

Πίνακας περιεχομένων

Κεφάλαιο 1	
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
Κεφάλαιο 2	
ΕΡΕΥΝΑ	4
2.1 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ – ΣΚΟΠΟΣ	5
2.2 ΔΕΔΟΜΕΝΑ	5
2.3 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	6
2.4 ΘΕΜΑΤΙΚΕΣ ΕΝΟΤΗΤΕΣ	7
Κεφάλαιο 3	
ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	9
3.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΜΜΕ	10
3.2 ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΜΜΕ	10
3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΕ ΜΑΚΡΟ-ΕΠΙΠΕΔΟ	12
3.3.1 Σύγκριση με τις Η.Π.Α. και την Ιαπωνία	14
3.4 ΔΟΜΗ ΑΝΑ ΧΩΡΑ	15
3.5 + 1 ΧΩΡΕΣ	17
3.5.1 Γαλλία	18
3.5.2 Γερμανία	18
3.5.3 Ηνωμένο Βασίλειο	19
3.5.4 Ισπανία	19
3.5.5 Ιταλία	20
3.5.6 Ελλάδα	21
3.5.7 Συγκριτικά γραφήματα	21
Κεφάλαιο 4	
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΦΟΡΑ	24
4.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ MANAGEMENT	25
4.1.1 Βαθμός επηρεασμού της διοίκησης – μέγεθος επιχείρησης	25
4.1.2 Διαχωρισμός επιχειρηματικού-επαγγελματικού management	25
4.1.3 Τύπος management – εταιρικές επιδόσεις	26
4.1.4 Τύπος management – μέγεθος επιχείρησης	27
4.1.4.1 Τύπος management – μέγεθος επιχείρησης – οικονομικές επιδόσεις	29



4.1.5 Τύπος management – ηλικία επιχείρησης	29
4.1.6 Τύπος management – αλλαγές στο περιβάλλον της επιχείρησης	30
4.2 ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	33
4.3 ΑΝΑΠΤΥΞΗ	34
4.3.1 Ηλικία εταιρίας – ανάπτυξη	34
4.3.2 Μέγεθος – ανάπτυξη	34
4.3.3 Δραστηριότητα – ανάπτυξη	35
4.4 ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ – ΕΞΑΓΩΓΕΣ	36
4.4.1 Μέγεθος επιχείρησης – απόφαση για εξαγωγές	36
4.4.2 Μέγεθος επιχείρησης – ποσοστό εξαγωγών	37
4.5 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ	40
4.5.1 Σημαντικότητα του HRM για τις ΜΜΕ	40
4.5.2 Προγράμματα HRM	41
4.5.3 Πρακτικές HRM	42
4.5.3.1 Πρακτικές HRM – τύπος management	42
4.5.3.2 Πρακτικές HRM – δραστηριότητα επιχείρησης	43
4.5.3.3 Πρακτικές HRM – μέγεθος επιχείρησης	43
4.6 INTERNET	47
4.6.1 Υιοθέτηση του Internet	47
4.6.2 Διαφορές Ευρώπης-Αμερικής στον τρόπο χρήσης του Internet	49
4.6.3 Χρήση Internet – χώρες Ε.Ε.	49
4.6.4 Χρήση Internet – δραστηριότητα	50
4.6.5 Χρήση Internet – μέγεθος επιχείρησης	50
4.7 ΕΥΡΩ	52
4.7.1 Αναφορά του working party	52
4.7.1.1 Πλεονεκτήματα	52
4.7.1.2 Περιορισμοί	53
4.7.1.3 Προετοιμασίες	54
4.7.2 Αποτελέσματα Flash EuroBarometre 91	54
4.7.2.1 Ανάγκη προετοιμασίας της εταιρίας για την μετάβαση στο ευρώ	54
4.7.2.2 Δημιουργία σχεδίου δράσης (action plan) για την μετάβαση	54
4.7.2.3 Μέτρα που πάρθηκαν σε σχέση με το ευρώ	55
4.7.2.4 Επιπτώσεις της εισαγωγής του ευρώ στην ανταγωνιστικότητα	55
4.7.2.5 Βαθμός σιγουριάς όσον αφορά την επιτυχημένη μετάβαση στο ευρώ	55
Κεφάλαιο 5	
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	57
5.1 MANAGEMENT	58
5.1.1 Απαντήσεις	58



5.1.2 Συνδυασμοί	59
5.1.3 Chi-square – Crosstabs	61
5.1.3.1 Ομαδοποίηση στις 5 χώρες	63
5.1.3.2 Ομαδοποίηση στις 4 χώρες	67
5.1.3.3 Ομαδοποίηση στις 3 χώρες	73
5.1.4 Συμπεράσματα	75
5.2 ΚΛΑΔΟΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ	78
5.2.1 Απαντήσεις	78
5.2.2 Συνδυασμοί	79
5.2.3 Chi-square – Crosstabs	80
5.2.3.1 Ομαδοποίηση στις 5 χώρες	81
5.2.3.2 Ομαδοποίηση στις 4 χώρες	83
5.2.3.3 Ομαδοποίηση στις 3 χώρες	84
5.2.4 Συμπεράσματα	86
5.3 ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	87
5.3.1 Απαντήσεις	88
5.3.2 Συνδυασμοί	90
5.3.3 Chi-square – Crosstabs	90
5.3.3.1 Ομαδοποίηση στις 5 χώρες	92
5.3.3.2 Ομαδοποίηση στις 4 χώρες	94
5.3.3.3 Ομαδοποίηση στις 3 χώρες	97
5.3.4 Συμπεράσματα	99
5.4 ΗΛΙΚΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	101
5.4.1 Απαντήσεις	101
5.4.2 Συνδυασμοί	102
5.4.3 Chi-square – Crosstabs	103
5.4.3.1 Ομαδοποίηση στις 5 χώρες	104
5.4.3.2 Ομαδοποίηση στις 3 χώρες	105
5.4.4 Συμπεράσματα	106
5.5 ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΣ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ ΤΟΥ ΕΥΡΩ	108
5.5.1 Απαντήσεις	108
5.5.2 Συνδυασμοί	111
5.5.3 Chi-square – Crosstabs	111
5.5.3.1 Ομαδοποίηση στις 5 χώρες	113
5.5.3.2 Ομαδοποίηση στις 3 χώρες	115
5.5.4 Συμπεράσματα	116
5.6 ΧΡΗΣΗ INTERNET	118
5.6.1 Απαντήσεις	118
5.6.2 Συνδυασμοί	120



5.6.3 Chi-square – Crosstabs	121
5.6.3.1 Ομαδοποίηση στις 4 χώρες	122
5.6.3.3 Ομαδοποίηση στις 3 χώρες	124
5.6.4 Συμπεράσματα	124
5.7 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ	126
5.7.1 Απαντήσεις	126
5.7.2 Συνδυασμοί	128
5.7.3 Chi-square – Crosstabs	129
5.7.3.1 Ομαδοποίηση στις 5 χώρες	130
5.7.3.2 Ομαδοποίηση στις 4 χώρες	134
5.7.3.3 Ομαδοποίηση στις 3 χώρες	135
5.7.4 Συμπεράσματα	136
 Κεφάλαιο 6	
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	137
6.1 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ	138
6.2 ΈΡΕΥΝΑ ΣΤΟ ΜΕΛΛΟΝ	141
 ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ	I
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1	Π I
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2	Π V
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3	Π IX



ΕΙΣΑΓΩΓΗ



Οι μικρομεσαίες εταιρίες βρίσκονται στο επίκεντρο της μελλοντικής ανάπτυξης. Η βελτίωση της παραγωγικότητας τροφοδοτείται από την παρουσία του ανταγωνισμού στις διάφορες βιομηχανίες, ο οποίος, σε μεγάλο βαθμό, εξαρτάται από την γέννηση και τον θάνατο, την είσοδο και την έξοδο από την αγορά των μικρότερων επιχειρήσεων. Στην Ε.Ε., οι ΜΜΕ ξεπερνούν το 99% του συνόλου των εταιριών, ενώ στις χώρες του ΟΟΣΑ συγκεντρώνουν ποσοστό υψηλότερο του 95%. Οι ΜΜΕ είναι υπεύθυνες για το 60%-70% της συνολικής απασχόλησης σε έναν μεγάλο αριθμό χωρών, ποσοστό που στην χώρα μας φτάνει το 78%. Αποτελούν την πηγή των περισσότερων νέων θέσεων εργασίας και η σημαντική συνεισφορά τους σε θέματα καινοτομίας και ανάπτυξης υψηλής τεχνολογίας είναι δεδομένη και ευρέως αναγνωρίσιμη. Επιπροσθέτως, είναι αποφασιστικός ο ρόλος τους για την κατά τόπους ανάπτυξη και την διατήρηση της κοινωνικής συνοχής.

Ακολούθως, θα αναφερθούμε περιληπτικά στο περιεχόμενο του κάθε κεφαλαίου – πλην του παρόντος – της παρούσας εργασίας.

Κεφάλαιο 2 - ΕΡΕΥΝΑ

Γίνεται αναφορά στο αντικείμενο, αλλά και στον σκοπό, της έρευνας. Παρέχονται επεξηγήσεις σχετικά με τα δεδομένα που επεξεργάστηκαν, όπως και για την μεθοδολογία που ακολουθήθηκε. Επίσης, παρατίθενται οι επτά θεματικές ενότητες οι οποίες καλύπτονται μέσω της ανάλυσης.

Κεφάλαιο 3 – ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Αναφέρονται οι ορισμοί των ΜΜΕ που χρησιμοποιούνται γενικότερα, και γίνεται μνεία στον ρόλο τους στην διεθνή οικονομία. Ακολούθως, παρατίθενται τα αποτελέσματα παρελθουσών αναλύσεων τους σε μακρο-επίπεδο. Η δομή των ΜΜΕ ανά χώρα είναι το επόμενο σημείο που θίγεται, ενώ κλείνει το κεφάλαιο με λίγα λόγια για την επικρατούσα κατάσταση, όσον αφορά τις ΜΜΕ, σε κάθε χώρα που μας ενδιαφέρει.

Κεφάλαιο 4 – ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΦΟΡΑ

Όπως μαρτυρά και ο τίτλος του κεφαλαίου, εντός αυτού παρατίθενται όλα τα διαθέσιμα και, συνάμα, σχετικά με το αντικείμενο στοιχεία που πηγάζουν από



παλαιότερες μελέτες. Οι επτά παρούσες ενότητες δεν συμπίπτουν επακριβώς με εκείνες που αναλύονται στο επόμενο κεφάλαιο, λόγω ανεπαρκούς βιβλιογραφικής κάλυψης του συνόλου των εξεταζόμενων θεμάτων.

Κεφάλαιο 5 – ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Έχοντας ήδη παράσχει την απαιτούμενη ενημέρωση σε θέματα ΜΜΕ στα δύο προηγθέντα κεφάλαια, η ουσία της εργασίας εντοπίζεται στο συγκεκριμένο. Τηρούμενης της προαναφερθείσας μεθοδολογίας, αναλύονται τα υπάρχοντα δεδομένα, προκύπτουν τα όποια αποτελέσματα, εξάγονται τα συμπεράσματα και συγκρίνονται με εκείνα της παρελθούσης βιβλιογραφίας.

Κεφάλαιο 6 – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στο έκτο και ύστατο κεφάλαιο συνοψίζονται τα στατιστικά σημαντικότερα και σπουδαιότερα συμπεράσματα που προέκυψαν από την προηγηθείσα ανάλυση.

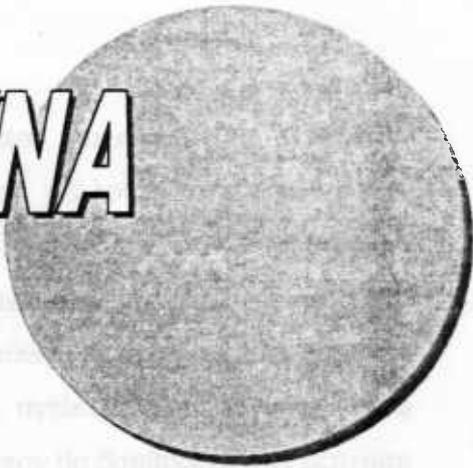
Παράρτημα

Τα ερωτηματολόγια στα οποία βασίστηκε η έρευνα συγκεντρώνονται στο τελευταίο μέρος της εργασίας.

Στο πλάι κενό χώρο παραμένει ο αναγνώστης να αναζητήσει τις πληροφορίες που χρειάζεται για να κατανοήσει το περιεχόμενο της μελέτης. Η μελέτη αυτή αποτελεί ένα σημαντικό βήμα στην κατανόηση της οικονομίας και της κοινωνίας. Τα αποτελέσματα της μελέτης είναι πολύ σημαντικά και πρέπει να ληφθούν υπόψη.

ΕΡΕΥΝΑ

ΕΡΕΥΝΑ



Η μελέτη αυτή αποτελεί ένα σημαντικό βήμα στην κατανόηση της οικονομίας και της κοινωνίας. Τα αποτελέσματα της μελέτης είναι πολύ σημαντικά και πρέπει να ληφθούν υπόψη. Η μελέτη αυτή αποτελεί ένα σημαντικό βήμα στην κατανόηση της οικονομίας και της κοινωνίας. Τα αποτελέσματα της μελέτης είναι πολύ σημαντικά και πρέπει να ληφθούν υπόψη.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τα αποτελέσματα της μελέτης δείχνουν ότι η οικονομία της χώρας βρίσκεται σε μια περίοδο ανάπτυξης. Η μελέτη αυτή αποτελεί ένα σημαντικό βήμα στην κατανόηση της οικονομίας και της κοινωνίας. Τα αποτελέσματα της μελέτης είναι πολύ σημαντικά και πρέπει να ληφθούν υπόψη.

Η μελέτη αυτή αποτελεί ένα σημαντικό βήμα στην κατανόηση της οικονομίας και της κοινωνίας. Τα αποτελέσματα της μελέτης είναι πολύ σημαντικά και πρέπει να ληφθούν υπόψη.



Στο παρόν κεφάλαιο αναφέρεται το αντικείμενο και ο σκοπός της έρευνας. Μας απασχολούν επίσης τα χρησιμοποιηθέντα δεδομένα, καθώς και η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε προκειμένου να έρθει επιτυχώς εις πέρας η παρούσα έρευνα. Τέλος, παρατίθενται οι επτά θεματικές ενότητες της ανάλυσης.

2.1 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ - ΣΚΟΠΟΣ

Αντικείμενο της έρευνας είναι η μελέτη στοιχείων που τοποθετούν τις ΜΜΕ στο παρόν και χαράζουν τις αντιλήψεις τους για το μέλλον. Χρησιμοποιούνται οικονομικά δεδομένα (ετήσιο ύψος πωλήσεων, αριθμός εργαζομένων, κ.α.), στοιχεία που χαρακτηρίζουν το στυλ διοίκησης και τις επιδόσεις (επαγγελματικό ή μη management, ζητήματα ανθρωπίνων πόρων, κ.α.), καθώς και στοιχεία που αφορούν την μελλοντική συμπεριφορά των ΜΜΕ (προσδοκίες, αντίκτυπος της εισαγωγής του ευρώ, κ.α.). Σκοπός είναι η εξαγωγή συμπερασμάτων που θα βοηθήσουν την εξήγηση καταστάσεων οι οποίες παρατηρούνται στον χώρο των ΜΜΕ, θα αναδείξουν κανόνες πάνω στους οποίους λειτουργούν οι μικρότερες εταιρίες την σήμερα ημέρα, αλλά και θα προάγουν την περαιτέρω έρευνα.

2.2 ΔΕΔΟΜΕΝΑ

Τα στοιχεία που χρησιμοποιούνται στην παρούσα έρευνα προέρχονται από την European Business Survey, η οποία έχει διεξαχθεί υπό την καθοδήγηση κας Sue Birley – καθηγήτριας στο Management School του Imperial College of Science, Technology and Medicine στο Λονδίνο – και την υποστήριξη και χρηματοδότηση ενός διεθνούς οργανισμού, της Grant Thornton. Η Grant Thornton, της οποίας το ενδιαφέρον για τα αποτελέσματα είναι καθαρά εμπορικό, είναι εταιρία λογιστών και διατηρεί περίπου 612 γραφεία σε όλον τον κόσμο, έχοντας ως πελάτες επιχειρήσεις στις οποίες η διοίκηση ασκείται από τον ιδιοκτήτη τους.

Η European Business Survey βασίστηκε στην συμπλήρωση ενός ερωτηματολογίου με 16 κύριες ερωτήσεις, το οποίο παρατίθεται στο παράρτημα. Το ερωτηματολόγιο

διαμοιράστηκε σε επιχειρήσεις 16 χωρών της Ευρώπης κατά το 1999, και, παρ' όλες τις δυσκολίες που αντιμετώπιζε ένα τέτοιου μεγέθους εγχείρημα, το έργο στέφθηκε από επιτυχία.

