επιχειρήσεις θα εισέλθουν κάποια στιγμή. Εξαιτίας της ιδιάζουσας φύσης των οικογενειακών επιχειρήσεων, η ένταση με την οποία θα βιώσουν αυτό το στάδιο είναι διαφορετική από εκείνη των άλλων επιχειρήσεων. Το κυριότερο χαρακτηριστικό των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι η υπερηφάνεια των ιδρυτών των επιχειρήσεων αναφορικά με την επιχείρησή τους, η πίστη των μελών που απαρτίζουν την επιχείρηση καθώς και η μεγάλη προσκόλληση στην παράδοση και στην κουλτούρα της ιδέας λειτουργίας της επιχείρησης (Dyer, 1988)¹⁹. Αυτά τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά οδηγούν σε βαθιά προσήλωση στην παράδοση της επιχείρησης, εμποδίζοντας την εφαρμογή νεωτερισμών στο πλαίσιο λειτουργίας της οικογενειακής επιχείρησης.

Επιπλέον, όταν μία οικογενειακή επιχείρηση έχει επέλθει στη φάση της ωρίμανσης ο ιδιοκτήτης της γρήγορα αντιλαμβάνεται ότι δεν υπάρχουν πολλές επιλογές προς υιοθέτηση ούτως ώστε να αναπτυχθεί η επιχείρηση περαιτέρω. Πολλοί ιδιοκτήτες οικογενειακών επιχειρήσεων, δε διακρίνονται από επιχειρηματικό και επενδυτικό πνεύμα και παρά τη λειτουργία της επιχειρηματικής τους μονάδας στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον παραμένουν προσκολλημένοι σε απαρχαιωμένες τεχνικές και ιδέες. Για παράδειγμα, ένα βασικό πρόβλημα έγκειται στο ότι αποζητούν την απλή και βιώσιμη ύπαρξη της επιχείρησής τους χωρίς να αποβλέπουν στην επιπλέον εξέλιξη της παραγωγής και στις αναπτυξιακές προοπτικές της επιχείρησης. Υποκινούμενοι από το φόβο ότι θα χαθεί η επιχείρηση την οποία μόχθησαν να ιδρύσουν, εστιάζουν στη στείρα λειτουργία της. Αντίστοιχης έκτασης προβλήματα, συμβαίνουν χάρη στην αίσθηση που τους δημιουργείται ότι η επιχείρησή τους αποτελεί ένα δημιούργημα το οποίο παράλληλα με τη λειτουργία της ορίζει και την ίδια τους την ύπαρξη (Lansberg, 1988)²⁰.

Αξίζει να αναφέρουμε ότι στο σύγχρονο κόσμο η τεχνολογική πρόοδος ορίζει σε σημαντικό βαθμό τη λειτουργία των επιχειρήσεων. Η εξέλιξη του τεχνολογικού εξοπλισμού καθιστά τις εργασίες αυτοματοποιημένες επιφέροντας αξιόλογες μεταβολές στις μεθόδους παράγωγης προϊόντων και υπηρεσιών. Ο τρόπος με τον οποίο υιοθετούνται οι τεχνολογικές εξελίξεις διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση.

¹⁹ Dyer, J. W. (1988). *Culture and continuity in family firms*. Family Business Review, 1(1), 37–50.

²⁰ Lansberg, I. (1988). *The succession conspiracy*. Family Business Review, 1(2), 119–143.

Αρκετές φορές είναι δύσκολο για τον ιδιοκτήτη μίας επιχείρησης να προχωρήσει στη ριζική αλλαγή των εσωτερικών διαδικασιών και των δομών της επιχείρησης. Οι τελευταίες έχουν την τάση να ανταποκρίνονται με μεγάλο βαθμό υστέρησης στην εφαρμογή καινοτομιών ((Christensen & Bower, 1996)²¹, (Miller & Friesen, 1980)²²).

Στις οικογενειακές επιχειρήσεις η υιοθέτηση και ως εκ τούτου η εφαρμογή των νέων τεχνολογικών εξελίξεων δυσκολεύει εξαιτίας μίας σειράς παραγόντων. Πιο συγκεκριμένα, όπως έχει αναφερθεί παραπάνω οι παλαιότερες γενιές οι οποίες βρίσκονται στο περιβάλλον μίας επιχείρησης δε διακατέχονται από επιχειρηματικό και επενδυτικό πνεύμα εμμένοντας σε παλαιές, δοκιμασμένες τεχνικές αποφεύγοντας το ρίσκο με κάθε τρόπο. Επίσης, σε κάποιες περιπτώσεις εξαιτίας του μικρού μεγέθους κάποιων από αυτές τις επιχειρήσεις, είναι δύσκολο να βρεθούν οι απαραίτητοι οικονομικοί πόροι οι οποίοι θα επιτρέψουν την εφαρμογή των νέων τεχνολογικών πρακτικών. Αυτές οι δυσκολίες ενδέχεται να αποτελέσουν τη βάση για τη δημιουργία σοβαρότερων προβλημάτων, όπως την έξοδο της επιχείρησης από την αγορά εφόσον δε θα συμβαδίζει με τις νέες εξελίξεις καθώς θα θεωρείται οπισθοδρομική.

Οφείλουμε να επισημάνουμε ότι η τεχνολογική αλλά και η κοινωνική εξέλιξη μπορεί να οδηγήσουν σε μείωση ζήτησης για ορισμένα παραδοσιακά προϊόντα και υπηρεσίες. Κάτι τέτοιο θα μπορούσε να επηρεάσει όλες τις οικογενειακές επιχειρήσεις με τον περιορισμό της κερδοφορίας τους. Μία τέτοια εξέλιξη πιθανότατα να επηρεάσει σε εντονότερο βαθμό τις οικογενειακές επιχειρήσεις σε αντίθεση με τις άλλες επιχειρήσεις οι οποίες διαθέτουν περισσότερες δυνατότητες ελιγμών ώστε να απορροφήσουν οποιαδήποτε αναταραχή, η οποία θα τις οδηγήσει σε αποσταθεροποίηση.

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις πλέον των κοινών προβλημάτων που καλούνται να αντιμετωπίσουν, όπως όλες οι επιχειρήσεις, έρχονται αντιμέτωπες και με επιπρόσθετες προκλήσεις οι οποίες πηγάζουν από τη φύση της διοικητικής τους δομής. Αρκετές από τις οικογενειακές επιχειρήσεις είναι μικρές σε μέγεθος οι οποίες αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα στενότητας οικονομικών πόρων αλλά και

²¹ Christensen, C. M., & Bower, J. L. (1996). *Customer power, strategic investment, and the failure of leading firms*. Strategic Management Journal, 17: 197–218.

²² Miller, D., & Friesen, P. H. (1980). *Momentum and revolution in organizational adaptation*. Academy of Management Journal, 23(4): 591–614.

προβλήματα τα οποία προέρχονται από το φαινόμενο της εσωστρέφειας ως προς τη λειτουργία τους. Στην προσπάθειά μας να γίνουμε πιο σαφείς, μπορούμε να αναφέρουμε ότι πολλές οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν κλειστές, επιχειρηματικές μονάδες στις οποίες δεν επιτρέπεται η είσοδος νέων μελών τόσο για σκοπούς εργασίας όσο και για εισροή χρηματικών κεφαλαίων.

Επιπροσθέτως, ο ίδιος ο θεσμός της οικογένειας στο όνομα του οποίου δημιουργούνται οι οικογενειακές επιχειρήσεις προκαλεί μία σειρά εσωτερικών διενέξεων στους κόλπους λειτουργίας της. Οι προστριβές μεταξύ των μελών της οικογένειας αναφορικά με την αδικία που ενδεχομένως να αισθάνονται ότι υφίστανται σε όρους όγκου εργασίας αλλά και οικονομικούς είναι ένα σύνηθες φαινόμενο. Επίσης, πολλές φορές τα οικογενειακά προβλήματα και οι άσχημες σχέσεις μεταξύ των μελών μίας οικογένειας μεταφέρονται ακόμα και στο περιβάλλον εργασίας τους δημιουργώντας ένα τεταμένο κλίμα το οποίο με μεγάλες δυσκολίες μετριάζεται. Η ανθρώπινη φύση είναι εκείνη η οποία κυριαρχεί στη δομή και στη λειτουργία της οικογενειακής επιχείρησης με συναισθήματα όπως ο φθόνος και η ζήλια να παρακωλύουν την ανάπτυξη και τη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

Στην προηγούμενη παράγραφο έγινε αναφορά σε οικονομικά προβλήματα τα οποία δημιουργούνται μεταξύ των μελών μίας οικογενειακής επιχείρησης. Ένα φαινόμενο το οποίο παρατηρούνταν έντονα στο παρελθόν αλλά συνεχίζει να συμβαίνει και στις μέρες αφορά την κάλυψη των οικογενειακών, οικονομικών αναγκών. Τα τελευταία συνηθίζεται να καλύπτονται από τα κέρδη της επιχείρησης και όχι από το μερίδιο των κερδών τα οποία αντιστοιχούν σε κάθε μέλος της επιχείρησης. Τέτοιες συμπεριφορές έχουν σα συνέπεια τον περιορισμό των ταμειακών αποθεματικών της επιχείρησης, το οποίο οδηγεί πολλές φορές σε αδυναμία αποπληρωμής κάποιων χρεών ενώ αν τα χρήματα δεν επιστρέφονται στο ταμείο της επιχείρησης το πρόβλημα διογκώνεται.

Ένα άλλο θέμα το οποίο ανακύπτει μέσα από τη λειτουργία μίας οικογενειακής επιχείρησης αφορά τη σύγκρουση των μελών της οικογένειας. Το πιο συνηθισμένο πρόβλημα αυτής της περίπτωσης ανάγεται σε όρους αδερφικών θεσμών. Μελέτες έχουν αποδείξει ότι η πλειοψηφία των αμερικάνικων, οικογενειακών επιχειρήσεων ανήκουν σε αδέρφια (Nelton, 1996)²³. Οι προκλήσεις οι οποίες δημιουργούνται μεταξύ αδελφών είναι έντονες ενώ υπάρχει το ενδεχόμενο οριστικής ρήξης οπότε και

²³ Nelton, S. (1996). *Team playing is on the rise*. Nation's Business, 84(6), 53–55

αναστέλλεται η λειτουργία της επιχείρησης εφόσον υπάρχουν διοικητικά και δομικά προβλήματα. Σύμφωνα με τους Ward & Aronoff (1992)²⁴ οι μισές οικογενειακές επιχειρήσεις των οποίων ηγούνταν αδέρφια, οδηγήθηκαν σε διάσπαση. Μία διάσπαση δεν προκαλεί πλήγμα μόνο στη λειτουργία της επιχείρησης αλλά συνήθως καταστρέφει μεγάλο όγκο κεφαλαίων αλλά και αναπτυξιακών δυνατοτήτων καθώς ένας ή περισσότεροι εταίροι αναγκάζονται να εξαγοράσουν το μερίδιο των άλλων καταναλώνοντας έτσι χρηματικούς πόρους προς πιθανή ανάπτυξη της επιχείρησης.

Θα ήταν κρίσιμο να αναφέρουμε ότι η οικογενειοκρατία είναι αυτή η οποία αποτελεί την απαρχή δημιουργίας του προβλήματος της διαδοχής. Πολλές έρευνες δείχνουν ότι 1/3 έως το 1/2 του συνόλου των οικογενειακών επιχειρήσεων δεν έχουν στη διάθεσή τους διαδόχους οι οποίοι θα αναλάβουν τα ηνία της επιχείρησης στις επόμενες γενιές (Arthur & Co., 1995)²⁵. Βέβαια, πέρα από την έλλειψη διαδόχων το εν λόγω πρόβλημα έγκειται και σε προβλήματα τα οποία παρουσιάζονται ακόμη και στις περιπτώσεις όπου υπάρχουν διάδοχοι.

Η εμπειρία έχει αποδείξει ότι η επιτυχία του προκάτοχου αποτελεί παράγοντα εκφοβισμού για τους μελλοντικούς διαδόχους. Οι τελευταίοι καλούνται να αναλάβουν μία επιχείρηση την οποία πρέπει να οδηγήσουν σε υψηλότερα επίπεδα κερδών από εκείνα στα οποία βρισκόταν, συνεχίζοντας την ίδια ανοδική πορεία των προηγούμενων. Ο κίνδυνος της αποτυχίας, της απογοήτευσης ακόμα και της καταστροφής μίας ιστορικής, οικογενειακής επιχείρησης επηρεάζει τη διαδοχή. Συνέπεια αυτού είναι οι μελλοντικοί διάδοχοι να είναι απρόθυμοι ως προς την ανάληψη αυτού του δύσκολου επιχειρηματικού ρίσκου το οποίο λειτουργεί κυρίως συναισθηματικά για τους ίδιους. Εκτός του ότι οι διάδοχοι πρέπει να αντιμετωπίσουν το φόβο της διαδοχής πρέπει να διαθέτουν ένα σύνολο γνώσεων και δεξιοτήτων έτσι ώστε να μπορούν να ανταπεξέλθουν στο αντικείμενο και στους στόχους της επιχείρησης.

Η απροθυμία της διαδοχής εμπεριέχει ακόμη μία πτυχή η οποία αφορά την αδιαφορία των νέων ατόμων να αναλάβουν την διοίκηση μίας επιχείρησης το αντικείμενο της οποίας δεν τους προκαλεί το ενδιαφέρον. Έχουν υπάρξει περιπτώσεις όπου τα νέα μέλη της επιχείρησης εγκατέλειψαν την παράδοση των προγόνων τους και ανέλαβαν ανεξάρτητοι μία νέα επιχειρηματική δραστηριότητα ακολουθώντας το

²⁴ Ward, J. L., & Aronoff, C. E. (1992). *Sibling partnerships*. *Nation's Business*, 80(1), 52–53.

²⁵ Arthur, A., & Co., S. (1995). *Research Findings*. Chicago.: American Family Business Survey.

όνειρό τους. Η αδυναμία των ιδιοκτητών μίας οικογενειακής επιχείρησης να επιβληθούν στα νέα μέλη της ώστε να ακολουθήσουν την παράδοση της οικογενειακής επιχείρησης, ακολουθώντας σπουδές αντίστοιχες της δραστηριότητας της επιχείρησης αποτελούν ανασταλτικούς παράγοντες στη διαδικασία της διαδοχής και ως εκ τούτου στη λειτουργία των οικογενειακών επιχειρήσεων.

Σε συνέχεια του παραπάνω προβληματισμού, αξίζει να αναφέρουμε ότι οι διαφορετικοί στόχοι που έχουν τα μέλη μίας οικογένειας αποτελούν μέρος τόσο των προβλημάτων διαδοχής όσο και των προβλημάτων που ανακύπτουν μέσα από το θεσμό της οικογένειας. Οι ιδιοκτήτες μίας οικογενειακής επιχείρησης έρχονται αντιμέτωποι με μία σημαντική πρόκληση η οποία αφορά τον τρόπο με τον οποίο θα επιτευχθεί ο συμβιβασμός διαφορετικών στόχων. Καθώς μία οικογένεια μεγαλώνει, αυτομάτως αμβλύνονται και τα προβλήματα στο εσωτερικό της οικογενειακής επιχείρησης της οποίας αποτελεί ιδρυτή ή μέλος. Αυτό έχει σαν συνέπεια οι επιχειρηματικές σχέσεις να γίνονται ακόμη πιο περίπλοκες.

Στις περισσότερες μη-οικογενειακές επιχειρήσεις, ένας μελλοντικός μέτοχος προχωρά στην πραγματοποίηση μίας επένδυσης προς την επιχείρηση εφόσον η πορεία της επιχείρησης φαίνεται να ανταποκρίνεται στους στόχους της. Σε διαφορετική περίπτωση αποσύρεται από την πραγματοποίηση της επένδυσης ή εάν έχει πραγματοποιήσει την επένδυση προβαίνει σε ρευστοποίηση της μετοχής όποτε κριθεί απαραίτητο. Αυτό βέβαια δεν ισχύει για την περίπτωση των οικογενειακών επιχειρήσεων καθώς μία επένδυση είναι μη-ρευστοποιήσιμη, φέρει συναισθηματική σημασία, και αντιπροσωπεύει το μεγαλύτερο μέρος του πλούτου των μετόχων. Επομένως, τα μέλη της οικογένειας και της οικογενειακής επιχείρησης, ταυτόχρονα είναι μέτοχοι της επιχείρησης και αγωνίζονται για το εάν θα διατηρήσουν την επένδυσή τους.

Ο συναισθηματικός παράγοντας στην περίπτωση των επενδύσεων διαδραματίζει σημαντικό ρόλο καθώς εάν επιλέξουν την πώληση μετοχών, αισθάνονται ότι προδίδουν την παράδοση και το όνομα της επιχείρησής τους. Από την άλλη πλευρά εάν επιλέξουν να διατηρήσουν το μερίδιό τους αισθάνονται ότι αξίζουν ειδικές ανταμοιβές και αναγνώριση (Murdoch & Murdoch, 1991)²⁶. Οι ανταμοιβές για τις οποίες έγινε αναφορά μπορεί να περιλαμβάνουν συμμετοχή σε επιπρόσθετα

²⁶ Murdoch, M., & Murdoch, C. M. (1991). *A legal perspective on shareholder relationships in family businesses: The scope of fiduciary duties*. Family Business Review, 4(3),287–301.

μερίσματα, ενώ η αναγνώριση αφορά τη συμμετοχή στη διακυβέρνηση των επιχειρήσεων ή στις παραπάνω προσπάθειες για την πλήρη διαδοχή της επιχείρησης.

Τέλος, το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι οικογενειακές επιχειρήσεις είναι η μειωμένη εκπαίδευση των ιδιοκτητών. Αυτό θα τους δημιουργήσει προβλήματα αναφορικά με τη λειτουργία της επιχείρησης, της παραγωγής, των οικονομικών, της αντιμετώπισης των απασχολούμενων καθώς επίσης και προβλήματα σχετικά με την αποτελεσματική επίλυση των προβλημάτων που ανακύπτουν. Η ικανότητα σχεδίασης ενός πλάνου λειτουργίας της επιχείρησης, οπού θα καθορίζονται αυστηρά οι στόχοι της διαχωρίζοντας τις οικογενειακές σχέσεις αποτελεί το σημαντικότερο εργαλείο για την επιβίωση και την εξέλιξη μίας οικογενειακής επιχείρησης. Η απροθυμία ως προς την εφαρμογή του σχεδίου καθιστά την ανάπτυξη της επιχείρησης απίθανη (Ploster, 1994)²⁷.

Με την πάροδο του χρόνου, οι αλλαγές στην προσωπικότητα του ιδιοκτήτη μίας οικογενειακής επιχείρησης, μετατρέπεται σε πιο συντηρητική ενώ η αποστροφή του κινδύνου είναι αυξανόμενη (Backley, 1994)²⁸. Οι ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων όσο μεγαλώνουν ηλικιακά, γίνονται πιο ανήσυχοι για τις ευθύνες που τους αναλογούν αποζητώντας εντονότερα την οικονομική ασφάλεια των συζύγων τους αλλά και την ευημερία των μελών της οικογένειας. Η αυξημένη ανησυχία για την ασφάλεια, μειώνει τα κίνητρα των διαδόχων για ανάληψη της ηγεσίας της επιχείρησης ενώ αναστέλλει τη χρήση των οικονομικών κεφαλαίων για αναπτυξιακούς σκοπούς.

Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις αν και αποτελούν τη βάση της εγχώριας και της παγκόσμιας οικονομίας διαταράσσονται από μία σειρά προβλημάτων στο εσωτερικό τους. Η διαφοροποίηση των προβλημάτων των οικογενειακών επιχειρήσεων από τις υπόλοιπες έγκειται στην ανάμειξη του θεσμού της οικογένειας στις πρώτες. Η έλλειψη κεφαλαίων, οι οικογενειακές σχέσεις, η διαδοχή, η ανθρωπινή φύση και η κυριαρχία των συναισθημάτων είναι κάποιες αιτίες οι όποιες προκαλούν τα προβλήματα που καλείται να αντιμετωπίσει η κάθε οικογενειακή επιχείρηση.

²⁷ Ploster, J. (1994). *Keeping a family business moving*. The Cleveland (OH) Plain Dealer:Financial and Estate Planning Section.

²⁸ Backley, C. (1994). *Learning money personality helps achieve business success*. The Family Business Report, 4(2), 1.

2.5 Οφέλη από τη λειτουργία οικογενειακών επιχειρήσεων

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις εκτός από προβλήματα τα οποία καλούνται να αντιμετωπίσουν παρουσιάζουν αρκετά οφέλη τα οποία συνδράμουν στην ενίσχυση της εγχώριας οικονομίας αλλά και στη δημιουργία κερδών για τα στελέχη τους. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις διαθέτουν αρκετά πλεονεκτήματα σε σύγκριση με επιχειρήσεις οι οποίες λειτουργούν αυτόνομα και ανεξάρτητα του θεσμού της οικογένειας.

Ένα από τα κύρια πλεονεκτήματα των οικογενειακών επιχειρήσεων προέρχεται από την δύναμη των οικογενειακών σχέσεων. Τα μέλη μιας οικογένειας, από μικρή ηλικία βρίσκονται μέσα στο χώρο λειτουργίας της επιχείρησης, επιδεικνύοντας ιδιαίτερο ενδιαφέρον εξαιτίας των έντονων οικογενειακών σχέσεων. Η προσήλωση των μελών της οικογένειας σε παράγοντες όπως είναι η οικογενειακή ευημερία, το οικογενειακό όνομα και η διατήρηση της οικογενειακής περιουσίας και της παράδοσης, αποτελεί κινητήρια δύναμη για τα μέλη της οικογένειας έτσι ώστε να εντείνουν τις προσπάθειές τους προς όφελος της επιχείρησης για τη διατήρηση και την ανάπτυξη της οικογενειακής επιχείρησης.

Η παράδοση της οικογενειακής επιχείρησης παρουσιάζει υψηλά επίπεδα εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών της οικογένειας, προσδίδοντας μεγαλύτερα κίνητρα εργασίας στους εργαζομένους ενώ πραγματοποιείται καλύτερος έλεγχος αναφορικά με τη διαχείρισή της. Ως εκ τούτου, αυτή η κατηγορία επιχειρήσεων η οποία διακρίνεται από ισχυρό οικογενειακό προσανατολισμό, ωφελείται από την ύπαρξη αμοιβαίας εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών της οικογένειας και των εργαζομένων στην επιχείρηση. Επιπλέον, η απόδοση μεγαλύτερων κινήτρων στους εργαζομένους καθώς και η επίτευξη των στόχων της επιχείρησης αποτελεί προσωπική υπόθεση των μελών της οικογενειακής επιχείρησης.

Τα μέλη των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι πρόθυμα να θυσιάσουν εκτός από το χρόνο τους και τα εισοδήματά τους για τη διεκπεραίωση των λειτουργιών της επιχείρησης. Με αυτή τους την ενέργεια δίνουν προτεραιότητα στην κάλυψη αναγκών της επιχείρησης, παραγκωνίζοντας την κάλυψη των προσωπικών τους αναγκών. Το φαινόμενο αυτό παρατηρείται αποκλειστικά σε οικογενειακές επιχειρήσεις και δηλώνει την έντονη αφοσίωση των μελών της οικογένειας προς την

επιχείρηση σε αντίθεση με άλλες επιχειρήσεις που δεν εντάσσονται στην κατηγορία των οικογενειακών επιχειρήσεων.

Οι οικογενειακοί δεσμοί και οι αξίες οι οποίες ακολουθούνται από τις οικογένειες, συχνά δημιουργούν μία ισχυρή επιχειρηματική ταυτότητα και ένα υψηλό επίπεδο εσωτερικής ασφαλείας αναφορικά με τη λειτουργία της επιχείρησης. Τα παραπάνω μπορούν να οδηγήσουν σε υψηλότερη απόδοση της επιχείρησης από άποψη εσωτερικής εμπιστοσύνης και ελέγχου (Baines & Wheelock, 1998)²⁹. Αναμένεται οι επιχειρήσεις με ισχυρό οικογενειακό προσανατολισμό να επιτύχουν υψηλότερα επίπεδα εμπιστοσύνης και εσωτερικού έλεγχου από τις επιχειρήσεις με ένα ανύπαρκτο οικογενειακό προσανατολισμό.

Χαρακτηριστικό των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι ότι διατηρούν ένα φιλικό και ανθρωπινό κλίμα στο χώρο εργασίας. Το γεγονός αυτό αποτελεί ένα από τα βασικότερα πλεονεκτήματα των οικογενειακών επιχειρήσεων καθώς σημαντικό ρόλο στις λειτουργίες μίας επιχείρησης διαδραματίζει το εργασιακό κλίμα στο οποίο καλούνται να απασχοληθούν οι υπάλληλοι της επιχείρησης. Γενικότερα, επικρατεί η άποψη ότι ένα φιλικό εργασιακό περιβάλλον θεωρείται σημαντικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση (Hudson, 2001)³⁰, (Schulz, 2001)³¹). Αυτή η άποψη αφορά τόσο τους εργαζόμενους όσο και τους ιδρυτές της επιχείρησης. Οι εργαζόμενοι λειτουργώντας υπό ευνοϊκές συνθήκες εργασίας αποδίδουν περισσότερο ενώ παρουσιάζονται προθυμότεροι να συνεργαστούν προς όφελος της επιχείρησης. Κάτι παρόμοιο ισχύει και για τα ηγετικά στελέχη της επιχείρησης καθώς το περιβάλλον μίας επιχείρησης αντανακλά τις αντιλήψεις των διευθυντών και των αποφάσεων που λαμβάνουν για την επιχείρηση (Levicki, 2001)³².

²⁹ Baines, S., & Wheelock, J. (1998). Working for each other: Gender, the household and microbusiness survival and growth. *International Small Business Journal* 17(1), 16-35 .

³⁰ Hudson, K. (2001). Transforming a conservative company - One laugh at a time. *Harvard Business Review* 79 (7), 45-53 .

³¹ Schulz, W. (2001). Tapping the best that is within: Why corporate culture matters. *Management Quarterly* 42 (1), 29-36 (2001).

³² Levicki, C. (2001). *Strategy workout: Analyze and develop the fitness of your business*. Prentice Hall, London.

Επιπρόσθετα, η δυνατότητα που δίνεται στα μέλη των οικογενειακών επιχειρήσεων να δουλεύουν αρκετές φορές με ευέλικτο ωράριο, απαλλαγμένοι από αρνητικά συναισθήματα τα οποία απορρέουν από την απειλή απόλυσης ή εκφοβισμού από την πλευρά του εργοδότη, συμβάλουν σημαντικά στην ικανοποίηση των εργαζομένων. Η συνολική αυτή ικανοποίηση που λαμβάνει ένας εργαζόμενος από την εργασία του, τον καθιστά παραγωγικότερο και αποτελεσματικότερο στην πραγματοποίηση των καθηκόντων του. Οφέλη από την ύπαρξη των οικογενειακών επιχειρήσεων απολαμβάνουν και οι ιδιοκτήτες καθώς δεν είναι υποχρεωμένοι να λογοδοτούν σε τρίτους, όπως για παράδειγμα στους μετόχους όπως συμβαίνει στις υπόλοιπες επιχειρήσεις. Αποτέλεσμα αυτού, είναι ο ιδιοκτήτης να απολαμβάνει την ελευθερία στη λήψη αποφάσεων χωρίς να καθοδηγείται από πιέσεις τρίτων.

Έχουν πραγματοποιηθεί αρκετές μελέτες οι οποίες αποδεικνύουν ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις υπερβαίνουν σε όρους κερδών, πωλήσεων και απόδοσης τις αναξέρτητες, από οικογενειακούς δεσμούς επιχειρήσεις (Leach&Leahy, 1991)³³. Υπάρχουν κάποια χαρακτηριστικά των οικογενειακών επιχειρήσεων τα οποία ενδεχομένως να συμβάλλουν στην καλύτερη απόδοση και ανάπτυξη της επιχείρησης. Η υψηλή απόδοση των οικογενειακών επιχειρήσεων σχετίζονται με εγγενείς δυνάμεις οι οποίες προέρχονται από τις σχέσεις της επιχείρησης με τους ομολόγους της. Ορισμένες από αυτές τις δυνάμεις σύμφωνα με τους Cadbury (2000)³⁴ και Ward (2002)³⁵ είναι η δέσμευση, η συνέχεια της γνώσης και η αξιοπιστία και περηφάνια.

- δέσμευση: η οικογένεια στην οποία ανήκει η επιχείρηση επιδεικνύει σημαντικά επίπεδα αφοσίωσης παρατηρώντας τις δραστηριότητές της να εξελίσσονται, ενώ ταυτόχρονα αυξάνεται η ευημερία της και μετακυλύεται η διαχείρισή της στις επόμενες γενεές. Ως εκ τούτου τα μέλη της οικογένειας, ταυτίζονται με την επιχείρηση και συνήθως είναι πρόθυμοι να εργαστούν σκληρότερα ώστε να αναπτυχθεί η επιχείρηση μακροπρόθεσμα.

³³ Leach, D., & Leahy, J. (1991). Ownership Structures, Control and the Performance of Large British Companies. *Economic Journal*.

³⁴ Cadbury, A. (2000). *Family Firms and Their Governance: Creating Tomorrow's Company from Today's*. Egon Zehnder International.

³⁵ Ward, J. (2002). *The Family Business Advantage: Unconventional Strategy*. Families in Business.

