

The page features a decorative graphic consisting of three blue circles of varying sizes, each composed of concentric rings of different shades of blue. These circles are arranged vertically, with the largest at the top and bottom, and a smaller one in the middle. Two thin, light blue lines intersect at the top left and extend diagonally across the page, framing the central text and circles.

**Επιχειρηματικότητα
& Καινοτομία**
Οικογενειακές Επιχειρήσεις



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
MBA – TQM

Επιβλέποντες Καθηγητές

Πέκκα Βικτωρία

Γεωργακέλλος Δημήτριος

Φίλιππας Νικόλαος

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
«ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ –
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ»

Σουρλαντζή Αθηνά
Πτυχιούχος MBA – TQM

ΠΕΙΡΑΙΑΣ

2012

Πίνακας Περιεχομένων

Περίληψη	Σελ: 6
Abstract	Σελ: 8
Ευχαριστίες	Σελ: 10
Λίστα Διαγραμμάτων	Σελ: 11
Λίστα Πινάκων	Σελ: 12
Κεφάλαιο 1: Επιχειρηματικότητα	Σελ: 13
1.1 Εισαγωγή	Σελ: 13
1.2 Ορισμός Επιχειρηματικότητας	Σελ: 13
1.3 Η Έννοια του Επιχειρηματία	Σελ: 15
1.4 Επιχειρηματικές Δραστηριότητες	Σελ: 20
1.5 Είδη Επιχειρηματικότητας	Σελ: 23
1.5.1 Η Γυναικεία Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα	Σελ: 25
1.5.2 Επιχειρηματικότητα των Νέων	Σελ: 28
1.6 Κίνητρα Επιχειρηματικότητας	Σελ: 30
1.7 Επιχειρηματικότητα & Παράγοντες που την Επηρεάζουν	Σελ: 36
1.8 Επιχειρηματικότητα & Οικογενειακό Περιβάλλον	Σελ: 38
1.8.1 Άμεση Επίδραση Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος	Σελ: 39
1.8.2 Έμμεση Επίδραση Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος	Σελ: 46
1.9 Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα	Σελ: 50
1.10 Δείκτες Επιχειρηματικότητας	Σελ: 53
1.11 Σύνοψη	Σελ: 59

Κεφάλαιο 2: Καινοτομική Δραστηριότητα	Σελ: 65
2.1 Εισαγωγή	Σελ: 65
2.2 Ορισμός Καινοτομικής Δραστηριότητας	Σελ: 67
2.3 Μορφές & Πηγές Καινοτομικής Δραστηριότητας	Σελ: 67
2.4 Οφέλη Ανάπτυξης Καινοτομικής Δραστηριότητας	Σελ: 70
2.4.1 Οικονομικά Οφέλη	Σελ: 71
2.4.2 Δομή Επιχείρησης	Σελ: 74
2.5 Καινοτομική Δραστηριότητα & Εμπόδια	Σελ: 75
2.5.1 Εσωτερικά Εμπόδια	Σελ: 76
2.5.2 Εξωτερικά Εμπόδια	Σελ: 77
2.5.3 Οικονομικοί Παράγοντες	Σελ: 78
2.6 Ενίσχυση Καινοτομικής Δραστηριότητας	Σελ: 79
2.7 Σύνοψη	Σελ: 82
Κεφάλαιο 3: Οικογενειακές Επιχειρήσεις	Σελ: 86
3.1 Εισαγωγή	Σελ: 86
3.2 Ορισμός Οικογενειακών Επιχειρήσεων	Σελ: 87
3.3 Χαρακτηριστικά Οικογενειακών Επιχειρήσεων	Σελ: 88
3.4 Πλεονεκτήματα & Μειονεκτήματα Οικογενειακών Επιχειρήσεων	Σελ: 90
3.4.1 Πλεονεκτήματα Οικογενειακών Επιχειρήσεων	Σελ: 90
3.4.2 Μειονεκτήματα Οικογενειακών Επιχειρήσεων	Σελ: 91
3.5 Διοίκηση Οικογενειακών Επιχειρήσεων	Σελ: 92
3.6 Marketing Οικογενειακών Επιχειρήσεων	Σελ: 96
3.7 Παράγοντες Ανάπτυξης Οικογενειακών Επιχειρήσεων	Σελ: 101

3.8 Οικογενειακές Επιχειρήσεις & Κρίση	Σελ: 103
3.9 Σύνοψη	Σελ: 106
Κεφάλαιο 4: Case Study: Star Travel	Σελ: 110
Κεφάλαιο 5: Συμπεράσματα – Προτάσεις για μελλοντική έρευνα	Σελ: 119
Βιβλιογραφία	Σελ: 124

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΔΙΑΣ

Περίληψη

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις και ο τρόπος διοίκησης και λειτουργίας τους, είναι το κύριο θέμα της παρούσας εργασίας. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις, τόσο στην Ελλάδα όσο και στον υπόλοιπο κόσμο, αποτελούν τη βάση επάνω στην οποία στηρίζονται οι οικονομικές δραστηριότητες. Μικρές, μεσαίες και μεγάλες οικογενειακές επιχειρήσεις λειτουργούν, δραστηριοποιούνται και ακμάζουν μέσα από τη συνεχή παραγωγική και μη διαδικασία. Ο κύριος στόχος όμως όλων σχεδόν των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι η επιτυχής του πορεία υπό τη διοίκηση του ιδρυτή ή του ιδιοκτήτη τους και η μετάβασή τους, με ακόμη καλύτερες και ευνοϊκότερες συνθήκες στην επόμενη γενεά.

Στο πρώτο κεφάλαιο της μελέτης γίνεται αναφορά στην επιχειρηματικότητα γενικότερα. Αποδίδεται ο ορισμός της επιχειρηματικότητας, ενώ παράλληλα αποτυπώνονται και οι δραστηριότητές της, όπως είναι η ανάληψη κινδύνων, η λήψη σημαντικών αποφάσεων, η οργάνωση της επιχείρησης, η καινοτομία, κλπ. Διακρίνονται τα είδη της επιχειρηματικότητας (παραδοσιακή επιχειρηματικότητα – κοινωνική επιχειρηματικότητα), ενώ παράλληλα ειδική μνεία γίνεται στη γυναικεία επιχειρηματικότητα και στην επιχειρηματικότητα των νέων. Τέλος, στο κεφάλαιο αυτό αναφέρονται οι παράγοντες που επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα, όπως είναι οικονομικοί, ψυχολογικοί, κοινωνιολογικοί, περιβαλλοντικοί, κλπ., καθώς επίσης και τα κίνητρα της επιχειρηματικότητας, στο οικογενειακό περιβάλλον ειδικότερα, που μπορεί να έχουν όμως άμεση και έμμεση επίδραση.

Το δεύτερο κεφάλαιο της μελέτης αφορά την καινοτομική δραστηριότητα και το πώς αυτή επιδρά στην ανάπτυξη. Η καινοτομική δραστηριότητα μπορεί να διακριθεί στην τεχνολογική καινοτομία και στη μη τεχνολογική καινοτομία, ενώ μπορεί να προέλθει από εσωτερικές πηγές, εντός της επιχείρησης, ή από εξωτερικές πηγές που προκύπτουν από επιδράσεις του κλάδου, της οικονομίας κλπ. Τα οφέλη της καινοτομικής δραστηριότητας είναι πολλά και σχετίζονται τόσο με το οικονομικό μέρος της επιχείρησης, όσο και με την οργανωτική της δομή. Ένα φαινόμενο όπως είναι η καινοτομική δραστηριότητα, που συμμετέχει στην ανάπτυξη και την αλλαγή, εμποδίζεται από διάφορους παράγοντες, όπως είναι ο φόβος για την αποτυχία, η εσωστρέφεια, το κλίμα εντός της επιχείρησης, το εξωτερικό περιβάλλον, κλπ. Παρά τα εμπόδια αυτά όμως, η ενθάρρυνση των εργαζομένων και η εκχώρηση αρμοδιοτήτων από τους ανώτερους τους, μπορεί να αποτελέσει τον τρόπο με τον

οποίο θα υπερκεραστούν τα εμπόδια και θα μπει η επιχείρηση στο δρόμο της ανάπτυξης και της καινοτομίας.

Στο τρίτο κεφάλαιο της μελέτης γίνεται λεπτομερής και ολοκληρωμένη διατύπωση των χαρακτηριστικών και του τρόπου λειτουργίας των οικογενειακών επιχειρήσεων. Αναλύονται τα χαρακτηριστικά των οικογενειακών επιχειρήσεων (σύνδεση επιχειρηματικότητας – συναισθήματος, υπεύθυνη διαχείριση, προϋπολογισμός εξόδων), καθώς επίσης και τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που παρουσιάζουν. Ειδική όμως αναφορά γίνεται στη διοίκηση των οικογενειακών επιχειρήσεων, στον τρόπο άσκησής της, αλλά και στον πόσο σημαντικό ρόλο διαδραματίζει το marketing και οι λειτουργίες του στην εύρυθμη ανάπτυξη της οικογενειακής επιχείρησης. Το τρίτο αυτό κεφάλαιο κλείνει με σημαντικά στοιχεία που αναφέρονται στην παρούσα οικονομική κρίση που κυριαρχεί στην Ελλάδα και στο πως μπορεί μια οικογενειακή επιχείρηση να αντισταθεί και να βρεθεί στο δρόμο της ανάπτυξης.

Το τέταρτο κεφάλαιο είναι αφιερωμένο στην περιγραφή και ανάλυση (Case Study), μιας οικογενειακής επιχείρησης, με την ονομασία «Star Travel», ενός ταξιδιωτικού γραφείου στην περιοχή της Θεσσαλονίκης. Η ανάλυση του case study περιλαμβάνει μια μικρή αναφορά σε γενικά στοιχεία της επιχείρησης και επικεντρώνεται κυρίως σε τρία (3) βασικά ζητήματα: στους τομείς δραστηριότητας της επιχείρησης, στους κυριότερους πελάτες της και σε μια ανάλυση των δυνάμεων, των αδυναμιών που έχει, των ευκαιριών και των απειλών που παρουσιάζονται (S.W.O.T. Ανάλυση).

Λέξεις κλειδιά:

Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία, Οικογενειακές Επιχειρήσεις, Όραμα, Διαδοχή.

Abstract

The main subject of this project is family businesses and its operations. Family businesses, both in Greece and around the world, are the organizations on which economic activities are based. Small, medium and large family businesses operate and flourish through continues and non – productive processes. The main objective of almost all family businesses is the successful course under the leadership of the founder or the owner and the transition to the next generation, with even better and more favorable conditions.

In the first chapter of the study, we refer to the entrepreneurship in general. We assigned the definition of entrepreneurship, while captured activities such as risk taking, enterprise organization, innovation, etc. It is distinguished the types of entrepreneurship (traditional entrepreneurship – social entrepreneurship), while special mention is made on women’s entrepreneurship and youth entrepreneurship. Finally, in this first chapter it is presented the factors that affect entrepreneurship, such as economic, psychological, sociological, environmental, etc. as well as incentives for entrepreneurship, especially within the family, who may have any direct and indirect affects.

The second chapter concerns the study of innovative activity and how this affects to growth. The innovative activity can be distinguished by technological innovation and non – technological innovation and can come from internal sources within the enterprise or from external sources resulting from effects of industry, economy, etc. The benefits of innovative activity are numerous and associated with both the financial part of the business and organizational structure. A phenomenon such as innovative activity involved in the development and change is hindered by several factors, such as fear of failure, introspection, climate into the company, external environment, etc. Despite these obstacles, however, encouraging employees and assignment of responsibilities from their superiors can be a way to overcome these obstacles and get into the business in the path of growth and innovation.

In the third chapter of the study is thorough and comprehensive formulation of the characteristics and functioning of family businesses. Analyzed the characteristics of family businesses (online entrepreneurship – emotion, responsible management, budget costs), as well as the advantages and disadvantages. Special mention is made in the management of family businesses, in the way of exercise, but also in the important role played by marketing

and operations in the orderly development of the family businesses. This third part ends with some key points listed in the current economic crisis, which prevails in Greece and how family businesses resist and found the way to development.

Chapter four (4) is devoted to the description and analysis of a family business (Case Study), named «Star Travel», a travel agency office in the city of Thessaloniki. Case study analysis includes a small reference to the company in general and focuses on three (3) basic issues: the fields of activity of the enterprise, its main customers and finally we make an analysis of the forces and weaknesses that the company has and the opportunities and threats that may appear (S.W.O.T. Analysis).

Keywords

Entrepreneurship, Innovation, Family Businesses, Vision, Devolution.

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την επιβλέπουσα Καθηγήτρια Πέκκα Βικτωρία η οποία μου έδωσε την δυνατότητα να ασχοληθώ με αυτό το ιδιαίτερα ενδιαφέρον θέμα, καθώς και για τον χρόνο που μου αφιέρωσε και την σημαντική βοήθεια που μου παρείχε σε όλη την διάρκεια της εργασίας μου.

Επίσης, ευχαριστώ την οικογένειά μου και τους φίλους μου για την συμπαράσταση και την συνεχή στήριξή τους κατά την διάρκεια της φοίτησής μου στο MBA- TQM.

Λίστα Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1.1:

Σελ: 27

Διάγραμμα 1.2:

Σελ: 37

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

Λίστα Πινάκων

Πίνακας 1.1:	Σελ: 40
Πίνακας 1.2:	Σελ: 40
Πίνακας 1.3:	Σελ: 41
Πίνακας 1.4:	Σελ: 41
Πίνακας 1.5:	Σελ: 42
Πίνακας 1.6:	Σελ: 43
Πίνακας 1.7:	Σελ: 43
Πίνακας 1.8:	Σελ: 44
Πίνακας 1.9:	Σελ: 45
Πίνακας 1.10:	Σελ: 45
Πίνακας 1.11:	Σελ: 46
Πίνακας 1.12:	Σελ: 47
Πίνακας 1.13:	Σελ: 48
Πίνακας 1.14:	Σελ: 49
Πίνακας 1.15:	Σελ: 49
Πίνακας 1.16:	Σελ: 55
Πίνακας 1.17:	Σελ: 56
Πίνακας 1.18:	Σελ: 57
Πίνακας 1.19:	Σελ: 58
Πίνακας 3.1:	Σελ: 103
Πίνακας 3.2:	Σελ: 104

Κεφάλαιο 1: Επιχειρηματικότητα

1.1 Εισαγωγή

Η επιχειρηματική δραστηριότητα είναι ποικιλόμορφη και οδηγεί σε αποτελέσματα πολύ σημαντικά για την οικονομική ανάπτυξη και τη βελτίωση της οικονομικής ευημερίας. Η θεωρία που έχει αναπτυχθεί σχετικά με τον πολύ σημαντικό αυτό συντελεστή της παραγωγής και της ανάπτυξης καλύπτει τα θέματα των ειδών των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, αλλά και τους παράγοντες που την επηρεάζουν.

Σκοπός του παρόντος κεφαλαίου είναι η εισαγωγή στην έννοια της επιχειρηματικότητας και σε όλες τις άλλες παραμέτρους που την αποτελούν και αποτελούν αναπόσπαστο τμήμα αυτής και των λειτουργιών της. Αναπτύσσονται οι όποιες επιχειρηματικές δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα, τα είδη της επιχειρηματικής δραστηριότητας, αλλά και τα κίνητρα ανάπτυξής της. Σημαντικό μέρος του πρώτου αυτού κεφαλαίου αποτελούν και όλοι οι παράγοντες που επηρεάζουν τους επιχειρηματίες στην άσκηση των δράσεών τους, είτε προέρχονται από το εξωγενές περιβάλλον, είτε μέσα από το ίδιο το οικογενειακό τους περιβάλλον. Τέλος, είναι πολύ σημαντικό όλα όσα αναφέρονται σε θεωρητικό επίπεδο να αποτυπωθούν και με αριθμούς, μέσα από την καταγραφή δεικτών που χρησιμοποιούνται σε παγκόσμια κλίμακα, έτσι ώστε ο αναγνώστης να αποκτήσει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την ελληνική επιχειρηματικότητα.

1.2 Ορισμός Επιχειρηματικότητας

Τα τελευταία χρόνια, η έννοια και το περιεχόμενο της λέξης «επιχειρηματικότητα», έλκουν ολοένα και περισσότερο την προσοχή ακαδημαϊκών και επιχειρηματιών, σε όλο τον κόσμο. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι, η επιχειρηματικότητα, ως μια ολοκληρωμένη έννοια και διαδικασία, και οι επιχειρηματίες ως άτομα, μπορούν να συμβάλλουν αποφασιστικά, τόσο στην κοινωνία όσο και στην οικονομία, με ποικίλους τρόπους. Η επιχειρηματικότητα ως έννοια είναι πολυσύνθετη και δεν μπορεί να γίνει κατανοητή με ακρίβεια, αλλά ούτε μπορεί να δοθεί ένας και μόνο ορισμός. Ο πρώτος ακαδημαϊκός που αναγνώρισε τη σημασία της επιχειρηματικότητας στην παραγωγική διαδικασία ήταν ο Alfred Marshall. Το 1890, ο Alfred Marshall στο έργο του «Principles of Economics» αναγνώρισε ότι υπάρχουν τέσσερις (4) παράγοντες στην παραγωγική διαδικασία. Οι παράγοντες αυτοί είναι, η γη, η εργασία, το

κεφάλαιο, και η οργάνωση. Οι τρεις (3) πρώτοι παράγοντες (γη, εργασία και κεφάλαιο), συντονίζονται από τον τέταρτο παράγοντα, που είναι η οργάνωση. Η επιχειρηματικότητα σε αυτή την περίπτωση αποτελεί την κινητήρια δύναμη της οργάνωσης ή με άλλα λόγια, εκείνον τον παραγωγικό συντελεστή που θεμελιώνει την οικονομική σκέψη και συνδυάζει τους άλλους τρεις (3) συντελεστές για τη διαδικασία της παραγωγής¹.

Ο όρος επιχειρηματικότητα έχει εμφανισθεί σε πολλές περιπτώσεις να περιγράφει μια σειρά από δραστηριότητες όπως είναι, η δημιουργία, η ίδρυση, η διαχείριση, η διοίκηση, κλπ. μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Εξετάζοντας, η έννοια της επιχειρηματικότητας, σε πρώτο στάδιο, μπορεί να ερμηνευθεί, «ως μια προσπάθεια μετατροπής της πρωτοβουλίας σε αποτέλεσμα και από τη διαδικασία αυτή να προκύψει οικονομικό κέρδος»². Βάσει οικονομικών και κοινωνιολογικών μελετών, η επιχειρηματικότητα χαρακτηρίζεται ως μια ολοκληρωμένη διαδικασία και όχι ως ένα μετρήσιμο οικονομικό μέγεθος. Επομένως, όταν γίνεται αναφορά στην επιχειρηματικότητα εννοείται ως «μια δυναμική διαδικασία με την οποία τα άτομα προσδιορίζουν συνεχώς τις οικονομικές ευκαιρίες που εμφανίζονται και τις εκμεταλλεύονται πουλώντας αγαθά και υπηρεσίες». Κάτω από τις συνθήκες αυτές, μετατρέπονται όλες οι καινοτόμες ιδέες σε οικονομικές ευκαιρίες, γεγονός το οποίο αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο της επιχειρηματικότητας³.

Ένας άλλος ορισμός της επιχειρηματικότητας (entrepreneurship) που μπορεί να αποδοθεί, είναι και αυτός που χρησιμοποίησε ο Γάλλος οικονομολόγος R. Cantillon (1730), ο οποίος όρισε τον επιχειρηματία ως εκείνο το άτομο «που προσπαθεί να εκμεταλλευτεί τη διαφορά των τιμών, ανάμεσα στην αγορά, με μια βεβαιωμένη τιμή, και στην πώληση των αγαθών, με βεβαιότητα (arbitrage)»⁴. Ένας άλλος ορισμός της επιχειρηματικότητας, τον οποίο χρησιμοποιεί ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας & Ανάπτυξης (Ο.Ο.Σ.Α.), είναι αυτός όπου, «οι επιχειρηματίες είναι οι φορείς της αλλαγής και της ανάπτυξης της οικονομίας της αγοράς, είναι εκείνοι που με τη δράση τους δημιουργούν, διαχέουν και εφαρμόζουν καινοτόμες ιδέες, δεν επιδιώκουν να αξιοποιήσουν μόνο τις οικονομικές ευκαιρίες, αλλά έλκονται από την ανάληψη κινδύνου και αρέσκονται να βλέπουν την επιβεβαίωση του προαισθήματός τους»⁵.

¹ Welsch H.P. «Entrepreneurship: The Way Ahead Routledge», New York, 2004, Σελ: 29

² Cunningham, J. B. and Lischeron, J. «Defining Entrepreneurship», Journal of Small Business Management, 1991, Σελ: 51

³ Global Entrepreneurship Monitor, «Executive Report», 2009

⁴ Wennekers, S., Thurik, R., van Stel, A. & Noorderhaven, N., «Uncertainty avoidance and the rate of business ownership across 22 OECD countries, 1976-2000», Institute for Development Strategies, 2005, Σελ: 46 – 47

⁵ http://www.oecd.org/home/0,2987,en_2649_201185_1_1_1_1_1,00.html

Σύμφωνα με το Harvard Business School, η επιχειρηματικότητα είναι μια διαδικασία δημιουργίας, ή η σύλληψη μιας ευκαιρίας και η επιδίωξη εκμετάλλευσής της, ανεξάρτητα από τον έλεγχο, ή την κατοχή των μέσων υλοποίησής της⁶. Ο P. Drucker δήλωσε ότι «η επιχειρηματικότητα δεν είναι ούτε επιστήμη αλλά ούτε και τέχνη, αλλά είναι η πρακτική στην οποία η γνώση αποτελεί το μέσον για την επίτευξη του σκοπού της. Είναι τρόπος συμπεριφοράς, παρά χαρακτηριστικό της προσωπικότητας»⁷. Τέλος, η επιχειρηματικότητα (entrepreneurship) ορίζεται ανάλογα με την οπτική, οικονομική ή διοικητική, που την ορίζει ο καθένας⁸. Από την οικονομική σκοπιά, επιχειρηματίας είναι το άτομο που αναλαμβάνει τον κίνδυνο και παίρνει αποφάσεις που επηρεάζουν την κατανομή, τον τύπο, τη χρήση των αγαθών, των πόρων ή των επιχειρήσεων. Από τη σκοπιά της διοίκησης, οι επιχειρηματίες διακρίνονται σε εκείνους που αναζητούν τις ευκαιρίες και σε εκείνους που διοικούν μια επιχείρηση.

1.3 Η Έννοια του Επιχειρηματία

Οι πρώτες αναφορές στην έννοια του επιχειρηματία (entrepreneur), έγιναν κατά τη διάρκεια του 14^{ου} αιώνα, όπου άρχισαν να περιγράφονται ως τα άτομα που κατέβαλαν ένα συγκεκριμένο ποσό προς το κράτος με σκοπό να τους χορηγηθεί η άδεια να συλλέγουν τους φόρους από μια περιοχή, συνήθως την περιοχή όπου κατοικούσαν. Κατά το 17^ο αιώνα ο όρος «επιχειρηματίας, entrepreneur», μεταφράζεται επισήμως ως επιχειρηματίας και χρησιμοποιείται για πρώτη φορά με σκοπό να περιγράψει όλα τα οικονομούντα άτομα – επιχειρηματίες, που αναλάμβαναν τον κίνδυνο μιας νέας επιχείρησης και αντιμετώπιζαν την αβεβαιότητα του πιθανού κέρδους ή της πιθανής απώλειας. Από το 18^ο αιώνα και έπειτα, οι έννοιες του επιχειρηματία και της επιχειρηματικότητας αρχίζουν να λαμβάνουν σταδιακά τη σημερινή τους σημασία. Όπως αναφέρθηκε και ανωτέρω, ο Γάλλος οικονομολόγος R. Cantillon, όρισε τρεις (3) κατηγορίες οικονομικών παραγόντων: τους γαιοκτήμονες, τους επιχειρηματίες και τους εργαζόμενους. Ο R. Cantillon διαχώρισε, στην εξέλιξη της επιχειρηματικότητας, το άτομο που επωμίζεται τον κίνδυνο της επιχείρησης, από το άτομο που προσφέρει το κεφάλαιο στην επιχείρηση. Δηλαδή, η έννοια του επιχειρηματία

⁶ Timmons, J. A. & Spinelli, S., «New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century», McGraw-Hill, International Edition, 2007

⁷ Drucker, F.P., «The Discipline of Innovation», Harvard Business Review on the Innovative Enterprise, H. B. S. Press, Boston Massachusetts, 2003

⁸ Hébert, R.F. & Link, A.N. «In search of the meaning of entrepreneurship», Small Business Economics, 1989, Σελ: 39 – 49

διαχωρίστηκε από αυτή του επενδυτή του επιχειρηματικού κεφαλαίου (venture capitalist), κυρίως εξαιτίας της πολύ μεγάλης εκβιομηχάνισης⁹.

Ο Adam Smith (1776), στο βιβλίο του «Η Κοινωνία των Εθνών (Wealth of Nations)», παρουσίασε τον επιχειρηματία ως εκείνο το άτομο που αναλάμβανε τη δημιουργία ενός οργανισμού για εμπορικούς σκοπούς. Σύμφωνα με τον Adam Smith, επιχειρηματίες έγιναν εκείνα τα άτομα τα οποία αντέδρασαν στις εξελίξεις της οικονομίας, με αποτέλεσμα να δραστηριοποιηθούν ως μεσάζοντες, οι οποίοι θα μετέτρεπαν τη ζήτηση αγαθών και υπηρεσιών σε προσφορά. Στις αρχές του 19^{ου} αιώνα, ο Say (1803), περιγράφει τον επιχειρηματία ως έναν άνθρωπο που διαθέτει τεχνικές και δεξιότητες, έτσι ώστε να μπορεί να δημιουργήσει νέες επιχειρήσεις. Επιπλέον, υποστηρίζει ότι ο επιχειρηματίας είναι ένα άτομο με εξαιρετικές γνώσεις και διαβλέπει τις ανάγκες της κοινωνίας, ώστε ανά πάσα στιγμή να είναι σε θέση να εκπληρώσει τις ανάγκες αυτές. Ο Mill (1848) χρησιμοποίησε την έννοια του επιχειρηματία περιγράφοντας τους ιδρυτές των επιχειρήσεων, ενώ παράλληλα καθιέρωσε τον επιχειρηματία, στην οικονομική βιβλιογραφία, ως το άτομο το οποίο αναλαμβάνει υπό την εξουσία του, την απόλυτη κυριότητα μιας επιχείρησης. Ο Menger (1871), θεώρησε ότι ο επιχειρηματίας γίνεται ένα είδος «μεσάζοντα», που μετασχηματίζει τους πόρους σε χρήσιμα αγαθά και υπηρεσίες, δημιουργώντας με τον τρόπο αυτό όλες εκείνες τις δυνατότητες που οδηγούν στη βιομηχανοποίηση της διαδικασίας και επομένως και σε μια βιομηχανική αύξηση.

Προχωρώντας μέσα στα χρόνια, στα τέλη του 19^{ου} αιώνα και στις αρχές του 20^{ου} δεν είχε προκύψει ο διαχωρισμός ανάμεσα στους επιχειρηματίες και στους manager. Ειδικότερα, οι Ely και Hess (1937)¹⁰ αναφέρουν ότι «ο επιχειρηματίας οργανώνει και λειτουργεί μια επιχείρηση για προσωπικό όφελος, καταβάλλει τρέχουσες τιμές για τα υλικά που καταναλώνονται στις επιχειρήσεις, για τη χρήση της γης, για τις προσωπικές υπηρεσίες που απασχολεί, και για το κεφάλαιο που απαιτεί. Συμβάλλει με την προσωπική του πρωτοβουλία, τις δεξιότητες, και την εφευρετικότητά του στο σχεδιασμό, στην οργάνωση και στη διαχείριση της επιχείρησης. Επίσης, αναλαμβάνει το ρίσκο του κέρδους ή της απώλειας, η οποία είναι επακόλουθο απρόβλεπτων και ανεξέλεγκτων καταστάσεων. Το καθαρό υπόλοιπο των ετήσιων εσόδων της επιχείρησης, αφού έχουν πληρωθεί όλες οι δαπάνες, το διατηρεί για τον ίδιο».

⁹ Carree, M. and Thurik, R. «The impact of Entrepreneurship on Economic Growth», 2002, Σελ: 67 – 69

¹⁰ Ely R. T. and Hess R. H., «Outlines of Economics», 6th Ed. New York, MacMillan, 1937, Σελ: 488

Από την άλλη πλευρά, ο αυστριακός οικονομολόγος J. Schumpeter, κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1940, όρισε τον επιχειρηματία ως εξής: «ο ρόλος του επιχειρηματία είναι να αναμορφώσει ή να μετασχηματίσει τους τρόπους και τις μεθόδους παραγωγής, με την εκμετάλλευση μιας εφεύρεσης ή γενικότερα, με τη χρήση μιας μη δοκιμασμένης, στην πράξη, τεχνολογικής δυνατότητας, για την παραγωγή ενός νέου προϊόντος ή την παραγωγή ενός παλαιότερου με έναν νέο τρόπο, ανοίγοντας έτσι μια νέα πηγή προμήθειας των υλικών ή ενός νέου σημείου πώλησης των προϊόντων, με την αναδιοργάνωση ενός νέου τύπου βιομηχανοποίησης»¹¹. Ο J. Schumpeter είναι ο πρώτος που παρουσιάζει τον επιχειρηματία ως μια καινοτόμα προσωπικότητα.

Εάν ένα άτομο επιθυμεί να γίνει επιχειρηματίας θα χρειαστεί να πείσει κάποιους άλλους ανθρώπους να τον στηρίξουν ή να χρηματοδοτήσουν τις επιχειρηματικές του δραστηριότητες. Κάτω όμως από αυτές τις συνθήκες, προκύπτει και η ύπαρξη ενός ακόμη ατόμου, το οποίο παίρνει το χαρακτηρισμό του κεφαλαιοκράτη (venture capitalist). Ο J. Schumpeter θεωρεί ότι ο επιχειρηματίας περιγράφεται από έναν συνδυασμό τριών (3) διαφορετικών χαρακτηριστικών: του κομιστή του κινδύνου, του καινοτόμου και συντονιστή και του διευθυντή. Ο ρόλος του καινοτόμου ουσιαστικά, σύμφωνα με τον J. Schumpeter, αποδίδεται στον επιχειρηματία και όχι στην κεφαλαιοκράτη.

Προς τα τέλη του 20^{ου} αιώνα¹², αρχίζει να αποσαφηνίζεται και να εξειδικεύεται περισσότερο, η έννοια του επιχειρηματία. Εισέρχονται πλέον οι όροι και η έννοια του επιχειρηματία σε τομείς των επιχειρήσεων, όπως είναι το management, όπου δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην προσωπική γνώμη του επιχειρηματία, προβάλλοντας τμήματα της προσωπικότητάς τους, όπως είναι ο καινοτόμος χαρακτήρας, η δημιουργία, η οργάνωση και η ανάληψη του κινδύνου. Ο Cole (1959), υποστήριξε ότι υπάρχουν τέσσερα (4) είδη επιχειρηματία: ο καινοτόμος, ο εφευρέτης, ο υπεραισιόδοξος υποκινητής και ο οργανωτικός. Οι τέσσερις (4) αυτοί τύποι δεν σχετίζονται με την προσωπικότητα του επιχειρηματία, αλλά με το είδος της ευκαιρίας που αντιμετωπίζει. Σύμφωνα με τον Marshall (1961), οι επιχειρηματίες έχουν έναν πολύ σημαντικό ρόλο, ο οποίος είναι η πρωτοπορία στη διάνοιξη νέων δρόμων, ενώ ο Drucker (1964) υποστηρίζει ότι ο επιχειρηματίας είναι εκείνο το άτομο που καταφέρνει να επιτύχει το μέγιστο από τις ευκαιρίες που του παρουσιάζονται.

¹¹ Schumpeter, J. A. «Can Capitalism Survive?», New York, Harper & Row, 1952, Σελ: 72

¹² Βασιλειάδης, Α. «Επιχειρηματικότητα - Αρχικές προσεγγίσεις», Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, 2008, Σελ: 135 – 149

Οι θεωρίες που έχουν αναπτυχθεί αναφορικά με την ερμηνεία της έννοιας του επιχειρηματία, κατηγοριοποιούνται σε τρεις (3) μεγάλες σχολές σκέψης, καθεμία εκ των οποίων έχει τις ρίζες της στον R. Cantillon. Η πρώτη η σχολή είναι η Γερμανική με κύριους εκφραστές της τους Thunen, Schumpeter και Baumol, η δεύτερη σχολή είναι η Νεοκλασική με τους Marshall, Knight και Schultz και η τρίτη σχολή είναι η Αυστριακή, των Menger, Mises και Kuzner. Και οι τρεις (3) σχολές βασίζονται επάνω στην ίδια θεωρία, αλλά επικεντρώνουν το ενδιαφέρον τους σε διαφορετικές πτυχές του επιχειρηματία. Ειδικότερα, η Γερμανική σχολή πιστεύει ότι ο επιχειρηματίας επιφέρει την αστάθεια και τη δημιουργική καταστροφή, ενώ η Νεοκλασική σχολή, υποστηρίζει ότι ο επιχειρηματίας οδηγεί τις αγορές σε ισορροπία μέσω της επιχειρηματικής του δραστηριότητας. Από την άλλη πλευρά, η Αυστριακή σχολή, προάγει τις ικανότητες που μπορεί να έχει ένας επιχειρηματίας στο να αντιλαμβάνεται τις ευκαιρίες που θα τον οδηγήσουν σε κέρδη, συνδυάζοντας τους πόρους που διαθέτει για την ικανοποίηση των αναγκών ή για τη βελτίωση της αναποτελεσματικότητας της αγοράς.

Σχετικά με τις διακρίσεις στους ορισμούς του επιχειρηματία, μια ακόμη που προκύπτει, αναφέρεται στο λειτουργικό και στο συμπεριφορικό επίπεδο. Ο ορισμός του επιχειρηματία σε λειτουργικό επίπεδο στηρίζεται κατά βάση στις δυο (2) θεωρίες που διατυπώθηκαν από τον R. Cantillon (1730) και από τον Adam Smith (1776), οι οποίοι όταν αναφέρονταν στον επιχειρηματία ως άτομο είχαν κατά νου περισσότερο το λειτουργικό του τμήμα και λιγότερο την οντότητά του. Σύμφωνα με τον λειτουργικό ορισμό, ο επιχειρηματίας περιλαμβάνει ολόκληρη την ύπαρξη της επιχείρησης και είναι αυτός που ασκεί τον τελικό έλεγχο επί των δραστηριοτήτων της. Είναι η βάση ύπαρξης της επιχείρησης και αυτός που της δίνει την υπόσταση, ενώ παράλληλα μόνον αυτός μπορεί να τερματίσει τη λειτουργία της. Συνοψίζοντας, η έννοια του επιχειρηματία είναι: «η ικανότητα και η προθυμία των ατόμων, ατομικά ή ομαδικά, εντός ή εκτός υφιστάμενων οργανισμών, να διαβλέπουν και να δημιουργούν νέες οικονομικές ευκαιρίες, νέα προϊόντα, νέες μεθόδους παραγωγής, νέα οργανωτικά σχήματα και νέους συνδυασμούς προϊόντων με αγορές και να εισάγουν τις ιδέες τους στην αγορά, αντιμετωπίζοντας καταστάσεις αβεβαιότητας και άλλα εμπόδια, λαμβάνοντας αποφάσεις σχετικές με την τοποθεσία, τη μορφή και τη χρήση πόρων και θεσμών»¹³.

¹³ Wennekers, S. & Thurik, R. «Linking Entrepreneurship and Economic Growth», Small Business Economics, 1999, Σελ: 46 – 47

Η συμπεριφορική προσέγγιση του επιχειρηματία υποστηρίζει ότι εμφανίζονται συγκεκριμένες συμπεριφορές και χαρακτηριστικά προσωπικότητας σε εκείνα τα άτομα που αναπτύσσουν επιχειρηματικές δραστηριότητες. Σύμφωνα με αυτή τη διάκριση, ο βασικός παράγοντας υποκίνησης για την ανάπτυξη επιχειρηματικής συμπεριφοράς είναι η επιθυμία που εκδηλώνεται για επιτεύγματα και επιτυχία. Η ανάγκη για επιτυχία που νοιώθουν ορισμένοι άνθρωποι, αποτελεί το κίνητρο για υπεροχή και επίτευξη στόχων, σε σχέση με τα προκαθορισμένα πρότυπα¹⁴. Όσα άτομα γεννούν μια τέτοια ανάγκη αφιερώνουν χρόνο ψάχνοντας τρόπους βελτίωσης της εργασίας τους ή τρόπους επίτευξης καλύτερων αποτελεσμάτων για αυτούς. Η ανάγκη για επιτυχία, συνδέεται στενά με την πίστη που υπάρχει σε μια εσωτερική ανάγκη για έλεγχο. Όσοι άνθρωποι δεν πιστεύουν στην ικανότητα που διαθέτουν να ελέγξουν το περιβάλλον τους, αναμένεται να αναλάβουν απρόθυμα κινδύνους, σχετικά με την έναρξη και τη λειτουργία μιας επιχείρησης.

Υπάρχουν πολλές μελέτες που υποστηρίζουν ότι η ανάληψη του ρίσκου από τον επιχειρηματία αποτελεί ίσως το πρωταρχικό στοιχείο στον χαρακτήρα του. Ειδικότερα, μόλις κάποιος άνθρωπος αποφασίσει να ξεκινήσει μια επιχειρηματική δραστηριότητα, βάζει υπό το πρίσμα του ρίσκου, την οικονομική του ευμάρεια, την επαγγελματική του σταδιοδρομία, την οικογενειακή και ψυχική του ηρεμία. Το επίπεδο αβεβαιότητας που διακρίνει τις επιχειρηματικές δραστηριότητες υποδηλώνει ότι, τα άτομα που λαμβάνουν μέρος σε αυτές αναλαμβάνουν και αντιμετωπίζουν ένα ορισμένο επίπεδο κινδύνου¹⁵.

Για να κατανοηθούν ενδεχομένως με καλύτερα αποτελέσματα τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των επιχειρηματιών, θα πρέπει να εξεταστούν και οι αξίες που χαρακτηρίζουν τους ανθρώπους αυτούς. Ο προσανατολισμός των αξιών μπορεί να οριστεί ως μια γενικευμένη και οργανωμένη αντίληψη της φύσης. Ένας τέτοιος ορισμός συμπεριλαμβάνει την κατανόηση της θέσης που μπορεί κάποιος να κατέχει στην κοινωνία. Ειδικότερα, για τους επιχειρηματίες, αναφέρεται στην ιδέα ενός ατόμου σχετικά με πρόσωπα και πράγματα. Σύμφωνα με έρευνες¹⁶, σχετικές με τις προσωπικές αξίες των επιχειρηματιών, τα άτομα αυτά συγκεντρώνουν πολύ υψηλότερα ποσοστά, σε σχέση με το γενικό πληθυσμό και τις απαντήσεις που έδωσαν. Τα ποσοστά αυτά αντικατοπτρίζουν την ανάγκη για επίτευξη στόχων, για ανεξαρτησία και αποτελεσματικότητα ηγεσίας. Όμως, στις ίδιες έρευνες τα

¹⁴ Βασιλειάδης, Α. «Επιχειρηματικότητα - Αρχικές προσεγγίσεις», Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, 2008

¹⁵ Kent, C., Sexton, D. and Vesper, K., «Encyclopedia of Entrepreneurship», Prentice-Hall Inc. Englewood Cliffs, New Jersey, 1982

¹⁶ Sexton, D. and Smilor, R., «The Art and Science of Entrepreneurship», Ballinger Publishing Company, Cambridge, Massachusetts, 1986, Σελ: 131 – 132

άτομα που είχαν τα ανωτέρω χαρακτηριστικά, συγκέντρωσαν χαμηλά ποσοστά όσον αφορά στην ανάγκη για υποστήριξη.

Η καινοτομία επίσης, αποτελεί ένα στοιχείο που χαρακτηρίζει την επιχειρηματική συμπεριφορά. Η καινοτομία και η επίλυση προβλημάτων αποτελούν τον πυρήνα ίσως της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Οι επιχειρηματίες αντιμετωπίζουν μια σειρά από προκλήσεις, μιας και προσπαθούν να εφαρμόσουν νέες ιδέες και να επιλύσουν προβλήματα. Βάσει των ιστορικών εξελίξεων, διαπιστώνεται ότι η επιχειρηματική δραστηριότητα εμφανίζεται σε πιο έντονο βαθμό κατά τη διάρκεια περιόδων με οικονομικές, κοινωνικές και πολιτικές αναταραχές, μιας και οι περίοδοι αυτοί δεν θεωρούνται και οι πλέον αποτελεσματικοί και τα άτομα που καταφέρνουν να επιβιώσουν είναι όσοι έχουν ασχοληθεί με διαφορετικά αντικείμενα¹⁷.

Καταλήγοντας σχετικά με τον επιχειρηματία συμπεριφορικού επιπέδου, δύναται να αναφερθεί ότι τα βασικά χαρακτηριστικά του είναι, η ανάγκη για επιτυχία, η πίστη στον εσωτερικό έλεγχο, η ανάληψη ρίσκου, τα συστήματα αξιών, η επίλυση των προβλημάτων και τέλος, η καινοτομία.

1.4 Επιχειρηματικές Δραστηριότητες

Η επιχειρηματικότητα είναι ένας όρος, που ενώ χρησιμοποιείται συχνά στην κοινή γλώσσα και στις αναλύσεις της λειτουργίας της επιχείρησης, εντούτοις δεν έχει λάβει ένα ακριβές περιεχόμενο κοινά αποδεκτό. Σε γενικές γραμμές έχουν αναπτυχθεί οι εξής θεωρίες επιχειρηματικότητας¹⁸:

i. Ανάληψης κινδύνων από την αβεβαιότητα

Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, επιχειρηματίας είναι το οικονομούν άτομο που αναλαμβάνει τους κινδύνους που πηγάζουν από την αβεβαιότητα η οποία χαρακτηρίζει την πραγματική οικονομική ζωή.