Στην παρούσα έρευνα εξετάζονται οι πέντε μεγαλύτερες χώρες, από άποψης συνολικού αριθμού επιχειρήσεων – άρα και ΜΜΕ – της Ε.Ε., δηλαδή οι εξής:

() <i>Ιταλία</i>	3 515 000
() <i>Ηνωμένο Βασίλειο</i>	3 940 000
() <i>Γερμανία</i>	3 660 000
() <i>Ισπανία</i>	2 510 000
() <i>Γαλλία</i>	2 325 000

Οι μικρότερες χώρες σε αριθμό επιχειρήσεων λάβαιναν μέρος στην έρευνα με σαφώς μικρότερο αριθμό συμμετεχουσών εταιριών. Στην προκαταρκτική εργασία που διενεργήθηκε, κατέστη αντιληπτό ότι, λόγω μικρού δείγματος, ένα πολύ περιορισμένο ποσοστό αποτελεσμάτων προέκυπτε στατιστικά σημαντικό για τις μικρότερες χώρες, δυσχεραίνοντας εξαιρετικά την εξαγωγή αξιόπιστων συμπερασμάτων. Κατόπιν αυτών, επιλέχθηκαν τελικώς οι πέντε προαναφερθείσες χώρες, των οποίων το υπολογίσιμο δείγμα προάγει την χρησιμότητα των αποτελεσμάτων της παρούσας μελέτης.

Τέλος, η έρευνα χρησιμοποιεί τα δεδομένα της European Business Survey και για τα έτη 1995 και 1997, με σκοπό την σύγκριση σε βάθος χρόνου και την εξαγωγή περισσότερο χρήσιμων συμπερασμάτων. Επειδή όμως τα ερωτηματολόγια που χρησιμοποιήθηκαν εκείνες τις χρονιές (τα οποία παρατίθενται επίσης στο παράρτημα) δεν είναι όμοια με το ερωτηματολόγιο του 1999, καθώς έχουν μεταβληθεί αρκετές από τις ερωτήσεις που συμμετέχουν σε αυτά, για κάποιους από τους συνδυασμούς που εξετάζονται δεν υπάρχει η δυνατότητα χρησιμοποίησης παλαιότερων στοιχείων.

2.3 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Από το σύνολο των υποερωτήσεων του ερωτηματολογίου και για κάθε μία από τις θεματικές ενότητες, επιλέγονται *συνδυασμοί* με γνώμονα την εξαγωγή ενδιαφέροντων

και, συνάμα, εξηγήσιμων αποτελεσμάτων που να έρχονται σε άμεση σύγκριση με αποτελέσματα παλαιότερων ερευνών, όπου αυτό καθίσταται δυνατόν

Ο έλεγχος βάσει του *Pearson chi-square*^{1,2,3,4} τίθεται σε χρήση με σκοπό να διαπιστωθεί το ύψος της σημαντικότητας του εκάστοτε συνδυασμού, στο σύνολο των πέντε χωρών. Η μέθοδος του chi-square είναι ιδιαίτερα δημοφιλής όσον αφορά τον έλεγχο υποθέσεων. Λαμβάνουν χώρα δύο υποθέσεις:

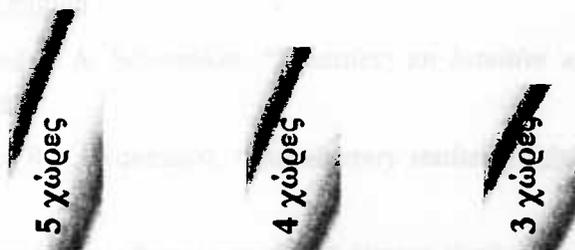
Ⓐ H_0 : Οι δύο μεταβλητές (που συνθέτουν τον συνδυασμό) είναι ανεξάρτητες.

Ⓑ H_1 : Οι δύο μεταβλητές είναι εξαρτημένες.

Ακολουθως, υπολογίζεται η τιμή του χ^2 και, εφ' όσον το είναι μικρότερο του 0,05, τότε ισχύει η H_0 (διαπίστωση σχέσεως μεταξύ των δύο ερωτήσεων), ειδάλως γίνεται δεκτή η ανεξαρτησία τους. Εφ' όσον η τιμή p-value βρεθεί μικρότερη και του 0,01, τότε η σημαντικότητα της σχέσης ορίζεται ως ισχυρή (strongly significant).

Ένα βασικό χαρακτηριστικό του chi-square είναι ότι, κατόπιν της χρήσης του, δεν διαπιστώνεται η κατεύθυνση (direction) της σχέσης ή, αλλιώς, η τάση που επικρατεί.

Μετά το chi-square test, ακολουθεί η *ομαδοποίηση* των αποτελεσμάτων, που έχουν προκύψει για κάθε χώρα, βάσει του αριθμού των χωρών στις οποίες για τον εκάστοτε συνδυασμό διαπιστώνεται σημαντικότητα. Λαμβάνονται υπ' όψιν τρία επίπεδα ομαδοποιήσεων:



Εξ' αιτίας του γεγονότος ότι η μέθοδος του chi-square δεν οδηγεί σε προσδιορισμό της τάσης που υφίσταται σε κάθε σχέση, χρησιμοποιείται η μέθοδος των *crosstabs*. Δημιουργείται ένας πίνακας για κάθε συνδυασμό, που βρέθηκε στατιστικά σημαντικός με την μέθοδο του chi-square, στον οποίο αναγράφεται ο αριθμός των κοινών απαντήσεων ανά ζεύγη, όπως και των ποσοστών τους. Βάσει αυτών των ποσοστών, διαφαίνεται η τάση που ακολουθεί η σχέση μεταξύ των δύο ερωτήσεων.

Τα προαναφερθέντα ποσοστά από την ανάλυση με *crosstabs* χρησιμοποιούνται για την δημιουργία γραφημάτων, με σκοπό την καλύτερη δυνατή απεικόνιση των αποτελεσμάτων.

2.4 ΘΕΜΑΤΙΚΕΣ ΕΝΟΤΗΤΕΣ

Οι θεματικές ενότητες που μελετούνται είναι οι εξής:

- I. *Management* (διάκριση επιχειρηματικού-επαγγελματικού management, αριθμός συμμετασχόντων στο management, αναγνώριση οικογενειακής επιχείρησης).
 - II. *Κλάδος δραστηριοποίησης της επιχείρησης.*
- III. *Μέγεθος επιχείρησης* (ετήσιες πωλήσεις, αριθμός εργαζομένων).
 - IV. *Ηλικία επιχείρησης.*
- V. *Αντίκτυπος εισαγωγής του ευρώ* (βαθμός αντίκτυπου, περιοχές επηρεασμού).
 - VI. *Χρήση Internet* (ύπαρξη ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, διαδικτύου για διάφορες χρήσεις).
- VII. *Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων.*

¹ A. F. Siegel, and C. J. Morgan, "*Statistics and data analysis: an introduction*". John Wiley and sons, second edition

² G. H. Weinberg and J. A. Schumaker, "*Statistics: an intuitive approach*". Wadsworth publishing company

³ T. H. Wonnacott and R. J. Wonnacott, "*Introductory statistics*". John Wiley and sons, third edition

⁴ T. Yamane, "*Statistics: an introductory analysis*", Harper, third edition

ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ



Στο τρίτο κεφάλαιο της έρευνας ορίζονται οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, όπως και ο ρόλος τους διεθνώς. Ακολουθεί μια σειρά από αποτελέσματα παλαιότερων αναλύσεων σε μακρο-επίπεδο και γίνεται αναφορά στην δομή των ΜΜΕ ανά χώρα. Η παρούσα κατάσταση όσον αφορά τις ΜΜΕ στις πέντε υπό εξέταση χώρες συν την Ελλάδα είναι το τελευταίο μέρος του παρόντος κεφαλαίου.

3.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΜΜΕ

Ως ΜΜΕ ορίζονται οι μη-θυγατρικές, ανεξάρτητες εταιρίες οι οποίες απασχολούν λιγότερους από έναν ορισμένο αριθμό εργαζομένων. Αυτός ο αριθμός ποικίλει από χώρα σε χώρα. Το πιο συχνά εμφανιζόμενο άνω όριο που χαρακτηρίζει τις ΜΜΕ είναι οι 250 εργαζόμενοι, γεγονός που ισχύει και για την Ε.Ε. Πάντως αξίζει να αναφερθεί ότι σε κάποιες χώρες το όριο μειώνεται στα 200 άτομα, ενώ στις Η.Π.Α. ΜΜΕ θεωρούνται οι εταιρίες που απασχολούν λιγότερους από 500 εργαζόμενους. Μικρές θεωρούνται οι εταιρίες στις οποίες εργάζονται λιγότερα από 50 άτομα, την ίδια στιγμή που οι *micro* εταιρίες απασχολούν κατά κανόνα λιγότερα από 10 άτομα, αριθμός ο οποίος σε κάποιες περιπτώσεις μειώνεται στα 5 άτομα. Οικονομικά στοιχεία χρησιμοποιούνται επίσης για τον ορισμό των ΜΜΕ. Στην Ε.Ε., τα ετήσια έσοδα μιας εταιρίας δεν πρέπει να ξεπερνούν τα 40 εκατ. ευρώ προκειμένου να χαρακτηριστεί ΜΜΕ, και/ή ο ισολογισμός της να μην ξεπερνά τα 27 εκατ. ευρώ (OECD 1998¹).

Στην έκτη αναφορά της Ευρωπαϊκής Επιτροπής σχετικά με τις ΜΜΕ (EC 1998²), στοιχεία από την οποία χρησιμοποιούνται κατά κόρον ιδιαίτερα στο παρόν κεφάλαιο, η κατηγοριοποίηση των ΜΜΕ γίνεται βάσει του ανώτατου ορίου των 250 εργαζομένων, ενώ των μικρών και των *micro* βάσει των ανώτατων ορίων των 50 και των 10 εργαζομένων αντίστοιχα. Ο ίδιος ορισμός θα εκληφθεί και για την ερμηνεία των αποτελεσμάτων της παρούσας έρευνας.

3.2 ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΜΜΕ

Ο ζωτικός ρόλος των ΜΜΕ για την οικονομία δεν τίθεται υπό αμφισβήτηση, καθώς από την δεκαετία του 1980 οι διάφορες κυβερνήσεις των χωρών προσπαθούν να στηρίζουν την αύξηση του αριθμού των μικρών εταιριών. Οι λόγοι για το ενδιαφέρον αυτό είναι οι ακόλουθοι τρεις (Barrow 1998):³

Ⓞ *Δημιουργία θέσεων εργασίας.* Μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του 1970 ήταν αναπτυγμένη η μυθολογία ότι οι μεγάλες εταιρίες δημιουργούν τις περισσότερες νέες θέσεις εργασίας. Όμως, μια σειρά από έρευνες που διεξήχθησαν απέδειξαν το ακριβώς αντίθετο, ότι δηλαδή οι μικρότερες εταιρίες αποτελούν τις σημαντικότερες πηγές δημιουργίας θέσεων εργασίας. Όπως φαίνεται στην επόμενη παράγραφο, οι ΜΜΕ στην Ε.Ε. είναι υπεύθυνες για το 66% της απασχόλησης στον μη-πρωτογενή ιδιωτικό τομέα, ποσοστό το οποίο ποικίλει σε μεγάλο βαθμό από χώρα σε χώρα (EC 1998²). Το αντίστοιχο ποσοστό στην Ιαπωνία φτάνει το 78%, ενώ στις Η.Π.Α. περισσότεροι από τους μισούς εργαζόμενους στο σύνολο του ιδιωτικού τομέα απασχολούνται στις ΜΜΕ (OECD 1998¹).

Οι παράγοντες που πιθανώς ευθύνονται για αυτό το φαινόμενο είναι οι ακόλουθοι:

§ Οι μεγάλες εταιρίες αποσύρονται από δραστηριότητες που δεν τους αποφέρουν μεγάλο κέρδος, αφήνοντας έτσι τον χώρο για την ανάπτυξη μικρών εταιριών που είτε θα παρέχουν εξειδικευμένα προϊόντα ή υπηρεσίες, είτε θα λειτουργούν σε τοπικό επίπεδο.

§ Οι μεγάλες εταιρίες επικεντρώνονται στις λειτουργικές περιοχές όπου εμφανίζουν τις βασικές τους δεξιότητες και επιλέγουν την λύση της εξωτερικής ανάθεσης (outsourcing) των υπολοίπων λειτουργιών στις μικρότερες (OECD 2000¹).

§ Αρκετοί είναι αυτοί που φοβούνται το ενδεχόμενο της απασχόλησής τους σε μεγάλες εταιρίες, ιδιαίτερα λόγω της αυξημένης τάσης για downsizing που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια, και προχωρούν στην δημιουργία μικρών εταιριών ως απάντηση στην πρόκληση της ευρέσεως εργασίας.

Ⓞ *Καινοτομία.* Ο ρόλος των μικρών επιχειρήσεων στην δημιουργία νέων τεχνολογιών και προϊόντων είναι πολύ σημαντικός. Ποσοστό μεγαλύτερο του

60% συγκεντρώνουν οι μεγάλες καινοτομίες που αναπτύχθηκαν κατά την διάρκεια του 20ου αιώνα από ανεξάρτητους εφευρέτες ή μικρές εταιρίες. Έτσι, αν προσμετρηθεί το γεγονός ότι οι μικρές επιχειρήσεις ιστορικά ευθύνονται για μόνο το 20% της παραγωγής, γίνεται έκδηλο ότι είναι τρεις φορές πιο αποτελεσματικές στον τομέα της καινοτομίας απ' ό,τι οι μεγάλες.

Οι αιτίες αυτής της δράσης των ΜΜΕ είναι οι εξής:

- § Οι μικρές εταιρίες φαίνεται ότι υποστηρίζουν την καινοτομία, λόγω του ότι είναι λιγότερο περιοριστικές για τους εργαζόμενους, και έτσι μπορούν να αναπτύξουν περισσότερη πρωτοβουλία.
 - § Η εμφάνιση καινοτομικών δυνατοτήτων αποτελεί θέμα επιβίωσης για τις μικρές επιχειρήσεις, την στιγμή που οι μεγάλες απλώς επιζητούν την διατήρηση της θέσεως των προϊόντων τους στην αγορά.
 - § Οι managers των μικρών εταιριών τεχνολογίας – στους οποίους συχνά ανήκει ένα μέρος τους – έχουν μεγαλύτερα κίνητρα για καινοτομική δράση.
 - § Πολλές φορές οι μεγάλες εταιρίες επιλέγουν την καθυστέρηση της προώθησης τεχνικών βελτιώσεων για λόγους marketing.
- Ⓢ *Αντίδραση στην αλλαγή.* Το γεγονός ότι είναι μικρές και έχουν περιορισμένους πόρους, κάνει τις ΜΜΕ να είναι ευάλωτες στις αλλαγές της αγοράς. Έτσι, όταν οι οικονομικές συνθήκες μεταβάλλονται, πρέπει να αλλάζουν και οι μικρές εταιρίες. Αντιθέτως, οι μεγάλοι οργανισμοί δεν είναι τόσο ευκίνητοι και συχνά συνεχίζουν σε μια κατεύθυνση η οποία δεν ενδείκνυται βάσει των συνθηκών που επικρατούν στο εξωτερικό περιβάλλον για ορισμένο χρονικό διάστημα μέχρις ότου αναγνωριστεί η ανάγκη της αλλαγής.

3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΕ ΜΑΚΡΟ-ΕΠΙΠΕΔΟ

Το 1998 λειτουργούσαν στην Ευρώπη των 19 περίπου 20 εκατ. ιδιωτικές επιχειρήσεις, οι οποίες παρείχαν απασχόληση σε 117 εκατ.. Σχεδόν το σύνολο των παραπάνω επιχειρήσεων είναι μικρομεσαίες. Επίσης, περισσότερες από 18 εκατ. από αυτές απασχολούν λιγότερους από 10 εργαζομένους έκαστη, το οποίο σημαίνει ότι

ανήκουν στην κατηγορία micro. Τέλος, οι μισές επιχειρήσεις δεν απασχολούν κανέναν εργαζόμενο (EC 1998^{□2}).

Αναλυτικά στοιχεία εμφανίζονται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 3.1: Οι ιδιωτικές επιχειρήσεις στην Ευρώπη των 19, 1998

(Πηγή: *The European Observatory for SMEs – Sixth Report*)

	MME				μεγάλες	ΣΥΝΟΛΟ
	micro	μικρές	μεσαίες	σύνολο		
αριθμός εταιριών (σε 1000ες)	18 040	1 130	160	19 330	38	19 370
απασχόληση (σε 1000ες)	38 360	21 320	14 870	74 550	38 680	113 230
εργαζόμενοι ανά εταιρία	2	20	90	4	1 010	6
έσοδα ανά εταιρία (εκατ. ευρώ)	0,2	3	23	0,5	215	1
μερίδιο των εξαγωγών στα έσοδα (%)	6	13	16	11	22	16
προστιθέμενη αξία ανά απασχολούμενο (σε 1000ες ευρώ)	30	50	95	45	90	60
μερίδιο του εργατικού κόστους στην προστιθέμενη αξία (%)	40	53	43	45	38	42

Όπως εμφανίζεται στον πίνακα, μια ευρωπαϊκή επιχείρηση παρέχει εργασία, κατά μέσο όρο, σε 6 άτομα, ενώ μια ευρωπαϊκή MME σε 4 άτομα. Ακόμα, τα μέσα έσοδα των MME ανέρχονται στο μισό εκατ. ευρώ. Είναι αναπόφευκτο να σημειώνονται μεγάλες αποκλίσεις ανά κατηγορία MME σε σχέση με τον μέσο αριθμό εργαζομένων και τα μέσα έσοδα που επιτυγχάνουν. Έτσι, οι micro εταιρίες έχουν κατά μέσο όρο 2 εργαζόμενους και έσοδα 200 000 ευρώ. Οι μικρές εταιρίες απασχολούν αντιστοίχως 20 άτομα με έσοδα 3 εκατ. ευρώ, ενώ οι μεσαίες παρέχουν εργασία σε 90 ανθρώπους και τα έσοδά τους φτάνουν τα 23 εκατ. ευρώ.