- συνέχεια της γνώσης: οι οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν σα βασική προτεραιότητα τη μεταλαμπάδευση των γνώσεων, της εμπειρίας και των δεξιοτήτων στις επόμενες γενεές. Πολλά μέλη οικογενειακών επιχειρήσεων εγκλιματίζονται με το αντικείμενο της επιχείρησης από νεαρή ηλικία κάτι το οποίο συνδράμει στην υψηλότερη αφοσίωση και δέσμευση. Τα δύο τελευταία αποτελούν βασικές προϋποθέσεις για την ομαλή λειτουργία μίας οικογενειακής επιχείρησης.
- αξιοπιστία και υπερηφάνεια: οι οικογενειακές επιχειρήσεις ταυτίζουν το όνομά τους με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παρέχουν. Αυτό σημαίνει ότι με την πάροδο του χρόνου λειτουργίας τους προσπαθούν να αυξήσουν την παραγωγή τους αλλά και να βελτιώσουν την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων ή των παρεχόμενων υπηρεσιών αποσκοπώντας στη διατήρηση της καλής σχέσης με τους πελάτες, τους προμηθευτές ή την κοινότητα εργαζομένων τους.

Συμπεραίνουμε λοιπόν, ότι από τη λειτουργία των επιχειρήσεων προκύπτουν αρκετά πλεονεκτήματα. Τα πλεονεκτήματα αυτά πηγάζουν κατά κύριο λόγο από το θεσμό της οικογένειας και την ύπαρξη των ισχυρών δεσμών που υπάρχει μέσα σε αυτή. Τα μέλη της οικογένειας επιδεικνύουν ιδιαίτερη αφοσίωση στην επιχείρηση εστιάζοντας στην πραγματοποίηση των στόχων που έχουν θέσει για την επιχείρηση. Επιπλέον το ανθρώπινο κλίμα που επικρατεί στον εργασιακό χώρο των οικογενειακών επιχειρήσεων καθώς και η έμφαση που δίνεται στην εξασφάλιση της ποιότητας για τα αγαθά ή τις υπηρεσίες, τα οποία προσφέρει η επιχείρηση αποτελούν πλεονεκτήματα για τις οικογενειακές επιχειρήσεις καταστρώντας τες ιδιαίτερα ανταγωνιστικές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΩΝ ΓΡΑΦΙΚΩΝ ΤΕΧΝΩΝ

3.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί, θα προσπαθήσουμε να φέρουμε σε επαφή τον αναγνώστη της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας με τον κλάδο των Γραφικών Τεχνών. Ο υποφαινόμενος κλάδος ανήκει στο δεύτερο τομέα παραγωγής και πιο συγκεκριμένα στον τομέα της μεταποίησης. Δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην οικονομική, κοινωνική, πολιτιστική, καλλιτεχνική και επιστημονική εξέλιξη της χώρας. Αρχικά, θα προσπαθήσουμε να κάνουμε μία μικρή εισαγωγή στην τυπογραφία καθώς αυτή αποτέλεσε εφαλτήριο για την ανάπτυξη και εξέλιξη του κλάδου των Γραφικών Τεχνών. Το βασικότερο θεμέλιο του κλάδου τέθηκε επί Ιωάννη Γουτεμβέργιου οπότε θα αποτελούσε μεγάλη μας παράλειψη εάν δε γινόταν αναφορά σε αυτό το γεγονός.

Στη συνέχεια θα επιχειρήσουμε να προσδιορίσουμε την έννοια των Γραφικών Τεχνών ενώ θα προσπαθήσουμε να αποσαφηνίσουμε το περιεχόμενά της. Ο ορισμός του κλάδου, ο ρόλος του καθώς και οι τομείς που τον απαρτίζουν, αποτελούν σημαντικά στοιχεία τα οποία θα εξεταστούν στα πλαίσια αυτού του κεφαλαίου. Επιπλέον, θα γίνει μία αναφορά στην εξέλιξη που έχει διαγράψει ο κλάδος χάριν των τεχνολογικών εξελίξεων αλλά και των απαιτήσεων της αγοράς.

Επιπλέον, θα παρουσιασθούν κάποια στοιχεία αναφορικά με την οικονομική διάρθρωση του κλάδου των Γραφικών Τεχνών. Για την καλύτερη κατανόηση του ζητήματος αυτού θα αναφερθούμε σε στοιχεία τα οποία έχουν δημοσιευθεί ήδη σε μελέτες και αφορούν τους βασικότερους υποκλάδους οι οποίοι λειτουργούν στα στενά όρια του κλάδου των Γραφικών Τεχνών. Μία τέτοια ανάλυση θα μας βοηθήσει να κατανοήσουμε καλύτερα τον τρόπο λειτουργίας του αλλά και να εντοπίσουμε τυχόν μελανά- τρωτά σημεία. Ολοκληρώνοντας αυτό το κεφάλαιο θα γίνει μία μικρή αναφορά στις ευκαιρίες καριέρας που δημιουργούνται στον υποφαινόμενο κλάδο.

3.2 Ιστορική Εξέλιξη της Τυπογραφίας

Ως τυπογραφία εννοούμε εκείνη τη μορφή τέχνης κατά την οποία ο γραπτός λόγος καθώς και οι εικόνες αποτυπώνονται σε χαρτί ενώ είναι σύνηθες οι αποτυπώσεις να είναι μαζικής κλίμακας. Το χαρτί δεν αποτελεί το μόνο μέσο απόδοσης του γραπτού λόγου σε έντυπη μορφή καθώς υπάρχουν και άλλα υλικά όπως το ύφασμα, το μέταλλο, το ξύλο. Για την ολοκλήρωση της διαδικασίας την τυπογραφίας χρησιμοποιούνται μία σειρά από τεχνητά μέσα.

Η εφαρμογή της τυπογραφίας τοποθετείται στο Μεσαίωνα ενώ η εφεύρεση του πρώτου τυπογράφου πραγματοποιήθηκε από τον Ιωάννη Γουτεμβέργιο στα μέσα του 15ου αιώνα. Μία τέτοια εφεύρεση όπως ήταν λογικό, επέφερε την επανάσταση στο χώρο της εκτύπωσης καθώς θεωρείται ως το πιο σημαντικό γεγονός της σύγχρονης περιόδου. Μέσω της ανακάλυψης της τυπογραφίας κατορθώθηκε η μαζική παραγωγή πανομοιότυπων αντιγράφων κειμένου (McLuhan, 1962)³⁶.

Η εφεύρεση της τυπογραφίας κατείχε καθοριστικό ρόλο στην περίοδο της Αναγέννησης, της Μεταρρύθμισης, στην εποχή του Διαφωτισμού και της Επιστημονικής Επανάστασης ενώ αποτέλεσε θεμέλιο λίθο για τη διαμόρφωση της σύγχρονης τυπογραφίας και της μαζικής διάδοσης της μάθησης (Febvre & Martin, 1997)³⁷. Η πρώτη εμφάνιση της τυπογραφίας επί Γουτεμβέργιου, αφορούσε τη δημιουργία ενός επιπέδου πιεστηρίου όπου γινόταν χρήση κινητών στοιχείων σε διάφορα μεγέθη και σύνολα (γραμματοσειρές) κατασκευασμένα από μέταλλο αλλά και ξύλο. Τα στοιχεία αυτά τοποθετούνταν σε μία ειδική κατηγορία θηκών, οι οποίες ονομάζονταν σελιδοθέτες, και έπειτα στο πιεστήριο για την ολοκλήρωση της διαδικασίας της εκτύπωσης. Αυτή η παραδοσιακή έκφανση της τυπογραφίας αφορούσε ουσιαστικά τη λειτουργία ενός επίπεδου πιεστηρίου, με την εφεύρεση του οποίου, ο Γουτεμβέργιος το 1439 κατονομάστηκε ως ο πρώτος Ευρωπαίος πολίτης ο οποίος χρησιμοποίησε τη μέθοδο της τυπογραφίας με κινητούς χαρακτήρες.

Μεταξύ των συνεισφορών της εκτυπωτικής βιομηχανίας του Μεσαίωνα, υπήρξε η εφεύρεση της διαδικασίας για τη μαζική παραγωγή κινητού τύπου, τη χρήση του

³⁶ McLuhan, M. (1962). *The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man*. London: University of Toronto Press.

³⁷ Febvre, L., & Martin, H.-J. (1997). *The Coming of the Book: The Impact of Printing 1450–1800*. London: Verso.

μελανιού και τη χρήση του ξύλινου πιεστηρίου. Η κοσμοϊστορική αυτή εφεύρεση αποτελούσε το συνδυασμό των παραπάνω στοιχείων μέσω ενός πρακτικού συστήματος το οποίο επέτρεπε τη μαζική παραγωγή βιβλίων, εφημερίδων και κάθε μορφής εντύπων. Ταυτόχρονα αποτελούσε μία καινοτομία στο επιχειρησιακό περιβάλλον καθώς αρκετοί δραστηριοποιήθηκαν στο χώρο των εκδόσεων αλλά και της πώλησης κάθε μορφής εντύπων. Ως εκ τούτου η διάδοση της γνώσης και της μάθησης υπήρξε ταχύτατη καθώς η πρόσβαση σε έντυπα έγγραφα ήταν ευκολότερη.

Στην Ευρώπη της Αναγέννησης, η άφιξη των μηχανών εκτύπωσης κινητού τύπου εισήγαγαν την ήπειρο σε μία νέα εποχή μαζικής επικοινωνίας, όπου μέσω αυτής μεταβαλλόταν διαρκώς η δομή της κοινωνίας. Η απεριόριστη κυκλοφορία των πληροφοριών, συμπεριλαμβανομένων των επαναστατικών ιδεών, ξεπέρασε τα σύνορα με αποτέλεσμα να απειλήσει αρκετές φορές τη δύναμη των πολιτικών και των θρησκευτικών αρχών. Επίσης, με την ανάπτυξη της τυπογραφίας επιτεύχθηκε η καταστολή το φαινομένου του αναλφαβητισμού καταργώντας το μονοπώλιο της εκπαίδευσης το οποίο κατείχε μόνο η ανώτερη τάξη. Η ελεύθερη πρόσβαση στη γνώση από κάθε άτομο το οποίο το επιθυμούσε είχε σα συνέπεια την ανάδυση της μεσαίας τάξης. Σε αυτό το σημείο κρίνεται σκόπιμο να αναφέρουμε ότι η εξέλιξη της τυπογραφίας είχε επιπτώσεις πολιτικές, οικονομικές αλλά και κοινωνικές καθώς παρατηρήθηκε η αναδιάρθρωση της κοινωνίας.

Η εφεύρεση της τυπογραφίας οδήγησε σε τεράστια αύξηση των εκτυπωτικών εργασιών σε όλη την Ευρώπη μέσα σε λίγες μόνο δεκαετίες ενώ η γεωγραφικής της εξάπλωση έλαβε χώρα σε περισσότερες από 200 πόλεις στα πλαίσια 12 ευρωπαϊκών χωρών (Febvre & Martin, 1997). Από το 1500 μ.Χ., τα τυπογραφικά μηχανήματα το οποία λειτουργούσαν σε όλη τη Δυτική Ευρώπη είχαν παράγει περισσότερους από 20 εκατομμύρια τόμους. Πιο συγκεκριμένα, κατά τον 16ο αιώνα, μέσω της εξέλιξης της τεχνικής εκτύπωσης και της χρήσης πρεσών, η εκτυπωτική παραγωγή αυξήθηκε, αγγίζοντας περίπου τα 150 έως 200 εκατομμύρια αντίτυπα (Febvre & Martin, 1997).

Η λειτουργία του τυπογράφου έγινε συνώνυμο της διαδικασίας εκτύπωσης και ως εκ τούτου της επιχειρησιακής μορφής των εκτυπωτικών βιομηχανιών. Στην πορεία η τυπογραφία χάρισε το όνομά της σε ένα νέο κλάδο των μέσων μαζικής ενημέρωσης, τον Τύπο (Weber, 2006)³⁸. Η εξέλιξη της τυπογραφίας συνεχίστηκε και τον 19ο

³⁸ Weber, J. (2006). Strassburg, 1605: The Origins of the Newspaper in Europe. *German History*, 24 (3), 387-412.

αιώνα, με την αντικατάσταση επίπεδου πιεστηρίου του Γουτεμβέργιου από ατμοκίνητες περιστροφικές πρέσες οι οποίες επέτρεπαν την εκτύπωση σε μεγαλύτερη ένταση εξαιτίας της χρήσης των νέων, εκσυγχρονισμένων μηχανημάτων. Η καινοτόμα αυτή τεχνική, εφευρέθηκε το 1843 στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής από τον Richard M. Hoe (Meggs, 1998)³⁹ επιτρέποντας την παραγωγή εκατομμύριων αντίτυπων μίας σελίδας μέσα σε μία μέρα. Η ατμοκίνητη περιστροφική πρέσα κέρδισε την εκτίμηση και την εμπιστοσύνη των επαγγελματιών του χώρου της τυπογραφίας προκαλώντας σημαντικές εξελίξεις στον κλάδο.

Ταυτόχρονα, με την εφεύρεση του τυπογράφου η φυσική και η τεχνολογική αίσθηση της τυπογραφίας αναπτύχτηκε ενώ ο τύπος δημιουργεί μία νέα σελίδα στην παγκόσμια ανάπτυξη (Weber, 2006). Ο τομέας της εκτύπωσης στην σημερινή εποχή έχει αναπτυχθεί αρκετά καθώς έχει εμπλουτιστεί με πρόσθετες εργασίες οι οποίες αποσκοπούν στη δημιουργία προϊόντων τα οποία ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του σύγχρονου κόσμου.

³⁹ Meggs, P. B. (1998). *A History of Graphic Design*. (Third ed.). John Wiley & Sons, Inc. p. 147.

3.3 Παρουσίαση του Κλάδου

Ο κλάδος των Γραφικών Τεχνών αποτελεί έναν ιδιαίτερα σημαντικό κλάδο του δευτερογενούς τομέα παραγωγής για την εγχώρια οικονομία αλλά και για πολλές ακόμη του ανεπτυγμένου κόσμου. Η σημαντικότητά του δεν ανάγεται μόνο σε όρους οικονομίας, εφόσον συμβάλει στη στήριξη του εθνικού εισοδήματος των χωρών, αλλά συνδράμει τόσο στην κοινωνική όσο και στην πολιτιστική τους εξέλιξη.

Ο εν λόγω τομέας της οικονομίας αν και είναι μικρός σε μέγεθος έχει ιδιαίτερη απήχηση σε κλάδους όπως η πληροφόρηση, η διαφήμιση, η επικοινωνία και η ενημέρωση. Είναι ένας από τους παλαιότερους κλάδους του μεταποιητικού τομέα ενώ περιλαμβάνει ένα σημαντικό αριθμό επιχειρήσεων οι οποίες καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα εργασιών. Οι περισσότερες από αυτές τις επιχειρήσεις είναι κατά κύριο λόγο μικρού μεγέθους. Σχεδόν το 1/2 του συνόλου των επιχειρήσεων αυτών έχουν λιγότερους από 5 υπαλλήλους, ενώ ένα ποσοστό της τάξεως του 84% απασχολούν λιγότερους από 20 εργαζόμενους (EPA, 1995a)⁴⁰

Ο επικρατέστερος ορισμός σχετικά με τον κλάδο των Γραφικών Τεχνών, θα μπορούσε να θεωρηθεί ως ο πιο δοκιμακός, περιγράφει τη βιομηχανία των Γραφικών Τεχνών ως έναν κλάδο της οικονομίας με δραστηριότητα την εκτύπωση, τον τύπο, τις εκδόσεις και την τυπογραφία. Προσδιορίζει τη σύνθετη δομή κάποιων καλλιτεχνικών, διοικητικών, τεχνολογικών και παραγωγικών χαρακτηριστικών μέσω του συνδυασμού των οποίων, μπορούμε να οδηγηθούμε στη δημιουργία του τελικού προϊόντος σε έντυπη μορφή. Η ονομασία του κλάδου οφείλεται στο συνδυασμό της αισθητικής δημιουργίας, της γραφιστικής απόδοσης (του μηνύματος ή της πληροφορίας) και των τεχνικών καθώς και των παραγωγικών δομών που χρησιμοποιούνται στον κλάδο (Πολίτης, 2013)⁴¹.

Ο όρος Γραφικές Τέχνες κρίνεται ως ο καλύτερος δυνατός για την περιγραφή του κλάδου, καθώς εκφράζει κάθε μορφή επεξεργασίας που πραγματοποιείται έτσι ώστε να απεικονιστούν οι ιδέες σε σχέδια και σε εικόνες, ώστε να έχουμε μία ενιαία και συγκροτημένη εκτυπώσιμη μορφή. Πιο συγκεκριμένα, οι Γραφικές Τέχνες

⁴⁰ EPA. (1995a). *EPA Office of Compliance Sector Notebook Project: Profile of the Printing and Publishing Industry*. United States Environmental Protection Agency, Office of Compliance, EPA/310-R-95-014, Washington, D.C.

⁴¹ Πολίτης, Ε. Α. (2013). *Η Σταδιοδρομία στις Γραφικές Τέχνες - χαρακτηριστικά και προοπτικές*. Εκδήλωση ΔΑΣΤΑ ΕΑΠ: Η Σταδιοδρομία στις Εφαρμοσμένες και στις Εικαστικές Τέχνες. Αθήνα.

αναφέρονται σε σχεδιαστικές, διοικητικές, διαχειριστικές, τεχνολογικές, παραγωγικές και επιχειρηματικές διαδικασίες οι οποίες αφορούν ένα σύνολο αναγκαίων ενεργειών για την παραγωγή κάθε είδους εντύπου. Επιπλέον, έννοιες όπως η γραφική επικοινωνία, η εκτυπωτική βιομηχανία αλλά και η λιθογραφία είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με τον όρο αυτό.

Θα ήταν χρήσιμο εάν αναφέραμε ότι ο κλάδος των Γραφικών Τεχνών διαχωρίζεται σε τρία πεδία εκείνο των εικαστικών, το τεχνολογικό και επιστημονικό και εκείνο του εντύπου και της τυπογραφίας (Πολίτης, 2013). Περιλαμβάνει επιχειρήσεις των οποίων η κύρια δραστηριότητά τους σχετίζεται με εκτυπωτικές υπηρεσίες, υπηρεσίες που αφορούν τις μετεκτυπωτικές ενέργειες όπως είναι η βιβλιοδεσία καθώς επίσης και εκδοτικούς οίκους, ανεξάρτητα από το γεγονός της εκτύπωσης του δικού τους υλικού (ΕΡΑ, 1995a). Σε αυτό το σημείο θα ήταν σκόπιμο να αναφέρουμε ότι κάποιοι τομείς δραστηριότητας των Γραφικών Τεχνών είναι η γραφιστική, η προεκτύπωση και ως επακόλουθο οι εκτυπώσεις, η μετεκτύπωση και οι περατώσεις, οι ειδικές εργασίες του κλάδου των Γραφικών Τεχνών καθώς επίσης η διοίκηση αλλά και η διαχείριση παραγωγικών διαδικασιών και εκδοτικών λειτουργιών (Πολίτης, 2013). Στη συνέχεια αυτού του κεφαλαίου θα προσπαθήσουμε να σκιαγραφήσουμε τη λειτουργία των υποκλάδων που λειτουργούν στα στενά όρια των Γραφικών Τεχνών.

Αρχίζοντας με τον ευρύ τομέα των εκτυπώσεων θα μπορούσαμε με σχετική ευκολία να ισχυριστούμε ότι αποτελεί ένα δίαυλο διάδοσης γνώσεων όπου μέσω αυτού επιτυγχάνεται η ανάπτυξη και η εξέλιξη της εκτύπωσης. Ο συγκεκριμένος υποκλάδος οφείλει την ύπαρξή του στην εφεύρεση της τυπογραφίας όπου μέσω αυτής κατορθώθηκε η μαζική παραγωγή πανομοιότυπων αντιγράφων κειμένου (McLuhan, 1962)⁴². Ο τομέας της εκτύπωσης περιλαμβάνει μία σειρά σταδίων όπως την προεκτύπωση και τη μετεκτύπωση.

Η προεκτύπωση προηγείται της εκτύπωσης και περιλαμβάνει όλες εκείνες τις διαδικασίες οι οποίες αναφέρονται στον τυπογραφικό σχεδιασμό και στην επιμέλεια του εντύπου, στην επεξεργασία των εικόνων, των σελίδων και του κειμένου. Η έξοδος δεδομένων σε φιλμ, η εκτυπωτική πλάκα ή ο κύλινδρος, η φωτομεταφορά και η κατασκευή εκτυπωτικών πλακών ή κυλίνδρων καθώς επίσης και η έξοδος των τελικών ψηφιακών αρχείων για την ψηφιακή εκτύπωση αποτελούν επίσης ενέργειες

⁴² McLuhan, M. (1962). *The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man*. London: University of Toronto Press.

της διαδικασίας της προεκτύπωσης. Τέλος, μία πολύ σημαντική εργασία στον τομέα αυτό είναι και θωράκιση του τελικού αποτελέσματος. Πριν από την τελική απόφαση για το σχεδιασμό μίας εργασίας κρίνεται αναγκαία μία επίδειξη αυτής ώστε εγκριθεί το αποτέλεσμα από τον πελάτη (Πολίτης, 2013)

Μετά την προεκτύπωση είμαστε έτοιμοι να προχωρήσουμε στο κύριο στάδιο της διαδικασίας η οποία είναι η εκτύπωση. Οι ενέργειες οι οποίες λαμβάνουν χώρα σε αυτόν τον υποκλάδο των Γραφικών Τεχνών είναι η εκτύπωση των πρωτότυπων όπως έχουν προκύψει από τον προηγούμενο στάδιο. Τα πρωτότυπα έχουν μεταφερθεί ή εγγραφεί από τις εκτυπωτικές πλάκες ή κυλίνδρους, με τη χρήση εκτυπωτικών μηχανών, σε εκτυπώσιμο υλικό με μία από τις κύριες μεθόδους βιομηχανικής εκτύπωσης. Η λιθογραφία, η φλεξογραφία, η μεταξοτυπία, η ψηφιακή εκτύπωση και η εκτύπωση πιεστηρίου είναι κάποιες από τις μεθόδους εκτύπωσης οι οποίες χρησιμοποιούνται ευρέως (Πολίτης, 2013).

Η μετεκτύπωση αποτελεί το τελικό στάδιο κατά τη διαδικασία της εκτύπωσης ενώ ταυτόχρονα αφορά έναν υποκλάδο των Γραφικών Τεχνών. Το έντυπο υλικό μπορεί να παρουσιασθεί με ποικίλους τρόπους, ανάλογα με τη μορφή που θέλουμε να δώσουμε στο τελικό προϊόν. Ο τομέας αυτός περιλαμβάνει εργασίες οι οποίες συντελούν στη διαμόρφωση των εντύπων. Οι μετεκτυπωτικές διαδικασίες είναι κυρίως η κοπή, η δίπλωση, η σύνθεση, το κόλλημα φύλλων, η πλαστικοποίηση και η βιβλιοδεσία. Επιπλέον, ο σχεδιασμός, η παραγωγή ετικέτας, η επεξεργασία διάφορων εκτυπωτικών υποστρωμάτων αλλά και οι ειδικές εργασίες γραφικών όπως το λανάρισμα, η επίστρωση βερνικιού, η χρυσοτυπία και η αναγλυφοτυπία είναι κάποιες από τις επιπρόσθετες εργασίες που περιλαμβάνονται σε αυτό το σημείο (Πολίτης, 2013).

Μετά την εκτενή παρουσίαση του υποκλάδου των εκτυπώσεων, μπορούμε να δούμε εκείνον της γραφιστικής ο οποίος προσδιορίζεται μέσω μίας σειράς καλλιτεχνικών και επαγγελματικών ειδικοτήτων. Το κύριο μέλημα των τελευταίων ειδικοτήτων είναι η οπτική επικοινωνία και η παρουσίαση των προϊόντων. Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο γίνεται χρήση διαφορών μεθόδων και τεχνικών έτσι ώστε να δημιουργηθούν και να συνδυαστούν σύμβολα, εικόνες ή λέξεις ώστε να πραγματοποιηθεί η οπτική αναπαράσταση των ιδεών και των μηνυμάτων. Η γραφιστική ως έννοια αναφέρεται τόσο στη διαδικασία η οποία σχετίζεται με το σχεδιασμό όσο και με τα προϊόντα τα οποία προκύπτουν από αυτήν και απαρτίζεται από τρεις βασικές λειτουργίες. Η πρώτη αφορά τον καθορισμό της ταυτότητας

δηλαδή την εξακρίβωση τι είναι κάποιο αντικείμενο ή τη δήλωση της προέλευσής του (πινακίδες, λογότυπα, σύμβολα εκδοτών και τυπογράφων, ετικέτες συσκευασίας). Η δεύτερη λειτουργία αφορά την παροχή πληροφόρησης και οδηγιών ενώ η τρίτη και τελευταία λειτουργία του σχετίζεται με την παρουσίαση του τελικού αποτελέσματος και την προβολή του με στόχο να καταστεί ένα μήνυμα δημοφιλές και αξιοσημείωτο (αφίσες, διαφημίσεις, έντυπα) (Φραγκόπουλος, 2006)⁴³.

Όσον αφορά τη διαχείριση εκδόσεων και παραγωγικών διαδικασιών, εκείνη αναφέρεται στο σύνολο των διοικητικών ενεργειών οι οποίες είναι απαραίτητες έτσι ώστε να παραχθεί το τελικό, έντυπο υλικό. Οι διοικητικές διαδικασίες θεωρούνται αναγκαίες έτσι ώστε να ορισθούν με σαφήνεια οι δέουσες ενέργειες οι οποίες χρειάζονται για την υλοποίηση των εργασιών. Τέτοιες ενέργειες μπορεί να περιλαμβάνουν το σχεδιασμό και τον προγραμματισμό των εργασιών, τον προσδιορισμό των μεθόδων παραγωγής οι οποίες θα χρησιμοποιηθούν καθώς και την πραγματοποίηση ελέγχου για την εξασφάλιση της ποιότητας.

Οι τεχνολογικές εξελίξεις αλλά και ο ανταγωνισμός οι οποίοι αποτελούν φυσικό επακόλουθο της ευρείας διάδοσης της τεχνολογίας και των ηλεκτρονικών μέσων, ώθησαν τον κλάδο στην αναπροσαρμογή του ώστε να συμβαδίσει με αυτές, υιοθετώντας νέες τάσεις και τεχνικές. Οι επιχειρήσεις οι οποίες ασχολούνται με τις Γραφικές Τέχνες στρέφονται με αυξανόμενο βαθμό στις άπλες παραγωγικές διεργασίες αλλά και στην παροχή υπηρεσιών οπτικής επικοινωνίας όπου απεικονίζονται τα προϊόντα σε έντυπη μορφή. Στο σημερινό ανεπτυγμένο κόσμο η δημοτικότητα των διαδικτυακών εφημερίδων, βιβλίων, καταλόγων και εγγράφων αυξάνονται με αποτέλεσμα η ζήτηση για εκτυπώσιμη μορφή να μειώνεται. Για την αντιμετώπιση των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις στραφήκαν προς την ψηφιακή εκτύπωση (IBSA, 2013)⁴⁴.

Η καθιέρωση της χρήσης χρήση ψηφιακών μέσων για τη διεκπεραίωση του σύνολο των εργασιών του κλάδου αποτελεί μια σημαντική καινοτομία. Οι αλλαγές οι οποίες έχουν επέλθει εξαιτίας των παραπάνω εξελίξεων εντοπίζονται κυρίως στη χρήση εκσυγχρονισμένων εφαρμογών για την περάτωση των εργασιών. Τέτοιες

⁴³ Φραγκόπουλος, Μ. (2006). *Εισαγωγή στην ιστορία και τη θεωρία του Graphic design: μια μικρή ανθολογία*. Αθήνα: Futura-Μιχάλης Παπαρούνης.

⁴⁴ IBSA. (2013). *IBSA Environment Scan-2013. Environment Scan-2013 Printing & Graphic Arts Industry, 1-3*. Australia: Industry Skills Councils & Department of Industry Innovation, Science, Research and Tertiary Education.

εφαρμογές αφορούν στη χρήση διαφόρων ειδών λογισμικού, ηλεκτρονικού μοντάζ, ψηφιακών δοκιμίων, εφαρμογών ολοκληρωμένων συστημάτων διαχείρισης παράγωγης και αυτοματισμών. Επιπλέον, είναι αρκετά διαδομένη η χρήση συστημάτων πληροφορικής (MIS)⁴⁵ καθώς και υβριδικών συστημάτων εκτύπωσης και επεξεργασίας περατώσεων.

Η μετεξέλιξη των Γραφικών Τεχνών από την παραδοσιακή επεξεργασία, σε πιο καινοτόμες τεχνικές αποτέλεσε μία σημαντική αλλαγή στον κλάδο. Η αλλαγή αυτή προκλήθηκε κυρίως μέσω της αναμόρφωσης του εκδοτικού περιβάλλοντος και των εκδοτικών εργασιών. Η μετάβαση από το παραδοσιακό μοντέλο εκτύπωσης, το οποίο αποτελούνταν από τα στάδια της προεκτύπωση, της εκτύπωσης και της μετεκτύπωσης, στο μοντέλο Cross Media Production, το οποίο αναφέρεται στην παραγωγή εντύπων και ηλεκτρονικών μέσων στην οπτική επικοινωνία, ήταν η κυριότερη αλλαγή που σημειώθηκε.