Οι κίνδυνοι που αντιμετωπίζει ένας επιχειρηματίας μπορούν να διακριθούν και ανάλογα με τη «φύση» τους. Οι κίνδυνοι αυτοί διακρίνονται σε «δυνάμενους» και «μη δυνάμενους να υπολογισθούν», ώστε ανασφαλισθούν και η «τιμή» τους στο κόστος παραγωγής. Οι δεύτεροι αυτοί κίνδυνοι, η οικονομική αξία των οποίων δεν μπορεί να προβλεφθεί και να προσμετρηθεί, είναι αυτοί που πηγάζουν από την αβεβαιότητα που

¹⁷ Morrison, A., «Entrepreneurship: What Triggers It?», International Journal of Entrepreneurial Behavior, 2000

¹⁸ Καραγιάννης Α.Δ., «Επιχειρηματικότητα, Αβεβαιότητα και Ενδεχόμενη Έκπληξη», Θεσσαλονίκη, 1996, Σελ: 220 – 222

υπάρχει στην πραγματική οικονομική ζωή. Η οικονομική αυτή αβεβαιότητα οφείλεται κυρίως στα εξής:

- το δυναμικό χαρακτήρα των οικονομικών μεταβλητών
- την ύπαρξη του στοιχείου του χρόνου στη λήψη των οικονομικών αποφάσεων
- την ατελή γνώση που τα άτομα και ειδικότερα οι επιχειρηματίες διαθέτουν για το παρόν και το μέλλον

Τις πρώτες δεκαετίες του 20ού αιώνα ορισμένοι ερευνητές, με πρωτοπόρο τον F. Knight (1921), ανέπτυξαν τη θεωρία ότι η πραγματική και ουσιαστική δράση της επιχειρηματικότητας είναι η ανάληψη των κινδύνων από την αβεβαιότητα. Ο επιχειρηματίας όμως δεν είναι παίχτης τυχερών παιχνιδιών. Ο άνθρωπος που παίζει τυχερά παιχνίδια δεν ελέγχει το αποτέλεσμα, ενώ ο επιχειρηματίας μπορεί να επηρεάσει με τις ενέργειες του το αποτέλεσμα της επιχειρηματικής του απόφασης. Για το λόγο αυτό και ο επιχειρηματίας κυρίως προτιμά να αναλάβει μέτριους κινδύνους, που συνδέονται με τις πράξεις του και τους οποίους προσπαθεί πάντα να περιορίσει.

ii) Οργάνωσης της επιχείρησης¹⁹

Μια από τις παλαιότερες θεωρίες επιχειρηματικότητας, είναι αυτή που εντοπίζει τη λειτουργία του επιχειρηματία στον τρόπο οργάνωσης των παραγωγικών συντελεστών και την αξιοποίηση κατά τον άριστο τρόπο της οργάνωσης αυτής. Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, ο επιχειρηματίας αποσκοπεί να επιτύχει μια οργάνωση των παραγωγικών συντελεστών που θα του αποφέρει τα μέγιστα οικονομικά οφέλη. Η θεωρία αυτή σχετίζεται με το γεγονός ότι οι οικονομίες δεν επιτυγχάνουν πάντα τη μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητάς τους με δεδομένους τους παραγωγικούς συντελεστές. Η διαφορά μεταξύ του θεωρητικά άριστου βαθμού αποτελεσματικότητας μιας οικονομίας και αυτού που στην πραγματικότητα επιτυγχάνεται είναι μια «διαφυγούσα αποτελεσματικότητα» που έχει χαρακτηριστεί, από τον H. Leibenstein (1978), ως «απροσδιόριστη αναποτελεσματικότητα».

Η επιχειρηματικότητα μπορεί να δράσει ως παράγοντας που θα μειώσει αυτή την «απροσδιόριστη αναποτελεσματικότητα» μέσω των εξής ενεργειών:

- με τον καλύτερο συντονισμό των εργασιών που γίνονται στην επιχείρηση
- με την καλύτερη οργάνωση και διασύνδεση των διαφόρων αγορών (π.χ. με υποκαταστήματα κ.λπ.)

¹⁹ Καραγιάννης Α.Δ., «Τι είναι η Επιχειρηματικότητα», Βήματα στην Ανάπτυξη Νο 2, 1992, Σελ: 183 – 184

- με τον καλύτερο μετασχηματισμό των εισροών σε εκροές

iii) Λήψη σημαντικών αποφάσεων για το συντονισμό των παραγωγικών συντελεστών

Με τη θεωρία αυτή της επιχειρηματικότητας που αναπτύχθηκε από τον Casson (1982), υποστηρίζεται ότι επιχειρηματίας είναι το άτομο εκείνο που θα πάρει μια απόφαση διαφορετική από τους άλλους, για να εισάγει ένα νέο και αποδοτικότερο συντονισμό των παραγωγικών συντελεστών. Το κεντρικό σημείο της θεωρίας αυτής βρίσκεται στον τρόπο με τον οποίο ο επιχειρηματίας θα λάβει μια απόφαση και τα προσόντα που πρέπει να διαθέτει ώστε να είναι επιτυχής η απόφαση αυτή. Η διαδικασία λήψης μιας απόφασης από μέρους του επιχειρηματία διέρχεται από τα εξής στάδια:

- αναγνώριση των οικονομικών ευκαιριών
- επιλογή αυτών που είναι κατάλληλες για την επιχείρηση ή τις δυνατότητές του
- εκτίμηση των εμποδίων που έχει να αντιμετωπίσει
- ανάπτυξη τρόπων να υπερπηδηθούν αυτά τα εμπόδια

iv) Καινοτομική δράση

Με τη συνεχή τεχνολογική πρόοδο και ανάπτυξη των τεχνών και της επιστήμης, δημιουργήθηκε στους επιχειρηματίες ένα ισχυρό πνεύμα καινοτομίας. Σύμφωνα με τη «θεωρία του καινοτόμου επιχειρηματία», που αναπτύχθηκε από τον J.A. Schumpeter (1911), οι επιχειρηματίες προσπαθούν να χρησιμοποιήσουν τις διάφορες τεχνολογικές και επιστημονικές ανακαλύψεις για παραγωγικούς και κερδοσκοπικούς σκοπούς. Οι καινοτομίες που εισάγει ο επιχειρηματίας μπορούν να ορφανισθούν με τις εξής μορφές:

- με την εισαγωγή νέου ή καλύτερου ποιοτικού προϊόντος ή υπηρεσίας
- με τη χρησιμοποίηση μιας νέας ή βελτιωμένης μεθόδου παραγωγής
- με τη δημιουργία μιας νέας αγοράς
- με τη χρησιμοποίηση νέας ή βελτιωμένης οργάνωσης της επιχείρησης

v) Αξιοποίηση ευκαιριών κέρδους

Τη δεκαετία του 1970 αναπτύχθηκε μια θεωρία από τον I. Kirzner (1973), που παρουσιάζει την επιχειρηματικότητα «ως άγρυπνη προσπάθεια του ατόμου (επίδοξου επιχειρηματία), να αναγνωρίσει και να αξιοποιήσει κάθε ευκαιρία κέρδους που παρουσιάζεται στη αγορά». Ο επιχειρηματίας, για να ενεργήσει με τον τρόπο αυτό, θα πρέπει

να διαθέτει γνώσεις και πληροφορίες για την αγορά που δεν διαθέτουν άλλα οικονομούντα άτομα.

Η ύπαρξη αυτής της μορφής επιχειρηματικότητας δικαιολογείται και υπάρχει μόνο εάν στον κόσμο των επιχειρήσεων δεν υπάρχει πλήρης γνώση και επάρκεια πληροφοριών για ότι συμβαίνει στις διάφορες αγορές αγαθών και παραγωγικών συντελεστών. Και η αλήθεια είναι ότι ένας βαθμός άγνοιας ή ανεπαρκούς πληροφόρησης υπάρχει πάντα στην αγορά, παρά την αυξανόμενη χρήση των ειδικών εφημερίδων, περιοδικών, της πληροφορικής κ.λπ.

vi) Συνθετική θεωρία

Η θεωρία αυτή της επιχειρηματικότητας²⁰, η οποία στην ουσία συνθέτει τις παραπάνω θεωρίες, τονίζει το γεγονός ότι δεν πρέπει να αναμένουμε ότι ο επιχειρηματίας θα έχει έναν και μονοδιάστατο ρόλο. Αντίθετα, μπορεί να δραστηριοποιηθεί με τον έναν ή με τον άλλο τρόπο κατά την ίδρυση και την πορεία ανάπτυξης της επιχείρησής του.

1.5 Είδη Επιχειρηματικότητας

Έχουν αναπτυχθεί διάφορες μορφές επιχειρηματικότητας, η ύπαρξη και το πλήθος των οποίων έχει την εξήγησή του στις πολλαπλές διαστάσεις που έχει λάβει ο επιχειρηματικός τομέας, αλλά και στη σύγχυση που υπάρχει αναφορικά με τα διακριτά γνωρίσματα και την ανάγκη ύπαρξης των μορφών αυτών επιχειρηματικότητας²¹. Οι λόγοι που οδηγούν στο διαχωρισμό της επιχειρηματικότητας είναι πολλοί και συνήθως έχουν τις ρίζες τους στους λόγους ευκολίας θεωρητικής ανάλυσης ή ερμηνείας του φαινομένου.

Οι θεωρητικοί παρουσιάζουν διάσταση απόψεων αναφορικά με το διαχωρισμό των ειδών της επιχειρηματικότητας. Ο Π. Πετράκης²² υποστηρίζει ότι υπάρχουν δυο (2) είδη επιχειρηματικότητας: η επιχειρηματικότητα που προκύπτει μέσα από μια ήδη υφιστάμενη επιχείρηση και η οποία ονομάζεται «ενδοεπιχειρηματικότητα» και η επιχειρηματικότητα που αφορά τη δημιουργία και την ανάπτυξη μιας νέας επιχείρησης από ένα μεμονωμένο άτομο που καλείται επιχειρηματίας και είναι εκείνο το άτομο που δημιουργεί καινούρια αξία. Η έννοια του ενδοεπιχειρηματία αναγνωρίστηκε επισήμως το 1992²³ και ορίζεται ως, «το πρόσωπο μέσα σε μια μεγάλη εταιρεία που αναλαμβάνει την άμεση ευθύνη για τη μετατροπή

²⁰ Karagiannis A.D. «The Entrepreneurial Function in Economic Literature: A Synoptic Review», 1990, Σελ: 71

²¹ Katsikis, I. and Kyrgidou, L. «Entrepreneurship in teleology: the variety of the forms», International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 2009, Σελ: 209 – 231

²² Πετράκης, Π. «Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις Πανεπιστημίου Αθηνών, Αθήνα, 2004

²³ American Heritage Dictionary, 1992

μιας ιδέας σε ένα κερδοφόρο τελικό προϊόν, μέσα από την ανάληψη κινδύνου και καινοτομίας».

Σύμφωνα με τους Clamp και Alhamis (2010)²⁴, η επιχειρηματικότητα διακρίνεται σε δυο (2) είδη: την παραδοσιακή επιχειρηματικότητα των επιχειρήσεων και την κοινωνική επιχειρηματικότητα (social entrepreneurship). Ο παραδοσιακός επιχειρηματίας αναλαμβάνει τους κινδύνους για την ανάπτυξη της επιχειρηματικής του δραστηριότητας, με σκοπό το ίδιο όφελος. Από την άλλη πλευρά, η κοινωνική επιχειρηματικότητα επιθυμεί να συνδυάσει τη φιλοσοφία και των τρόπων σκέψης των επιχειρήσεων με την ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών, μέσα από τη δημιουργία του ατόμου. Οι επιτυχημένοι κοινωνικοί επιχειρηματίες αντιλαμβάνονται τη σημαντικότητα της αποτελεσματικής χρήσης όλων των πόρων που διαθέτει η επιχείρηση, ώστε να ικανοποιηθούν οι προσδοκίες των επενδυτών, ταυτόχρονα όμως εξισορροπώντας τις προσδοκίες του κοινωνικού συνόλου μια βελτίωση της ποιότητας της ζωής του και τη δημιουργία θέσεων εργασίας με μια σχετική σταθερότητα. Εκτός από τα δυο (2) ανωτέρω είδη, μπορεί να προσαρτηθεί και ένα τρίτο είδος, το οποίο ονομάζεται συνεργατική (cooperative) επιχειρηματικότητα.

Επίσης, ο Thurow²⁵ αναγνωρίζει ως διακριτά είδη επιχειρηματικότητας την τεχνολογική, τη γεωγραφική και την κοινωνιολογική επιχειρηματικότητα. Η τεχνολογική επιχειρηματικότητα σχετίζεται με την εισαγωγή νέων τεχνολογιών στις αγορές, με τη μορφή νέων προϊόντων ή νέων διαδικασιών παραγωγής των παλαιών προϊόντων. Το κυριότερο προϊόν που μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της μορφής επιχειρηματικότητας, είναι η αγορά των δορυφορικών τηλεοράσεων. Η γεωγραφική επιχειρηματικότητα αναφέρεται στη μετακίνηση τεχνολογικών επιτευγμάτων από τον έναν τόπο στον άλλον. Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων κάτι τέτοιο σημαίνει τη μετάβαση της τεχνολογίας από τον ανεπτυγμένο κόσμο προς τις υποανάπτυκτες χώρες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της μορφής επιχειρηματικότητας θεωρείται η δραστηριότητα που αναπτύσσεται στις χώρες της Ασίας (Κίνα, Ιαπωνία κλπ.). Τέλος, η κοινωνιολογική επιχειρηματικότητα έχει να κάνει με την εξεύρεση νέων τρόπων προώθησης και προβολής των παλαιών προϊόντων. Το παράδειγμα που μπορεί να χρησιμοποιηθεί στην περίπτωση αυτή είναι εκείνο της εταιρείας Starbucks, η οποία στηριζόμενη σε έναν εντελώς διαφορετικό πλαίσιο προώθησης και marketing των προϊόντων της, κατάφερε να πείσει τους καταναλωτές

²⁴ Clamp, C. and Alhamis, I. «Social Entrepreneurship in the Mondragon Co-operative Corporation and the Challenges of Successful Replication», The Journal of Entrepreneurship, 2010, Σελ: 168 – 169

²⁵ http://www.mansfieldfdn.org/programs/program_pdfs/ent_thurow.pdf

της να δαπανούν μεγαλύτερα χρηματικά ποσά για καφέ, από ότι δαπανούσαν μέχρι εκείνη της στιγμή.

1.5.1 Η Γυναικεία Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα

Τα τελευταία χρόνια έχουν γίνει πολλές μελέτες και προσπάθειες διερεύνησης του τομέα της γυναικείας επιχειρηματικότητας, όχι μόνο στην Ελλάδα, αλλά και σε ολόκληρο τον κόσμο. Ο κυριότερος στόχος των ερευνών αυτών είναι να αποτυπωθούν τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα και όλοι εκείνοι οι παράγοντες που επηρεάζουν τη γυναικεία επιχειρηματικότητα, ώστε να προβληθούν πιο έντονα τα μέτρα που αφορούν την εφαρμογή αναπτυξιακών πολιτικών για την ενίσχυση της υπόψιν κατηγορίας. Η επιχειρηματική δραστηριότητα που αναπτύσσουν οι γυναίκες έχει και πολιτικές προεκτάσεις μιας και, «η διάσταση του φύλου οφείλει να διαπερνά με τρόπο ενεργό και από όλες τις πολιτικές που αφορούν στην απασχόληση και στην επιχειρηματικότητα, όχι επειδή είναι κοινοτική και εθνική επιταγή, αλλά επειδή πράγματι οι γυναίκες φέρουν το μεγαλύτερο βάρος στην κατανομή της ανεργίας και αντιμετωπίζουν μεγαλύτερα προβλήματα ένταξης στην αγορά εργασίας»²⁶.

Παρά το γεγονός ότι οι σύγχρονες ελληνικές επιχειρήσεις θεωρούνται ότι είναι ο κεντρικός άξονας λειτουργίας της ελληνικής οικονομίας, εντούτοις, η επιχειρηματικότητα ως φαινόμενο δεν είχε μελετηθεί λαμβάνοντας υπόψη την κατανομή των δυο (2) φύλων. Συγκεκριμένα, το ζήτημα του φύλου (άντρες ή γυναίκες) δεν ήταν θέμα προς μελέτη, σχετικά με την επιχειρηματικότητα και κατά πόσο το φύλο του επιχειρηματία μπορεί να αποτελέσει ανασταλτικό ή προωθητικό παράγοντα ανάπτυξης, ή επιλογής στρατηγικής δράσης σε μια επιχείρηση²⁷.

Σύμφωνα με τον Ο.Α.Σ.Α. (Οργανισμός για την Οικονομική Συνεργασία & Ανάπτυξη), ως γυναικεία επιχειρηματικότητα ορίζεται η δραστηριότητα σε μια επιχείρηση με τους ακόλουθους όρους²⁸:

- Γυναικεία συμμετοχή στο κεφάλαιο σε ποσοστό τουλάχιστον 51%.

²⁶ European Commission «The life of women and men in Europe – A statistical portrait, data 1980 – 2002», Luxembourg: Office of publications of European Commission, (2002b)

²⁷ Koutsou, S., Iakovidou, O., Gotsinas, N. «Women's cooperatives in Greece: An on-going story of battles, successes and problems», 2003, Σελ: 23 – 24

²⁸ OECD (ORGANISATION OF ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT), «Women's Entrepreneurship: Issues and Policies», Background report prepared for OECD Conference on SMEs, Istanbul 5/6/2005

- Όλες οι ενέργειες που αφορούν στρατηγικές και ανάπτυξη της επιχείρησης να λαμβάνονται από την ιδιοκτήτρια ή τις ιδιοκτήτριες της επιχείρησης.

Χωρίς τις ανωτέρω δυο (2) προϋποθέσεις δεν μπορεί να γίνει πραγματική καταγραφή των επιχειρήσεων γυναικείου χαρακτήρα, μιας και είναι τόσο μεγάλος ο αριθμός των επιχειρήσεων που υφίστανται, με συνεταίρους διαφορετικών φύλων ή με εταιρείες οικογενειακές, με τη μητέρα για φορολογικούς λόγους να καθίσταται βασικός μέτοχος, όπου οι άντρες επιχειρηματίες είναι εκείνοι που λαμβάνουν τις αποφάσεις στρατηγικής ουσιαστικά και ασκούν την επιχειρηματική δραστηριότητα.

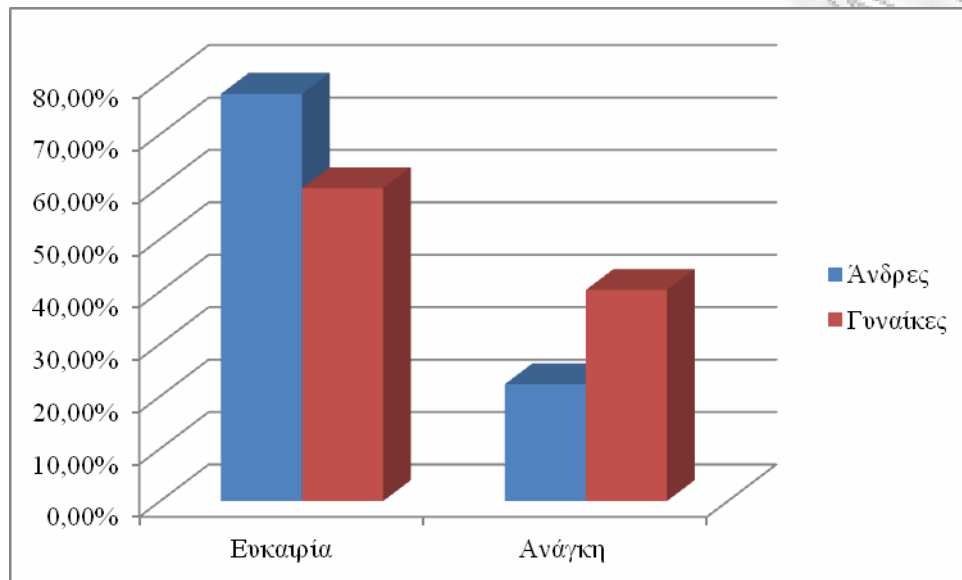
Υπάρχει μια πολύ σημαντική διάκριση στο φαινόμενο της επιχειρηματικότητας, η οποία αναφέρεται στην επιχειρηματικότητα ανάγκης και στην επιχειρηματικότητα ευκαιρίας. Στις αναπτυσσόμενες χώρες το φαινόμενο της επιχειρηματικότητας ανάγκης είναι πιο δυνατό, μιας και οι ευκαιρίες για εύρεση εργασίας με σχέση μισθωτών υπηρεσιών είναι αρκετά πιο λίγες. Κατά συνέπεια, η οικονομική ανάγκη αποτελεί έναν πολύ ισχυρό παράγοντα, που υπερβαίνει τα στερεότυπα της κοινωνίας αναφορικά με τα δυο (2) φύλα. Στην Ελλάδα η διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών είναι αρκετά μεγάλη. Σύμφωνα με αποτελέσματα μελέτης του Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (I.O.B.E.), μόνο ένας (1) στους πέντε (5) άνδρες δήλωσε ότι ασκεί μια επιχειρηματική δραστηριότητα για λόγους ανάγκης, ενώ το αντίστοιχο μέγεθος στις γυναίκες ήταν δυο (2) στις πέντε (5)²⁹.

Τη διετία αυτή λοιπόν (2008 – 2009), το 40% περίπου των Ελληνίδων επιχειρηματιών δήλωναν ότι το κίνητρο που είχαν για να δραστηριοποιούνται ήταν η ανάγκη, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό των ανδρών ήταν 20%. Τα δεδομένα αυτά που προκύπτουν αντανακλούν μια σταθερή σχέση επιχειρηματικότητας που υπάρχει στην Ελλάδα μεταξύ των δυο (2) φύλων. Θα πρέπει να επισημανθεί ότι η διαφορά αυτή που παρουσιάζεται στην Ελλάδα είναι η υψηλότερη από οποιαδήποτε άλλη χώρα της Ευρώπης.

Ο κοινωνικός ρόλος των δυο (2) φύλων αλλά και οι περιορισμοί που εμφανίζονται σε διάφορους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας, δημιουργούν εμπόδια και ανασταλτικούς παράγοντες για την ανάπτυξη της γυναικείας επιχειρηματικότητας. Τα περισσότερα από αυτά τα εμπόδια δημιουργούνται από τα στερεότυπα της μορφής «αντρικά» και «γυναικεία» επαγγέλματα, καθώς και το ασυμβίβαστο που θεωρητικά υπάρχει στη δημιουργία επιχείρησης και στην συμμετοχή στις οικογενειακές υποχρεώσεις της καθημερινότητας. Αυτά ακριβώς τα στερεότυπα που υπάρχουν εις βάρος των γυναικών και

²⁹ I.O.B.E. «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα: 2008 – 2009», I.O.B.E., Ιανουάριος 2010, Σελ: 24

τα οποία αναπαράγονται μέσα στο πέρασμα των χρόνων, δημιουργούν ένα πλαίσιο αποθάρρυνσης για την ανάπτυξη επιχειρηματικών πρωτοβουλιών³⁰.



Πηγή: I.O.B.E. 2010

Διάγραμμα 1.1: Επιχειρηματικότητα Ανάγκης – Επιχειρηματικότητα Ευκαιρίας (2008 – 2009)

Μέσα από εκτενέστερη επεξεργασία των ανωτέρω, η γυναικεία επιχειρηματικότητα επηρεάζεται από εξωγενείς ή ενδογενείς παράγοντες, οι οποίοι και διαμορφώνουν νέες συνθήκες σε κάθε εποχή. Οι παράγοντες αυτοί είναι³¹:

1. Οι οικογενειακές υποχρεώσεις, που επηρεάζουν τις δυνατότητες που υπάρχουν για συνεχή έρευνα, δικτύωση, κατάρτιση και γενικά για διάφορες δραστηριότητες που μπορούν να οδηγήσουν στην ανάπτυξη και τη βελτίωση της επιχείρησης.
2. Η έλλειψη πρότυπων ρόλων στην επιχείρηση, με το φαινόμενο της αυτό – απασχόλησης να ανατροφοδοτείται ως κάποιο βαθμό από την επιχειρηματική νοοτροπία και αποτελεσματικότητα, τα οποία προκύπτουν από τα παραδοσιακά επιχειρηματικά πρότυπα.

³⁰ Koutsou, S., Iakovidou, O., Gotsinas, N. «Women's cooperatives in Greece: An on-going story of battles, successes and problems», 2003, Σελ: 23 – 24

³¹ Χρηστάκης Μ., «Περιβάλλον και Εκπαίδευση στην Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις Προπομπός, 2003, Σελ: 112

3. Ο χαμηλός βαθμός αυτοπεποίθησης των γυναικών είναι ανασταλτικός παράγοντας ενθάρρυνσης της επιχειρηματικότητας. Η επιχειρηματικότητα συνδέεται άμεσα με την αυτοπεποίθηση των ατόμων, μιας και η απόφαση για δημιουργία και διοίκηση μιας εταιρείας εμπεριέχει μεγάλο βαθμό αβεβαιότητας σχετικά με την επιτυχία ή την αποτυχία του εγχειρήματος.
4. Οι γυναίκες επιχειρηματίες δυσκολεύονται να συγκεντρώσουν οικονομικό κεφάλαιο, μιας και από τη μια πλευρά υπάρχουν οι οικογενειακές υποχρεώσεις που αναγκάζουν τις γυναίκες να εργαστούν σε κλάδους με χαμηλότερο εισόδημα και από την άλλη πλευρά, οι γυναίκες αποφεύγουν να καταφεύγουν σε υψηλές δανειακές υποχρεώσεις.
5. Εμπόδιο ανάπτυξης της γυναικείας επιχειρηματικότητας αποτελεί και η έλλειψη γνωστικού αντικειμένου, το οποίο δεν αφορά το μορφωτικό επίπεδο αλλά κυρίως τη μη εξοικείωση των γυναικών με τις νέες μεθόδους διοίκησης και παραγωγής.

1.5.2 Επιχειρηματικότητα των Νέων

Τα υψηλά ποσοστά ανεργίας και οι έντονες δυσκολίες που υπάρχουν στη σημερινή εποχή στην αναζήτηση και εύρεση εργασίας, οδηγούν ολοένα και περισσότερους νέους ανθρώπους στη δημιουργία της δικής τους επιχείρησης. Τόσο στην Ευρωπαϊκή Ένωση, κατά κύριο λόγο, αλλά και στην Ελλάδα υπάρχουν πολλοί φορείς και πολλά προγράμματα που ενισχύουν τη νεανική επιχειρηματικότητα. Για την ίδρυση και την επιτυχή λειτουργία μιας επιχείρησης δεν απαιτείται μόνο η εύρεση του αναγκαίου οικονομικού κεφαλαίου, αλλά υπάρχουν και ορισμένοι άλλοι πολύ σημαντικοί παράγοντες, που σχετίζονται με τους ανθρώπους. Οι παράγοντες αυτοί είναι³²:

- ✓ Τα τυπικά προσόντα του νέου, ώστε το αντικείμενο με το οποίο πρόκειται να ασχοληθεί να είναι συναφές με το αντικείμενο των σπουδών του, με την κατάρτιση που έχει ή ακόμη και την εργασιακή του εμπειρία.
- ✓ Το κίνητρο της δημιουργίας. Ο νέος υποψήφιος επιχειρηματίας θα πρέπει να διαθέτει πραγματική και ουσιαστική θέληση για το εγχείρημα αυτό που σχεδιάζει. Ακόμη και σημαντικές δυσκολίες να προκύψουν θα πρέπει να υπάρχει πίστη στις ικανότητες που διαθέτει και επιμονή για να τις αντιμετωπίσει.
- ✓ Δεξιότητες και προσωπικά χαρακτηριστικά. Ο νέος επιχειρηματίας θα πρέπει να διαθέτει το στοιχείο της αυτοβελτίωσης, ώστε μέσα από τους αδυναμίες του που

³² Ιωάννου Κ., «Ο Οδηγός του Νέου Επιχειρηματία», Εκδόσεις Παπασωτηρίου, Αθήνα 2001, Σελ: 78 – 79

εντοπίζει να βελτιώνεται, να μαθαίνει συνεχώς και να προοδεύει την επιχείρησή του. Η καινοτομία, η δημιουργικότητα, η ικανότητα συνεργασίας και παρακίνησης, ώστε να δημιουργούνται νέες και καλές συνεργασίες και ευχάριστο περιβάλλον εργασίας, είναι παράγοντες που απαιτούνται σε κάθε νέο επιχειρηματία που ενδιαφέρεται για την επιχείρησή του.

Στη σημερινή εποχή υπάρχουν πολλές προκαταλήψεις και ανασταλτικοί παράγοντες, που απωθούν τους νέους από το να δραστηριοποιηθούν επιχειρηματικά σε έναν κλάδο. οι αντιλήψεις αυτές είναι οι ακόλουθες³³:

- Οι περισσότεροι νέοι θεωρούν ότι για να είναι επιτυχημένοι επιχειρηματίες θα πρέπει να προχωρήσουν σε ένα τολμηρό και καινοτόμο επιχειρηματικό σχέδιο. Η άποψη αυτή όμως καταρρίπτεται λαμβάνοντας υπόψιν ότι, σύμφωνα με έρευνες στις Η.Π.Α. μέσα στις πεντακόσιες (500) ταχύτερα αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις βρίσκονται επιχειρηματίες που δεν ασκούσαν κάποια καινοτόμα δραστηριότητα, αλλά μια παρόμοια δραστηριότητα με πολλούς ακόμη επιχειρηματίες, με τη διαφορά όμως ότι ακολουθούσαν καλύτερες και ταχύτερες διαδικασίες.
- Η έλλειψη ενός καλού επιχειρηματικού σχεδίου αποτελεί τροχοπέδη για την εκκίνηση μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο κρίνεται εάν είναι καλό ή όχι από το αποτέλεσμα που θα έχει σε βάθος χρόνου. Ο στρατηγικός σχεδιασμός σε μια επιχείρηση γίνεται μετά την έναρξη αυτής. Η έναρξη μιας επιχείρησης απαιτεί τόλμη και αυτοσχεδιασμό.
- Οι γνώσεις και οι ικανότητες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην επιχειρηματικότητα. Σημαντικό ρόλο επίσης έχει και η εμπειρία σε ένα επαγγελματικό αντικείμενο. Όσο όμως ένας νέος άνθρωπος παραμένει σε επίπεδο υπαλληλικής σχέσης με το «επιχειρήν», τότε ολοένα και πιο δύσκολο θα γίνει το εγχείρημα στο μέλλον να αποκτήσει τη δική του επιχείρηση.
- Ο κυριότερος ίσως φόβος των νέων επιχειρηματιών είναι ότι δεν επιθυμούν να ρισκάρουν σε μεγάλο βαθμό. Ο ρόλος όμως του επιχειρηματία δεν είναι να ρισκάρει σε τέτοιο βαθμό που να κινδυνεύει να ανατρέψει την προσωπική του ζωή. Ο επιχειρηματίας, μέσα στο πλαίσιο των επαγγελματικών κανόνων που λειτουργεί,

³³ R.Immink & B. O' Kane, «Ξεκινώντας τη Δική σου Επιχείρηση», Εκδόσεις Σφακιανάκη, Θεσσαλονίκη 2004, Σελ: 88 – 98

προσπαθεί να διοχετεύσει το ρίσκο στους γύρω του, δηλαδή στους πελάτες του, στους χρηματοδότες, στους προμηθευτές και στους εργαζόμενους του.

1.6 Κίνητρα Επιχειρηματικότητας

Οι παράγοντες που επιδρούν στην απόφαση ενός ατόμου να γίνει επιχειρηματίας διακρίνονται σε τρεις (3) κατηγορίες³⁴:

1. τις ψυχολογικές επιδράσεις που έχει δεχθεί το άτομο
2. τα αποτελέσματα των εμπειριών του (κυρίως από την προηγούμενη εργασία του)
3. τα προσωπικά χαρακτηριστικά του.

Οι επιδράσεις αυτές χαρακτηρίζονται ως «κίνητρα» ανάληψης επιχειρηματικής δράσης και μπορούν να διαχωριστούν, σε γενικές γραμμές, σε δύο (2) τύπους: στα θετικά κίνητρα (pull motives) ή παράγοντες προσέλκυσης, που ελκύουν το άτομο στην ανάληψη επιχειρηματικής πρωτοβουλίας, και στα αρνητικά κίνητρα (push motives) ή «ωστικούς» παράγοντες που ωθούν ή αναγκάζουν το άτομο να απομακρυνθεί από άλλες επιλογές και να στραφεί προς την αυτοαπασχόληση.

Τα βασικότερα από τα «θετικά κίνητρα» είναι:

- η επιδίωξη κέρδους
- η επιδίωξη ανεξαρτησίας
- η επιδίωξη κοινωνικού κύρους
- η επιθυμία για επιτεύγματα

Ένα ψυχολογικό «συστατικό» που ενδυναμώνει τα κίνητρα αυτά των ατόμων είναι αυτό που ανέλυσε ο J. Rotter (1971)³⁵ και απέδωσε με τον όρο «εμπιστοσύνη στις προσωπικές ικανότητες (internal locus of beliefs)». Ένας παράγοντας, δηλαδή, που επηρεάζει την προσφορά επιχειρηματικότητας είναι η αντίληψη του επίδοξου επιχειρηματία για την δυνατότητα του να καταφέρει, με δικές του ενέργειες και όχι με ενέργειες άλλων, να επιτύχει η επιχείρησή του. Όσο εντονότερη διαθέτει τα άτομο αυτή την εμπιστοσύνη, τόσο αυξάνεται η δυνατότητά του να προχωρήσει σε ασχολίες (π.χ. επιχειρηματική καριέρα), των οποίων το

³⁴ Brockhaus H.R., «The Psychology of the Entrepreneur», Encyclopedia of Entrepreneurship, New Jersey, Prentice Hall, 1982, Σελ: 40

³⁵ Rotter J. «External Control and Internal Control», Entrepreneurship and Venture Management, New Jersey, Prentice Hall, 1971, Σελ: 157

αποτέλεσμα παρά την αβεβαιότητα που το χαρακτηρίζει είναι ωστόσο συγκεκριμένο και ανταγωνιστικό με αυτό άλλων ατόμων.

Από το άλλο μέρος, τα «αρνητικά κίνητρα», όπως έχουν αποδοθεί και διερευνηθεί από διάφορους ερευνητές, τα οποία απομακρύνουν κάποιον από άλλες εναλλακτικές επιλογές και τον προσανατολίζουν στην ίδρυση δικής του επιχείρησης, και τα οποία μερικές φορές μπορεί να αποδειχθούν ισχυρότερα και από τα θετικά κίνητρα, είναι:

- η αναγκαστική μετανάστευση
- απόλυση από την εργασία ή η ανεργία
- οι προστριβές με τον προϊστάμενο
- η μονοτονία στην εργασία του μισθωτού
- το διαζύγιο.

Ένα άλλο κίνητρο που ωθεί το άτομο να ακολουθήσει καριέρα επιχειρηματία είναι και η αδυναμία του να προοδεύσει σε άλλες ενασχολήσεις. Η αποτυχία σε μερικές προσπάθειες που θα έδιναν την δυνατότητα στο άτομο να ακολουθήσει κάποια άλλη καριέρα που επιθυμεί, είναι συχνά μια από τις αιτίες που θα μπορούσαν να το κάνουν να στραφεί τελικά στην ίδρυση επιχείρησης. Δεν έπεται, βέβαια, ότι η αποτυχία σε μια καριέρα θα οδηγήσει σε επιτυχία ή αποτυχία σε κάποια άλλη. Υπάρχουν όμως και άλλες καταστάσεις, όπως ο παράγοντας «τύχη» (π.χ. τυχαία γνωριμία κλπ.), οι περιβαλλοντικές επιδράσεις (π.χ. ύπαρξη οικογενειακής επιχείρησης, σπουδές κλπ.), που λειτουργούν εξίσου δυναμικά με τα άλλα θετικά ή αρνητικά κίνητρα.

❖ **Κίνητρα επιχειρηματικότητας και φύλο επιχειρηματία**

Οι άνδρες επιχειρηματίες αξιολογούν ως σημαντικότερο κίνητρό τους το «κέρδος», ενώ οι γυναίκες την «προτίμηση», δηλαδή την «προτιμούσαν περισσότερο σαν δουλειά». Εκτός αυτής της διαφοράς, μια άλλη ενδιαφέρουσα διαφοροποίηση αφορά στην κατάταξη του κινήτρου των σπουδών και της ανάγκης. Το κίνητρο της ανάγκης οι άνδρες το αξιολογούν ως πιο σημαντικό από ότι οι γυναίκες και αυτό ίσως να αντικατοπτρίζει ένα χαρακτηριστικό της κοινωνίας, ότι δηλαδή οι άνδρες είναι οι κυρίως υπεύθυνοι για την συντήρηση της οικογένειας.

❖ **Κίνητρα επιχειρηματικότητας και ηλικία επιχειρηματία**

Οι παράγοντες που ωθούν τα άτομα, ώστε να ασχοληθούν με την επιχειρηματικότητα, ανάλογα με την ηλικία τους, είναι οι εξής³⁶:

1. Ανεξαρτήτως ηλικίας, τα τρία (3) σημαντικότερα κίνητρα είναι αυτά του κέρδους, της ανεξαρτησίας και της προτίμησης, ενώ το κίνητρο των προσωπικών ικανοτήτων θεωρείται ως σημαντικό μόνο από τους σχετικά νεότερους επιχειρηματίες (σημερινή ηλικία κάτω των 30 ετών).
2. Τα κίνητρα της ανεξαρτησίας και των σπουδών αξιολογούνται ως πιο σημαντικά και ισχυρότερα από τους νεότερους σε ηλικία, παρά από τους σχετικά μεγαλύτερους επιχειρηματίες.
3. Το κίνητρο των ειδικών σπουδών θεωρείται ισχυρότερο από τους νεότερους σε ηλικία επιχειρηματίες, έναντι των μεγαλύτερων και αυτό είναι φυσικό, αφού όχι μόνο γενικά το πεδίο των γνώσεων και σπουδών έχει διευρυνθεί, αλλά και οι γνώσεις εξειδίκευσης.
4. Το κίνητρο της συνέχισης της οικογενειακής παράδοσης θεωρείται περισσότερο σημαντικό από τους μικρότερης σε ηλικία επιχειρηματίες.
5. Το κίνητρο της ανάγκης αξιολογείται ως περισσότερο σημαντικό από τους μεγαλύτερης παρά από τους νεότερης ηλικίας επιχειρηματίες.
6. Η επίδραση από το περιβάλλον και η μίμηση των αποφάσεων των φίλων και γνωστών έχει αξιολογηθεί από τους επιχειρηματίες, ανεξαρτήτως ηλικίας, ως μη σημαντικό κίνητρο.

❖ **Κίνητρα επιχειρηματικότητας και τομέας –κλάδος δραστηριότητας**

Ο κλάδος λειτουργίας ενός επιχειρηματία και οι παράγοντες που θεωρήθηκαν πολύ σημαντικοί στην απόφασή του να ακολουθήσει αυτή την καριέρα, συνδέονται μεταξύ τους πολύ στενά. Υπάρχουν οι εξής διαφορές κατάταξης των κινήτρων για την ανάληψη της επιχειρηματικής δράσης³⁷:

1. Το κίνητρο του κέρδους αξιολογείται ως το σημαντικότερο από όλους τους επιχειρηματίες.

³⁶ Πετράκης Π. «Επιχειρηματικότητα και Ανάπτυξη», Αθήνα, Εκδόσεις Παπαζήσης, 1996, Σελ: 36

³⁷ Brockhaus H.R., «The Psychology of the Entrepreneur», Encyclopedia of Entrepreneurship, New Jersey, Prentice Hall, 1982, 42

2. Το κίνητρο της ανεξαρτησίας κατατάσσεται δεύτερο στη σειρά αξιολόγησης των επιχειρηματιών
3. Το κίνητρο της αξιοποίησης επιχειρηματικής ιδέας τοποθετείται σε υψηλή θέση κατάταξης.
4. Το κίνητρο των ιδιαίτερων ικανοτήτων κατατάσσεται σε υψηλή θέση κατά σειρά σπουδαιότητας από τους επιχειρηματίες.
5. Το κίνητρο του κοινωνικού κύρους κατατάσσεται επίσης στην ίδια βαθμίδα σημαντικότητας από όλους τους επιχειρηματίες.
6. Το κίνητρο των σπουδών
7. Το κίνητρο της συνέχισης της οικογενειακής επιχείρησης (παράδοσης) κατατάσσεται σε πολύ υψηλή βαθμίδα ιεράρχησης από όλους τους επιχειρηματίες.
8. Από την άλλη πλευρά, η επίδραση του κινήτρου της μίμησης του κοινωνικού περιβάλλοντος, όπως και η επίδραση της οικογένειας δεν θεωρούνται ως ιδιαίτερα σημαντικά κίνητρα.
9. Το κίνητρο της ανάγκης λόγω έλλειψης εναλλακτικής απασχόλησης δεν θεωρείται σημαντικό από το σύνολο των επιχειρηματιών.
10. Το κίνητρο της παρακίνησης από συνέταιρο χαρακτηρίζεται γενικά ως ελάχιστα σημαντικό από το σύνολο των επιχειρηματιών, κάτι που μάλλον δείχνει απροθυμία συνεταιρισμού με άλλους.

❖ Κίνητρα επιχειρηματικότητας και τόπος καταγωγής

Η αξιολόγηση των παραγόντων που ώθησαν κάποιον να ακολουθήσει την επιχειρηματική καριέρα και η συσχέτισή τους με τον τόπο καταγωγής, παρουσιάζει αρκετό ενδιαφέρον³⁸.

1. Τα θετικά κίνητρα του κέρδους, της ανεξαρτησίας και της προτίμησης αξιολογούνται ως τα περισσότερα σημαντικά, ανεξάρτητα από τον τόπο καταγωγής των επιχειρηματιών.
2. Το κίνητρο της συνέχισης της οικογενειακής παράδοσης κατατάσσεται σε υψηλότερη βαθμίδα από τους επιχειρηματίες που γεννήθηκαν σε πόλεις, έναντι όσων γεννήθηκαν σε χωριά ή κωμοπόλεις Αυτό οφείλεται, κατά κύριο λόγο, στη «μακροβιότητα» των

³⁸ Πετράκης Π. «Επιχειρηματικότητα και Ανάπτυξη», Αθήνα, Εκδόσεις Παπαζήσης, 1996, Σελ: 38

επιχειρήσεων που λειτουργούν στις πόλεις, σε σύγκριση με επιχειρήσεις σε άλλα μέρη της περιφέρειας. Η «μακροβιότητα» αυτή προκύπτει μάλλον από την αυξημένη τάση διατήρησης των πιθανώς επιτυχημένων και εδραιωμένων – οικογενειακών επιχειρήσεων, αντί της δημιουργίας νέων οι οποίες, στις συνθήκες έντονου ανταγωνισμού, που επικρατούν στις αγορές των πόλεων, θα διέτρεχαν κινδύνους θανάτου σε «νεαρή ηλικία».

3. Το αρνητικό κίνητρο τη ανυπαρξίας εναλλακτικής απασχόλησης έχει μεγαλύτερη επίδραση στα άτομα που κατάγονται από πρωτεύουσες νομών σε σχέση με τα άτομα που κατάγονται από χωριά ή κωμοπόλεις.
4. Τα κίνητρα των διοικητικών ικανοτήτων και του κοινωνικού κύρους κατατάσσονται σε ενδιάμεση βαθμίδα σημαντικότητας από όλους τους επιχειρηματίες, ανεξάρτητα του τόπου καταγωγής τους.
5. Τα άτομα που κατάγονται από πρωτεύουσες νομών κατατάσσουν το κίνητρο της αξιοποίησης των σπουδών τους σε υψηλότερη βαθμίδα από τα άτομα που έχουν άλλους τόπους καταγωγής.
6. Τα κίνητρα της επίδρασης και μίμησης θεωρούνται ως μη σημαντικά από το σύνολο των επιχειρηματιών, ανεξάρτητα από την καταγωγή τους.

Σε γενικές πάντως γραμμές, ο τόπος καταγωγής δεν φαίνεται να διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στην κατάταξη των σημαντικών και όχι σημαντικών παραγόντων που παρακινούν τα άτομα να ακολουθήσουν την επιχειρηματική δραστηριότητα.

❖ **Κίνητρα επιχειρηματικότητας και επίπεδο εκπαίδευσης**

Η συσχέτιση της αξιολόγησης των διαφόρων κινήτρων επιχειρηματικότητας με το επίπεδο εκπαίδευσης του επιχειρηματία δίνει ενδιαφέροντα αποτελέσματα μόνο σε ορισμένες περιπτώσεις και ειδικότερα ως προς τα εξής κίνητρα: αυτά των σπουδών, του κοινωνικού κύρους, της διοικητικής ικανότητας και της έλλειψης εναλλακτικής απασχόλησης³⁹.