Όσον αφορά τις εξαγωγές, αυτές αποτελούν το 11% των συνολικών εσόδων των MME. Βλέπουμε ότι υπάρχει μια σχέση μεταξύ του μεγέθους των εταιριών και του

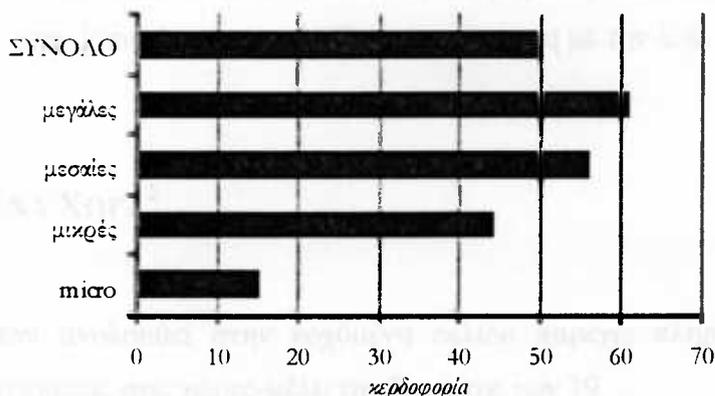
[□] τα στοιχεία της EC, που εμφανίζονται κυρίως στο παρόν κεφάλαιο, αφορούν τις εταιρίες του μη-πρωτογενούς τομέα, δηλαδή εξαιρούνται οι εταιρίες της γεωργίας, του κτηνοτροφικού και της αλιείας. Έτσι, όταν γίνεται αναφορά στον ιδιωτικό τομέα συνολικά, εννοείται ο μη πρωτογενής ιδιωτικός τομέας.

ποσοστού εξαγωγών, καθότι όσο μεγαλύτερη είναι μια επιχείρηση, τόσο πιο πολλά έσοδα από τις εξαγωγές αντλεί.

Η παραγωγικότητα της εργασίας, η οποία ορίστηκε ως η προστιθέμενη αξία ανά απασχολούμενο, διαφέρει επίσης με το μέγεθος της ΜΜΕ, καθώς από 30 000 ευρώ, που είναι στις micro εταιρίες, φτάνει τα 95 000 ευρώ στις μεσαίες. Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι η προστιθέμενη αξία ανά εργαζόμενο στις μεγάλες εταιρίες είναι χαμηλότερη σε σχέση με τις μεσαίες.

Διαπιστώνεται ότι υπάρχει μια αρνητική συσχέτιση μεταξύ του μεγέθους των εταιριών και του μεριδίου του εργατικού κόστους στην προστιθέμενη αξία. Στις μικρές εταιρίες το εργατικό κόστος φτάνει στο 53% της προστιθέμενης αξίας, ποσοστό το οποίο είναι κατά 14 ποσοστιαίες μονάδες μικρότερο στους μεγάλους οργανισμούς της Ε.Ε. Το γεγονός ότι το μερίδιο του εργατικού κόστους στην προστιθέμενη αξία είναι περίπου το ίδιο στις δύο ακραίες κατηγορίες επιχειρήσεων βάσει μεγέθους, τις micro και τις μεγάλες, οφείλεται στο ότι η επιχειρηματική προσπάθεια που καταβάλουν οι αυτοαπασχολούμενοι δεν αντανακλάται στο ποσό των μισθών.

Παρ' όλα αυτά, αν συγκριθεί η κερδοφορία – που ορίζεται ειδικά ως η διαφορά μεταξύ της προστιθέμενης αξίας και του εργατικού κόστους – με το μέγεθος των εταιριών, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι όσο μικρότερη είναι η εταιρία, τόσο χαμηλότερη προκύπτει η κερδοφορία της. Το επόμενο γράφημα σχηματοποιεί τα προαναφερθέντα ευρήματα.



Γράφημα 3.1: Μέγεθος επιχείρησης και κερδοφορία

(Πηγή: *The European Observatory for SMEs – Sixth Report*)

3.3.1 Σύγκριση με τις Η.Π.Α. και την Ιαπωνία²

Στον πίνακα 3.2 παρουσιάζεται η σύγκριση μεταξύ των μεγεθών απασχόλησης των εταιριών της Ε.Ε., των Η.Π.Α. και της Ιαπωνίας.

Πίνακας 3.2: Απασχόληση στις ιδιωτικές εταιρίες σε Ε.Ε.-19, Η.Π.Α. και Ιαπωνία, 1996

(Πηγή: *The European Observatory for SMEs – Sixth Report*)

	μερίδια απασχόλησης (%)					σύνολο απασχολούμενων (σε 1000ες)	μέσος αριθμός απασχολούμενων ανά εταιρεία (%)
	ΜΜΕ						
	micro	μικρές	μεσαίες	σύνολο	μεγάλες		
Ε.Ε.-19	34	19	13	66	34	115 480	6
Η.Π.Α.	11	19	12	42	58	105 240	19
Ιαπωνία	n/a	n/a	n/a	33	67	57 345	10

Πρώτα απ' όλα, πρέπει να δοθεί προσοχή στα μεγέθη των τριών οικονομιών. Λαμβάνοντας ως βάση μέτρησης την απασχόληση, η Ε.Ε. και οι Η.Π.Α. έχουν σχεδόν το ίδιο μέγεθος, ενώ το μέγεθος της Ιαπωνίας ανέρχεται στο ήμισυ των δύο πρώτων. Οι διαφορές στα μεγέθη των εταιριών των τριών αυτών διαφορετικών κόσμων εμφανίζεται στον μέσο αριθμό απασχολούμενων, ο οποίος είναι ιδιαίτερα μικρός στην Ευρώπη (6), είναι αυξημένος στην Ιαπωνία (10) και μεγαλύτερος από τον τριπλάσιο στις Η.Π.Α. (19). Άλλωστε, οι μεγάλες εταιρίες είναι εμφανώς περισσότερες στην Ιαπωνία και στις Η.Π.Α. σε σύγκριση με την Ε.Ε.

3.4 ΔΟΜΗ ΑΝΑ ΧΩΡΑ²

Ο πίνακας που ακολουθεί στην ερχόμενη σελίδα παρέχει πληροφορίες για τις ιδιωτικές επιχειρήσεις στις χώρες-μέλη της Ευρώπης των 19.

Ο πίνακας αυτός είναι ο πρώτος σε σειρά των επιχειρήσεων στην Ευρώπη των 19 είναι ο πρώτος που έχει επιλεγεί για να παρουσιαστεί. Στην Ε.Ε. οι Γαλλοί επιχειρηματίες διαθέτουν τον μεγαλύτερο αριθμό επιχειρήσεων.

Πίνακας 3.3: Δομή κατά μέγεθος των επιχειρήσεων στις χώρες-μέλη της Ε.Ε.-19, 1998

(Πηγή: The European Observatory for SMEs – Sixth Report)

μερίδιο απασχόλησης (%)

	αριθμός εταιριών (σε 1000ες)	μέσο μέγεθος εταιρίας	ΜΜΕ				μεγάλες	σχετική παραγω- γικότητα	σχετική κερδοφορία ΜΜΕ
			micro	μικρές	μεσαίες	σύνολο			
Αυστρία	285	11	27	21	21	69	31	89	-5
Βέλγιο	530	5	32	20	12	64	36	132	7
Δανία	150	8	28	23	18	69	31	86	-16
Φινλανδία	210	5	26	17	16	59	41	71	-40
Γαλλία	2 325	7	34	19	14	67	33	66	-18
Γερμανία	3 515	8	29	20	11	60	40	98	-5
Ελλάς	620	3	47	17	14	78	22	79	10
Ιρλανδία	85	10	18	16	15	49	51	70	1
Ιταλία	3 940	4	48	21	11	80	20	81	-3
Λουξεμβούργο	15	13	19	24	28	71	29	97	2
Ολλανδία	450	12	23	18	19	61	39	93	-16
Πορτογαλία	690	4	39	23	18	80	20	75	-20
Ισπανία	2 510	5	46	20	13	79	21	67	-10
Σουηδία	385	7	32	17	15	63	37	82	-9
Η.Β.	3 660	5	29	15	12	55	45	74	-14
Σλοβανία	30	3	34	22	21	77	23	125	2
Λιχτενστάιν	3	6	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	89	0
Νορβηγία	205	5	32	21	18	71	29	81	-13
Ελβετία [□]	240	11	23	22	22	67	33	77	-5
Ε.Ε.-19	19 850	6	34	19	13	66	34	76	-11

[□] στα μερίδια απασχόλησης της Ελβετίας έχουν προσμετρηθεί και τα αντίστοιχα του Λιχτενστάιν.

Φαίνεται καθαρά ότι οι χώρες με τις περισσότερες εταιρίες στην Ευρώπη των 19 είναι οι πέντε που έχουν επιλεχθεί προκειμένου να μελετηθούν, δηλαδή οι: Γαλλία, Γερμανία, Ηνωμένο Βασίλειο, Ισπανία και Ιταλία.



Το μέσο μέγεθος των εταιριών, το οποίο μετράται βάσει του αριθμού των απασχολούμενων ατόμων, αποκλίνει πολύ από χώρα σε χώρα, καθώς οι εταιρίες της Ελλάδος, της Ιταλίας, της Πορτογαλίας και της Ισλανδίας εμφανίζουν μέσους όρους 3 και 4 ατόμων, την ίδια στιγμή που στις Ιρλανδία, Αυστρία, Λουξεμβούργο, Ολλανδία και Ελβετία οι εταιρίες απασχολούν κατά μέσο όρο περισσότερους από 10 εργαζομένους. Το μέσο μέγεθος των εταιριών σε κάθε χώρα επηρεάζεται, μεταξύ άλλων, από το κατά κεφαλήν GDP, καθώς ισχύει ο κανόνας ότι όσο μεγαλύτερη είναι η ευημερία μιας χώρας, τόσο υψηλότερο και το μέγεθος των εταιριών.

Είναι δυνατόν να γίνει κατηγοριοποίηση των χωρών βάσει της κατηγορίας μεγέθους εταιρίας (micro, μικρές, μεσαίες και μεγάλες) που κυριαρχεί – παρουσιάζει μεγαλύτερο αριθμό εταιριών – σε κάθε μία. Αν ληφθούν μαζί οι μικρές και οι μεσαίες, τότε προκύπτει ότι σε 5 χώρες κυριαρχούν οι micro (Ελλάς, Γαλλία, Ισπανία, Ιταλία και Λιχτενστάιν), σε 7 κατηγορίες κυριαρχούν οι μικρές και μεσαίες (Αυστρία, Δανία, Λουξεμβούργο, Πορτογαλία Ισλανδία, Νορβηγία και Ελβετία), ενώ στις εναπομένουσες 8 οι μεγάλες εταιρίες συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο ποσοστό.

Συνολικά, στην Ευρώπη των 19, μεγέθη όπως η σχετική παραγωγικότητα εργασίας των ΜΜΕ (το ποσοστό του μέσου όρου της κάθε χώρας) και η σχετική κερδοφορία τους (η διαφορά μεταξύ προστιθέμενης αξίας και κόστους εργασίας), εμφανίζονται να είναι χαμηλά, γεγονός που δείχνει ότι οι μεγάλες εταιρίες επιτυγχάνουν καλύτερες επιδόσεις. Όσον αφορά την παραγωγικότητα εργασίας, το προαναφερθέν εύρημα επεκτείνεται στις 17 από τις 19 χώρες, με εξαιρέσεις το Βέλγιο και την Ισλανδία. Σε σχέση με την κερδοφορία, μόνο στην χώρα μας και στο Βέλγιο οι ΜΜΕ είναι πιο κερδοφόρες από τους μεγάλους οργανισμούς, ενώ τα μεγέθη εμφανίζονται ισορροπημένα σε 5 χώρες (Ιρλανδία, Ισλανδία, Ιταλία, Λιχτενστάιν και Λουξεμβούργο).

3.5 5 + 1 ΧΩΡΕΣ

Στην παρούσα ενότητα παρέχονται κάποια στοιχεία που αφορούν τις πέντε χώρες που θα μελετηθούν, καθώς και την Ελλάδα. Σκοπός είναι να φανούν καλύτερα οι διαφορές ή ομοιότητες που υπάρχουν μεταξύ τους, γεγονός που αποβαίνει προς όφελος του αναγνώστη. Η παρουσίαση γίνεται με αλφαβητική σειρά.

3.5.1 Γαλλία

 Η Γαλλία με 2 325 000 εταιρίες το 1998, σύμφωνα με στοιχεία της Ε.Ε., είναι πέμπτη στην Ευρώπη. 16 275 000 άτομα εργάζονται στις γαλλικές επιχειρήσεις, ενώ ο μέσος όρος απασχολούμενων ανά εταιρία ανέρχεται στα 7 άτομα, αριθμός κατά 1 μεγαλύτερος από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Οι ΜΜΕ ξεπερνούν το 99% του συνόλου των εταιριών και απασχολούν τα δύο τρίτα (67%) των εργαζόμενων του μη-πρωτογενούς τμήματος του ιδιωτικού τομέα (10 904 000 περίπου εργαζόμενοι). Οι micro εταιρίες (93% του συνόλου) κυριαρχούν προσφέροντας περισσότερο από το ένα τρίτο (34%) των συνολικών θέσεων εργασίας του μη-πρωτογενούς τμήματος του ιδιωτικού τομέα (EC 1998²).

Σύμφωνα με στοιχεία του ΟΟΣΑ, οι βασικότεροι επιχειρησιακοί τομείς, βάσει του αριθμού εταιριών, είναι οι υπηρεσίες και το εμπόριο, ενώ μεγάλο μέρος της συνολικής απασχόλησης συνεισφέρει και ο κλάδος της βιομηχανίας (OECD 1998¹).

Σε όρους παραγωγικότητας εργασίας σε σύγκριση με τις μεγάλες εταιρίες, οι γαλλικές ΜΜΕ παρουσιάζουν τις χειρότερες επιδόσεις στην Ε.Ε., ενώ η ίδια αρνητική σχέση ισχύει και για την κερδοφορία τους (EC 1998²).

3.5.2 Γερμανία

 3 515 000 ιδιωτικές επιχειρήσεις λειτουργούσαν στην Γερμανία πριν τρία έτη, ποσότητα που την φέρνει στην τρίτη θέση στην Ε.Ε.-19. Με μέσο όρο 8 εργαζόμενους ανά εταιρία – πάνω από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο – οι γερμανικές εταιρίες προσφέρουν 28 120 000 θέσεις εργασίας. Μικρότερο του 1% είναι το ποσοστό των μεγάλων επιχειρήσεων στην Γερμανία, όπως και στην πλειοψηφία των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. 6 στους 10 εργαζόμενους του μη-πρωτογενούς ιδιωτικού τομέα απασχολούνται στις ΜΜΕ (16 872 000 άτομα), σε μια χώρα που οι μεγάλοι οργανισμοί συνεισφέρουν περισσότερο από οποιαδήποτε άλλη κατηγορία εταιρίας στην προσφορά εργασίας (EC 1998²).

Οι βασικότεροι κλάδοι των γερμανικών ΜΜΕ είναι η παραγωγή, το λιανεμπόριο, οι υπηρεσίες και ο τουρισμός (OECD 1998¹).

Η κατάσταση όσον αφορά την σχετική παραγωγικότητα εργασίας μεταξύ ΜΜΕ και μεγάλων εταιριών εμφανίζεται ισορροπημένη, αν και σύμφωνα με τις μετρήσεις της σχετικής κερδοφορίας, οι ΜΜΕ υπολείπονται ελαφρώς των μεγάλων οργανισμών (EC 1998²).

3.5.3 Ηνωμένο Βασίλειο



Η Βρετανία αριθμούσε 3 660 000 εταιρίες κατά το 1998, γεγονός το οποίο σημαίνει ότι ήταν δεύτερη στην σχετική κατάταξη της Ε.Ε. Απασχολούνταν 5 εργαζόμενοι κατά μέσο όρο, δηλαδή 1 λιγότερος από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο, παρέχοντας έτσι 18 300 000 θέσεις εργασίας. Οι βρετανικές ΜΜΕ, ξεπερνώντας το 99% του συνόλου, απασχολούν 10 065 000 άτομα, δηλαδή το 55% του συνόλου των εργαζομένων στο μη-πρωτογενές τμήμα του ιδιωτικού τομέα. Κυρίαρχη κατηγορία σε μερίδιο απασχόλησης είναι οι μεγάλες εταιρίες (EC 1998²).

Σύμφωνα με στοιχεία του ΟΟΣΑ, οι ΜΜΕ αποτελούν στο Ηνωμένο Βασίλειο τις βασικές πηγές νέων θέσεων εργασίας, αλλά μόνο ένα μικρό ποσοστό από αυτές είναι σε θέση να αναπτυχθεί. Τα δεδομένα του 1999 στηρίζουν αυτήν την άποψη, καθώς τότε περισσότεροι από 450 000 άτομα ξεκίνησαν την δική τους επιχείρηση, την στιγμή που 400 000 επιχειρήσεις διέκοψαν την λειτουργία τους (OECD 1998¹).