Σήμερα, οι Γραφικές Τέχνες αποτελούν σημαντικό κομμάτι της διαχείρισης, της επεξεργασίας της πληροφορίας και της βιομηχανικής επικοινωνίας. Όπως προκύπτει από τα παραπάνω οι Γραφικές Τέχνες, αποτελούν μία πολυδιάστατη βιομηχανία καθώς απαρτίζεται από το συνδυασμό γραφικών και εκτυπωτικών διαδικασιών για τη δημιουργία της τελικής οπτικής απεικόνισης. Το πεδίο εφαρμογής τους είναι ιδιαίτερος ευρύ καθώς περιλαμβάνει μία ποικιλία διαδικασιών οι οποίες χρησιμοποιούνται τόσο στην επικοινωνία, στη διαφήμιση, στην ενημέρωση όσο και στην παραγωγή.

⁴⁵ Management Information Systems (MIS).

3.4 Διαρθρωτικά Στοιχεία του Κλάδου

Ο τομέας των Γραφικών Τεχνών είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με την έννοια της τυπογραφίας, των εκδόσεων και των εκτυπώσεων, της γραφικής επικοινωνίας καθώς επίσης και με τη βιομηχανία των εκτυπώσεων και της λιθογραφίας. Αποτελεί έναν εξαιρετικά σημαντικό κλάδο του δευτερογενούς τομέα παραγωγής και της μεταποίησης, ο οποίος έχει καταφέρει να επικρατήσει παγκοσμίως, διατηρώντας την αυτοδυναμία του. Στον εν λόγω κλάδο δραστηριοποιούνται επιχειρήσεις μικρού μεγέθους ενώ μόνο ένας πολύ μικρός αριθμός αυτών καταφέρνει να απασχολήσει παραπάνω από 50 απασχολούμενους. Ωστόσο, αξίζει να σημειωθεί ότι η συνεισφορά του είναι αρκετά μεγάλη σε όρους εγχώριας οικονομίας αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο (Πολίτης, 2013).

Στην προσπάθειά μας, να κατανοήσουμε την πορεία του κλάδου των Γραφικών Τεχνών στη χώρα μας θα παραθέσουμε στοιχεία σχετικά με την εξέλιξη κάποιων υποκλάδων που λειτουργούν στα πλαίσια του συγκεκριμένου τομέα. Αυτοί οι υποκλάδοι έχουν σαν κύρια δραστηριότητα τις υπηρεσίες εκτύπωσης, τυπογραφίας, γραφικών τεχνών καθώς επίσης και την αναπαραγωγή ψηφιακών μέσων, την εκτύπωση αλλά και την επεξεργασία υλικών συσκευασίας. Επίσης, οι επιχειρήσεις του κλάδου των Γραφικών Τεχνών παρέχουν υπηρεσίες συναφείς με τις προαναφερθείσες δραστηριότητες όπως την προεκτύπωση, τη βιβλιοδεσία, την πλαστικοποίηση, την εκτύπωση και την έκδοση βιβλίων, περιοδικών και εφημερίδων.

Συμπεριλαμβάνοντας όλες τις παραπάνω δραστηριότητες σε ένα ευρύ υποκλάδο των Γραφικών Τεχνών, θα ξεκινήσουμε την παρουσίαση των διαρθρωτικών στοιχείων για τη βιομηχανία εκτυπώσεων. Στην τελευταία ανήκουν πολλές από τις υπηρεσίες που σχολιάσαμε παραπάνω και αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο τα στατιστικά που θα σχολιασθούν δε θα διαχωρίζονται. Σύμφωνα με τα ενοποιημένα οικονομικά στοιχεία, τα οποία έχουν δημοσιευθεί για 419 εκδοτικές και εκτυπωτικές βιομηχανίες για το έτος 2013, μπορούμε να δούμε στον Πίνακα 3.1 ότι το καθαρό κέρδος ήταν αρνητικό και ίσο με -100,260 χιλιάδες Ευρώ. Το ίδιο ποσό για το 2012 ήταν και πάλι αρνητικό αλλά εμφανώς μεγαλύτερο και ίσο με -124,277 χιλιάδες Ευρώ (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2015)⁴⁶. Παρά την παρατεταμένη

⁴⁶ *Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς*. (2015, Μάρτιος 9). Ανάκτηση από www.inr.gr: <http://www.inr.gr/?p=a446>

ύφεση την οποία βιώνει η ελληνική οικονομία, εξαιτίας της χρηματοπιστωτικής κρίσης του 2007, το καθαρό κέρδος των εκτυπωτικών βιομηχανιών (αν και αρνητικό) μειώθηκε το 2013. Η μείωση ήταν της τάξεως του 19,3% περίπου και υποδηλώνει ότι ο κλάδος είναι δομημένος με τέτοιο τρόπο ώστε να μπορεί να αφομοιώνει τυχόν αναταράξεις που συμβαίνουν στην οικονομία.

Πίνακας 3.1

Οικονομικά Μεγέθη Εκδοτικών & Εκτυπωτικών Βιομηχανιών, 2013

| ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ 419 ΕΝΔΟΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΕΚΤΥΠΩΤΙΚΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ | | | |
|--|------------------|------------------|---------------------|
| | 2013 (χιλ. Ευρώ) | 2012 (χιλ. Ευρώ) | Διαφορά (χιλ. Ευρώ) |
| Καθαρό Κέρδος | -100,260 | -124,277 | 24,017 |

Πηγή: Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς (2015).

Αναφορικά με την παραγωγή του υποκλάδου των εκτυπώσεων, εκείνη παρουσιάζεται εμφανώς περιορισμένη κατά το έτος 2013 σε σύγκριση με το 2005. Σύμφωνα με την Ελληνική Βιομηχανία από την Τράπεζα Πειραιώς, η παραγωγή εκτυπώσεων της Ελλάδας μειώθηκε στο 40% της παραγωγής όπως είχε παρουσιασθεί το 2005. Η εκτυπωτική παραγωγή θα μπορούσαμε να πούμε ότι εμφάνισε πτωτική τάση για τους 10 μήνες από τους 12 του ημερολογιακού έτους 2013 (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς)⁴⁷. Σχετικά με το έτος 2014, η δημοσίευση στατιστικών στοιχείων από την Ελληνική Στατιστική Αρχή αλλά και την Ελληνική Βιομηχανία από την Τράπεζα Πειραιώς (2015) υποδεικνύουν ότι η ελληνική παραγωγή εκτυπώσεων παρουσίασε μία μείωση η οποία κυμαινόταν μεταξύ του 0,3% και του 2,4% (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2015)⁴⁸, (Ελληνική Στατιστική Αρχή, ΕΛ.ΣΤΑΤ.)⁴⁹. Σύμφωνα με την εκτυπωτική παραγωγή του έτους

⁴⁷ *Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς.* (n.d.). Ανάκτηση από [www.inr.gr](http://www.inr.gr/?p=a134): <http://www.inr.gr/?p=a134>

⁴⁸ *Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς.* (2015, Απρίλιος 8). Ανάκτηση από [www.inr.gr](http://www.inr.gr/?p=a776): <http://www.inr.gr/?p=a776>

⁴⁹ Ελληνική Στατιστική Αρχή, ΕΛ.ΣΤΑΤ. (n.d.). Ανάκτηση από www.statistics.gr: www.statistics.gr

2014, εκείνη κινήθηκε καθοδικά για τους 9 μήνες του έτους. Τα παραπάνω στοιχεία μπορούμε να τα δούμε αναλυτικά, προς καλύτερη κατανόηση στον Πίνακα 3.2, ο οποίος ακολουθεί.

Πίνακας 3.2
Όγκος Παραγωγής Εκτυπωτικής Βιομηχανίας

| ΟΓΚΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΕΚΤΥΠΩΤΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|
| | 2012 (σε %) | 2013 (σε %) | 2014 (σε %) |
| Ιανουάριος | -30.5 | -14.5 | +0.2 |
| Φεβρουάριος | -29.1 | -14.9 | +2.5 |
| Μάρτιος | -31.1 | +0.6 | -1.7 |
| Απρίλιος | -21.1 | -11.6 | -5.3 |
| Μάιος | -29.2 | -4.7 | -9.6 |
| Ιούνιος | -19.8 | -5.9 | -8.0 |
| Ιούλιος | -8.4 | -17.6 | -5.1 |
| Αύγουστος | -14.0 | -15.3 | +13.9 |
| Σεπτέμβριος | -12.7 | -5.2 | -4.4 |
| Οκτώβριος | -8.9 | -11.3 | -2.0 |
| Νοέμβριος | -23.6 | +8.2 | -5.7 |
| Δεκέμβριος | -1.3 | -8.5 | -3.0 |

Πηγή: Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς (n.d.) Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς (2015), Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛ.ΣΤΑΤ.).

Σύμφωνα με στοιχεία από την Ελληνική Στατιστική Αρχή, κατά το έτος 2013 ο όγκος των εκτυπώσεων των εφημερίδων μειώθηκε κατά 23.35% ενώ μειώθηκε μόλις κατά 4.3% ο αντίστοιχος όγκος για περιοδικά, βιβλία, διαφημιστικά φυλλάδια και οποιασδήποτε άλλης μορφής εντύπων (Ελληνική Στατιστική Αρχή, ΕΛ.ΣΤΑΤ.). Σε σύγκριση με τα επίπεδα του 2005, η εκτυπωτική βιομηχανία εφημερίδων μειώθηκε κατά 72%. Για το έτος 2014, οι εκτυπωτικές υπηρεσίες εφημερίδων αυξήθηκαν κατά ένα ποσοστό 7.6%, δηλαδή ενώ βρισκόταν στις 45.4 μονάδες άγγιξε τις 48.8. Από την άλλη πλευρά, για το ίδιο έτος η παραγωγή λοιπών εκτυπώσεων μειώθηκε κατά 1.6%

ενώ την ίδια πτωτική πορεία ακολούθησαν και οι εκτυπώσεις βοηθητικών υπηρεσιών οι οποίες άγγιξαν ένα ποσοστό του ύψους του 5.4% (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2015)⁵⁰.

Σύμφωνα με τα παραπάνω και τα στοιχεία του Πίνακα 3.2, γίνεται εύκολα κατανοητό ότι η βιομηχανία των εκτυπώσεων έχει πληγεί από τη δίνη της οικονομικής κρίσης. Αν και η καθοδική πορεία του συγκεκριμένου υποκλάδου των Γραφικών Τεχνών επιβραδύνθηκε κατά το έτος 2013, η έξοδος κάποιων επιχειρήσεων από την αγορά εκτυπώσεων συνεχίστηκε. Κάποιες από τις επιχειρήσεις οι οποίες αδυνατούσαν να συνεχίσουν τη λειτουργία τους προσέφυγαν στην αναζήτηση προστασίας από τους πιστωτές τους ευελπιστώντας στην ομαλή λειτουργία τους. Παρόλο που πολλές επιχειρήσεις ελάττωσαν, σε σημαντικό βαθμό τις δαπάνες τους, η στενότητα οικονομικών πόρων που αντιμετώπιζαν δεν ήταν ικανή να εξασφαλίσει την παραμονή τους στην αγορά.

Συνεχίζοντας στον υποκλάδο της εκτυπωτικής βιομηχανίας θα ήταν σκόπιμο να προχωρούσαμε σε μία αναφορά για τον κύκλο εργασιών της. Η μείωση που παρουσιάστηκε το 2013 ήταν της τάξεως του 8.7%, η οποία ήταν μικρότερη κατά 10 μονάδες σε σύγκριση με την αντίστοιχη του 2012 η οποία ανέρχονταν σε 18.5% (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς)⁵¹. Σε συνέχεια αυτού, αξίζει αναφέρουμε ότι για το 2014 ο κύκλος εργασιών της εγχώριας βιομηχανίας εκτυπώσεων μειώθηκε ελάχιστα κατά ένα ποσοστό 0.3% (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2015)⁵². Θα ήταν χρήσιμο εάν σε αυτό το σημείο παρουσιάσουμε αναλυτικά τα στοιχεία του κύκλου εργασιών της εκτυπωτικής βιομηχανίας της Ελλάδος για τη χρονική περίοδο 2012-2014 (Πίνακας 3.3). Κατά το ίδιο χρονικό διάστημα τα έσοδα του εκτυπωτικού υποκλάδου ακολούθησαν την καθοδική πορεία του κύκλου εργασιών εξαιτίας της μειωμένης κυκλοφορίας περιοδικών, εφημερίδων και διαφημιστικών εντύπων.

⁵⁰ Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (2015, Απρίλιος 8). Ανάκτηση από www.inr.gr: http://www.inr.gr/?p=a776.

⁵¹ Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (n.d.). Ανάκτηση από www.inr.gr: http://www.inr.gr/?p=a143.

⁵² Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (2015, Απρίλιος 14). Ανάκτηση από www.inr.gr: http://www.inr.gr/?p=a796

Πίνακας 3.3

Κύκλος Εργασιών Εκτυπωτικής Βιομηχανίας

| ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΕΚΤΥΠΩΤΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|
| | 2012 (σε %) | 2013 (σε %) | 2014 (σε %) |
| Ιανουάριος | -25.9 | -9.0 | -5.3 |
| Φεβρουάριος | -28.1 | -13.2 | +18.8 |
| Μάρτιος | -22.4 | -13.7 | -0.4 |
| Απρίλιος | -24.9 | +0.5 | -13.3 |
| Μάιος | -24.5 | -14.0 | +2.4 |
| Ιούνιος | -19.8 | -10.9 | +0.9 |
| Ιούλιος | -13.9 | -10.1 | -0.4 |
| Αύγουστος | -10.5 | -10.2 | +0.9 |
| Σεπτέμβριος | -13.6 | -6.3 | -2.4 |
| Οκτώβριος | -2.2 | -8.4 | -1.5 |
| Νοέμβριος | -20.7 | +11.4 | -9.3 |
| Δεκέμβριος | -1.6 | -12.2 | +2.7 |

Πηγή: Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς(n.d.), Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς (2015), Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛ.ΣΤΑΤ.).

Στη συνέχεια της ανάλυσής μας, σχετικά με τα διαρθρωτικά στοιχεία του κλάδου των Γραφικών Τεχνών, θα προχωρήσουμε στον υποκλάδο των εκδόσεων/εκτυπώσεων. Σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία τα οποία έχουν συλλεχθεί η παραγωγή αλλά και το επίπεδο των εσόδων για το 2013 ακολούθησε μία επιβραδυνόμενη, πτωτική πορεία. Κατά το 2012 είχε παρατηρηθεί μία ουσιαστική μείωση των εσόδων του υποκλάδου των εκδόσεων/εκτυπώσεων η οποία όμως δε συνεχίστηκε και το 2013 όπου ο υποκλάδος βελτίωσε την απόδοσή του μειώνοντας με αυτόν τον τρόπο τις πραγματοποιηθείσες ζημιές (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2013)⁵³. Αξίζει να σημειωθεί ότι υπήρξε μία κάμψη στο επίπεδο

⁵³ Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (2013, Οκτώβριος 7). Ανάκτηση από www.inr.gr: <http://www.inr.gr/?p=a70>

παραγωγής και εσόδων για το έτος 2014 αλλά και πάλι με επιβραδυνόμενο ρυθμό (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2014)⁵⁴.

Το πρώτο εξάμηνο του 2013, υποδεικνύει μία πτώση των δαπανών ως προς τα διαφημιστικά έντυπα κατά 25.7% ενώ στις εφημερίδες η αντίστοιχη πτώση ήταν της τάξης του 3.1%. Ταυτόχρονα, παρατηρήθηκε καθοδική πορεία σχετικά με την κυκλοφορία κυριακάτικων εφημερίδων σε ποσοστό 6.4% αλλά η καθοδική πορεία των απογευματινών εφημερίδων ήταν ίση με 24% και των περιοδικών κινήθηκε σε πολύ κοντινά επίπεδα με εκείνη των απογευματινών εφημερίδων και ίση με 25%. Η έξοδος αρκετών επιχειρήσεων από τον υποκλάδο των εκδόσεων/εκτυπώσεων είχε σα συνέπεια να αποσυρθούν από την κυκλοφορία τίτλοι περιοδικών με ποσοστό 22% ενώ εκείνοι των απογευματινών εφημερίδων περιορίστηκαν κατά 20% (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2013).

Θα ήταν σκόπιμο, εάν σε αυτό το σημείο γινόταν μία αναφορά στην κερδοφορία των επιχειρήσεων οι οποίες εντάσσουν τη δραστηριότητά τους στον υποκλάδο των εκδόσεων/εκτυπώσεων. Ήδη στον Πίνακα 3.2, της τρέχουσας ενότητας, έχουμε παρουσιάσει στοιχεία αναφορικά με τον όγκο παραγωγής της εκτυπωτικής βιομηχανίας οπότε η παρουσίαση του όγκου των εσόδων είναι εκείνη η οποία έπεται ώστε να αποκτήσουμε μία ολοκληρωμένη εικόνα.

Σχετικά με το έτος 2012, τα οικονομικά στοιχεία της κερδοφορίας 240 επιχειρήσεων οι οποίες είναι είτε εκδοτικές είτε εκτυπωτικές θα παρουσιασθούν στον Πίνακα 3.4. Οι επιχειρήσεις αφορούν διάφορους τύπους νομικών μορφών (Ανώνυμες, Περιορισμένης Ευθύνης) ενώ ποικίλει και το μέγεθός τους. Συνοπτικά θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι τα δημοσιευμένα οικονομικά στοιχεία ανέρχονται σε 957,2 εκατομμύρια Ευρώ για το 2012, τα οποία είναι μειωμένα κατά 10% σε σύγκριση με το 2011 (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2013).

⁵⁴ Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (2014, Οκτώβριος 7). Ανάκτηση από www.inr.gr: <http://www.inr.gr/?p=a516>

Πίνακας 3.4

Οικονομικά Στοιχεία 240 Εκδοτικών & Εκτυπωτικών Επιχειρήσεων για το 2012

| ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΚΔΟΤΙΚΩΝ/ΕΚΤΥΠΩΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ | | |
|--|-------------------|-----------------------|
| | 2012 (σε εκατ. €) | Διαφορά |
| Μεικτά Κέρδη | 268,3 | -6% (ή 17,3 εκατ. €) |
| Κέρδη προ Φόρων, Τόκων & Αποσβέσεων (EBITDA) | 1,5 | +82,2 |
| Ζημίες προ Φόρων & Τόκων | 48,3 | -64% (ή 84,3 εκατ. €) |
| Ζημίες προ Φόρων | 100,2 | +43% (ή 75,8 εκατ. €) |
| Καθαρές Ζημίες (μετά την πρόβλεψη φόρων) | 109,6 | +40% (ή 72,7 εκατ. €) |

Πηγή: Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς (2013).

Σύμφωνα με την ίδια πηγή (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2013), ένα ποσοστό της τάξεως του 25% των ζημιών που προαναφέρθηκαν αναφέρονται σε εκτυπωτικές επιχειρήσεις. Πιο αναλυτικά, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι το 75% των εκτυπωτικών επιχειρήσεων, οι οποίες ήταν ζημιογόνες, αντιστοιχεί σε επιχειρήσεις οι οποίες είχαν ως κύρια δραστηριότητα την έκδοση εφημερίδων, βιβλίων, περιοδικών και οποιονδήποτε άλλων εντύπων. Ωστόσο, αξίζει να σημειωθεί ότι αναφορικά με τα καθαρά αποτελέσματα οι κερδοφόρες επιχειρήσεις ανέρχονταν σε 118 ή σε ύψος 49.2% του συνόλου των 240 επιχειρήσεων. Στον αντίποδα, την ίδια περίοδο λειτουργούσε ένα ποσοστό ίσο με 50.8% του συνόλου των επιχειρήσεων με ζημίες. Αυτό το ποσοστό αναλογεί σε 122 επιχειρήσεις από τις 240, οι οποίες έστω και οριακά λειτουργούσαν με ζημίες. Θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι τα καθαρά κέρδη των κερδοφόρων επιχειρήσεων ανέρχονταν σε 12,9 εκατομμύρια Ευρώ ή σε όρους πωλήσεων 315,9 εκατομμύρια Ευρώ. Την ίδια στιγμή οι ζημιογόνες επιχειρήσεις σημείωναν συνολικές ζημίες ύψους 122,5 εκατομμύρια Ευρώ ενώ σε όρους πωλήσεων αυτό το ποσό αντιστοιχεί σε 641,2 εκατομμύρια Ευρώ (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2013).

Ολοκληρώνοντας την ανάλυση για το 2012, θα προχωρήσουμε τη μελέτη μας στο έτος 2013 όπου πραγματοποιήθηκε έλεγχος σε 363 επιχειρήσεις του υποκλάδου των εκδόσεων/εκτυπώσεων. Για το σύνολο του δείγματος που εξετάστηκε από τους

ειδικούς ένα ποσοστό ίσο με 40.8% παρέμενε στην κατηγορία των κερδοφόρων επιχειρήσεων, το οποίο αντιστοιχούσε σε 148 επιχειρήσεις. Τα καθαρά κέρδη αυτών των επιχειρήσεων άγγιζαν τα 17,6 εκατομμύρια Ευρώ, ένα ποσό το οποίο παρουσίασε μία αύξηση ίση με 2,8 εκατομμύρια Ευρώ σε σύγκριση με το έτος 2012 (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2014).

Εν συνεχεία, αξίζει να αναφέρουμε ότι το 10.5% των κερδοφόρων επιχειρήσεων του 2012, κατά το 2013 μετέβησαν στην κατηγορία των ζημιογόνων επιχειρήσεων σημειώνοντας ζημίες ίσες με 2,6 εκατομμύρια Ευρώ. Οι απώλειες των 38 αυτών επιχειρήσεων του υποκλάδου των εκδόσεων/εκτυπώσεων αναλογούν σε 5,2 εκατομμύρια Ευρώ. Επιπλέον, το 31.1% των ζημιογόνων επιχειρήσεων του 2012 (113 επιχειρήσεις) παρέμειναν ζημιογόνες και στο 2013 πραγματοποιώντας ζημίες οι οποίες ήταν κατά 2,5 εκατομμύρια Ευρώ αυξημένες. Αξιοσημείωτη είναι η πορεία 64 επιχειρήσεων (οι οποίες αναλογούν σε 17.6%) οι οποίες αν και παρουσίασαν ζημίες κατά το 2012, βελτίωσαν την αποδοτικότητά τους, εμφανίζοντας κέρδη κατά το 2013. Το επίπεδο της κερδοφορίας αυτών των επιχειρήσεων ανέρχονταν σε 6,2 εκατομμύρια Ευρώ ενώ η ωφέλεια τους ήταν 15,8 εκατομμύρια Ευρώ (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2014).

Ένας ακόμη υποκλάδος των Γραφικών Τεχνών είναι εκείνος των εκδόσεων εφημερίδων και εφημερίδων. Η βιομηχανία της ενημέρωσης ακολούθησε καθοδική πορεία κατά την περίοδο 2012-2013 παρά την ελάττωση των ζημιών ενώ κατά το 2014 παρατηρήθηκε ανοδική πορεία στον όγκο των εκδόσεων εφημερίδων και περιοδικών (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2013)⁵⁵, (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2015)⁵⁶. Πιο συγκεκριμένα, κατά το 2012 σύμφωνα με την Ελληνική Στατιστική Αρχή ο υποκλάδος των εκδόσεων εφημερίδων και περιοδικών είχε καταστείλει τις ζημίες του κάτι το οποίο δεν κατάφερε να διατηρήσει κατά το επόμενο έτος 2013. Σε αντίθεση με αυτήν την κατάσταση, ο εν λόγω υποκλάδος μετά τη μακρά καθοδική πορεία που είχε διαγράψει κατάφερε να την ανατρέψει και να κινηθεί ανοδικά το 2014 (Ελληνική Στατιστική Αρχή, ΕΛ.ΣΤΑΤ.).

⁵⁵ Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (2013, Αύγουστος 14). Ανάκτηση από www.inr.gr: http://www.inr.gr/?p=a35.

⁵⁶ Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (2015, Φεβρουάριος 19). Ανάκτηση από www.inr.gr: http://www.inr.gr/?p=a639

Θέλοντας να γίνουμε πιο σαφείς, σύμφωνα με τα καθαρά κέρδη των επιχειρήσεων οι οποίες δραστηριοποιούνται στον υποκλάδο των εκδόσεων εφημερίδων και περιοδικών μόνο οι 27 από το σύνολο των 74 επιχειρήσεων ήταν κερδοφόρες κατά τη χρονική περίοδο 2012-2013. Αυτό το ποσό αντιστοιχεί σε 36% του συνόλου των εν λόγω επιχειρήσεων ενώ η συντριπτική τους πλειοψηφία παρουσίασε ζημίες. Πιο συγκεκριμένα, 47 επιχειρήσεις ή ένα ποσοστό ίσο με 64% ήταν ζημιογόνες με τις 14 από αυτές να παρουσιάζουν συνολικές ζημίες άνω των 72,7 εκατομμυρίων Ευρώ (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2013). Επιπλέον, για τη χρονική περίοδο 2013-2014 τα καθαρά αποτελέσματα για τις 153 επιχειρήσεις οι οποίες ελέγχθησαν μόνο το 51% (ή αριθμητικά 78 επιχειρήσεις) ήταν κερδοφόρες. Σε αντίθεση με αυτό το ποσοστό, ένα οριακά μικρότερο ποσοστό και ίσο με 49% (ή 75 επιχειρήσεις) ήταν ζημιογόνες (Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς, 2015).

Όπως γίνεται αντιληπτό, η οικονομική κρίση η οποία μαστίζει την ελληνική οικονομία δεν κατάφερε να μην επηρεάσει τον κλάδο των Γραφικών Τεχνών. Ο τελευταίος απαρτίζεται από μία σειρά υποκλάδων, οι οποίοι με τη σειρά τους έχουν πληγεί από τη δίνη της παγκόσμιας οικονομικής καταστροφής. Μετά τη μελέτη των διαρθρωτικών στοιχείων του κλάδου κατανοήσαμε τη βαρύτητα του προβλήματος, εφόσον η γενική αίσθηση της κατάστασης που επικρατεί στο εσωτερικό του δεν είναι αισιόδοξη. Παρόλα αυτά, ο κλάδος εξαιτίας του ότι θεωρείται αρκετά δυναμικός παρουσιάζει αρκετές ευκαιρίες απασχόλησης για άτομα τα οποία θα ήθελαν να μετάσχουν στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών.

Οι ευκαιρίες απασχόλησης είναι αρκετές καθώς ο ίδιος ο κλάδος καλύπτει ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων αναφορικά με τον τομέα της επικοινωνίας, της ενημέρωσης αλλά και της διαφήμισης και ως εκ τούτου και της πληροφόρησης. Δεδομένων των υποκλάδων που λειτουργούν υπό τη σκέπη του τομέα των Γραφικών Τεχνών θα μπορούσαμε να πούμε ότι ένας υποψήφιος απασχολούμενος στον κλάδο θα είχε τη δυνατότητα επιλογής μεταξύ μίας σειράς θέσεων. Πιο συγκεκριμένα, η απασχόληση σε τυπογραφείο αναφορικά με το σχεδιασμό ή την επιμέλεια της έκδοσης κάποιων εντύπων θα μπορούσε να αποτελεί μία πιθανή θέση εργασίας.

Επίσης, οι διαφημιστικές εταιρείες ή τα γραφεία, τα μέσα μαζικής ενημέρωσης όπως οι τηλεοπτικοί σταθμοί, οι εφημερίδες και τα περιοδικά αποτελούν άλλες εναλλακτικές απασχόλησης. Θα ήταν σκόπιμο να αναφέρουμε ότι τα φωτογραφικά εργαστήρια, τα εργαστήρια κινουμένων σχεδίων όπως και εκείνα των γραφικών τεχνών θα μπορούσαν κάλλιστα να παράσχουν μία σειρά θέσεων εργασίας σε

υποψήφιους που επιθυμούν να απασχοληθούν σε αυτόν τον κλάδο. Εκτός από μισθωτή εργασία ως ιδιωτικός ή υπάλληλος σε κάποιο από τους προαναφερθέντες κλάδους, κάποιος θα μπορούσε να ιδρύσει τη δική του εταιρεία στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών λειτουργώντας ως ιδιώτης, ελεύθερος επαγγελματίας (Πολίτης, 2013).

Ολοκληρώνοντας την ανάλυσή μας σε αυτό το σημείο, αξίζει να αναφέρουμε ότι η ενασχόληση με τον κλάδο των Γραφικών Τεχνών αποτελεί ένα αρκετά δύσκολο και επίπονο εγχείρημα. Αποτελεί μία σύνθετη εργασία όπου γίνεται ένας συνδυασμός διαφορετικών τεχνικών και παραμέτρων απαιτώντας την ύπαρξη ορθής κατάρτισης και βαθιάς γνώσης. Επίσης, οι συνθήκες εργασίας θεωρούνται από αρκετούς ανασταλτικός παράγοντας ενασχόλησης με αυτόν τον τομέα καθώς το ακανόνιστο ωράριο εργασίας και οι βάρδιες σε συνδυασμό με την ορθοστασία και το θόρυβο αποτελούν άσχημα χαρακτηριστικά για ένα εργασιακό περιβάλλον.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ « Η. Δ. ΔΙΚΑΙΟΣ»

4.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο θα επιχειρήσουμε να πραγματοποιήσουμε μία παρουσίαση της οικογενειακής επιχείρησης Ηλίας Δ. Δικαίος. Η τελευταία δραστηριοποιείται στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών ενώ αποτελεί μία κερδοφόρα επιχείρηση στην πόλη της Καλαμάτας . Σκοπός αυτής της ενότητας είναι να επισημάνουμε κάποια από τα χαρακτηριστικά των οικογενειακών επιχειρήσεων εξετάζοντας δια ζώσης μία αντίστοιχη εταιρεία. Επιπλέον, εξαιτίας του γεγονότος ότι στα πλαίσια εκπόνησης αυτής της διπλωματικής εργασίας εξετάζουμε τον κλάδο των Γραφικών Τεχνών θεωρούμε ότι η παρουσίαση μίας επιχείρησης του κλάδου θα ήταν χρήσιμη για την αναγνώστη.