1. Το κίνητρο του κέρδους κατατάσσεται ως το σημαντικότερο έναντι αυτού της προτίμησης μόνο από τους αποφοίτους της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ενώ αυτοί που έχουν αποφοιτήσει από την τριτοβάθμια εκπαίδευση, θεωρούν σημαντικότερο το κίνητρο της προτίμησης.

³⁹ Χασσίδ Ι. «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελληνική Οικονομία», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 1999, Σελ: 172 - 174

2. Η διοικητική ικανότητα δεν θεωρείται από τους επιχειρηματίες ως ένα από τα πρωτεύοντα κίνητρα που θα παρακινήσουν κάποιον να ακολουθήσει την επιχειρηματική καριέρα. Αναμένεται όμως η ικανότητα αυτή και κυρίως η αυτογνωσία της να εξαρτώνται από το εκπαιδευτικό επίπεδο ατόμων. Σε γενικές πάντως γραμμές, όσο ανώτερης βαθμίδας εκπαίδευσης είναι ο επιχειρηματίας, τόσο υψηλότερα θέτει το κίνητρο των διοικητικών ικανοτήτων. Με άλλα λόγια, φαίνεται ότι υπάρχει συσχέτιση μεταξύ του εκπαιδευτικού επιπέδου και της έντασης με την οποία λειτουργεί το κίνητρο της διοικητικής ικανότητας. Δύναται να ειπωθεί, δηλαδή, ότι όσο περισσότερο εκπαιδευόμενο είναι το άτομο, τόσο περισσότερο τις θεωρεί σημαντικό παράγοντα για την ανάληψη επιχειρηματικής δράσης.
3. Το κίνητρο του κύρους θεωρείται σημαντικότερο από αυτούς που τελείωσαν την πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση, έναντι των αποφοίτων της τριτοβάθμιας. Το γεγονός αυτό εξηγείται από το ότι οι απόφοιτοι υψηλής βαθμίδας εκπαίδευσης θεωρούν ότι έχουν ήδη εξασφαλίσει κοινωνικό κύρος, έναντι των άλλων που δεν έχουν αντίστοιχο επίπεδο σπουδών. Οι επιχειρηματίες απόφοιτοι χαμηλής εκπαιδευτικής βαθμίδας θεώρησαν, δηλαδή, ότι η επιχειρηματική καριέρα θα τους προσδώσει κοινωνικό κύρος που ίσως δεν μπορούν να επιτύχουν με άλλο τρόπο.
4. Το κίνητρο αξιοποίησης των γνώσεων που αποκτήθηκαν κατά την διάρκεια των σπουδών, θεωρείται σημαντικότερο, όσο υψηλότερης βαθμίδας αποφοίτησης είναι ο επιχειρηματίας. Όσο υψηλότερου εκπαιδευτικού επιπέδου είναι ο επιχειρηματίας, τόσο υψηλότερα κατατάσσεται το κίνητρο των ειδικών γνώσεων και σπουδών για την ανάληψη επιχειρηματικής δράσης.

❖ Κίνητρα επιχειρηματικότητας και μέγεθος επιχείρησης

Η κατάταξη των κινήτρων επιχειρηματικότητας από μέρους των επιχειρηματιών συσχετίζεται με το μέγεθος της επιχείρησης που διοικούν.

1. Το κίνητρο του κέρδους, όσο μεγαλώνει το μέγεθος της επιχείρησης χάνει την πρωτοκαθεδρία του στη σχετικά αξιολόγηση εκ μέρους των επιχειρηματιών. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι όταν μεγεθύνεται η επιχείρηση αμβλύνεται η επιδίωξη μεγιστοποίησης του κέρδους. Ο σχετικός συμβιβασμός του κινήτρου αυτού σημαίνει μάλλον ότι οι επιχειρήσεις θεωρούν πλέον άλλα κίνητρα, όπως, για παράδειγμα, τη σημασία της επιχειρηματικής ιδέας, ως ισχυρότερα. Αυτό ίσως να εξηγεί το γεγονός ότι μια καλή επιχειρηματική ιδέα συνήθως οδηγεί σε μεγέθυνση της επιχείρησης.

2. Όσο μεγαλύτερη είναι η επιχείρηση, τόσο υψηλότερα κατατάσσεται το κίνητρο των διοικητικών ικανοτήτων. Η σχέση όμως μεταξύ αυτού του παράγοντα και του μεγέθους της επιχείρησης μάλλον έχει την αντίθετη σχέση αίτιου – αποτελέσματος. Με άλλα λόγια, οι επιχειρηματίες που διέθεταν ή που πίστευαν στις διοικητικές τους ικανότητες κατόρθωσαν να δημιουργήσουν μεγαλύτερες επιχειρήσεις.
3. Όσο μεγαλύτερη είναι η επιχείρηση, οι επιχειρηματίες κατατάσσονται υψηλότερα το κίνητρο της αξιοποίησης των σπουδών. Δηλαδή, οι επιχειρηματίες που κατόρθωσαν να μεγαλώσουν τις επιχειρήσεις τους ήταν κυρίως αυτοί που εμπιστεύθηκαν περισσότερο τα εφόδια της γνώσης και των σπουδών.

1.7 Επιχειρηματικότητα & Παράγοντες που την Επηρεάζουν

Η επιχειρηματικότητα αποτελεί έναν πολύπλευρο κλάδο, ο οποίος επηρεάζεται από πολλά και διαφορετικά φαινόμενα, κοινωνικά, πολιτιστικά, περιβαλλοντικά, δημογραφικά και οικονομικά. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα έχουν τύχει αντικείμενο μελέτης και ανάλυσης από πολλούς ερευνητές, μέσα στο πέρασμα των χρόνων, ώστε να προσδιοριστούν επακριβώς οι λόγοι που οδηγούν στην επιχειρηματική επιτυχία και ευτυχία. Από όλες αυτές τις αναλύσεις το συμπέρασμα το οποίο έχει προκύψει, κατονομάζει έξι (6) παράγοντες που οδηγούν στην επιτυχημένη άσκηση επιχειρηματικότητας. Οι παράγοντες αυτοί είναι⁴⁰:

1. Οικονομικοί παράγοντες (Economic Factors).
2. Ψυχολογικοί Παράγοντες (Psychological Factors).
3. Κοινωνιολογικοί Παράγοντες (Social Factors).
4. Περιβαλλοντικοί Παράγοντες (Environmental Factors).
5. Δημογραφικοί Παράγοντες (Demographic Factors).
6. Πολιτισμικοί Παράγοντες (Cultural Factors).

Οι οικονομικοί παράγοντες είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική άσκηση επιχειρηματικής δράσης, μιας και η επιχειρηματικότητα των ατόμων βασίζεται στην οικονομική θεωρία της προσφοράς και της ζήτησης αγαθών και υπηρεσιών. Σύμφωνα με τον Schumpeter, η οικονομική θεωρία και η επιχειρηματικότητα συνδέονται πολύ στενά μεταξύ τους, μιας και οι οικονομικοί παράγοντες επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα, μιας και

⁴⁰ Gaddam, S. «A Conceptual Analysis of Factors Influencing Entrepreneurship Behavior and Actions», ICFAI Journal of Management Research. Nov2007, Vol. 6 Issue 11, 2007, Σελ: 46 – 63

υφίστανται σε όλη τη διάρκεια ζωής της επιχείρησης. Ειδικότερα, οι οικονομικές μεταβλητές που επιδρούν καταλυτικά στην επιχειρηματικότητα είναι οι πολιτικές και κυρίως οι νομισματικές πολιτικές των κρατών, οι εμπορικές πολιτικές, οι παρεμβάσεις των κυβερνήσεων, η φορολογία και το κατά κεφαλήν εισόδημα⁴¹.



Πηγή: Gaddam S., 2007

Διάγραμμα 1.2: Παράγοντες που Επηρεάζουν την Επιχειρηματικότητα

Σχετικά με τους ψυχολογικούς παράγοντες, αναφέρονται στα προσωπικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα που διαθέτει το άτομο που ασκεί την επιχειρηματικότητα, δηλαδή ο επιχειρηματίας. Τα χαρακτηριστικά αυτά επηρεάζουν την εκδήλωση της επιχειρηματικότητας. Οι κοινωνιολογικοί παράγοντες αναφέρονται σε εκείνες τις συνισταμένες που επηρεάζουν τον τρόπο ζωής των ανθρώπων. Οι άνθρωποι και οι προτιμήσεις αυτών διακρίνονται από μια σχέση αλληλεξάρτησης που επηρεάζει την επιχειρηματική δραστηριότητα, όπως είναι οι καταναλωτικές συνήθειες που έχουν τα άτομα, τα πρότυπα ψυχαγωγίας και διασκέδασης, ο τρόπος που εργάζονται ή η πόλη όπου εργάζονται, κλπ.⁴²

⁴¹ Huisman, D. «Entrepreneurship: Economic and cultural influences on the entrepreneurial climate», European Research, 13(4), 10-17, 1985, Σελ: 10 – 17

⁴² Weber, M. «Essays in sociology», London: Routledge & Kegan Paul, Original, 1948

Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες επηρεασμού της επιχειρηματικότητας, οι οποίοι διακρίνονται σε ενδογενείς και εξωγενείς, γίνονται αντιληπτοί σε διάφορα επίπεδα. Η διαθεσιμότητα που έχει μια επιχείρηση σε πόρους αποτυπώνεται από το περιβάλλον, ο αριθμός εισόδου νέων επιχειρήσεων σε έναν κλάδο επηρεάζεται από τον αριθμό των υπάρχουσών επιχειρήσεων στον κλάδο κλπ. Το περιβάλλον είναι εκείνο που θα διαμορφώσει και θα ορίσει τον αριθμό των επιχειρήσεων που θα εισέλθουν στον κλάδο, το μετασχηματισμό των επιχειρήσεων ή ακόμη και τη λήξη μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας⁴³.

Ως δημογραφία ορίζεται η μελέτη των τάσεων του πληθυσμού των ανθρώπων σε σχέση με διάφορες μεταβλητές όπως είναι, το μέγεθος του πληθυσμού, η ηλικία των ανθρώπων, η διάρθρωση του πληθυσμού, η γεωγραφική κατανομή, η εθνικότητα, η εκπαίδευση, κλπ. Σχετικά με την επιχειρηματικότητα, οι πιο σημαντικές δημογραφικές μεταβλητές είναι η ηλικία, η εμπειρία και το μορφωτικό επίπεδο⁴⁴. Το μορφωτικό επίπεδο των ατόμων εκφράζεται μέσα από την κουλτούρα τους. Ως κουλτούρα ορίζεται ένα σύνολο κοινών αξιών, πεποιθήσεων και αναμενόμενων συμπεριφορών. Η μεγαλύτερη βαρύτητα δίνεται στην οργανωσιακή κουλτούρα και την επιρροή που αυτή ασκεί στην επιχειρηματικότητα. Σύμφωνα με τον Weber, οι κοινές αξίες, οι πεποιθήσεις και οι συμπεριφορές των ατόμων και των οργανισμών, επηρεάζουν σημαντικά την επιχειρηματικότητα. Όσες κουλτούρες αξιολογούν θετικά την τάση για επιτυχία εμφάνιζαν υψηλά ποσοστά επιχειρηματικότητας⁴⁵.

1.8 Επιχειρηματικότητα & Οικογενειακό Περιβάλλον

Το οικογενειακό περιβάλλον με τη στάση του, διαδραματίζει πρωτεύοντα ρόλο στη διαμόρφωση της τάσης για επιχειρηματικότητα των ατόμων. Εάν ο τρόπος διαπαιδαγώγησης του παιδιού είναι θεματικός ως προς την ανάπτυξη της επιθυμίας του για επιτεύγματα, τότε το παιδί, με την προϋπόθεση ότι η κοινωνία αποδίδει υψηλό κύρος στην επιχειρηματική καριέρα, θα παρακινηθεί να στραφεί στην καριέρα αυτή. Ως ορθό τρόπο για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στα νεαρά άτομα, ο McClelland θεωρεί τη συμπεριφορά των γονέων που δεν είναι υπερπροστατευτική και συνεχώς μεταδίδει στα παιδιά την προδιάθεση να

⁴³ Singh, S. «Personality Characteristics, Work Values, and Live Styles of Fast- and Slow progressing Small-scale Industrial Entrepreneurs», Journal of Social Psychology, Vol. 129, No. 6, 1990, Σελ: 801 – 805

⁴⁴ Gaddam, S. «A Conceptual Analysis of Factors Influencing Entrepreneurship Behavior and Actions», ICFAI Journal of Management Research. Nov2007, Vol. 6 Issue 11, 2007, Σελ: 46 – 63

⁴⁵ Huisman, D. «Entrepreneurship: Economic and cultural influences on the entrepreneurial climate», European Research, 13(4), 10-17, 1985, Σελ: 10 – 17

θέτουν όλο και υψηλότερους στόχους και να προσπαθούν να επιτυγχάνουν. Δεν είναι όμως η συμπεριφορά των γονέων προς το παιδί σημαντική για την διαμόρφωση επιχειρηματικών κινήτρων και χαρακτηριστικών στο άτομο, αλλά το επάγγελμα των γονέων παίζει σημαντικό ρόλο. Έχει παρατηρηθεί ότι η εργασία που κάνουν οι γονείς, πολλές φορές επηρεάζει στην επιλογή αυτής που θα ακολουθήσουν τα παιδιά τους⁴⁶.

Η οικογενειακή οικονομική κατάσταση έχει και αυτή επίδραση θετική και αρνητική στη ροπή του ατόμου προς την επιχειρηματικότητα. Με άνετες οικονομικές οικογενειακές δυνατότητες, το νεαρό άτομο μπορεί να σπουδάσει ευκολότερα και έχει την ευκαιρία να ακολουθήσει άλλη καριέρα, εκτός από αυτή του επιχειρηματία. Ταυτόχρονα όμως, εάν το νεαρό άτομο επιδιώξει να ακολουθήσει την καριέρα του επιχειρηματία θα έχει τα απαραίτητα κεφάλαια για το ξεκίνημα του. Από το άλλο μέρος, η κακή οικονομική κατάσταση της οικογένειας, αποστερεί τον επίδοξο επιχειρηματία από τα απαραίτητα για το ξεκίνημά του κεφάλαια και μπορεί να αποτελέσει παράγοντα ανασταλτικό ή και απαγορευτικό για την πραγματοποίηση της επιθυμίας του να ιδρύσει δική του επιχείρηση⁴⁷.

Ο τρόπος και η έκταση με την οποία το επάγγελμα των γονέων επιδρά στην καριέρα που θα ακολουθήσει το παιδί εξαρτάται και από άλλες παραμέτρους οικονομικής, κοινωνικής αλλά και πολιτισμικής (δηλαδή ήθη και έθιμα) φύσης. Για παράδειγμα, εάν οι γονείς μιας χώρας προσπαθούν περισσότερο από άλλους γονείς να δημιουργήσουν καλύτερες οικονομικές συνθήκες για τα παιδιά τους και να μεταφέρουν γνώσεις και εμπειρίες από τη δική τους επαγγελματική σταδιοδρομία, τότε η επίδραση στις επαγγελματικές επιλογές των νεότερων ατόμων θα είναι εντονότερη και όσον αφορά στην επιχειρηματικότητα, θετική ή αρνητική.

1.8.1 Άμεση Επίδραση Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος

Το οικογενειακό περιβάλλον διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην απόφαση των ατόμων να ακολουθήσουν την επιχειρηματική τους καριέρα. Στην απόφαση των ατόμων να ακολουθήσουν την επαγγελματική τους καριέρα, ένα πολύ μικρό ποσοστό (1%) (Πίνακας 1.1) των γονέων προσπαθεί να τους μεταπείσει να αλλάξουν γνώμη. Αντίθετα, ένα σημαντικό ποσοστό (32%) τους ενθάρρυνε να ακολουθήσουν την ίδια με αυτούς καριέρα. Το ποσοστό

⁴⁶ Shapero A. «The Entrepreneurial Event», Toronto: Lexington Books, 1984, Σελ: 26 – 27

⁴⁷ Καραγιάννης Α.Δ., «Επιχειρηματικότητα & Οικονομία», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 1999, Σελ: 75

αυτό της ενθάρρυνσης αυξάνεται, λαμβάνοντας υπόψιν μόνο τους επιχειρηματίες με γονείς που και αυτοί ήταν επιχειρηματίες⁴⁸.

Πίνακας 1.1: Επίδραση γονέων στην επιλογή της επιχειρηματικής καριέρας

Είδος Επίδρασης	Ποσοστό (%)
Θετική	32%
Αρνητική	1%
Καθόλου	12%
Δεν Απαντώ (Δ.Α.)	55%
Σύνολο	100%

Πηγή: Βασιλειάδης, Α., 2008

Εξετάζοντας την επίδραση που ασκούν οι επιχειρηματίες γονείς στα παιδιά τους, παρατηρείται και απεικονίζεται στον πίνακα 1.2 ότι, στη συντριπτική τους πλειοψηφία (71%) οι γονείς επιχειρηματίες επέδρασαν θετικά στα παιδιά τους, δηλαδή τα ενθάρρυναν να ακολουθήσουν την καριέρα του επιχειρηματία. Αντίθετα, μόνο το 26% δεν επέδρασε καθόλου στη λήψη της απόφασής τους. Η στάση των γονέων δηλαδή ως επιχειρηματίες ήταν ιδιαίτερα θετική για τα παιδιά που ήθελαν να ακολουθήσουν την ίδια με αυτούς καριέρα. Αυτό σημαίνει ότι οι γονείς επιχειρηματίες είχαν εκτιμήσει ως περισσότερα τα θετικά, παρά τα τυχόν αρνητικά στοιχεία της επιχειρηματικής καριέρας⁴⁹.

Πίνακας 1.2: Επίδραση επιχειρηματιών γονέων στην επιλογή της επιχειρηματικής καριέρας

Επίδραση Γονέων Επιχειρηματιών	Ποσοστό (%)
Θετική	65%
Αρνητική	3%
Καθόλου	24%
Δεν Απαντώ (Δ.Α.)	8%
Σύνολο	100%

Πηγή: Βασιλειάδης, Α., 2008

⁴⁸ Βασιλειάδης, Α. «Επιχειρηματικότητα - Αρχικές προσεγγίσεις», Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, 2008, Σελ: 135 – 149

⁴⁹ Βασιλειάδης, Α. «Επιχειρηματικότητα - Αρχικές προσεγγίσεις», Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, 2008, Σελ: 135 – 149

Από τον πίνακα 1.3 παρατηρείται ότι την ίδια περίπου θετική επίδραση και ενθάρρυνση έλαβαν και οι άντρες αλλά και οι γυναίκες από τους επιχειρηματίες γονείς τους. Οι γονείς επιχειρηματίες δεν προσπάθησαν να επηρεάσουν με διαφορετικό τρόπο την επιλογή της καριέρας των διαφορετικού φύλου παιδιών τους.

Πίνακας 1.3: Επίδραση επιχειρηματιών γονέων στην επιλογή της επιχειρηματικής καριέρας κατά φύλο επιχειρηματιών

Είδος Επίδρασης	Άνδρες	Γυναίκες
Θετική	32%	33%
Αρνητική	1%	4%
Καθόλου	12%	14%
Δεν Απαντώ (Δ.Α.)	55%	49%
Σύνολο	100%	100%

Πηγή: Βασιλειάδης, Α., 2008

Μια άλλη παράμετρος της ενθάρρυνσης των επιχειρηματιών γονέων προς τα παιδιά τους, σχετίζεται και με τον τόπο καταγωγής της οικογένειας (τόπος γέννησης επιχειρηματία). Το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρηματιών γονέων ζούσε και ζει στις μεγάλες πόλεις και στις πρωτεύουσες των χωρών. Από τον πίνακα 1.4 απεικονίζεται πόσο περισσότερο έντονη είναι η θετική επίδραση που έλαβαν οι επιχειρηματίες οι οποίοι γεννήθηκαν σε μεγάλες πόλεις αλλά και σε πρωτεύουσες, από τους επιχειρηματίες γονείς τους⁵⁰.

Πίνακας 1.4: Τόπος καταγωγής επιχειρηματιών και ενθάρρυνση από γονείς

Τόπος Καταγωγής Επιχειρηματιών	Θετική	Αρνητική	Καθόλου	Δ.Α.
Κωμοπόλεις	14%	14%	30%	45%
Μεγάλες Πόλεις	34%	29%	32%	27%
Πρωτεύουσες Χωρών	49%	57%	30%	25%
Άλλού	3%	0%	8%	3%
Σύνολο	100%	100%	100%	100%

Πηγή: Βασιλειάδης, Α., 2008

⁵⁰ Βασιλειάδης, Α. «Επιχειρηματικότητα - Αρχικές προσεγγίσεις», Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, 2008, Σελ: 135 – 149

Εκτός από το επάγγελμα του πατέρα και την ενθάρρυνση ή μη που λαμβάνουν οι επιχειρηματίες για να στραφούν σε αυτή την καριέρα σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν και οι γραμματικές γνώσεις των γονέων των επιχειρηματιών. Από τον πίνακα 1.5 αποδεικνύεται ότι, οι επιχειρηματίες πατέρες, απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, είναι αυτοί κυρίως που επιδρούν θετικά στην απόφαση των παιδιών τους να ακολουθήσουν την επιχειρηματική καριέρα. Οι γονείς που δεν είναι ιδιαίτερα μορφωμένοι δεν έχουν γνώσεις επί των δυνατοτήτων και των ευκαιριών άλλων σταδιοδρομιών, εκτός από αυτών που οι ίδιοι έχουν ακολουθήσει. Ευνόητο είναι λοιπόν να παρακινούν και να ενισχύουν τα παιδιά τους προς την ίδια κατεύθυνση⁵¹.

Από το άλλο μέρος, οι επιχειρηματίες πατέρες που είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, παρουσιάζουν αυξημένα ποσοστά αρνητικής στάσης. Η διαπίστωση αυτή είναι ενδεικτική της επιφυλακτικότητας που πιθανότατα αναπτύσσεται σε γονείς αυτής της ομάδας, για τους κινδύνους της αυτοαπασχόλησης, ιδίως ενόψει των θετικών στοιχείων που εκείνοι διαβλέπουν στην εξειδικευμένη και υψηλή αμοιβή που παρέχεται από την απασχόληση εξαρτημένης μορφής.

Πίνακας 1.5: Μόρφωση επιχειρηματία πατέρα και επίδραση στην επιλογή της επιχειρηματικής καριέρας

	Επίδραση Επιχειρηματιών Γονέων			
	Θετική	Αρνητική	Καθόλου	Σύνολο
Πρωτοβάθμια	68%	1%	31%	100%
Δευτεροβάθμια	77%	3%	20%	100%
Τριτοβάθμια	55%	15%	30%	100%

Πηγή: Βασιλειάδης, Α., 2008

Η επίδραση των επιχειρηματιών γονέων στην επιθυμία των παιδιών τους να ακολουθήσουν ανάλογη καριέρα μπορεί να εξαρτάται και από τον κλάδο δραστηριότητας, με τον οποίο τα παιδιά τους αποφάσισαν να ασχοληθούν. Ενδεχομένως, οι επιχειρηματίες γονείς να επιθυμούσαν ή να ενίσχυαν περισσότερο ή λιγότερο την επιθυμία των παιδιών τους να δραστηριοποιηθούν σε συγκεκριμένο παραγωγικό κλάδο. Ο πίνακας 1.6 αποτυπώνει τα

⁵¹ Βασιλειάδης, Α. «Επιχειρηματικότητα - Αρχικές προσεγγίσεις», Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, 2008, Σελ: 135 – 149

αποτελέσματα αυτά. Τα παιδιά επιχειρηματίες δεν αποθαρρύνθηκαν καθόλου από τους γονείς τους επιχειρηματίες που δραστηριοποιήθηκαν στον τομέα της μεταποίησης και μόνο το 29% των γονέων στάθηκαν αδιάφοροι. Από τους επιχειρηματίες γονείς των παιδιών που αποφάσισαν να σταδιοδρομήσουν ως επιχειρηματίες στις υπηρεσίες, μόνο το 5% ήταν αποθαρρυντικοί και το 25% δεν επέδρασαν καθόλου⁵².

Πίνακας 1.6: Επίδραση επιχειρηματιών γονέων ανάλογα με τον τομέα δραστηριότητας των παιδιών επιχειρηματιών

Τομείς	Θετική	Αρνητική	Καθόλου	Σύνολο
Μεταποίηση	71%	0%	29%	100%
Υπηρεσίες	70%	5%	25%	100%
Σύνολο	71%	3%	26%	100%

Πηγή: Βασιλειάδης, Α., 2008

Πίνακας 1.7: Συμμετοχή στην οικογενειακή επιχείρηση

Ένταση - είδος συμμετοχής στην επιχείρηση των γονέων	Παιδιά Επιχειρηματιών
Ενεργητική	48%
Ευκαιριακή	33%
Παθητική	9%
Καμία	10%
Σύνολο	100%

Πηγή: Βασιλειάδης, Α., 2008

Ακόμη μεγαλύτερη επίδραση, άμεσα, ασκείται από τους γονείς επιχειρηματίες με την ενεργό ή τη μη ενεργό συμμετοχή των παιδιών τους στην οικογενειακή επιχείρηση. Όπως φαίνεται και από τον πίνακα 1.7, στον οποίο δεν εμφανίζονται οι περιπτώσεις όπου ο γονέας δεν ήταν επιχειρηματίας, το 48% των παιδιών επιχειρηματιών συμμετείχαν και πριν την ανάληψη προσωπικού επιχειρηματικού ρόλο πιο ενεργά, στην επιχείρηση του πατέρα τους,

⁵² Βασιλειάδης, Α. «Επιχειρηματικότητα - Αρχικές προσεγγίσεις», Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, 2008, Σελ: 135 – 149

ενώ μόλις το 10% απέφευγε να ασχοληθεί. Από την άλλη πλευρά, το 42% ασχολούνταν ευκαιριακά ή κατ' ανάγκη⁵³.

Εξετάζοντας τον βαθμό συμμετοχής, ανάλογα με τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιήθηκαν τα παιδιά επιχειρηματίες (μεταποίηση ή υπηρεσίες), προκύπτει το συμπέρασμα ότι ελαφρώς ενεργητικότερη συμμετοχή στις επιχειρήσεις των γονιών τους έχουν επιδείξει όσοι ασχολήθηκαν στον τομέα της μεταποίησης (πίνακας 1.8).

Πίνακας 1.8: Συμμετοχή στην οικογενειακή επιχείρηση κατά τομέα δραστηριότητας επιχειρηματιών

Ένταση - είδος συμμετοχής στην επιχείρηση των γονέων	Τομέας Μεταποίησης	Τομέας Υπηρεσιών
Ενεργητική	51%	47%
Ευκαιριακή	30%	36%
Παθητική	9%	8%
Καμία	10%	9%
Σύνολο	100%	100%

Πηγή: Βασιλειάδης, Α., 2008

Η συμμετοχή ή μη του επιχειρηματία παιδιού στην επιχείρηση των γονιών του, εάν συνδυασθεί με τη θετική ή αρνητική ενθάρρυνση που δέχθηκε από τους γονείς του, αποδεικνύει κατά πόσο οι γονείς επιχειρηματίες επιθυμούσαν ή και επιδίωκαν τα παιδιά τους να ακολουθήσουν την επιχειρηματική καριέρα. Από τον πίνακα 1.9 προκύπτουν τα εξής συμπεράσματα⁵⁴:

1. Το 87% των παιδιών επιχειρηματιών που απασχολούνταν ενεργά στην επιχείρηση του πατέρα τους, δέχθηκαν ισχυρή ενθαρρυντική επίδραση από αυτόν για να ακολουθήσουν την καριέρα του επιχειρηματία.
2. Το 44% των ίδιων επιχειρηματιών που δεν ασχολούνταν σημαντικά με την επιχείρηση, δεν δέχθηκαν καμία επίδραση από τους γονείς τους.

⁵³ Βασιλειάδης, Α. «Επιχειρηματικότητα - Αρχικές προσεγγίσεις», Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, 2008, Σελ: 135 – 149

⁵⁴ Βασιλειάδης, Α. «Επιχειρηματικότητα - Αρχικές προσεγγίσεις», Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, 2008, Σελ: 135 – 149

Συνεπώς, όσο περισσότερο ενεργά ασχολούνταν οι επιχειρηματίες παιδιά με την επιχείρηση των γονιών τους, τόσο εκείνοι τους ενθάρρυναν και επέδρασαν θετικά προς την κατεύθυνση της επιχειρηματικής καριέρας.

Πίνακας 1.9: Επίδραση επιχειρηματιών γονέων και συμμετοχή επιχειρηματιών στην οικογενειακή επιχείρηση

Επίδραση Επιχειρηματιών	Συμμετοχή στην Επιχείρηση Γονέων			
	Ενεργητική	Ευκαιριακή	Παθητική	Καμία
Θετική	87%	68%	56%	33%
Αρνητική	3%	1%	0%	15%
Καθόλου	10%	31%	44%	52%
Σύνολο	100%	100%	100%	100%

Πηγή: Βασιλειάδης, Α., 2008

Πίνακας 1.10: Επιχειρηματική δραστηριότητα πατέρα και συμμετοχή παιδιού επιχειρηματία στην επιχείρηση

Επάγγελμα Πατέρα	Συμμετοχή στην Επιχείρηση Γονέων				Σύνολο
	Ενεργητική	Ευκαιριακή	Παθητική	Καμία	
Ελεύθερος Επαγγελματίας	41%	35%	10%	14%	100%
Επιχειρηματίας - Βιοτέχνης	43%	37%	10%	10%	100%
Επιχειρηματίας - Έμπορος	50%	31%	9%	10%	100%
Επιχειρηματίας - Άλλο	73%	19%	4%	4%	100%

Πηγή: Βασιλειάδης, Α., 2008

Η εμπλοκή του επιχειρηματία με την οικογενειακή επιχείρηση, εκτός των παραγόντων όπως, το φύλο, ο τόπος καταγωγής κλπ., εξαρτάται και από τη φύση της επιχείρησης με την οποία ασχολείται. Συσχετίζοντας την επιχειρηματική δραστηριότητα του πατέρα με την ένταση της συμμετοχής των παιδιών επιχειρηματιών, στην οικογενειακή επιχείρηση, από τον πίνακα 1.10, γίνεται αντιληπτό ότι η ενεργότερη συμμετοχή σημειώνεται σε εμπορικές επιχειρήσεις, όπου δεν απαιτούνται εξειδικευμένες γνώσεις.

Το επάγγελμα του πατέρα επιδρά όχι μόνο διαμέσου της απασχόλησης και της εξοικείωσης των παιδιών με ανάλογη καριέρα, αλλά επιπλέον και αμεσότερα, διαμέσου της ενθάρρυνσης ή της αποθάρρυνσής τους. Σε γενικές γραμμές, ο επιχειρηματίας πατέρας ενθαρρύνει τα παιδιά του να ακολουθήσουν παρόμοια με τον ίδιο επαγγελματική καριέρα, με απώτερο ίσως σκοπό να τον διαδεχθούν στην οικογενειακή επιχείρηση. Η προτίμηση των γονιών για την καριέρα που θα ακολουθήσουν τα παιδιά τους δεν εξαρτάται μόνο από τον τόπο διαβίωσης και το επάγγελμά τους, αλλά και από τη διορατικότητα, που συναρτάται σε μεγάλο βαθμό με το εκπαιδευτικό τους επίπεδο⁵⁵.

1.8.2 Έμμεση Επίδραση Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν γίνει για την επίδραση του επαγγέλματος των γονέων στην επιλογή της καριέρας των παιδιών, σε ποσοστό μεγαλύτερο του 60% οι νέοι επιχειρηματίες προέρχονται από γονείς που ήταν ελεύθεροι επαγγελματίες. Με άλλα λόγια, μια ενδιαφέρουσα παράμετρος που μπορεί να ερμηνεύσει την τάση των ατόμων για στροφή στην ίδρυση επιχειρήσεων είναι το επάγγελμα των γονέων⁵⁶.

Πίνακας 1.11: Επάγγελμα πατέρα επιχειρηματιών

Επάγγελμα Πατέρα	Ποσοστό (%)
Δημόσιος Υπάλληλος	11%
Ιδιωτικός Υπάλληλος	11%
Αγρότης - Κτηνοτρόφος	23%
Ελεύθερος Επαγγελματίας	13%
Επιχειρηματίας - Βιοτέχνης	15%
Επιχειρηματίας - Έμπορος	17%
Επιχειρηματίας - Άλλο	5%
Άλλο	5%
Σύνολο	100%

Πηγή: R. Immink & B. O' Kane, 2004

⁵⁵ Βασιλειάδης, Α. «Επιχειρηματικότητα - Αρχικές προσεγγίσεις», Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, 2008, Σελ: 135 – 149

⁵⁶ R. Immink & B. O' Kane, «Ξεκινώντας τη Δική σου Επιχείρηση», Εκδόσεις Σφακιανάκη, Θεσσαλονίκη 2004, Σελ: 88 – 98

Όπως αποτυπώνεται στον Πίνακα 1.11, το επάγγελμα του πατέρα που κυριαρχεί είναι αυτό του αγρότη – κτηνοτρόφου. Έκτος από το επάγγελμα αυτό, κανένα άλλο δεν φαίνεται να είναι επικρατέστερο. Εάν όμως ομαδοποιηθούν τα επαγγέλματα ανάλογα με το χαρακτήρα της αμοιβής τους, σε «συμβατικά (contractual)» και «μη συμβατικά (non-contractual)» επαγγέλματα ή με άλλα λόγια, σε εξαρτημένης εργασίας (εργάτες – υπάλληλοι) και ελεύθερης εργασίας (αυτοαπασχολούμενοι), τότε παρατηρείται ότι, μόνο το 22% των επιχειρηματιών του δείγματος, είχαν πατέρα, το επάγγελμα του οποίου ήταν συμβατικό ή εξαρτημένο. Με άλλα λόγια, προκύπτει ότι ένα μεγάλο ποσοστό (50%) επιχειρηματιών είχαν πατέρα, που το επάγγελμά του ήταν με την ευρεία έννοια «επιχειρηματίας», ενώ ένα μικρό ποσοστό είχαν πατέρα υπάλληλο (22%) και ένα άλλο αγρότη – κτηνοτρόφο (23%). Σε γενικές γραμμές, δηλαδή, υπάρχει σχετικά έντονη συσχέτιση της καριέρας του πατέρα προς αυτή που ακολουθεί το παιδί⁵⁷.

Εξετάζοντας στη συνέχεια το επάγγελμα του πατέρα των επιχειρηματιών με τον τομέα όπου αυτοί δραστηριοποιήθηκαν (Πίνακας 1.12), παρατηρείται ότι και στους (2) δύο τομείς υπάρχει κάποια σύνδεση μεταξύ τους. Το 25% των επιχειρηματιών που δραστηριοποιήθηκαν στον τομέα μεταποίησης είχαν πατέρα επιχειρηματία – βιοτέχνη. Επίσης, το 19% των επιχειρηματιών που δραστηριοποιήθηκαν στον τριτογενή τομέα και κυρίως στο εμπόριο (χονδρικό και λιανικό) είχαν πατέρα έμπορο – επιχειρηματία.

Πίνακας 1.12: Επάγγελμα πατέρα επιχειρηματιών κατά τομείς δραστηριότητας επιχειρηματιών

Επάγγελμα Πατέρα	Τομέας Μεταποίησης	Τομέας Υπηρεσιών
Δημόσιος Υπάλληλος	6%	14%
Ιδιωτικός Υπάλληλος	8%	12%
Αγρότης – Κτηνοτρόφος	24%	23%
Ελεύθερος Επαγγελματίας	12%	13%
Επιχειρηματίας – Βιοτέχνης	25%	9%
Επιχειρηματίας – Έμπορος	13%	19%
Επιχειρηματίας – Άλλο	5%	6%
Άλλο	7%	4%
Σύνολο	100%	100%

Πηγή: R. Immink & B. O' Kane, 2004

⁵⁷ R. Immink & B. O' Kane, «Ξεκινώντας τη Δική σου Επιχείρηση», Εκδόσεις Σφακιανάκη, Θεσσαλονίκη 2004, Σελ: 88 – 98

Αναλύοντας τη σχέση του επαγγέλματος του πατέρα των επιχειρηματιών με το φύλο τους (Πίνακας 1.13), η συχνότητα των επαγγελμάτων του πατέρα των ανδρών επιχειρηματιών είναι περίπου ίση με αυτή του συνόλου. Στις γυναίκες επιχειρηματίες το επάγγελμα του πατέρα που υπερτερεί είναι αυτό του ελεύθερου επαγγελματία. Σε γενικές πάντως γραμμές φαίνεται ότι στην περίπτωση των γυναικών επιχειρηματιών, ήταν σχετικά λίγες οι περιπτώσεις θυγατέρων αγροτών – κτηνοτρόφων που στράφηκαν στην επιχειρηματική καριέρα, ενώ σχετικά περισσότερες ήταν οι περιπτώσεις γυναικών – επιχειρηματιών με πατέρα δημόσιο υπάλληλο.

Πίνακας 1.13: Επάγγελμα πατέρα σημερινών επιχειρηματιών, ανάλογα με το φύλο

Επάγγελμα Πατέρα	Άνδρες	Γυναίκες
Δημόσιος Υπάλληλος	10%	16%
Ιδιωτικός Υπάλληλος	11%	11%
Αγρότης – Κτηνοτρόφος	25%	13%
Ελεύθερος Επαγγελματίας	12%	17%
Επιχειρηματίας – Βιοτέχνης	15%	13%
Επιχειρηματίας – Έμπορος	17%	16%
Επιχειρηματίας – Άλλο	5%	7%
Άλλο	5%	7%
Σύνολο	100%	100%

Πηγή: R. Immink & B. O' Kane, 2004

Εμβαθύνοντας περισσότερο στην τομεακή ανάλυση των επαγγελμάτων των επιχειρηματιών του δείγματος, παρατηρούνται τα εξής (Πίνακας 1.14 – Πίνακας 1.15)⁵⁸:

- ❖ Σε κάποιον βαθμό, οι επιχειρηματίες που δρουν στον τομέα της μεταποίησης προέρχονται από πατέρα που το επάγγελμά του ήταν ανάλογο, δηλαδή επιχειρηματίας – βιοτέχνης (25% για τους άνδρες και 23% για τις γυναίκες).

⁵⁸ R. Immink & B. O' Kane, «Ξεκινώντας τη Δική σου Επιχείρηση», Εκδόσεις Σφακιανάκη, Θεσσαλονίκη 2004, Σελ: 88 – 98

- ❖ Στον τριτογενή τομέα, η σύμπτωση που παρατηρείται μεταξύ σημερινών επιχειρηματιών και επαγγέλματος πατέρα (επιχειρηματίας – έμπορος) είναι της τάξεως του 19%, για άνδρες και γυναίκες.

**Πίνακας 1.14: Επάγγελμα πατέρα σημερινών επιχειρηματιών αναλόγως φύλου
(Μεταποιητικές Επιχειρήσεις)**

Επάγγελμα Πατέρα	Άνδρες	Γυναίκες
Δημόσιος Υπάλληλος	6%	12%
Ιδιωτικός Υπάλληλος	7%	18%
Αγρότης – Κτηνοτρόφος	26%	0%
Ελεύθερος Επαγγελματίας	11%	23%
Επιχειρηματίας – Βιοτέχνης	25%	23%
Επιχειρηματίας – Έμπορος	14%	6%
Επιχειρηματίας – Άλλο	5%	6%
Άλλο	6%	12%
Σύνολο	100%	100%

Πηγή: R. Immink & B. O' Kane, 2004

**Πίνακας 1.15: Επάγγελμα πατέρα σημερινών επιχειρηματιών αναλόγως φύλου
(Επιχειρήσεις Υπηρεσιών)**

Επάγγελμα Πατέρα	Άνδρες	Γυναίκες
Δημόσιος Υπάλληλος	12%	17%
Ιδιωτικός Υπάλληλος	13%	9%
Αγρότης – Κτηνοτρόφος	24%	17%
Ελεύθερος Επαγγελματίας	12%	16%
Επιχειρηματίας – Βιοτέχνης	9%	10%
Επιχειρηματίας – Έμπορος	19%	19%
Επιχειρηματίας – Άλλο	6%	7%
Άλλο	5%	5%
Σύνολο	100%	100%

Πηγή: R. Immink & B. O' Kane, 2004

Από τα παραπάνω, προκύπτει ότι υπάρχει κάποιος βαθμός επίδρασης της επαγγελματικής θέσης του πατέρα στο επάγγελμα που ακολουθούν τα παιδιά, ιδίως στην περίπτωση που τα τελευταία επιλέγουν επιχειρηματική καριέρα στον τομέα της μεταποίησης.

Από τις διάφορες έμμεσες επιδράσεις από το οικογενειακό περιβάλλον στη διαμόρφωση της επιχειρηματικότητας στα άτομα, προκύπτουν ορισμένα πολύ σημαντικά συμπεράσματα για τους επιχειρηματίες⁵⁹:

- ✓ Υπάρχει «κάποια» επίδραση του χαρακτήρα (δηλαδή εξαρτημένη ή ανεξάρτητη εργασία) του επαγγέλματος του πατέρα στο επάγγελμα που ακολουθεί το παιδί. Το είδος του επαγγέλματος όμως του πατέρα δεν φαίνεται να διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην επιλογή του είδους και στην ανάπτυξη του μεγέθους της επιχείρησης που ιδρύουν τα παιδιά.
- ✓ Διαπιστώνεται η «ανοικτή» διάρθρωση της διεθνούς μεταπολεμικής οικονομίας, όπου δίνεται η δυνατότητα, ανεξάρτητα από το επάγγελμα του πατέρα, να προχωρήσει η νέα γενεά στην ίδρυση επιχειρήσεων.

1.9 Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα

Η Ελλάδα, εξαιτίας των δυσκολιών που υπάρχουν στην προστασία των επενδυτών, αλλά και στην είσπραξη των φόρων βρίσκεται πολύ χαμηλά στη λίστα της ανταγωνιστικότητας της Παγκόσμιας Τράπεζας, όπου όμως ανέβηκε στην 100^η θέση, για το έτος 2012, από την 101^η που ήταν κατά το έτος 2011. Η κατάταξη αυτή προκύπτει από τη βαθμολογία που διαμορφώνεται μέσα από επιμέρους δείκτες, που παρακολουθεί η κυλιόμενη ετήσια έρευνα ανταγωνιστικότητας με τίτλο «Επιχειρώντας – Doing Business», η οποία βαθμολογεί συνολικά 183 χώρες από όλες τις ηπείρους του πλανήτη. Την πρώτη θέση στην κατάσταση αυτή της ανταγωνιστικότητας, που υποδηλώνει και την ελκυστικότητα μιας χώρας για επενδύσεις, κατέχει η Σιγκαπούρη, για δεύτερη συνεχή χρονιά, με το Χονγκ Κόνγκ να βρίσκεται στη δεύτερη θέση, τη Νέα Ζηλανδία στην τρίτη θέση και τις Η.Π.Α. στην τέταρτη θέση⁶⁰. Η έκθεση διαμορφώνεται με μια σειρά από επιμέρους δείκτες, οι οποίοι αφορούν την ευχέρεια με την οποία ένας επιχειρηματίας ή μη, εντός ή εκτός της χώρας, να δημιουργήσει μια επιχείρηση, να πάρει δάνειο να αγοράσει ένα εμπορικό ακίνητο ή ακόμη

⁵⁹ R. Immink & B. O' Kane, «Ξεκινώντας τη Δική σου Επιχείρηση», Εκδόσεις Σφακιανάκη, Θεσσαλονίκη 2004, Σελ: 88 – 98

⁶⁰ http://www.ypodomes.com/show_news.php?news_id=13082

και να διαλύσει μια επιχείρηση μέσα από την οικονομική δραστηριότητα σε κάποια συγκεκριμένη χώρα.