Η μέτρηση της σχετικής παραγωγικότητας εργασίας και της σχετικής κερδοφορίας μεταξύ ΜΜΕ και μεγάλων εταιριών δείχνει ότι οι βρετανικές ΜΜΕ βρίσκονται κοντά στον μέσο όρο της Ε.Ε. των 19, δηλαδή ότι υπολείπονται σημαντικά των μεγάλων επιχειρήσεων (EC 1998²).

3.5.4 Ισπανία



Οι ισπανικές εταιρίες είναι τέταρτες σε κατάταξη, βάσει του αριθμού τους, στην διευρυμένη Ε.Ε. καθώς ξεπερνούσαν το 1998 τα 2,5 εκατομμύρια (2 510 000 ιδιωτικές επιχειρήσεις). Η μέση απασχόληση στο σύνολο εταιριών είναι η ίδια με το Η.Β. (5 άτομα), γεγονός που σημαίνει ότι στις ισπανικές εταιρίες εργάζονται περίπου 12 550 000 άτομα. Οι μεγάλες εταιρίες περιορίζονται σε μερίδιο μικρότερο της μιας ποσοστιαίας μονάδας βάσει του αριθμού τους, ενώ σε μερίδιο απασχόλησης κατακτούν το 21%. Οι ΜΜΕ απασχολούν λιγότερους από 10 χιλιάδες

εργαζόμενους (9 900), ενώ την κυριαρχία έχουν μακράν οι micro εταιρίες, καθώς σε αυτές εργάζεται το 46% του συνόλου των εργαζομένων στον μη-πρωτογενή ιδιωτικό τομέα.

Την δεύτερη μικρότερη παραγωγικότητα εργασίας στην Ε.Ε. εμφανίζουν οι ΜΜΕ της Ισπανίας σε σχέση με τις μεγάλες της ίδιας χώρας. Σχεδόν ίση με τον μέσο όρο της Ε.Ε.-19 είναι η σχετική κερδοφορία των ισπανικών ΜΜΕ. Και οι δύο δείκτες φανερώνουν ότι οι ΜΜΕ στην Ισπανία υπολείπονται σημαντικά από τις μεγάλες εταιρίες, γεγονός που, όπως προαναφέρθηκε, ισχύει για τις περισσότερες χώρες-μέλη της Ε.Ε (EC 1998²).

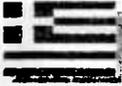
3.5.5 Ιταλία

 Τον μεγαλύτερο αριθμό εταιριών συγκεντρώνει η προς δυσμάς γειτονική μας χώρα, με σχεδόν 4 εκατομμύρια επιχειρήσεις (3 940 000 κατά το 1998). Η Ιταλία παρουσιάζει έναν από τους μικρότερους μέσους όρους απασχόλησης στην Ευρώπη, με 4 άτομα ανά εταιρία. 15 760 000 θέσεις εργασίας προσφέρει ο μη-πρωτογενής ιδιωτικός τομέας στην Ιταλία, το 80% των οποίων εντοπίζεται στις ΜΜΕ (12 600 000 εργαζόμενοι). Οι micro εταιρίες απασχολούν σχεδόν τα μισά άτομα, αποτελώντας έτσι την κυρίαρχη κατηγορία επιχειρήσεων στην Ιταλία (EC 1998²).

Οι ιταλικές ΜΜΕ δραστηριοποιούνται κυρίως στους κλάδους των υπηρεσιών – εξαιρουμένων των μεταφορών – του λιανεμπορίου και των κατασκευών, έχοντας μερίδιο απασχόλησης σε αυτούς που ξεπερνά το 90%. Περίπου το ίδιο ποσοστό εμφανίζουν οι ΜΜΕ στους ίδιους κλάδους, όσον αφορά το μερίδιο στα έσοδα, ενώ στους λοιπούς κλάδους είναι σαφώς μικρότερο (OECD 1998¹).

Σε όρους σχετικής παραγωγικότητας εργασίας και κερδοφορίας, οι ιταλικές ΜΜΕ βρίσκονται σε καλύτερο σημείο απ' ότι οι περισσότερες ΜΜΕ των άλλων χωρών, ξεπερνώντας σημαντικά τον μέσο όρο της Ε.Ε., ιδίως όσον αφορά την σχετική κερδοφορία (EC 1998²).

3.5.6 Ελλάς

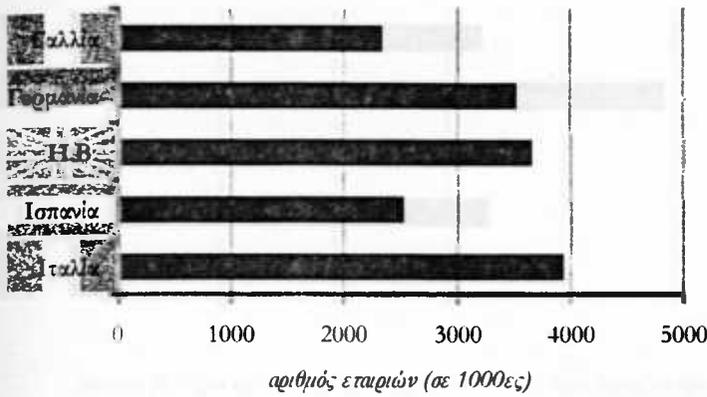
 Στην χώρα μας λειτουργούσαν πριν τρία έτη 620 000 ιδιωτικές επιχειρήσεις, ποσότητα που την κατατάσσει έβδομη στο σύνολο των χωρών-μελών της Ε.Ε., υπολειπόμενη των πέντε προαναφερθέντων και της Πορτογαλίας. Οι μικρότερες επιχειρήσεις βρίσκονται στην Ελλάδα, καθώς ο μέσος όρος απασχόλησης ισούται με τρία άτομα ανά εταιρία. Συμπερασματικά, περίπου 1 860 000 εργαζόμενοι απασχολούνται στον ιδιωτικό τομέα (πλην του πρωτογενούς τμήματός του), το 78% των οποίων εντοπίζεται στον χώρο των ΜΜΕ (περίπου 1 450 000 άτομα). Κυρίαρχο μέγεθος εταιρίας αναδεικνύεται και στην Ελλάδα η κατηγορία micro (47% του συνολικού μεριδίου απασχόλησης), όπως συμβαίνει και στις υπόλοιπες χώρες-μέλη που βρέχονται από την Μεσόγειο (EC 1998²).

Οι ελληνικές ΜΜΕ αποτελούν «βαρύ χαρτί» της οικονομίας μας και θεωρούνται ως βασικός παράγοντας στην δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και στην τοπική, αλλά και εθνική, ανάπτυξη, όπως συμπεραίνεται από τον ΟΟΣΑ. Μάλιστα, την δεκαετία 1988-1998 οι ΜΜΕ ήταν υπεύθυνες για την δημιουργία 50 000 νέων θέσεων εργασίας, ενώ κατά το ίδιο χρονικό διάστημα ο συνολικός αριθμός εταιριών αυξήθηκε κατά 19 000 (OECD 1998¹).

Οι ελληνικές ΜΜΕ υπολείπονται εμφανώς των μεγάλων βάσει της παραγωγικότητας εργασίας, ξεπερνώντας κατά λίγο τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Αντιθέτως, σύμφωνα με την μέτρηση της σχετικής κερδοφορίας, οι ΜΜΕ σημειώνουν αισθητά καλύτερες επιδόσεις από τους μεγάλους οργανισμούς, γεγονός που, όσον αφορά τον συγκεκριμένο δείκτη, τις κατατάσσει πρώτες στην διευρυμένη Ε.Ε. (EC 1998²).

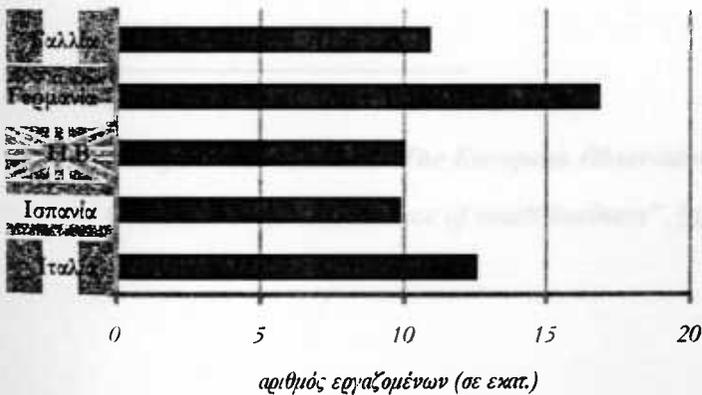
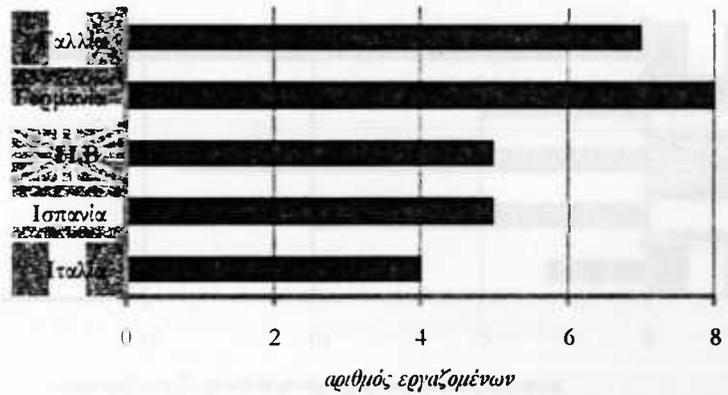
3.5.7 συγκριτικά γραφήματα

Μερικά από τα παραπάνω στοιχεία απεικονίζονται με μορφή γραφημάτων, με σκοπό την καλύτερη παρουσίασή τους.



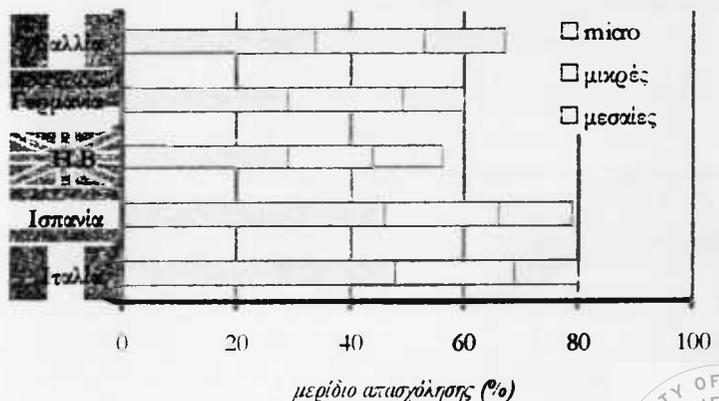
Γράφημα 3.2:
Αριθμός εταιριών κατά το 1998
 (Πηγή: The European Observatory for SMEs – Sixth Report)

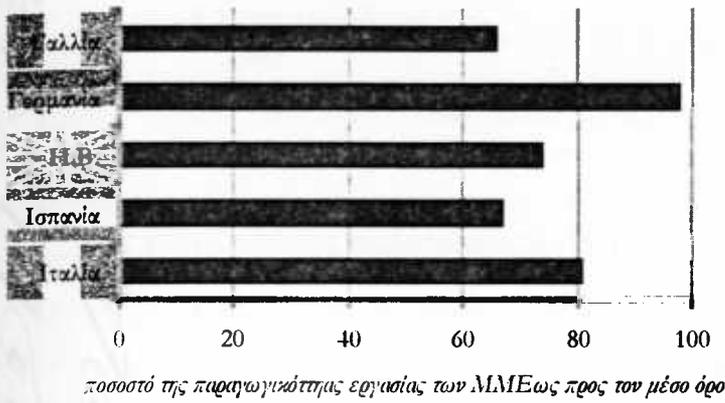
Γράφημα 3.3:
Μέσος αριθμός εργαζομένων ανά εταιρία
 (Πηγή: The European Observatory for SMEs – Sixth Report)



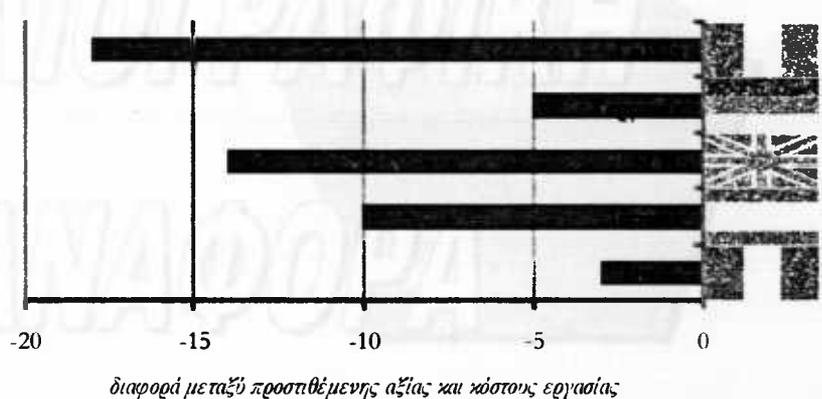
Γράφημα 3.4:
Αριθμός εργαζομένων στις ΜΜΕ
 (Πηγή: The European Observatory for SMEs – Sixth Report)

Γράφημα 3.5:
Μερίδιο απασχόλησης των ΜΜΕ
 (Πηγή: The European Observatory for SMEs – Sixth Report)





Γράφημα 3.6:
Σχετική παραγωγικότητα εργασίας των ΜΜΕ έναντι των μεγάλων εταιριών
(Πηγή: *The European Observatory for SMEs – Sixth Report*)



Γράφημα 3.7:
Σχετική κερδοφορία των ΜΜΕ έναντι των μεγάλων εταιριών
(Πηγή: *The European Observatory for SMEs – Sixth Report*)

¹ OECD, “*OECD SME Outlook*”, 2000
² European Commission, “*The European Observatory for SMEs – Sixth Report*”, 2000
³ Colin Barrow, “*The essence of small business*”, Prentice Hall Europe, 1998



ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ

ΑΝΑΦΟΡΑ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΦΟΡΑ



Ακολούθως, παρατίθενται τα αποτελέσματα παρελθουσών – σχετικών με το υπό εξέταση αντικείμενο – ερευνών.

4.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ & ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ MANAGEMENT

4.1.1 βαθμός επηρεασμού της διοίκησης – μέγεθος επιχείρησης

Στις μεγαλύτερες εταιρίες οι CEO είναι δυνατόν να επηρεάζουν λιγότερο τις διαδικασίες και τα αποτελέσματα (Norburn and Birley 1988¹), επειδή η πολυπλοκότητα του οργανισμού μπορεί να περιορίζει την δυνατότητά τους να επιφέρουν αλλαγές (Dalton and Kessner 1983²). Οι μικρές επιχειρήσεις τείνουν να μην είναι πολύπλοκες και να χαρακτηρίζονται από συγκεντρωμένη εξουσία και έλεγχο στην λήψη αποφάσεων (Whisler 1988³). Αντιθέτως, οι μεγάλες εταιρίες είναι αρκετά πολύπλοκες, γεγονός που επηρεάζει τα αποτελέσματα της ηγεσίας (Fama and Jensen 1983⁴).

Οι παραπάνω παρατηρήσεις παρέχουν αποδείξεις ότι ο δεσμός μεταξύ του ρόλου του CEO και των επιδόσεων της εταιρίας μπορεί να παρατηρηθεί πιο εύκολα στις μικρότερες επιχειρήσεις (Alcorn 1982⁵). Οι μικρότερες επιχειρήσεις μπορεί να είναι λιγότερο περιορισμένες στις δράσεις τους, ιδιαίτερα στις εταιρίες όπου το ανώτατο διοικητικό στέλεχος – συχνότερα ο ιδρυτής – βρίσκεται στο επίκεντρο της λήψης αποφάσεων και του ελέγχου (Begley and Boyd 1986⁶, 1987⁷, Fama and Jensen 1983⁴).

4.1.2 διαχωρισμός επιχειρηματικού-επαγγελματικού management

Σύμφωνα με τον Deeks⁸ (1973), ο διαχωρισμός μεταξύ άσκησης της διοίκησης από τον ιδρυτή ή επαγγελματία αποτελεί μια κριτικής σημασίας μεταβλητή κατά την οργανωσιακή έρευνα. Αυτός ο διαχωρισμός σχετίζεται με τα ψυχολογικά και τα προσωπικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματία σε σχέση με εκείνα του επαγγελματία manager (Brockhaus 1982⁹, Gasse 1982¹⁰). Πάντως, τα αποτελέσματα αυτών των μελετών είναι συχνά αντικρουόμενα (Begley and Boyd 1987⁷).

Ο διαχωρισμός μεταξύ ιδιοκτήτη και manager έχει κατά το παρελθόν υποστηριχθεί εμπειρικά (Birley and Norburn 1987¹¹), ενώ το ίδιο ισχύει και για τον διαχωρισμό μεταξύ ιδρυτή και μη-ιδρυτή (Begley and Boyd 1987⁷). Σε κάποιες περιπτώσεις οι διαφορές μπορεί να είναι σημαντικές, καθώς οι ιδρυτές τείνουν να παρουσιάζουν διαφορετικό στυλ διοίκησης απ' ότι οι διάδοχοί τους (Dyer 1986¹², Schein 1968¹³). Ο ιδρυτής, σε σύγκριση με τον επαγγελματία manager, εργάζεται με σκοπό την διατήρηση της κουλτούρας του οργανισμού (Schein 1985¹⁴). Επίσης, η ίδρυση μιας εταιρίας έχει άμεσο αντίκτυπο στην μελλοντική της ανάπτυξη και επιτυχία και τα εναρκτήρια περιστατικά μπορούν να περιορίσουν τις διαθέσιμες μελλοντικές ενέργειες της εταιρίας (Kimberly 1979¹⁵, Boeker 1989¹⁶).