Αξίζει ωστόσο να σημειωθεί ότι σε επόμενα κεφάλαια θα προχωρήσουμε σε μία εμπειρική μελέτη αναφορικά με τις οικογενειακές επιχειρήσεις και τον κλάδο των Γραφικών Τεχνών. Η εταιρεία η οποία θα ακολουθήσει αποτελεί ένα μέρος του δείγματος το οποίο θα χρησιμοποιήσουμε για την ολοκλήρωση της εμπειρικής μας έρευνας. Ως εκ τούτου, ο λόγος για τον οποίο προχωρούμε στην παρακάτω παρουσίαση έχει διττό σκοπό ο οποίος αναφέρεται τόσο στη μύηση του αναγνώστη στον κλάδο και στην έννοια των οικογενειακών επιχειρήσεων όσο και τη μερική παρουσίαση του δείγματος της εμπειρικής μας μελέτης.

4.2 Παρουσίαση της οικογενειακής επιχείρησης « Η. Δ. Δικαίος»

Όπως έχει αναφερθεί στα πλαίσια εκπόνησης αυτής της διπλωματικής, μία οικογενειακή επιχείρηση αποτελεί την πιο διαδεδομένη μορφή επιχείρησης σε παγκόσμιο επίπεδο. Η συμβολή τους στην εγχώρια οικονομία αλλά και στην παγκόσμια θεωρείται εξαιρετικά σημαντική καθώς συνδράμουν στην ενίσχυση του εθνικού εισοδήματος αλλά συμβάλλουν και στη διαμόρφωση του ΑΕΠ. Από την άλλη πλευρά ο κλάδος των Γραφικών Τεχνών αποτελεί έναν τομέα οικονομικής δραστηριότητας ο οποίος αναπτύσσεται με γοργούς ρυθμούς τα τελευταία χρόνια, επιδεικνύοντας τη δυναμικότητά του.

Ο συνδυασμός της οικογενειακής, επιχειρησιακής μορφής και του κλάδου των Γραφικών Τεχνών έδωσε πνοή στην ιδέα του Ηλία Δ. Δικαίου για τη δημιουργία της δικής του οικογενειακής εταιρείας. Η επιχείρηση με τη μορφή που λειτουργεί σήμερα στο χώρο των Γραφικών Τεχνών, ιδρύθηκε από τον Ηλία Δ. Δικαίο το 1986 ο οποίος αποτελεί μέλος της οικογένειας Δικαίου που δραστηριοποιείται επί σειράς ετών στον ίδιο χώρο. Το έναυσμα για τη δημιουργία της προσωπικής, οικογενειακής του επιχείρησης αποτέλεσε η έμπνευση και η αγάπη για την τυπογραφία η οποία προέρχονταν από τον πατέρα του Δημήτριο Δικαίο.

Η πολυετής ενασχόληση του Ηλία Δ. Δικαίου με τον κλάδο των Γραφικών Τεχνών από τη νεαρή του ηλικία τον επιφόρτισαν με τη φιλοσοφία λειτουργίας του χώρου, τις ιδέες και τα ήθη τα οποία επικρατούν σε αυτόν. Γνωρίζοντας εκ των έσω τις ιδιαιτερότητες του κλάδου αλλά και τον ακριβή τρόπο λειτουργίας του, σε συνδυασμό βεβαίως με την αγάπη του για το αντικείμενο προέβη στη δημιουργία της επιχείρησής του. Το όραμά του ξεκίνησε από ένα μικρό ατελιέ τυπογραφίας όπου αρχικά γινόταν συναλλαγές σχετικές με το σχεδιασμό και την εκτύπωση ετικετών σε μικρή κλίμακα. Οι τεχνικές όπως επίσης και τα μέσα που χρησιμοποιούνταν τότε ακολουθούσαν τις προσταγές της εποχής, χωρίς όπως να απουσιάζουν η έμπνευση, το μεράκι και η σχολαστική εργασία από τα παρεχόμενα προϊόντα.

Καθώς η αγορά του κλάδου των Γραφικών Τεχνών ωριμάζε, ο ιδρυτής της «Ηλίας Δ. Δικαίος – Γραφικές Τέχνες» άρχισε να αντιλαμβάνεται ότι έπρεπε να προχωρήσει σε νέες επενδυτικές κινήσεις και επέκταση των δραστηριοτήτων του. Με αυτόν τον τρόπο θα κατάφερνε να ακολουθήσει το ρεύμα της αγοράς ενώ ταυτόχρονα θα υλοποιούσε το όνειρό του για εξέλιξη του οράματος της οικογενειακής επιχείρησης.

Όντας συναισθηματικά συνδεδεμένος με το χώρο των Γραφικών Τεχνών, μέσω της ολοκλήρωσης του ονείρου του ένιωθε ότι επιτελούσε το χρέος του έναντι του πατέρα του και της οικογενειακής τους επιχείρησης. Κατέχοντας την απαιτούμενη τεχνογνωσία και εμπειρία, εξόπλισε το συνοικιακό του ατελιέ με κάθε σύγχρονο μέσο μετατρέποντάς το σε ένα σύγχρονο κατάστημα το οποίο δραστηριοποιείται στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών στην Περιφερειακή Ενότητα της Μεσσηνίας με έδρα την Καλαμάτα.

Το πάθος του Ηλία Ι. Δικαίου και η πρόθεσή του να ενημερώνεται αποτέλεσαν εφαλτήριο για την εξέλιξη της μικρή του επιχείρησης τυπογραφίας. Στο νέο και σύγχρονο περιβάλλον η παραγωγή εξοπλίστηκε ενώ πλέον λειτουργούν τμήματα φιλμς και μοντάζ εκτός από την ετικετοποιία, τις εκτυπώσεις και τους μουσαμάδες. Στους τελευταίους τομείς η οικογενειακή επιχείρηση του Ηλία Δ. Δικαίου αποτελεί την καλύτερη επιλογή για την πόλη της Καλαμάτας.

Στις ιδιόκτητες εγκαταστάσεις οι οποίες βρίσκονται σε ένα εύκολο σε πρόσβαση σημείο της Καλαμάτας, δίνεται η δυνατότητα στον πελάτη να έρθει απευθείας σε επαφή με το προϊόν το οποίο θέλει να έχει την κατοχή του. Τα έντυπα είναι άριστης ποιότητας, ανταποκρινόμενα στα έπακρο στις απαιτήσεις του πελάτη και στις πλέον ανταγωνιστικές τιμές. Η ευαισθησία η οποία επιδεικνύεται από πλευράς επιχείρησης προς τους πελάτες της αποτελούν έναν ακόμη λόγο για τον οποίο η εν λόγω εταιρεία παραμένει η πρώτη επιλογή για το δίκτυο καταναλωτών της. Σε συνδυασμό με την ευαισθησία, ο υπέρμετρος σεβασμός είναι ένα ακόμη συναίσθημα το οποίο καταλαμβάνει τον ιδρυτή της επιχείρησης. Ο σεβασμός και η ευαισθησία αφορούν την αντιμετώπιση των υλών που χρησιμοποιούνται, τον τρόπο διαχείρισής τους, τις ιδέες που θα εφαρμοσθούν αλλά και τις απαιτήσεις του πελάτη.

Για την οικογενειακή επιχείρηση του Ηλία Δ. Δικαίου, η τυπογραφία θεωρείται ως το σταυροδρόμι του κόσμου χάριν του οποίου διαφορετικοί τρόποι επικοινωνίας αποκτούν «έντυπη ζωή» υιοθετώντας τις τεχνικές της γραπτής επικοινωνίας. Κάθε μορφής επιστήμης συναντά την αγάπη και την ευρηματικότητα του επιχειρηματία, καταλήγοντας να αποτυπώνεται σε ενημερωτικά φυλλάδια, ημερολόγια, βιβλία, αυτοκόλλητα, αφίσες, καρτ ποστάλ, περιοδικά και τετράδια, μετοχές, έγγραφα λογιστηρίου, εισιτήρια, χάρτες, καταλόγους και ετικέτες. Η όρεξη για την επενδυτική επέκταση της επιχείρησης αποτελούν τους λόγους για τους οποίους ο Ηλίας Δικαίος έχει καταφέρει να πρωτοπορήσει εφόσον έχει καταφέρει να πραγματοποιεί με μοναδικό τρόπο ακόμη και τον πελάτη με την πιο απαιτητική φαντασία.

Η επιχείρηση υποστηρίζεται από έναν αριθμό εμπειρών συνεργατών οι οποίοι απαρτίζουν και το ανθρώπινο δυναμικό της. Η επιλογή τους δεν έγινε τυχαία αλλά μετά από συνεχείς συνεντεύξεις και δοκιμαστικά εργασίας ούτως ώστε να καταλήξει στα άτομα τα οποία εδώ και χρόνια αποτελούν το εμπειρότερο προσωπικό του κλάδου των Γραφικών Τεχνών στην πόλη της Καλαμάτας. Η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού σε θέματα εκσυγχρονισμού της παραγωγής αλλά και στις νέες εξελίξεις οι οποίες συμβαίνουν στον κλάδο αποτελούν προτεραιότητες για τον ιδρυτή της επιχείρησης. Η ομαλή λειτουργία της εταιρείας δεν αποτελεί μία μονομερή επιτυχία εξαιτίας της επιτυχημένης πρακτικής του ιδρυτή της αλλά οφείλεται σε μεγάλο βαθμό και στο ανθρώπινο δυναμικό. Οι τελευταίοι έχουν εκπαιδευτεί στο επαρκών στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών ενώ ταυτόχρονα ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης προσπαθούσε να ενστερνίσει τις αρχές λειτουργίας μίας οικογενειακής επιχείρησης σε εκείνους.

Μεταξύ των πελατών της επιχείρησης Ηλίας Δ. Δικαίος συγκαταλέγονται κάποιες από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις του Νομού Μεσσηνίας (ΩΜΕΓΑ ΑΒ.Ε.Ε, Μεσσηνιακός Συνεταιρισμός Ελαιολάδου- ΜΕΣΥΝΕΛ) οι οποίες εμπιστεύτηκαν την έντυπη προώθησή τους στην υποφαινόμενη επιχείρηση. Γνωρίζοντας τις απαιτήσεις του περιβάλλοντος στον οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση και την ταχύτατη εξέλιξη της τεχνολογίας, ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης προσπαθεί να επεκτείνει τον κύκλο των καταναλωτών του μέσω διαδικτύου δημιουργώντας το δικό του ιστότοπο. Εκεί οι μελλοντικοί πελάτες αλλά και επενδυτές μπορούν να έρθουν σε επαφή με την ιδέα της επιχείρησης αλλά και με τα παρεχόμενα προϊόντα και υπηρεσίες της.

Μετά την παρουσίαση της οικογενειακής επιχείρησης «Ηλίας Δ. Δικαίος – Γραφικές Τέχνες», γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι η ομαλή λειτουργία μίας επιχείρησης αυτής της επιχειρησιακής μορφής δεν οφείλεται αποκλειστικά στην καινοτόμα ιδέα. Σίγουρα η τελευταία αποτελεί μία καλή επένδυση αλλά όταν αναφερόμαστε σε όρους οικογενειακής επιχείρησης πρέπει να έχουμε στο μυαλό μας έννοιες όπως το συναίσθημα, το πάθος, η αγάπη και η βαθιά γνώση του αντικειμένου καθώς επίσης και το «μεράκι».

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

5.1 Εισαγωγή

Στο πέμπτο κεφάλαιο της εργασίας μας θα παρουσιάσουμε τη μεθοδολογία που θα εφαρμόσουμε για την πραγματοποίηση του ερωτηματολογίου μας. Η μελέτης μας περιορίστηκε σε εργαζόμενους στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών αλλά κρίναμε σκόπιμο πριν παρουσιάσουμε τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τα ερωτηματολόγια, να παρουσιάσουμε κάποιες έννοιες σχετικά με τη στατιστική. Οι λεπτομέρειες που θα περιγραφούν θα βοηθήσουν τον αναγνώστη να κατανοήσει τη μεθοδολογία που ακολουθήσαμε. Θεωρήσαμε αναγκαίο να αναφέρουμε κάποια θεωρητικά στοιχεία και ορισμούς αναφορικά με τα εμπλεκόμενα μέρη στην έρευνά μας, πριν προχωρήσουμε στο έκτο κεφάλαιο όπου παρουσιάζονται αναλυτικά όλα τα δεδομένα και αποτελέσματα του ερωτηματολογίου.

5.2 Μεθοδολογία έρευνας

Ο κύριος στόχος αυτής της ενότητας είναι να συνδέσει το σκοπό για τον οποίο πραγματοποιείται η έρευνα, με τα κατάλληλα εργαλεία (διαδικασίες ή τεχνικές) τα οποία θα μας οδηγήσουν στην υλοποίηση του στόχου μας.

Πριν προχωρήσουμε στην περιγραφή του δείγματος, στη διαδικασία συλλογής δεδομένων και στην ανάλυση της μεθοδολογίας, κρίνεται αναγκαία η παρουσίαση κάποιων εννοιών της επιστήμης της στατιστικής. Πιο συγκεκριμένα, ως πληθυσμό στη στατιστική ορίζουμε το σύνολο των ατόμων ή των αντικειμένων τα οποία μας ενδιαφέρουν για την εξαγωγή αποτελεσμάτων σε σχέση με τις ιδιότητες οι οποίες τα χαρακτηρίζουν. Ο πληθυσμός πρέπει να ορίζεται με αυστηρή σαφήνεια καθώς επίσης πρέπει να διαλευκανθεί εάν κάθε στοιχείο αποτελεί μέλος του πληθυσμού. Τα στοιχεία τα οποία απαρτίζουν τον πληθυσμό αναφέρονται ως υποκείμενα.

Όταν ο πληθυσμός δεν είναι εύκολο να εξεταστεί εξαιτίας του γεγονότος ότι απαρτίζεται από ευμετάβλητα στοιχεία, εστιάζουμε την προσοχή μας σε ένα υποσύνολο του πληθυσμού το οποίο χαρακτηρίζουμε ως δείγμα του πληθυσμού. Το δείγμα το οποίο θα αποτελέσει το αντικείμενο της μελέτης μας πρέπει να συγκεντρώνει κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ώστε να εξάγουμε αληθή αποτελέσματα για τον πληθυσμό. Η επιλογή του δείγματος πρέπει να γίνει τυχαία και χωρίς μεροληψία στη διαδικασία επιλογής των υποκειμένων. Αυτά συμβαίνουν σε μία προσπάθεια να δημιουργήσουμε ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα του πληθυσμού.

Οι ιδιότητες του πληθυσμού τις οποίες θέλουμε να εξετάσουμε, χαρακτηρίζονται ως μεταβλητές και διακρίνονται σε δύο κατηγορίες ανάλογα με τις τιμές που παίρνουν. Οι μεταβλητές μπορεί να είναι είτε ποιοτικές (δεν αντιστοιχούν σε αριθμητικές τιμές) είτε ποσοτικές (παίρνουν αριθμητικές τιμές και αναλόγως έχουν τις αντίστοιχες μονάδες μέτρησης).

Για τους σκοπούς του ερωτηματολογίου μας, επιλέξαμε το δείγμα μας με βάση την εργασία των ατόμων, η οποία επιθυμήσαμε να είναι σε οικογενειακές επιχειρήσεις. Θέλαμε οι συμμετέχοντες στην έρευνα να εργάζονται σε οικογενειακές επιχειρήσεις και κυρίως σε εκείνες του κλάδου των Γραφικών Τεχνών. Ο λόγος ήταν ότι τα συγκεκριμένα άτομα χάριν της ενασχόλησής τους με το συγκεκριμένο κλάδο, γνωρίζουν εκ των έσω τις αδυναμίες που προκύπτουν. Με αυτόν τον τρόπο θα ήμασταν σε θέση να διαμορφώσουμε μία πιο σαφή εικόνα για την αντίληψη που

υπάρχει για την ευκολία οργάνωσης και λειτουργίας μίας επιχείρησης Γραφικών Τεχνών και στο τέλος της διενέργειας αυτής της έρευνας, μέσω των ερωτηματολογίων, να μπορέσουμε να έχουμε μια πιο σαφή και εκ των έσω εικόνα για τον κλάδο των γραφικών τεχνών. Πιο συγκεκριμένα, στην παρούσα εργασία συμμετείχαν 46 άτομα εργαζόμενοι σε οικογενειακές επιχειρήσεις Γραφικών Τεχνών.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η επιλογή του δείγματος έγινε τυχαία χωρίς να λαμβάνονται υπόψη συγκεκριμένοι δημογραφικοί παράγοντες. Ως υποκείμενα του πληθυσμού ορίστηκαν εκείνα τα άτομα τα οποία είναι εργαζόμενοι σε οικογενειακές επιχειρήσεις. Κατά τη διαδικασία οργάνωσης της μελέτης μας ορίσαμε ως μέγεθος του δείγματος έναν αριθμό της τάξεως των 50 ατόμων ο οποίος θεωρήσαμε ότι θα είναι ικανός να μας δώσει αντιπροσωπευτικά αποτελέσματα. Παρόλα αυτά επιτρέψαμε και μία απόκλιση των 5 ατόμων. Στην συνέχεια προχωρήσαμε στην διανομή των ερωτηματολογίων, η οποία ξεκίνησε

Σε αυτήν την εργασία χρησιμοποιήθηκε μία ερευνητική προσέγγιση η οποία ορίστηκε από τον *Babbie (1992)*⁵⁷ «η χορήγηση ερωτηματολογίων σε ένα δείγμα ερωτηθέντων οι οποίοι επιλέγονται από τον πληθυσμό». Σύμφωνα με την *Valentini (2012)*⁵⁸, η επιλογή της χρήσης ενός μέσου έρευνας παρόμοιο με αυτό που χρησιμοποιείται στη διεθνή βιβλιογραφία επηρεάστηκε από το γενικό πεδίο εφαρμογής που παρέχουν τη δυνατότητα συγκρίσιμης αξιολόγησης. Κάτι τέτοιο θεωρήθηκε απαραίτητο προκειμένου να καταλήξουμε σε μία εμπειρική βάση για τον εντοπισμό ισχυρών στόχων απόδοσης.

Γίνεται εύκολα κατανοητό ότι η έρευνα πραγματοποιήθηκε χάρη στη διανομή ερωτηματολογίων σε ένα μέρος του πληθυσμού το οποίο χαρακτηρίσαμε ως αντιπροσωπευτικό δείγμα. Πιο αναλυτικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι ερχόμαστε σε επαφή με τα άτομα τα οποία θα αποτελέσουν το δείγμα μελέτης μας και αυτό δίνει μία ζωντανή και δημιουργική αίσθηση στη διαδικασία συλλογής δεδομένων. Επίσης, με τη μέθοδο των ερωτηματολογίων καταφέρνουμε να εξάγουμε αληθή, έγκυρα, αξιόπιστα και αμερόληπτα αποτελέσματα. Στα ερωτηματολόγια τηρήθηκε πλήρη

⁵⁷ BABBIE E. (1992), *The practice of social research* (6th Edition), Wadsworth, Belmont, CA.

⁵⁸ CHIARA VALENTINI (2012), *Public Relations in the Public Sector. The Role of Strategic Communication in the Italian Public Administration*, *sinergie, rivista di studi e ricerche* Ricevuto: 13/07/2012 n. 92, Settembre-Dicembre 2013, pp. 93-113 Revisionato: 22/12/2012 ISSN 0393-5108 – DOI 10.7433/s92.2013.06.

εχεμύθεια για λόγους σεβασμού των προσωπικών δεδομένων των ανθρώπων που βοήθησαν στην πραγματοποίηση της έρευνας μας.

Το ερωτηματολόγιο απαρτίζεται από ερωτήσεις κλειστού τύπου στις οποίες οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να επιλέξουν την αντιπροσωπευτική απάντησή τους μέσω ομαδοποιημένων απαντήσεων. Αυτή η μέθοδος μας δίνει τη δυνατότητα ολοκληρωμένων και σαφών αποτελεσμάτων. Επίσης, η ομαδοποίηση των απαντήσεων μας βοηθά στην καλύτερη κωδικοποίησή τους και επεξεργασίας τους μέσω του στατιστικού πακέτου που θα χρησιμοποιήσουμε στη διαδικασία εκτίμησης των αποτελεσμάτων.

Στην προσπάθεια σύνταξης του ερωτηματολογίου, χρησιμοποιήσαμε απλή γλώσσα ενώ οι ερωτήσεις διατυπώθηκαν με τη μέγιστη δυνατή σαφήνεια και αντικειμενικότητα. Πρέπει να αναφέρουμε σε αυτό το σημείο ότι επιλέξαμε την ποιοτική ερευνητική μεθοδολογία μέσω των ερωτηματολογίων. Μία τέτοια τεχνική μας επιτρέπει να συλλέξουμε με μεγαλύτερη ευκολία δεδομένα από ένα μεγάλο αριθμό ατόμων αλλά και η συλλογή των δεδομένων μπορεί να γίνει πιο αξιόπιστη.

Πιο συγκεκριμένα, το ερωτηματολόγιο το οποίο απευθύνεται στους εργαζόμενους σε οικογενειακές επιχειρήσεις απαρτίζεται από ερωτήσεις οι οποίες αφορούν δημογραφικά στοιχεία του δείγματος όπως ηλικία, φύλο, οικογενειακή κατάσταση εκπαιδευτικό επίπεδο, επιχείρηση εργασίας αλλά και το χρόνο προϋπηρεσίας. Η επόμενη κατηγορία ερωτήσεων του ερωτηματολογίου μας αφορά ερωτήσεις στις οποίες ο εργαζόμενος κλήθηκε να μας απαντήσει για το βαθμό ικανοποίησής του από το αντικείμενο εργασίας του. Στη συνέχεια, δημιουργήσαμε μία κατηγορία ερωτήσεων μέσω των οποίων ευελπιστούμε να σκιαγραφήσουμε τη γνώμη των ερωτηθέντων για τη λειτουργία των οικογενειακών επιχειρήσεων. Στην τελευταία κατηγορία ερωτήσεων, εστίασαμε στη γνώμη των υποκειμένων του δείγματος, δηλαδή των εργαζομένων σε οικογενειακές επιχειρήσεις γραφικών τεχνών, αναφορικά με τον κλάδο των Γραφικών Τεχνών. Οι ερωτηθέντες θα μας βοηθήσουν να εξάγουμε τα συμπεράσματά μας αναφορικά με τη λειτουργία αυτής της κατηγορίας επιχειρήσεων αλλά και τη δυνατότητα διατήρησης μίας επιχείρησης στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών.

Η δειγματοληψία πραγματοποιήθηκε με την παράθεση του ερωτηματολογίου στους ερωτηθέντες, ενώ η χρονική περίοδος μέσα στην οποία οι ερωτηθέντες απάντησαν στην έρευνα μας τοποθετείται τον Αύγουστο του 2015 και πιο

συγκεκριμένα από την Τρίτη 4 Αυγούστου 2015 έως και την Παρασκευή 14 Αυγούστου 2015.

Για την ανάλυση των δεδομένων τα οποία συγκεντρώθηκαν μέσω ερωτηματολογίων, χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο SPSS v.20 (Statistical Package for Social Sciences). Σύμφωνα με την μεθοδολογία αξιολόγησης η συχνότητα αναφέρεται στο πλήθος του δείγματος και εκφράζει την συχνότητα εμφάνισης μίας τιμής της μεταβλητής. τα ποσοστά όμως που εμείς επιλέγουμε να ερμηνεύουμε αφορούν τη σχετική συχνότητα η οποία εκφράζει το λόγο της συχνότητας προς το μέγεθος του δείγματος.

Θα ήταν χρήσιμο εάν αναφέραμε ότι επιλέξαμε να παρουσιάσουμε τα αποτελέσματα της έρευνάς μας με τη μορφή διαγραμμάτων. Ο λόγος είναι ότι η διαγραμματική απεικόνιση κάνει πιο εύκολα κατανοητά τα αποτελέσματα και είναι ένας ευχάριστος τρόπος παρουσίασής τους σε σύγκριση με την αναφορά αριθμητικών ποσοστών με τη μορφή πινάκων.

5.3 Περιορισμοί της έρευνας

Αρχικά, ένας πρώτος περιορισμός είναι αυτός ο οποίος αφορά την εξεταζόμενη πληθυσμιακή ομάδα. Επιλέξαμε να ερευνήσουμε τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν οι οικογενειακές επιχειρήσεις και πιο συγκεκριμένα μελετάμε την περίπτωση του κλάδου των Γραφικών Τεχνών. Αφενός θα ήταν τεχνικά αδύνατο να επεκτείνουμε την έρευνά μας σε όλους τους επιχειρηματικούς κλάδους όπου εντοπίζονται οικογενειακές επιχειρήσεις, αφετέρου επιλέξαμε να μελετήσουμε ένα νεοσύστατο κλάδο ο οποίος παρουσιάζει έντονη κινητικότητα και δραστηριότητα τα τελευταία χρόνια.

Επιπλέον, σχετικά με τα υποκείμενα που αποτελούν το δείγμα μας αποφασίσαμε να εντάξουμε στην έρευνά μας εργαζόμενους σε αυτόν τον κλάδο. Ο λόγος αυτής της επιλογής ήταν διπλός. Πιο αναλυτικά, μπορούμε να ισχυριστούμε ότι ένας υπάλληλος μπορεί να μας δώσει πιο σαφείς απαντήσεις σχετικά με τη λειτουργία ενός δυναμικού κλάδου και, κατέχοντας ένα συγκριτικό πλεονέκτημα λόγω της θέσης του μπορεί να μας κατευθύνει στα άδυτα των οικογενειακών επιχειρήσεων του κλάδου των Γραφικών Τεχνών.

Αξίζει να επισημάνουμε ότι το δείγμα μας δεν αποτελείται αποκλειστικά από επιχειρήσεις του κλάδου των Γραφικών Τεχνών καθώς υπάρχει μία κατηγορία η οποία αφορά ένα κατάστημα εστίασης. Με αυτό τον τρόπο ακόμη και κάποιος ο οποίος δεν ανήκει σε αυτό το χώρο, μπορεί να έχει μία γνώμη για τον τρόπο λειτουργίας αυτών των επιχειρήσεων και ίσως να είναι πιο αντικειμενικός.

Τέλος, ένας σημαντικός περιορισμός που έπρεπε να αντιμετωπίσουμε δεν ήταν άλλος από τη συγκέντρωση του απαιτούμενου αριθμού συμμετεχόντων στην έρευνα. Όπως είχαμε αναφέρει στην περιγραφή του δείγματος, θεωρούσαμε ότι ένας αριθμός ερωτηθέντων ίσος με το 50 θα ήταν ικανοποιητικός για τη διεξαγωγή της έρευνάς μας. Παρόλα αυτά ένας μεγάλος αριθμός ιδιοκτητών οικογενειακών επιχειρήσεων δεν ήθελε να συμμετάσχει στην έρευνα. Ο λόγος είναι η ελλιπής πληροφόρηση όσον αφορά τον τρόπο διεξαγωγής μίας έρευνας και τη συνεισφορά της. Ακόμη περισσότεροι ήταν βέβαιοι και εκείνοι οι οποίοι θεωρούσαν χάσιμο χρόνου τη συμμετοχή σε μία έρευνα. Καταλήξαμε λοιπόν να συγκεντρώσουμε έναν αριθμό 46 ατόμων, ο οποίος είναι στα πλαίσια της απόκλισης που είχαμε ορίσει.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

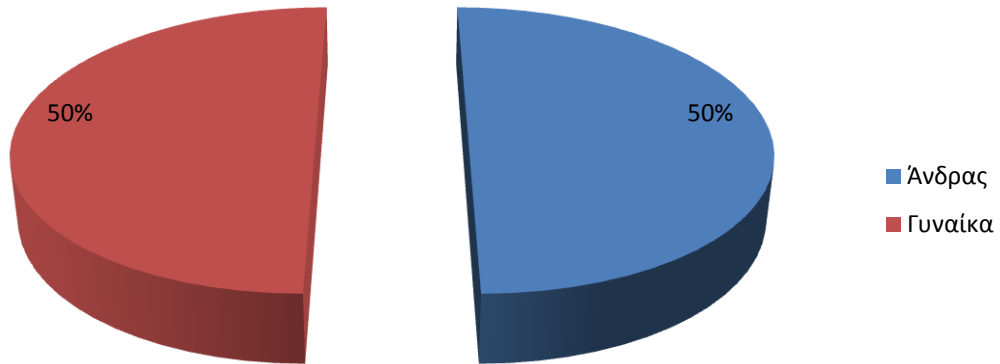
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

6.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζουμε τα αποτελέσματα της έρευνας μας μέσω του ερωτηματολογίου σε ένα δείγμα 46 ατόμων που εργάζονται σε οικογενειακές επιχειρήσεις στον κλάδο των γραφικών τεχνών και απαντήθηκαν στη χρονική περίοδο 4 με 14 Αυγούστου του 2015. Από τα αποτελέσματα αυτά, θα μπορέσουμε να κατανοήσουμε τη συνεισφορά του κλάδου των Γραφικών Τεχνών στην ελληνική οικονομία ενώ ταυτόχρονα θα καταφέρουμε να εντοπίσουμε τυχόν μελανά σημεία τα οποία είναι ικανά να δυσχεραίνουν τη λειτουργία του.