Στους επιμέρους δείκτες της εξεταζόμενης κατάστασης ανταγωνιστικότητας, η Ελλάδα εμφανίζεται να έχει κερδίσει δεκατέσσερις (14) θέσεις στο δείκτη ευκολίας σύστασης επιχείρησης, φτάνοντας για το 2012 στην εκατοστή τριακοστή πέμπτη (135) θέση, από την εκατοστή τεσσαρακοστή ένατη (149) θέση που βρισκόταν το 2011, παραμένοντας όμως και πάλι σε πολύ χαμηλά επίπεδα στην παγκόσμια κατάταξη. Η χαμηλή κατάταξη της Ελλάδας, παρά τη σειρά νομοθετικών πρωτοβουλιών που έχουν αναληφθεί τα δύο (2) αυτά χρόνια που έχει υπογράψει τη Μνημονιακή Σύμβαση για τη διευκόλυνση της επιχειρηματικότητας, οφείλεται στο ότι σε μέσα επίπεδα στις χώρες μέλη του Ο.Ο.Σ.Α., για τη σύσταση μιας επιχείρησης απαιτούνται πέντε (5) διαδικασίες, ενώ αντίθετα στην Ελλάδα απαιτούνται δέκα (10). Η άνοδος της βαθμολογίας για την Ελλάδα προήλθε, κυρίως, από τη μείωση του αριθμού των ημερών που χρειάζονται για τη σύσταση επιχείρησης οι οποίες φτάνουν τις δέκα (10), έναντι των δώδεκα (12), που είναι ο μέσος όρος του Ο.Ο.Σ.Α.

Μια ακόμη παράμετρος είναι το εταιρικό κεφάλαιο το οποίο θα πρέπει να κατατεθεί πριν τη σύσταση μιας επιχείρησης και για χρονικό διάστημα τριών (3) μηνών, είτε σε μορφή μετρητών, είτε με τη μορφή κάποιας εγγυητικής επιστολής. Στην περίπτωση αυτή η Ελλάδα απαιτεί την κατάθεση ποσού ίσου με το 20,1% του μέσου κατά κεφαλήν εισοδήματος (περίπου 5.500,00€), ενώ στο μέσο όρο των κρατών μελών του Ο.Ο.Σ.Α. το ποσό που απαιτείται είναι μόνο το 4,7%. Αρκετά υψηλότερα στη γενική κατάταξη, αλλά με πρόοδο μόνο μια θέση, στην 41^η θέση από την 42^η το 2011, κατατάσσεται η Ελλάδα στην ευκολία έκδοσης άδειας για οικιστική ή εμπορική χρήση. Η υψηλή θέση της Ελλάδας οφείλεται, κυρίως, στο κόστος για την έκδοση νέας οικοδομικής άδειας που δεν υπερβαίνει το 3,4% του μέσου κατά κεφαλήν εισοδήματος, έναντι 45,7% που είναι ο μέσος όρος των κρατών – μελών του Ο.Ο.Σ.Α. Επίσης, σε ότι αφορά τις ημέρες που χρειάζεται για να εκδοθεί μια άδεια στην Ελλάδα, οι ημέρες αυτές αριθμητικά φτάνουν τις 169, ενώ ο μέσος όρος του των κρατών – μελών του Ο.Ο.Σ.Α. είναι 159.

Μια θέση επίσης, στην 71^η για το 2012 από την 72^η θέση το 2011, κέρδισε ακόμη στην ευκολία σύνδεσης και παροχής ηλεκτρικού ρεύματος, κυρίως, λόγω του κόστους της νέας σύνδεσης το οποίο δεν περνά το 59,2% του κατά κεφαλήν εισοδήματος, έναντι 92,8% που είναι στο μέσο όρο του Ο.Ο.Σ.Α. Σε ότι αφορά το χρόνο για την απόκτηση νέας σύνδεσης στην Ελλάδα, δεν ξεπερνά τις 77 ημέρες, ενώ ο μέσος όρος του Ο.Ο.Σ.Α. είναι 103

ημέρες. Μια θέση κέρδισε επίσης και στη διαχείριση ακίνητης περιουσίας, φτάνοντας στην 150^η θέση το 2012 από την 151^η θέση το 2011. Η χαμηλή κατάταξη της Ελλάδας οφείλεται, κυρίως, στο κόστος των συμβολαίων, που στην Ελλάδα φτάνουν το 12% της μεταβιβαζόμενης ακίνητης περιουσίας, έναντι 4,4% που είναι η μέση τιμή στις χώρες - μέλη του Ο.Ο.Σ.Α.

Η Παγκόσμια Τράπεζα ανέβασε στην κλίμακα την Ελλάδα, για το έτος 2012, κατά δυο (2) θέσεις, από την 86^η στην 84^η, αναφορικά με την ευκολία διεξαγωγής διασυνοριακού εμπορίου. Εντούτοις, η Ελλάδα υπολείπεται ακόμη αρκετών θέσεων συγκριτικά με το μέσο όρο των κρατών - μελών του Ο.Ο.Σ.Α., τόσο σχετικά με το χρονικό διάστημα που απαιτείται για την πραγματοποίηση μιας εξαγωγής, (20 ημέρες στην Ελλάδα, έναντι 10 ημερών στις χώρες - μέλη του Οργανισμού), όσο και στο κόστος πραγματοποίησης της εξαγωγής. Ειδικότερα, το κόστος μεταφοράς ανά container στην Ελλάδα είναι \$1.153, ενώ το αντίστοιχο κόστος στα κράτη - μέλη του Ο.Ο.Σ.Α. είναι \$1.032. Πολύ μεγάλη παρουσιάζεται ακόμη και η διαφορά που υπάρχει στον τομέα του χρόνου πραγματοποίησης μιας εισαγωγής από άλλη χώρα, μιας και στην Ελλάδα απαιτούνται είκοσι πέντε (25) για την ολοκλήρωση της εισαγωγής, ενώ στα κράτη - μέλη του Ο.Ο.Σ.Α. μόνο έντεκα (11) ημέρες.

Η Ελλάδα ανέβηκε μια θέση στην κατάταξη των χωρών σχετικά με την ευκολία αγωγής και απαιτήσεων κάθε μορφής, μέσω νομικών διαδικασιών, φθάνοντας στην 90^η από την 91^η που ήταν το 2011. Η άνοδος αυτή έχει τα αίτιά της στη μείωση του συνολικού κόστους του συνόλου της απαίτησης ενός συμβολαίου, το οποίο στην Ελλάδα έχει μειωθεί στο 14,4%, ενώ αντίθετα, ο μέσος όρος των κρατών - μελών του Ο.Ο.Σ.Α. είναι 19,7%. Η χαμηλή αυτή θέση της Ελλάδος βασίζεται επίσης και στη μεγάλη διάρκεια σύναψης των συμβολαίων.

Εξετάζοντας γενικά τη θέση της Ελλάδος στην κατάταξη της παγκόσμιας ανταγωνιστικότητας που καταρτίζεται από την Παγκόσμια Τράπεζα, η χώρα βρίσκεται, για το έτος 2012 στην 100^η θέση, από 101^η το 2011, σε σύνολο εκατόν ογδόντα τριών (183) χωρών. Η αμέσως επόμενη ευρωπαϊκή χώρα είναι η Ιταλία η οποία κατέχει την 87^η θέση. Συγκριτικά με άλλες χώρες, που έχουν υιοθετήσει μια Μνημονιακή Δανειακή Σύμβαση, η Ιρλανδία βρίσκεται στην 30^η θέση, ενώ η Ισπανία βρίσκεται στην 44^η θέση.

Το βασικότερο ίσως πρόβλημα που αντιμετωπίζει η ελληνική οικονομία, είναι η μειωμένη ρευστότητα των τραπεζών και η κακή δημοσιονομική κατάσταση, γεγονός που τοποθετεί την Ελλάδα στην 78^η θέση το 2012, από την 75^η θέση το 2011, σχετικά με την

ευκολία λήψης ενός δανείου από μια τράπεζα. Η χειρότερη θέση που καταγράφει η Ελλάδα είναι εκείνη που λαμβάνει στο δείκτη προστασίας των επενδυτών, φθάνοντας στην 155^η θέση το 2012, από 153^η θέση που κατείχε το 2011. Εξίσου κακή είναι και η θέση που καταλαμβάνει η Ελλάδα στο δείκτη απεικόνισης του φορολογικού της συστήματος. Ένας πολίτης στην Ελλάδα χρειάζεται 224 ώρες (περίπου 10 ημέρες) για να διεκπεραιώσει τις φορολογικές του υποχρεώσεις, έναντι 184 ώρες περίπου κατά μέσο όρο, που χρειάζεται ένας πολίτης σε ένα κράτος – μέλος του Ο.Ο.Σ.Α.

Σε άλλες κατηγορίες σύγκρισης, στην Ελλάδα η φορολογία εισοδήματος και το κόστος των κοινωνικών παροχών φθάνει το 31,7% του εισοδήματος μιας επιχείρησης, έναντι 24%, είναι ο μέσος όρος των κρατών – μελών του Ο.Ο.Σ.Α. Επίσης, στην Ελλάδα οι ετήσιες πληρωμές φόρων είναι δέκα (10), έναντι δεκατριών (13), που είναι ο μέσος όρος του Ο.Ο.Σ.Α., ενώ και ο μέσος φορολογικός συντελεστής στην Ελλάδα είναι 46,45 έναντι 42,7% που είναι στα κράτη – μέλη του Ο.Ο.Σ.Α.

1.10 Δείκτες Επιχειρηματικότητας

Η τελευταία διετία στην Ελλάδα (2009 – 2010), χαρακτηρίστηκε από σημαντικές μεταβολές και ανακατατάξεις εγχώρια αλλά και στην παγκόσμια οικονομία. Οι δείκτες επιχειρηματικότητας που θα παρουσιασθούν, αποτυπώνουν τον τρόπο εξέλιξης της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα υπό τις νέες συνθήκες, τις σχετικές προκλήσεις, αλλά και τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται μέσα από την κρίση στην εγχώρια επιχειρηματικότητα⁶¹.

Ο βασικός δείκτης μέτρησης της επιχειρηματικότητας, που αποτιμάται στο πλαίσιο των δεδομένων του G.E.M. (Global Entrepreneurship Monitor), αφορά στο επίπεδο της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων (Early Stage Entrepreneurial Activity), που εκδηλώνεται σε μια οικονομία. Ο δείκτης αυτός περιλαμβάνει δυο (2) κατηγορίες ατόμων: τους επίδοξους επιχειρηματίες και τους νέους επιχειρηματίες. Ουσιαστικά πρόκειται για τα άτομα που έχουν προχωρήσει σε κάποιες προκαταρκτικές ενέργειες στην κατεύθυνση έναρξης μιας επιχείρησης (επίδοξοι επιχειρηματίες), ή έχουν ήδη ξεκινήσει μια νέα δραστηριότητα και έχουν πληρώσει μισθούς για τρεις (3), αλλά λιγότερο από σαράντα δυο (42) μήνες (νέοι επιχειρηματίες). Ο υψηλός δείκτης επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων δεν συνδέεται αναγκαστικά και με την οικονομική ανάπτυξη. το είδος, τα κίνητρα και η

⁶¹ Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (I.O.B.E.), «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2010 – 2011», Global Entrepreneurship Monitor (G.E.M.), Αθήνα, 2012, Σελ: 19 – 29

ποιότητα της επιχειρηματικότητας είναι εκείνα που αποτελούν τα σημαντικότερα κριτήρια συγκριτικά με την ποσότητα.

Η σχέση που υπάρχει ανάμεσα στην οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας και στο δείκτη της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων αναλύεται ως ακολούθως: οι αναπτυσσόμενες χώρες με χαμηλό κατά κεφαλήν εισόδημα χαρακτηρίζονται από την ύπαρξη πολλών πολύ μικρών επιχειρήσεων, υψηλό βαθμό γεννήσεων – θανάτων επιχειρήσεων και επομένως και υψηλή επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων. Όσο το βιοτικό επίπεδο αυτών των χωρών βελτιώνεται και αυτές αναπτύσσονται, αποκτούν παράλληλα χαρακτηριστικά περισσότερο ανεπτυγμένων οικονομιών. Σταδιακά, ο ρόλος των μεγαλύτερων και πιο καθιερωμένων επιχειρήσεων γίνεται σημαντικότερος, λόγω των βελτιωμένων οικονομιών κλίμακας, και επομένως και οι επιχειρήσεις αυτές είναι σε θέση να καλύψουν με μεγαλύτερη επιτυχία την αυξανόμενη ζήτηση⁶².

Η επιχειρηματικότητα δεν είναι απλά ένα οικονομικό μέγεθος, αλλά είναι περισσότερο μια κοινωνικοοικονομική διαδικασία και εξαρτάται από πλήθος παραγόντων, ξεχωριστών και χαρακτηριστικών για την κάθε χώρα. Χώρες με κοινές παραδόσεις και γεωγραφική εγγύτητα εμφανίζουν κοινές επιδόσεις σε όρους επιχειρηματικότητας, δημιουργώντας ενιαία clusters. Για παράδειγμα, οι χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης παρουσιάζουν χαμηλή επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων, με τους πολίτες τους να διαθέτουν τουλάχιστον τριάντα χιλιάδες δολάρια (\$30,000) κατά κεφαλήν εισόδημα. Από την άλλη πλευρά, η Ιαπωνία αν και παρουσιάζει διαχρονικά χαμηλή επιχειρηματική δραστηριότητα, τα τελευταία χρόνια πλησιάζει ολοένα και περισσότερο προς το μέσο όρο που παρουσιάζουν τα κράτη – μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Στον αντίποδα του μεγέθους της επιχειρηματικότητας αυτής, βρίσκονται χώρες με πολύ χαμηλό κόστος παραγωγικών συντελεστών, όπως είναι η Ζάμπια, η Νιγηρία, οι χώρες της Λατινικής Αμερικής κλπ., οι οποίες έχουν περίπου το ίδιο κατά κεφαλήν εισόδημα, και παρουσιάζουν υψηλά ποσοστά επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων⁶³.

Οι σχετικοί δείκτες του έτους 2010 για την Ελλάδα αποτυπώνουν τις αρχικές επιπτώσεις που επέφερε η δημοσιονομική κρίση στη χώρα. Η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων φθάνει στο πλέον χαμηλότερο ποσοστό της τελευταίας πενταετίας, με τους

⁶² Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (Ι.Ο.Β.Ε.), «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2010 – 2011», Global Entrepreneurship Monitor (G.E.M.), Αθήνα, 2012, Σελ: 19 – 29

⁶³ Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (Ι.Ο.Β.Ε.), «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2010 – 2011», Global Entrepreneurship Monitor (G.E.M.), Αθήνα, 2012, Σελ: 19 – 29

επίδοξους επιχειρηματίες να αποτελούν την κυριότερη αιτία της πτώσης αυτής (πίνακας 1.16).

Πίνακας 1.16: Εξέλιξη βασικών δεικτών επιχειρηματικότητας (% πληθυσμού ηλικίας 18 – 64 ετών)

	Επίδοξη Επιχ/τητα	Νέα Επιχ/τητα	Επιχ/τητα Αρχικών Σταδίων	Καθιερωμένη Επιχ/τητα	Συνολική Επιχ/τητα	Πρόθεση Έναρξης Επιχ/τικής Δραστηριότητας
2006	5,6%	2,3%	7,9%	8,2%	16,2%	14,1%
2007	4,6%	1,1%	5,7%	13,3%	18,7%	13,7%
2008	5,3%	4,6%	9,9%	12,6%	22,0%	16,6%
2009	4,5%	4,7%	8,8%	15,1%	23,6%	17,2%
2010	2,0%	3,5%	5,3%	14,2%	18,8%	14,4%
M.O.	4,4%	3,2%	7,5%	12,7%	19,9%	15,2%

Πηγή: I.O.B.E., 2012

Οι δυσμενείς οικονομικές συνθήκες και η αβεβαιότητα απέτρεψαν σημαντικό ποσοστό ατόμων, με επιθυμία έναρξης μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας, να υλοποιήσουν τα σχέδιά τους. Το γεγονός ότι η καθιερωμένη επιχειρηματικότητα συρρικνώνεται, αντικατοπτρίζει την τάση εξόδου ορισμένων επιχειρήσεων από την αγορά.

Αξιοσημείωτο είναι και το ποσοστό των ατόμων, ηλικίας 18 έως 64 ετών που δηλώνουν ότι σκέφτονται να ξεκινήσουν μια επιχειρηματική δραστηριότητα εντός των επόμενων 36 μηνών. Το ποσοστό αυτό μειώνεται από 17,2% το 2009, σε 14,4% το 2010. Η εξέλιξη αυτή απεικονίζει και το ότι ούτε η αυτοαπασχόληση, η οποία σε περιόδους κρίσεων αποτελεί επαγγελματικό «καταφύγιο», δεν έχει μείνει αλώβητη από τις νέες συνθήκες που δημιουργήθηκαν. Αυτό συμβαίνει μιας και η αβεβαιότητα για το μέλλον είναι αρκετά έντονη, ώστε να αποτρέπει ακόμη και την πρόθεση για αυτοαπασχόληση, ενώ ταυτόχρονα οι προσδοκίες για ανακάλυψη νέων επιχειρηματιών ευκαιριών είναι συγκρατημένες⁶⁴.

⁶⁴ Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (I.O.B.E.), «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2010 – 2011», Global Entrepreneurship Monitor (G.E.M.), Αθήνα, 2012, Σελ: 19 – 29

Γενικότερα προκύπτει το συμπέρασμα ότι, σχεδόν το 19% του πληθυσμού της Ελλάδος, ηλικίας από 18 έως 64 ετών, δηλαδή λίγο περισσότερα από 1,2 εκατομμύρια άτομα, ανέπτυξε κάποιου τύπου επιχειρηματική δραστηριότητα, εντός του έτους 2010.

Πίνακας 1.17: Συμμετοχή στην επιχειρηματική δραστηριότητα ανά χώρα, 2010

(% πληθυσμού ηλικίας 18 – 64 ετών)

	Επίδοξοι Επιχ/τίες	Νέοι Επιχ/τίες	Επιχ/τητα Αρχικών Σταδίων	Καθιερωμένοι Επιχ/τίες	Συνολική Επιχειρηματική Δραστηριότητα
Χώρες Α	11,8%	12,3%	22,8%	12,6%	35,4%
Χώρες Β	6,7%	5,2%	11,7%	7,6%	19,3%
Αυστραλία	3,9%	4,0%	7,8%	8,5%	16,3%
Βέλγιο	2,3%	1,4%	3,7%	2,7%	6,4%
Δανία	1,8%	2,2%	3,8%	5,6%	9,3%
Φινλανδία	2,4%	3,4%	5,7%	9,4%	15,2%
Γαλλία	3,7%	2,3%	5,8%	2,4%	8,3%
Γερμανία	2,5%	1,8%	4,2%	5,7%	9,9%
Ελλάδα	2,0%	3,5%	5,3%	14,2%	18,8%
Ισλανδία	7,4%	3,3%	10,6%	7,4%	18,0%
Ιρλανδία	4,4%	2,6%	6,8%	8,6%	15,3%
Ισραήλ	3,2%	2,6%	5,7%	3,1%	8,8%
Ιταλία	1,3%	1,0%	2,3%	3,7%	6,1%
Ιαπωνία	1,5%	1,8%	3,3%	7,4%	10,7%
Κορέα	1,8%	4,8%	6,6%	11,2%	17,8%
Ολλανδία	4,0%	3,4%	7,2%	9,0%	16,2%
Νορβηγία	4,4%	3,4%	7,7%	6,7%	14,4%
Πορτογαλία	1,8%	2,8%	4,5%	5,4%	10,0%
Σλοβενία	2,2%	2,4%	4,7%	4,9%	9,6%
Ισπανία	2,2%	2,1%	4,3%	7,7%	12,0%
Σουηδία	2,3%	2,6%	4,9%	6,4%	11,3%
Ελβετία	2,0%	3,1%	5,0%	8,7%	13,7%
Ην. Βασίλειο	3,2%	3,3%	6,4%	6,4%	12,8%
Η.Π.Α.	4,8%	2,8%	7,6%	7,7%	15,3%
Μ.Ο. G.E.M.	7,5%	7,0%	13,9%	9,3%	23,0%

Πηγή: I.O.B.E., 2012

Στις χώρες Α περιλαμβάνονται κράτη όπως είναι η Αγκόλα, η Βολιβία, η Αίγυπτος, η Γκάνα, το Ιράν, η Γουατεμάλα, η Τζαμάικα, κλπ. Στις χώρες Β περιλαμβάνονται η Αργεντινή, η Βραζιλία, η Χιλή, η Κίνα, η Βοσνία – Ερζεγοβίνη, η Κολομβία, η Κόστα Ρίκα, η Κροατία, η Λετονία, κλπ.

Πίνακας 1.18: Επιχειρηματικός Κύκλος: Διακοπή επιχειρηματικής δραστηριότητας ανά χώρα, 2010

	Διακοπή Επιχειρηματικής Δραστηριότητας
Χώρες Α	12,5%
Χώρες Β	4,4%
Αυστραλία	2,7%
Βέλγιο	2,0%
Δανία	1,7%
Φινλανδία	1,8%
Γαλλία	2,5%
Γερμανία	1,5%
Ελλάδα	3,3%
Ισλανδία	3,4%
Ιρλανδία	2,3%
Ισραήλ	3,8%
Ιταλία	1,6%
Ιαπωνία	1,5%
Κορέα	1,6%
Ολλανδία	1,4%
Νορβηγία	2,6%
Πορτογαλία	2,6%
Σλοβενία	1,6%
Ισπανία	1,9%
Σουηδία	2,9%
Ελβετία	2,4%
Ην. Βασίλειο	1,8%
Η.Π.Α.	3,8%
Μ.Ο. Γ.Ε.Μ.	3,6%

Πηγή: I.O.B.E., 2012

Πολύ σημαντικοί δείκτες εξέτασης της επιχειρηματικότητας είναι και οι δείκτες διακοπής και αναστολής της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Το 2010, το 3,3% του πληθυσμού 18 – 64 ετών δήλωσε πως διέκοψε την επιχειρηματική δραστηριότητα που ασκούσε. Από τον πίνακα 1.19, σχεδόν στο σύνολο των χωρών, πλην των χωρών Α και Β, τα αντίστοιχα ποσοστά είναι σαφώς πιο ήπια. Επιπλέον, ενδεικτικό της επιδείνωσης της εγχώριας οικονομίας είναι και το γεγονός ότι ο εν λόγω δείκτης καταγράφει ανοδική τροχιά από το 2008. Μάλιστα, λιγότερο από το 25% των επιχειρήσεων συνέχισαν τη λειτουργία τους μετά την αποχώρηση του επιχειρηματία, γεγονός που υπογραμμίζει το σημαντικό αριθμό εταιρειών που διέκοψαν πλήρως τη λειτουργία τους, μετά την αποχώρηση του επιχειρηματία. Από την άλλη πλευρά, το ποσοστό αναστολής της λειτουργίας της επιχείρησης παραμένει σταθερό⁶⁵.

Πίνακας 1.19: Ποσοστά διακοπής & αναστολής επιχειρηματικής δραστηριότητας: λόγοι αποχώρησης από την επιχείρηση

	Λόγοι Αποχώρησης Από την Επιχείρηση (%)					
	% του Συνολικού Πληθυσμού 18 - 64 Ετών		Μη Κερδοφόρα Επιχείρηση	Προβλήματα Χρημ/τησης	Σύνταξη	Λοιποί Λόγοι
	Διακοπή Λειτουργίας	Αναστολή Επιχειρηματικής Δραστηριότητας				
Ελλάδα	3,3%	0,8%	71,9%	5,2%	5,1%	17,8%
Χώρες Ευρωπαϊκής Ένωσης	2,3%	0,9%	32,0%	9,0%	6,0%	54,0%
Μ.Ο. G.E.M.	3,6%	1,4%	31,0%	17,0%	3,0%	68,0%

Πηγή: I.O.B.E., 2012

Τα υψηλά ποσοστά επιχειρηματικότητας που χαρακτηρίζουν την ελληνική οικονομία συνεπάγονται και υψηλό ρυθμό επιχειρηματικών «θανάτων». Υπάρχουν όμως και οι βαθύτερες αιτίες του φαινομένου. Η συντριπτική πλειοψηφία (70%) των επιχειρηματιών

⁶⁵ Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (I.O.B.E.), «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2010 – 2011», Global Entrepreneurship Monitor (G.E.M.), Αθήνα, 2012, Σελ: 19 – 29

που αποχώρησαν από τον επιχειρηματικό στίβο υποστήριξαν ότι η κύρια αιτία ήταν η έλλειψη κερδοφορίας. Ο αντίστοιχος μέσος όρος για τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά και για τις χώρες του G.E.M. (Global Entrepreneurship Monitor) συνολικά, απέχει παρασάγγας (32% και 31% αντίστοιχα), παρά το παγκόσμιο εύρος της χρηματοπιστωτικής και δημοσιονομικής κρίσης. Ασφαλώς, ήδη από το 2007, η έλλειψη κερδοφορίας αποτελούσε το βασικό λόγο διακοπής της εγχώριας επιχειρηματικής δραστηριότητας⁶⁶.

1.11 Σύνοψη

Μέσα στο πέρασμα των χρόνων, έπειτα από πολλές και ενδελεχής αναλύσεις οικονομολόγων και ειδικών, η επιχειρηματικότητα έλαβε διάφορους ορισμούς και έννοιες. Η επιχειρηματικότητα μπορεί να αναφερθεί στην παγκόσμια βιβλιογραφία από παραγωγικός συντελεστής έως και μια ολόκληρη διαδικασία. Γενικά, έχουν αναπτυχθεί διάφορες θεωρίες αναφορικά με τις επιχειρηματικές δραστηριότητες, οι οποίες αναφέρουν τα εξής:

- ❖ Επιχειρηματικότητα είναι η ανάληψη κινδύνων από την αβεβαιότητα
- ❖ Η οργάνωση της επιχείρησης
- ❖ Η λήψη σημαντικών αποφάσεων για το συντονισμό των παραγωγικών συντελεστών
- ❖ Η καινοτομική δράση
- ❖ Η αξιοποίηση των ευκαιριών κέρδους

Υπάρχουν δυο (2) τομείς της επιχειρηματικότητας που χρίζουν εκτενέστερης ανάλυσης και οι οποίοι είναι η γυναικεία επιχειρηματικότητα και η επιχειρηματικότητα των νέων. Η γυναικεία επιχειρηματικότητα τα τελευταία χρόνια εξελίσσεται με ταχύτατους ρυθμούς και πολλές συγκρίσεις διεξάγονται αναφορικά με τις επιδόσεις των ανδρών και των γυναικών στον επιχειρηματικό στίβο. Το συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι παρά τις προόδους που έχουν σημειωθεί αυτά τα χρόνια, τόσο στην Ελλάδα, όσο και στον κόσμο γενικότερα, υπάρχουν προκαταλήψεις και στερεότυπα σχετικά με τον κοινωνικό ρόλο των δυο (2) φύλων. Οι νέοι από την άλλη πλευρά αντιμετωπίζουν δυο (2) σοβαρούς ανασταλτικούς παράγοντες στην άσκηση της όποιας δραστηριότητας επιθυμούν να προχωρήσουν: από τη μια πλευρά είναι ο δικός τους εσωτερικός φόβος που προέρχεται από την ανάληψη ενός τόσο σοβαρού εγχειρήματος και ο άλλος ανασταλτικός παράγοντας

⁶⁶ Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (I.O.B.E.), «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2010 – 2011», Global Entrepreneurship Monitor (G.E.M.), Αθήνα, 2012, Σελ: 19 – 29

πηγάζει στις αντιλήψεις των μεγαλύτερων σε ηλικία επιχειρηματιών που θεωρούν ότι άνθρωποι μικροί σε ηλικία δεν μπορούν να ανταπεξέλθουν στον ανταγωνισμό των αγορών.

Από τους πιο σημαντικούς παράγοντες που επηρεάζουν σε πολύ μεγάλο βαθμό την επιχειρηματικότητα, είναι και το οικογενειακό περιβάλλον. Το οικογενειακό περιβάλλον, με άμεσο και έμμεσο τρόπο επιδρά στην επιχειρηματικότητα των ατόμων και ειδικότερα από τη μικρή κιόλας ηλικία τους. Οι επιδράσεις αυτές διαφέρουν ανάλογα με το εάν οι γονείς των υποψήφιων ή υφιστάμενων επιχειρηματιών είναι και αυτοί με τη σειρά τους επιχειρηματίες ή μη, ανάλογα με το μορφωτικό επίπεδο των γονιών, τον τόπο καταγωγής, την οικονομική τους κατάσταση, το επάγγελμα του πατέρα και πολλούς ακόμη παράγοντες.

Όλα όσα αναφέρονται σε θεωρητικό επίπεδο για την επιχειρηματικότητα, αποτυπώνονται στην πράξη, μέσα από μελέτες, που καταδεικνύουν τη θέση της Ελλάδος στον παγκόσμιο χάρτη της επιχειρηματικότητας. Παρά το δυσμενές παγκόσμιο οικονομικό περιβάλλον και ειδικότερα την πολύ κακή δημοσιονομική κατάσταση της χώρας την τελευταία διετία, εντούτοις η Ελλάδα κατάφερε όχι μόνο να μην πέσει πιο χαμηλά στην παγκόσμια κλίμακα επιχειρηματικότητας, αλλά να ανέβει και κατά μια θέση (από την 101^η το 2011, στην 100^η το 2012). Οι δείκτες επιχειρηματικότητας που αναλύονται από το G.E.M. (Global Entrepreneurship Monitor) καταδεικνύουν τόσο τα δυνατά σημεία της ελληνικής οικονομίας, όσο και τις ιδιαιτερότητες και προβλήματα που τη χαρακτηρίζουν.

Ειδικότερα όμως, λόγω των εξαιρετικά δυσμενών συνθηκών της ελληνικής οικονομίας από το 2008 και έως σήμερα, οι δείκτες του G.E.M. (Global Entrepreneurship Monitor) παρουσιάζουν με μελανά χρώματα την κατάσταση της Ελλάδος. Το 19% του πληθυσμού της Ελλάδος, ηλικίας από 18 έως 64 ετών, προχώρησε σε κάποια επιχειρηματική δραστηριότητα, εντός του έτους 2010. Όμως έτσι όπως γεννιούνται και αναπτύσσονται ελληνικές επιχειρήσεις, η κρίση οδηγεί και σε αρκετούς επιχειρηματικούς «θανάτους» πολλούς περισσότερους από ότι τα περασμένα έτη. Μόνο μέσα στο έτος 2010, 3,3% των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων έπαψαν να υφίστανται κυρίως λόγω της έλλειψης κερδοφορίας. Η Ελλάδα δυστυχώς, μέσα στο 2010 έλαβε μια όχι και τόσο αξιοζήλευτη πρωτιά στην κλίμακα των χωρών ανάλογα με τα ποσοστά διακοπής των διάφορων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, καταλαμβάνοντας μια από τις υψηλότερες θέσεις, μεταξύ των αναπτυγμένων χωρών του κόσμου.

Βιβλιογραφία 1^ο Κεφαλαίου

✓ Ελληνική

1. Βασιλειάδης, Α. «Επιχειρηματικότητα - Αρχικές προσεγγίσεις», Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, 2008, Σελ: 135 – 149
2. Immink R. & B. O' Kane, «Ξεκινώντας τη Δική σου Επιχείρηση», Εκδόσεις Σφακιανάκη, Θεσσαλονίκη 2004, Σελ: 88 – 98
3. Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (Ι.Ο.Β.Ε.) «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα: 2008 – 2009», Ι.Ο.Β.Ε., Ιανουάριος 2010, Σελ: 24
4. Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (Ι.Ο.Β.Ε.), «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2010 – 2011», Global Entrepreneurship Monitor (G.E.M.), Αθήνα, 2012, Σελ: 19 – 29
5. Ιωάννου Κ., «Ο Οδηγός του Νέου Επιχειρηματία», Εκδόσεις Παπασωτηρίου, Αθήνα 2001, Σελ: 78 – 79
6. Καραγιάννης Α.Δ., «Επιχειρηματικότητα & Οικονομία», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 1999, Σελ: 75
7. Καραγιάννης Α.Δ., «Επιχειρηματικότητα, Αβεβαιότητα και Ενδεχόμενη Έκπληξη», Θεσσαλονίκη, 1996, Σελ: 220 – 222
8. Καραγιάννης Α.Δ., «Τι είναι η Επιχειρηματικότητα», Βήματα στην Ανάπτυξη No 2, 1992, Σελ: 183 – 184
9. Karagiannis A.D. «The Entrepreneurial Function in Economic Literature: A Synoptic Review», 1990, Σελ: 71
10. Katsikis, I. and Kyrgidou, L. «Entrepreneurship in teleology: the variety of the forms», International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 2009, Σελ: 209 – 231
11. Koutsou, S., Iakovidou, O., Gotsinas, N. «Women's cooperatives in Greece: An on-going story of battles, successes and problems», 2003, Σελ: 23 – 24
12. Πετράκης Π. «Επιχειρηματικότητα και Ανάπτυξη», Αθήνα, Εκδόσεις Παπαζήσης, 1996, Σελ: 36
13. Πετράκης, Π. «Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις Πανεπιστημίου Αθηνών, Αθήνα, 2004

14. Χασσιδ Ι. «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελληνική Οικονομία», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 1999, Σελ: 172 – 174
15. Χρηστάκης Μ., «Περιβάλλον και Εκπαίδευση στην Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις Προπομπός, 2003, Σελ: 112

✓ Ξενογλωσση

1. American Heritage Dictionary, 1992
2. Brockhaus H.R., «The Psychology of the Entrepreneur», Encyclopedia of Entrepreneurship, New Jersey, Prentice Hall, 1982, Σελ: 40
3. Carree, M. and Thurik, R. «The impact of Entrepreneurship on Economic Growth», 2002, Σελ: 67 – 69
4. Clamp, C. and Alhamis, I. «Social Entrepreneurship in the Mondragon Co-operative Corporation and the Challenges of Successful Replication», The Journal of Entrepreneurship, 2010, Σελ: 168 – 169
5. Cunningham, J. B. and Lischeron, J. «Defining Entrepreneurship», Journal of Small Business Management, 1991, Σελ: 51
6. Drucker, F.P., «The Discipline of Innovation», Harvard Business Review on the Innovative Enterprise, H. B. S. Press, Boston Massachusetts, 2003
7. Ely R. T. and Hess R. H., «Outlines of Economics», 6th Ed. New York, MacMillan, 1937, Σελ: 488
8. European Commission «The life of women and men in Europe – A statistical portrait, data 1980 – 2002», Luxembourg: Office of publications of European Commission, (2002b)
9. Gaddam, S. «A Conceptual Analysis of Factors Influencing Entrepreneurship Behavior and Actions», ICFAI Journal of Management Research. Nov2007, Vol. 6 Issue 11, 2007, Σελ: 46 – 63
10. Global Entrepreneurship Monitor, «Executive Report», 2009
11. Hébert, R.F. & Link, A.N. «In search of the meaning of entrepreneurship», Small Business Economics, 1989, Σελ: 39 – 49

12. Huisman, D. «Entrepreneurship: Economic and cultural influences on the entrepreneurial climate», *European Research*, 13(4), 10-17, 1985, Σελ: 10 – 17
13. Kent, C., Sexton, D. and Vesper, K., «Encyclopedia of Entrepreneurship», Prentice-Hall Inc. Englewood Cliffs, New Jersey, 1982
14. Morrison, A., «Entrepreneurship: What Triggers It?», *International Journal of Entrepreneurial Behavior*, 2000
15. OECD (ORGANISATION OF ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT), «Women's Entrepreneurship: Issues and Policies», Background report prepared for OECD Conference on SMEs, Istanbul 5/6/2005.
16. Rotter J. «External Control and Internal Control», *Entrepreneurship and Venture Management*, New Jersey, Prentice Hall, 1971, Σελ: 157
17. Schumpeter, J. A. «Can Capitalism Survive?», New York, Harper & Row, 1952, Σελ: 72
18. Sexton, D. and Smilor, R., «The Art and Science of Entrepreneurship», Ballinger Publishing Company, Cambridge, Massachusetts, 1986, Σελ: 131 – 132
19. Shapero A. «The Entrepreneurial Event», Toronto: Lexington Books, 1984, Σελ: 26 – 27
20. Singh, S. «Personality Characteristics, Work Values, and Live Styles of Fast- and Slow progressing Small-scale Industrial Entrepreneurs», *Journal of Social Psychology*, Vol. 129, No. 6, 1990, Σελ: 801 – 805
21. Timmons, J. A. & Spinelli, S., «New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century», McGraw-Hill, International Edition, 2007
22. Weber, M. «Essays in sociology», London: Routledge & Kegan Paul, Original, 1948
23. Welsch H.P. «Entrepreneurship: The Way Ahead Routledge», New York, 2004, Σελ: 29
24. Wennekers, S., Thurik, R., van Stel, A. & Noorderhaven, N., «Uncertainty avoidance and the rate of business ownership across 22 OECD countries, 1976-2000», Institute for Development Strategies, 2005, Σελ: 46 – 47

✓ Διαδικτυακές Πηγές

1. http://www.oecd.org/home/0,2987,en_2649_201185_1_1_1_1_1,00.html
2. http://www.mansfieldfdn.org/programs/program_pdfs/ent_thurow.pdf

3. http://www.ypodomes.com/show_news.php?news_id=13082

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΠΑ

Κεφάλαιο 2: Καινοτομική Δραστηριότητα

2.1 Εισαγωγή

Ο έντονος ανταγωνισμός στις σημερινές οικονομικές συνθήκες που έχουν δημιουργηθεί επιβάλλει στις επιχειρήσεις, στην προσπάθειά τους για περισσότερα κέρδη και μεγαλύτερα μερίδια αγοράς στην παγκόσμια οικονομία, να στραφούν στην εφαρμογή καινοτόμων ιδεών. Μέσα από την εφαρμογή της καινοτομίας οι επιχειρήσεις οδηγούνται στη δημιουργία προϊόντων που ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της ζήτησης. Η καινοτομία αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της επιχειρηματικότητας και εφαρμόζεται σε όλα της τα επίπεδα. Η ανάπτυξη και υλοποίηση μιας καινοτομικής ιδέας οδηγεί καταρχήν στην κατάκτηση μεγαλύτερων μεριδίων της αγοράς και στην αύξηση της ικανοποίησης των πελατών. Επιπρόσθετα, δημιουργεί αξία στο νέο προϊόν ή υπηρεσία, δημιουργεί πλούτο, βελτιώνει την προσαρμογή της επιχείρησης στην αγορά και αυξάνει την παραγωγικότητα. Θα πρέπει όμως να σημειωθεί ότι για να θεωρηθεί μια καινοτομική δραστηριότητα επιτυχημένη απαιτείται και η τήρηση μιας συντονισμένης και μεθοδευμένης διαδικασίας.

Η διαδικασία της καινοτομικής δραστηριότητας περιλαμβάνει διάφορα στάδια. Αρχικά γίνεται ο εντοπισμός των μορφών της καινοτομίας που θα επιχειρηθεί να εφαρμοσθεί. Είναι σημαντικό να υπάρχει συγκεκριμένος στόχος ώστε, μέσω των πηγών της καινοτομίας από τις οποίες προέρχεται να υπάρχει συντονισμός των προσπαθειών. Βέβαια σε πολλές περιπτώσεις οι επιχειρήσεις έρχονται αντιμέτωπες με εμπόδια στην διαδικασία αυτή ανάπτυξης και υιοθέτησης των καινοτόμων ιδεών τους. Τα εμπόδια αυτά μπορεί να είναι ενδοεπιχειρησιακά ή εξωεπιχειρησιακά και λειτουργούν αρνητικά στην προσπάθεια των επιχειρήσεων. Για την αντιμετώπιση των εμποδίων απαιτείται η διαμόρφωση κατάλληλου επιχειρησιακού κλίματος, οργανωσιακής κουλτούρας, η επιλογή κατάλληλων ανθρώπων, κλπ.

2.2 Ορισμός Καινοτομικής Δραστηριότητας

Υπάρχουν αρκετοί ορισμοί της έννοιας της καινοτομίας που έχουν οριοθετηθεί και διατυπωθεί κατά τη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών. Ορισμένοι από τους πιο σημαντικούς είναι οι εξής:

1. Η καινοτομία ορίζεται ως η χρήση της γνώσης, με σκοπό τη μετατροπή των νέων ιδεών σε νέα προϊόντα – υπηρεσίες και την ανάπτυξη νέων και βελτιωμένων διαδικασιών. Στη διαδικασία της καινοτομίας χρησιμοποιούνται νέες ή ήδη υπάρχουσες δεξιότητες και γνώσεις, με στόχο την υλοποίηση προϊόντων και διαδικασιών που θα αυξήσουν την αποδοτικότητα και τα κέρδη της επιχείρησης⁶⁷.
2. Η καινοτομία προέρχεται από τον λατινικό όρο «innovare», ο οποίος σημαίνει το να κάνει κάποιος κάτι καινούριο⁶⁸.
3. Επίσης, ως καινοτομία ορίζεται ως, «κάθε ιδέα, τρόπος παρουσίασης ή εργαλείο, το οποίο είναι νέο, με την έννοια ότι τα χαρακτηριστικά του είναι διαφορετικά από εκείνα των προηγούμενων»⁶⁹.
4. Υπάρχει και ένας ορισμός της έννοιας της καινοτομίας από οικονομικής άποψη, ο οποίος ορίζει ότι, «καινοτομία είναι η εισαγωγή μιας νέας μεθόδου παραγωγής που μειώνει το κόστος ή η εισαγωγή ενός νέου προϊόντος καλύτερου και προτιμότερου από το παλιό»⁷⁰.

Η καινοτομία συνδέεται τόσο με τη διαδικασία όσο και με το αποτέλεσμα. Καινοτομία υφίσταται στην παραγωγή, στην αφομοίωση και στην εκμετάλλευση με επιτυχία των νέων επιτευγμάτων στον οικονομικό και κοινωνικό τομέα. Η καινοτομία μπορεί να αναφέρεται σε έναν νέο προϊόν ή σε μια νέα υπηρεσία, σε μια μέθοδο παραγωγής και διανομής των προϊόντων. Επίσης, η καινοτομία μπορεί να χρησιμοποιηθεί στην τεχνολογία, στη διαχείριση, στην οργάνωση της εργασίας, καθώς και στις δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού. Εντούτοις, η καινοτομία μπορεί να αναφέρεται σε μια βελτίωση του προϊόντος ή της υπάρχουσας παραγωγικής διαδικασίας⁷¹.

Η καινοτομία δεν θα πρέπει να ταυτίζεται με την έννοια της εφεύρεσης. Η καινοτομία δεν αναφέρεται μόνο στη γέννηση νέων ιδεών, όπως γίνεται στην περίπτωση των εφευρέσεων, αλλά αντίθετα αποτελεί μια ολόκληρη και συνολική διαδικασία, που εμπεριέχει και την πρακτική εφαρμογή των ιδεών. Επίσης, η καινοτομία δεν αποτελεί τεχνολογικό επίτευγμα, γιατί η τεχνολογία συνήθως αποτελεί το μέσο για την ανάπτυξη και την εφαρμογή των νέων ιδεών.