Το management, ως επάγγελμα, σχετίζεται με συγκεκριμένες συμπεριφορές και αξίες, οι οποίες συχνά διαφέρουν από τις αντίστοιχες του οργανισμού (Schein 1985¹⁴). Το παραπάνω επιχείρημα παρουσιάζει μεγάλη σημαντικότητα για τις μικρομεσαίες εταιρίες. Οι επαγγελματίες managers, λόγω της εκπαίδευσής τους, συμπεριφέρονται διαφορετικά απ' ότι οι ιδιοκτήτες, και, επίσης, το προσωπικό τους ενδιαφέρον για την επιχείρηση δεν είναι το ίδιο. Πάντως, σύμφωνα με τον Schein¹³ (1968) ο manager θα είναι μάλλον πιο αντικειμενικός κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων. Αυτή η αντικειμενικότητα είναι δυνατόν να εκλείπει από τον ιδρυτή-ιδιοκτήτη, καθώς υπάρχει δεσμός μεταξύ του και της εταιρίας.

4.1.3 τύπος management – εταιρικές επιδόσεις

Μια σειρά από έρευνες επιχειρηματολογεί ότι οι ελεγχόμενες από managers εταιρίες τείνουν να είναι λιγότερο κερδοφόρες απ' ότι αυτές που ελέγχονται από τον ιδιοκτήτη τους (Larner 1970¹⁷, McEachern 1976¹⁸, Stano 1976¹⁹). Παραδείγματος χάριν, ο Stano¹⁹ (1976) υποστήριξε ότι οι εταιρίες που ελέγχονται από τους ιδιοκτήτες επιτυγχάνουν μεγαλύτερα κέρδη ανά μετοχή απ' ότι όσες ελέγχονται από managers. Βάσει market-determined μετρήσεων επίδοσης, βρέθηκε ότι οι αξιολογότερες επιδόσεις σχετίζονται με τον ιδιοκτησιακό έλεγχο (Krause 1988²⁰). Αυξημένη κερδοφορία για τις ελεγχόμενες από τον ιδιοκτήτη τους επιχειρήσεις παρατηρήθηκε από τον McEachern¹⁸ το 1976. Οι Begley and Boyd⁷ μέτρησαν τον ρυθμό ανάπτυξης, την κερδοφορία και τον ROI σε εταιρίες που διοικούνταν από τους ιδρυτές τους και βρήκαν ότι οι τελευταίοι προκαλούν σημαντικό θετικό αντίκτυπο στις επιδόσεις των



εταιριών τους. Τέλος, ο Alcorn⁵ (1982) ανέφερε ότι όσες εταιρίες λειτουργούσαν συνεχώς υπό καθεστώς ελέγχου από τον ιδρυτή παρουσίαζαν καλύτερες επιδόσεις απ' ότι εκείνες στις οποίες είχε χαθεί η επιρροή του ιδρυτή τους.

Παρ' όλα αυτά, ο Levinson²¹ το 1971 παρουσίασε μια εντελώς διαφορετική εικόνα για τις εταιρίες που ελεγχόντουσαν από τους ιδιοκτήτες τους. Χαρακτηριστικά τονίζει ότι η σοφότερη επιλογή για οποιαδήποτε επιχείρηση, οικογενειακή ή όχι, είναι να κινηθεί προς το επαγγελματικό management το συντομότερο δυνατόν. Αυτή η άποψη δεν είναι απομονωμένη, καθώς αρκετοί είναι οι παρατηρητές που έχουν επιχειρηματολογήσει υπέρ μιας μετάβασης από το επιχειρηματικό στο επαγγελματικό management (Alcorn 1982⁵, Barnes and Hershon 1976²², Dyer 1986¹², Flamholtz 1986²³, Donnelly 1964²⁴). Πάντως, η προαναφερθείσα μετάβαση δεν μπορεί να γίνει χωρίς κόστος, καθώς η απώλεια ελέγχου του ιδρυτή-ιδιοκτήτη είναι δυνατόν να οδηγήσει σε απώλεια στρατηγικού οράματος και – σημαντικότερο – σε απώλεια ελέγχου πάνω στις διαδικασίες (Churchill and Lewis 1983²⁵).

Σύμφωνα με την μελέτη των Daily and Dalton²⁶ (1992) δεν μπορεί να διαχωριστούν οι οικονομικές επιδόσεις των εταιριών βάσει του επιχειρηματικού-επαγγελματικού management.

Γεγονός είναι ότι δεν έχει παρατηρηθεί συμφωνία στις απόψεις για την σχέση των οικονομικών επιδόσεων και του τύπου της διοίκησης (ιδρυτής-ιδιοκτήτης ή όχι).

4.1.4 τύπος management – μέγεθος επιχείρησης

Οι διαφορές μεγέθους μεταξύ των εταιριών που διοικούνται από τους ιδιοκτήτες και των εταιριών που διοικούνται από επαγγελματίες managers υπάρχουν για τρεις λόγους:

- Οι μεγάλες εταιρίες συχνά δημιουργούν συμπληρωματικούς πόρους, οι οποίοι μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τους managers προκειμένου να αποφύγουν τις συνέπειες των λαθών στις αποφάσεις ή να εξομαλύνουν τις αποκλίσεις στις επιδόσεις (Sharfman, Wolf, Chase and Tansik 1988²⁷). Αυτό τους βοηθά να εμφανίζονται περισσότερο αποτελεσματικοί απ' ότι είναι στην πραγματικότητα.

Ⓞ) Η αποζημίωση των στελεχών καθορίζεται από το μέγεθος και τον βαθμό ανάπτυξης της εταιρίας, χωρίς να λαμβάνεται υπ' όψιν η κερδοφορία (Baumol 1959²⁸). Με άλλα λόγια, οι managers αμείβονται σε σχέση με το μέγεθος του οργανισμού και όχι την κερδοφορία του. Εάν στο γεγονός αυτό προστεθεί το ότι οι επαγγελματίες managers ενδιαφέρονται πρωτίστως για το δικό τους συμφέρον και όχι της εταιρίας, τότε παρέχεται κάποια εξήγηση στο γιατί οι εταιρίες που ελέγχονται από επαγγελματίες managers παρουσιάζουν υψηλότερους ρυθμούς ανάπτυξης απ' ότι όσες διοικούνται από τους ιδιοκτήτες-ιδρυτές (Daily and Dollinger 1993²⁹). Το μεγαλύτερο μέγεθος των οργανισμών αιτιολογεί τις υψηλότερες απολαβές για τους επαγγελματίες managers (Gomez-Mejia, Tosi and Hinkin 1987³⁰).

Ⓞ) Τρίτον, μόνο μέσω της ανάπτυξης της εταιρίας θα παρουσιαστούν καινούργιες ευκαιρίες για τους managers. Καθώς αναπτύσσεται μια επιχείρηση, δημιουργείται η ανάγκη για νέες θέσεις, η οποία επιτρέπει την εξέλιξη των στελεχών μέσα στον οργανισμό. Η ίδια λογική δεν ισχύει για τους ιδιοκτήτες managers (Daily and Dollinger 1993²⁹). Εν μέρει αυτό εξηγείται από το γεγονός ότι αρκετές οικογενειακές επιχειρήσεις λειτουργούν με μόνο στόχο την παροχή κάποιου εισοδήματος, χωρίς να σχεδιάζεται μια πιθανή ανάπτυξη (Birch 1987³¹). Οι οικογενειακές επιχειρήσεις αναπτύσσονται μέχρι το σημείο εκείνο που ικανοποιούνται οι ανάγκες των μελών της οικογένειας. Η ανάπτυξη των εταιριών που ελέγχονται από τους ιδιοκτήτες παρουσιάζει μεγάλα προβλήματα (Alcorn 1982⁵).

Σύμφωνα με την μελέτη των Daily and Dollinger²⁹ (1993), οι εταιρίες στις οποίες ασκείται επαγγελματικό management βρέθηκαν μεγαλύτερες σε αριθμό εργαζόμενων απ' ότι όσες εταιρίες ελέγχονται από την ιδιοκτήτρια οικογένεια. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις που διοικούνται από την ίδια την οικογένεια, κυριαρχούνται από ένα ισχυρό άτομο – συχνά τον ιδρυτή – ο οποίος δεν επιθυμεί η επιχείρηση να ξεπεράσει την προσωπικές του ικανότητες. Αυτή η αδυναμία του να παραδώσει μέρος του ελέγχου σε άλλους εργαζομένους αποδεικνύεται εμπόδιο για την ανάπτυξη της εταιρίας (Whisler 1988³). Αν δεν εμφανιστεί κάποια απτή απόδειξη της ανάγκης συμμετοχής και άλλων υπαλλήλων – είτε μέσα από την οικογένεια, είτε όχι – η επιχείρηση που διοικείται από τον ιδιοκτήτη δεν θα συνεχίσει την ανάπτυξή της (Poza 1989³²).



4.1.4.1 τύπος *management* – μέγεθος επιχείρησης – οικονομικές επιδόσεις

Ο Flamholtz²³ (1986) πιστεύει ότι η διάκριση επιχειρηματικού-επαγγελματικού *management* δεν σχετίζεται ευθέως με τις οικονομικές επιδόσεις της εταιρίας, αλλά ότι ο αποφασιστικός παράγοντας είναι το μέγεθος της. Βρήκε ότι οι εταιρίες που έχουν πωλήσεις κάτω των 10 εκ \$ επιτυγχάνουν καλύτερα αποτελέσματα υπό καθεστώς ιδιοκτησιακής διοίκησης. Το αντίστροφο παρατηρήθηκε για όσες εταιρίες έχουν πωλήσεις μεγαλύτερες των 10 εκ \$.

Το *επιχείρημα* του Flamholtz βασίζεται στην δυνατότητα του ιδρυτή-*manager* να παρακολουθεί αποτελεσματικά τις λειτουργίες της επιχείρησης. Έτσι, όταν οι πωλήσεις της εταιρίας δεν ξεπερνούν τα 10 εκ \$, πιστεύεται ότι ο επιχειρηματίας βρίσκεται σε θέση να παρακολουθήσει και να ασκήσει αποτελεσματικό έλεγχο στις λειτουργίες της επιχείρησης. Από την στιγμή που ξεπεραστεί το προαναφερθέν όριο, ο επιχειρηματίας αδυνατεί να διατηρήσει τον επαρκή έλεγχο της κατάστασης. Το κλειδί είναι η αναγνώριση του χρονικού σημείου όπου η αντικειμενικότητα και οι διοικητικές ικανότητες του των επαγγελματιών *managers* γίνονται επωφελή για τον οργανισμό.

Βέβαια, στην μελέτη των Daily and Dalton²⁶ (1992) δεν διαπιστώνεται η ύπαρξη ανάγκης μεταφοράς του ελέγχου της επιχείρησης από τον ιδρυτή σε επαγγελματία *manager*, όταν η τελευταία ξεπεράσει το οριακό σημείο που έθεσε ο Flamholtz. Ίσως ο λόγος είναι ότι η σχέση μεταξύ επιχειρηματικού-επαγγελματικού *management* και επιχειρησιακών επιδόσεων είναι περισσότερο περίπλοκη από όσο πιστευόταν αρχικώς.

Απ' ό τι φαίνεται, θα συνεχιστεί η διαμάχη σχετικά με το αν οι ιδιοκτήτες μπορούν να διοικήσουν αποτελεσματικά μια αναπτυσσόμενη εταιρία χωρίς να παραχωρήσουν μέρος του ελέγχου ή χωρίς να έχουν στην διάθεσή τους τις γνώσεις και την εμπειρία που πηγάζουν από το επαγγελματικό *management*.

4.1.5 τύπος *management* – ηλικία επιχείρησης

Οι εταιρίες με επαγγελματικό *management*, όπως παρουσιάστηκε, είναι περισσότερο πιθανό να είναι μεγαλύτερες σε μέγεθος. Με την ίδια λογική θα πρέπει να έχουν και μεγαλύτερη ηλικία απ' ό τι οι οικογενειακές επιχειρήσεις που ελέγχονται από την

οικογένεια (Daily and Dollinger 1993²⁹). Επειδή η συντριπτική πλειοψηφία των οικογενειακών εταιριών δεν επιβιώνουν κατά την πρώτη γενιά (Ward 1987³³) και επειδή οι εταιρίες με καθεστώς επαγγελματικού management δεν εξαρτώνται από σχέδια διαδοχής (Poza 1989³²), φαίνεται αρκετά πιθανό το ενδεχόμενο ότι η ηλικία των εταιριών με επαγγελματικό management είναι μεγαλύτερη από την ηλικία των εταιριών που διοικούνται από τον ιδιοκτήτη-ιδρυτή. Η πρόβλεψη αυτή επιβεβαιώνεται από τα αποτελέσματα της έρευνας των Daily and Dollinger²⁹ (1993).

4.1.6 τύπος management – αλλαγές στο περιβάλλον της επιχείρησης

Έχουν παρουσιαστεί αποδείξεις ότι πολλοί ιδρυτές αντιδρούν καθυστερημένα στις αλλαγές του περιβάλλοντος της επιχείρησης (Dyer 1986¹²), γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε καταστροφική απώλεια του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Μέρος αυτής της ανεπάρκειας των ιδρυτών μπορεί να οφείλεται στην γενικότερη ανεπάρκειά τους να χρησιμοποιήσουν τεχνικές στρατηγικού σχεδιασμού (Whisler 1988³, Wilkie and Young 1971³⁴). Σύμφωνα με τον Schein¹³ (1968), ο στρατηγικός σχεδιασμός αποτελεί τυπικό προσόν των επαγγελματιών managers.

¹ D. Norburn and S. Birley, "*The top management team and corporate performance*", Strategic management journal vol. 9, 1988

² D. R. Dalton and I. F. Kesner, "*Inside/outside succession and organizational size: the pragmatics of executive replacement*", Academy of management journal vol. 26, 1983

✓ ³ T. L. Whisler, "*The role of the board in the threshold team*", Family business review no. 1, 1988

⁴ E. F. Fama and M. C. Jensen, "*Separation of ownership and control*", Journal of Law and Economics vol. 26, 1983

⁵ P. B. Alcorn, *Success and survival in the family-owned business*, McGraw-Hill, 1982

⁶ T. M. Begley and D. P. Boyd, "*Executive and corporate correlates of financial performance in smaller firms*", Journal of small business management vol. 24 no. 2, 1986

⁷ T. M. Begley and D. P. Boyd, "*Psychological characteristics associated with performance in entrepreneurial firms and smaller businesses*", Journal of business venturing vol. 2 no. 1, 1987

⁸ J. Deeks, "*The small firm – asset or liability?*", Journal of management studies vol. 10 no. 1, 1973

⁹ R. H. Brockhaus, *The psychology of the entrepreneur*, Prentice-Hall, 1982

- ¹⁰ Y. Gasse, "*Elaborations on the psychology of the entrepreneur*", Prentice-Hall, 1982
- ¹¹ Birley and D. Norburn, "*Owners and managers: the venture 100 versus the fortune 500*", Journal of business venturing vol. 2, 1987
- ✓ ¹² W. G. Dyer, "*Cultural change in family firms*", Jossey-Bass, 1986
- ✓ ¹³ E. H. Schein, "*Organizational socialization and the profession of management*", Industrial management review vol. 9, 1968
- ✓ ¹⁴ E. H. Schein, "*Organizational culture and leadership*", Jossey-Bass, 1985
- ¹⁵ J. Kimberly, "*Issues in the creation of organizations: initiation, innovation and institutionalization*", Academy of management journal vol. 22, 1979
- ¹⁶ W. Boeker, "*Strategic change: the effects of founding and history*", Academy of management journal vol. 32, 1989
- ¹⁷ R. J. Larner, "*Management control and the large corporation*", Dunnellen publishing company, 1970
- ¹⁸ W. McEachern, "*Managerial control and performance*", D. C. Health Co., 1975
- ¹⁹ M. Stano, "*Monopoly power, ownership control and corporate performance*", Bell journal of economics vol. 7, 1976
- ²⁰ D. S. Krause, "*Corporate control*", Journal of political economy vol. 73 no. 2, 1988
- ²¹ H. Levinson, "*Conflicts that plague family business*", Harvard business review vol. 49 no. 2, 1971
- ²² L. B. Barnes and S. A. Hershon, "*Transferring power in the family business*", Harvard business review vol. 54 no. 4, 1976
- ²³ E. G. Flamholtz, "*How to make the transition from an entrepreneurship to a professionally managed firm.*", Jossey-Bass, 1986
- ²⁴ R. G. Donnelly, "*The family business*", Harvard business review vol. 1 no. 4, 1964
- ²⁵ N. C. Churchill and V. L. Lewis, "*The five stages of small business growth*", Harvard business review vol. 61 no. 3, 1983
- ²⁶ C. M. Daily and D. R. Dalton, "*Financial performance of founder managed versus professionally managed small corporations*", Journal of small business management, vol. 30, no. 2, 1992
- ²⁷ M. P. Sharfman, G. Wolf, R. B. Chase and D. A. Tansik, "*Antecedents of organizational slack*", Academy of management review vol. 13, 1988
- ²⁸ W. Baumol, "*Business behavior, value and growth*", MacMillan, 1959
- ✓ ²⁹ C. M. Daily and M. J. Dollinger, "*Alternative Methodologies for identifying family-versus nonfamily managed businesses*", Journal of small business management vol. 31 no. 2, 1993



- ³⁰ L. R. Gomez-Mejia, H. Tosi and T. Hinkin, "*Managerial control, performance and executive compensation*", Academy of management journal vol. 30, 1987
- ³¹ D. Birch, "*Job creation in America: how our smallest companies put the most people to work*", The Free Press, 1987
- ✓³² E. J. Poza, "*Smart Growth*", Jossey-Bass, 1989
- ³³ J. L. Ward, "*Keeping the family business healthy*", Jossey-Bass, 1987
- ✓³⁴ R. Wilkie and J. N. Young, "*The owner-managers and managers of small firms: a study in depth*", University of Strathclyde, 1971

³⁰ L. R. Gomez-Mejia, H. Tosi and T. Hinkin, "Managerial control, performance and executive compensation", Academy of management journal vol. 30, 1987

³¹ D. Birch, "Job creation in America: how our smallest companies put the most people to work", The Free Press, 1987

³² E. J. Poza, "Smart Growth", Jossey-Bass, 1989

³³ J. L. Ward, "Keeping the family business healthy", Jossey-Bass, 1987

³⁴ R. Wilkie and J. N. Young, "The owner-managers and managers of small firms: a study in depth", University of Strathclyde, 1971



4.2 ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Η εμπειρική πρόοδος από την μελέτη της οικογενειακής ιδιοκτησίας συναντά ως εμπόδιο την δυσκολία συγκέντρωσης δεδομένων. Συνεπώς, οι περισσότερες έρευνες εστιάζονται σε συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές (Daily and Dollinger 1993¹, Kirchoff and Kirchoff 1987²) ή σε συγκεκριμένη βιομηχανία ή εμπορική ομάδα.