6.2 Ανάλυση αποτελεσμάτων έρευνας

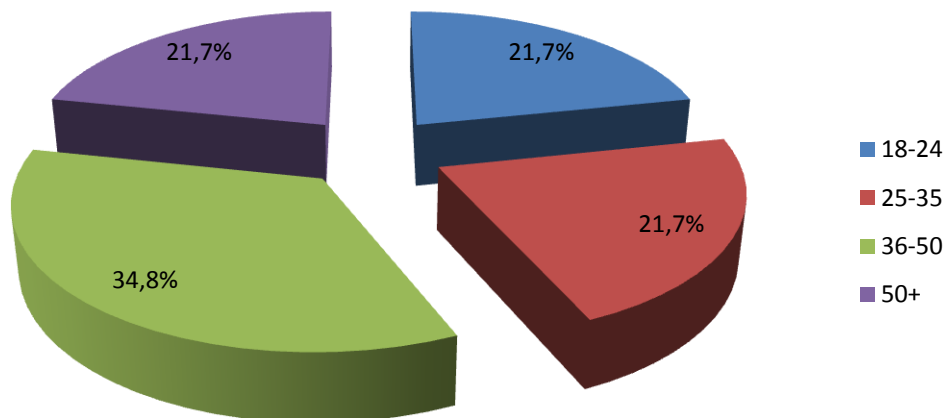
Η πρώτη κατηγορία ερωτήσεων με τις οποίες ήρθαν αντιμέτωποι οι συμμετέχοντες στην έρευνας, αφορούσε τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος. Το πρώτο από αυτά αναφερόταν στο φύλο των υποκειμένων του δείγματος, μέσω του οποίου θέλαμε να δημιουργήσουμε μία εικόνα για τη φυλετική ταυτότητα των εργαζομένων στις οικογενειακές επιχειρήσεις. Το Διάγραμμα 6.1 που ακολουθεί, αποδεικνύει ότι από το σύνολο των 46 ατόμων που συμμετείχαν το 50% ήταν άντρες ενώ το υπόλοιπο 50% ήταν γυναίκες. Θα ήταν εύλογο αν αναφέραμε ότι η πιο διαδεδομένη επιχειρησιακή μορφή των οικογενειακών επιχειρήσεων, δεν αποτελείται από επιχειρήσεις κυριαρχεί η ανδροκρατία. Επίσης, επειδή η ανάλυσή μας περιορίζεται κατά κύριο λόγο σε οικογενειακές επιχειρήσεις του κλάδου των Γραφικών Τεχνών, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι ακόμη και ο ίδιος ο κλάδος επιτρέπει την ύπαρξη γυναικών στη λειτουργία του.



Διάγραμμα 6.0.1

Φύλο

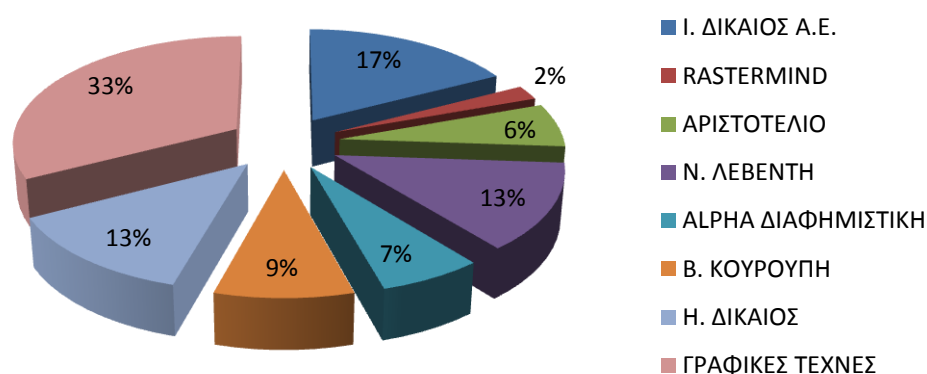
Η δεύτερη ερώτηση αφορούσε την ηλικία τους. Από τα ευρήματα του Διαγράμματος 6.2, διαπιστώνουμε ότι οι ηλικιακές ομάδες των 18-24, 25-35 και 50+ μοιράζονται ένα ποσοστό της τάξεως του 21,7% ενώ η ομάδα των 36-50 υπερέχει έναντι των υπολοίπων με ένα ποσοστό ίσο με 34,8%. Αντιλαμβανόμαστε ότι οι ενασχολήσαντες με τις οικογενειακές επιχειρήσεις, στην πλειοψηφία τους είναι νέα άτομα τα οποία φαίνεται να ενστερνίζονται τις αρχές λειτουργίας μίας τέτοιας επιχείρησης.



Διάγραμμα 6.0.2

Ηλικία

Στη συνέχεια προσπαθήσαμε να εισχωρήσουμε στην άντληση στοιχείων τα οποία αφορούσαν κυρίως σε επαγγελματικά χαρακτηριστικά. Ένα από αυτά ήταν και η επιχείρηση στην οποία εργάζονται. Οι απαντήσεις σε αυτήν την ερώτηση παρουσιάζονται στο Διάγραμμα 6.3, όπου μπορούμε να δούμε την παρουσίαση των απαντήσεων με τη μορφή ποσοστών. Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων το οποίο είναι ίσο με 33% εργάζεται σε μία επιχείρηση ονόματι «Γραφικές Τέχνες» ενώ ακολουθεί το 17% το οποίο εργάζεται στην επιχείρηση «Ι. Δικαίος Α.Ε.». Μπορούμε να εντοπίσουμε ένα ισόποσο ποσοστό ύψους 13% το οποίο εργάζεται στην επιχείρηση «Ν. Λεβέντη» και «Η.Δ. Δικαίος» η οποία αποτέλεσε αντικείμενο μελέτης μας στο τέταρτο κεφάλαιο αυτής της εργασίας.



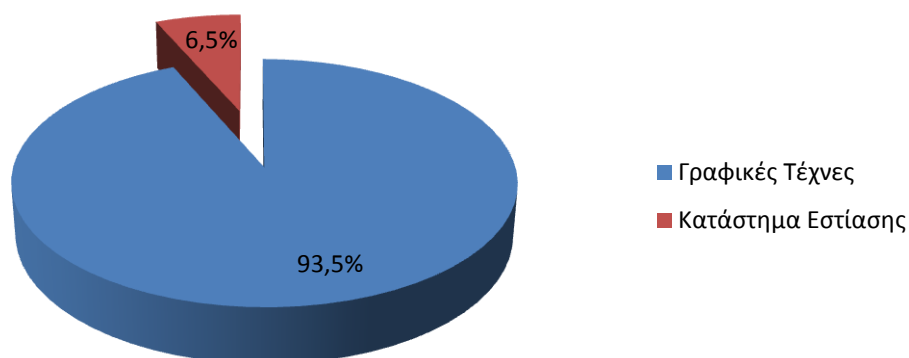
Διάγραμμα 6.0.3

Όνομα Επιχείρησης Εργασίας

Επιπλέον, σε μικρότερα ποσοστά αντιστοιχούν οι εργαζόμενοι σε άλλες οικογενειακές επιχειρήσεις οι οποίοι αποτέλεσαν μέρη του εξεταζόμενου δείγματος. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με το Διάγραμμα 6.3 μπορούμε να εντοπίσουμε ένα ποσοστό ίσο με το 9% το οποίο απασχολείται στην επιχείρηση «Β. Κουρουπή», ενώ ακολουθεί το 7% το οποίο εργάζεται στην οικογενειακή επιχείρηση «Alpha Διαφημιστική». Με μικρή διαφορά ίση με το 1% εντοπίζονται κάποια μέλη του δείγματός μας τα οποία εργάζονται στην επιχείρηση «Αριστοτέλειο» ενώ μόλις το 2%

αποτελεί το εργατικό δυναμικό της «Rastermind» η οποία είναι μία ατομική επιχείρηση η οποία δραστηριοποιείται στο χώρο των Γραφικών Τεχνών.

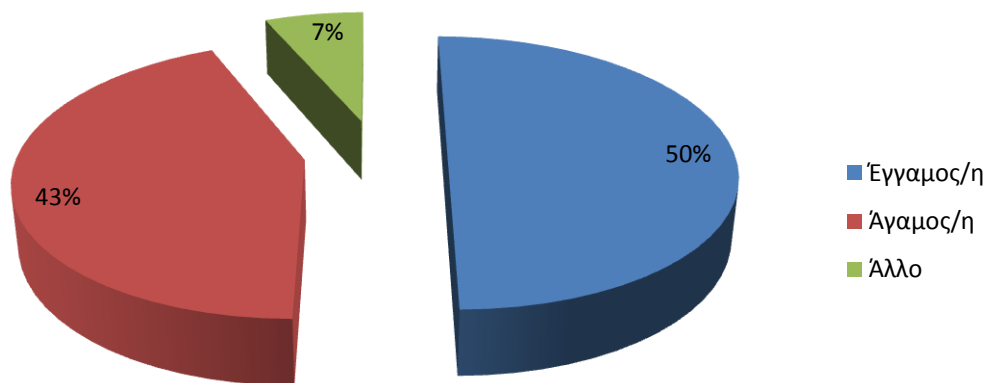
Γνωρίζοντας τις επιχειρήσεις στις οποίες δραστηριοποιείται επαγγελματικά το δείγμα μας, θέλαμε να μάθουμε και το είδος της επιχείρησης στο οποίο εργάζονται οι συμμετέχοντες στην έρευνα. Σύμφωνα με τις απαντήσεις που λάβαμε, παρουσιάζουμε τα αποτελέσματα στο Διάγραμμα 6.4 όπου παρατηρούμε ότι το 93,5% του δείγματος των 46 ατόμων δραστηριοποιείται σε επιχειρήσεις του κλάδου των Γραφικών Τεχνών ενώ μόλις το 6,5% απασχολείται σε καταστήματα εστίασης. Πιο συγκεκριμένα, τα 3 άτομα από το δείγμα των 46 ατόμων το οποία συντελούν το ποσοστό του 6,5% εργάζονται στην επιχείρηση «Αριστοτέλειο» η οποία αφορά ένα μεζεδοπωλείο.



Διάγραμμα 6.0.4

Είδος Επιχείρησης Εργασίας

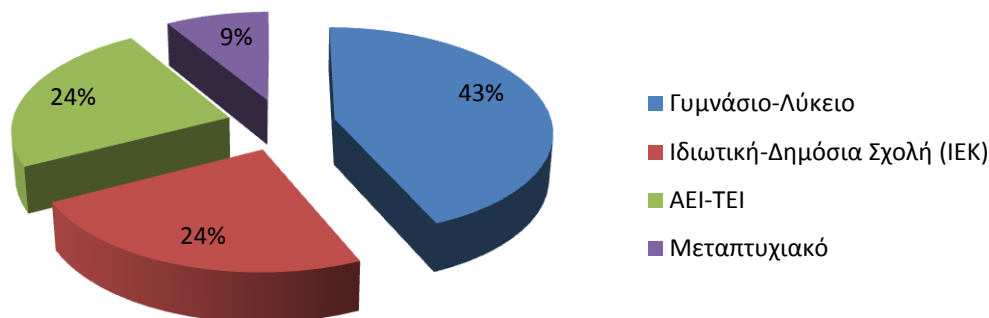
Συνεχίζοντας την ανάλυσή μας, κρίναμε σκόπιμο να αναφερθούμε στην οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων στην έρευνά μας. Τα αποτελέσματα φαίνονται στο Διάγραμμα 6.5 όπου εύκολα μπορούμε να δούμε ότι το 50% ανήκει στην κατηγορία των έγγαμων. Ακολουθεί η κατηγορία εκείνων που δε βρίσκονται σε έγγαμη οικογενειακή κατάσταση και αφορούν ένα ποσοστό της τάξης του 43% ενώ το 7% δήλωσε ότι ανήκει σε κάποια άλλη κατηγορία από τις δύο γενικές που παρουσιάσαμε.



Διάγραμμα 6.0.5
Οικογενειακή Κατάσταση

Θα μπορούσαμε να σχολιάσουμε σε αυτό το σημείο ότι, τα ευρήματα του Διαγράμματος 6.5 συμφωνά με εκείνα του Διαγράμματος 6.2 τα οποία αφορούσαν στην ηλικία του δείγματος. Μπορούμε να θυμηθούμε ότι η πλειοψηφία του δείγματός μας έχει ηλικία μεγαλύτερη των 36 ετών, το οποίο για τα δεδομένα της χώρας μας υποδηλώνει ότι κάποιος βρίσκεται σε στάδιο δημιουργίας οικογένειας.

Επιπλέον, θεωρήσαμε απαραίτητη την αναφορά στο μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων στις οικογενειακές επιχειρήσεις. Στο διάγραμμα 6.6 παρατηρούμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματός μας το οποίο ανέρχεται στο 43% δήλωσε ότι έχει ολοκληρώσει τη βασική Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση ενώ οι κάτοχοι τίτλου της Τριτοβάθμια Εκπαίδευσης ή κάποιας Ιδιωτικής ή Δημόσιας Σχολής (ΙΕΚ) μοιράζονται τη δεύτερη θέση με ένα ποσοστό ίσο με 24%. Από το σύνολο των 46 ατόμων που συμμετείχε στην έρευνά μας, μόνο το 9% ακολούθησε Μεταπτυχιακές Σπουδές Α' Κύκλου, το οποίο αριθμητικά αντιστοιχεί σε 4 άτομα.



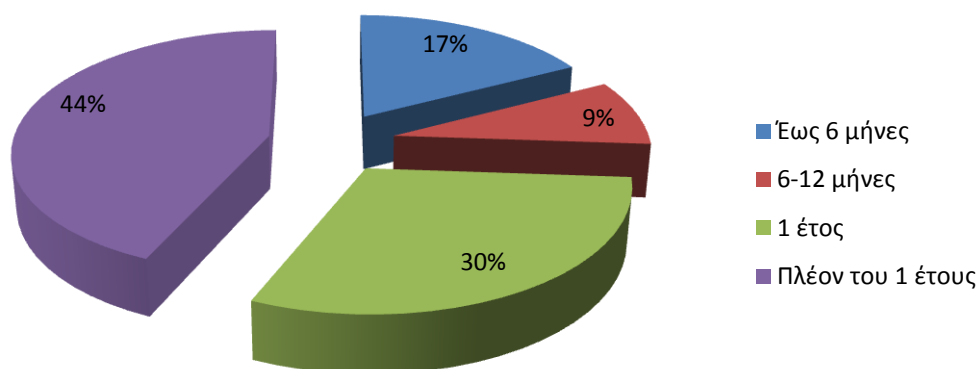
Διάγραμμα 6.0.6

Μορφωτικό Επίπεδο

Στο Διάγραμμα 6.7 μπορούμε να δούμε ότι το 44% του δείγματός μας εργάζεται στην οικογενειακή επιχείρηση χρονικό διάστημα μεγαλύτερο του έτους. Το 30% του δείγματος των 46 ατόμων εργάζεται ακριβώς ένα έτος, το 17% δήλωσε ότι εργάζεται περίπου 6 μήνες στην οικογενειακή επιχείρηση ενώ το 9% απάντησε ότι η προϋπηρεσία του στην οικογενειακή επιχείρηση κυμαίνεται από 6 έως 12 μήνες.

Γίνεται εύκολα κατανοητό ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις παρέχουν ένα σταθερό επαγγελματικό περιβάλλον για τα άτομα τα οποία απαρτίζουν το εργατικό τους δυναμικό. Το κλίμα που επικρατεί στο χώρο εργασίας μίας οικογενειακής επιχείρησης βοηθά στην εύρυθμη λειτουργία της το οποίο με τη σειρά του οδηγεί στη μακροχρόνια απασχόληση των υπαλλήλων των επιχειρήσεων..Αν συνδυάσουμε την τελευταία παρατήρηση με το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι παραμένουν για μακρά χρονική περίοδο στην επιχείρηση εργασίας τους, μπορούμε εύκολα να καταλάβουμε ότι η ενασχόληση με τον κλάδο των Γραφικών τεχνών είναι εξαιρετικά σημαντική. Η απόκτηση των απαραίτητων γνώσεων και η εμπειρία εξαιτίας της εργασίας σε μία επιχείρηση Γραφικών Τεχνών, οδηγούν τους ιδιοκτήτες επιχειρήσεων αυτού του κλάδου να διατηρούν για μεγάλο χρονικό διάστημα τους υπαλλήλους τους στο ενεργητικό τους. Στα πλαίσια λειτουργίας οικογενειακών επιχειρήσεων, δομούνται στενές σχέσεις αμοιβαίας εμπιστοσύνης και αυτός είναι ακόμη ένας λόγος για τον

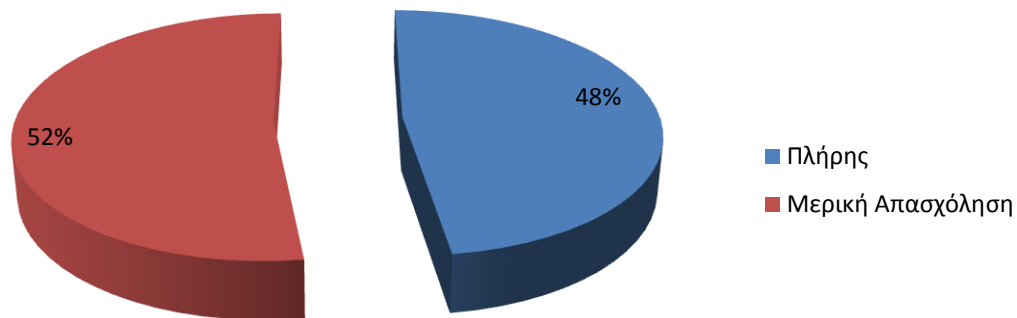
οποίο παρατηρούμε ότι ο χρόνος προϋπηρεσίας των περισσότερων εργαζομένων σε μία οικογενειακή επιχείρηση είναι μεγαλύτερος του έτους.



Διάγραμμα 6.0.7

Χρόνος προϋπηρεσίας στην οικογενειακή επιχείρησης

Ολοκληρώνοντας την πρώτη κατηγορία ερωτήσεων του ερωτηματολογίου μας, η οποία αφορούσε τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματός μας, θέσαμε στους ερωτηθέντες μία ερώτηση σχετικά με το ωράριο εργασίας τους. Η συλλογή των αποτελεσμάτων, μας οδήγησε στην εκτίμηση σχετικών συχνοτήτων οι οποίες φαίνονται στο Διάγραμμα 6.8. Παρατηρούμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων στην έρευνα, εργάζεται με συμβάσεις εργασίας μερικής απασχόλησης. Αυτό το ποσοστό ανέρχεται στο 52% ενώ μόλις 4% διαφορά ακολουθεί το υπόλοιπο 48% το οποίο εργάζεται σε ωράριο πλήρους απασχόλησης. Αυτά τα ευρήματα υποδηλώνουν ότι ακόμη και στην περίοδο της οικονομικής κρίσης, η λειτουργία των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι αρκετά επικερδής επιτρέποντας στους ιδιοκτήτες να απασχολούν το εργατικό τους δυναμικό σε πλήρη απασχόληση.

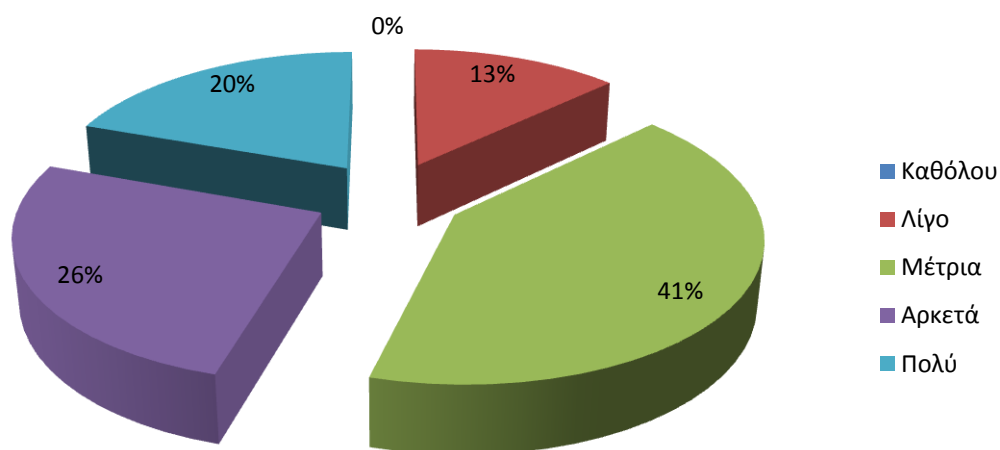


Διάγραμμα 6.0.8

Ωράριο Εργασίας

Στην δεύτερη κατηγορία ερωτήσεων οι συμμετέχοντες απάντησαν σε ερωτήσεις όπου υπήρχε κλίμακα διαβάθμισης στις πιθανές απαντήσεις και αφορούσαν το βαθμό ικανοποίησης από την εργασία τους.

Πιο συγκεκριμένα, θα μπορούσαμε να δούμε στο Διάγραμμα 6.9 τις απαντήσεις που μας έδωσαν σχετικά με το βαθμό ικανοποίησής τους από τη θέση εργασίας τους. Το 41% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι ο βαθμός ικανοποίησής του είναι μέτριος, ενώ ακολουθεί οι εργαζόμενοι οι οποίοι είναι αρκετά ικανοποιημένοι ανέρχονται στο 26%. Με πολύ μικρή διαφορά από την τελευταία κατηγορία ακολουθεί η ομάδα των υπαλλήλων οι οποίοι δήλωσαν πολύ ικανοποιημένοι από τη θέση εργασίας τους ενώ μόνο το 13% θεωρεί ότι είναι λίγο ικανοποιημένο. Αξίζει να αναφέρουμε ότι κανένας υπάλληλος οικογενειακής επιχείρησης από το σύνολο των 46 ατόμων δεν ανήκει στην κατηγορία των καθόλου ικανοποιημένων.



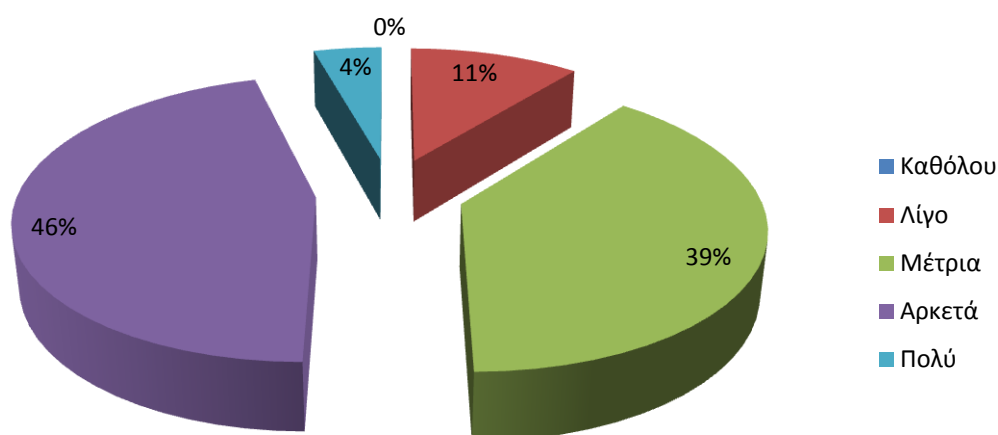
Διάγραμμα 6.0.9

Βαθμός Ικανοποίησης από τη Θέση Εργασίας

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του Διαγράμματος 6.9 θα μπορούσαμε να καταλήξουμε στο συμπέρασμα ότι η πλειοψηφία των εργαζομένων σε οικογενειακές επιχειρήσεις δηλώνει ικανοποιημένη από τη θέση εργασίας της σε διαφορετικό βαθμό. Κάτι τέτοιο έρχεται να συμπληρώσει τα ευρήματα που σχολιάσαμε στο Διάγραμμα 6.7 σχετικά με το χρόνο προϋπηρεσίας των εργαζομένων. Σε εκείνο το διάγραμμα είχαμε παρατηρήσει ότι το μεγαλύτερο μέρος του δείγματός μας είχε προϋπηρεσία στην οικογενειακή επιχείρηση όπου εργάζεται, μεγαλύτερη του ενός έτους. Αν συνδυάσουμε αυτό το αποτέλεσμα με τις εκτιμήσεις του Διαγράμματος 6.9 θα ήταν εύλογο να αναφέρουμε ότι εφόσον οι υπάλληλοι είναι ικανοποιημένοι από τη θέση εργασίας τους, δεν προχωρούν στην αναζήτηση νέας εργασίας. Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι η παρουσία μόνιμου προσωπικού σε μία επιχείρηση δεν αποτελεί αποκλειστικά επιλογή του εργοδότη αλλά και του ίδιου του εργαζόμενου.

Στη συνέχεια παρουσιάζουμε τα αποτελέσματα σχετικά με το βαθμό ικανοποίησης των υπαλλήλων των οικογενειακών επιχειρήσεων από τον όγκο εργασίας τους. Σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία παρουσιάζονται στο Διάγραμμα 6.10 μπορούμε να δούμε ότι ένα ποσοστό της τάξεως του 46%, δηλώνει αρκετά ικανοποιημένο από τον όγκο εργασίας του. Ακολουθεί, με ποσοστό 39% η κατηγορία των εργαζομένων που δήλωσε μέτρια ικανοποιημένη ενώ μόλις το 11% απάντησε ότι είναι λίγο

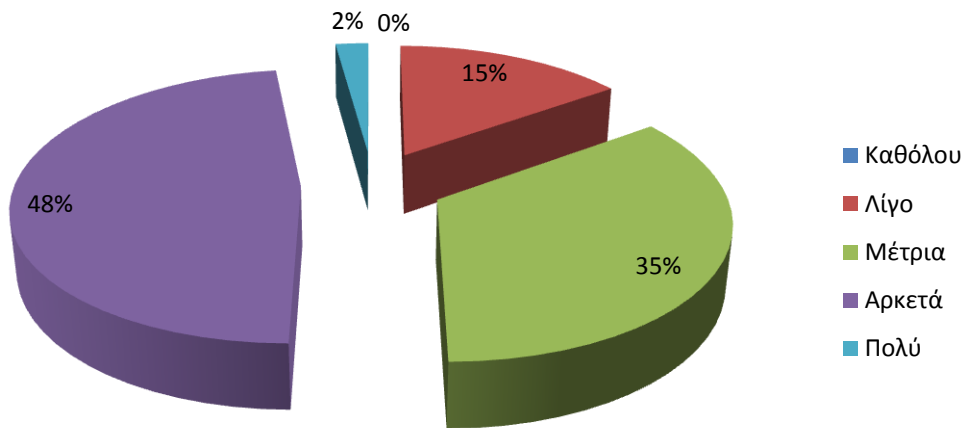
ικανοποιημένο. Ο μέγιστος βαθμός ικανοποίησης από τον όγκο εργασίας, ανήκει στη συντριπτική μειοψηφία των υπαλλήλων με ποσοστό 4% ενώ κανείς δε δήλωσε καθόλου ικανοποιημένος.



Διάγραμμα 6.0.10

Βαθμός Ικανοποίησης από τον Όγκο Εργασίας

Επιπλέον, θεωρήσαμε απαραίτητο να γνωρίζουμε το βαθμό ικανοποίησης των υπαλλήλων των οικογενειακών επιχειρήσεων από τις καθημερινές ώρες εργασίας τους. Οι απαντήσεις σε αυτήν την ερώτηση παρουσιάζονται με τη μορφή ποσοστών στο Διάγραμμα 6.11 που ακολουθεί. Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις μας, μπορούμε να αναφέρουμε ότι μόνο 1 άτομο από το σύνολο των 46 ατόμων που αποτέλεσε το δείγμα μας, δήλωσε πολύ ικανοποιημένο από το ωράριο εργασίας του. Αυτό το ποσοστό αντιστοιχεί στο 2% ενώ το 15% δήλωσε ότι είναι λίγο ικανοποιημένο. Ένα σαφώς υψηλότερο ποσοστό αντιστοιχεί στην ομάδα των εργαζομένων οι οποίοι δήλωσαν ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι σε ποσοστό 35% ενώ το 48% δήλωσε αρκετά ικανοποιημένο όπως παρατηρούμε στο Διάγραμμα 6.11.

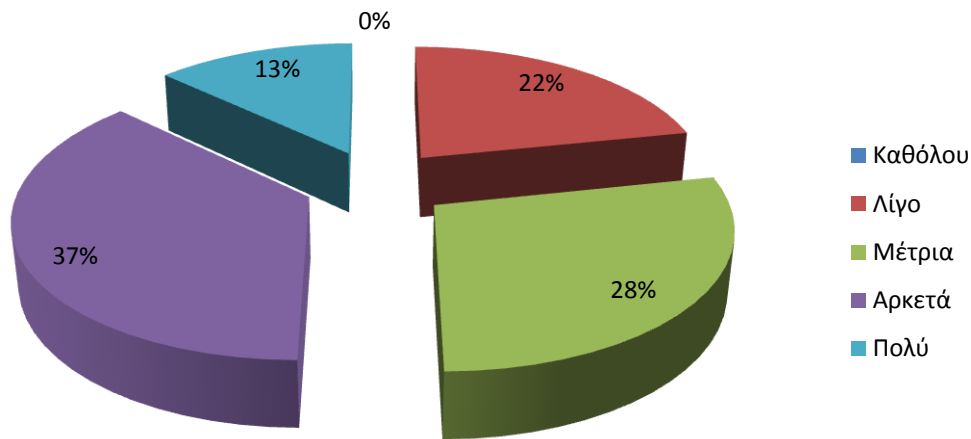


Διάγραμμα 6.0.11

Βαθμός Ικανοποίησης από το Ωράριο Εργασίας

Αξίζει να σημειώσουμε ότι ο υψηλός βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων έχει διττή σημασία. Από τη μία συνεπάγεται τη μόνιμη απασχόληση στην εταιρεία όπου εργάζονται ενώ ταυτόχρονα υποδηλώνει ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις στη χώρα μας έχουν βρει μία φόρμουλα λειτουργίας η οποία επιτρέπει την ευχάριστη απασχόληση του προσωπικού. Όπως έχουμε ήδη αναφέρει η ερευνά μας εστιάζεται κατά κύριο λόγο στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών όπου το ωράριο εργασίας είναι αρκετά δύσκολο περιλαμβάνοντας ακόμη και νυχτερινές βάρδιες. Με την ικανοποίηση των υπαλλήλων σε υψηλό επίπεδο, αντιλαμβανόμαστε ότι η δυσκολία εργασίας στον υπό εξέταση κλάδο απορροφάται από θετικά στοιχεία τα οποία ανακύπτουν από την ενασχόληση με τις Γραφικές Τέχνες.