⁶⁷ Σύνδεσμος Βιομηχάνων Βορείου Ελλάδος (Σ.Β.Ε.Ε.), «Καινοτομία – ο δρόμος για την επιτυχία», Θεσσαλονίκη, 2006, Σελ: 12 – 16

⁶⁸ http://www.liaison.uoc.gr/documents/unistep/parousiaseis_plaisia_unistep/01_kainotomia_maramvelakhs.pdf

⁶⁹ http://www.liaison.uoc.gr/documents/unistep/parousiaseis_plaisia_unistep/01_kainotomia_maramvelakhs.pdf

⁷⁰ http://www.liaison.uoc.gr/documents/unistep/parousiaseis_plaisia_unistep/01_kainotomia_maramvelakhs.pdf

⁷¹ Γεωργαντά Ζ., «Επιχειρηματικότητα & Καινοτομίες», Εκδόσεις Ανίκουλα, Θεσσαλονίκη, 2003, Σελ: 17 – 21

2.3 Μορφές & Πηγές Καινοτομικής Δραστηριότητας

Η καινοτομία μπορεί να εμφανίζεται σε διάφορες μορφές και μπορεί να προέρχεται από διάφορες πηγές. Σχετικά με τις μορφές της, διακρίνεται σε δυο (2) κατηγορίες⁷²:

- ii. Στην τεχνολογική καινοτομία
- iii. Στη μη τεχνολογική καινοτομία

Στην τεχνολογική καινοτομία περιλαμβάνονται όλες οι επιστημονικές, τεχνολογικές, οικονομικές, οργανωτικές και εμπορικές δραστηριότητες μιας επιχείρησης, οι οποίες αποσκοπούν σε ενέργειες προκειμένου να αυξηθεί η αποδοτικότητα της επιχείρησης και να διατηρηθεί η ανταγωνιστικότητά της. Η τεχνολογική καινοτομία εμφανίζεται με δυο (2) μορφές:

- ✓ Την καινοτομία προϊόντος ή υπηρεσίας
- ✓ Την καινοτομία διαδικασίας

Για να θεωρηθεί ένα προϊόν ή μια διαδικασία ως τεχνολογική καινοτομία θα πρέπει να υφίστανται ως νέα, για την επιχείρηση που τα υλοποιεί, χωρίς όμως αυτό να σημαίνει ότι είναι νέα και για τις υπόλοιπες επιχειρήσεις.

Η καινοτομία προϊόντος αναφέρεται στην εισαγωγή ενός προϊόντος, νέου ή σημαντικού βελτιωμένου σε σχέση με τα βασικά του χαρακτηριστικά ή με αυτά των προϊόντων που προϋπήρχαν, τις τεχνικές προδιαγραφές, το ενσωματωμένο λογισμικό ή με άλλα συστατικά στοιχεία. Η τεχνολογική καινοτομία διαδικασίας ορίζεται ως η υιοθέτηση από την επιχείρηση νέων ή σημαντικά βελτιωμένων διαδικασιών, οι οποίες αφορούν στην παραγωγή ή στη διανομή. Τέτοιες διαδικασίες αναφέρονται στην αλλαγή του εξοπλισμού, στην οργάνωση της παραγωγής, σε αλλαγές στους ανθρώπινους πόρους ή σε έναν συνδυασμό όλων ανωτέρω⁷³.

Οι δραστηριότητες τεχνολογικής καινοτομίας προϊόντων και διαδικασιών μιας επιχείρησης μπορεί να είναι επιτυχείς, ανακληθείσες ή συνεχιζόμενες, σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Όταν μια επιχείρηση υλοποιήσει νέα ή βελτιωμένα τεχνολογικά προϊόντα ή διαδικασίες, τότε έχει προβεί σε επιτυχείς δραστηριότητες. Ανακληθείσες είναι οι δραστηριότητες της επιχείρησης που δεν ολοκληρώνονται για την υλοποίηση του νέου ή

⁷² Σύνδεσμος Βιομηχάνων Βορείου Ελλάδος (Σ.Β.Ε.Ε.), «Καινοτομία – ο δρόμος για την επιτυχία», Θεσσαλονίκη, 2006, Σελ: 12 – 16

⁷³ White A. M., Bruton G.D., «Η Στρατηγική Διαχείριση της Τεχνολογίας κα της Καινοτομίας», Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα, 2010

βελτιωμένου προϊόντος ή της διαδικασίας. Αυτό μπορεί να προκληθεί από την εμφάνιση δυσκολιών ή την πώληση της ιδέας ή της τεχνολογίας σε κάποια άλλη επιχείρηση. Τέλος, όταν οι εργασίες της επιχείρησης βρίσκονται σε εξέλιξη, οι δραστηριότητες ονομάζονται συνεχιζόμενες⁷⁴.

Στην κατηγορία της μη τεχνολογικής καινοτομίας ανήκουν δυο (2) καινοτομικές δραστηριότητες: η οργανωτική καινοτομία και η καινοτομία εμπορίας. Οι μη τεχνολογικές καινοτομίες σχετίζονται με οργανωτικές και διοικητικές καινοτομίες για την υλοποίηση προηγμένων τεχνικών διοίκησης. Στη μη τεχνολογική καινοτομία ανήκουν όλες οι δραστηριότητες καινοτομίας που δεν μπορούν να χαρακτηριστούν ως τεχνολογικές. Οι δραστηριότητες αυτές δεν αναφέρονται σε υλοποιημένα τεχνολογικά νέα ή βελτιωμένα προϊόντα και διαδικασίες⁷⁵.

Οργανωτική καινοτομία είναι η εφαρμογή νέων μεθόδων ή σημαντικών μεταβολών των μεθόδων, αναφορικά με τη δομή ή τη διοίκηση της επιχείρησης, που αποσκοπούν στη βελτίωση της χρήσης των γνώσεων στην επιχείρηση, της ποιότητας των αγαθών και των υπηρεσιών ή της αποτελεσματικότητας των ροών εργασίας. Στην περίπτωση κατά την οποία αυτές οι αλλαγές οδηγήσουν σε μετρήσιμες αλλαγές στην απόδοση μιας επιχείρησης, είτε αυτές συντελεστούν στην παραγωγικότητα είτε στις πωλήσεις, τότε αυτές οι αλλαγές ανήκουν στην κατηγορία των τεχνολογικών καινοτομιών. Από την άλλη πλευρά, η καινοτομία εμπορίας είναι η εφαρμογή νέων ή σημαντικά βελτιωμένων σχεδίων ή μεθόδων πώλησης, που αποσκοπούν στην αύξηση της ελκυστικότητας των αγαθών και των υπηρεσιών ή στην είσοδο σε νέες αγορές⁷⁶.

Οι πηγές προέλευσης των καινοτομικών ευκαιριών μπορούν να είναι είτε εσωτερικές είτε εξωτερικές. Οι εσωτερικές πηγές βρίσκονται μέσα στην ίδια την επιχείρηση ή μέσα στον ίδιο τον κλάδο που αυτή ανήκει, με αποτέλεσμα να είναι διακριτές πρωτίστως από τους ανθρώπους που την απαρτίζουν. Οι εσωτερικές πηγές προέλευσης είναι τέσσερις (4)⁷⁷:

1. Το απρόσμενο

Τα απρόσμενα συμβάντα είναι εκείνα που οδηγούν πολλές φορές τις επιχειρήσεις σε ευκαιρίες καινοτομιών. Παρουσιάζουν το μικρότερο ρίσκο με την λιγότερη προσπάθεια. Μια

⁷⁴ White A. M., Bruton G.D., «Η Στρατηγική Διαχείριση της Τεχνολογίας κα της Καινοτομίας», Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα, 2010

⁷⁵ Σύνδεσμος Βιομηχάνων Βορείου Ελλάδος (Σ.Β.Ε.Ε.), «Καινοτομία – ο δρόμος για την επιτυχία», Θεσσαλονίκη, 2006, Σελ: 12 – 16

⁷⁶ Σύνδεσμος Βιομηχάνων Βορείου Ελλάδος (Σ.Β.Ε.Ε.), «Καινοτομία – ο δρόμος για την επιτυχία», Θεσσαλονίκη, 2006, Σελ: 12 – 16

⁷⁷ Καρβούνης Σ. «Διαχείριση Τεχνολογίας & Καινοτομίας», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα, 1995, Σελ: 135

απρόσμενη επιτυχία, ένα απρόσμενο σφάλμα ή ένα εξωτερικό γεγονός, μπορούν να προσφέρουν τις πιο ασφαλείς καινοτομίες.

2. Η δυσαρμονία

Η δυσαρμονία που μπορεί να δημιουργηθεί ανάμεσα, στην πραγματική κατάσταση και στην προσδοκώμενη, έχει τη δυνατότητα να κατευθύνει σε λύσεις που καταλήγουν σε καινοτομίες. Η δυσαρμονία διακρίνεται σε:

- Δυσαρμονία ανάμεσα στις οικονομικές πραγματικότητες κάποιου βιομηχανικού κλάδου.
- Δυσαρμονία ανάμεσα στην πραγματικότητα κάποιου βιομηχανικού κλάδου και στις θεωρίες που την ερμηνεύουν.
- Δυσαρμονία ανάμεσα στις προσπάθειες κάποιου βιομηχανικού κλάδου και στις αξίες ή στις προσδοκίες των πελατών του.
- Εσωτερική δυσαρμονία στο ρυθμό ή στη λογική μιας διαδικασίας.

3. Ανάγκες Επεξεργασίας

Οι ανάγκες που εμφανίζονται στις διαδικασίες μιας επιχείρησης και σχετίζονται κυρίως με τις λειτουργικές της ανάγκες, χαρακτηρίζονται από σαφήνεια και έχουν ως αφετηρία την εργασία που θα πρέπει να εκτελεστεί. Η ύπαρξη αναγκών συμβάλλει καθοριστικά στην ολοκλήρωση μιας υφιστάμενης διαδικασίας. Η σωστή εκμετάλλευση μιας ανάγκης μπορεί να δημιουργήσει και να οδηγήσει σε μια καινοτομική ευκαιρία.

4. Οι αλλαγές στον κλάδο και στη δομή της αγοράς

Συχνά παρατηρούνται μη αναμενόμενες αλλαγές στη δομή της αγοράς, οι οποίες δημιουργούν ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις που πρέπει να τις εκμεταλλευτούν προκειμένου να επιβιώσουν. Οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες έχουν τη δυνατότητα να προβλέπουν τέτοιες αλλαγές και να υλοποιούν τις κατάλληλες καινοτομίες.

Από την άλλη πλευρά, οι εξωτερικές πηγές αφορούν αλλαγές που συμβαίνουν έξω από τα πλαίσια και τα όρια της επιχείρησης ή του κλάδου. Οι αλλαγές αυτές σχετίζονται με⁷⁸:

⁷⁸ Σύνδεσμος Βιομηχάνων Βορείου Ελλάδος (Σ.Β.Ε.Ε.), «Καινοτομία – ο δρόμος για την επιτυχία», Θεσσαλονίκη, 2006, Σελ: 12 – 16

1. Τα δημογραφικά στοιχεία

Τα δημογραφικά στοιχεία αφορούν τον πληθυσμό, όπως είναι η ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, το μέγεθος του πληθυσμού, η εργασία των ατόμων, τα εισοδήματά τους, κλπ., τα οποία όλα συμβάλουν καθοριστικά στις αποφάσεις των επιχειρήσεων για την παραγωγή των προϊόντων τους. Οι αλλαγές που συμβαίνουν σε αυτά τα στοιχεία συνήθως προβλέπονται, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται τα κατάλληλα καινοτόμα προϊόντα με τα οποία εξυπηρετούνται οι ανάγκες των πολιτών.

2. Τις αλλαγές στις αντιλήψεις, στις διαθέσεις και στο νόημα

Με την πάροδο των ετών παρατηρούνται σημαντικές αλλαγές στις αντιλήψεις των ανθρώπων, οι οποίες δημιουργούν καινοτόμες ευκαιρίες στους επιχειρηματίες. Αλλαγές στον τρόπο σκέψης και λειτουργίας σε θέματα που τους αφορούν, καθιστά άμεσα απαραίτητη τη δράση των επιχειρηματιών.

3. Τη νέα γνώση, επιστημονική και μη επιστημονική

Η εμφάνιση της νέας γνώσης δημιουργεί καινοτομίες, οι οποίες κατέχουν εξέχουσα θέση λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών τους. Οι καινοτομίες αυτές διαφέρουν σε σχέση με όλες τις άλλες, μιας και παρουσιάζουν υψηλά ποσοστά αποτυχίας, μεγάλη χρονική διάρκεια προετοιμασίας και δυσκολία αναφορικά με την πρόβλεψή τους.

2.4 Οφέλη Ανάπτυξης Καινοτομικής Δραστηριότητας

Στην επαγγελματική ζωή των ατόμων υπάρχει το στοιχείο της καινοτομίας κάθε στιγμή. «Οι περισσότερες από τις ενέργειές μας να κάνουμε κάτι θετικό, του οποίου τα αποτελέσματα θα κάνουμε πολύ καιρό για να δούμε, δεν είναι τίποτε άλλο παρά το αποτέλεσμα της ζωντανίας μας που μας διακατέχει, της ενστικτώδους απόφασης να ενεργήσουμε και να μην μείνουμε αδρανείς και όχι του ενδελεχούς υπολογισμού των ωφελειών και των πιθανοτήτων επιτυχία. Οι επιχειρήσεις κοροϊδεύουν τον εαυτό τους αν λένε ότι παρακινούνται μόνο από τις πιθανές προοπτικές μιας ενέργειας. Αν το στοιχείο της ζωντανίας (animal spirit) εκλείψει και το πνεύμα της αισιοδοξίας χαθεί, αφήνοντάς μας να εξαρτόμαστε μόνο από μια σειρά μαθηματικών προσδοκιών, τότε οι επιχειρήσεις θα ξεθωριάσουν, θα πεθάνουν»⁷⁹. Η ανάπτυξη όμως της καινοτομικής δραστηριότητας, είτε σε επαγγελματικό επίπεδο είτε ακόμη και σε κοινωνικό επίπεδο, έχει τις ρίζες της σε κάποια αίτια.

⁷⁹ Freeman Ch., «The Economics of Industrial Innovation», Frances Pinter, London, 1982

2.4.1 Οικονομικά Οφέλη

Ο σημερινός κόσμος χαρακτηρίζεται από αδυσώπητο ανταγωνισμό, που δεν δίνει σε κανέναν οικονομικό παράγοντα την πολυτέλεια του εφησυχασμού. Αν ο δημιουργός μιας καινοτομίας επαναπαυτεί σε αυτήν και δεν κάνει τίποτε άλλο, τότε πολύ σύντομα θα απολέσει κάθε πλεονέκτημα που του έχει προσδώσει η ανακάλυψή του. Ο βαθμός ανταγωνισμού σε μια αγορά, είναι καθοριστικός παράγοντας της καινοτομικής δραστηριότητας⁸⁰.

Ο ανταγωνισμός και τα ίδια οφέλη, είναι δυο (2) μεταβλητές που καθορίζουν την καινοτομική διαδικασία. Από τη μια πλευρά εκφράζουν την ιδιοποίηση των ωφελειών και από την άλλη πλευρά εκφράζουν τον ανταγωνισμό για την επιχείρηση. Οι ωφέλειες δελεάζουν ενώ ο ανταγωνισμός οδηγεί στην καινοτομική δραστηριότητα. Όσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός της ιδιοποίησης των ωφελειών από την καινοτομική δραστηριότητα και ο ανταγωνισμός στην αγορά, τόσο πιο μεγάλος θα είναι ο βαθμός εστίασης στην καινοτομία και αντίστροφα. Σημαντικό στοιχείο οργάνωσης της παραγωγής είναι η ιδιοποίηση της τεχνολογίας και όχι η ελεύθερη και ανέξοδη διακίνηση και διάθεσή της. Ο Marx πρώτος αναφέρθηκε στην εφαρμογή του καταμερισμού της εργασίας σαν τον επικρατέστερο τρόπο οργάνωσης της παραγωγικής διαδικασίας, ως μέσο αύξησης της παραγωγικότητας, μείωσης του κόστους παραγωγής και της τιμής και τελικά αύξησης του μεριδίου αγοράς⁸¹.

Σύμφωνα με τον J. Schumpeter, η ανταγωνιστική οικονομία λειτουργεί υπό συνθήκες συνεχούς ανισορροπίας και δεν υπάρχουν οι μηχανισμοί που θα οδηγήσουν το οικονομικό σύστημα σε ισορροπία. Η κατάσταση αυτή οφείλεται στις προσπάθειες των επιχειρήσεων να αποσπάσουν υπερβολικά κέρδη, μέσα από την καινοτομία, κέρδη που δεν θα ήταν δυνατά σε μια πλήρως ανταγωνιστική αγορά. Ακολουθώντας τα βήματα των Μαρξ και Schumpeter, ο G. Dosi, συμπληρώνει: «Ο εταιρικός τομέας στις καπιταλιστικές οικονομίες, θα αναλαμβάνει γενικά καινοτόμες δραστηριότητες, αν οι τελευταίες περικλείουν κάποια προσδοκία οικονομικής απόδοσης ή αν η αποχή από τέτοιες δραστηριότητες εμπεριέχει τον κίνδυνο απώλειας κάποιων από τα οικονομικά οφέλη που αποκομίζει τώρα η επιχείρηση ή

⁸⁰ Geroski P.A., «Innovation and Competitive Advantage», Economics Department Working Papers No 159, Paris, 1995, Σελ: 198 – 211

⁸¹ Τσιπούρη Ε. «Εμπόδια στις Καινοτομίες», Γ.Γ.Ε.Τ., Μελέτη της Καινοτομίας των Επιχειρήσεων στην Ελλάδα, Αθήνα, 1996, Σελ: 199 – 226

και τα δύο. Οι διαφορετικές δομές αγοράς, υποτίθεται ότι δημιουργούν διαφορετικά κίνητρα καινοτομίας»⁸².

Ο επιτυχημένος επιχειρηματίας που καινοτομεί λαμβάνει στις περισσότερες των περιπτώσεων μεγάλα περιθώρια κέρδους για μικρό ή μεγάλο χρονικό διάστημα, ειδικά εάν το προϊόν εμφανίζει σημαντική ζήτηση. Στην προσπάθεια των επιχειρήσεων για συνεχή εξέλιξη και διαφοροποίηση, δύο (2) είναι οι δρόμοι που μπορούν να ακολουθηθούν⁸³:

1. Η μείωση του κόστους και επομένως της τιμής του προϊόντος που παράγεται, μέσα από καινοτομίες διαδικασίας, που θα καταστήσουν δυνατή την παραγωγή σε χαμηλότερο κόστος
2. Η παραγωγή ενός σημαντικά διαφοροποιημένου ή εντελώς καινούριου προϊόντος στην αγορά.

Η καινοτομία διαδικασίας (process innovation), παρέχει στην επιχείρηση τα μέσα προκειμένου να μπορέσει να διασφαλίσει την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων και την ευχέρεια να ανεβάσει το επίπεδο της παραγωγής της και να αυξήσει το μερίδιο αγοράς, μέσω μείωσης των τιμών (από τη μείωση του κόστους παραγωγής). Αυτό θα αποβεί ιδιαίτερα χρήσιμο σε περιόδους και σε αγορές με υψηλό ανταγωνισμό, όπου θα χρειάζεται να συμπιεστούν οι τιμές προκειμένου να κερδηθεί η μάχη για την κατάληψη όσο το δυνατόν μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς σε σχέση με τους ανταγωνιστές.

Ιδιαίτερα σημαντικές για την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης, είναι οι μικρές και συχνές βελτιώσεις στα προϊόντα και τις τεχνικές που εφαρμόζει στην παραγωγική διαδικασία. Οι βελτιώσεις και οι τεχνικές δεν επηρεάζουν μόνο το κόστος εργασίας ανά μονάδα προϊόντος αλλά μία σειρά από δραστηριότητες όπως, τη μείωση των απαιτούμενων πρώτων υλών, την εξοικονόμηση ενέργειας, τη βελτίωση της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων, την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη κάλυψη των αναγκών των πελατών κλπ. Μπορούν επομένως να αποδειχθούν εξίσου ωφέλιμες για τις επιχειρήσεις και τους επενδυτές. Η κερδοφορία δεν μεταφράζεται όμως μόνο, ή κυρίως σε χρηματικά μεγέθη, αλλά μπορεί να έχει και άλλες μορφές, όπως κυριαρχία στην αγορά, δημιουργία μονοπωλιακής δύναμης, αύξηση του

⁸² Dosi G., «The Nature of the Innovative Process», Technical Change and Economic Theory, Pinter Publications, London, 1988, Σελ: 221 – 238

⁸³ Dosi G., «The Nature of the Innovative Process», Technical Change and Economic Theory, Pinter Publications, London, 1988, Σελ: 221 – 238

μεριδίου της επιχείρησης, εξαγορά άλλων εταιριών, συνεργασία με μεγάλες πολυεθνικές εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο, η κατασκευή μονάδων παραγωγής κλπ⁸⁴.

Όταν μια επιχείρηση καταφέρνει να ανακαλύψει μία καλύτερη τεχνική παραγωγής ή ένα νέο πιο επιτυχημένο προϊόν, αυτό ενδεχομένως να της εξασφαλίζει μεγαλύτερα κέρδη είτε οικονομικά είτε σε σχέση με το μερίδιο αγοράς που κατέχει. Παρόλα αυτά όμως, όσο και αν μέσα από την τιμολογιακή πολιτική της δεν επιτρέπει ή καθυστερεί σημαντικά την είσοδο στον κλάδο των επίδοξων ανταγωνιστών, δεν μπορεί να αποτρέψει την έρευνα από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις, οι οποίες βλέποντας τα οφέλη των καινοτόμων, προσπαθούν να κινηθούν προς την ίδια κατεύθυνση, με στόχο να καρπωθούν τα πλεονεκτήματα που θα τους προσφέρει. Αν τελικά το καταφέρουν, μπορεί να εκτοπίσουν τη συγκεκριμένη επιχείρηση και να την φέρουν στην προηγούμενη θέση των ανταγωνιστών της. Έτσι, είναι υποχρεωμένη να συνεχίσει και η ίδια την προσπάθεια για νέες καινοτομίες, υπό το φόβο του ανταγωνισμού⁸⁵.

Κάθε τεχνολογική ανακάλυψη απαξιώνεται μετά από κάποιο χρονικό διάστημα, όπου νέες ανακαλύψεις κάνουν την εμφάνισή τους προκειμένου να αντικαταστήσουν τις απαρχαιωμένες τεχνολογίες. Η επιχείρηση που κατέχει και αναπτύσσει τις νέες καινοτομίες, είναι αυτή που θέτει τους κανόνες για την αγορά και τους ανταγωνιστές της. Αυτή συνδέεται με τη μεταβαλλόμενη ισορροπία μεταξύ των επιχειρήσεων. Πολλές επιχειρήσεις που πέτυχαν στη δημιουργία καινοτομιών ή την εμπορική τους εκμετάλλευση, αναπτύσσονται γρήγορα και καταλαμβάνουν μεγάλο κομμάτι της αγοράς σε σχέση με τις αργοπορημένες, που μπορεί να οδηγηθούν ακόμα σε διάλυση.

Ο εφησυχασμός σε μια καινοτομία δεν προσφέρει τίποτα περισσότερο από βραχυχρόνια οφέλη στην επιχείρηση. Το προϊόν θα πρέπει όμως να εκσυγχρονίζεται και συχνά να ανανεώνεται προκειμένου να διατηρηθεί η θέση του στην αγορά. Η στρατηγική της καινοτόμου επιχείρησης ισορροπεί μεταξύ δύο αντίθετων στόχων. Από τη μια η επένδυση σε κάποια καινοτομία θα πρέπει να αποδώσει πίσω το κεφάλαιο όσο πιο γρήγορα γίνεται και από την άλλη, να καταλάβει το μέγιστο δυνατό μερίδιο αγοράς. Όσο μεγαλύτερο είναι το πλεονέκτημα κόστους και το μερίδιο της δυνητικής ζήτησης που έχει ήδη η επιχείρηση σε σχέση με τους ανταγωνιστές της, τόσο πιο ευνοϊκή θα είναι η μακροχρόνια θέση της στην

⁸⁴ Βερναρδάκης Ν. Ραφαηλίδης Α. Τσελεκίδης Γ. «Μεταφορά Τεχνολογίας & Τεχνολογική Συσσώρευση: Η Περίπτωση της Ελλάδας» Πρόγραμμα ΠΕΝΕΔ – Γ.Γ.Ε.Τ., 2001, Σελ: 145 – 152

⁸⁵ Dosi G., «The Nature of the Innovative Process», Technical Change and Economic Theory, Pinter Publications, London, 1988, Σελ: 221 – 238

αγορά και τόσο μεγαλύτερες θα είναι οι δυσκολίες που θα συναντήσουν οι δυνητικοί ανταγωνιστές για να εισέλθουν στον κλάδο⁸⁶.

Ο πρωτοπόρος στην ανάπτυξη της νέας τεχνολογίας, αποκτά μέσα από τη διαδικασία εξέλιξης και την εκμάθηση από την πράξη, ένα πολύ σημαντικό κομμάτι μη κωδικοποιημένης γνώσης. Αυτή η γνώση δημιουργεί ασύμμετρους ρόλους ανάμεσα στον οδηγό – ηγέτη και τον αντιγραφέα και παρέχει τη δυνατότητα στην επιχείρηση, να κινείται ένα βήμα μπροστά, διαφοροποιώντας το προϊόν και οικοδομώντας εμπόδια εισόδου (μέσω τιμολογιακής πολιτικής κτλ.), διατηρώντας το μερίδιο αγοράς της μακροχρόνια. Τα οφέλη μιας προσωρινής μονοπωλιακής ή μακροχρόνιας ολιγοπωλιακής θέσης στην αγορά, δρουν σαν ισχυρό κίνητρο για την ανάπτυξη καινοτόμου δραστηριότητας⁸⁷.

2.4.2 Δομή Επιχείρησης

Πέρα από τα άμεσα σημαντικά οφέλη που απολαμβάνει η καινοτομική επιχείρηση, όπως είναι τα κέρδη, το μερίδιο της αγοράς κτλ., υπάρχουν και άλλου είδους πλεονεκτήματα που αποκτά από την καινοτομική δραστηριότητα. Οι περισσότερες επιχειρήσεις καινοτομούν περιστασιακά και όχι βάσει συγκεκριμένου σχεδιασμού και οργάνωσης. Με δεδομένη τη σπανιότητα της εμφάνισης της διαδικασίας αυτής, γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι η παραγωγή μιας σημαντικής καινοτομίας μπορεί να εμπεριέχει μικρή αλλά σημαντική μορφή μετασχηματισμού των ικανοτήτων της επιχείρησης. Οι επιχειρήσεις που μπορούν επιτυχώς να δημιουργήσουν και να εκμεταλλευτούν εμπορικά καινοτομίες, εμφανίζονται να είναι περισσότερο κερδοφόρες από τις μη καινοτομικές. Αναπτύσσονται ταχύτερα και έχουν μεγαλύτερο μέγεθος σε σχέση με τις συμβατικές επιχειρήσεις απολαμβάνοντας μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά. Το αποτέλεσμα, είναι να σημειώνουν μεγαλύτερους ρυθμούς μεγέθυνσης της παραγωγικότητας και εν τέλει και της κερδοφορίας. Οι καινοτομικές επιχειρήσεις επενδύουν και εξάγουν περισσότερο και αναπτύσσονται ταχύτερα από τις μη καινοτομικές επιχειρήσεις⁸⁸.

Εκτός όμως από την κερδοφορία και τη μεγέθυνση, υπάρχει και ένα ακόμη λιγότερο εμφανές, όμως σημείο ιδιαίτερα σημαντικό. Η καινοτομική διαδικασία μπορεί να συμβάλει στο μετασχηματισμό των χαρακτηριστικών και ικανοτήτων μιας επιχείρησης, επηρεάζοντας

⁸⁶ Carlson B., «Technological Systems and Economic Performance», Edward Elgar Publications, London, 1996, Σελ: 13 – 24

⁸⁷ Dosi G., «The Nature of the Innovative Process», Technical Change and Economic Theory, Pinter Publications, London, 1988, Σελ: 221 – 238

⁸⁸ Coombs R., «Τεχνολογικές Ευκαιρίες και Βιομηχανική Οργάνωση», Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα, 1991, Σελ: 133 – 147

τις γενικότερες ανταγωνιστικές ικανότητές της, βελτιώνοντας την ικανότητα αντίληψης των κινδύνων και των ευκαιριών που εμφανίζονται γύρω της, αλλά και την ταχύτητα και ευελιξία της. Η διαδικασία αυτή, είναι ιδιαίτερα σημαντική, από τη στιγμή που είναι πιθανό να μεταβάλλει πολλά από τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης, αλλά και τη διαδικασία μέσω της οποίας δραστηριοποιείται, αναπτύσσεται και σημειώνει κέρδη⁸⁹.

Οι καινοτομικές επιχειρήσεις πραγματοποιούν οφέλη από τη διάχυση της τεχνολογίας και είναι λιγότερο ευάλωτες σε πιέσεις του οικονομικού κύκλου, γεγονός που αποδεικνύει ότι η καινοτομική διαδικασία μετασχηματίζει τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης, κάνοντάς την πιο ευέλικτη και πιο εύκολα προσαρμόσιμη σε πιθανές δυσκολίες (οικονομικές, μεταβολές ζήτησης κλπ.), σε αντίθεση με τις μη καινοτομικές, που εμφανίζουν μεγαλύτερη διακύμανση και συνεπώς μικρότερη σταθερότητα στην κερδοφορία τους σε περιόδους οικονομικής δυσπραγίας. Αυτά τα οφέλη είναι πολλαπλάσια των αμιγώς οικονομικών από την παραγωγή ενός νέου προϊόντος ή διαδικασίας.

2.5 Καινοτομική Δραστηριότητα & Εμπόδια

Πολλές φορές η καινοτομική δραστηριότητα έρχεται αντιμέτωπη με εμπόδια που επηρεάζουν και δεν επιτρέπουν την ολοκλήρωση της εφαρμογής της. Τα εμπόδια ανάπτυξης διακρίνονται σε δυο (2) κατηγορίες⁹⁰.

1. Τα εσωτερικά εμπόδια τα οποία σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων και αφορούν το φόβο για αποτυχία, την παραδοσιακή δομή – μικρό μέγεθος, την εσωστρέφεια, τα χαρακτηριστικά του ανθρώπινου δυναμικού, το εσωτερικό κλίμα της επιχείρησης.
2. Τα εξωτερικά εμπόδια τα οποία προκύπτουν από το εξωτερικό περιβάλλον και αφορούν την αναποτελεσματική κατανομή των δαπανών σε έρευνα και τεχνολογία, το νομικό και κανονιστικό περιβάλλον.

⁸⁹ Geroski P.A., «Innovation and Competitive Advantage», Economics Department Working Papers No 159, Paris, 1995, Σελ: 198 – 211

⁹⁰ http://ec.europa.eu/cip/public_consultation/index_en.htm

2.5.1 Εσωτερικά Εμπόδια

Τα εμπόδια που αφορούν το εσωτερικό της επιχείρησης είναι τα εξής:

❖ *Φόβος για αποτυχία*

Ένα σημαντικό εμπόδιο στην υιοθέτηση μιας καινοτομίας, είναι ο φόβος για αποτυχία. Οι περιορισμένοι οικονομικοί πόροι που διαθέτουν οι επιχειρήσεις τις κάνουν να έχουν αρνητική στάση προς το επιχειρηματικό ρίσκο. Παράλληλα υπάρχει ο κίνδυνος για το άγνωστο ο οποίος προκαλεί ανασφάλεια και αποθάρρυνση. Ο κίνδυνος αυτός μπορεί να μειωθεί όταν οι αποφάσεις στηρίζονται τόσο σε δοκιμασμένες και στοιχειοθετημένες θεωρητικές προσεγγίσεις, όσο και σε κατάλληλα επεξεργασμένες πληροφορίες.

❖ *Παραδοσιακή δομή – Μικρό μέγεθος*

Η διατήρηση της παραδοσιακής δομής των επιχειρήσεων δημιουργεί προβλήματα στην ανάπτυξή τους. Πολλές επιχειρήσεις ακολουθούν τα παλαιά πρότυπα δομής, πιστές στον οικογενειακό χαρακτήρα. Σε αυτές τις περιπτώσεις όλες οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων συγκεντρώνονται σε λίγα άτομα ή και σε ένα, με αποτέλεσμα να μην δημιουργούνται ευκαιρίες που προωθούν τη δημιουργικότητα. Επίσης, το παραδοσιακό μικρό μέγεθος των επιχειρήσεων δεν καλλιεργεί το ομαδικό κλίμα το οποίο ενισχύει τις καινοτομίες⁹¹.

❖ *Εσωστρέφεια*

Η εσωστρέφεια των επιχειρήσεων λειτουργεί αρνητικά στην ανάληψη καινοτόμων δραστηριοτήτων. Απομονώνει τις επιχειρήσεις και τις αποτρέπει από το να συνεργαστούν με άλλες επιχειρήσεις, ερευνητικά κέντρα, πανεπιστήμια και γενικά πηγές που θα τις βοηθήσουν να δημιουργήσουν καινοτομικά επιτεύγματα. Γενικά, μέσω των συνεργασιών οι επιχειρήσεις αποκτούν πολλαπλά οφέλη όπως είναι η πρόσβαση σε νέες αγορές, η μεταβίβαση τεχνογνωσίας και πρακτικών, το μικρότερο κόστος και ρίσκο, λόγω της κατανομής αυτών σε περισσότερες από μία επιχειρήσεις.

⁹¹ Σύνδεσμος Βιομηχάνων Βορείου Ελλάδος (Σ.Β.Ε.Ε.), «Καινοτομία – ο δρόμος για την επιτυχία», Θεσσαλονίκη, 2006, Σελ: 12 – 16

❖ *Ανθρώπινοι πόροι*

Οι ανθρώπινοι πόροι έχουν σημαντική συμμετοχή στην επιτυχία αλλά και στην αποτυχία μιας καινοτομικής δραστηριότητας. Σε πολλές επιχειρήσεις υπάρχει έλλειψη ειδικευμένου προσωπικού στις καινοτομίες, γεγονός που επιβραδύνει τις προσπάθειες της. Αυτό οφείλεται στην αδυναμία του υπευθύνου προσωπικού της επιχείρησης για την κατάρτιση των ανθρώπων ώστε να προσαρμοσθούν στις νέες συνθήκες.

Επίσης, η δια βίου εκπαίδευση δεν είναι αρκετά διαδεδομένη, παρά το γεγονός ότι τα τελευταία χρόνια γίνονται σοβαρές προσπάθειες προώθησής της. Πολλές είναι οι επιχειρήσεις οι οποίες γνωρίζουν ότι με την κατάλληλη εκπαίδευση θα έχουν την δυνατότητα να επιτύχουν την ανάπτυξη του προσωπικού τους, παρόλα αυτά θέτουν ως προτεραιότητα άλλες επενδύσεις πιο αποδοτικές κατά τη γνώμη τους.

❖ *Το εσωτερικό κλίμα της επιχείρησης*

Υπάρχουν σημαντικά εμπόδια και προβλήματα στην καινοτομία, όταν μια επιχείρηση που αναλαμβάνει να υλοποιήσει μια διαδικασία δεν διαθέτει το κατάλληλο κλίμα εντός των τειχών της. Υπάρχουν αρκετές δυσάρεστες καταστάσεις που μπορούν να προκαλέσουν αναστάτωση σε μια επιχείρηση. Ειδικότερα η έλλειψη επικοινωνίας και η ύπαρξη έντονων διαφωνιών μεταξύ της ανώτατης διοίκησης και των λοιπών στελεχών, το μη ομαδικό πνεύμα, η αδιαφορία προς την καινοτομία είναι παράγοντες που αποτελούν εμπόδιο στην ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων.

2.5.2 Εξωτερικά Εμπόδια

Εκτός από τα εσωτερικά εμπόδια που συναντά μια επιχείρηση στις όποιες καινοτομικές προσπάθειες που επιχειρεί, υπάρχουν και εμπόδια προερχόμενα από το εξωτερικό της περιβάλλον, τα οποία έχουν ως ακολούθως⁹²:

❖ *Αναποτελεσματική κατανομή δαπανών σε έρευνα και τεχνολογία*

Η ύπαρξη άσχημου συντονισμού επηρεάζει καθοριστικά την καινοτομική προσπάθεια. Η αναποτελεσματική κατανομή των δαπανών στην έρευνα και την τεχνολογία δυσχεραίνει την ανάπτυξη και την εφαρμογή της καινοτομίας. Η έρευνα και η ανάπτυξη αποτελούν τις βασικές συνιστώσες της καινοτομίας. Επίσης, αρνητικές επιπτώσεις προκαλεί και ο διασκορπισμός των προσπαθειών. Όταν τα κεφάλαια δεν επενδύονται σε ορισμένους

⁹² http://ec.europa.eu/cip/public_consultation/index_en.htm

τομείς προτεραιότητας αλλά αντίθετα διασκορπίζονται σε πολλούς τομείς, τότε δεν σημειώνεται σημαντική πρόοδος σε κανέναν από τους τομείς αυτούς. Έτσι, θα πρέπει να δίνεται προτεραιότητα στον τομέα της έρευνας και απαιτείται και η συγκέντρωση των κονδυλίων για την προώθηση της καινοτομίας.

❖ *Νομικό & Κανονιστικό Περιβάλλον*

Η καινοτομία προωθείται όταν το νομικό και κανονιστικό περιβάλλον είναι ευνοϊκό και επαρκές. Ανεπάρκεια είναι το υψηλό κόστος της έκδοσης και της διατήρησης των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, με αποτέλεσμα να μην γίνεται σωστή εκμετάλλευση των κανόνων που εξασφαλίζουν την προστασία και τη διάδοση της καινοτομίας. Επίσης, πολλές φορές τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας δεν είναι αποτελεσματικά, μιας και δεν παρέχεται η κατάλληλη προστασία στους καινοτόμους επιχειρηματίες και σε περίπτωση διαφοράς τα έξοδα και οι δικαστικοί αγώνες μπορεί να είναι υψηλά. Για το λόγο αυτό και οι προσφυγές σε αιτήσεις κατοχύρωσης ευρεσιτεχνίας είναι μειωμένες. Επιπλέον, το νομικό και κανονιστικό περιβάλλον των επιχειρήσεων, όταν διακρίνεται από μακροσκελείς διοικητικές διατυπώσεις, εμποδίζει την καινοτομική διαδικασία και επιφέρει υψηλές πρόσθετες δαπάνες, αποτελώντας ανασταλτικό παράγοντα για τις επιχειρήσεις, ώστε να αναπτύξουν τη δημιουργικότητά τους και να αυξήσουν την αποτελεσματικότητά τους.

2.5.3 Οικονομικοί Παράγοντες

Οι οικονομικοί παράγοντες επιδρούν αρνητικά στην καινοτομική δραστηριότητα. Οι οικονομικοί παράγοντες αυτοί είναι⁹³:

1. Το υπερβολικά υψηλό κόστος

Οι καινοτομικές δραστηριότητες απαιτούν υψηλά κονδύλια για την υλοποίηση και την εφαρμογή τους καθώς επίσης εξειδικευμένες γνώσεις, ειδικευμένο προσωπικό, υψηλή τεχνολογία. Οι περισσότερες επιχειρήσεις δεν έχουν την δυνατότητα να ανταπεξέλθουν σε τέτοιου είδους επενδύσεις και για το λόγο αυτό είναι μικρός ο αριθμός τους που προχωρούν σε μια διαδικασία καινοτομίας.

⁹³ Γεωργαντά Ζ., «Επιχειρηματικότητα & Καινοτομίες», Εκδόσεις Ανίκουλα, Θεσσαλονίκη, 2003, Σελ: 17 – 21

2. Η έλλειψη πηγών χρηματοδότησης

Η έλλειψη πηγών χρηματοδότησης εμποδίζει τις επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις καινοτομικές τους προσπάθειες. Η μη ύπαρξη κρατικών επιδοτήσεων και η περιορισμένη ή μη εκχώρηση τραπεζικών δανείων δυσκολεύει την ανάληψη ρίσκων από τις επιχειρήσεις. Η χρηματοδότηση είναι το μεγάλο εμπόδιο για την καινοτομία, όπως αναφέρουν συχνότερα οι επιχειρήσεις όποιο και εάν είναι το μέγεθος τους. Σε εξωτερική χρηματοδότηση σε κάθε κλάδο της οικονομίας προχωράει μια επιχείρηση για να καλύψει δαπάνες της εκπαίδευσης, εγκατάστασης υποδομών και έρευνας.

3. Η πολύ μεγάλη περίοδος απόσβεσης της καινοτομίας

Έως ότου γίνει η απόσβεση της καινοτομίας το ρίσκο που αναλαμβάνεται είναι μεγάλο με αμφίβολη την επιτυχία. Για την πλειοψηφία των επιχειρήσεων όμως ο χρόνος είναι ανασταλτικός παράγοντας, με αποτέλεσμα να προτιμούν να δεσμεύσουν κεφάλαια σε άλλες δραστηριότητες, που θεωρούν ότι θα τους αποφέρουν άμεσα και σίγουρα κέρδη.

4. Ένα μη ευνοϊκό φορολογικό περιβάλλον

Τέλος, οι καινοτομικές προσπάθειες εμποδίζονται όταν το φορολογικό περιβάλλον δεν είναι ευνοϊκό. Η έλλειψη φορολογικών κινήτρων για τις άυλες επενδύσεις και η ύπαρξη κινήτρων για την ακίνητη περιουσία, την κατανάλωση και τις κερδοσκοπικές επενδύσεις, δημιουργούν σημαντικά προβλήματα στις επιχειρήσεις που προσπαθούν να αναπτυχθούν.

2.6 Ενίσχυση Καινοτομικής Δραστηριότητας

Οι παράγοντες που ενισχύουν την ανάπτυξη της καινοτομίας σχετίζονται με το επιχειρηματικό κλίμα, την οργανωσιακή κουλτούρα της επιχείρησης, τη συνεχή κατάρτιση των εργαζομένων, την έρευνα και την ανάπτυξη, τη χρηματοδότηση των δραστηριοτήτων και το φορολογικό σύστημα⁹⁴.

Η διαμόρφωση του κατάλληλου επιχειρηματικού κλίματος, αποτελεί τον κυριότερο παράγοντα ενίσχυσης της καινοτομίας, μιας και η εσωτερική κατάσταση της επιχείρησης χαρακτηρίζει και τα αποτελέσματά της. Επομένως, βασικός στόχος μιας επιχείρησης ώστε να επιτυγχάνει ευνοϊκό κλίμα εντός των λειτουργιών της, θα πρέπει να είναι η διατήρηση της επικοινωνίας και της συνεργασίας μεταξύ των εργαζομένων και των ανώτερων στελεχών, καθώς και μεταξύ των τμημάτων της επιχείρησης. Με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνεται η

⁹⁴ E.O.M.M.E.X., «Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις E.O.M.M.E.X., Αθήνα, 2009, Σελ: 28 – 33

ανταλλαγή απόψεων, γνώσεων, προβληματισμών για τη δημιουργία καινοτόμων ιδεών, ενώ επίσης δημιουργείται στενότερη επαφή μεταξύ της επιχείρησης και των πελατών της, για τον εντοπισμό των αναγκών τους και την άμεση ικανοποίησή τους.