Ο Wall³ (1998) βρήκε ότι οι πωλήσεις των οικογενειακών επιχειρήσεων ανέρχονται κατά μέσο όρο, στα 2/3 περίπου των πωλήσεων των μη-οικογενειακών επιχειρήσεων. Στην ίδια μελέτη αναφέρεται ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις απασχολούν 17% λιγότερους εργαζόμενους κατά μέσο όρο και έχουν μέση ηλικία μεγαλύτερη κατά 5 έτη (39 έναντι 35) απ' ότι οι μη-οικογενειακές εταιρίες. Επίσης, κατανέμονται ισόποσα σε τρεις δραστηριότητες (manufacturing, distribution, services), ενώ οι μη-οικογενειακές δραστηριοποιούνται περισσότερο στον χώρο των υπηρεσιών και λιγότερο στον χώρο της διάθεσης. Ο Wall κατέληξε ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις δημιουργούν 18% λιγότερες πωλήσεις κατά μέσο όρο απ' ότι οι μη-οικογενειακές, διατηρώντας όλους τους υπόλοιπους παράγοντες της παραγωγής σταθερούς.

Αυτά τα αποτελέσματα αντανακλούν την επιθυμία των οικογενειακών επιχειρήσεων να περιορίσουν το μέγεθός τους χάριν του καλύτερου ελέγχου, ή οι οικογενειακές επιχειρήσεις λειτουργούν με επιπλέον περιορισμούς εν συγκρίσει με τις άλλες μικρές μη-οικογενειακές εταιρίες;

¹ C. M. Daily and M. J. Dollinger, “*Alternative Methodologies for identifying family- versus nonfamily managed businesses*”, Journal of small business management vol. 31 no. 2, 1993

² B. A. Kirchoff and J. J. Kirchoff, “*Family contributions to productivity and profitability in small businesses*”, Journal of small business management vol. 25 no. 4, 1987

³ R. A. Wall, “*An empirical investigation of the production function of the family firm*”, Journal of small business management vol. 36 no. 2, 1998

4.3 ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Στον ευρωπαϊκό χώρο, οι κυριότεροι περιορισμοί σχετικά με τις επιχειρησιακές επιδόσεις είναι, κατά σειρά σημαντικότητας, οι ακόλουθοι (ENSR Enterprise Survey 1999¹):

I. Πρόσβαση στην χρηματοδότηση (14%)

II. Διοικητικές διατάξεις (11%)

III. Έλλειψη ικανού προσωπικού (9%)

Το 30% δηλώνει ότι αντιμετωπίζει κάποιον άλλο περιορισμό, ενώ περίπου 1 στις 4 επιχειρήσεις δεν αντιμετωπίζει κανέναν.

Ακολούθως παρουσιάζεται η βιβλιογραφική αναφορά σε θέματα ανάπτυξης και επιδόσεων σε σχέση με την ηλικία της επιχείρησης, το μέγεθός της και τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται.

4.3.1 ηλικία εταιρίας - ανάπτυξη

Τα αποτελέσματα τριών μελετών (Davidsson 1991², Tan and Tay 1994³, Little 1987⁴) συμφωνούν ότι η ηλικία των εταιριών είναι αρνητικά συσχετισμένη με την ανάπτυξή τους, γεγονός που δείχνει ότι οι μεγαλύτερες σε ηλικία επιχειρήσεις αναπτύσσονται με χαμηλότερο ρυθμό απ' ό,τι οι νεότερες. Αυτά τα ευρήματα επιβεβαιώνει μια πρόσφατη μελέτη των Wijewardena and Tibbits⁵ (1999), οι οποίοι κατέληξαν ότι οι μεγαλύτεροι σε ηλικία οργανισμοί παρουσιάζουν χαμηλότερες επιδόσεις σε σχέση με τους νεότερους. Ένας πιθανός λόγος είναι ότι το management των νεότερων ΜΜΕ είναι περισσότερο δυναμικό και ευρηματικό.

4.3.2 μέγεθος – ανάπτυξη

Οι μεγαλύτερες εταιρίες μεταξύ των ΜΜΕ φέρονται να επιτυγχάνουν καλύτερες επιδόσεις σε όρους ανάπτυξης πωλήσεων (Tan and Tay 1994³, Wijewardena and Cooray 1995⁶). Η προ δύο ετών έρευνα των Wijewardena and Tibbits⁵ (1999) παρουσιάζει τα ίδια αποτελέσματα, αν και η σημασία που έχει το μέγεθος στις επιδόσεις μειώνεται καθώς αυξάνει το μέγεθος των εταιριών.

Όσον αφορά τους προαναφερθέντες περιορισμούς που αντιλαμβάνονται οι ΜΜΕ να επηρεάζουν τις επιδόσεις τους, διαφαίνεται ότι η σημασία της πρόσβασης στην χρηματοδότηση μειώνεται με την αύξηση του μεγέθους, ενώ η σημασία των διοικητικών διατάξεων και της έλλειψης ικανού προσωπικού αυξάνεται με το μέγεθος των επιχειρήσεων (ENSR Enterprise Survey 1999¹).

4.3.3 δραστηριότητα – ανάπτυξη

Σύμφωνα με την έρευνα των Wijewardena and Cooray⁶ (1995), η ανάπτυξη όσον αφορά τις πωλήσεις των μικρών εταιριών σχετίζεται σε κάποιο βαθμό με τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται.

¹ European Commission, *“The European Observatory for SMEs – Sixth Report”*, 2000

² P. Davidsson, *“Continued entrepreneurship: ability, need and opportunity as determinants of small firm growth”*, Journal of business venturing, vol. 6, 1991

³ W. Tan and R. Tay, *“factors contributing to the growth of SMEs: the Singapore case”*, NTU-Entrepreneurship development center, 1994

⁴ I. M. Little, *“Small manufacturing enterprises in developing countries”*, The world bank economic review, vol. 2, January, 1987

⁵ H. Wijewardena and G. E. Tibbits, *“Factors contributing to the growth of small manufacturing firms: data from Australia”*, Journal of small business management, vol. 37, no. 2, 1999

⁶ H. Wijewardena and S. Cooray, *Determinant of growth in small japanese manufacturing firms: survey evidence from kobe”*, Journal of small business management, vol. 33, no. 4, 1995

4.4 ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ - ΕΞΑΓΩΓΕΣ

Λαμβάνοντας ως δεδομένο τον διαρκώς αυξανόμενο ανταγωνισμό παγκοσμίως, την άρση των εμποδίων στο διεθνές εμπόριο και την βελτιωμένη κατάσταση των διεθνών επικοινωνιών, πολλές είναι οι μικρές εταιρίες που αναγκάζονται να ανταγωνιστούν στον διεθνή χώρο. Οι εξαγωγές μπορούν να προσφέρουν τα απαραίτητα μέσα έτσι ώστε να επιτύχουν την κατάκτηση μιας διεθνούς θέσης (Ohmae 1990¹, Porter 1990²) χωρίς να υπερβούν τις δυνατότητες και τους πόρους τους (Young et al 1989³).

Πάντως, η διεθνής έρευνα έχει καταδείξει ότι οι ΜΜΕ φέρουν έντονα τα μειονεκτήματα του μεγέθους τους (Becker and Porter 1983⁴, Levitt 1983⁵, Mugler and Miesenbock 1986⁶), τα οποία τους μειώνουν την ικανότητα να δράσουν διεθνώς. Αποτέλεσμα είναι ότι οι περισσότερες έρευνες σχετικά με την διεθνοποίηση και τις εξαγωγές εστιάζονται αποκλειστικά στις μεγάλες επιχειρήσεις.

Παρ' όλα αυτά, υπάρχουν μελέτες που έχουν ως αντικείμενό τους την εξαγωγική και γενικότερα διεθνή συμπεριφορά των ΜΜΕ. Οι Λεωνίδου και Κατσικέας⁷ (1996) ασχολήθηκαν με την stage theory της ανάπτυξης εξαγωγών. Η απόφαση σχετικά με την εξαγωγική δραστηριοποίηση της εταιρίας (Dichtl et al 1984⁸), η πρόβλεψη των εξαγωγικών επιδόσεων (Naidu and Prasad 1994⁹) και η εξαγωγική συμπεριφορά των μικρών εταιριών (Axinn et al 1994¹⁰) είναι κάποιες γνωστικές περιοχές στην οποίες δόθηκε έμφαση.

4.4.1 μέγεθος επιχείρησης – απόφαση για εξαγωγές

Οι περισσότερες μελέτες βρήκαν ότι όσο πιο μεγάλοι είναι οι οργανισμοί, τόσο πιο πιθανό είναι ότι εξάγουν τα προϊόντα τους (Christensen, Rocha and Gertner 1987¹¹, Abdel-Malek 1974¹², Tookey 1964¹³, Kaynak and Kothari 1984¹⁴, Lall and Kumar 1981¹⁵). Παρ' όλα αυτά, σύμφωνα με κάποιες άλλες έρευνες, οι ΜΜΕ μπορούν να αναπτύξουν εξαγωγικές δραστηριότητες (Cavusgil 1976¹⁶, Edmunds and Khoury 1986¹⁷, Malzehzadeh and Nahavandi 1985¹⁸) και ότι το μέγεθος μπορεί να μην επηρεάσει το ενδιαφέρον της επιχείρησης σχετικά με τις εξαγωγές (Ali and Swiercz 1991¹⁹). Κατά τον διαχωρισμό των εξαγωγέων από τους μη-εξαγωγείς σε σχέση με το μέγεθος των εταιριών, ο Cavusgil¹⁶ (1976) εξέλαβε ως συμπέρασμα ότι το μέγεθος είναι σημαντικός παράγοντας μόνο εφ' όσον η επιχείρηση είναι πολύ μικρή. Μετά



από κάποιο σημείο, η ανάληψη εξαγωγικών δραστηριοτήτων δεν μπορεί να συσχετισθεί με το μέγεθος της εταιρίας. Συμπερασματικά, οι προαναφερθείσες μελέτες ανέδειξαν ότι οι πολύ μικρές εταιρίες δεν είναι πιθανό να αναπτύξουν εξαγωγικές δραστηριότητες, αλλά και ότι δεν μπορεί να γίνει περαιτέρω κατηγοριοποίηση σχετικά με το μέγεθος και τις εξαγωγές.

Σύμφωνα με την πιο σύγχρονη έρευνα του Calof²⁰ (1993), οι εξαγωγές συνδέονται με το μέγεθος των επιχειρήσεων, χωρίς, όμως, το μικρό μέγεθος να αποτελεί εμπόδιο για την ανάπτυξη εξαγωγικών δραστηριοτήτων. Συγκεκριμένα, ο Calof βρήκε ότι σχεδόν οι μισές επιχειρήσεις με τις μικρότερες πωλήσεις εξάγουν τα προϊόντα τους, ενώ ταυτόχρονα περισσότερες από τις 4 στις 5 μεγαλύτερες εταιρίες έχουν αναπτύξει εξαγωγικές δραστηριότητες.

4.4.2 μέγεθος επιχείρησης – ποσοστό εξαγωγών

Σχετικά με το θέμα του μεγέθους και της εξαγωγικής δεινότητας (διεθνείς πωλήσεις / συνολικές πωλήσεις), οι περισσότερες έρευνες έχουν καταλήξει στην ύπαρξη θετικής συσχέτισης (Czinkota and Johnston 1983²¹, O'Rourke 1985²², Tookey 1964¹³). Παρ' όλα αυτά, υπάρχουν και οι μελέτες εκείνες που παρουσιάζουν ανυπαρξία σχέσης ή ακόμα και διαπίστωση αρνητικής, με το ποσοστό εξαγωγών των μικρών επιχειρήσεων να είναι υψηλότερο από εκείνο των μεγαλύτερων (Bilkey 1978²³, Balcome 1986²⁴, Holden 1986²⁵). Τα αντικρουόμενα αποτελέσματα της έρευνας σε αυτόν τον τομέα ανάγκασαν τους Czinkota and Johnston²¹ (1983) να καταλήξουν ότι απαιτούνται περισσότερα στοιχεία για την μελέτη της εξαγωγικής συμπεριφοράς των ΜΜΕ. Εξετάζοντας περισσότερο πρόσφατα στοιχεία, το συμπέρασμα που προέκυψε από την έρευνα του Moini²⁶ (1995), είναι ότι το μέγεθος της επιχείρησης συσχετίζεται θετικά με την εξαγωγική δραστηριότητα και επιτυχία. Αντιθέτως, ο Calof²⁰ (1993) κατέληξε ότι όσο μικρή κι αν είναι μία εταιρία, είναι πιθανό ένα μεγάλο μέρος των εσόδων της να προέρχονται από πωλήσεις στο εξωτερικό, άρα το μέγεθος δεν αποτελεί ουσιαστικό εμπόδιο. Οι Λεωνίδου και Κατσικέας⁷ (1996) αναφέρουν ότι κατόπιν εμπειρικής δοκιμής αρκετών μοντέλων, δεν βρέθηκε σημαντική σχέση μεταξύ μεγέθους εταιρίας και βαθμού εξαγωγικής ανάπτυξης. Τέλος, πριν ένα έτος οι Wolff and Pett²⁷ (2000) δεν βρήκαν κάποιο ισχυρό στοιχείο που να διαφοροποιεί το ποσοστό των εξαγωγών των διαφόρου μεγέθους οργανισμών.