Ένας ακόμη παράγοντας εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων οικογενειακών επιχειρήσεων είναι εκείνος της αμοιβής. Όπως παρατηρούμε από τα ευρήματα του Διαγράμματος 6.12, οι οικογενειακές επιχειρήσεις στη χώρα μας παρέχουν ικανοποιητικό επίπεδο αμοιβών στους υπαλλήλους τους.

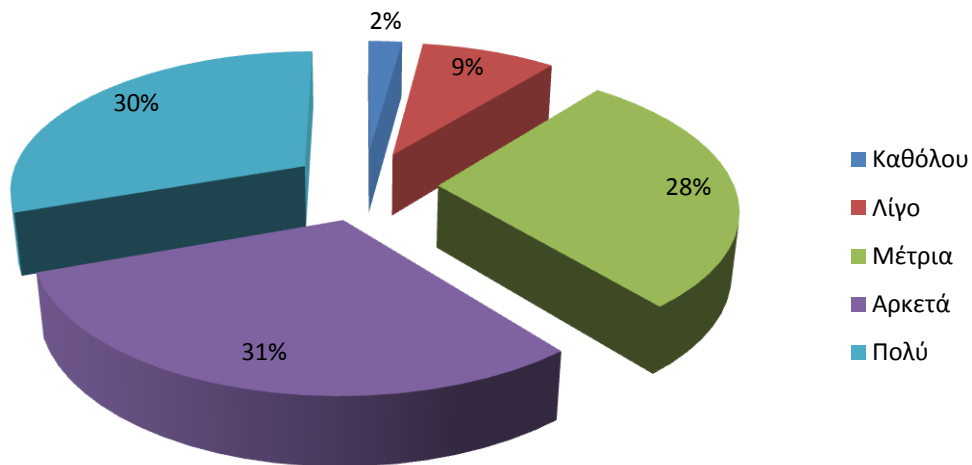


Διάγραμμα 6.0.12

Βαθμός Ικανοποίησης από την Αμοιβή σε σχέση με τον Όγκο Εργασίας

Πιο συγκεκριμένα το 37% δηλώνει αρκετά ικανοποιημένο αναφορικά με την αμοιβή του, ένα ποσοστό το οποίο ισοδυναμεί με 17 άτομα από το σύνολο των 46 ατόμων. Στην συνέχεια ακολουθεί το 28% το οποίο απάντησε μέτρια ικανοποιημένο ενώ το 13% ανέφερε ότι είναι πολύ ικανοποιημένο από το συνδυασμό αμοιβής και όγκου εργασίας. Θα ήταν σκόπιμο αν επισημαίναμε ότι κανείς δεν ανέφερε μηδενικό βαθμό ικανοποίησης παρά μόνο ένα ποσοστό της τάξεως του 22% το οποίο ανέφερε λίγο ικανοποιημένο.

Επιπλέον, ο βαθμός ικανοποίησης ενός εργαζομένου κρίνεται και από το βαθμός ικανοποίησης από το πνεύμα συνεργασίας που επικρατεί στου κόλπους του περιβάλλοντος εργασίας του αλλά και από τη γενικότερη ατμόσφαιρα στο χώρο εργασίας του. Τα αποτελέσματα της παραπάνω διαπίστωσης παρουσιάζονται στο Διάγραμμα 6.13.

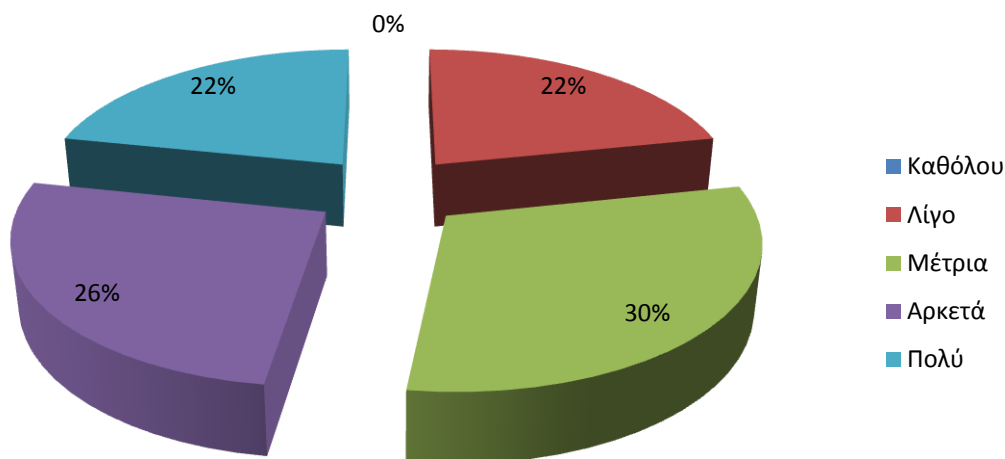


Διάγραμμα 6.0.13

Βαθμός Ικανοποίησης από το γενικό Κλίμα και το Πνεύμα Συνεργασίας του Εργασιακού Περιβάλλοντος

Παρατηρώντας το παραπάνω διάγραμμα μπορούμε να εντοπίσουμε ότι η συντριπτική μειοψηφία του δείγματός μας, με ποσοστό 2% δηλώνει καθόλου ικανοποιημένη ενώ ακολουθεί το 9% το οποίο είναι λίγο ικανοποιημένο. Συνεχίζοντας μπορούμε και πάλι να εντοπίσουμε ότι η πλειονότητα των ερωτηθέντων κυμαίνεται από μέτριο βαθμό ικανοποίησης μέχρι τον υψηλότερο βαθμό ικανοποίησης. Πιο συγκεκριμένα, το 8% δήλωσε μέτρια ικανοποιημένο από το κλίμα του εργασιακού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται ενώ το 31% δήλωσε αρκετά ικανοποιημένο με το υπόλοιπο 30% να είναι πολύ ικανοποιημένο.

Ολοκληρώνοντας τη δεύτερη ενότητα ερωτήσεων, καλέσαμε τους συμμετέχοντες να μας απαντήσουν σχετικά με το βαθμό ικανοποίησης που αντλούν από την εργασίας τους αναφορικά με την αξιοποίηση των ικανοτήτων τους. Θα ήταν χρήσιμο εάν αναφέραμε ότι κανένας δε βρέθηκε να είναι καθόλου ικανοποιημένος από τη δυνατότητα αξιοποίησης νέων δεξιοτήτων των εργαζομένων στα πλαίσια εργασίας σε μία οικογενειακή επιχείρηση. Ενώ ποσοστό ίσο με 22% μοιράζεται μεταξύ των ατόμων που βρίσκονται να είναι λίγο ικανοποιημένα κι εκείνων που είναι πολύ ικανοποιημένα. Ακολουθεί το 26% το οποίο απάντησε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένο ενώ το 30% ήταν μέτρια ικανοποιημένο.



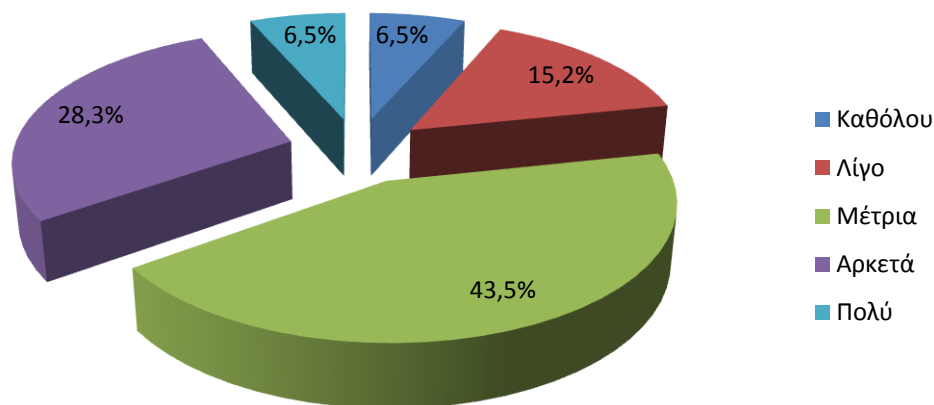
Διάγραμμα 6.0.14

Βαθμός Ικανοποίησης από τη Δυνατότητα Ανάπτυξης Νέων Δεξιοτήτων

Από τα τελευταία ευρήματα, γίνεται εύκολα αντιληπτό το πρόβλημα των οικογενειακών επιχειρήσεων σχετικά με την ανάπτυξη και την εφαρμογή νέων καινοτομιών..

Στην τρίτη κατηγορία του ερωτηματολογίου γίνεται μία προσπάθεια ανάλυσης των παραγόντων εκτίμησης λειτουργίας των οικογενειακών επιχειρήσεων.

Αρχίζοντας την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της τρίτης κατηγορίας, οι ερωτηθέντες απάντησαν σε ερώτηση σχετικά με την ικανοποίηση η οποία προκύπτει από την εκπαίδευση και την επιλογή των νέων μελών μέσα σε μία οικογενειακή επιχείρηση με σκοπό την ανάληψη των ηνίων της επιχείρησης και την απόκτηση εξειδικευμένων γνώσεων. Σύμφωνα με το Διάγραμμα 6.15, η πλειοψηφία του δείγματός μας, δήλωσε μέτρια ικανοποιημένη σε ποσοστό 43,5% ενώ το 28,3% απάντησε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένο. Αξίζει επίσης να αναφέρουμε ότι το μέγιστο επίπεδο ικανοποίησης και η μηδενική ικανοποίηση, μοιράζονται ένα ίσο ποσοστό της τάξεως του 6,5%. Τέλος το 15,2% δήλωσε ελάχιστα ικανοποιημένο.

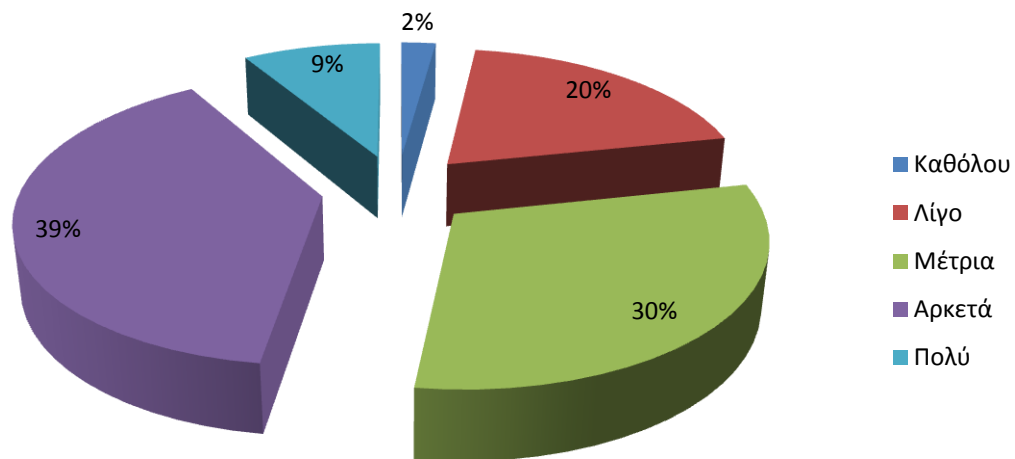


Διάγραμμα 6.0.15

Ικανοποίηση από την κατάρτιση και την επιλογή των νέων μελών της επιχείρησης αναφορικά με τη λειτουργία της επιχείρησης και την απόκτηση εξειδικευμένων γνώσεων.

Συμφώνα με αυτά τα αποτελέσματα του Διαγράμματος 6.15, γίνεται σαφές ότι το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος θεωρεί ότι η εκπαίδευση των μελλοντικών γενεών για την ανάληψη της επιχείρησης καθώς και η σωστή επιλογή των κατάλληλων μελών που θα συμμετέχουν στη λειτουργία της, συμβάλλει στη σωστή οργάνωση και διαχείριση μίας οικογενειακής επιχείρησης.

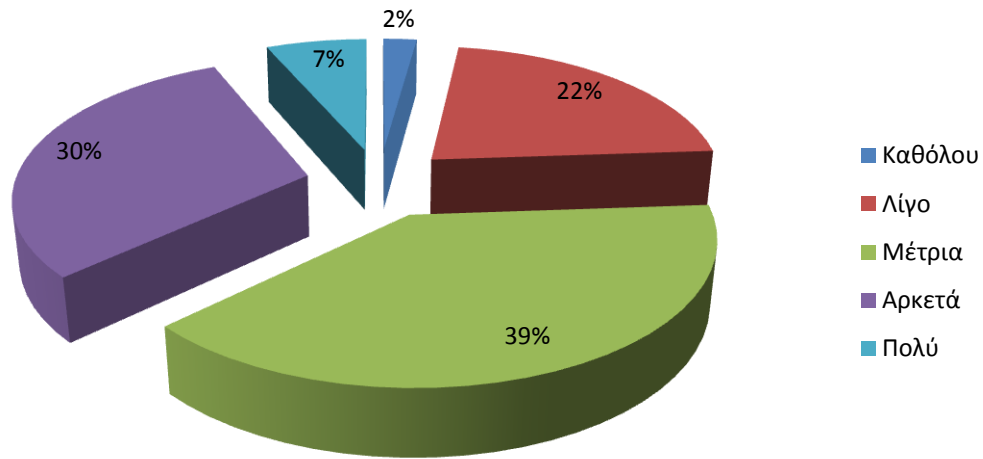
Στη συνέχεια επιχειρήσαμε να εξετάσουμε το βαθμό ικανοποίησης ο οποίος προκύπτει από το διαχωρισμό των ρόλων και των ευθυνών των μελών της οικογενειακής επιχείρησης. Παρατηρώντας το Διάγραμμα 6.16 εντοπίζουμε ένα ποσοστό ίσο με το 39%, το οποίο είναι αρκετά ικανοποιημένο από το διαχωρισμό αρμοδιοτήτων των εργαζομένων. Επιπλέον, το 30,4% εξέφρασε ένα βαθμός μέτριας ικανοποίησης ενώ σε μικρότερα ποσοστά κυμάνθηκαν οι αρνητικές απαντήσεις καθώς το 20% των ερωτηθέντων δήλωσε μικρή ικανοποίηση και μόλις το 2% μηδενική ικανοποίηση. Η ύπαρξη θετικών απαντήσεων σε τόσο μεγάλο ποσοστό, υποδηλώνει ότι ακόμα και στις οικογενειακές επιχειρήσεις η επίτευξη ενός διακριτού διαχωρισμού των αρμοδιοτήτων των μελών που την απαρτίζουν, είναι δυνατή να συμβεί.



Διάγραμμα 6.0.16

Ικανοποίησης από το διαχωρισμό των ρόλων και των ευθυνών των μελών της οικογενειακής επιχείρησης.

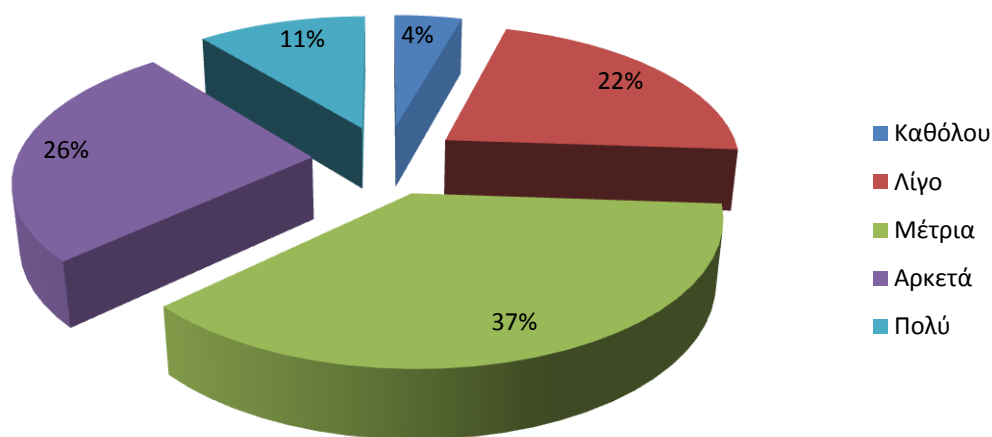
Στο Διάγραμμα 6.17 εμφανίζονται τα ευρήματά μας σχετικά με το επίπεδο ικανοποίησης των εργαζομένων μίας οικογενειακής επιχείρησης από την ύπαρξη ανταγωνισμού μεταξύ των μελών της επιχείρησης καθώς και την επίλυση των προβλημάτων που παρουσιάζονται στις σχέσεις των εργαζομένων εξαιτίας αυτού. Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων δήλωσε μέτρια ικανοποίηση σε ποσοστό 39% ενώ ακολουθεί το ποσοστό 30% του δείγματός μας το οποίο εξέφρασε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένο. Από την άλλη πλευρά, οι απαντήσεις των ελάχιστα ικανοποιημένων ανήλθαν σε ποσοστό 20% και μόλις στο 2% ανήκαν όσοι δήλωσαν καθόλου ικανοποίηση. Η ύπαρξη υγιούς ανταγωνισμού στις οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελεί ένα σύνηθες φαινόμενο το οποίο μπορεί να αφομοιωθεί από την ισχυρή επιχειρησιακή δομή της οικογενειακής επιχείρησης.



Διάγραμμα 6.0.17

Ικανοποίηση από την ύπαρξη ανταγωνισμού μεταξύ των μελών της επιχείρησης και τη διευθέτηση προβλημάτων που ανακύπτουν μεταξύ αυτών.

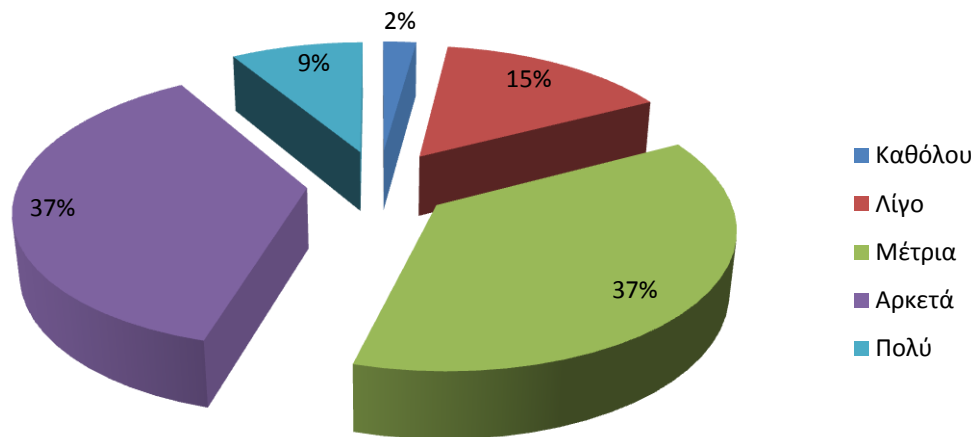
Στο Διάγραμμα 6.18 μπορούμε να παρατηρήσουμε τις εκτιμήσεις μας αναφορικά με το διαχωρισμό των επαγγελματικών και των συγγενικών σχέσεων που υπάρχουν στις οικογενειακές επιχειρήσεις. Γίνεται φανερό ότι οι παραπάνω σχέσεις είναι δυνατόν να διαχωριστούν καθώς μεγάλο ποσοστό των ερωτηθέντων, ίσο με το 37%, δήλωσε μέτρια ικανοποίηση ενώ το 26% φάνηκε αρκετά ικανοποιημένο. Πρέπει να αναφέρουμε ότι ένα ποσοστό ίσο με 22% αισθάνθηκε λιγότερο ικανοποιημένο γεγονός που αποδεικνύει την ύπαρξη δυσκολιών στη διάκριση των σχέσεων. Ένα συμπέρασμα το οποίο εξάγεται σε αυτό το σημείο, αφορά το γεγονός ότι σε αρκετές οικογενειακές επιχειρήσεις έχει επιτευχθεί η εναρμόνιση των δύο σχέσεων άλλα αυτό δε σημαίνει ότι σταματούν να υπάρχουν και οικογενειακές επιχειρήσεις όπου ο διαχωρισμός είναι αρκετά δύσκολος.



Διάγραμμα 6.0.18

Ικανοποίησης από το διαχωρισμό μεταξύ επαγγελματικής και συγγενικής σχέσης μεταξύ των μελών της επιχείρησης.

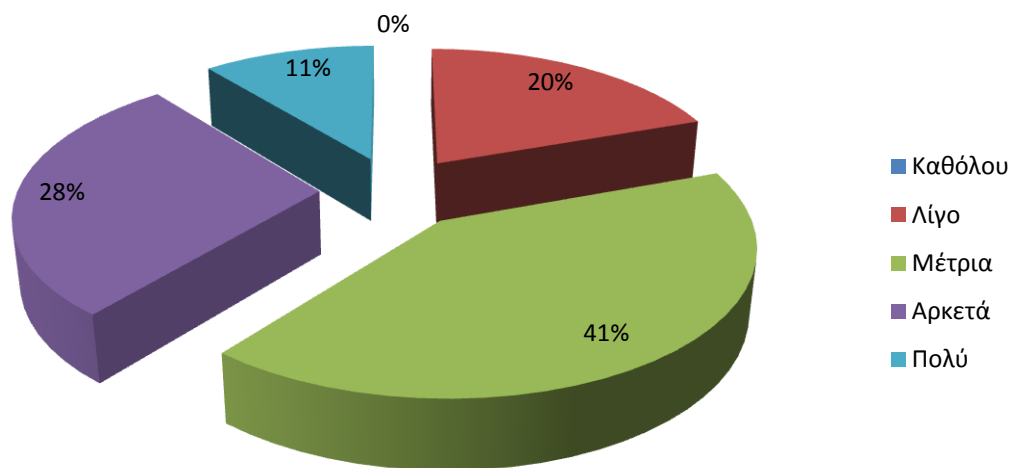
Στη θεωρητική προσέγγιση των οικογενειακών επιχειρήσεων που προηγήθηκε, ασχοληθήκαμε εκτενώς με το ζήτημα της διαδοχής το οποίο απασχολεί όλες τις οικογενειακές επιχειρήσεις. Επιχειρήσαμε να σκιαγραφήσουμε την άποψη των συμμετεχόντων στην έρευνα μέσω δύο ξεχωριστών ερωτήσεων. Η πρώτη στρέφεται κυρίως στην ικανοποίηση των ερωτηθέντων από την άμεση επίλυση των προβλημάτων διαδοχής στην επιχείρηση και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στο Διάγραμμα 6.19. Σύμφωνα με το τελευταίο, γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι η επίλυση του προβλήματος της διαδοχής είναι δυνατή και σε κάποιες περιπτώσεις μπορεί να πραγματοποιηθεί και σε ελάχιστο χρόνο. Σε ισόποσα ποσοστά της τάξεως του 37% ανήλθαν οι απαντήσεις όσων εκφράζουν μέτρια και αρκετή ικανοποίηση. Αντίθετα, σε πολύ χαμηλά ποσοστά κυμανθήκαν οι αρνητικές απαντήσεις των ερωτηθέντων επί του θέματος αυτού αφού μόλις το 15,2% απάντησε ότι είναι ελάχιστα ικανοποιημένο.



Διάγραμμα 6.0.19

Ικανοποίηση από την έγκαιρη επίλυση προβλημάτων διαδοχής στην οικογενειακή επιχείρηση.

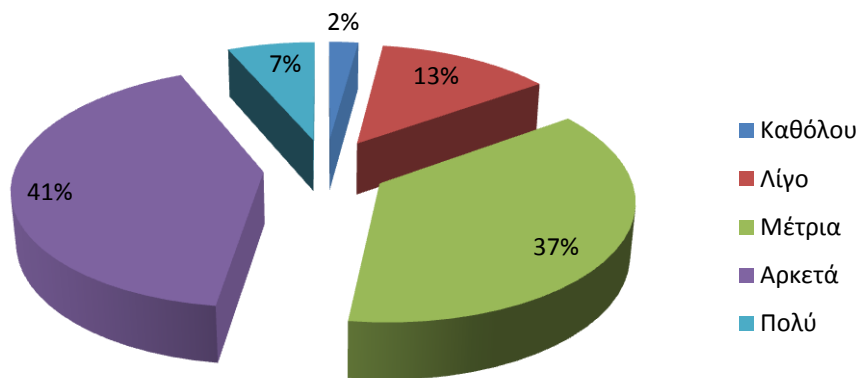
Στο επόμενο διάγραμμα (Διάγραμμα 6.20) περιλαμβάνει τις απαντήσεις σχετικά με την ικανοποίηση που προκύπτει από την επιθυμία που εκφράζουν οι νεώτερες γενιές να αναλάβουν τα ηνία της επιχείρησης. Η πλειοψηφία αυτών δηλώνουν μέτρια ικανοποίηση σε ποσοστό 41% ενώ αρκετά ικανοποιημένοι ήταν με ποσοστό 28%. Επίσης, οι απαντήσεις όσων δήλωσαν πολύ ικανοποιημένοι ανήλθαν σε ποσοστό 11% τη στιγμή που το 20% δήλωνε ελάχιστα ικανοποιημένο. Τα αποτελέσματα αυτά δηλώνουν ότι σε γενικά επίπεδα υπάρχει ένα ικανοποιητικό επίπεδο ευχαρίστησης που απορρέει από την επιθυμία διαδοχής καθώς αρκετοί είναι αυτοί που θέλουν να συνεχίσουν την λειτουργία της επιχείρησης. Παρόλα αυτά υπάρχει ένα ποσοστό το οποίο δηλώνει δυσαρέσκεια από την προτίμηση των νέων μελών να ακολουθήσουν διαφορετική επαγγελματική πορεία.



Διάγραμμα 6.0.20

Ικανοποίηση από την επιθυμία διαδοχής στην επιχείρηση των νεότερων γενεών.

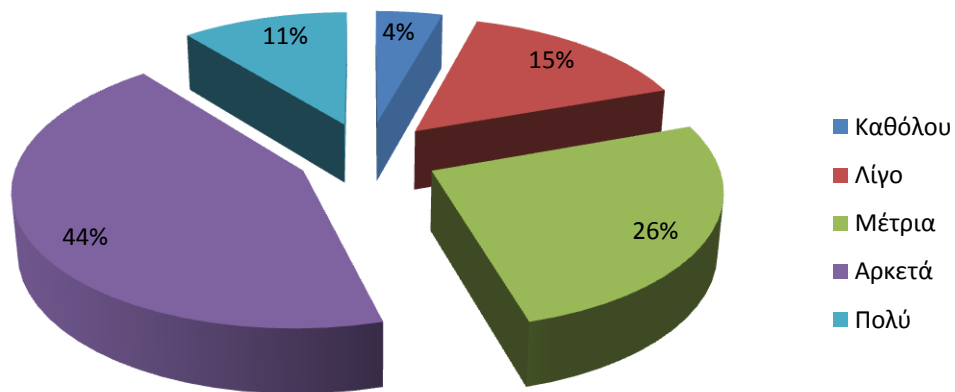
Το επόμενο θέμα που απασχόλησε την έρευνα αφορούσε τις δυνατότητες ανάπτυξης και εξέλιξης μίας οικογενειακής επιχείρησης. Οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να απαντήσουν κατά πόσο είναι ικανοποιημένοι από τη δυνατότητα που παρέχεται στις οικογενειακές επιχειρήσεις για μελλοντική εξέλιξη. Η πλειοψηφία αυτών παρουσιάζονται αισιόδοξοι για μία περαιτέρω ανάπτυξη αυτού του είδους των επιχειρήσεων. Σύμφωνα με το Διάγραμμα 6.21, ένα ποσοστό της τάξεως του 41% εξέφρασε αρκετή ικανοποίηση για την μελλοντική εξέλιξη των οικογενειακών επιχειρήσεων ενώ η μέτρια ικανοποίηση σχημάτισε ένα ποσοστό ίσο με 37%. Στον αντίποδα αυτών των αποτελεσμάτων, εντοπίζουμε το 13% το οποίο αντιστοιχεί στην κατηγορία των εργαζομένων σε οικογενειακές επιχειρήσεις οι οποίοι δήλωσαν ελάχιστα ικανοποιημένοι. Τα αποτελέσματα αυτά υποδεικνύουν ότι οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν αρκετές δυνατότητες για να αναπτυχθούν και να επεκταθούν.



Διάγραμμα 6.0.21

Ικανοποίησης από τη δυνατότητα εξέλιξης της οικογενειακής επιχείρησης (επέκταση, εκσυγχρονισμός του εξοπλισμού της).