Είναι αναγκαίο να γίνεται η σωστή επιλογή των ατόμων που θα στελεχώσουν την επιχείρηση. Ειδικότερα, θα πρέπει να υπάρχουν άτομα στην επιχείρηση με διαφορετικές γνώσεις και δεξιότητες, ώστε η ποικιλομορφία και ο αποτελεσματικός τους συνδυασμός να δημιουργήσει πολλές πιθανότητες προώθησης της καινοτομικότητας. Αναγκαίος όμως είναι και ο προσανατολισμός της επιχείρησης προς την ανάπτυξη και την ανάληψη ρίσκων. Η επιχείρηση θα πρέπει να δραστηριοποιείται προς στόχους που αυξάνουν την αποδοτικότητά της και γενικότερα, συμβάλλουν στην ανάπτυξή της. Για το λόγο αυτό κρίνεται σκόπιμη η ανάληψη ρίσκων, ενώ παράλληλα, θα πρέπει να αναπτύσσονται συστήματα για τη μέτρηση των αποτελεσμάτων και τη σύγκρισή τους με τους στόχους που αναλήφθηκαν⁹⁵.

Τέλος, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να είναι δεκτικές στις νέες ιδέες και να προσαρμόζουν τις εσωτερικές τους διαδικασίες. Δεν θα πρέπει να αντιμετωπίζουν αρνητικά τις νέες τεχνολογίες και να διστάζουν. Χρειάζεται εγρήγορση και ενσωμάτωση κάθε νέας τεχνολογικής διαδικασίας στις δικές της, έτσι ώστε να δημιουργούνται προϋποθέσεις για την ανάπτυξη καινοτόμων ιδεών.

Η οργανωσιακή κουλτούρα αφορά τις πεποιθήσεις, τις αξίες και τους κανόνες μιας επιχείρησης, με τους οποίους το εργατικό δυναμικό λειτουργεί και εκτελεί. Με άλλα λόγια, η κουλτούρα έχει μια γενικότερη έννοια που αφορά όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης και την αποτελεσματικότητά τους. Επομένως, η επιχείρηση θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από την καινοτομική κουλτούρα για να καταφέρει να αναπτύξει καινοτόμες ιδέες. Τα χαρακτηριστικά της καινοτομικής κουλτούρας είναι τα εξής:

1. Πειραματισμός και διερεύνηση

Η επιχείρηση θα πρέπει να πειραματίζεται. Ο πειραματισμός και η διερεύνηση της δίνουν τη δυνατότητα να οδηγείται σε περισσότερο γρήγορες ανακαλύψεις με θετικά αποτελέσματα.

⁹⁵ Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ., «Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ., Αθήνα, 2009, Σελ: 28 – 33

2. *Αποδοχή των αποτυχιών και ενθάρρυνση των εργαζομένων για λήψη πρωτοβουλιών*⁹⁶

Όταν μια επιχείρηση δραστηριοποιείται στον τομέα των καινοτομιών, είναι πολύ πιθανό να μην έχει μόνο επιτυχίες, αλλά και αποτυχίες. Θα πρέπει και οι αποτυχίες να γίνονται αποδεκτές, γιατί προσφέρουν μοναδική γνώση στις επιχειρήσεις που προσπαθούν να καινοτομήσουν. Η γνώση αυτή μπορεί να βοηθήσει τη μελλοντική της ανάπτυξη, μιας και θα γνωρίζει τις δραστηριότητες που θα πρέπει να αποφύγει σε ένα μελλοντικό εγχείρημα. Επίσης η επιχείρηση θα πρέπει να δημιουργήσει την αντίληψη στον εργαζόμενο ότι δεν είναι εκείνος ο αποκλειστικός υπαίτιος σε μια αποτυχία, αλλά θα πρέπει να συνεχίζει να προτείνει ιδέες, ακόμη και μετά από μια τέτοια κατάσταση.

3. *Εκχώρηση αρμοδιοτήτων στους εργαζόμενους και αναγνώριση των προσπαθειών τους*

Για την ενίσχυση της καινοτομίας, η επιχείρηση θα πρέπει να δείχνει ιδιαίτερη προσοχή στους εργαζόμενούς της. Τα ανώτερα στελέχη μιας επιχείρησης θα πρέπει να εκχωρούν αρκετά από τα καθήκοντά τους στους εργαζόμενους, ώστε να νοιώθουν παραγωγικοί, αλλά και για να αξιοποιούνται οι δυνατότητές τους. Επίσης, η επιβράβευση και η αποδοχή τους είναι ο καλύτερος τρόπος για να αισθάνονται ασφαλείς.

Η ποιότητα και η ποσότητα της καινοτομίας μπορούν να βελτιωθούν με την παροχή συνεχούς κατάρτισης στους εργαζόμενους. Αρχικά θα πρέπει να δοθεί μέριμνα ώστε να ενταχθεί στα σχολεία το επιχειρηματικό και καινοτόμο πνεύμα, μέσα από τη διδασκαλία εκπαιδευτικών προγραμμάτων που αφορούν τη λειτουργία μιας επιχείρησης, της αγοράς, την τεχνολογία και τους τρόπους δημιουργίας. Επίσης, μπορούν να γίνουν προσπάθειες κατάργησης των προκαταλήψεων αναφορικά με τα τεχνικά επαγγέλματα, ενώ στην ανάπτυξη της καινοτομίας μπορεί να συμβάλει αποφασιστικά και η ενίσχυση της συνεχούς κατάρτισης στις επιχειρήσεις σε θέματα τεχνολογίας και ανάπτυξης, καθώς επίσης και γενίκευσης των κύκλων κατάρτισης στην καινοτομία⁹⁷.

Μια ακόμη απαραίτητη δράση, είναι η επίτευξη των προσπαθειών για τον καλύτερο προσανατολισμό της έρευνας και της ανάπτυξης προς την καινοτομία. Έρευνα και ανάπτυξη μπορεί να πραγματοποιηθεί για την ανακάλυψη νέων τεχνολογιών, για την καλύτερη κατανόηση της τεχνολογίας που χρησιμοποιείται, για την κατανόηση των τεχνολογιών παραγωγής και την κατανόηση των αποτελεσμάτων της έρευνας. Οι παραπάνω ενέργειες μπορούν να επιτευχθούν με την αύξηση του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (Α.Ε.Π.), που

⁹⁶ White A. M., Bruton G.D., «Η Στρατηγική Διαχείριση της Τεχνολογίας κα της Καινοτομίας», Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα, 2010

⁹⁷ E.O.M.M.E.X., «Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις E.O.M.M.E.X., Αθήνα, 2009, Σελ: 28 – 33

προορίζεται για έρευνα και ανάπτυξη, με την ενθάρρυνση των επιχειρήσεων για ροπή προς την έρευνα και με την αύξηση των δημοσίων δαπανών για άυλες επενδύσεις και καινοτομία.

Ένα ακόμη σημαντικό θέμα τόνωσης της καινοτομίας είναι και η εξεύρεση χρηματικών κονδυλίων. Η περιορισμένη ύπαρξη κεφαλαίων δυσχεραίνει την ανάπτυξη των καινοτόμων δραστηριοτήτων και για το λόγο αυτό ίσως απαιτείται η μεγαλύτερη εμπλοκή τραπεζικών, ασφαλιστικών και γενικότερων χρηματοοικονομικών οργανισμών, στη διαδικασία παροχής κεφαλαίων. Θα πρέπει να ενισχυθεί η σχέση ανάμεσα στις τράπεζες και στους επιχειρηματίες, έτσι ώστε να χορηγηθούν περισσότερα μακροπρόθεσμα δάνεια με μεγαλύτερη ευκολία και να αναπτυχθούν όλοι εκείνοι οι μηχανισμοί εξασφάλισης του κινδύνου που συνδέεται με την καινοτομία λόγω της αβεβαιότητας στην απόδοση.

Αναγκαία είναι η κρατική παρέμβαση στη βελτίωση του φορολογικού συστήματος προκειμένου να ενισχυθεί η καινοτομία. Οι δραστηριότητες του κράτους μπορούν να επικεντρωθούν στη δημιουργία ευνοϊκών φορολογικών συστημάτων για την καινοτομία και τα κεφάλαια. Θα πρέπει να υπάρχει ισότητα ως προς τη φορολογική αντιμετώπιση μεταξύ των επενδύσεων, φορολογικές ελαφρύνσεις τόσο προς τις επιχειρήσεις όσο και προς τους ιδιώτες για στροφή προς την καινοτομία, καθώς επίσης και προστασία των κεφαλαίων που επενδύονται σε τέτοιες δραστηριότητες⁹⁸.

2.7 Σύνοψη

Οι επιχειρήσεις στη σύγχρονη εποχή δεν είναι απαραίτητο όλες να καινοτομούν. Τα περιθώρια ωφελειών εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό τόσο από τις τεχνολογικές συνθήκες του κλάδου και της αγοράς γενικότερα, όσο και από τις συνθήκες ζήτησης που θα υπάρξουν για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που θα δημιουργηθούν. Όσο καινοτόμο και αν είναι το νέο αυτό προϊόν, αν δεν υπάρχει η ζήτηση από την αγορά, η θέση της επιχείρησης όχι μόνο δεν πρόκειται να βελτιωθεί αλλά ενδεχομένως και να επιδεινωθεί⁹⁹. Από την άλλη πλευρά όμως, αν μια επιχείρηση δεν είναι στοιχειωδώς δημιουργική και καινοτόμα τότε δεν θα έχει και πολλές πιθανότητες επιβίωσης μακροχρόνια, ενώ αν δεν είναι αποτελεσματική και αποδοτική θα αντιμετωπίσει προβλήματα βιωσιμότητας και βραχυχρόνια. Σε κάποιο σημείο όμως, όπου υπάρχει ισορροπία ανάμεσα στην αποδοτικότητα και στη δημιουργικότητα αυτή θα πρέπει να διασπασθεί, λόγω της μετακύλησης πόρων προς τη μια ή την άλλη πλευρά. Πρόκειται για ένα

⁹⁸ E.O.M.M.E.X., «Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις E.O.M.M.E.X., Αθήνα, 2009, Σελ: 28 – 33

⁹⁹ Dosi G., «The Nature of the Innovative Process», Technical Change and Economic Theory, Pinter Publications, London, 1988, Σελ: 221 – 238

κεντρικό σημείο στην εξέλιξη, μιας και η οικονομική πρόοδος είναι δυνατή μόνο σε έναν μη αποδοτικό κόσμο.

Οι παραγωγικές δυνάμεις θα πρέπει να αντιληφθούν αυτή τη μεταβολή, ώστε να πραγματοποιήσουν δομικές αλλαγές, τόσο στις επιχειρηματικές μονάδες όσο και στο γενικότερο οικονομικό σύστημα. Οι αλλαγές αυτές ενδεχομένως να έρθουν σε μια σύγκρουση με την υπάρχουσα νοοτροπία, τόσο στις ίδιες τις επιχειρήσεις όσο και στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, όμως θα πρέπει να υλοποιηθούν, μιας και η παγκόσμια αγορά, λόγω των νέων οικονομικών δεδομένων έχει απολέσει σημαντικό έδαφος αναφορικά με την οικονομική της ευημερία¹⁰⁰.

¹⁰⁰ Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ., «Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ., Αθήνα, 2009, Σελ: 28 – 33

Βιβλιογραφία 2^ο Κεφαλαίου

✓ Ελληνική

1. Βερναρδάκης Ν. Ραφαηλίδης Α. Τσελεκίδης Γ. «Μεταφορά Τεχνολογίας & Τεχνολογική Συσσώρευση: Η Περίπτωση της Ελλάδας» Πρόγραμμα ΠΕΝΕΔ – Γ.Γ.Ε.Τ., 2001, Σελ: 145 – 152
2. Γεωργαντά Ζ., «Επιχειρηματικότητα & Καινοτομίες», Εκδόσεις Ανίκουλα, Θεσσαλονίκη, 2003, Σελ: 17 – 21
3. Coombs R., «Τεχνολογικές Ευκαιρίες και Βιομηχανική Οργάνωση», Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα, 1991, Σελ: 133 – 147
4. Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ., «Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ., Αθήνα, 2009, Σελ: 28 – 33
5. Καρβούνης Σ. «Διαχείριση Τεχνολογίας & Καινοτομίας», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα, 1995, Σελ: 135
6. Σύνδεσμος Βιομηχάνων Βορείου Ελλάδος (Σ.Β.Ε.Ε.), «Καινοτομία – ο δρόμος για την επιτυχία», Θεσσαλονίκη, 2006, Σελ: 12 – 16
7. Τσιπούρη Ε. «Εμπόδια στις Καινοτομίες», Γ.Γ.Ε.Τ., Μελέτη της Καινοτομίας των Επιχειρήσεων στην Ελλάδα, Αθήνα, 1996, Σελ: 199 – 226

✓ Ξενόγλωσση

1. Carlson B., «Technological Systems and Economic Performance», Edward Elgar Publications, London, 1996, Σελ: 13 – 24
2. Dosi G., «The Nature of the Innovative Process», Technical Change and Economic Theory, Pinter Publications, London, 1988, Σελ: 221 – 238
3. Freeman Ch., «The Economics of Industrial Innovation», Frances Pinter, London, 1982
4. Geroski P.A., «Innovation and Competitive Advantage», Economics Department Working Papers No 159, Paris, 1995, Σελ: 198 – 211
5. White A. M., Bruton G.D., «Η Στρατηγική Διαχείριση της Τεχνολογίας κα της Καινοτομίας», Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα, 2010

✓ Διαδικτυακές Πηγές

1. http://www.liaison.uoc.gr/documents/unistep/parousiaseis_plaisia_unistep/01_kainotomia_maramvelakhs.pdf
2. http://ec.europa.eu/cip/public_consultation/index_en.htm

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΠΑ

Κεφάλαιο 3: Οικογενειακές Επιχειρήσεις

3.1 Εισαγωγή

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις, σε παγκόσμιο επίπεδο αποτελούν τη βάση της οικονομίας. Στις περισσότερες οικονομίες και κυρίως σε εκείνες του δυτικού κόσμου, το ποσοστό συμμετοχής των οικογενειακών επιχειρήσεων ξεπερνά το 80% επί του συνόλου. Μέσω αυτής τους της συμμετοχής συμβάλλουν αποφασιστικά στο Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν της κάθε χώρας, ενώ παράλληλα, δίνουν τη δυνατότητα και σε πάρα πολλούς εργαζόμενους να απασχοληθούν.

Υπάρχουν ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά των οικογενειακών επιχειρήσεων, που τις κάνουν να ξεχωρίζουν από τις υπόλοιπες μορφές επιχειρήσεων. Η σύνδεση του συναισθήματος που υπάρχει εντός της επιχείρησης με την ίδια την επιχειρηματική δραστηριότητα που ασκείται, η υπεύθυνη διαχείριση και ο αυτοέλεγχος ο συγκροτημένος προϋπολογισμός, είναι ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα των οικογενειακών επιχειρήσεων. Όμως, όπως σε κάθε μορφή δραστηριότητας, έτσι και στις οικογενειακές επιχειρήσεις, υπάρχουν κάποια μειονεκτήματα που χρήζουν προσοχής, όπως είναι η πολυπλοκότητα, η ανεπιστημότητα και η έλλειψη πειθαρχίας.

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις είναι πάνω από όλα επιχειρήσεις, με ανταγωνιστικά στοιχεία, στις οποίες είναι υποχρεωτικό να υπεισέρχεται το στοιχείο της οργάνωσης και του management. Με τον τρόπο αυτό υπάρχει πρόοδος στις δομές της επιχείρησης και μπορεί να λειτουργεί ως μια οικογένεια. Η οποιαδήποτε παράλειψη αυτών των κανόνων θα αποτελέσει απειλή προς της επιχείρηση και θα επιφέρει διατάραξη στις οικογενειακές σχέσεις.

Η τρέχουσα οικονομική κρίση που μαστίζει την Ελλάδα, αλλά και ολόκληρο το παγκόσμιο οικοδόμημα, αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα για τη δράση όλων των επιχειρήσεων, οικογενειακών και μη. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις όμως αντιμετωπίζουν ειδικά προβλήματα και τα όποια ρίσκα αναλαμβάνουν τα διαχειρίζονται διαφορετικά από τις μη οικογενειακές επιχειρήσεις. Ταυτόχρονα όμως, οι οικογενειακές επιχειρήσεις διαθέτουν και μοναδικά ποιοτικά χαρακτηριστικά που τις βοηθούν να ανταπεξέλθουν στις δυσκολίες και να κάνουν σωστή διαχείριση των επενδύσεων και των ρίσκων τους.

3.2 Ορισμός Οικογενειακών Επιχειρήσεων

Διαχρονικά οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτέλεσαν και αποτελούν τη βάση της οικονομικής δραστηριότητας. Για τον προσδιορισμό και τον χαρακτηρισμό τους έχουν χρησιμοποιηθεί στη διεθνή βιβλιογραφία διάφοροι όροι, όπως «family business», «family firm», «family company», «family owned company», κλπ. Ωστόσο, δεν υπάρχει ένας κοινά αποδεκτός ορισμός, μιας και όλοι οι παραπάνω όροι εστιάζουν σε ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά για να διαχωρίσουν μεταξύ τους τις επιχειρήσεις, όπως είναι η διοίκηση, η ιδιοκτησία, κλπ¹⁰¹.

Ο όρος «οικογενειακή επιχείρηση» διατηρήθηκε για ένα μικρό χρονικό διάστημα, μεταξύ των ετών 1990 και 1998 στο επιστημονικό περιοδικό Family Business Review, του οποίου η θεματική ύλη αφορούσε εξ ολοκλήρου τις οικογενειακές επιχειρήσεις και τις δραστηριότητές τους. Εντούτοις, επειδή πρόκειται για έναν κλάδο της οικονομίας ανεξερεύνητο και μη επαρκώς μελετημένο, ο όρος «οικογενειακές επιχειρήσεις» δεν διατηρήθηκε. Ο διαδικτυακός ιστότοπος Wikipedia ορίζει ως οικογενειακή επιχείρηση «μια επιχείρηση στην οποία ένα ή περισσότερα μέλη της, μια ή περισσότερων οικογενειών έχουν σημαντικά συμφέροντα ιδιοκτησίας και σημαντικές δεσμεύσεις προς τη συνολική επιχειρηματική ευημερία. Σε μια οικογενειακή επιχείρηση ένα ή περισσότερα μέλη της διοικητικής ομάδας προέρχονται από την ιδιοκτήτρια οικογένεια. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις μπορούν να έχουν ιδιοκτήτες που δεν είναι μέλη της οικογένειας. Μπορούν επίσης να διοικούνται από άτομα που δεν είναι μέλη της οικογένειας»¹⁰².

Άλλοι ορισμοί της οικογενειακής επιχείρησης που δίνονται είναι:

- Οικογενειακή επιχείρηση είναι αυτή που ανήκει ενεργά και / ή διαχειρίζεται από περισσότερα από ένα μέλη της ίδιας οικογένειας¹⁰³.
- Οικογενειακή επιχείρηση είναι μια επιχείρηση στην οποία η πλειοψηφία της είναι στα χέρια μιας οικογένειας, συμπεριλαμβανομένου του / των ιδρυτή / ιδρυτών της, που σκοπεύει να μεταβιβάσει την επιχείρηση στους απογόνους του / των¹⁰⁴.

¹⁰¹ Κεφαλάς Α.Γ., «Οικογενειακές Επιχειρήσεις στη Νέα Οικονομία» Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα, 2008, Σελ: 17 – 19

¹⁰² http://en.wikipedia.org/wiki/Family_business

¹⁰³ Cucculelli M. & Micucci G., «Family succession and firm performance: Evidence from Italian family firms», Journal of Corporate Finance, 2008

¹⁰⁴ <http://www.smetoolkit.org/smetoolkit/en/content/en/6735/Family-Business-Definitionand-Characteristics-%E2%80%93-Strengths-and-Weaknesses>

Το Νοέμβριο του 2009 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή αναγνώρισε και διατύπωσε έναν ορισμό για τις οικογενειακές επιχειρήσεις, ο οποίος είναι ο ακόλουθος:

«οικογενειακές είναι οι επιχειρήσεις όπου η πλειοψηφία των δικαιωμάτων στη λήψη των αποφάσεων βρίσκεται στην κατοχή φυσικού ή φυσικών προσώπων, που έχουν ιδρύσει την επιχείρηση. Η πλειοψηφία των δικαιωμάτων στη λήψη των αποφάσεων είναι άμεση ή έμμεση και τουλάχιστον ένας εκπρόσωπος της οικογένειας ή συγγενής συμμετέχει ουσιαστικά στη διοίκηση της επιχείρησης»¹⁰⁵.

3.3 Χαρακτηριστικά Οικογενειακών Επιχειρήσεων

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις διακρίνονται για τα τρία (3) ακόλουθα χαρακτηριστικά τους¹⁰⁶:

1. Υπάρχει η σύνδεση επιχειρηματικότητας και συναισθήματος.
2. Υπάρχει υπεύθυνη διαχείριση λόγω της ύπαρξης αυτοελέγχου.
3. Κατάρτιση εύελκτου και λιτού προϋπολογισμού εξόδων.

Αναφορικά με το συνδυασμό επιχειρηματικότητας και συναισθήματος, στις οικογενειακές επιχειρήσεις, υπάρχει έντονο το αίσθημα της ευθύνης έναντι των αποφάσεων που λαμβάνονται. Κάθε οικογενειακή επιχείρηση μπορεί με μεγαλύτερη ευκολία και περισσότερες αντιστάσεις, να αντιπαρέλθει τις όποιες δυσκολίες που θα παρουσιασθούν, δημιουργώντας παράλληλα μια δυναμική ανάπτυξης. Σχετικά με το δεύτερο χαρακτηριστικό της υπεύθυνης διαχείρισης, στις οικογενειακές επιχειρήσεις υπάρχει αυτοέλεγχος και αυτοκριτική, πιο έντονη συγκριτικά με τις άλλες επιχειρήσεις. η οικογενειακή επιχείρηση καταφέρνει να εντοπίζει χωρίς επιπτώσεις τα ελλείμματα στις ικανότητες ιδιοκτησίας που μπορούν να εμφανισθούν, έτσι ώστε να καλυφθούν άμεσα μέσα από την ίδια την οικογένεια ή με κάποια «μεταγραφή» από την αγορά. Τέλος, το τρίτο χαρακτηριστικό γνώρισμα των οικογενειακών επιχειρήσεων που είναι ο λιτός προϋπολογισμός εξόδων υποδηλώνει τη δυνατότητα που υπάρχει από όλα τα μέλη της οικογενειακής επιχείρησης για υποχωρήσεις και θυσίες. Όλα τα μέλη της οικογένειας μπορούν να εργαστούν χωρίς να υπάρχει περιορισμός στο ωράριο εργασίας, με λιγότερα ή καθόλου χρήματα, έως ότου η επιχείρηση

¹⁰⁵ <http://www.efb-geef.eu/>

¹⁰⁶ Ζοπουνίδης Κ., Βούλγαρη Φ., «Χρηματοοικονομική Στρατηγική Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2000, Σελ: 32 – 33

αποκτήσει μια οικονομική σταθερότητα και μια ικανοποιητική ρευστότητα, για την εξυπηρέτηση των υποχρεώσεών της¹⁰⁷.

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις καταφέρνουν να συνδυάσουν από τη μια πλευρά την οικονομική πραγματικότητα και από την άλλη πλευρά την κοινωνία. Παρουσιάζονται ως επιχειρήσεις που έχουν ως στόχο τη δημιουργία οικογενειακής κληρονομιάς και οικογενειακής αξίας, ώστε να υπάρχει η συνέχεια στην οικονομική δραστηριότητα. Για να δημιουργηθεί όμως η κληρονομιά αυτή θα πρέπει να υπάρχει επιτυχής διαδοχή και μια σωστή διοίκηση. Σωστή διοίκηση χαρακτηρίζεται εκείνη που κατορθώνει να επιτύχει μια ασφαλή και έγκαιρη διαδοχή στην οικογενειακή επιχείρηση.

Εκτός από τα ανωτέρω χαρακτηριστικά υπάρχουν και άλλα πλεονεκτήματα που παρουσιάζουν οι οικογενειακές επιχειρήσεις. Οι αξίες των μελών της επιχείρησης σε συνδυασμό με τη συμφωνία και την ταύτιση, στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, απόψεών τους, δίνουν τη δυνατότητα για τη δημιουργία πλούτου που θα επιφέρει την ευημερία στα μέλη της επιχείρησης και στους εργαζόμενούς της. Επιπλέον, τα μέλη της οικογενειακής επιχείρησης ενδιαφέρονται περισσότερο για την εκπαίδευσή τους επί του αντικειμένου ασχολίας τους, μιας και η δική τους βελτίωση συνεπάγεται και τη βελτίωση των εργασιών της περιουσίας τους.

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις παρουσιάζουν ισορροπία, δημιουργούν σχέσεις υποστήριξης μεταξύ των μελών τους και διακρίνονται από περισσότερο αποτελεσματική και πιο γρήγορη επικοινωνία στη λήψη των αποφάσεων. Υπάρχει βεβαιότητα στις κινήσεις των εργαζόμενων των οικογενειακών επιχειρήσεων, το περιβάλλον εντός των τοιχών της επιχείρησης εμπνέει σιγουριά και γενικότερα, οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν τη σπονδυλική στήλη των οικονομιών. Οι επιχειρήσεις αυτές αποτελούν πηγή αξιών που απορρέουν από τη σημαντική επιρροή του θεσμού της οικογένειας, του σημαντικότερου θεσμού στις κοινωνίες των ανθρώπων.

¹⁰⁷ Ζοπουνίδης Κ., Βούλγαρη Φ., «Χρηματοοικονομική Στρατηγική Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2000, Σελ: 32 – 33

3.4 Πλεονεκτήματα & Μειονεκτήματα Οικογενειακών Επιχειρήσεων

3.4.1 Πλεονεκτήματα Οικογενειακών Επιχειρήσεων

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις υπερτερούν έναντι των μη οικογενειακών επιχειρήσεων, στον τομέα των πωλήσεων, των κερδών, αλλά και των άλλων μέτρων ανάπτυξης που υπάρχουν. Σε γενικές γραμμές τα δυνατά σημεία των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι¹⁰⁸:

1. Η Δέσμευση

Η οικογένεια ως ιδιοκτήτης της επιχείρησης παρουσιάζει υψηλότερα ποσοστά αφοσίωσης και δέσμευσης στους στόχους της, ενώ περιμένει με ανυπομονησία τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων που αναπτύσσει να αποδίδουν. Η διοίκηση της οικογενειακής επιχείρησης αναμένει να ευημερήσει η εταιρεία και στη συνέχεια να μεταφερθεί στις επόμενες γενεές. Αυτά έχουν ως τελικό αποτέλεσμα τα μέλη της οικογένειας να ταυτίζονται με την ίδια την εταιρεία και να εργάζονται με ζήλο και προθυμία προκειμένου να επιτύχει η εταιρεία τους σκοπούς της, να επανεπενδύσει τα κέρδη της και να αναπτυχθεί μέσα από τη διάρκειά της.

2. Εξασφάλιση συνέχισης της γνώσης

Μια από τις βασικές προτεραιότητες που θέτουν οι διοικήσεις των οικογενειακών επιχειρήσεων, είναι να μεταλαμπαδευτεί η γνώση, η εμπειρία και οι δεξιότητες στις επόμενες γενεές. Η αφοσίωση των μελών της οικογένειας στην επιχείρησή τους, από μικρή σχετικά ηλικία, έχει το θετικό ότι αυξάνεται με τον τρόπο αυτό το επίπεδο δέσμευσης που έχουν προς αυτήν και τους παρέχονται όλα τα απαραίτητα εφόδια για να γίνουν οι μελλοντικοί ηγέτες.

3. Αξιοπιστία & Υπερηφάνεια

Το όνομα και η φήμη των οικογενειακών επιχειρήσεων συνδέονται με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παρέχουν. Ο σκοπός των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι να αυξήσουν την ποιότητα της παραγωγής τους και να διατηρήσουν την καλή σχέση που έχουν με τους πελάτες και τους προμηθευτές τους, ή ακόμη και με τους ίδιους τους εργαζόμενους τους.

¹⁰⁸ Moores K., «Paradigms and theory building in the domain of business families», Family Business Review, 2009, Σελ: 22

3.4.2 Μειονεκτήματα Οικογενειακών Επιχειρήσεων

Πολλές από τις οικογενειακές επιχειρήσεις που υπάρχουν δεν εμφανίζουν χαρακτηριστικά μακροχρόνιας βιωσιμότητας. Επιστημονικές μελέτες κατέδειξαν ότι το 65% - 75% των οικογενειακών επιχειρήσεων, καταρρέουν ή οδηγούνται στην πώληση από τον ιδρυτή τους, κατά τη διάρκεια της θητείας του. Το 5% - 15% των ιδρυτών οικογενειακών επιχειρήσεων κατορθώνει να μεταβιβάσει την επιχείρησή του στην επόμενη γενιά. Τα αίτια που οδηγούν σε τέτοια αποτελέσματα είναι αρκετά. Μερικά εξ αυτών, τα πιο σημαντικά, είναι τα ακόλουθα:¹⁰⁹

1. Πολυπλοκότητα

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν το μειονέκτημα ότι είναι περισσότερο σύνθετες από τις μη οικογενειακές επιχειρήσεις, στο τμήμα της διοίκησης, λόγω του σημαντικού παράγοντα της μεταβλητής της οικογένειας. Τα οικογενειακά συναισθήματα σε συνδυασμό με τα ζητήματα που προκύπτουν καθημερινά στην επιχείρηση, αυξάνουν την πολυπλοκότητα των θεμάτων που πρέπει να αντιμετωπισθούν.

2. Ανεπισημότητα

Τα μέλη της διοίκησης των οικογενειακών επιχειρήσεων, ασκούν τη διεύθυνση χωρίς να δίνουν ιδιαίτερη σημασία στη διατύπωση και στη σαφή ρύθμιση διαδικασιών και πρακτικών, εναρμονισμένων με τα διεθνή πρότυπα διοίκησης. Μέσα στο πέρασμα των χρόνων, όπου οι οικογενειακές επιχειρήσεις μεγαλώνουν και ακμάζουν, μια τέτοια συμπεριφορά από την πλευρά της διοίκησης είναι ικανή να οδηγήσει σε εσωτερικές συγκρούσεις, ανεπάρκειες και ενδεχομένως στη διάλυση του συνεταιρισμού.

3. Έλλειψη Πειθαρχίας

Βασικοί στρατηγικοί τομείς στη διοίκηση μιας επιχείρησης δεν λαμβάνονται σοβαρά υπόψη, όπως είναι η θέση του Διευθύνοντος Συμβούλου, η θέση απασχόλησης των μελών της οικογένειας μέσα στην επιχείρηση, η προσέλκυση νέων εξειδικευμένων ατόμων, κλπ. Η καθυστέρηση, αλλά και η αγνόηση τόσο σημαντικών ζητημάτων μπορούν να οδηγήσουν σε μια μεγάλη αποτυχία.

¹⁰⁹ Neubauer F. & Lank A. G., «The Family Business: its Governance for Sustainability», Routledge, New York, 1998

3.5 Διοίκηση Οικογενειακών Επιχειρήσεων

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν σημαντικό δομικό στοιχείο της παγκόσμιας οικονομίας. Η διοίκηση μιας οικογενειακής επιχείρησης είναι θέμα τόσο επιχειρηματικό όσο και οικογενειακό. Η καλή και χρηστή διαχείριση είναι απαραίτητη για την επιτυχία οποιασδήποτε επιχείρησης και η οικογενειακή επιχείρηση δεν αποτελεί εξαίρεση. Ο John L. Ward (1987), κατέδειξε ορισμένες πρακτικές χρηστής διοίκησης, μιας οικογενειακής επιχείρησης. Αυτές οι πρακτικές είναι¹¹⁰:

1. Παρακίνηση των νέων στρατηγικών σκέψεων.
2. Προσέλκυση και διατήρηση ανώτατων στελεχών στη διοίκηση της επιχείρησης, οι οποίοι δεν ανήκουν στην οικογένεια.
3. Δημιουργία ευέλικτης επιχείρησης, η οποία ευνοεί τις καινοτομικές δράσεις.
4. Δημιουργία κεφαλαίου
5. Προετοιμασία για τη διαδοχή στην ηγεσία.
6. Προώθηση των πλεονεκτημάτων που έχουν οι οικογενειακές επιχειρήσεις

Ως αποστολή μιας επιχείρησης ορίζεται η έκφραση του οράματος του διευθυντή της επιχείρησης, σε ότι αφορά τις δραστηριότητές της και το μέλλον της. Η δήλωση αποστολής περιγράφει συγκεκριμένα τι δραστηριότητες επιδιώκει η επιχείρηση και τι πορεία έχει σχεδιάσει για το μέλλον. Η δήλωση αποστολής είναι κάτι σχετικά υποκειμενικό, με την έννοια ότι αντανακλά μια συγκεκριμένη επιχείρηση, τις ιδιαιτερότητές της και την ιστορία της. Η δήλωση αποστολής είναι πολύ σημαντική στη διοίκηση μιας επιχείρησης, μιας και χωρίς σαφή αντίληψη των πραγμάτων που θα πρέπει να γίνουν και χωρίς όραμα ως προς τη μελλοντική της πορεία ο διευθυντής, δεν μπορεί να εκτελέσει τα καθήκοντά του αποτελεσματικά¹¹¹.

Στην περίπτωση των οικογενειακών επιχειρήσεων η διοίκηση επιτρέπει στο διευθυντή να βλέπει μακροπρόθεσμα κατά τη λήψη των αποφάσεων, να δέχεται λιγότερη πίεση για να επιτύχει στόχους και αποδόσεις κερδοφορίας. Τα μέλη της οικογένειας σε μια τέτοια επιχείρηση έχουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον από κάθε άλλο εργαζόμενο ή εμπλεκόμενο

¹¹⁰ Ward J.L., «Keeping the Family Business Healthy: How to plan for Continuing Growth, Profitability and Family Leadership», Jossey – Bass Publishers, San Fransisco, CA., 1987, Σελ: 18 – 19

¹¹¹ Longenecker J., Moore C., Petty W. «Management μικρομεσαίων επιχειρήσεων», Εκδόσεις Ελλην, Αθήνα, 2005

στην επιχείρηση, για το τι αποτελέσματα θα επιτευχθούν από τη λήψη των αποφάσεων. Ο συνδυασμός οικογένειας – στελεχών συντελεί ώστε, η οικογενειακή ιδιοκτησία να συμμετέχει ενεργά στη διοίκηση, καθοδηγώντας και εξετάζοντας σχολαστικά τις ενέργειες του διευθυντή, τον οποίο και καθιστά υπόλογο των πράξεών του και των επιλογών του. με αυτό τον τρόπο η οικογενειακή ιδιοκτησία είναι σε θέση να ελέγχει τις όποιες συγκρούσεις συμφερόντων μπορούν να παρουσιαστούν¹¹².

Η σωστή επιλογή της αποστολής και των στόχων μιας επιχείρησης είναι πολύ σημαντική υπόθεση για την άσκηση διοίκησης. Το όραμα της ηγεσίας σχετικά με τι μέλλον της επιχείρησης πρέπει να είναι ξεκάθαρο και να συμβάλει στη διατήρηση της σωστής πορείας από τους εργαζόμενους, είτε είναι μέλη της οικογένειας είτε όχι και στην καλή απόδοσή τους. Ο διευθυντής μιας οικογενειακής επιχείρησης θα πρέπει να δημιουργήσει ένα κλίμα συγκεκριμένων επιδιώξεων και κυρίως να προετοιμάσει την επιχείρηση για το μέλλον¹¹³.

Επιπλέον θα πρέπει να υπάρχει συγκεκριμένη στρατηγική για την ανάπτυξη της οικογενειακής επιχείρησης. Πρόκειται για μια συνεχή διαδικασία που είναι απόρροια πληθώρας επιλογών, επιτρέποντας στο διευθυντή της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις αλλαγές της αγοράς και να επιδιώκει νέες ευκαιρίες. Η στρατηγική είναι μια συνολική προσπάθεια και αποτελείται από επί μέρους στρατηγικές σε διάφορα επίπεδα και τμήματα της επιχείρησης. Μια βασική αποστολή όλων των διευθυντών των επιχειρήσεων είναι ο συντονισμός και η ενοποίηση των διαφόρων στρατηγικών σε ένα αποτελεσματικό σύνολο. Κάτι τέτοιο μπορεί να επιτευχθεί μόνο σε ένα πλαίσιο συνεργασίας και συναίνεσης και όχι σε συνθήκες όπου ο κάθε διευθυντής ή το κάθε τμήμα προσπαθεί να δρα ανεξάρτητα επιδιώκοντας κάποιο στενό του συμφέρον. Μια τέτοια διαδικασία είναι συνήθως χρονοβόρα και απαιτεί συνεχείς συσκέψεις και ανταλλαγή απόψεων. Ειδικά σε μια οικογενειακή επιχείρηση θα πρέπει όλα τα μέλη που έχουν αναλάβει ένα ξεχωριστό ρόλο να συμφωνούν μεταξύ τους και με γνώμονα την ανάπτυξη και την κερδοφορία της επιχείρησης να χαράζουν τη στρατηγική τους.

Στη σημερινή εποχή οι οικογενειακές επιχειρήσεις θα πρέπει να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα της αγοράς και να αλλάξει ο τρόπος με τον οποίο δομείται η στρατηγική τους.

¹¹² Longenecker J., Moore C., Petty W. «Management μικρομεσαίων επιχειρήσεων», Εκδόσεις Ελλην, Αθήνα, 2005

¹¹³ Ward J.L., «Keeping the Family Business Healthy: How to plan for Continuing Growth, Profitability and Family Leadership», Jossey – Bass Publishers, San Fransisco, CA., 1987, Σελ: 18 – 19

Θα πρέπει να διαχωριστεί η ιδιοκτησία από τη διοίκηση. Ο ιδιοκτήτης μιας οικογενειακής επιχείρησης δεν συνεπάγεται ότι έχει και τις κατάλληλες γνώσεις ώστε να συμμετέχει στην καθημερινότητα της επιχείρησης. Επίσης, ο διευθυντής μιας οικογενειακής επιχείρησης θα πρέπει να ορίσει σαφή κριτήρια για την απασχόληση των συγγενών στην επιχείρηση και να εντάξει το σύνολο των εργαζομένων, είτε ανήκουν στην οικογένεια είτε όχι, σε ένα οργανόγραμμα με συγκεκριμένες θέσεις εργασίας. Με τον τρόπο αυτό ο καθένας θα γνωρίζει τη στρατηγική του αποστολή¹¹⁴.

Η ανταγωνιστικότητα είναι ένα τμήμα στο οποίο θα πρέπει να δοθεί έμφαση από το διευθυντή της επιχείρησης. Θα πρέπει να δημιουργηθεί ένα σύστημα το οποίο θα επιτρέπει την ανάδειξη νέων ιδεών και βελτιώσεων. Επίσης, ο διευθυντής θα πρέπει να αξιολογήσει το πραγματικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης και να το εκμεταλλευτεί με κάθε δυνατό τρόπο. Το πιο σημαντικό όμως είναι να υπάρχει ένας μηχανισμός λήψης και εφαρμογής στρατηγικών αποφάσεων, προκειμένου να υπάρχει συγκεκριμένη πορεία και στόχος της επιχείρησης, καθώς και ένας μηχανισμός αντιμετώπισης των προβλημάτων που μπορεί να προκύψουν¹¹⁵.

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις, όπως και όλες οι επιχειρήσεις, αναπτύσσουν ορισμένους τρόπους διεξαγωγής των λειτουργιών τους και ορισμένες προτεραιότητες, οι οποίες είναι μοναδικές. Αυτά τα ειδικά πρότυπα συμπεριφορών και πεποιθήσεων συνθέτουν την επιχειρηματική κουλτούρα της επιχείρησης. Καθώς νέα υπάλληλοι και μέλη της οικογένειας εισέρχονται στην επιχείρησης, υιοθετούν τόσο αυτές τις απόψεις, όσο και τους τρόπους λειτουργίας. Οι αξίες που παρακινούν και καθοδηγούν έναν επιχειρηματία στην ίδρυση μιας επιχείρησης μπορούν να συνδράμουν και στη δημιουργία ενός συγκριτικού πλεονεκτήματος για τη νέα επιχείρηση. Μια νέα επιχείρηση μπορεί να ξεπερνάει τις συνήθεις βιομηχανικές πρακτικές, εξασφαλίζοντας την ικανοποίηση των πελατών της, ακόμη και αν αυτό σημαίνει την εργασία σε υπερωρίες ή τις επιπλέον παραδόσεις σε ημέρες εκτός λειτουργίας της επιχείρησης.

Η κουλτούρα μιας επιχείρησης περιλαμβάνει πολυάριθμες πεποιθήσεις και συμπεριφορές. Σύμφωνα με τους Longenecker et al (2005), υπάρχει ένα σύνολο προτύπων κουλτούρας, που εφαρμόζονται σε τρεις (3) όψεις οικογενειακών επιχειρήσεων. Οι όψεις αυτές είναι η πραγματική επιχείρηση, η οικογένεια και το διοικητικό συμβούλιο της

¹¹⁴ Κομσέλης Α. άρθρο στην εφημερίδα «Ελεύθερος Τύπος», τεύχος 38, 18-1-2011

¹¹⁵ Thompson A.A., Strickland A.J. «Strategic Management: Concepts and Cases», Business Publications, Plano Texas, 1987, Σελ: 198 – 200

επιχείρησης. Το επιχειρηματικό πρότυπο, το οικογενειακό πρότυπο και το διοικητικό πρότυπο, αποτελούν μια συνολική διαμόρφωση κουλτούρας, που αποτελεί τη συνολική παράδοση μιας οικογενειακής επιχείρησης¹¹⁶.

Ένα επιχειρηματικό πρότυπο είναι εκείνο το σύστημα πεποιθήσεων και συμπεριφορών μιας επιχείρησης, σχετικά με τη σημασία της ποιότητας. Υιοθετείται μια κοινή άποψη σχετικά με το σημείο μέχρι το οποίο θα πρέπει να καταβάλλεται προσπάθεια για την εξυπηρέτηση των πελατών και για την ποιότητα των προϊόντων. Όταν ο διευθυντής της επιχείρησης επιδεικνύει συνεχώς δέσμευση στην εξυπηρέτηση των πελατών, τότε με τον τρόπο αυτό ενθαρρύνει και τους υπόλοιπους να εκτιμήσουν της ίδιες αξίες. Μέσα από αυτή την πρακτική ο διευθυντής μιας οικογενειακής επιχείρησης μπορεί να δημιουργήσει ένα επιχειρηματικό πρότυπο ισχυρής δέσμευσης στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας¹¹⁷.