- ¹ K. Ohmae, *"The borderless world"*, Harper Business, 1990
- ² M. Porter, *"Competitive strategy"*, Free Press, 1990
- ³ S. Young, J. Hamill, C. Wheeler and J. R. Davies, *"International market entry and development"*, Prentice-Hall, 1989
- ⁴ T. H. Becker and J. L. Porter, *"Small business plus export trading companies: new formula for export success?"*, Journal of small business management, October, 1983
- ⁵ T. Levitt, *"The globalization of markets"*, Harvard business review, May/June, 1983
- ⁶ J. Mugler and J. J. Miesenbock, *"Determinants of increasing export involvement of small firms"*, International council of small firms proceedings, World Conference, 1986
- ⁷ Α. Λεωνίδου και Κ. Κατσικέας, *"The export development process: an integrative review of empirical models"*, Journal of international business studies, vol. 27, third quarter, 1996
- ⁸ E. Dichtl, M. Leibold, G. Koglmayr and S. Muller, *"The export decision of small and medium-sized firms: a review"*, Management international review vol. 24, 1984
- ⁹ G. M. Naidu and V. K. Prasad, *"Predictors of export strategy and performance of small and medium-sized firms"*, Journal of business research vol. Vol. 31, 1994
- ¹⁰ C. N. Axinn, R. Savitt, J. M. Sincula and S. V. Thach, *"Export intention, beliefs and behaviors in smaller industrial firms"*, Journal of business research vol. 32, 1994
- ¹¹ C. Christensen, A. Rocha and R. Gertner, *"An empirical investigation of the factors influencing export success of brasilian firms"*, Journal of international business studies, Fall, 1987
- ¹² T. Abdel-Malek, *"Managerial export-orientation: a canadian study"* University of western Ontario, 1974
- ¹³ D. Tookey, *"Factors associated with success in exporting"*, The journal of management studies, vol. 1, March, 1964
- ¹⁴ E. Kaynak and J. Kothari, *"Export behavior of small and medium-sized manufacturers"*, Management international review, no. 2, 1984
- ¹⁵ S. Lall and R. Kumar, *"Firm level export performance in an inward looking economy: the indian engineering industry"*, World development, May, 1981
- ¹⁶ S. T. Cavusgil, *"Organizational determinants of firms' export behavior: an empirical analysis"*, University of Wisconsin, 1976
- ¹⁷ S. E. Edmunds and S. Khoury, *"Exports: a necessary ingredient in the growth of small business firms"*, Journal of small business management, October, 1986
- ¹⁸ A. R. Malzehzadeh and A. Nahavandhi, *"Small business exporting: misconceptions are abundant"*, American journal of small businesses, vol. 9, Spring, 1985



- ¹⁹ A. Ali and P. Swiercz, "***Firm size and export behavior: lessons from the midwest***", Journal of small business management, April, 1991
- ²⁰ J. L. Calof, "***The internationalization process: an examination of mode change, mode choice and performance***", University of western Ontario, 1993
- ²¹ M. R. Czinkota and W. L. Johnston, "***Exporting: does sales volume make a difference?***", Journal of international business studies, Spring/Summer, 1983
- ²² A. D. O'Rourke, "***Differences in exporting practices, attitudes and problems by size of firm***", American journal of small business, vol. 9, Winter, 1985
- ²³ W. Bilkey, "***An attempted integration of the literature on the export behavior of firms***", Journal of international business studies, Spring/Summer, 1978
- ²⁴ D. L. Balcome, "***Choosing their own paths: profiles of the export strategies of canadian manufacturers***", International business research center report, 1986
- ²⁵ A. Holden, "***Small business can market in Europe: results from a survey of U.S. exporters***", Journal of small business management, January, 1986
- ²⁶ A. H. Moini, "***an inquiry into successful exporting: an empirical investigation using a three-stage model***", Journal of small business management, vol. 33, July, 1995
- ²⁷ J. A. Wolff and T. L. Pett, "***Internationalization of small firms: an examination of export competitive patterns, firm size and export performance***", Journal of small business management, vol. 38, no. 2, 2000



4.5 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

Για να είναι επιτυχημένη στην παγκόσμια αγορά, μια μικρή επιχείρηση χρειάζεται μια υψηλά κινητοποιημένη, ικανή και ικανοποιημένη εργατική δύναμη, η οποία θα βρίσκεται σε θέση να παράγει ποιοτικά προϊόντα με χαμηλό κόστος (Holt 1993¹). Για να αναπτύξει ένα τέτοιου είδους εργατικό δυναμικό, η εταιρία πρέπει να εφαρμόσει την κατάλληλη στρατηγική διοίκησης ανθρωπίνων πόρων.

Στην Ευρώπη τα τελευταία χρόνια έχει αυξηθεί το επίπεδο της διεθνοποίησης, γεγονός το οποίο έχει επιφέρει εντατικοποίηση του ανταγωνισμού. Έτσι, τα θέματα εργασίας και των προδιαγραφών της αποτελούν κεντρικούς παράγοντες ανταγωνισμού (ENSR Enterprise Survey 1999²).

4.5.1 σημαντικότητα του HRM για τις MME

Η δημοσιευμένη έρευνα δείχνει ότι η πρόσληψη, η κινητοποίηση και η διατήρηση των υπαλλήλων αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι MME (Holt 1993¹, Hornsby and Kuratko 1990³, Mathis and Jackson 1991⁴, Gatewood and Field 1987⁵, Verser 1987⁶). Σύμφωνα με την ENSR Enterprise Survey² (1999), παρατηρούνται έντονα προβλήματα στην στελέχωση των ευρωπαϊκών MME με ικανά άτομα, τα οποία προέρχονται από την έλλειψη των τελευταίων στην αγορά:

- ❶ Στο 10% των MME η έλλειψη ικανών στελεχών αποτελεί έναν πολύ σημαντικό περιορισμό
- ❷ Τα τελευταία έτη περίπου το ένα τέταρτο των MME αντιμετώπισαν κατά καιρούς δυσκολίες στην πλήρωση των κενών θέσεων.
- ❸ Οι προαναφερθείσες δυσκολίες είχαν ως αποτέλεσμα την δημιουργία σημαντικών προβλημάτων στο 33% από αυτές.
- ❹ Μία στις 5 MME που αντιμετώπισαν προβλήματα στελέχωσης σταμάτησαν την προσπάθεια για να συμπληρωθούν οι κενές θέσεις.

Ο αντίλογος για αυτά τα ευρήματα προέρχεται από την μελέτη του Hess⁷ (1987), η οποία αναφέρει ότι οι MME βαθμολόγησαν την διοίκηση προσωπικού ως την



δεύτερη περισσότερο σημαντική δραστηριότητα management (μετά το general management). Το κατάλληλο πρόγραμμα HRM μπορεί να συνεισφέρει αποτελεσματικά στην αντιμετώπιση των πιο συχνών προβλημάτων ενός οργανισμού. Παρ' όλο που η επιτυχία και η αποτυχία μετρούνται με οικονομικούς όρους, οι Marlow and Patton⁸ (1993) πιστεύουν ότι η αποτελεσματική διοίκηση των υπαλλήλων αποτελεί μια βασική μεταβλητή σχετικά με την επιβίωση των μικρών εταιριών. Οι δραστηριότητες HRM συνδέονται με τις επιδόσεις του οργανισμού και στις μελέτες των Becker and Gerhart⁹ (1996) και Ichniowski et al.¹⁰ (1996).

Παρ' όλα αυτά, στην πραγματικότητα η έμφαση δίνεται σε κάποιες άλλες λειτουργικές περιοχές, όπως τα οικονομικά, η παραγωγή και το marketing (McEvoy 1984¹¹). Ακόμα και τα σχετικά για τις MME textbooks τονίζουν περισσότερο τα οικονομικά, το marketing και τον σχεδιασμό απ' ότι η διοίκηση προσωπικού (Hess 1987⁷). Οι MME δεν είναι εκπαιδευμένες σχετικά με πρακτικές διοίκησης προσωπικού, και, επίσης, δεν θεωρούν την χρήση των γενικών αποδεκτών πρακτικών HRM σημαντική για την βελτίωση της παραγωγικότητας (Amba-Rao and Pendse 1985¹², McEvoy 1984¹¹). Αυτή η έλλειψη κατανόησης στα θέματα HRM και στην σημαντικότητά τους για την επιτυχημένη λειτουργία μιας επιχείρησης παρουσιάζει αντίκτυπο σε πολλές εταιρίες. Η ανεπαρκής άσκηση διοίκησης ανθρωπίνων πόρων είχε ως αποτέλεσμα την χαμηλή παραγωγικότητα, καθώς και την δημιουργία αρνητικών συναισθημάτων ανάμεσα στους υπαλλήλους (Mathis and Jackson 1991⁴). Τουλάχιστον μία μελέτη κατέδειξε τις πρακτικές HRM ως την κύρια αιτία για την αποτυχία των MME (McEvoy 1984¹¹).

Πάντως, δεν διαπιστώνεται συμφωνία μεταξύ των μελετητών σχετικά με τον ρόλο του HRM στην επιτυχία των MME. Επιπλέον σύγχυση προσετέθη μετά την δημοσίευση της έρευνας του Curran¹³ (1988) όπου η εκπαίδευση σε θέματα διοίκησης προσωπικού δεν θεωρείται το ίδιο σημαντική για τους ιδιοκτήτες των MME όσο η εκπαίδευση σε θέματα οικονομικών και marketing.

4.5.2 προγράμματα HRM

Ένα καλό πρόγραμμα HRM προσλαμβάνει, κινητοποιεί και διατηρεί τους υπαλλήλους εκείνους που έχουν τα απαιτούμενα χαρακτηριστικά (Deshpande, Golhar and Stamm 1993¹⁴, Saha 1989¹⁵). Η πλειοψηφία των δημοσιευμένων ερευνών σε



θέματα HRM είναι εννοιολογική και συγκεντρώνεται σε ποικίλα ζητήματα HRM. Οι Maurer and Fay¹⁶ (1986) εξέτασαν τα νομικά ζητήματα που σχετίζονται με τις μεθόδους επιλογής προσωπικού στις ΜΜΕ. Οι Gatewood and Field⁵ (1987) πρότειναν ένα πρότυπο-μοντέλο για την επιλογή προσωπικού στις ΜΜΕ. Ο Fairfield-Sohn¹⁷ (1987) ανέπτυξε ένα μοντέλο στρατηγικών διαδικασιών το οποίο θα καθοδηγεί την εφαρμογή των προγραμμάτων εκπαίδευσης και ανάπτυξης στις μικρομεσαίες εταιρίες. Ο Curran¹³ (1988) πρότεινε διάφορες στρατηγικές εκπαίδευσης για μικρές επιχειρήσεις. Οι Cosgrove and Dinerman¹⁸ (1982) αντιμετώπισαν τα ζητήματα βιομηχανικών σχέσεων στις ΜΜΕ. Ο Finney¹⁹ (1987) και ο Smith²⁰ (1991) εξέτασαν τις προκλήσεις που αντιμετώπισαν οι managers HRM στις μικρές εταιρίες και πρότειναν στρατηγικές για αποτελεσματικό HRM.

4.5.3 πρακτικές HRM

Έχει κατά το παρελθόν σημειωθεί η έλλειψη στοιχείων όσον αφορά τις πρακτικές HRM στις ΜΜΕ (Rowden 1995²¹, Flanagan and Deshpande 1996²²). Πάντως, υπάρχουν κάποιες εμπειρικές μελέτες οι οποίες εξετάζουν συγκεκριμένες όψεις του HRM. Ο McEnoy¹¹ (1984) βρήκε ότι οι μικρές επιχειρήσεις δεν έχουν δημιουργικές πρακτικές προσωπικού. Σύμφωνα με τους Amba-Rao and Pendse¹² (1985) οι πρακτικές αμοιβών και διατήρησης των ΜΜΕ στερούνται συστηματικής και λογικής προσέγγισης. Όσον αφορά τις προαναφερθείσες δυσκολίες συμπλήρωσης κενών θέσεων λόγω έλλειψης ικανού προσωπικού, η δημοφιλέστερη πρακτική που αναλαμβάνεται από τις ΜΜΕ είναι η εκπαίδευση του υπάρχοντος προσωπικού (ENSR Enterprise Survey 1999²).

4.5.3.1 πρακτικές HRM – τύπος management

Σχεδόν πλήρης είναι η ανυπαρξία των ερευνών που να ασχολούνται με τον αντίκτυπο της διάκρισης επιχειρηματικού-επαγγελματικού management σε θέματα υιοθέτησης πρακτικών HRM. Η Versey⁶ (1987) εξέτασε τις αντιλήψεις των ιδιοκτητών-managers πάνω σε προβλήματα προσωπικού και κατέληξε ότι οι τελευταίοι τα αντιμετωπίζουν μέσω υφισταμένων με διαιτητικό τρόπο, συμπεριφορά η οποία δεν ενδείκνυται για το ηθικό των εργαζομένων και την παραγωγικότητα. Οι ιδιοκτήτες των ΜΜΕ, ανεξαρτήτως μεγέθους, θεωρούν ότι δεν υπάρχουν σημαντικοί παράγοντες HRM

όσον αφορά την διατήρηση ενός ποιοτικού προσωπικού (Hornsby and Kuratko 1990³).

4.5.3.2 πρακτικές HRM – δραστηριότητα επιχείρησης

Πρέπει να τονιστεί ότι η υπονοούμενη υπόθεση που προκύπτει από τις περισσότερες προαναφερθείσες εμπειρικές έρευνες είναι ότι δεν διαφέρουν οι πρακτικές HRM των μικρών εταιριών αναλόγως την δραστηριότητά τους (Deshpande and Golhar 1994²³). Πάντως, η έλλειψη ικανού εργατικού δυναμικού αναγνωρίζεται ως ένας πολύ σημαντικός περιορισμός για τις επιδόσεις μιας επιχείρησης σε μεγαλύτερο βαθμό στις κατασκευαστικές MME (ENSR Enterprise Survey 1999²).

4.5.3.3 πρακτικές HRM – μέγεθος επιχείρησης

Η πλειονότητα των μελετητών θεωρούν ότι υπάλληλοι με παρόμοια χαρακτηριστικά είναι απαραίτητοι τόσο στις μικρές, όσο και στις μεγάλες επιχειρήσεις (Deshpande and Golhar 1994²³). Όσον αφορά τις πρακτικές HRM των μικρών εταιριών, αυτές μπορεί να διαφέρουν από εκείνες των μεγάλων για κάθε έναν από τους ακόλουθους δύο λόγους:

- Ⓐ Ύπαρξη διαφορετικότητας στις απαιτήσεις εργατικού δυναμικού
- Ⓑ Έλλειψη κατανόησης σε θέματα HRM από τους ιδιοκτήτες των μικρών επιχειρήσεων.

Είναι σημαντικό να βρεθεί ο βαθμός στον οποίον υπάρχει αυτή η διαφορετικότητα σχετικά με το μέγεθος των οργανισμών, εφ' όσον, βεβαίως, υπάρχει. Σύμφωνα, πάντως, με την έρευνα των Deshpande and Golhar²³ (1994), οι προτιμήσεις των πηγών του recruitment εργατών και των πρακτικών HRM δεν διαφέρουν σημαντικά ανάλογα το μέγεθος της εταιρίας, γεγονός όμως το οποίο δεν ισχύει και για τις μεθόδους επιλογής προσωπικού. Όσον αφορά τα προτιμώμενα χαρακτηριστικά εργατικού δυναμικού, θεωρήθηκαν περισσότερο σημαντικά για τις μικρότερες επιχειρήσεις απ' ότι για τις μεγαλύτερες. Οι Ng and Maki²⁴ (1993) βρήκαν ότι οι μικρές και οι μεγάλες εταιρίες βαθμολογούν διαφορετικά τις δραστηριότητες HRM. Οι τρεις περισσότερο σημαντικές δραστηριότητες για τις μικρότερες εταιρίες ήταν κατά σειρά οι εξής: λειτουργία διατήρησης (διαχείριση εγγραφών προσωπικού,

συμμόρφωση με διατάξεις ασφάλειας και υγείας, δημόσιες σχέσεις, κ.α.), λειτουργία πρόσληψης (pre-employment testing, recruitment και μίσθωση) και λειτουργία αναγνώρισης (σχεδιασμός ανθρωπίνων πόρων και αξιολόγηση εργασίας). Για τις μεγαλύτερες εταιρίες οι σημαντικότερες δραστηριότητες ήταν: λειτουργία προσαρμογής (προαγωγή, μετάθεση, σχέσεις συνδικάτου-διοίκησης, διαχείριση προγράμματος παροχής βοήθειας στους εργαζομένους και ζητήματα πειθαρχίας), ακολουθούμενη από την λειτουργία αναγνώρισης και την λειτουργία ανάπτυξης (εκπαίδευση προσανατολισμός και ανάπτυξη καριέρας).

Όσον αφορά τον βαθμό υιοθέτησης πρακτικών HRM, το μέγεθος της εταιρίας φαίνεται πως έχει καθοριστικό ρόλο. Ο Wagar²⁵ (1998) βρήκε ότι οι πολύ μικρές εταιρίες δεν έχουν υιοθετήσει σε σημαντικό βαθμό τις 8 από τις 10 πρακτικές που εξέτασε (οι εξαιρέσεις ήταν το job sharing και το sharing of business information).

Ο Huselid²⁶ (1994) προχωρά σε ένα διαχωρισμό των επιδόσεων της εταιρίας που έχει υιοθετήσει πρακτικές HRM βάσει του αριθμού των υπαλλήλων της, καθώς θεωρεί ότι οι πρακτικές HRM συνεισφέρουν στις επιδόσεις των εταιριών που απασχολούν περισσότερους από 100 εργαζόμενους.

Τέλος, οι μεγαλύτερες ΜΜΕ εκλαμβάνουν ως σημαντικότερο περιορισμό στις επιδόσεις τους την έλλειψη ικανού προσωπικού σε αρκετά μεγαλύτερο βαθμό απ' ότι οι μικρότερες. Όμως, είναι αξιοπρόσεχτο ότι οι δυσκολίες στην στελέχωση δεν επηρεάζουν περισσότερο τις μεγαλύτερες εταιρίες απ' ότι τις μικρότερες. Η εκπαίδευση του υπάρχοντος προσωπικού, που αποτελεί, όπως είδαμε, την δημοφιλέστερη πρακτική αντιμετώπισης των δυσκολιών αυτών, εφαρμόζεται σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις (ENSR Enterprise Survey 1999²).