Ολοκληρώνοντας την τρίτη κατηγορία ερωτήσεων, εξετάσαμε την ύπαρξη επαρκούς επιχειρησιακού μάρκετινγκ. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που παρατίθενται στο Διάγραμμα 6.22, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων εξέφρασε υψηλή ικανοποίηση από την προώθηση που πραγματοποιείται από τα νέα μέλη. Αναλυτικότερα, το 44% των ερωτηθέντων δήλωσε αρκετά ικανοποιημένο ενώ ακολούθησε το 26% με μέτρια ικανοποίηση και το 11% πολύ. Ωστόσο οφείλουμε να αναφέρουμε ότι ελάχιστη και μηδενική ικανοποίηση εξέφρασε το 15% και 4% αντίστοιχα.

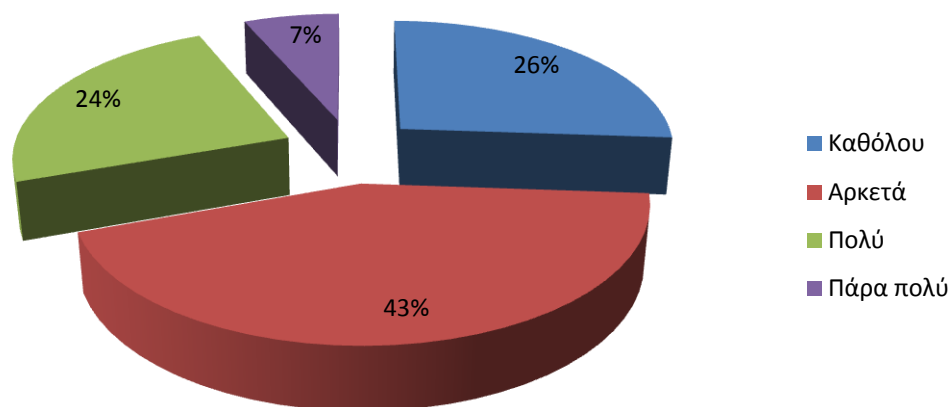


Διάγραμμα 6.0.22

Ικανοποίηση από το βαθμό προώθησης της επιχείρησης εξαιτίας των εξειδικευμένων γνώσεων των νέων μελών της επιχείρησης.

Στην τελευταία υποκατηγορία του ερωτηματολογίου προσπαθήσαμε να διασαφηνίσουμε τους παράγοντες εκτίμησης του κλάδου των Γραφικών Τεχνών και την ευκολία με την οποία μπορεί να λειτουργήσει μία οικογενειακή επιχείρηση στους κόλπους του.

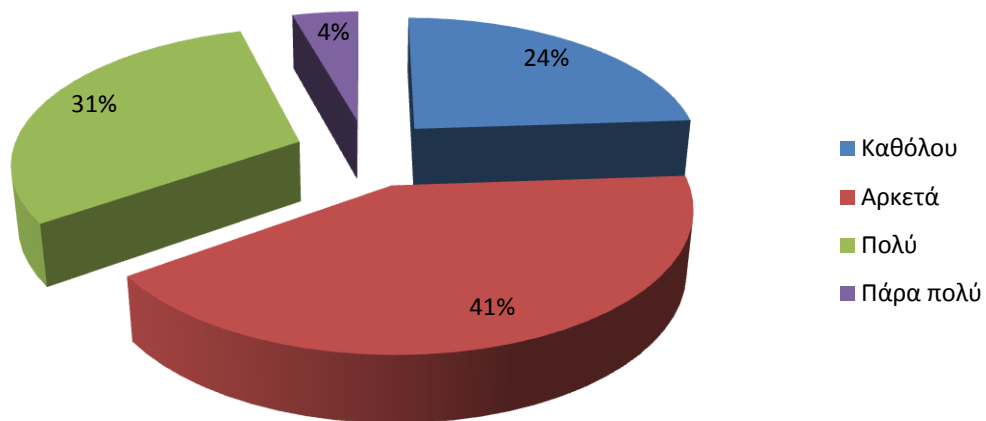
Πιο συγκεκριμένα, στο Διάγραμμα 6.23 μπορούμε να παρατηρήσουμε τα αποτελέσματα σχετικά με αντίληψη του δείγματος για το βαθμό δυσκολίας της λειτουργίας μίας επιχείρησης στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών. Όπως διαπιστώνουμε, το 43% του δείγματος θεωρεί ότι είναι αρκετά εύκολη η λειτουργία μίας επιχείρησης Γραφικών Τεχνών ενώ το 24% πιστεύει ότι είναι πολύ εύκολη. Ταυτόχρονα παρατηρούμε την ύπαρξη ενός ποσοστού της τάξεως του 7% το οποίο θεωρεί πάρα πολύ εύκολη τη λειτουργία μίας επιχείρησης Γραφικών Τεχνών. Αξίζει δε να τονισθεί ότι αρκετοί είναι εκείνοι οι οποίοι θεωρούν ότι η λειτουργία μίας επιχείρησης αυτού του είδους δεν είναι καθόλου εύκολη κάτι το οποίο φαίνεται από το ποσοστό του 26% του δείγματος.



Διάγραμμα 6.0.23

Εκτίμηση του βαθμού ευκολίας της λειτουργίας μιας επιχείρησης Γραφικών Τεχνών

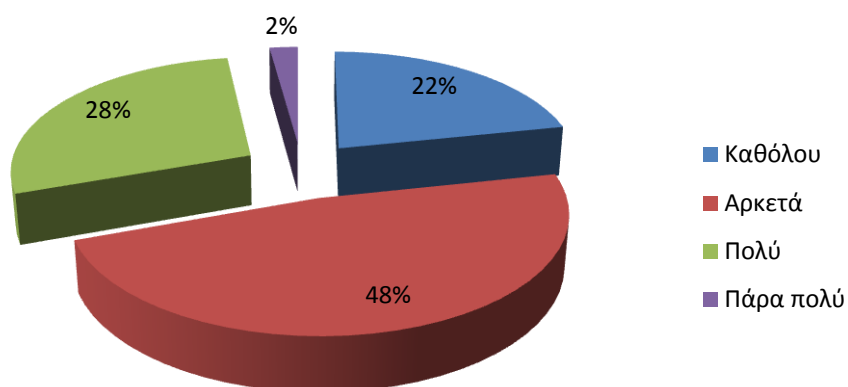
Στο Διάγραμμα 6.24 παρουσιάζονται οι εκτιμήσεις για το βαθμό ευκολίας της δραστηριοποίησης μιας οικογενειακής επιχείρησης Γραφικών Τεχνών. Για ακόμη μία φορά η πλειοψηφία δήλωσε σε ποσοστό 41% ότι είναι αρκετά εύκολη η λειτουργία μίας επιχείρησης στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών με τη μορφή οικογενειακής επιχείρησης. Αντιθέτως, παρατηρείται σε ποσοστό 31% η αντίληψη ότι είναι πολύ εύκολη, ενώ το 24% θεωρεί ότι δεν είναι καθόλου εύκολη η λειτουργία μίας οικογενειακής επιχείρησης στον παραπάνω κλάδο. Παρατηρούμε ότι τα ποσοστά του Διαγράμματος 6.24 είναι παρόμοια με εκείνα του Διαγράμματος 6.23 γεγονός που αποδεικνύει ότι, ο βαθμός ευκολίας λειτουργίας μίας επιχείρησης Γραφικών Τεχνών είναι σχεδόν ίδιος είτε η επιχείρηση δομείται με τη μορφή οικογενειακής επιχείρησης είτε με διαφορετική μορφή.



Διάγραμμα 6.0.24

Εκτίμηση του βαθμού ευκολίας της λειτουργίας μιας οικογενειακής επιχείρησης στο χώρο των Γραφικών Τεχνών.

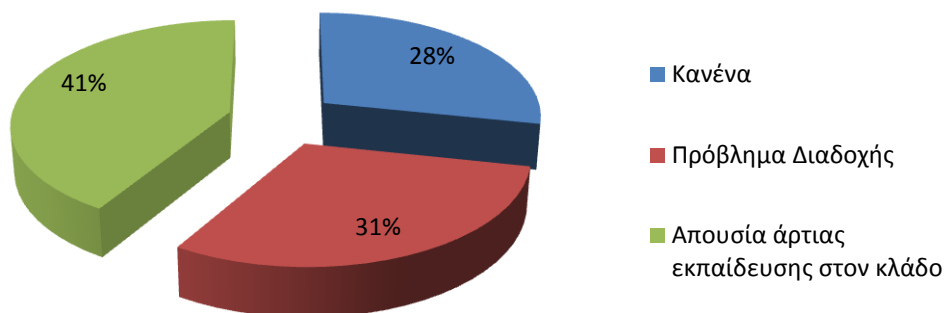
Στη συνέχεια οι συμμετέχοντες ερωτήθηκαν κατά πόσο πιστεύουν ότι είναι κερδοφόρα η ενασχόληση μιας οικογενειακής επιχείρησης στον κλάδο αυτό. Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων πιστεύει ότι είναι αρκετά κερδοφόρα σε πόστο που ανήλθε σε 48% και το 28% απάντησέ πολύ. Αρνητική άποψη εξέφρασε το 22% καθώς πιστεύει ότι η λειτουργία μιας τέτοιου είδους επιχείρησης δεν παρουσιάζει σημαντικά κέρδη. Οι απαντήσεις αυτές αποδεικνύουν ότι οι περισσότεροι θεωρούν τον κλάδο αυτό αρκετά κερδοφόρο.



Διάγραμμα 6.0.25

Εκτίμηση του βαθμού κερδοφορίας μιας οικογενειακής επιχείρησης στο κλάδο των γραφικών τεχνών.

Ένα πολύ σημαντικό ζήτημα το οποίο παρουσιάζει ιδιαιτερότητες στις οικογενειακές επιχειρήσεις είναι τα πιθανά προβλήματα που μπορεί να ανακύψουν. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις πέρα από τα κοινά προβλήματα που καλούνται να αντιμετωπίσουν, όπως και όλες οι επιχειρήσεις, έρχονται αντιμέτωπες με επιπρόσθετα ζητήματα τα οποία προέρχονται από τη φύση και τη δομή της λειτουργίας των οικογενειακών επιχειρήσεων. Οι συμμετέχοντες απάντησαν σχετικά με το ποια πιστεύουν ότι είναι τα προβλήματα που προκύπτουν στη λειτουργία μίας οικογενειακής επιχείρησης που δραστηριοποιείται στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών.



Διάγραμμα 6.26

Εκτίμηση των προβλημάτων που προκύπτουν από την λειτουργία μιας οικογενειακής επιχείρησης στο κλάδο των Γραφικών Τεχνών.

Το κυριότερο πρόβλημα σύμφωνα με το Διάγραμμα 6.26, αφορά στην απουσία άρτιας εκπαίδευσης στον κλάδο το οποίο απεικονίζεται με ένα ποσοστό της τάξεως του 41%. Πιθανή εξήγηση αυτού είναι ότι αρκετοί εκλαμβάνουν τη λειτουργία μίας τέτοιας επιχείρησης ως μία δραστηριότητα αρκετά επίπονη η οποία εκτός των άλλων απαιτεί αρκετή εξειδίκευση σε τεχνολογικά μέσα. Στη συνέχεια, το δεύτερο πρόβλημα αφορά τη διαδοχή το οποίο αντικατοπτρίζεται στο ποσοστό του 31% του δείγματός μας. Σημαντικό επίσης είναι και το ποσοστό το οποίο εμφανίζεται αισιόδοξο αφού το 28% δήλωσε ότι δεν προκύπτει κανένα πρόβλημα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

7.1 Εισαγωγή

Στο τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας μας, θα γίνει μία συνοπτική αναφορά των κυριότερων σημείων της μελέτης- ανάλυσης του ερωτηματολογίου που πραγματοποιήθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο.. Αντικείμενο της έρευνάς μας ήταν οι οικογενειακές επιχειρήσεις εστιάζοντας κυρίως στο κλάδο των Γραφικών Τεχνών. Η ερευνά ολοκληρώθηκε με την ανάλυση των αποτελεσμάτων, τα οποία προέκυψαν μετά τη διανομή ενός ερωτηματολογίου το οποίο είχε ως στόχο την αποτύπωση των απόψεων όσων εργάζονται σε οικογενειακές επιχειρήσεις άλλα και την αντίληψή τους σχετικά με τη δραστηριοποίηση μίας οικογενειακής επιχείρησης στο χώρο των Γραφικών Τεχνών.

Στο παρόν κεφάλαιο θα επιχειρήσουμε επίσης να διατυπώσουμε κάποιες προτάσεις για περαιτέρω μελέτη οι οποίες ευελπιστούμε να συμβάλουν στη μελλοντική εξέλιξη των οικογενειακών επιχειρήσεων..

7.2 Συμπεράσματα

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην οικονομία και στην εξέλιξη της επιχειρηματικότητας παγκοσμίως. Η λειτουργία τους συμβάλλει σημαντικά στην ανάπτυξη και εξέλιξη του ιδιωτικού τομέα, συνδράμοντας σημαντικά στην εγχώρια οικονομία. Αδιαμφισβήτητα, αποτελούν σημαντικό μέρος του σκελετού της παγκόσμιας οικονομίας ενώ ταυτόχρονα έχουν τη δυνατότητα να την επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό.

Οι επιχειρήσεις αυτού του είδους εκτός από τα βασικά, κοινά χαρακτηριστικά που έχουν όπως και κάθε επιχείρηση, παρουσιάζουν ορισμένες ιδιαιτερότητες οι οποίες πηγάζουν από τη φύση και τη δομή τους. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις στηρίζονται αρκετά στο θεσμό της οικογένειας για την ομαλή λειτουργία τους. Επομένως, αντιμετωπίζουν επιπρόσθετα προβλήματα τα οποία προέρχονται κυρίως από την έλλειψη κεφαλαίων, τις οικογενειακές σχέσεις, τη διαδοχή, την ανθρωπινή φύση και

την κυριαρχία των συναισθημάτων. Γίνεται επομένως εύκολα αντιληπτό ότι παρόλο που οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν σημαντικό παράγοντα της παγκόσμιας και εγχωρίας οικονομίας διακρίνονται για το ευμετάβλητο περιβάλλον τους εξαιτίας των εσωτερικών προβλημάτων που καλούνται να αντιμετωπίσουν.

Ο θεσμός της οικογένειας μπορεί να συνεισφέρει θετικά στην περαιτέρω εξέλιξη των επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, η προσφορά του θεσμού θα μπορούσε να αποτυπωθεί στην αφοσίωση των μελών της οικογένειας και στην προσήλωση αυτών στους στόχους της επιχείρησης. Η έμφαση που δίνεται στην ποιότητα των παραγόμενων αγαθών καθώς και στο ευνοϊκό κλίμα που επικρατεί στον εργασιακό χώρο αποτελούν σημαντικά πλεονεκτήματα για τις οικογενειακές επιχειρήσεις. Συνεχίζοντας θα αναφερθούμε στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών που αποτέλεσε την κύρια μελέτη της διπλωματικής μας.

Ο κλάδος των Γραφικών Τεχνών, ανήκει στο δευτερογενή τομέα παραγωγής και πιο συγκεκριμένα στον τομέα της μεταποίησης ενώ απαρτίζεται από μεγάλο αριθμό μικρών οικογενειακών επιχειρήσεων. Η λειτουργία του είναι ιδιαίτερα σημαντική καθώς συμβάλει στην οικονομική, κοινωνική, πολιτιστική, καλλιτεχνική και επιστημονική εξέλιξη ενώ αξίζει να σημειώσουμε ότι στο χώρο των Γραφικών Τεχνών εντοπίζονται δραστηριότητες οι οποίες σχετίζονται άμεσα με τον τομέα της επικοινωνίας, της ενημέρωσης και της διαφήμισης. Επιπλέον, η σημασία του εστιάζεται στην πληθώρα των υποκλάδων που τον απαρτίζουν, οι οποίοι με την σειρά τους μετέχουν ενεργά στην αύξηση του εγχώριου εισοδήματος. Αν και η οικονομική κρίση έπληξε και τον τομέα αυτό παρόλα αυτά είναι ακόμα ένας δυναμικός κλάδος της οικονομίας παρέχοντας αρκετές ευκαιρίες για απασχόληση.

Στην προσπάθεια μας να καταγράψουμε την κατάσταση που επικρατεί στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών, διενεργήσαμε μία πρωτογενή έρευνα ώστε να εντοπίσουμε πιθανά μελανά σημεία αναφορικά με τη λειτουργία του κλάδου αλλά και πτυχές οι οποίες ανταποκρίνονται στα θετικά χαρακτηριστικά που παρουσιάσαμε για τον κλάδο. Τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής έδειξαν ότι υπάρχει ένα σχετικά μέτριο έως υψηλό επίπεδο ικανοποίησης αναφορικά με την εκάστοτε θέση εργασίας, τον όγκο εργασίας ή τις ώρες καθημερινής εργασίας, την αμοιβή τους, το κλίμα που επικρατεί στο εργασιακό περιβάλλον καθώς επίσης και από τη δυνατότητα ανάπτυξης νέων δεξιοτήτων από την εργασία τους στην οικογενειακή επιχείρηση όπου απασχολούνται. Επίσης, σημειώθηκε υψηλό επίπεδο ικανοποίησης από τις συνθήκες εργασίας στις οικογενειακές επιχειρήσεις του κλάδου των Γραφικών Τεχνών αλλά

υστερεί ακόμα η δυνατότητα ανάπτυξης νέων δεξιοτήτων. Επιπλέον, παρατηρήθηκε μεγάλος βαθμός ικανοποίησης για όλα τα θέματα που απασχολούν τις οικογενειακές επιχειρήσεις όπως η εκπαίδευση των νέων μελών της επιχείρησης, ο ανταγωνισμός ή η διαδοχή. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην έρευνα θεωρεί σχετικά εύκολη τη λειτουργία μίας επιχείρησης στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών ενώ παράλληλα θεωρεί ότι η ενασχόληση με τον κλάδο θα είναι κερδοφόρα. Τέλος, η απουσία άρτιας εκπαίδευσης θεωρείται ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα που μπορεί να κληθεί να αντιμετωπίσει μια οικογενειακή επιχείρηση.

7.3 Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Όπως προαναφέρθηκε σε προηγούμενα κεφάλαια η λειτουργία των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι ιδιαίτερα σημαντική για την οικονομική εξέλιξη των κοινωνιών. Επομένως, θα ήταν σκόπιμο να μελετηθούν σε βάθος και να αξιολογηθούν όλα τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που τους προσδίδουν συγκριτικά πλεονεκτήματα έναντι του συνόλου των υπολοίπων επιχειρήσεων. Η στροφή προς τη δημιουργία περισσότερων οικογενειακών επιχειρήσεων μπορεί να αποτελέσει μία λύση «κλειδί» για την ανάπτυξη της εγχώριας οικονομίας κάθε χώρας.

Κάτι τέτοιο θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί μέσω αλλαγών στον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων. Θα ήταν αναγκαίο να εισαχθεί ένα σύστημα αξιολόγησης το οποίο θα εξετάζει την καταλληλότητα των συγγενών για την ενασχόληση με το αντικείμενο της επιχείρησης αλλά και τη συσχέτιση των ικανοτήτων των μελών της οικογενειακής επιχείρησης με το περιεχόμενο της εργασίας τους. Επιπλέον, καλό θα ήταν να υπάρξει μία μορφή συνεργασίας με εξωτερικούς συμβούλους έτσι ώστε να μπορούν να διευθετούνται κρίσιμα ζητήματα και να λαμβάνονται ορθές διοικητικές αποφάσεις. Οι παραπάνω παράγοντες αποτελούν σημαντικά ζητήματα για μελλοντική ερευνά.

Οφείλουμε να αναφέρουμε ότι η εναρμόνιση των οικογενειακών και επαγγελματικών σχέσεων στα πλαίσια λειτουργίας μίας οικογενειακής επιχείρησης απαιτεί τη συνύπαρξη υπευθυνότητας από πλευράς της ιδιοκτησίας και ενός οργανωμένου επιχειρηματικού πλάνου. Ο θεσμός της οικογένειας στην επιχειρηματικότητα μπορεί να προσδώσει ανταγωνιστικά πλεονέκτημα και να

ωφελήσει τις οικογενειακές επιχειρήσεις με τέτοιο τρόπο ώστε να έχουν την ικανότητα να προβλέψουν μελλοντικούς κίνδυνους.

Όσον αφορά τη δραστηριοποίηση των οικογενειακών επιχειρήσεων στον κλάδο των Γραφικών Τεχνών, ένα από τα σημαντικότερα θέματα που αξίζει να μελετηθεί είναι η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών έτσι ώστε να συμβαδίζουν με τις προσαγές της αγοράς. Η ενασχόληση με το συγκεκριμένο κλάδο, απαιτεί συνεχή ενημέρωση και εκπαίδευση σε θέματα που αφορούν τις νέες τεχνολογίες. Επομένως, πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στη συνεχή κατάρτιση και ενημέρωση των μελών της επιχείρησης ώστε να ακολουθούν τις νέες τάσεις και να εξασφαλίζουν τη βιωσιμότητα μίας επιχείρησης στον κλάδο αυτό.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Ερωτηματολόγιο

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΣΕ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΟΙ ΟΠΟΙΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΤΩΝ ΓΡΑΦΙΚΩΝ ΤΕΧΝΩΝ

Το ερωτηματολόγιο που κρατάτε στα χέρια σας, έχει συνταχθεί στα πλαίσια εκπόνησης της Διπλωματικής Εργασίας μου, με τίτλο «Αναπτύσσοντας μία οικογενειακή επιχείρηση. Μελέτη περίπτωσης του Τομέα Γραφικών Τεχνών». Ο σκοπός της δεν αφορά μόνο την εισαγωγή της έννοιας της οικογενειακής επιχείρησης και την εξέλιξη του θεσμού, αλλά και την παρουσίαση των συνθηκών εργασίας των υπαλλήλων στις οικογενειακές επιχειρήσεις.

Η έρευνα είναι ανώνυμη και θα τηρηθεί πλήρης εχεμύθεια.

Για τη σωστή έκβαση της έρευνας, θα σας παρακαλούσα να απαντήσετε με πλήρη ειλικρίνεια.

Ευχαριστώ εκ των προτέρων για το χρόνο σας.

A. Δημογραφικά Στοιχεία

Παρακαλώ σημειώσατε με ένα «X», την απάντηση που σας αντιπροσωπεύει.

1. ΦΥΛΟ: Άνδρας Γυναίκα

2. ΗΛΙΚΙΑ: 18-24 25-35 36-50 50+

3. ΟΝΟΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

4. Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΤΗΝ ΟΠΟΙΑ ΕΡΓΑΖΕΣΘΕ ΑΝΗΚΕΙ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΓΡΑΦΙΚΩΝ ΤΕΧΝΩΝ;

Ναι

Όχι, Κλάδος στον οποίο ανήκει η επιχείρηση

5. ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ:

Έγγαμος/η

Άγαμος/η

Άλλο

6. ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ:

Γυμνάσιο-Λύκειο

Ιδιωτική-Δημόσια Σχολή (ΙΕΚ)

ΑΕΙ-ΤΕΙ

Μεταπτυχιακό

7. ΧΡΟΝΟΣ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ:

Έως 6 μήνες

6-12 μήνες

1 έτος

Πλέον του 1 έτους

8. ΤΟ ΩΡΑΡΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ:

Πλήρες

Μερική Απασχόληση

B. Παράγοντες Εργασιακής Ικανοποίησης

Παρακαλείσθε όπως δώσετε ΜΙΑ ΜΟΝΟ ΑΠΑΝΤΗΣΗ, σημειώνοντας ένα «X» στο πλαίσιο που ανταποκρίνεται πλήρως σε εσάς. Η διαβάθμιση των απαντήσεων δίνεται ως εξής 1= Καθόλου Ικανοποιημένος/η, 2= Λίγο Ικανοποιημένος/η, 3= Μέτρια Ικανοποιημένος/η, 4= Αρκετά Ικανοποιημένος/η, 5= Πολύ Ικανοποιημένος/η.

Σε ποιο βαθμό είστε ικανοποιημένος/η (από τους παρακάτω παράγοντες εργασίας):

| | Καθόλου | Λίγο | Μέτρια | Αρκετά | Πολύ |
|---|----------------|-------------|---------------|---------------|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Αντικείμενο Εργασίας | | | | | |
| 9. από τη θέση που έχετε στην οικογενειακή επιχείρηση όπου εργάζεστε. | | | | | |
| 10. από τον καθημερινό όγκο εργασίας. | | | | | |
| Συνθήκες Εργασίας | | | | | |
| 11. από τις ώρες καθημερινής εργασίας. | | | | | |
| Αμοιβή | | | | | |
| 12. από την αμοιβή σας σε σχέση με την εργασίας σας. | | | | | |
| Εργασιακό Περιβάλλον | | | | | |
| 13. από το γενικό κλίμα και το πνεύμα συνεργασίας του εργασιακού σας περιβάλλοντος. | | | | | |
| Αξιοποίηση Ικανοτήτων | | | | | |
| 14. από τη δυνατότητα ανάπτυξης νέων δεξιοτήτων. | | | | | |

Γ. Παράγοντες Εκτίμησης Λειτουργίας Οικογενειακής Επιχείρησης

Παρακαλείσθε όπως δώσετε ΜΙΑ ΜΟΝΟ ΑΠΑΝΤΗΣΗ, σημειώνοντας ένα «X» στο πλαίσιο που ανταποκρίνεται πλήρως σε εσάς. Η διαβάθμιση των απαντήσεων δίνεται ως εξής 1= Καθόλου Ικανοποιημένος/η, 2= Λίγο Ικανοποιημένος/η, 3= Μέτρια Ικανοποιημένος/η, 4= Αρκετά Ικανοποιημένος/η, 5= Πολύ Ικανοποιημένος/η.

Σε ποιο βαθμό είστε ικανοποιημένος/η (από τους παρακάτω παράγοντες εργασίας):

| | Καθόλου | Λίγο | Μέτρια | Αρκετά | Πολύ |
|--|----------------|-------------|---------------|---------------|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Εκπαίδευση | | | | | |
| 15. από την κατάρτιση και την επιλογή των νέων μελών της επιχείρησης αναφορικά με τη λειτουργία της επιχείρησης και την απόκτηση εξειδικευμένων γνώσεων. | | | | | |
| Αρμοδιότητες μελών της επιχείρησης | | | | | |
| 16. από το διαχωρισμό των ρόλων και των ευθυνών των μελών της επιχείρησης. | | | | | |
| Ανταγωνισμός & Λειτουργία επιχείρησης | | | | | |
| 17. από την ύπαρξη ανταγωνισμού μεταξύ των μελών της επιχείρησης και τη διευθέτηση προβλημάτων που ανακύπτουν μεταξύ αυτών. | | | | | |
| 18. από το διαχωρισμό μεταξύ επαγγελματικής και συγγενικής σχέσης μεταξύ των μελών της επιχείρησης. | | | | | |
| Διαδοχή | | | | | |
| 19. από την έγκαιρη επίλυση προβλημάτων διαδοχής στην επιχείρηση. | | | | | |
| 20. από την επιθυμία διαδοχής στην επιχείρηση των νεότερων γενεών. | | | | | |
| Ανάπτυξη Οικογενειακής Επιχείρησης | | | | | |
| 21. από τη δυνατότητα εξέλιξης της επιχείρησης (επέκταση, εκσυγχρονισμός του εξοπλισμού της), | | | | | |
| Μάρκετινγκ | | | | | |
| 22. από το βαθμό προώθησης της επιχείρησης εξαιτίας των εξειδικευμένων γνώσεων των νέων μελών της επιχείρησης. | | | | | |

Δ. Παράγοντες Εκτίμησης Κλάδου Γραφικών Τεχνών και Λειτουργίας Οικογενειακής Επιχείρησης

Παρακαλώ σημειώσατε με ένα «X», την απάντηση που σας αντιπροσωπεύει.