Σε μια οικογενειακή επιχείρηση θα πρέπει να υπάρχει προγραμματισμός για τους στόχους, για τα εμπόδια που μπορεί να εμφανισθούν, αλλά και για τους τρόπους αντιμετώπισης των εμποδίων αυτών. Ο προγραμματισμός είναι μια διαδικασία που αποτελείται από τέσσερα (4) στάδια. Τα στάδια αυτά είναι¹¹⁸:

1. Ο καθορισμός των σκοπών ή των στόχων που θα πρέπει να επιτευχθούν.
2. Η εκτίμηση των αναγκών της επιχείρησης, όπου σε αυτό το στάδιο καθορίζεται τι θα πρέπει να κάνει η επιχείρηση προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι.
3. Η διατύπωση των ποσοτικών και ποιοτικών πόρων, καθώς επίσης και των εναλλακτικών τρόπων για την επίτευξη των στόχων. Σε αυτό το στάδιο υπάρχει η επεξήγηση του ποιος και με ποιο τρόπο θα ενεργήσει για την επίτευξη των στόχων.
4. Η ανάπτυξη διαδικασιών δράσης για την επίτευξη των στόχων, το οποίο πρακτικά σημαίνει ότι καθορίζεται πώς και πότε θα λάβουν χώρα οι δραστηριότητες αυτές.

Για να γίνει κατάλληλος προγραμματισμός απαιτείται σωστή πρόβλεψη των συνθηκών που θα επικρατήσουν στο μέλλον, ώστε να ληφθούν υπόψη οι συνθήκες και οι επιπτώσεις που θα έχουν αυτές στις δράσεις της επιχείρησης και στα αποτελέσματα που θα θέλει να επιτύχει. Αναπόσπαστο τμήμα του προγραμματισμού είναι και η κατάρτιση του

¹¹⁶ Longenecker J., Moore C., Petty W. «Management μικρομεσαίων επιχειρήσεων», Εκδόσεις Ελλην, Αθήνα, 2005

¹¹⁷ Ward J.L., «Keeping the Family Business Healthy: How to plan for Continuing Growth, Profitability and Family Leadership», Jossey – Bass Publishers, San Fransisco, CA., 1987, Σελ: 18 – 19

¹¹⁸ E.O.M.M.E.X., «Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις E.O.M.M.E.X., Αθήνα, 2009, Σελ: 37 – 38

προϋπολογισμού, ο οποίος αποτελεί μια απεικόνιση των σχεδίων δράσης της επιχείρησης. Ο προγραμματισμός μιας οικογενειακής επιχείρησης απαιτεί χρόνο, προσπάθεια και κεφάλαιο. Για το λόγο αυτό θα πρέπει να σχεδιάζεται με σύνεση ώστε να είναι αποτελεσματικός. Οι πιο μεγάλες οικογενειακές επιχειρήσεις, επενδύουν περισσότερους πόρους στον προγραμματισμό, συγκριτικά με τις πιο μικρές, οι οποίες δρουν εκ των ενόντων. Αυτό συμβαίνει όχι μόνο επειδή οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις διαθέτουν περισσότερους πόρους, αλλά και γιατί οι σχέσεις μεταξύ των ατόμων είναι πολύ πολύπλοκες στις μεγάλες επιχειρήσεις, λόγω της βαθύτερης κατανομής της εργασίας σε περισσότερα άτομα. Επίσης, είναι πολύ πιο δύσκολο σε πολύπλοκους οργανισμούς να γίνει σωστή επίβλεψη της εργασίας, ακριβώς επειδή υπάρχει πληθώρα εργαζομένων. Τέλος, ένας ακόμη λόγος είναι ότι στις μεγάλες επιχειρήσεις ο σωστός προγραμματισμός αποσοβεί τα λάθη και το κόστος σε χρήματα¹¹⁹.

Αναφορικά με τις μελλοντικές προβλέψεις, δεν είναι εφικτό ο διευθυντής ή τα στελέχη μιας οικογενειακής επιχείρησης να είναι βέβαιοι για τις προβλέψεις τους, μιας και οι καταστάσεις και το περιβάλλον αλλάζουν ταχύτατα. Για το λόγο αυτό θα πρέπει ο προγραμματισμός να διακρίνεται από μια ελαστικότητα, ώστε οι υπεύθυνοι να βάζουν τη «φαντασία» τους σε λειτουργία και να δημιουργούν καταστάσεις που μπορεί να προκληθούν. Τέλος, θα πρέπει να διευκρινισθεί ότι και ο χρόνος που απαιτείται από τα στελέχη μιας επιχείρησης για την κατάρτιση του προγραμματισμού είναι διαφορετικός, ανάλογα με το επίπεδο ιεραρχίας. Τα ανώτατα στελέχη αφιερώνουν περισσότερο χρόνο στη δραστηριότητα του προγραμματισμού, από ότι τα μεσαία στελέχη και ακόμη περισσότερο από τα στελέχη κατώτερων επιπέδων ιεραρχίας.

3.6 Marketing Οικογενειακών Επιχειρήσεων

Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων των οικογενειακών επιχειρήσεων, δεν υπάρχει κάποιος συγκεκριμένος σχεδιασμός αναφορικά με τη στρατηγική marketing, που καταστρώνει η διοίκηση. Η έννοια του marketing είναι πολύ γενική. Marketing ορίζεται η ικανότητα του προγραμματισμού σχετικά με το μέλλον μιας επιχείρησης, τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες πώλησης, τις τιμές, το σύστημα διανομής και τα κέρδη της επιχείρησης. Το

¹¹⁹ Κανελλόπουλος Χ., «Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα», Αθήνα, 1994, Σελ: 136 – 142

marketing είναι το σύστημα μέσω του οποίου ικανοποιούνται οι ανάγκες και οι επιθυμίες των πελατών στο παρόν και το μέλλον¹²⁰.

Ο στόχος που θα πρέπει να επιδιώκει κάθε επιχείρηση μέσα από τη διαδικασία και τα συστήματα του marketing είναι η απόλυτη ικανοποίηση των πελατών της, με το μέγιστο κέρδος για αυτήν. Το marketing αποτελεί μια ολόκληρη φιλοσοφία μέσω της οποίας η οικογενειακή επιχείρηση προσπαθεί να προσαρμόσει την παραγωγή της ή τη δραστηριότητά της γενικότερα, κατευθυνόμενη προς τις ανάγκες της αγοράς, ώστε να οδηγηθεί στο υψηλότερο για αυτήν οικονομικό αποτέλεσμα, παράλληλα με τη βέλτιστη εξυπηρέτηση των πελατών. Τα στοιχεία που περιλαμβάνει η διαδικασία του marketing, είναι τα ακόλουθα¹²¹:

- Έρευνα αγοράς
- Προώθηση και διαφήμιση προϊόντων και υπηρεσιών
- Τιμολόγηση προϊόντων και υπηρεσιών
- Διανομή
- Συσκευασία

Η έρευνα της αγοράς βοηθάει στην ικανοποίηση της ανάγκης της επιχείρησης για μεγαλύτερη πληροφόρηση και γνώση σχετικά με τις αγορές στις οποίες δραστηριοποιείται. Η ανάγκη μιας επιχείρησης για πληροφόρηση περιλαμβάνει:

- ✓ Το είδος των προϊόντων ή των υπηρεσιών που πρέπει να πουλάει μια επιχείρηση.
- ✓ Την αγορά στην οποία θα δραστηριοποιηθεί.
- ✓ Την τιμή πώλησης των προϊόντων ή των υπηρεσιών.
- ✓ Την αναγνώριση των ανταγωνιστών της και την κατάσταση στην οποία αυτοί βρίσκονται.

Η επιβίωση και η ανάπτυξη μιας επιχείρησης στηρίζεται κυρίως στην ποιότητα που χαρακτηρίζει μια έρευνα αγοράς, η οποία θα πρέπει να διεξάγεται σε τακτά χρονικά διαστήματα, πριν από την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης, αλλά και κατά διάρκεια της ζωής της. Η σημαντικότητα διενέργειας έρευνας αγοράς από όλες τις οικογενειακές επιχειρήσεις διαφαίνεται από το γεγονός ότι περιλαμβάνει, πριν το άνοιγμα της επιχείρησης,

¹²⁰ Κανελλόπουλος Χ., «Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα», Αθήνα, 1994, Σελ: 136 – 142

¹²¹ Siropolis N., «Διοίκηση Μικρών και Μεσάιων Επιχειρήσεων», εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα, 2001

στοιχεία για τον τόπο εγκατάστασης, τα προβλεπόμενα έσοδα, τις ανάγκες κεφαλαίων κλπ. Εντούτοις, παρά τη σοβαρότητα που έχει η διενέργεια της έρευνας αγοράς, λίγοι είναι εκείνοι οι επιχειρηματίες οι οποίοι συνεχίζουν να διεξάγουν μελέτες και κατά τη διάρκεια της λειτουργίας της επιχειρήσεώς τους. Όσοι ακολουθούν τη σωστή μέθοδο λειτουργίας της επιχείρησής τους, λαμβάνουν στοιχεία για λάθη που έγιναν στους αρχικούς υπολογισμούς τους, ενημερώνονται για αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών, στη δομή της αγοράς, στις προοπτικές του κλάδου, κλπ¹²².

Στόχος της έρευνας αγοράς είναι να αποφευχθεί η δραστηριοποίηση της επιχείρησης σε έναν κλάδο, σύμφωνα με τις παρορμήσεις του επιχειρηματία ή άλλων στελεχών, που θα στηρίζονται απλά στη διατύπωση μιας γνώμης και όχι σε πραγματικά γεγονότα, σε δεδομένα και μελέτες. Μέσω της έρευνας αγοράς αντικαθίστώνται οι υποκειμενικές μέθοδοι δράσης της επιχείρησης με ορθολογικές αποφάσεις που βασίζονται σε συγκεκριμένες και αξιόπιστες πληροφορίες, σχετικά με τα γεγονότα και την πραγματικότητα.

Για την προώθηση των προϊόντων ή των υπηρεσιών τους, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τη διαφήμιση. Μέσω της διαφήμισης ενημερώνεται το καταναλωτικό κοινό σχετικά με τα προσφερόμενα προϊόντα – υπηρεσίες, όπου τονίζονται τα οφέλη που θα έχουν από τη χρήση των αγαθών αυτών. Μια άλλη συνήθης τακτική μέσω των διαφημίσεων είναι, ότι οι επιχειρήσεις προσπαθούν να πείσουν το καταναλωτικό κοινό για το προϊόν τους και το πόσο καλύτερο είναι από το αντίστοιχο προϊόν κάποιου άλλου ανταγωνιστή. Υπάρχουν ποικίλα μέσα διαφήμισης, μέσω των οποίων μπορεί να προβληθεί το επιδιωκόμενο μήνυμα της επιχείρησης. Τα μέσα αυτά είναι¹²³:

1. Περιοδικό ή εφημερίδα:

Μέσω των περιοδικών ή των εφημερίδων γίνεται προσπάθεια να τονισθούν στοιχεία του προϊόντος. Με άλλα λόγια, επιχειρείται να δημιουργηθεί μια αντίληψη στους καταναλωτές ότι η επιχείρηση που πουλάει το προϊόν ή την υπηρεσία είναι σοβαρή, τίμια και αξίζει τον κόπο να αγοράσει ο καταναλωτής ένα προϊόν της. Με τον τρόπο αυτό γεννιέται το αίσθημα της εμπιστοσύνης στην αγορά, στους πελάτες και στους προμηθευτές, αλλά ακόμη και σε μελλοντικούς επενδυτές.

¹²² Κανελλόπουλος Χ., «Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα», Αθήνα, 1994, Σελ: 136 – 142

¹²³ Δημητριάδη Ζ., «Μεθοδολογία επιχειρηματικής έρευνας», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 2000, Σελ: 143 – 145

2. Πολύχρωμες Τοιχοκολλήσεις:

Οι τοιχοκολλήσεις αυτές γίνονται σε ειδικά πλαίσια και σε κατάλληλους χώρους, στις οποίες προβάλλονται όλα εκείνα τα σημεία που ξεχωρίζουν το προϊόν από όλα τα υπόλοιπα.

3. Ολιγόλεπτες Διαφημίσεις:

Πρόκειται για διαφημίσεις που γίνονται μέσω του ραδιοφώνου ή της τηλεόρασης και με τις οποίες ενημερώνεται το καταναλωτικό κοινό για τους λόγους αγοράς των προϊόντων.

4. Διαφημίσεις με «Νέον»:

Πρόκειται για μεγάλες και φωτεινές διαφημίσεις που φωτίζουν επάνω από κτίρια και προσκαλούν τους καταναλωτές να σταματήσουν και να δουν τα προϊόντα που διαφημίζονται.

Οι διαφημίσεις αποτελούν ένα σχετικά φθινό τρόπο προβολής των μηνυμάτων που επιθυμεί να διοχετεύσει η επιχείρηση στην αγορά. Είναι δύσκολο λοιπόν κάποια οικογενειακή επιχείρηση, όσο μικρή και εάν είναι, να μην διαφημίσει καθόλου την επιχείρησή της. Όλες οι επιχειρήσεις έχουν όφελος από τη χρήση διαφημιστικών μηνυμάτων, αλλά θα πρέπει να υπάρχει αρκετά προσεκτική διαχείριση και προγραμματισμός, ώστε να μην υπάρχει υπερβολή σε κόστη και χρόνο.

Ένας ακόμη σημαντικός παράγοντας εξασφάλισης της αποδοτικής λειτουργίας μιας οικογενειακής επιχείρησης, είναι η πολιτική των τιμών. Σε πληθώρα περιπτώσεων ο καθορισμός της τιμής ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας είναι σχετικά δύσκολος, ειδικά όταν είναι πανομοιότυπο με κάτι αντίστοιχο ενός ανταγωνιστή. Η τιμή θα πρέπει να είναι κατά τι χαμηλότερη από την αντίστοιχη του ανταγωνιστή, μιας και κανένας πελάτης δεν θα επιθυμούσε να πληρώσει, έστω και το ελάχιστο παραπάνω ποσό, για ένα πανομοιότυπο προϊόν. Τόσο ο επιχειρηματίας της οικογενειακής επιχείρησης, όσο και τα στελέχη που μπορεί να την απαρτίζουν, θα πρέπει να έχουν γνώση για την άσκηση τιμολογιακής πολιτικής επί των ακόλουθων θεμάτων¹²⁴:

1. Ποια είναι τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης και ποια εξ αυτών είναι σταθερά και ποια μεταβλητά.
2. Να υπολογίζεται το νεκρό σημείο για κάθε προϊόν της επιχείρησης, το οποίο και έχει διαφορετικές τιμές.

¹²⁴ Meyer E.C., Allen K.R. «Επιχειρηματικότητα», εκδόσεις Ίων, Αθήνα, 2004, Σελ: 89 – 90

3. Κατά τη διάρκεια των υπολογισμών των εκπτώσεων που θα γίνονται επί των προϊόντων, θα πρέπει να έχει προηγηθεί μελέτη επί των επιπτώσεων των εκπτώσεων αυτών στα έσοδα και στις πωλήσεις.

Πολύ σημαντικό στοιχείο, σε θέματα τιμολόγησης των προϊόντων που πουλάει μια οικογενειακή επιχείρηση, είναι η γνώση της συμπεριφοράς των καταναλωτών, αναφορικά με τις τιμές παρεμφερών ή ομοειδών προϊόντων. Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων οι ιδιοκτήτες των οικογενειακών επιχειρήσεων παρακολουθούν, ενσυνείδητα ή υποσυνείδητα, τις τιμές των ανταγωνιστών τους, αλλά δεν τις λαμβάνουν πάντοτε σοβαρά υπόψιν. Αυτό όμως συνεπάγεται ότι δεν υπάρχει σταθερή και συγκεκριμένη τιμολογιακή πολιτική, για τη σχέση που θα πρέπει να υπάρχει ανάμεσα στις τιμές που πωλούν το δικό τους προϊόν και στις τιμές των ανταγωνιστών, ή ακόμη και με τις μέσες τιμές της αγοράς. Φυσικά αυτό έχει ως επακόλουθο ότι δεν μπορεί να προβλεφθεί και η ενδεχόμενη αντίδραση ή συμπεριφορά του ανταγωνιστή σε μια μεταβολή των τιμών¹²⁵.

Η διανομή των προϊόντων που παράγει ή πουλά μια επιχείρηση, αναφέρεται στους τρόπους με τους οποίους ένα προϊόν φθάνει σε κάθε καταναλωτή. Τα κανάλια διανομής ελέγχονται και ρυθμίζονται από τους παραγωγούς των προϊόντων και όχι από τους λιανοπωλητές ή τους χονδρέμπορους. Αυτό σημαίνει ότι για να υπάρχει επικερδής τοποθέτηση των προϊόντων στην αγορά, οι παραγωγοί θα πρέπει να αποφασίσουν εάν τα προϊόντα τους θα πωληθούν απευθείας από αυτούς ή μέσω μεσαζόντων. Η απουσία οργανωμένου δικτύου διανομής στην περίπτωση των οικογενειακών επιχειρήσεων συνεπάγεται ότι η τελική απόφαση ανήκει στον επιχειρηματία, ο οποίος με υποκειμενικά κριτήρια λαμβάνει τις αποφάσεις¹²⁶.

Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων οι αποφάσεις λαμβάνονται υπό το πρίσμα προσωπικών εκτιμήσεων του επιχειρηματία για την αγορά, ο οποίος στην προκειμένη περίπτωση συνδυάζει τον ιδιοκτήτη με τον διευθυντή. Οι περιορισμένες του όμως γνώσεις, στην πλειονότητα των επιχειρηματιών, σε ζητήματα marketing, δεν του επιτρέπει να λάβει υπόψιν του αντικειμενικές μεταβλητές, όπως εάν το κανάλι διανομής που επιλέγει είναι οικονομικό, εάν μπορεί να ελεγχθεί, εάν είναι ευέλικτο και εάν μπορεί να προσαρμοσθεί

¹²⁵ Meyer E.C., Allen K.R. «Επιχειρηματικότητα», εκδόσεις Ίων, Αθήνα, 2004, Σελ: 89 – 90

¹²⁶ Meyer E.C., Allen K.R. «Επιχειρηματικότητα», εκδόσεις Ίων, Αθήνα, 2004, Σελ: 89 – 90

εύκολα στις αλλαγές της ζήτησης των προϊόντων. Ένα μη επαρκές δίκτυο διανομής προκαλεί δυο (2) πολύ σοβαρά προβλήματα¹²⁷:

1. Το κόστος των πρόσθετων δαπανών για μεταφορικά, λόγω λανθασμένου προγραμματισμού των δρόμων μεταφοράς.
2. Το κόστος από την απώλεια πωλήσεων εξαιτίας της έλλειψης αποθεμάτων στα κατάλληλα σημεία πώλησης.

Σε πολλές περιπτώσεις, η συσκευασία ενός προϊόντος είναι εξίσου ή και περισσότερο σημαντική, από το ίδιο το προϊόν. Μια συσκευασία μπορεί να προσδώσει διάφορα χαρακτηριστικά σε ένα προϊόν, όπως για παράδειγμα ταυτότητα, μέσω της οποίας να αναγνωρίζει ο πελάτης με μεγαλύτερη ευκολία το προϊόν σε ένα κατάστημα. Μια συσκευασία επίσης μπορεί να φυλάσσει ένα προϊόν από τις εξωτερικές συνθήκες, τόσο τις καιρικές όσο και του περιβάλλοντος, σε περιπτώσεις μεταφοράς ή αποθήκευσης αυτού. Τέλος, μια συσκευασία έχει την ικανότητα να κάνει ένα προϊόν ελκυστικό ή να δημιουργήσει θετική προδιάθεση για την αγορά του. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι τα προϊόντα καλλωπισμού (καλλυντικά), όπως είναι τα αρώματα, ή ακόμη και τα κοσμήματα, τα οιοπνευματώδη ποτά, κλπ. Ο συνδυασμός του προϊόντος με μια πολύ όμορφη συσκευασία, δημιουργεί στον καταναλωτή τη διάθεση αγοράς του¹²⁸.

3.7 Παράγοντες Ανάπτυξης Οικογενειακών Επιχειρήσεων

Η επιβίωση και η ανάπτυξη των οικογενειακών επιχειρήσεων, περνά μέσα από μια σειρά συγκεκριμένων κανόνων και πρακτικών, τις οποίες επιβάλλεται να τηρούν με ευλάβεια. Οι παράγοντες αυτοί είναι¹²⁹:

1. Επίδειξη σεβασμού στη σχέση και στο συνδυασμό οικογένειας – επιχείρησης
2. Υψηλός βαθμός ενότητας στις μεταβλητές της οικογένειας, της κουλτούρας, των αξιών, του κοινού οράματος και της αποστολής της επιχείρησης.
3. Συνεχής εκπαίδευση των μελών της επιχείρησης, σε αναπτυξιακούς τομείς και σε πλαίσια διαδικασιών.

¹²⁷ Δημητριάδη Ζ., «Μεθοδολογία επιχειρηματικής έρευνας», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 2000, Σελ: 143 – 145

¹²⁸ Κανελλόπουλος Χ., «Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα», Αθήνα, 1994, Σελ: 136 – 142

¹²⁹ Poza E., «Family business» 2nd edition, Mason, OH Thompson, 2007

4. Να υπάρχει μια συνεχής και ειλικρινής επικοινωνία μεταξύ των μελών, οικογενειακών και μη, της επιχείρησης.
5. Η απασχόληση και η ανταμοιβή των μελών της οικογένειας που εργάζονται στην επιχείρηση θα πρέπει να γίνεται βάσει των ικανοτήτων και της προσφοράς τους.
6. Οι ρόλοι μεταξύ των μελών της οικογένειας εντός της επιχείρησης θα πρέπει να είναι διακριτοί, με σαφείς οδηγίες αναφορικά με τα όρια και τις ευθύνες τους.
7. Εκτός από τα μέλη της οικογένειας θα πρέπει να προσλαμβάνονται και στελέχη από την ευρεία αγορά.
8. Να εκφράζεται σεβασμός προς τα ανώτατα διευθυντικά στελέχη που δεν ανήκουν στην οικογένεια.
9. Κατάστρωση στρατηγικού σχεδιασμού για την αποτροπή των όποιων μελλοντικών και μη κινδύνων και την αναγνώριση των επαγγελματικών ευκαιριών.
10. Η οικογενειακή επιχείρηση θα πρέπει να διαθέτει μετοχική σύνθεση από όλα τα μέλη της οικογένειας για τον εγκυρότερο και αποδοτικότερο έλεγχό της.
11. Σαφείς και εκσυγχρονισμένες διαδικασίες για την αποτελεσματικότερη διαδοχή στη διοίκηση της επιχείρησης.

Επίσης, μια σειρά ενεργειών που αποβλέπουν στην ανάπτυξη των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι και οι κάτωθι¹³⁰:

- Στρατηγική με στόχο τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα της επιχείρησης.
- Αξιοποίηση των πόρων και των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων της.
- Χρηστή διαχείριση των οικονομικών πόρων της επιχείρησης και των εξόδων, μέσα από την κατάρτιση προϋπολογισμών.
- Διαδικασίες επέκτασης της οικογενειακής επιχείρησης πέραν των ορίων της εγχώριας αγοράς.
- Βασικός στόχος, ο σχεδιασμός διαδικασιών για την όσο περισσότερο αξιόπιστη λειτουργία της οικογενειακής επιχείρησης.
- Αξιοποίηση στο έπακρο του ανθρώπινου δυναμικού και των ικανοτήτων του, προς όφελος της επιχείρησης.
- Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων που επιτυγχάνονται, ώστε να αποτυπωθεί η δυναμική της οικογένειας στον κλάδο δραστηριότητας.

¹³⁰ Astrachan J. H., «Strategy in family business: Toward a multidimensional research agenda», Journal of Family Business Strategy, 1, 2010, Σελ: 157 – 158

3.8 Οικογενειακές Επιχειρήσεις & Κρίση

Σε παγκόσμια επίπεδο, οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν τη σπονδυλική στήλη της οικονομίας. Αν και οι περισσότερες εξ αυτών είναι πολύ μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, εντούτοις παράγουν περισσότερο από το 40% του εκάστοτε Ακαθάριστου Εθνικού Προϊόντος (Α.Ε.Π.) και απασχολούν περισσότερο από το 35% των εργαζομένων συνολικά. Αντίστοιχα, αν όχι μεγαλύτερα, είναι και τα ποσοστά στην Ελλάδα σε όλους τους κλάδους δραστηριοποίησης. Ο πίνακας 3.1 απεικονίζει τις είκοσι (20) πιο κερδοφόρες επιχειρήσεις ανά κλάδο, που ανήκουν ελέγχονται από οικογένειες. Ο πίνακας αυτός επίσης παρουσιάζει και τη σημαντικότητα των οικογενειακών επιχειρήσεων για την Ελληνική περιφέρεια¹³¹.

Πίνακας 3.1: Η Συμμετοχή των Οικογενειακών Επιχειρήσεων στην Ελληνική Οικονομία

Κλάδος	Οικογενειακές Επιχειρήσεις στις 20 μεγαλύτερες του κλάδου	Εισηγμένες στο Χ.Α.Α.	Έδρα εκτός Αττικής
Ξενοδοχεία & Εστιατόρια	17	3	11
Γεωργία & Αλιεία	15	3	10
Κατασκευές	15	5	0
Ορυχεία & Λατομεία	12	-	7
Εμπόριο	10	6	0
Μεταποίηση	8	7	2
Μεταφορές & Επικοινωνίες	5	2	1
Τράπεζες	3	3	0

Πηγή: I.O.B.E., 2010

Εκτός από τον ρόλο και τη βοήθεια που μπορεί να προσφέρει η πολιτεία για την αντιμετώπιση της κρίσης, θα πρέπει και οι ίδιες οι επιχειρήσεις να εντοπίσουν όλα εκείνα τα

¹³¹ I.O.B.E. «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα: 2008 – 2009», I.O.B.E., Ιανουάριος 2010, Σελ: 42 – 43

βήματα που απαιτούνται για την μεγαλύτερη δυνατή θωράκισή τους. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν ειδικά προβλήματα και τα ρίσκα που διαχειρίζονται είναι διαφοροποιημένα από αυτά που διαχειρίζονται οι μη οικογενειακές. Ταυτόχρονα όμως, έχουν και μοναδικά ποιοτικά χαρακτηριστικά που μπορούν να τις βοηθήσουν να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα αυτά και να διαχειριστούν τα ανάλογα ρίσκα. Η διαφορετικότητα μιας οικογενειακής επιχείρησης ξεφεύγει από τα στενά πλαίσια της μικρής ή της μεσαίας επιχείρησης και τα ζητήματά της δεν σχετίζονται ούτε με το μέγεθος ούτε με το αντικείμενό της. Οι οικογένειες που δρουν και επιχειρούν, υπερτερούν και μειονεκτούν σε σχέση με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις, ανάλογα με τον τρόπο που διαχειρίζονται τις δυο (2) μεταβλητές της επιχειρηματικότητας: την επιχείρηση και την οικογένεια¹³².

Για την αντιμετώπιση της οικονομικής κρίσης από τις οικογενειακές επιχειρήσεις, θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψιν και ένας ακόμη παράγοντας, ο συναισθηματικός, εκτός από τον επιχειρηματικό. Ο πίνακας 3.2 αναφέρει συνοπτικά τους τρόπους αντιμετώπισης των επιπτώσεων της οικονομικής κρίσης, από τις ελληνικές και όχι μόνο οικογενειακές επιχειρήσεις¹³³.

Πίνακας 3.2: Οικογενειακές Επιχειρήσεις & Οικονομική Κρίση

Ιδιαίτερο Χαρακτηριστικό Οικογενειακών Επιχειρήσεων	Δυναμική που Δημιουργείται	Εργαλεία
Διαχρονικό Όραμα	Επιχειρηματικός σχεδιασμός πέραν της κρίσης	Επένδυση στο μέλλον, εξαγορές, εκπαίδευση, αποδέσμευση κεφαλαίων, κλπ.
Μικρή δανειακή έκθεση	Οικονομική σταθερότητα	Επαναδιαπραγμάτευση δανείων και εκμετάλλευση χρηματοδοτικών προγραμμάτων
Μακροπρόθεσμη οικονομική ενίσχυση οικογένειας – επιχείρησης	«Υπομονετικό» κεφάλαιο	Πάγωμα ή μείωση μισθών των μελών της οικογένειας για την τόνωση της ρευστότητας

¹³² Ζοπουνίδης Κ., Βούλγαρη Φ., «Χρηματοοικονομική Στρατηγική Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2000, Σελ: 32 – 33

¹³³ Ι.Ο.Β.Ε. «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα: 2008 – 2009», Ι.Ο.Β.Ε., Ιανουάριος 2010, Σελ: 42 – 43

Κεντρικός έλεγχος	Γρήγορη λήψη αποφάσεων	Χρηματοοικονομική και διοικητική ρύθμιση με στόχο των εκσυγχρονισμό των διαδικασιών διοίκησης
Μακροπρόθεσμη απασχόληση των μελών της οικογένειας στην επιχείρηση	Τα μέλη της επιχείρησης μπορούν να φύγουν από την επιχείρηση και να επιστρέψουν σε μερικά χρόνια	Ανάπτυξη των νεότερων μελών της οικογένειας με απόκτηση εμπειρίας σε άλλες επιχειρήσεις και επιμόρφωση
Έντονος συναισθηματισμός	Αυξημένα επίπεδα δυσλειτουργικού άγχους	Δημιουργία ενός υποστηρικτικού οικογενειακού πλαισίου και ανάπτυξη της ενδοοικογενειακής επικοινωνίας

Πηγή: I.O.B.E., 2010

Η συνύπαρξη συναισθήματος και επιχειρηματικής σκέψης δημιουργεί μηχανισμούς λήψης αποφάσεων που είναι μοναδικοί και που δεν εντάσσονται σε κατηγορίες ή μεθοδολογίες λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων. Η οικονομική κρίση έχει οδηγήσει πολλές επιχειρήσεις και κυρίως πολλούς ιδιοκτήτες αυτών, σε πράξεις ή κινήσεις αμφιβόλου αποτελέσματος. Οποιαδήποτε μείωση της περιουσίας των επιχειρηματιών δεν μπορεί να οδηγεί σε κινήσεις απελπισίας, όπως είναι για παράδειγμα η αυτοκτονία, αλλά μια τέτοια πράξη, μπορεί να θεωρηθεί ότι σχετίζεται με την αρνητική δημοσιότητα και την επιβάρυνση του οικογενειακού ονόματος. Σημαντικός παράγοντας επίσης, θεωρείται και αποτίμηση της αποτυχίας σε σχέση με την παρακαταθήκη που άφησαν οι προηγούμενες γενεές, αλλά και η ευθύνη απέναντι στις επόμενες¹³⁴.

Η τρέχουσα οικονομική κρίση έχει οδηγήσει πολλές οικογενειακές επιχειρήσεις να πάρουν δύσκολες αποφάσεις, σχετικά με το μέλλον τους. Για την αντιμετώπιση της κρίσης, ο ιδιοκτήτης – ηγέτης της επιχείρησης θα πρέπει να διαχειριστεί δυο (2) προβλήματα ταυτόχρονα: το επιχειρηματικό, αλλά και το οικογενειακό. Μια οικογενειακή επιχείρηση που έχει επενδύσει στη σχέση επιχείρησης – οικογένειας, μπορεί να αντιμετωπίσει τις δυσκολίες που θα τις παρουσιαστούν. Επίσης, οι περισσότερες, αν όχι όλες οι οικογενειακές επιχειρήσεις, έχουν ως απώτερο στόχο τη συνέχιση και μετάγχιση της επιχείρησης στις επόμενες γενεές. Αυτό είναι και το συγκριτικό πλεονέκτημα των οικογενειακών επιχειρήσεων

¹³⁴ Ζοπουνίδης Κ., Βούλγαρη Φ., «Χρηματοοικονομική Στρατηγική Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2000, Σελ: 32 – 33

έναντι των μη οικογενειακών, που θα τους δώσουν τη δυνατότητα να έχουν περισσότερες πιθανότητες επιβίωσης, εντός της οικονομικής κρίσης¹³⁵.

Η οικονομική κρίση που, μπορεί να αποτελέσει μια πηγή ευκαιριών. Η οικογενειακή επιχείρηση από τη μια πλευρά μπορεί, μέσω της επαναδιαπραγμάτευσης του δανεισμού της να οδηγήσει σε μείωση του κόστους χρήματος και από την άλλη πλευρά, εάν επαρκή ρευστότητα μπορεί να αντλήσει κεφάλαια, που θα την βοηθήσουν να εδραιωθεί και να επεκταθεί. Η εξαγορά ενός ανταγωνιστή, ενός προμηθευτή ή ενός πελάτη, είναι μια κίνηση που μπορεί να βρει πρόσφορα έδαφος κατά τη διάρκεια μιας κρίσης. Για την υλοποίηση όμως ενός τέτοιου εγχειρήματος απαιτείται ένα ξεκάθαρο επιχειρηματικό σχέδιο (business plan) και ικανή επικοινωνία με όλα τα μέλη της οικογένειας. Παράλληλα, η τάση αυτή για εξαγορές μπορεί να ωφελήσει μια επιχείρηση που βιώνει ή αναμένει οικονομικά προβλήματα. Είναι πιθανό να βρεθεί ένας κατάλληλος αγοραστής και η αποδέσμευση της οικογενειακής περιουσίας να γίνει με τις λιγότερες δυνατές απώλειες στον κατάλληλο χρόνο. Με αυτόν τον τρόπο μπορεί να διασφαλιστεί το κεφάλαιο για μια άλλη επιχειρηματική κίνηση¹³⁶.

Επίσης, σε περιόδους κρίσεων, απαιτείται η ύπαρξη μιας σταθερής και συνειδητοποιημένης διοίκησης. Χρειάζεται να γίνεται αυτοκριτική από όλους, και ειδικά από τα μέλη της οικογένειας που συμμετέχουν πιο ενεργά στη διοίκηση της επιχείρησης. Με αυτόν τον τρόπο μπορούν να διαπιστωθούν τυχόν ελλείμματα στην άσκηση διοίκησης, αδυναμίες και λάθη. Τέλος, για τη μακροήμερευση και την επιτυχή μεταβίβαση των ηνίων της επιχείρησης στη νέα γενεά, απαιτείται η κατάρτιση, αλλά και η τήρηση ενός προϋπολογισμού εξόδων. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν ένα σημαντικό πλεονέκτημα έναντι των υπολοίπων, το οποίο δεν είναι άλλο από το κοινό όραμα όλων για επιτυχία. Έτσι λοιπόν, σε μια τόσο κρίσιμη οικονομική συγκυρία για την επιχείρηση, τα μέλη της οικογένειας που είναι και εργαζόμενοι εντός αυτής, μπορεί να κληθούν να εργαστούν με πολύ μικρή ή και μηδενική αμοιβή, ώστε να δώσουν ένα ακόμη σημαντικό εργαλείο στην οικονομική διαχείριση, εξασφαλίζοντας πρόσθετη ρευστότητα στην επιχείρηση¹³⁷.

3.9 Σύνοψη

Η συντριπτική πλειοψηφία των οικογενειακών επιχειρήσεων στην Ελλάδα (99%) είναι πολύ μικρές, μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις. Αποτελούν ένα πολύ σημαντικό κομμάτι της ελληνικής οικονομίας, αλλά λόγω της οικονομικής κρίσης, αντιμετωπίζουν πολλά και

¹³⁵ I.O.B.E. «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα: 2008 – 2009», I.O.B.E., Ιανουάριος 2010, Σελ: 42 – 43

¹³⁶ Ernst and Young, «Opportunity in Adversity», U.S.A., 2010

¹³⁷ I.O.B.E. «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα: 2008 – 2009», I.O.B.E., Ιανουάριος 2010, Σελ: 42 – 43

σημαντικά προβλήματα. Όπως όλες οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται ανά τον κόσμο έτσι και οι οικογενειακές διακρίνονται για τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά τους. Πλεονεκτήματα όπως η δέσμευση, η εξασφάλιση συνέχισης της γνώσης και η αξιοπιστία είναι εκείνα που χαρακτηρίζουν τις οικογενειακές επιχειρήσεις, ενώ από την άλλη πλευρά, η πολυπλοκότητα, η ανεπισημότητα και η έλλειψη πειθαρχίας αποτελούν τα μειονεκτήματά τους.

Απαραίτητος παράγοντας για την εκμετάλλευση των πλεονεκτημάτων και την τιθάσευση των μειονεκτημάτων είναι η σωστή και αποτελεσματική διοίκηση της επιχείρησης. Οι στόχοι που μπορεί να θέσει η διοίκηση μιας οικογενειακής επιχείρησης, η οποία είτε μπορεί να αποτελείται από μέλη της οικογένειας είτε όχι, είναι η κατάστρωση νέων στρατηγικών, η προσέλκυση ικανών στελεχών, η ευελιξία, η δημιουργία κεφαλαίου και η προώθηση των όποιων συγκριτικών πλεονεκτημάτων διαθέτει η επιχείρηση. Απαραίτητο εργαλείο για την άσκηση και υλοποίηση σωστής διοίκησης, αποτελεί η διαδικασία του marketing. Το marketing μιας επιχείρησης γενικά περιλαμβάνει ορισμένα στάδια, τα οποία θα πρέπει να τηρούνται απαραίτητα και φυσικά να ανανεώνονται ανάλογα με τις μεταβολές που λαμβάνουν χώρα εντός αλλά και εκτός της επιχείρησης. Τα στάδια αυτά είναι η έρευνα αγοράς, η διαφήμιση των προϊόντων ή των υπηρεσιών, η σωστή τιμολογιακή πολιτική, η διανομή και η ελκυστική συσκευασία.

Ειδικά στις σημερινές οικονομικές, αλλά και κοινωνικές συνθήκες, έτσι όπως διαμορφώνονται με την υπάρχουσα οικονομική κρίση, η αποτελεσματική διοίκηση της οικογενειακής επιχείρησης, σε συνδυασμό με την προσήλωση στο στόχο, αλλά και με την υιοθέτηση νέων και περισσότερων αποδοτικών μεθόδων παραγωγής και πώλησης, μπορούν να αποτελέσουν την απαραίτητη ασφαλιστική δικλίδα για την οικογενειακή επιχείρηση, ώστε να αποφύγει την πώλησή της, ή ακόμη και την ολοκληρωτική της διάλυση.

Βιβλιογραφία 3^{ου} Κεφαλαίου

✓ Ελληνική

1. Δημητριάδη Ζ., «Μεθοδολογία επιχειρηματικής έρευνας», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 2000, Σελ: 143 – 145
2. Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ., «Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ., Αθήνα, 2009, Σελ: 37 – 38
3. Ζοπουνίδης Κ., Βούλγαρη Φ., «Χρηματοοικονομική Στρατηγική Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2000, Σελ: 32 – 33
4. Ινστιτούτο Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (Ι.Ο.Β.Ε.) «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα: 2008 – 2009», Ι.Ο.Β.Ε., Ιανουάριος 2010, Σελ: 42 – 43
5. Κανελλόπουλος Χ., «Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα», Αθήνα, 1994, Σελ: 136 – 142
6. Κεφαλάς Α.Γ., «Οικογενειακές Επιχειρήσεις στη Νέα Οικονομία» Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα, 2008, Σελ: 17 – 19
7. Κομσέλης Α. άρθρο στην εφημερίδα «Ελεύθερος Τύπος», τεύχος 38, 18-1-2011
8. Meyer E.C., Allen K.R. «Επιχειρηματικότητα», εκδόσεις Ίων, Αθήνα, 2004, Σελ: 89 – 90
9. Σιγορόλης Ν., «Διοίκηση Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων», εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα, 2001

✓ Ξενόγλωσση

1. Astrachan J. H., «Strategy in family business: Toward a multidimensional research agenda», Journal of Family Business Strategy, 1, 2010, Σελ: 157 – 158
2. Cucculelli M. & Micucci G., «Family succession and firm performance: Evidence from Italian family firms», Journal of Corporate Finance, 2008
3. Ernst and Young, «Opportunity in Adversity», U.S.A., 2010

4. Longenecker J., Moore C., Petty W. «Management μικρομεσαίων επιχειρήσεων», Εκδόσεις Ελλην, Αθήνα, 2005
5. Moores K., «Paradigms and theory building in the domain of business families», Family Business Review, 2009, Σελ: 22
6. Neubauer F. & Lank A. G., «The Family Business: its Governance for Sustainability», Routledge, New York, 1998
7. Poza E., «Family business» 2nd edition, Mason, OH Thompson, 2007
8. Thompson A.A. , Strickland A.J. «Strategic Management: Concepts and Cases», Business Publications, Plano Texas, 1987, Σελ: 198 – 200
9. Ward J.L., «Keeping the Family Business Healthy: How to plan for Continuing Growth, Profitability and Family Leadership», Jossey – Bass Publishers, San Fransisco, CA., 1987, Σελ: 18 – 19

✓ Διαδικτυακές Πηγές

1. http://en.wikipedia.org/wiki/Family_business
2. <http://www.smetoolkit.org/smetoolkit/en/content/en/6735/Family-Business-Definitionand-Characteristics-%E2%80%93-Strengths-and-Weaknesses>
3. <http://www.efb-geef.eu/>

Κεφάλαιο 4: Case Study: Star Travel

Το ταξιδιωτικό γραφείο «Star Travel», ιδρύθηκε το έτος 1986 και έχει έδρα την πόλη της Θεσσαλονίκης, σε ιδιόκτητες εγκαταστάσεις στο κέντρο της πόλης. Οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης είναι ο Α.Κ. και η Β.Κ. (σύζυγοι). Η νομική μορφή της επιχείρησης είναι Ετερόρρυθμη Εταιρεία, ενώ η ονομασία «Star Travel», αποτελεί το διακριτικό τίτλο της επωνυμίας «Α. Κ. & Σια Ε.Ε.»¹³⁸.

Η εταιρεία δραστηριοποιείται στους τομείς του εισερχόμενου και εξερχόμενου τουρισμού, αναλαμβάνοντας υπεύθυνα, την παροχή υπηρεσιών στους ακόλουθους τομείς:

1. Διοργάνωση εκδρομών και περιόδων διακοπών, για συλλόγους, σωματεία, συνδέσμους επιχειρήσεων και εργαζομένους, σχολεία, κοινωνικές και αθλητικές ομάδες, κλπ.
2. Διοργάνωση σχολικών και φοιτητικών εκδρομών.
3. Διοργάνωση μεμονωμένων ταξιδίων, καθώς επίσης και γαμήλιων ταξιδίων και εξωτικών εκδρομών.
4. Διοργάνωση ταξιδίων κινήτρων (Incentives Travels)
5. Κρατήσεις ξενοδοχειακών καταλυμάτων και αεροπορικών εισιτηρίων
6. Διοργάνωση εκδηλώσεων και συνεδρίων
7. Οργάνωση τροφοδοσίας, για εκδηλώσεις, δεξιώσεις, γάμους (Catering)
8. Ενοικίαση λεωφορείων (πούλμαν), από δεκαπέντε (15), έως και εβδομήντα οκτώ (78) θέσεις.
9. Παροχή υπηρεσιών εκμάθησης ξένων γλωσσών και εκπαίδευσης πολιτισμού, σε οργανωμένα καλοκαιρινά group (summer camps).

Το ταξιδιωτικό γραφείο «Star Travel», διαθέτει επίσης ιδιόκτητα τουριστικά λεωφορεία, από δεκαπέντε (15) έως και εβδομήντα οκτώ (78) θέσεων, on line συστήματα

¹³⁸ http://www.startravel.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=13

ξενοδοχειακών κρατήσεων ξενοδοχειακών δωματίων, σε περισσότερα από εκατό χιλιάδες (100.000) ξενοδοχεία σε όλο τον κόσμο, καθώς επίσης και μηχανογραφημένο σύστημα, με το πρόγραμμα «grouptravel», της εταιρείας META. Παράλληλα, εκτός από on line συστήματα ξενοδοχειακών κρατήσεων το ταξιδιωτικό γραφείο διαθέτει και on line σύστημα κρατήσεων αεροπορικών εισιτηρίων (sabre). Είναι αρκετά σημαντικό να τονιστεί ότι, για τη λειτουργία και την υποστήριξη των on line συστημάτων η εταιρεία διαθέτει ένα άρτια εκπαιδευμένο και εξειδικευμένο προσωπικό, για την άψογη και ταχύτατη εξυπηρέτηση των πελατών¹³⁹.