23. ΠΟΣΟ ΕΥΚΟΛΗ ΕΙΝΑΙ Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΡΑΦΙΚΩΝ ΤΕΧΝΩΝ;

- Καθόλου
- Αρκετά
- Πολύ
- Πάρα πολύ

24. ΠΟΣΟ ΕΥΚΟΛΗ ΕΙΝΑΙ Η ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΜΙΑΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΤΩΝ ΓΡΑΦΙΚΩΝ ΤΕΧΝΩΝ;

- Καθόλου
- Αρκετά
- Πολύ
- Πάρα πολύ

25. ΠΟΣΟ ΚΕΡΔΟΦΟΡΑ ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΤΗΝ ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΜΙΑΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΓΡΑΦΙΚΩΝ ΤΕΧΝΩΝ;

- Καθόλου
- Αρκετά
- Πολύ
- Πάρα πολύ

26. ΠΟΙΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΠΡΟΚΥΠΤΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΜΙΑΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΓΡΑΦΙΚΩΝ ΤΕΧΝΩΝ;

- Κανένα
- Πρόβλημα Διαδοχής
- Απουσία άρτιας εκπαίδευσης στον κλάδο
-

Στατιστικοί Πίνακες

1. ΦΥΛΟ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Άνδρας | 23 | 50,0 | 50,0 | 50,0 |
| Γυναίκα | 23 | 50,0 | 50,0 | 100,0 |
| Total | 46 | 100,0 | 100,0 | |

2. ΗΛΙΚΙΑ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 18-24 | 10 | 21,7 | 21,7 | 21,7 |
| 25-35 | 10 | 21,7 | 21,7 | 43,5 |
| 36-50 | 16 | 34,8 | 34,8 | 78,3 |
| 50+ | 10 | 21,7 | 21,7 | 100,0 |
| Total | 46 | 100,0 | 100,0 | |

3. ΟΝΟΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Ι. ΔΙΚΑΙΟΣ Α.Ε. | 8 | 17,4 | 17,4 | 17,4 |
| RASTERMIND | 1 | 2,2 | 2,2 | 19,6 |
| ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΙΟ | 3 | 6,5 | 6,5 | 26,1 |
| Ν. ΛΕΒΕΝΤΗ | 6 | 13,0 | 13,0 | 39,1 |
| ALPHA ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ | 3 | 6,5 | 6,5 | 45,7 |
| Β. ΚΟΥΡΟΥΠΗ | 4 | 8,7 | 8,7 | 54,3 |
| Η. ΔΙΚΑΙΟΣ | 6 | 13,0 | 13,0 | 67,4 |
| ΓΡΑΦΙΚΕΣ ΤΕΧΝΕΣ | 15 | 32,6 | 32,6 | 100,0 |
| Total | 46 | 100,0 | 100,0 | |

4. ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Γραφικές Τέχνες | 43 | 93,5 | 93,5 | 93,5 |
| Valid Κατάστημα Εστίασης | 3 | 6,5 | 6,5 | 100,0 |
| Total | 46 | 100,0 | 100,0 | |

5. ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Έγγαμος/η | 23 | 50,0 | 50,0 | 50,0 |
| Valid Άγαμος/η | 20 | 43,5 | 43,5 | 93,5 |
| Άλλο | 3 | 6,5 | 6,5 | 100,0 |
| Total | 46 | 100,0 | 100,0 | |

6. ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Γυμνάσιο-Λύκειο | 20 | 43,5 | 43,5 | 43,5 |
| Valid Ιδιωτική-Δημόσια Σχολή (IEK) | 11 | 23,9 | 23,9 | 67,4 |
| ΑΕΙ-ΤΕΙ | 11 | 23,9 | 23,9 | 91,3 |
| Μεταπτυχιακό | 4 | 8,7 | 8,7 | 100,0 |
| Total | 46 | 100,0 | 100,0 | |

7. ΧΡΟΝΟΣ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Έως 6 μήνες | 8 | 17,4 | 17,4 | 17,4 |
| 6-12 μήνες | 4 | 8,7 | 8,7 | 26,1 |
| Valid 1 έτος | 14 | 30,4 | 30,4 | 56,5 |
| Πλέον του 1 έτους | 20 | 43,5 | 43,5 | 100,0 |
| Total | 46 | 100,0 | 100,0 | |

8. ΩΡΑΡΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Πλήρης | 22 | 47,8 | 47,8 | 47,8 |
| Valid Μερική Απασχόληση | 24 | 52,2 | 52,2 | 100,0 |
| Total | 46 | 100,0 | 100,0 | |

9. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗ ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Λίγο | 6 | 13,0 | 13,0 | 13,0 |
| Μέτρια | 19 | 41,3 | 41,3 | 54,3 |
| Valid Αρκετά | 12 | 26,1 | 26,1 | 80,4 |
| Πολύ | 9 | 19,6 | 19,6 | 100,0 |
| Total | 46 | 100,0 | 100,0 | |

10. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΟΓΚΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Λίγο | 5 | 10,9 | 10,9 | 10,9 |
| Μέτρια | 18 | 39,1 | 39,1 | 50,0 |
| Valid Αρκετά | 21 | 45,7 | 45,7 | 95,7 |
| Πολύ | 2 | 4,3 | 4,3 | 100,0 |
| Total | 46 | 100,0 | 100,0 | |

11. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΩΡΑΡΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Λίγο | 7 | 15,2 | 15,2 | 15,2 |
| Μέτρια | 16 | 34,8 | 34,8 | 50,0 |
| Valid Αρκετά | 22 | 47,8 | 47,8 | 97,8 |
| Πολύ | 1 | 2,2 | 2,2 | 100,0 |
| Total | 46 | 100,0 | 100,0 | |

12. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΜΟΙΒΗ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Λίγο | 10 | 21,7 | 21,7 | 21,7 |
| Μέτρια | 13 | 28,3 | 28,3 | 50,0 |
| Valid Αρκετά | 17 | 37,0 | 37,0 | 87,0 |
| Πολύ | 6 | 13,0 | 13,0 | 100,0 |
| Total | 46 | 100,0 | 100,0 | |

13. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Καθόλου | 1 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| Λίγο | 4 | 8,7 | 8,7 | 10,9 |
| Valid Μέτρια | 13 | 28,3 | 28,3 | 39,1 |
| Αρκετά | 14 | 30,4 | 30,4 | 69,6 |
| Πολύ | 14 | 30,4 | 30,4 | 100,0 |
| Total | 46 | 100,0 | 100,0 | |

14. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Λίγο | 10 | 21,7 | 21,7 | 21,7 |
| Μέτρια | 14 | 30,4 | 30,4 | 52,2 |
| Αρκετά | 12 | 26,1 | 26,1 | 78,3 |
| Πολύ | 10 | 21,7 | 21,7 | 100,0 |
| Total | 46 | 100,0 | 100,0 | |

15. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΜΕΛΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΑΝΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Καθόλου | 3 | 6,7 | 6,7 | 6,7 |
| Λίγο | 7 | 15,6 | 15,6 | 22,2 |
| Μέτρια | 19 | 42,2 | 42,2 | 64,4 |
| Αρκετά | 13 | 28,9 | 28,9 | 93,3 |
| Πολύ | 3 | 6,7 | 6,7 | 100,0 |
| Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

16. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟ ΤΩΝ ΡΟΛΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΥΘΥΝΩΝ ΤΩΝ ΜΕΛΩΝ ΤΗΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Καθόλου | 1 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| Λίγο | 8 | 17,8 | 17,8 | 20,0 |
| Μέτρια | 14 | 31,1 | 31,1 | 51,1 |
| Αρκετά | 18 | 40,0 | 40,0 | 91,1 |
| Πολύ | 4 | 8,9 | 8,9 | 100,0 |
| Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

**17. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΥΠΑΡΞΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΜΕΛΩΝ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗ ΔΙΕΥΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ ΠΟΥ ΑΝΑΚΥΠΤΟΥΝ ΜΕΤΑΞΥ
ΑΥΤΩΝ**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Καθόλου | 1 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| Λίγο | 9 | 20,0 | 20,0 | 22,2 |
| Μέτρια | 18 | 40,0 | 40,0 | 62,2 |
| Valid Αρκετά | 14 | 31,1 | 31,1 | 93,3 |
| Πολύ | 3 | 6,7 | 6,7 | 100,0 |
| Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

**18. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟ ΜΕΤΑΞΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΣΥΓΓΕΝΙΚΗΣ
ΣΧΕΣΗΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΜΕΛΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Καθόλου | 2 | 4,4 | 4,4 | 4,4 |
| Λίγο | 10 | 22,2 | 22,2 | 26,7 |
| Μέτρια | 17 | 37,8 | 37,8 | 64,4 |
| Valid Αρκετά | 11 | 24,4 | 24,4 | 88,9 |
| Πολύ | 5 | 11,1 | 11,1 | 100,0 |
| Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

**19. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΓΚΑΙΡΗ ΕΠΙΛΥΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ ΔΙΑΔΟΧΗΣ ΣΤΗΝ
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Καθόλου | 1 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| Λίγο | 7 | 15,6 | 15,6 | 17,8 |
| Μέτρια | 16 | 35,6 | 35,6 | 53,3 |
| Valid Αρκετά | 17 | 37,8 | 37,8 | 91,1 |
| Πολύ | 4 | 8,9 | 8,9 | 100,0 |
| Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

**20. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΘΥΜΙΑ ΔΙΑΔΟΧΗΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΤΩΝ ΝΕΟΤΕΡΩΝ
ΓΕΝΕΩΝ**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Λίγο | 9 | 20,0 | 20,0 | 20,0 |
| Μέτρια | 18 | 40,0 | 40,0 | 60,0 |
| Αρκετά | 13 | 28,9 | 28,9 | 88,9 |
| Πολύ | 5 | 11,1 | 11,1 | 100,0 |
| Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

**21. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΠΟ ΤΗ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΕΞΕΛΙΞΗΣ ΤΗΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(ΕΠΕΚΤΑΣΗ, ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΤΗΣ)**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Καθόλου | 1 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| Λίγο | 5 | 11,1 | 11,1 | 13,3 |
| Μέτρια | 17 | 37,8 | 37,8 | 51,1 |
| Αρκετά | 19 | 42,2 | 42,2 | 93,3 |
| Πολύ | 3 | 6,7 | 6,7 | 100,0 |
| Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

**22. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΒΑΘΜΟ ΠΡΩΘΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΕΞΑΙΤΙΑΣ ΤΩΝ
ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΜΕΛΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Καθόλου | 2 | 4,4 | 4,4 | 4,4 |
| Λίγο | 7 | 15,6 | 15,6 | 20,0 |
| Μέτρια | 11 | 24,4 | 24,4 | 44,4 |
| Αρκετά | 20 | 44,4 | 44,4 | 88,9 |
| Πολύ | 5 | 11,1 | 11,1 | 100,0 |
| Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

**23. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΒΑΘΜΟΥ ΕΥΚΟΛΙΑΣ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΓΡΑΦΙΚΩΝ
ΤΕΧΝΩΝ**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Καθόλου | 12 | 26,7 | 26,7 | 26,7 |
| Αρκετά | 19 | 42,2 | 42,2 | 68,9 |
| Valid Πολύ | 11 | 24,4 | 24,4 | 93,3 |
| Πάρα πολύ | 3 | 6,7 | 6,7 | 100,0 |
| Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

**24. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΒΑΘΜΟΥ ΕΥΚΟΛΙΑΣ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΜΙΑΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΤΩΝ ΓΡΑΦΙΚΩΝ ΤΕΧΝΩΝ**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Καθόλου | 11 | 24,4 | 24,4 | 24,4 |
| Αρκετά | 18 | 40,0 | 40,0 | 64,4 |
| Valid Πολύ | 14 | 31,1 | 31,1 | 95,6 |
| Πάρα πολύ | 2 | 4,4 | 4,4 | 100,0 |
| Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

**25. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΒΑΘΜΟΥ ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑΣ ΜΙΑΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΟΝ
ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΓΡΑΦΙΚΩΝ ΤΕΧΝΩΝ**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Καθόλου | 9 | 20,0 | 20,0 | 20,0 |
| Αρκετά | 22 | 48,9 | 48,9 | 68,9 |
| Valid Πολύ | 13 | 28,9 | 28,9 | 97,8 |
| Πάρα πολύ | 1 | 2,2 | 2,2 | 100,0 |
| Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

**26. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ ΠΟΥ ΠΡΟΚΥΠΤΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΜΙΑΣ
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΓΡΑΦΙΚΩΝ ΤΕΧΝΩΝ**

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Κανένα | 12 | 26,7 | 26,7 | 26,7 |
| Πρόβλημα Διαδοχής | 14 | 31,1 | 31,1 | 57,8 |
| Valid Απουσία άρτιας εκπαίδευσης στον κλάδο | 19 | 42,2 | 42,2 | 100,0 |
| Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Βιβλιογραφία ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- INE-ΓΣΕΕ. (2008). *Η ελληνική οικονομία και η απασχόληση*. Ετήσια Έκθεση, Αθήνα.
- Adger, W. (2006). *Vulnerability*. *Global Environmental Change*, 16(3): 268-281.
- Adrian, T., & Song Shin, H. (2008). *Financial Intermediaries, Financial Stability and Monetary Policy*. Federal Reserve Bank of Kansas City.
- Agrotec, Οργανισμός Πιστοποίησης & Επίβλεψης Γεωργικών Προϊόντων, Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης & Τροφίμων*. (n.d.). Ανάκτηση από Agrotec: <http://www.agrocert.gr/pages/content.asp?cntID=26&catID=15>
- Alpha Bank. (2009, Ιούνιος). Ο αγροτικός τομέας στην Ελλάδα: Επιδοτήσεις και Παροχές αντί για αξιοποίηση των συγκριτικών πλεονεκτημάτων. *Alpha Bank. Οικονομικό Δελτίο* (109).
- Alpha Bank. (2003). *Οικονομικό Δελτίο*. Τεύχος 88.
- Arthur, A., & Co., S. (1995). *Research Findings*. Chicago.: American Family Business Survey.
- Babbie, E. (1992). *The practice of social research* (Τόμ. 6th edition). Wadsworth, Belmont, CA.
- Backley, C. (1994). *Learning money personality helps achieve business success*. *The Family Business Report*, 4(2), 1.
- Baines, S., & Wheelock, J. (1998). *Working for each other: Gender, the household and microbusiness survival and growth*. *International Small Business Journal* 17(1), 16-35 .
- Begg, D., Fischer, S., & Dornbusch, R. (2003). *Εισαγωγή στην Οικονομική*. Mc Graw-Hill International ,UK.
- Berkes, F., Colding, J., Folke, C., & eds. (2003). *Navigating Social-Ecological Systems: Building Resilience for Complexity and Change*. Cambridge:Cambridge University Press.
- Bernanke, B. S. (2005). *The Global Savings Glut and the U.S. Current Account Deficit*. Remarks at the Virginia Association of Economics, Richmond, Virginia,.
- Borio, C., & Zhu, H. (2008). *Capital Regulation, risk-taking: a missing link in the transmission mechanism?* BIS Working Paper, No 268.
- Christensen, C. M., & Bower, J. L. (1996). *Customer power, strategic investment, and the failure of leading firms*. *Strategic Management Journal*, 17: 197–218.

Colli, A. (2011). Business history in family business studies: from neglect to cooperation? *Journal of Family Business Management*, 1 (1), σσ. 14-25.

Conway, G. (2007). *A Doubly Green Revolution: Ecology and Food Production*. in May, R.M. and McLean, A.R., eds, *Theoretical Ecology: Principles and Applications*, Oxford: Oxford University Press.

Conway, G., & Barbier, E. (1990). *After the Green Revolution: Sustainable Agriculture for Development*. London: Earthscan Publications.

Demirguc, K. A., & Detragiache, E. (1998). “*The determinants of banking crises in developing and developed countries*”. IMF Staff Papers, 45, 1, 81-109.

Drake (2009), A. *Understanding Family Business, A Practical Guide for the Next Generation*. Institute for Family Business.

Dyer, J. W. (1988). *Culture and continuity in family firms*. Family Business Review,1(1), 37–50.

EPA. (1995a). *EPA Office of Compliance Sector Notebook Project: Profile of the Printing and Publishing Industry*. United States Environmental Protection Agency, Office of Compliance,EPA/310-R-95-014, Washington, D.C.

Ericksen, P. (2008). *Conceptualizing Food Systems for Global Environmental Change Research*. Global Environmental Change 18, pp. 234-245.

Ericksen, P. J. (2006). *Assessing the Vulnerability of Food Systems to Global Environmental Change: A Conceptual and Methodological Review*. GECAFS ,Working Paper, 3, Wallingford, UK: GECAFS International Project Office,NERC-Centre for Ecology & Hydrology.

Europa, Σύνοψη της Νομοθεσίας της ΕΕ. (n.d.). Ανάκτηση από http://europa.eu/legislation_summaries/institutional_affairs/treaties/treaties_eec_el.htm

European Union, Ευρωπαϊκή Ένωση. (n.d.). Ανάκτηση από http://europa.eu/about-eu/index_el.htm

F.A.O. (2010). *The Impact of the Economic and Financial Crises on Agriculture and Food Security in Europe and Central Asia:a Compendium*. Food and Agriculture Organization,Technical background paper for the Ministerial Round Table.

Febvre, L., & Martin, H.-J. (1997). *The Coming of the Book: The Impact of Printing 1450–1800*. London: Verso.

Food and Agricultural Organization of the United Nations. (n.d.). Ανάκτηση από FAOSTAT: <http://faostat3.fao.org/home/E>

Food and Agricultural Organization of the United Nations, FAO. (2013, August 30). Ανάκτηση από FAOSTAT: <http://faostat.fao.org/site/535/default.aspx#ancor>

Food and Agriculture Organization, FAO. (1996). *Rome declaration on world food security and world food summit plan of action*. World Food Summit 13–17 November, FAO, Rome.

Food and Agricultural Organization of United Nations, FAO. (2015, February 4). Ανάκτηση από FAOSTAT: <http://faostat.fao.org/site/567/default.aspx#ancor>

Gunderson, L., Holling, C., & eds. (2002). *Panarchy: Understanding Transformations in Human and Natural Systems*. Washington, D.C.: Island Press.

Hall, S. G., Hondroyiannis, G., Swamy, P., & Tavlak, G. S. (2010). *Bretton-Woods systems, old and new and the rotation of exchange-rate regimes*. Working Paper , Bank of Greece (112).

Hammes, D. (2006). *Black Gold: The End of Bretton Woods and the Oil Price Shocks of the 1970s*.

<http://www.fao.org/statistics/en/>. (n.d.).

Hudson, K. (2001). *Transforming a conservative company - One laugh at a time*. Harvard Business Review 79 (7), 45-53 .

IBSA. (2013). *IBSA Environment Scan-2013. Environment Scan-2013 Printing & Graphic Arts Industry,1-3*. Australia: Industry Skills Councils & Department of Industry Innovation, Science, Research and Tertiary Education.

La Porta, R., Lopez-de-Salines, F. L., & Shleifer, A. (1999). Corporate ownership around the world. *Journal of Finance* (54), σσ. 451-517.

Lansberg, I. (1988). *The succession conspiracy*. Family Business Review, 1(2), 119–143.

Levicki, C. (2001). *Strategy workout: Analyze and develop the fitness of your business*. Prentice Hall,London.

Lipton, M. (2005). *The Family Farm in a Globalizing World: The Role of Crop Science in Alleviating Poverty*. IFPRI 2020 Policy Brief, 74, Washington, D.C. International Food Policy Research Institute.

Marmot, M., & Bell, R. (2009). *How the financial crisis affect health?* Department of Epidemiology and Public Health, London,pp. 13-14.

Matson, P., Parton, W., Power, A., & Swift, M. (1997). *Agricultural intensification and ecosystem properties*. Science 277, 504–509.

- McLuhan, M. (1962). *The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man*. London: University of Toronto Press.
- Meggs, P. B. (1998). *A History of Graphic Design*. (Third ed.). John Wiley & Sons, Inc. p. 147.
- Michael-Matsas, S. (2012). «Greece and the World Capitalist Crisis». *Journal of Socialist Theory*, pp. 2-13.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1980). *Momentum and revolution in organizational adaptation*. *Academy of Management Journal*, 23(4): 591–614.
- Mills, R. (2011). *The Role of Municipalities in Planning for a Sustainable Agri-food System: A case Study of Surrey*. University of British Columbia.
- Nelton, S. (1996). *Team playing is on the rise*. *Nation's Business*, 84(6), 53–55.
- OECD. (2009). *The OECD-FAO Agricultural Outlook*. OECD Publishing, 276 pp. ISBN:9789264044777. OECD Code: 512009021E1.
- OECD-FAO. (2009). *AGRICULTURAL OUTLOOK 2009-2018*. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT ,THE FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION (FAO) OF THE UNITED NATIONS.
- Organization of the Petroleum Exporting Countries, OPEC*. (n.d.). Ανάκτηση από http://www.opec.org/opec_web/en/
- Ostry, J. D., Ghosh, A. R., Habermeier, K., Chamon, M., Qureshi, M. S., & Reinhardt, D. B. (2010). *Capital inflows: the role of controls*. IMF Staff Position Note 10/04.
- PACMAN, P. a.-f. (2013). Σύντομη Παρουσίαση του Αγροδιατροφικού Τομέα, "Ημερίδα για τον Αγροδιατροφικό Τομέα στην περιοχή της Παιονίας. Στο Ε. Κιλκίς (Επιμ.), *PACMAN*. Γουμένισσα, Κιλκίς: Επιμελητήριο Κιλκίς.
- Pearson, A. W., Carr, J. C., & Shaw, J. C. (2008). Toward a theory of familiness: a social capital Perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice* (32), σσ. 949-69.
- Ploster, J. (1994). *Keeping a family business moving*. The Cleveland (OH) Plain Dealer:Financial and Estate Planning Section.
- Reinhart, C. M., & Reinhart, V. R. (2008). *Capital Flow Bonanzas: An encompassing view of the past and present*. NBER Working Paper 14321.
- Romer, D. (2000, January). *Keynesian Macroeconomics Without The LM Curve*.
- RuSource. (2008). *Impact of the financial crisis on agriculture (Some preliminary ideas)*. RuSource Briefing 719. 2 pp.

Schulz, W. (2001). *Tapping the best that is within: Why corporate culture matters*. Management Quarterly 42 (1), 29-36 (2001).

Stavroulakis, D., Goutsos, S., & Bitsani, E. (2011). *Succession in Greek Family Business: a Field Study*. Αρχείο Οικονομικής Ιστορίας.

Taylor, J. B. (2007). *Housing and Monetary Policy*. Federal Reserve Bank of Kansas City.

Thompson, J. (2006). *The Dynamics of Changing Rural Worlds: Balancing Income Generation and Household and Community Food Security in an Era of Growing Risk and Uncertainty*. paper presented at the Global Forum on Agricultural Research 3rd Triennial Conference, Reorienting Agricultural Research to Achieve the Millennium Development Goals, 8-11 November New Delhi, India.

Thompson, J., Millstone, E., Scoones, I., & Ely, A. (2007). *Agri-food System Dynamics: pathways to sustainability in an era of uncertainty*. STEPS Working Paper 4, Brighton: STEPS Centre.

Toepke, U. P. (1981). *The European Economic Community - A Profile*. Northwestern Journal of International Law & Business , A Profile, 3 Nw. J. Int'l L. & Bus. 640 .

Valentini, C. (2012). *Public Relations in the Public Sector. The Role of Strategic Communication in the Italian Public Administration* (Τόμ. n. 92). sinergie, rivista di studi e ricerche Ricevuto: 13/07/2012, Settembre-Dicembre 2013, Revisionato: 22.

Ward, J. L. (2011). *Keeping the Family Business Healthy: How to Plan for Continuing Growth, Profitability, and Family Leadership*. A Family Business Publication, Palgrave Macmillan.

Weber, J. (2006). *Strassburg, 1605: The Origins of the Newspaper in Europe*. German History, 24 (3), 387-412.

World Bank. (2013). *Implementing Agriculture for Development , Agriculture Action Plan 2013-2015*.

World Bank. (2007). *World Development Report 2008: Agriculture for Development (Draft version)*. Washington, D.C.: The World Bank.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Βαγιανός, Δ., Βέττας, Ν., & Μεγήρ, Κ. (2010). «*Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα: Μεταρρυθμίσεις και ευκαιρίες σε μία κρίσιμη συγκυρία*». www.greekeconomistsforreform.com.

Βακάκης, Φ. (2012). *Το Παρόν, το Παρελθόν και το Μέλλον της Ελληνικής Γεωργίας*.

Βαρουφάκης, Γ. (2012). *Παγκόσμιος Μινώταυρος*. Λιβάνης- Νέα Σύνορα.

Βαρουφάκης, Γ., Πατώκος, Γ., Τσερκέζης, Λ., & Κουτσόπετρος, Χ. (2011). *Η Οικονομική Κρίση στην Ελλάδα και την Ευρώπη το 2011*. ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΣΕΕ.

Γεωργίου, Χ. (2014, Μάρτιος 27). Η σημασία των οικογενειακών επιχειρήσεων στη σύγχρονη οικονομία.

Γκέκας, Γ. (2013, Δεκέμβριος 17). *Επιχειρώ. Σύγχρονες Τάσεις. Λειτουργία μίας επιχείρησης. Τα χαρακτηριστικά του αγροτικού τομέα σήμερα*. Ανάκτηση από www.epixeiro.gr:

<http://www.epixeiro.gr/%CE%BB%CE%B5%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B3%CE%AF%CE%B1-%CE%BC%CE%B9%CE%B1%CF%82-%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%AF%CF%81%CE%B7%CF%83%CE%B7%CF%82/%CF%83%CF%8D%CE%B3%CF%87%CF%81%CE%BF%CE%BD%CE%B5%CF%82-%CF%84%CE%AC%CF%83%CE%B5>

Δαγκαλίδης, Α. (2014). *Εξειδίκευση Και Ανταγωνιστικότητα της Ελληνικής Γεωργίας (1961-2011)*. Τράπεζα Πειραιώς.

Δαγκαλίδης, Α. (2014). *Εξειδίκευση Και Ανταγωνιστικότητα της Ελληνικής Γεωργίας (1961-2011)*.

(2009). *Εθνικό Σχέδιο Στρατηγικής Αγροτικής Ανάπτυξης για την Ελλάδα 2007-2013*. Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων, Ειδική Γραμματεία Γ ΚΠΣ.

Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (n.d.). Ανάκτηση από www.inr.gr: <http://www.inr.gr/?p=a134>

Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (n.d.). Ανάκτηση από www.inr.gr: <http://www.inr.gr/?p=a143>

Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (2013, Οκτώβριος 7). Ανάκτηση από www.inr.gr: <http://www.inr.gr/?p=a70>

Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (2013, Αύγουστος 14). Ανάκτηση από www.inr.gr: <http://www.inr.gr/?p=a35>

Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (2014, Οκτώβριος 7). Ανάκτηση από www.inr.gr: <http://www.inr.gr/?p=a516>

Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (2015, Μάριος 9). Ανάκτηση από www.inr.gr: <http://www.inr.gr/?p=a446>

Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (2015, Απρίλιος 8). Ανάκτηση από www.inr.gr: <http://www.inr.gr/?p=a776>

Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (2015, Απρίλιος 14). Ανάκτηση από www.inr.gr: <http://www.inr.gr/?p=a796>

Ελληνική Βιομηχανία, Τράπεζα Πειραιώς. (2015, Φεβρουάριος 19). Ανάκτηση από www.inr.gr: <http://www.inr.gr/?p=a639>

Ελληνική Στατιστική Αρχή. (2015). *ΔΕΙΚΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ: Δεκέμβριος 2014.*

Ελληνική Στατιστική Αρχή, *ΕΛ.ΣΤΑΤ.* (n.d.). Ανάκτηση από www.statistics.gr: www.statistics.gr

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, *European Commission* . (n.d.). Ανάκτηση από http://ec.europa.eu/index_el.htm

Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών. (2012). *Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων Και Ποτών Ετήσια Έκθεση 2011.*

Ινστιτούτο Έρευνας και Τεχνολογίας Θεσσαλίας (ΙΕΤΕΘ), Εθνικό Κέντρο Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης (ΕΚΕΤΑ). (2013). *Στρατηγικό σχέδιο για την ανάπτυξη του Αγροδιατροφικού τομέα στην Περιφέρεια Θεσσαλίας ενόψει της περιόδου 2014-2020.*

Καζάκος, Π. (2009). *Ανάμεσα σε κράτος και αγορά Οικονομία και οικονομική πολιτική στη μεταπολεμική Ελλάδα, 1944-2000.*

Κεφαλάς, Γ. (2008). *Οικογενειακές Επιχειρήσεις στη Νέα Οικονομία.* Εκδόσεις Κριτική.

Κολλίντζας, Τ., & Ψαλιδόπουλος, Μ. (2009, 12). Οι κρίσεις του 1929 και του 2008 και οι πολιτικές αντιμετώπισής τους. *Eurobank research, Οικονομία & Αγορές* , IV (8), σ. 47.

Μάρδας, Δ. (2006). *Διεθνείς Οικονομικές Σχέσεις.*

ΠΑΣΕΓΕΣ. (2013). *Πρόσφατες εξελίξεις στην Αγροτική Οικονομία της Ελλάδος .*

Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας, Ε. Έ. (2014). *Η Στρατηγική Ευφρούς Εξειδίκευσης (RIS3) στην Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας.*

Πολίτης, Ε. Α. (2013). *Η Σταδιοδρομία στις Γραφικές Τέχνες - χαρακτηριστικά και προοπτικές. Εκδήλωση ΔΑΣΤΑ ΕΑΠ: Η Σταδιοδρομία στις Εφαρμοσμένες και στις Εικαστικές Τέχνες.* Αθήνα.

Προβόπουλος, Γ. (n.d.). *Το χρονικό της Μεγάλης Κρίσης. Η Τράπεζα της Ελλάδος 2008-2013. Τράπεζα της Ελλάδος. Ευρωσύστημα .*

Σπαρτιώτης, Δ., & Στουρνάρας, Ι. (2010). *Τα θεμελιώδη αίτια της κατάρρευσης των τραπεζών και των χρηματοπιστωτικών αγορών. Η εμπειρία 2007-2008*. Gutenberg - Γιώργος & Κώστας Δάρδανος.

Σπαρτιώτης, Δ., & Στουρνάρας, Ι. (2010). *Τα θεμελιώδη αίτια της κατάρρευσης των τραπεζών και των χρηματοπιστωτικών αγορών. Η εμπειρία 2007-2008*. Gutenberg - Γιώργος & Κώστας Δάρδανος.

Υπουργείο Οικονομικών. (2010). *Οικονομικές εξελίξεις του 2009 και προοπτικές για το 2010*.

Φραγκόπουλος, Μ. (2006). *Εισαγωγή στην ιστορία και τη θεωρία του Graphic design: μια μικρή ανθολογία*. Αθήνα: Futura-Μιχάλης Παπαρούνης. .

Χαρδούβελης, Γ. Α. (2009, 12 20). Η χρηματοοικονομική κρίση και το μέλλον της παγκόσμιας οικονομίας. *Eurobank Research Οικονομία & Αγορές*, IV (8).