Γενικά, η φιλοσοφία του ταξιδιωτικού γραφείου «Star Travel» είναι η παροχή μιας συνολικής εξυπηρέτησης (total quality management), προς τους πελάτες που ενδιαφέρονται να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες και τις παροχές που προσφέρει η εταιρεία. Το ταξιδιωτικό γραφείο επίσης εφαρμόζει το management της αποδοτικής διαχείρισης (yield management). Η εταιρεία στηριζόμενη στην πολύχρονη εμπειρία της, στην τεχνολογική της υποδομή και στο άψογα καταρτισμένο προσωπικό της, διεκπεραιώνει κάθε ταξιδιωτική ή ψυχαγωγική ανάγκη που εκφράζουν οι πελάτες της. Ο συνδυασμός της προσφοράς άνετων, οικονομικών αεροπορικών πτήσεων με τη μέγιστη δυνατή ποιότητα υπηρεσιών, προσδιορίζει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης, που δεν είναι άλλο από το «value for money». Αυτό ακριβώς το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του ταξιδιωτικού γραφείου «Star Travel», δεν είναι τίποτε περισσότερο από τη συνισταμένη της εμπειρίας, της οργάνωσης, της ταύτισης με τις ανάγκες του πελάτη, την επιλογή των κατάλληλων συνεργατών σε όλο τον κόσμο, του εξειδικευμένου προσωπικού και φυσικά της αγάπης για τη δουλειά.

Όλα αυτά τα χρόνια λειτουργίας του ταξιδιωτικού γραφείου, η διοίκηση, σε συνεργασία με το προσωπικό, έχουν καταφέρει να δημιουργήσουν έναν σταθερό και αναγνωρίσιμο πελατολόγιο, με μερικές από τις πιο ισχυρές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην ελληνική αγορά. Οι πελάτες της επιχείρησης είναι¹⁴⁰:

1. Ελληνικά Ταχυδρομεία Θεσσαλονίκης
2. Ελληνική Βιομηχανία Ζάχαρης
3. Vianex A.E.
4. Adrenaline A.E.
5. Triena Congress

¹³⁹ http://www.startravel.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=2

¹⁴⁰ http://www.startravel.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=2

6. Faran A.B.E.E.
7. Γερολυμάτος Α.Β.Ε.Ε.
8. Φαρμασυν Α.Ε.
9. Ευρωπαϊκή Αναπτυξιακή Α.Ε.

Πελάτες του ταξιδιωτικού γραφείου είναι ακόμη:

1. Επιτροπή Ερευνών Πανεπιστημίου Θεσσαλίας
2. Επιτροπή Ερευνών Αριστοτέλειου Πανεπιστημίου
3. Κ.Ε.Κ. Τεχνόπολις
4. ΟΚΑΝΑ
5. Πανελλήνια Ομοσπονδία Ποντίων

Για την πιο αντιπροσωπευτική αποτύπωση της πραγματικής εικόνας και θέσης που έχει το ταξιδιωτικό γραφείο «Star Travel», κρίνεται σκόπιμη η παρουσίαση μιας ανάλυσης S.W.O.T., μέσα από την οποία, μπορεί κάποιος να σχηματίσει τεκμηριωμένη άποψη της εξεταζόμενης επιχείρησης. Μια ανάλυση S.W.O.T. απαρτίζεται από τέσσερα (4) πλαίσια εξέτασης, με τις εξής περιγραφές: Δυνάμεις (Strengths), Αδυναμίες (Weaknesses), Ευκαιρίες (Opportunities), Απειλές (Threats)¹⁴¹.

✓ Δυνάμεις (Strengths)

- i. Το ταξιδιωτικό γραφείο «Star Travel», έχει τη δυνατότητα να συνεργάζεται με πολύ μεγάλες εταιρείες tour operator (TUI, Thompson), οι οποίες παρέχουν τη δυνατότητα άμεσης εξυπηρέτησης, μέσω ιδιόκτητων στόλων αεροπλάνων. Επίσης, η συνεργασία με τέτοιες επιχειρήσεις κολοσσούς, εξασφαλίζει την εύρεση και αγορά των καλύτερων και πιο οικονομικών τουριστικών πακέτων που κυκλοφορούν στην αγορά.
- ii. Η πολύχρονη και συνεπής δράση της επιχείρησης όλα αυτά τα χρόνια, από την ίδρυσή της, της προσφέρουν ένα πολύ δυνατό brand name στην αγορά των τουριστικών επιχειρήσεων, εξασφαλίζοντας της μεγάλο μερίδιο της αγοράς.

¹⁴¹ Wheelen L.T. – Hunger J.D. (2004), «Strategic Management and Business Policy», 9th Edition, Pearson, Σελ: 109 – 110

- iii. Δύναμη της επιχείρησης είναι το εξειδικευμένο της προσωπικό, το οποίο με την κατάλληλη κατάρτιση και εκπαίδευση και με την τεχνολογική υποδομή που τους παρέχεται, προσφέρουν τις αρτιότερες υπηρεσίες που μπορεί να λάβει και ο πλέον απαιτητικός ταξιδιώτης.
- iv. Το ταξιδιωτικό γραφείο «Star Travel», εκτός από την ενοικίαση πούλμαν που μπορεί να προβεί, για την κάλυψη έκτακτων αναγκών που προκύπτουν, διαθέτει και ένα στόλο από ιδιόκτητα μεταφορικά μέσα (πούλμαν όλων των διαστάσεων και του αριθμού θέσεων), με τη βοήθεια των οποίων καταφέρνει να σχεδιάζει, με μεγαλύτερη ευκολία και περισσότερη οικονομία για τον πελάτη, τουριστικά πακέτα.
- v. Το καταναλωτικό κοινό της επιχείρησης δεν περιορίζεται σε ένα συγκεκριμένο target group. Αντίθετα, είναι αρκετά διευρυμένο, περιλαμβάνοντας, φοιτητές, μαθητές, ανεξάρτητους τουρίστες, ηλικιωμένους, συλλόγους εργαζομένων, συλλόγους ηλικιωμένων (ΚΑΠΥ), γενικότερα κάθε άνθρωπο που επιθυμεί να ταξιδέψει για αναψυχή ή για επαγγελματικούς λόγους, με τη μέγιστη οργάνωση και τον απόλυτο σεβασμό στις ανάγκες του.
- vi. Το ταξιδιωτικό γραφείο «Star Travel» είναι μια απόλυτα υγιής οικονομικά επιχείρηση, η οποία δεν στηρίζεται στον τραπεζικό δανεισμό για τη χρηματοδότησή της, δεν έχει δυσαρεστημένους προμηθευτές, μιας και τους αποπληρώνει όλους βάσει των συμφωνημένων όρων πληρωμής, ενώ και οι εργαζόμενοι της είναι απόλυτα ικανοποιημένοι και ευχαριστημένοι.

Αδυναμίες (Weaknesses)

- i. Ένα από τα βασικότερα μειονεκτήματα που παρουσιάζει το ταξιδιωτικό γραφείο «Star Travel», σχετίζεται περισσότερο με εξωγενείς παράγοντες, κυρίως λόγω της φύσης του επαγγέλματος. Για παράδειγμα, τον τουριστικό κλάδο, σε παγκόσμιο επίπεδο τον επηρεάζει πολύ σοβαρά μια τρομοκρατική ενέργεια που μπορεί να συμβεί σε κάποιο μέρος τους κόσμου, όπου έχει οργανωθεί η εκτέλεση ενός τουριστικού πακέτου. Ένα άλλο απρόβλεπτο γεγονός μπορεί να είναι μια φυσική καταστροφή (σεισμός, πλημμύρα, κλπ.), ή ακόμη και μια οικονομική καταστροφή που μπορεί να υποστεί ένας συνεργάτης (χρεοκοπία).
- ii. Η δύσκολη οικονομική περίοδος που διανύει η Ελλάδα, από το έτος 2008 έως και τις ημέρες μας, έχει επηρεάσει αρνητικά και τον τουριστικό κλάδο. Ειδικότερα, στην

περίπτωση της επιχείρησης «Star Travel», το πρόβλημα εντοπίζεται στους τρόπους πληρωμής των πελατών της. Όλοι σχεδόν οι πελάτες αγοράζουν τα τουριστικά πακέτα με πίστωση, δυσχεραίνοντας την επιχείρηση στην κατάρτιση ενός αποτελεσματικού προγράμματος ταμειακών ροών.

- iii. Ο τουρισμός στην Ελλάδα ως φαινόμενο, χαρακτηρίζεται από την έντονη εποχικότητά του. Οι άνθρωποι επιλέγουν τους ανοιξιάτικους και καλοκαιρινούς μήνες κυρίως, να πραγματοποιήσουν ταξίδια και εκδρομές για αναψυχή, με συνέπεια, τους χειμερινούς μήνες να υπάρχει μια στασιμότητα. Το ταξιδιωτικό γραφείο, σε συνεννόηση με τους μεγάλους συνεργάτες που διαθέτει σε όλο τον κόσμο, θα πρέπει να δημιουργήσει εκείνα τα ταξιδιωτικά πακέτα τα οποία θα είναι αρκετά ελκυστικά σε δραστηριότητες και τιμές, προκειμένου να καλύψει και αυτό το κενό που δημιουργείται στην έντονα μεταβαλλόμενη αγορά.

Ευκαιρίες (Opportunities)¹⁴²

- i. Τα τελευταία χρόνια, με τη νομοθεσία στον τουριστικό κλάδο να κινείται σε πιο εντατικούς ρυθμούς, υπάρχει ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του κλάδου των ταξιδιωτικών γραφείων, μέσα από την παροχή επιδοτήσεων στην προβολή αυτών (40%). Αυτό είναι και ένα τμήμα επί των συνολικών εργασιών της επιχείρησης, όπου μπορεί να επικεντρωθεί η διοίκηση και μέσα από την κατάλληλη οργάνωση και τον προγραμματισμό να κάνει ακόμη περισσότερο γνωστή την εικόνα και το προφίλ της σε όσο γίνεται μεγαλύτερο καταναλωτικό κοινό.
- ii. Παράλληλα με την προώθηση των τουριστικών πακέτων και σε συνδυασμό με την οικονομική ευμάρεια που διακρίνει την επιχείρηση, μπορεί να υπάρξει γεωγραφική επέκτασή της και σε άλλες περιοχές της χώρας. Η επέκταση αυτή μπορεί να επέλθει με τη χρήση του συστήματος franchising, παρέχοντας τη δυνατότητα ίδρυσης καταστημάτων. Η μέθοδος αυτή είναι σύγχρονη, ασφαλής και γίνεται μια άμεση διαφήμιση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης σε ευρύτερο πεδίο.
- iii. Το διαδίκτυο είναι ένα μέσο επικοινωνίας ευρύτατα διαδεδομένο σε όλο τον κόσμο. Η αποδοτική χρήση ενός τέτοιου τεχνολογικού επιτεύγματος, μπορεί να δώσει τη

¹⁴² ICAP (2008), «Κλαδική Μελέτη – Τουριστικά – Ταξιδιωτικά Γραφεία», Αθήνα, Σελ: 5 – 16

δυνατότητα στην επιχείρηση να προωθήσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρει, αυξάνοντας τον κύκλο εργασιών της και παράλληλα να δυναμώσει ακόμη περισσότερο το μερίδιο αγοράς της στον κλάδο.

Απειλές (Threats)

- i. Η σημαντικότερη ίσως απειλή που καλείται να αντιμετωπίσει, όχι μόνο το ταξιδιωτικό γραφείο «Star Travel», αλλά και όλες σχεδόν οι επιχειρήσεις της χώρας, είναι το δυσμενές οικονομικό και επιχειρηματικό πλαίσιο λειτουργίας. Δεν υπάρχει ένα οριοθετημένο χρονικά πλάνο εξόδου από την οικονομική κρίση και αυτό καθιστά προβληματική την όποια προσπάθεια προγραμματισμού δράσεων.
- ii. Η Ελλάδα, μια χώρα με τον τουρισμό να αποτελεί τη «βαριά της βιομηχανία», διαθέτει έναν πολύ μεγάλο αριθμό τουριστικών γραφείων για τα δεδομένα της. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι ο συνολικός αριθμός ταξιδιωτικών γραφείων στην Ελλάδα αυτή τη στιγμή είναι 6.000, ίδιος με τον αριθμό που υπάρχει και στη Γερμανία, εν αντιθέσει με την Πορτογαλία, μια δυνατή στον τουριστικό κλάδο αγορά, η οποία διαθέτει συνολικά 1.200 ταξιδιωτικά γραφεία. Η πληθώρα αυτή των επιχειρήσεων προκαλεί στρεβλώσεις στον ανταγωνισμό και δημιουργούνται φαινόμενα «κανιβαλισμού».
- iii. Η Ευρωπαϊκή Ένωση με την πολιτική που ακολουθεί αναφορικά με την πορεία του νομίσματος του ευρώ, δεν βοηθάει με τον πλέον ιδανικό τρόπο στην ανάπτυξη του κλάδου. Η δυσχέρεια που υπάρχει μετά το έτος 2011, σχετικά με την κυκλοφορία χρήματος στην αγορά, οφείλεται κατά κύριο λόγο σε αυτή την άκαρπη πολιτική λιτότητας και υποβάθμισης του νομίσματος.

Η εταιρεία «Star Travel», διαθέτει ένα αρκετά μεγάλο μερίδιο αγοράς στην περιοχή της Βόρειας Ελλάδος, το οποίο ανέρχεται στο 12,5%. Οι κυριότεροι ανταγωνιστές της επιχείρησης, στον ευρύτερο χώρο της Βόρειας Ελλάδος, είναι οι εξής¹⁴³:

1. Zorpidis Travel (Ζορπίδης Τουριστικός Οργανισμός Α.Ε.Ε.), με μερίδιο αγοράς 14%.
2. Interprimius Travel Services Ε.Π.Ε., με μερίδιο αγοράς 9%.
3. Alvia Travel (Αλβια Τράβελ Μονοπρόσωπη Ε.Π.Ε.), με μερίδιο αγοράς 6,5%

¹⁴³ ICAP (2008), «Κλαδική Μελέτη – Τουριστικά – Ταξιδιωτικά Γραφεία», Αθήνα, Σελ: 5 – 16

4. Diesel Travel (Γεωργιάδης I.M. & Σια E.E.), με μερίδιο αγοράς 3,2%
5. Κίνηση A.T.E., με μερίδιο αγοράς 1,7%

Όλα τα υπόλοιπα ταξιδιωτικά γραφεία που δραστηριοποιούνται στην υπόψη αγορά, καταλαμβάνουν ένα πολύ μικρό μερίδιο έκαστος, με συνέπεια να μην είναι άμεσα μετρήσιμα.

Το ταξιδιωτικό γραφείο «Star Travel», δεν στηρίζει την προβολή των υπηρεσιών και των προϊόντων του σε κάποια οργανωμένη διαφημιστική καμπάνια. Το μοναδικό μέσο με το οποίο προβάλλεται η επιχείρηση είναι το διαδίκτυο (internet). Μέσω του διαδικτύου η επιχείρηση προωθεί κάθε μήνα περίπου 80.000 newsletters σε emails παλιών αλλά και νέων πελατών, και στα οποία προβάλλεται ένα συγκεκριμένο τουριστικό πακέτο ή και περισσότερα ακόμη. Το κόστος προβολής μέσω του διαδικτύου είναι μηδενικό και το μόνο που απαιτείται είναι η εξοικείωση του ατόμου που χειρίζεται τη διαφημιστική προβολή της επιχείρησης, με την τεχνολογία. Τα οφέλη από τη διαδικτυακή διαφήμιση είναι πολλαπλά, μιας και όσο περισσότερα άτομα μπορούν να διαβάσουν το newsletter που θα τους αποσταλεί, τόσο μεγαλύτερη είναι και η προώθηση των υπηρεσιών της επιχείρησης.

Παλαιότερα, η διοίκηση της επιχείρησης είχε προχωρήσει στην προβολή διαφημιστικών μηνυμάτων μέσω της τηλεόρασης και ειδικότερα στους τηλεοπτικούς σταθμούς «Μακεδονία TV» και «Αγγελιοφόρο» της περιοχής της Βορείου Ελλάδος. Τα διαφημιστικά αυτά trailer όμως τα διέκοψε η εταιρεία, λόγω του πολύ υψηλού κόστους που είχαν, χωρίς να αποφέρουν τα ανάλογα κέρδη. Διαφημιστικά μηνύματα σε ραδιοφωνικούς σταθμούς δεν επιδίωξε ποτέ η επιχείρηση να προβάλει, μιας και το ραδιόφωνο, για τη συγκεκριμένη μορφή της επιχείρησης που εξετάζεται, δεν αποτελεί άμεσο τρόπο διαφήμισης. Επίσης, δεν προχώρησαν οι διοικούντες ποτέ σε κάποια διαφημιστική καταχώρηση σε περιοδικά ή εφημερίδες μιας και είναι αποδοτικός τρόπος προβολής. Τέλος, η ρίψη φέιγ – βολάν χαρακτηρίζεται από πολύ μικρό κόστος, αλλά για είναι αποδοτικός ο τρόπος αυτός διαφήμισης χρειάζεται συνεχή παρακολούθηση και κυρίως πολλές επαναληπτικές προσπάθειες.

Εξετάζοντας γενικότερα τον κλάδο των ταξιδιωτικών γραφείων στην ευρύτερη περιοχή της Βορείου Ελλάδος και της Μακεδονίας, θα μπορούσαμε συμπερασματικά να καταλήξουμε στα ακόλουθα¹⁴⁴:

¹⁴⁴ ICAP (2008), «Κλαδική Μελέτη – Τουριστικά – Ταξιδιωτικά Γραφεία», Αθήνα, Σελ: 5 – 16

1. Υπάρχει μια γενικότερη κρίση, οικονομική και κοινωνική, η οποία δημιουργεί προβλήματα και στην τουριστική κίνηση. Εντούτοις, λόγω της φύσης του επαγγέλματος αλλά και της υποδομής που σε μερικές περιπτώσεις υπάρχει, εμφανίζονται ορισμένες δυνατότητες ανάπτυξης.
2. Η Μακεδονία έχει την τύχη να διαθέτει μια εξαιρετική, από όλες τις απόψεις περιοχή, αυτή της Χαλκιδικής. Η περιοχή χαρακτηρίζεται για το υπέροχο τοπίο της, την εξαιρετική ποιότητα των υποδομών της, τα χιονοδρομικά της κέντρα, που εξυπηρετούν και τη διενέργεια εκδρομών κατά τους χειμερινούς μήνες.
3. Επίσης, η περιοχή της Μακεδονίας διαθέτει το Κέντρο Διάδοσης Τεχνολογίας και Πολιτισμού, καθώς επίσης και το Πλανητάριο, τα οποία αποτελούν πόλο έλξης για πολλούς ανθρώπους. Οι υπεύθυνοι όμως θα πρέπει να φροντίσουν να γίνει προβολή των ανωτέρω ιδρυμάτων και στο εξωτερικό, ώστε με τον τρόπο αυτό να γίνει προώθηση εκδρομών και επισκέψεων και σε ανθρώπους εκτός Ελλάδος, για να έρθουν στην Μακεδονία.
4. Τέλος, υπάρχει ένα είδος κορεσμού των προορισμών που προσφέρονται για τη διεξαγωγή των καθιερωμένων πενθημέρων σχολικών εκδρομών, που οργανώνονται κάθε χρόνο, τους μήνες Απρίλιο και Μάιο. Η πόλη της Θεσσαλονίκης θα μπορούσε να προχωρήσει σε μια οργανωμένη διαφημιστική προβολή της πόλης και της περιοχής γενικότερα, ώστε με τον τρόπο αυτό να αποκτήσει σταδιακά ένα αρκετά ικανοποιητικό μερίδιο επί της συγκεκριμένης αγοράς ταξιδιωτών.

Βιβλιογραφία 4^ο Κεφαλαίου

✓ Ελληνική

1. ICAP (2008), «Κλαδική Μελέτη – Τουριστικά – Ταξιδιωτικά Γραφεία», Αθήνα, Σελ: 5 – 16

✓ Ξενόγλωσση

1. Wheelen L.T. – Hunger J.D. (2004), «Strategic Management and Business Policy», 9th Edition, Pearson, Σελ: 109 – 110

✓ Διαδικτυακές Πηγές

1. http://www.starttravel.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=13
2. http://www.starttravel.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=2
3. http://www.starttravel.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=2

Κεφάλαιο 5: Συμπεράσματα

Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις συμπεριφέρονται μέσα στην οικονομία με τρόπο μοναδικό και ξεχωριστό, διαφορετικό από των τρόπο λειτουργίας των μη οικογενειακών επιχειρήσεων. Η οικογενειακή επιχείρηση θεωρείται ως ένα ζωντανό σύστημα, το οποίο αποτελείται από δυο (2) μέρη: από την οικογένεια και την επιχείρηση. Η συνύπαρξη των δυο αυτών μεταβλητών μπορεί να δημιουργήσει ιδανικούς συνδυασμούς, αλλά και ολέθριες συγκρούσεις. Όπως αναφέρθηκαν και ανωτέρω, ορισμένα από τα χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις οικογενειακές επιχειρήσεις είναι η έννοια της υπεύθυνης διαχείρισης, η δυνατότητα κατάρτισης ενός ευέλικτου προϋπολογισμού εξόδων, καθώς και η συνύπαρξη του συναισθήματος με την επιχειρηματικότητα¹⁴⁵.

Στη σημερινή οικονομική κατάσταση της παγκόσμιας οικονομίας, μια οικογενειακή επιχείρηση για να ανταπεξέλθει στις δυσκολίες, στα εμπόδια και τις προκλήσεις που της παρουσιάζονται θα πρέπει να ακολουθήσει κάποια βήματα, πολύ σημαντικά που θα τις επιτρέψουν να προστατευθεί και να λειτουργήσει με σχετική ασφάλεια. Τα βήματα αυτά είναι¹⁴⁶:

1. Προσδιορισμός του οράματος και των στόχων, αναφορικά με το μέλλον της επιχείρησης, ελέγχοντας τη συμβατότητα των στόχων αυτών με τις αξίες που διέπουν τα μέλη της οικογενειακής επιχείρησης. Για παράδειγμα, η συμβατότητα επικεντρώνεται στα στοιχεία ελέγχου, στην εμπιστοσύνη που αποδίδεται σε άτομα εκτός οικογένειας, στη στάση που τηρείται έναντι του ενδεχομένου ανάληψης ρίσκου, κλπ.
2. Διαμόρφωση ενός στρατηγικού σχεδιασμού, ο οποίος θα επιτρέπει τη συμμετοχή και άλλων στρατηγικών ανάπτυξης αυξημένου ρίσκου, όπως είναι για παράδειγμα, οι εξαγορές, η διεθνοποίηση κλπ.
3. Ανάπτυξη εξελιγμένων διοικητικών δομών και καναλιών επικοινωνίας, μέσα από τη συμμετοχή του ανθρώπινου κεφαλαίου. Καθώς η επιχείρηση αναπτύσσεται πέρα από τη συμμετοχή των οικογενειακών πόρων, ο ή οι επικεφαλής της οικογενειακής

¹⁴⁵ Κεφαλάς Α.Γ., «Οικογενειακές Επιχειρήσεις στη Νέα Οικονομία» Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα, 2008, Σελ: 17 – 19

¹⁴⁶ <http://epixeirein.gr/2008/03/25/%E2%80%9C10>

επιχείρησης θα πρέπει να προσλάβουν χαρισματικούς και έμπιστους διευθυντές, οι οποίοι δεν θα ανήκουν στην οικογένεια.

4. Ανάπτυξη ενός πλάνου διοίκησης για το σωστό χειρισμό των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων. Το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης θα πρέπει να συντονίζει τις στρατηγικές και να διασφαλίσει μέσω των συστημάτων διαχείρισης και εξουσιοδότησης ότι τα λειτουργικά ζητήματα αντιμετωπίζονται αποτελεσματικά από τις εκτελεστικές ομάδες.
5. Ο χρηματοοικονομικός προγραμματισμός της επιχείρησης θα πρέπει να προβλέπει τη διασφάλιση του απαραίτητου κεφαλαίου για την επιβίωση και την ανάπτυξη της επιχείρησης, καθώς και της ρευστότητας για κάλυψη αναγκών.
6. Θα πρέπει να προβλεφθεί η ανάπτυξη μιας διαδικασίας προγραμματισμού διαδοχής, που θα εξασφαλίσει την ομαλή μετάβαση από γενιά σε γενιά. Το σχέδιο θα περιγράφει πώς γίνεται η διαδοχή, πώς θα γαλουχηθεί και θα εκπαιδευτεί ο διάδοχος και, φυσικά, πότε θα αποσυρθεί ο ιδρυτής. Πρέπει επίσης να εξεταστούν και οι οικονομικές επιπτώσεις της διαδοχής της επιχείρησης.

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις, μέσα σε μια τόσο κρίσιμη και δύσκολη οικονομικά περίοδο, όπως είναι αυτή που διανύουμε, έχουν την ευκαιρία να αναπτυχθούν δυναμικά. Τρία (3) είναι τα πιο δυνατά τους σημεία:¹⁴⁷

- Η πιο σημαντική δυναμική, που δίνει μεγαλύτερη προοπτική στις οικογενειακές επιχειρήσεις, σε σύγκριση με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις, πέρα από την κερδοφορία της, είναι ένα σύνολο από συναισθηματικούς παράγοντες, όπως η συνέχιση της επιχείρησης στις επόμενες γενιές, η δημιουργία ενός πιο δυνατού ονόματος της επιχείρησης, και κατ' επέκταση της οικογένειας, η περαιτέρω αναγνώριση από την κοινωνία κτλ. Αυτό ουσιαστικά αποτελεί καθοριστικό παράγοντα και μια ευκαιρία για ενδυνάμωση του σκοπού της οικογένειας και της επιχείρησης.
- Το κοινό όραμα και ο κοινός σκοπός, ισχυροποιούν την επιχείρηση έναντι της κρίσης, μιας και η οικογένεια μπορεί να λάβει πιο αυστηρά μέτρα και να έχει περισσότερη πειθαρχία και έλεγχο στο συναίσθημα. Τα μέλη της οικογένειας αναλαμβάνουν περισσότερο ενεργό και προσωπικό ρόλο και εργάζονται πιο σκληρά και εντατικά, σε

¹⁴⁷ <http://www.businesscoachinglab.gr/page.aspx?itemID=SPG67>

αντίθεση με κάποια μη οικογενειακή επιχείρηση. Υπάρχει δηλαδή μια πιο μακροπρόθεσμη δέσμευση.

- Μια οικογενειακή επιχείρηση μπορεί να έχει λιγότερες απώλειες από την κρίση και μπορεί να περιορίσει τα κόστη, καθώς τα άτομα σε μια δύσκολη περίοδο ενδέχεται να εργάζονται εκεί με πολύ χαμηλές ή και μηδενικές αποδοχές, για ένα χρονικό διάστημα που εκείνοι θα ορίσουν.

Από όλα τα ζητήματα όμως που μπορεί να απασχολούν τις οικογενειακές επιχειρήσεις σε βραχυπρόθεσμο ή μακροπρόθεσμο ορίζοντα, το πιο σημαντικό από όλα είναι εκείνο που αφορά το θέμα της επιτυχούς μετάβασης της διοίκησης στην επόμενη γενιά. Σε μια τόσο αναπτυσσόμενη και ταχύτατα κινούμενη διεθνή αγορά, ο σύγχρονος επιχειρηματίας καλείται να προχωρήσει στην εκπόνηση των ακόλουθων βημάτων, με σκοπό την επιβίωση αρχικά της επιχείρησής του και μετέπειτα την επίτευξη αποτελεσματικής διαδοχής¹⁴⁸:

- i. Να προτρέπει τους συνεργάτες του να συμμετέχουν στη δημιουργία του μέλλοντος της εταιρείας για την οποία εργάζονται.
- ii. Να θέτει προς συζήτηση το επιχειρηματικό σύστημα διοίκησης.
- iii. Να προσφέρει στους συνεργάτες του όραμα και ευκαιρίες εξέλιξης.
- iv. Να ζητά τη γνώμη τους και να ακούει τις συμβουλές τους.
- v. Να προσδιορίζει ξεκάθαρους αντικειμενικούς σκοπούς και να ελέγχει την υλοποίηση αυτών.
- vi. Να υπολογίζει τις ανάγκες των συνεργατών του.
- vii. Να γνωστοποιεί στους συνεργάτες του τα οικονομικά αποτελέσματα της επιχείρησης.
- viii. Να λαμβάνει γρήγορες αποφάσεις.
- ix. Να ενθαρρύνει όλους τους εργαζόμενους και τους συνεργάτες του να παίρνουν αποφάσεις και να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες.

Οι επικεφαλής της οικογενειακής επιχείρησης θα πρέπει να θέτουν τις βάσεις για τη μετάβαση στην επόμενη γενιά, με πολύ καλά αποτελέσματα, αποτελώντας το παράδειγμα για τους νέους, για τους διαδόχους τους. Το πέρασμα της επιχειρηματικής δραστηριότητας από τη μια γενιά στην άλλη δεν είναι καθόλου απλή υπόθεση. Επίσης, παρατηρείται ότι σε περιόδους ύφεσης ή όξυνσης του ανταγωνισμού ή αλλαγών στο επιχειρηματικό πεδίο,

¹⁴⁸ <http://franchiseportal.gr/el/sections/114/articles/491-e-sunekhise-tes-oikogeneiakas-epikheireses-ala-pos>

επιδεινώνονται οι καταστάσεις, μιας και η διαχείριση της μετάβασης απαιτεί συμπυκνωμένη εμπειρία, ξεκάθαρη στρατηγική ή σωστές αντιδράσεις σε ένα τοπίο που η συνεχής αλλαγή καθορίζει τα πάντα. Μια επιχείρηση για να σταθεί αποτελεσματικά σε μια αγορά, δυνατά και ανταγωνιστικά, πρέπει να είναι ενωμένη έναντι του ανταγωνισμού, και όχι διασπασμένη, από εσωτερικές διαμάχες. Για να αποφύγει τις συγκρούσεις απαιτούνται ξεκάθαροι κανόνες. Οι κανόνες πρέπει να τηρούνται από όλους στο εσωτερικό της ομάδας και στο κάθε μέλος της οικογενειακής επιχείρησης πρέπει να αποδίδεται ακριβής ρόλος και να τηρείται μια συγκεκριμένη αυτονομία.

Βιβλιογραφία 5^ο Κεφαλαίου

✓ Ελληνική

1. Κεφαλάς Α.Γ., «Οικογενειακές Επιχειρήσεις στη Νέα Οικονομία» Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα, 2008, Σελ: 17 – 19

✓ Διαδικτυακές Πηγές

1. <http://epixeirein.gr/2008/03/25/%E2%80%9C10>
2. <http://www.businesscoachinglab.gr/page.aspx?itemID=SPG67>
3. <http://franchiseportal.gr/el/sections/114/articles/491-e-sunekhise-tes-oikogeneiakes-epikheireses-ala-pos>

Βιβλιογραφία

Ελληνική:

1. Βερναρδάκης Ν. Ραφαηλίδης Α. Τσελεκίδης Γ. «Μεταφορά Τεχνολογίας & Τεχνολογική Συσσώρευση: Η Περίπτωση της Ελλάδας» Πρόγραμμα ΠΕΝΕΔ – Γ.Γ.Ε.Τ., 2001
2. Βασιλειάδης, Α. «Επιχειρηματικότητα - Αρχικές προσεγγίσεις», Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας, 2008
3. Γεωργαντά Ζ., «Επιχειρηματικότητα & Καινοτομίες», Εκδόσεις Ανίκουλα, Θεσσαλονίκη, 2003
4. Δημητριάδη Ζ., «Μεθοδολογία επιχειρηματικής έρευνας», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 2000
5. Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ., «Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ., Αθήνα, 2009
6. Ζοπουνίδης Κ., Βούλγαρη Φ., «Χρηματοοικονομική Στρατηγική Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2000
7. ICAP (2008), «Κλαδική Μελέτη – Τουριστικά – Ταξιδιωτικά Γραφεία», Αθήνα, Σελ: 5 – 16
8. Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (Ι.Ο.Β.Ε.) «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα: 2008 – 2009», Ι.Ο.Β.Ε., Ιανουάριος 2010
9. Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (Ι.Ο.Β.Ε.), «Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2010 – 2011», Global Entrepreneurship Monitor, Αθήνα, 2012
10. Immink R. & B. O' Kane, «Ξεκινώντας τη Δική σου Επιχείρηση», Εκδόσεις Σφακιανάκη, Θεσσαλονίκη 2004
11. Ιωάννου Κ., «Ο Οδηγός του Νέου Επιχειρηματία», Εκδόσεις Παπασωτηρίου, Αθήνα 2001
12. Κανελλόπουλος Χ., «Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα», Αθήνα, 1994
13. Καραγιάννης Α.Δ., «Επιχειρηματικότητα, Αβεβαιότητα και Ενδεχόμενη Έκπληξη», Θεσσαλονίκη, 1996

14. Καραγιάννης Α.Δ., «Τι είναι η Επιχειρηματικότητα», Βήματα στην Ανάπτυξη Νο 2, 1992
15. Καραγιάννης Α.Δ., «Επιχειρηματικότητα & Οικονομία», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 1999
16. Karagiannis A.D. «The Entrepreneurial Function in Economic Literature: A Synoptic Review», 1990
17. Καρβούνης Σ. «Διαχείριση Τεχνολογίας & Καινοτομίας», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα, 1995
18. Katsikis, I. and Kyrgidou, L. «Entrepreneurship in teleology: the variety of the forms», International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 2009
19. Κεφαλάς Α.Γ., «Οικογενειακές Επιχειρήσεις στη Νέα Οικονομία» Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα, 2008
20. Koutsou, S., Iakovidou, O., Gotsinas, N. «Women's cooperatives in Greece: An ongoing story of battles, successes and problems», 2003
21. Longenecker J., Moore C., Petty W. «Management μικρομεσαίων επιχειρήσεων», Εκδόσεις Ελλην, Αθήνα, 2005
22. Meyer E.C., Allen K.R. «Επιχειρηματικότητα», εκδόσεις Ίων, Αθήνα, 2004
23. Πετράκης, Π. «Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις Πανεπιστημίου Αθηνών, Αθήνα, 2004
24. Sigopolis N., «Διοίκηση Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων», εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα, 2001
25. Σύνδεσμος Βιομηχάνων Βορείου Ελλάδος (Σ.Β.Ε.Ε.), «Καινοτομία – ο δρόμος για την επιτυχία», Θεσσαλονίκη, 2006
26. Τσιπούρη Ε. «Εμπόδια στις Καινοτομίες», Γ.Γ.Ε.Τ., Μελέτη της Καινοτομίας των Επιχειρήσεων στην Ελλάδα, Αθήνα, 1996
27. Χρηστάκης Μ., «Περιβάλλον και Εκπαίδευση στην Επιχειρηματικότητα», Εκδόσεις Προπομπός, 2003

Ξενογλώσση:

1. American Heritage Dictionary, 1992
2. Astrachan J. H., «Strategy in family business: Toward a multidimensional research agenda», Journal of Family Business Strategy, 1, 2010
3. Brockhaus H.R., «The Psychology of the Entrepreneur», Encyclopedia of Entrepreneurship, New Jersey, Prentice Hall, 1982
4. Carlson B., «Technological Systems and Economic Performance», Edward Elgar Publications, London, 1996
5. Carree, M. and Thurik, R. «The impact of Entrepreneurship on Economic Growth», 2002
6. Clamp, C. and Alhamis, I. «Social Entrepreneurship in the Mondragon Co-operative Corporation and the Challenges of Successful Replication», The Journal of Entrepreneurship, 2010
7. Coombs R., «Τεχνολογικές Ευκαιρίες και Βιομηχανική Οργάνωση», Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα, 1991
8. Cucculelli M. & Micucci G., «Family succession and firm performance: Evidence from Italian family firms», Journal of Corporate Finance, 2008
9. Cunningham, J. B. and Lischeron, J. «Defining Entrepreneurship», Journal of Small Business Management, 1991
10. Drucker, F.P., «The Discipline of Innovation», Harvard Business Review on the Innovative Enterprise, H. B. S. Press, Boston Massachusetts, 2003
11. Dosi G., «The Nature of the Innovative Process», Technical Change and Economic Theory, Pinter Publications, London, 1988
12. Ely R. T. and Hess R. H., «Outlines of Economics», 6th Ed. New York, MacMillan, 1937
13. Ernst and Young, «Opportunity in Adversity», U.S.A., 2010
14. European Commission «The life of women and men in Europe – A statistical portrait, data 1980 – 2002», Luxembourg: Office of publications of European Commission, (2002b)
15. Freeman Ch., «The Economics of Industrial Innovation», Frances Pinter, London, 1982

16. Gaddam, S. «A Conceptual Analysis of Factors Influencing Entrepreneurship Behavior and Actions», ICFAI Journal of Management Research. Nov2007, Vol. 6 Issue 11, 2007
17. Geroski P.A., «Innovation and Competitive Advantage», Economics Department Working Papers No 159, Paris, 1995
18. Global Entrepreneurship Monitor, «Executive Report», 2009
19. Hebert, R.F. & Link, A.N. «In search of the meaning of entrepreneurship», Small Business Economics, 1989
20. Huisman, D. «Entrepreneurship: Economic and cultural influences on the entrepreneurial climate», European Research, 13(4), 10-17, 1985
21. Kent, C., Sexton, D. and Vesper, K., «Encyclopedia of Entrepreneurship», Prentice-Hall Inc. Englewood Cliffs, New Jersey, 1982
22. Moores K., «Paradigms and theory building in the domain of business families», Family Business Review, 2009
23. Morrison, A., «Entrepreneurship: What Triggers It?», International Journal of Entrepreneurial Behavior, 2000
24. Neubauer F. & Lank A. G., «The Family Business: its Governance for Sustainability», Routledge, New York, 1998
25. OECD (ORGANISATION OF ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT), «Women's Entrepreneurship: Issues and Policies», Background report prepared for OECD Conference on SMEs, Istanbul 5/6/2005
26. Poza E., «Family business» 2nd edition, Mason, OH Thompson, 2007
27. Schumpeter, J. A. «Can Capitalism Survive?», New York, Harper & Row, 1952
28. Sexton, D. and Smilor, R., «The Art and Science of Entrepreneurship», Ballinger Publishing Company, Cambridge, Massachusetts, 1986
29. Shapero A. «The Entrepreneurial Event», Toronto: Lexington Books, 1984
30. Singh, S. «Personality Characteristics, Work Values, and Live Styles of Fast- and Slow progressing Small-scale Industrial Entrepreneurs», Journal of Social Psychology, Vol. 129, No. 6, 1990
31. Thompson A.A. , Strickland A.J. «Strategic Management: Concepts and Cases», Business Publications, Plano Texas, 1987
32. Timmons, J. A. & Spinelli, S., «New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century», McGraw-Hill, International Edition, 2007

33. Ward J.L., «Keeping the Family Business Healthy: How to plan for Continuing Growth, Profitability and Family Leadership», Jossey – Bass Publishers, San Fransisco, CA., 1987
34. Weber, M. «Essays in sociology», London: Routledge & Kegan Paul, Original, 1948
35. Welsch H.P. «Entrepreneurship: The Way Ahead Routledge», New York, 2004
36. Wennekers, S., Thurik, R., van Stel, A. & Noorderhaven, N., «Uncertainty avoidance and the rate of business ownership across 22 OECD countries, 1976-2000», Institute for Development Strategies, 2005
37. Wennekers, S. & Thurik, R. «Linking Entrepreneurship and Economic Growth», Small Business Economics, 1999
38. Wheelen L.T. – Hunger J.D. (2004), «Strategic Management and Business Policy», 9th Edition, Pearson, Σελ.: 109 – 110
39. White A. M., Bruton G.D., «Η Στρατηγική Διαχείριση της Τεχνολογίας κα της Καινοτομίας», Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα, 2010

Διαδικτυακές Πηγές:

1. http://www.oecd.org/home/0,2987,en_2649_201185_1_1_1_1_1,00.html
2. http://www.mansfieldfdn.org/programs/program_pdfs/ent_thurow.pdf
3. http://www.ypodomes.com/show_news.php?news_id=13082
4. http://www.liaison.uoc.gr/documents/unistep/parousiaseis_plaisia_unistep/01_kainotomia_maramvelakhs.pdf
5. http://ec.europa.eu/cip/public_consultation/index_en.htm
6. http://en.wikipedia.org/wiki/Family_business
7. <http://www.smetoolkit.org/smetoolkit/en/content/en/6735/Family-Business-Definitionand-Characteristics-%E2%80%93-Strengths-and-Weaknesses>
8. <http://www.efb-geef.eu/>
9. <http://epixeirein.gr/2008/03/25/%E2%80%9C10>
10. <http://www.businesscoachinglab.gr/page.aspx?itemID=SPG67>
11. <http://franchiseportal.gr/el/sections/114/articles/491-e-sunekhise-tes-oikogeneiak-es-epikheireses-ala-pos>
12. http://www.starttravel.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=13
13. http://www.starttravel.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=2

14. http://www.starttravel.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=2

Άρθρα:

1. Κομσέλης Α. άρθρο στην εφημερίδα «Ελεύθερος Τύπος», τεύχος 38, 18-1-2011

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΡΑΙΑ

Παράρτημα

Αποτελέσματα Χρήσεως & Μερίδιο Αγοράς «Star Travel» (2006 – 2010)

	ΕΤΗ				
	2006	2007	2008	2009	2010
Κύκλος Εργασιών (Πωλήσεις)	1.281.334,00 €	1.345.400,70 €	1.412.670,74 €	1.483.304,27 €	1.557.469,49 €
Κόστος Πωληθέντων	873.066,00 €	907.988,64 €	944.308,19 €	982.080,51 €	1.021.363,73 €
Μικτό Κέρδος	408.268,00 €	437.412,06 €	468.362,55 €	501.223,76 €	536.105,75 €
Προμήθειες Λειτουργικών Εσόδων	12.760,00 €	13.398,00 €	14.067,90 €	14.771,30 €	15.509,86 €
Χρηματοοικονομικές Δαπάνες	93.325,00 €	95.658,13 €	98.049,58 €	100.500,82 €	103.013,34 €
Λοιπά Λειτουργικά Έξοδα	247.414,00 €	257.310,56 €	267.602,98 €	278.307,10 €	289.439,39 €
Λειτουργικά Αποτελέσματα	80.289,00 €	97.841,37 €	116.777,89 €	137.187,13 €	159.162,89 €
Μη Λειτουργικά Έσοδα	8.900,00 €	9.345,00 €	9.812,25 €	10.302,86 €	10.818,01 €
Μη Λειτουργικά Έξοδα	39.510,00 €	41.090,40 €	42.734,02 €	44.443,38 €	46.221,11 €
Κέρδη προ Φόρων	49.679,00 €	66.095,97 €	83.856,12 €	103.046,62 €	123.759,78 €
Μερίδιο Αγοράς	8,5%	9,2%	10,9%	11,7%	12,5%

Πηγή: Κλαδική Μελέτη ICAP, 2011

Star Travel