¹ D. H. Holt, *“Management principles and practices”*, Prentice-Hall, 1993

² European Commission, *“The European Observatory for SMEs – Sixth Report”*, 2000

³ J. S. Hornsby and D. K. Kuratko, *«Human resource management in small business: critical issues for the 1990's»*, *Journal of small business management*, July, 1990

⁴ R. L. Mathis and J. H. Jackson, *“Personnel/Human resource management”*, West publishing company, 1991

⁵ R. D. Gatewood and H. S. Field, *“A personnel selection program for small business”*, *Journal of small business management*, October, 1987

- ⁶ T. G. Verser, "*Owner's perceptions of personnel problems in small business*", Mid-American journal of business, September, 1987
- ⁷ D. W. Hess, "*Relevance of small business courses to management needs*", Journal of small business management, January, 1987
- ⁸ S. Marlow and D. Patton, "*Managing the employment relationship in the small firm: possibilities for human resource management*", International small business journal vol. 11 no. 4, 1993
- ⁹ B. Becker and B. Gerhart, "*The impact of human resource management on organizational performance: progress and prospects*", Academy of management journal vol. 39 no. 4, 1996
- ¹⁰ Ichniowski, Casey, T. A. Kochan, D. Levine, C. Olson and G. Strauss, "*What works at work: overview and assessment*", Industrial relations vol. 35 no. 3, 1996
- ¹¹ G. M. McEvoy, "*Small business personnel practices*", Journal of small business management, October, 1984
- ¹² S. C. Amba-Rao and D. Pendse, "*Human resources compensation and maintenance practices*", American journal of small business, Fall, 1985
- ¹³ J. Curran, "*Training and research strategies for small businesses*", Journal of general management vol. 13 no. 3, 1988
- ¹⁴ S. P. Deshpande, D. Golhar and C. L. Stamm, "*Human resource management in the JIT environment*", Production planning and control, 1993
- ¹⁵ A. Saha, "*Human factors behind the development of Japanese product quality*", International journal of quality and reliability management vol. 6, 1989
- ¹⁶ S. D. Maurer and C. H. Fay, "*Legally fair hiring practices for small business*", Journal of small business management, January, 1986
- ¹⁷ J. W. Fairfield-Sohn, "*A strategic process model for small business training and development*", Journal of small business management, October, 1987
- ¹⁸ D. J. Cosgrove and R. Dinerman, "*Employee relations in a small but growing company*", Personnel journal, August, 1982
- ¹⁹ M. Finney, "*HRM in small business: no small task*", Personnel administrator vol. 32 no. 11, 1987
- ²⁰ P. L. Smith, "*Personnel rx for the small-business owner*", HR Magazine vol. 36, 1991
- ²¹ R. W. Rowden, "*The role of human resource development in successful small to mid-sized manufacturing businesses: a comparative case study*", Human Resource development quarterly vol. 6 no. 4, 1995
- ²² D. J. Flanagan and S. P. Deshpande, "*Top management's perceptions of changes in HRM practices after union elections in small firms: implications for building competitive advantage*", Journal of small business management vol. 34 no. 4, 1996



- ²⁵ S. P. Deshpande and d. Golhar, "**HRM practices in large and small manufacturing firms: a comparative study**", Journal of small business management vol. 32 no. 2, 1994
- ²⁴ I. Ng and D. Maki, "**Human resource management in the canadian manufacturing sector**", The international journal of human resource management, no. 4, 1993
- ²⁵ T. H. Wagar, "**Determinants of human resource management practices in small firms: some evidence from atlantic Canada**", Journal of small business management vol. 36 no. 2, 1998
- ²⁶ M. A. Huselid, "**The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance**", Academy of management journal vol. 38 no. 3, 1995



4.6 INTERNET

Η ανάπτυξη της εμπορικής χρήσης του Internet και του World Wide Web ήταν και εξακολουθεί να είναι αλματώδης. Ο αριθμός των web-sites ξεπερνά τα 8 εκατομμύρια και συνεχίζει με γρήγορους ρυθμούς την ανοδική πορεία του. Παρ' όλο που υπάρχει μια διαμάχη σχετικά με τα πραγματικά οφέλη που προσφέρει η εμπορική χρήση του, τα στοιχεία δείχνουν ότι σε άλλες περιοχές το Internet έχει θετικό αντίκτυπο στην ανταγωνιστικότητα και κερδοφορία των οργανισμών (Lymer, Johnson and Baldwin 1997¹).

Κάποια από τα βασικά χαρακτηριστικά των μελλοντικά επιτυχημένων ΜΜΕ είναι τα έσοδα από τις εξαγωγικές δραστηριότητες, η λειτουργία σε ευρείς αγορές, η χρήση προηγμένης τεχνολογίας πληροφοριών και η ύπαρξη ισχυρών στρατηγικών συμμαχιών (Certified Accountant 1994²). Η χρήση Η/Υ σε δίκτυο από τις ΜΜΕ διαρκώς αυξάνεται με σκοπό να διευρυνθεί το πεδίο δράσης τους (Baker 1994³, Fuller and Jenkins 1995⁴), παρέχοντάς τους έτσι την δυνατότητα να συμμετάσχουν στην λεωφόρο της παγκόσμιας πληροφορίας. Η παγκόσμια έννοια της εκπαίδευσης διευκολύνεται από το web (Lymer, Johnson and Baldwin 1997¹).

Το web μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τις ΜΜΕ για τρεις σημαντικές δραστηριότητες (Kalakota and Whinston 1997⁵):

- ⓐ Marketing και διαφήμιση, με σκοπό της προσέλκυση νέων πελατών,
- ⓑ Εξυπηρέτηση και υποστήριξη των ήδη υπαρχόντων πελατών, και
- ⓒ Δημιουργία καναλιών διανομής για τα υπάρχοντα προϊόντα.

Ένα διαρκώς αναπτυσσόμενο μέρος της αξίας των ΜΜΕ στο μέλλον θα στηρίζεται στην ποιότητα και την ταχύτητα παροχής των – ενδυναμωμένων μέσω του IT – υπηρεσιών τους (OECD 2000⁶).

4.6.1 υιοθέτηση του Internet

Η πορεία υιοθέτησης του Internet και των δυνατοτήτων του από τις ΜΜΕ γίνεται σε στάδια. Το πρώτο βήμα είναι η χρήση του ως εργαλείο επικοινωνίας και πληροφοριοδότησης. Σε ένα δεύτερο επίπεδο, οι ΜΜΕ δραστηριοποιήθηκαν στα



πλαίσια των βασικών λειτουργιών του ηλεκτρονικού εμπορίου, όπως η αγορά και η πώληση. Τελικά, άρχισαν να λαμβάνουν χώρα τραπεζικές και οικονομικές συναλλαγές (OECD 2000⁶).

Πριν δύο έτη, ο μέσος όρος των εταιριών που είχαν πρόσβαση στο Internet στα 19 κράτη της Ε.Ε. ανερχόταν στο 42%, ενώ οι μέσοι όροι παροχής πληροφοριών και λήψης παραγγελιών ήταν 21% και 10% αντιστοίχως (ENSR Enterprise Survey 1999⁷). Σύμφωνα με μια πρόσφατη έρευνα της IDC, συνεχώς αυξάνεται ο αριθμός των ευρωπαϊκών ΜΜΕ που συνδέεται με το Internet με σκοπό να διευρύνουν τις επιχειρησιακές τους δυνατότητες και να προσελκύσουν νέους πελάτες. Ο Peter Mazzi, ανώτατος αναλυτής στην IDC, υποστηρίζει ότι οι ΜΜΕ υιοθέτησαν το Internet ταχύτερα από οποιαδήποτε άλλη νέα τεχνολογία στο παρελθόν, μια θέση την οποία ασπάζεται και ο ΟΟΣΑ. Τρεις στις τέσσερις εταιρίες έχει πρόσβαση στο Internet, ενώ σχεδόν το 40% έχει δημιουργήσει διαδικτυακό τόπο. Παρ' όλα αυτά, η πλειοψηφία των εταιριών επιδεικνύει μόνο μερική κατανόηση των δυνατοτήτων του ηλεκτρονικού εμπορίου, καθώς μόνο το 10% των ΜΜΕ έχει εντάξει δυνατότητα πωλήσεων στον διαδικτυακό του τόπο (IDC 2001⁸).

Στην Αμερική, η ανάπτυξη του Internet στις ΜΜΕ βρίσκεται σε πιο προχωρημένο σημείο, καθώς οι εταιρίες με παρουσία στο web ανέρχονται στο 71% του συνόλου. Επίσης, το 85% των εταιριών δηλώνει ότι κάνουν χρήση του Internet. Από τις τελευταίες, οι περισσότερες το χρησιμοποιούν για το e-mail (71%) ή για έρευνα (60%), αν και υπάρχει ένα 40% που χρησιμοποιεί το Internet για αγορά προϊόντων ή υπηρεσιών και 23% για πώληση. Και στην Αμερική διαπιστώνεται ένας προβληματισμός σχετικά με το e-commerce, καθώς περισσότερες από τις μισές ΜΜΕ δεν έχουν αναπτύξει σχετικές δραστηριότητες και ούτε στοχεύουν να αναπτύξουν το επόμενο έτος (8th Annual Survey of SMEs 2001⁹).

Οι λόγοι που οι ΜΜΕ παγκοσμίως δεν εκμεταλλεύονται τις ευκαιρίες που τους προσφέρει η νέα ηλεκτρονική τεχνολογία είναι οι εξής (OECD 2000⁶):

- (Α) Έλλειψη γνώσης και πληροφόρησης.
- (Β) Περιορισμένοι πόροι όσον αφορά την αρχική επένδυση.
- (Γ) Κόστος πρόσβασης και χρήσης.



4.6.2 διαφορές Ευρώπης-Αμερικής στον τρόπο χρήσης του Internet

Σύμφωνα με μια έρευνα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, οι διαφορές στον τρόπο που χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο οι εταιρίες στις δύο ακτές του Ατλαντικού εστιάζονται στα ακόλουθα σημεία (EC 1999¹⁰).

- ❶ Οι ευρωπαϊκές εταιρίες θεωρούν το Internet σημαντικό για τον ανταγωνισμό στις διεθνείς αγορές σε μεγαλύτερο βαθμό απ' ό,τι οι αμερικάνικες. Το γεγονός αυτό μπορεί να εξηγηθεί βάσει του μικρότερου μεγέθους των εντόπιων ευρωπαϊκών αγορών σε σύγκριση με την αμερικάνικη.
- ❷ Για τον ίδιο λόγο, ένα συγκριτικό πλεονέκτημα που φαίνεται να έχουν οι ευρωπαϊκές εταιρίες έναντι των αμερικάνικων σχετίζεται με την διατήρηση πολυγλωσσικών sites.
- ❸ Εφ' όσον διαχωριστεί ο στόχος των διαδικτυακών τόπων σε καταναλωτές και βιομηχανικούς πελάτες, θα εμφανιστεί μια ακόμη διαφορά μεταξύ ευρωπαϊκών και αμερικάνικων επιχειρήσεων: Στην Ευρώπη, το 39% των sites αφορά τους καταναλωτές και το 61% τον χώρο των εταιριών, ενώ τα αντίστοιχα ποσοστά για την Αμερική ανέρχονται στο 57% και 43%.
- ❹ Τα αμερικάνικα web sites παρουσιάζουν μεγαλύτερο αριθμό πελατών, ενώ τα ευρωπαϊκά εμφανίζουν υψηλότερα έσοδα.
- ❺ Τέλος, οι ευρωπαϊκές εταιρίες είναι δυνατόν να απευθύνονται σε άλλες εταιρίες περισσότερο για δόμηση σχέσεων.

4.6.3 χρήση Internet – χώρες E.E.

Οι ΜΜΕ των βορειότερων χωρών της E.E. παρουσιάζουν τα υψηλότερα ποσοστά πρόσβασης στο Διαδίκτυο. Οι εταιρίες της Ισλανδίας και της Σουηδίας συγκεντρώνουν τα μέγιστα ποσοστά στην E.E. με 70%. Μεγάλη πρόσβαση στο Internet εμφανίζουν οι ΜΜΕ της Γερμανίας (57%), ενώ σημαντικά χαμηλότερα μεγέθη παρουσιάζουν οι υπόλοιπες τέσσερις μεγάλες χώρες – από άποψη αριθμού ΜΜΕ – της E.E. (Γαλλία, Ηνωμένο Βασίλειο, Ιταλία και Ισπανία), με τα ποσοστά

τους να κυμαίνονται στο διάστημα 39%-35%. Τα χαμηλότερα ποσοστά πρόσβασης ΜΜΕ στο Internet κατέχουν οι Ελλάς και Πορτογαλία, με 24% και 22% αντιστοίχως.

Η ίδια εικόνα παρουσιάζεται και για τα ποσοστά διενέργειας δραστηριοτήτων e-commerce ανάμεσα στις χώρες της Ε.Ε. (ENSR Enterprise Survey 1999⁷).

4.6.4 χρήση Internet – δραστηριότητα

Τα επίπεδα υιοθέτησης του Internet εξαρτώνται από την δραστηριότητα της επιχείρησης. Σύμφωνα με στοιχεία των χωρών, οι εταιρίες που είναι συνδεδεμένες με το Internet στον μεγαλύτερο βαθμό ασχολούνται με την παροχή υπηρεσιών, ενώ ακολουθούν οι εταιρίες παραγωγής. Αντιθέτως, φαίνεται ότι η χρήση του Διαδικτύου είναι λιγότερο αναπτυγμένη στο λιανεμπόριο και στις κατασκευές (OECD 2000⁶).

Τα ίδια συμπεράσματα υποστηρίζονται και από την ENSR Enterprise Survey⁷ (1999), καθώς παρατηρείται ότι τόσο στην διανομή πληροφοριών, όσο και στην διανομή προϊόντων, ο τομέας παροχής υπηρεσιών έρχεται μακράν πρώτος, ακολουθούμενος από τον τομέα της παραγωγής, ενώ πολύ μικρά ποσοστά σημειώνουν οι τομείς του λιανεμπορίου και των κατασκευών.

4.6.5 χρήση Internet – μέγεθος επιχείρησης

Τα αποτελέσματα της ENSR Enterprise Survey⁷ (1999) δείχνουν ότι το ποσοστό των ΜΜΕ που έχει πρόσβαση στο Internet αυξάνεται σε μεγάλο βαθμό με το μέγεθος των εταιριών. Το ίδιο συμπέρασμα εξάγεται για όλες τις δραστηριότητες που συνδέονται με το ηλεκτρονικό εμπόριο. Πρέπει να τονιστεί όμως ότι, ανάμεσα σε όσες ΜΜΕ έχουν πρόσβαση στο Internet, ο μέσος όρος του αριθμού των δραστηριοτήτων που εκτελούν δεν διαφοροποιείται βάσει του μεγέθους των εταιριών.

Τα αποτελέσματα που πηγάζουν από τα στοιχεία του ΟΟΣΑ συμπλέουν με τα προαναφερθέντα, καθώς προκύπτει το συμπέρασμα ότι οι μικρότερες εταιρίες έχουν υιοθετήσει σε μικρότερο βαθμό την χρήση του Internet, απ' ότι οι μεγαλύτερες, αν και διαφαίνεται ότι κινούνται με γρήγορους ρυθμούς για να ισορροπήσουν τα δεδομένα (OECD 2000⁶).

- ¹ A. Lymer, R. Johnson and A. Baldwin, "*The Internet and the small business*", http://ibm.nsvsu.edu.tw/INFT98/3d/3d_1.htm, 1997
- ² Certified Accountant, "*How Europe can help the small firms*", June 86(6), 21, 1994
- ³ N. Baker, "*The internet as a reach generator for the small business*", Durham University, 1994
- ⁴ E. Fuller and A. Jenkins, "*Public Intervention in the entrepreneurial innovation and opportunism*", London Business School, 1995
- ⁵ R. Kalakota and A. Whinston, "*Electronic commerce*", Addison-Wesley, 1997
- ⁶ OECD, "*OECD SME Outlook*", 2000 Edition
- ⁷ European Commission, "*The European Observatory for SMEs – Sixth Report*", 2000
- ⁸ IDC, "*European SMEs starting to view Internet as a business enabler not a cost*", <http://emea.idc.com/press/20001214b.htm>, 2001
- ⁹ Richard Westlake, Director of e-commerce strategy, JADE, "*Think big, think SME*", http://www.discoverjade.com/discover/dis20004_features5.htm, 2001
- ¹⁰ European Commission, "*Best business web sites*", 1999



4.7 ΕΥΡΩ

Έχουν ειπωθεί και γραφτεί πολλά για την «μετά ευρώ» εποχή και τις αλλαγές που θα επιφέρει στην καθημερινή ζωή όλων. Δυστυχώς δεν έχει αναπτυχθεί αρθρογραφία για το συγκεκριμένο θέμα σε σχέση με τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Η έρευνα που έγινε στις αρχές του έτους για λογαριασμό του Directorate General "Enterprise" της Ευρωπαϊκής Επιτροπής μας παρέχει τις περισσότερες πληροφορίες σχετικά την συμπεριφορά των managers των ΜΜΕ στην Ευρώπη κατά τους τελευταίους μήνες πριν την εισαγωγή των ευρώ.¹ Έλαβαν χώρα συνεντεύξεις σε 2828 managers εταιριών που απασχολούν λιγότερους από 250 εργαζόμενους και λειτουργούν στις 12 χώρες της ζώνης του ευρώ. Τα αποτελέσματα της έρευνας παρουσιάζονται στην μεθεπόμενη σελίδα.

Πρωτίστως, κρίνεται απαραίτητο να αναφερθούμε εν συντομία σε θέματα όπως τα πλεονεκτήματα της μετάβασης στο ευρώ, οι βασικοί περιορισμοί που έχουν να αντιμετωπίσουν οι ΜΜΕ, καθώς και οι τομείς στους οποίους πρέπει να λάβουν χώρα οι απαραίτητες προετοιμασίες από τις εταιρίες. Η παρουσίασή τους βασίζεται στην ακόλουθη αναφορά, η οποία παρήχθη για λογαριασμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.²

4.7.1 αναφορά της Ευρωπαϊκής Επιτροπής

4.7.1.1 πλεονεκτήματα

Κατ' αρχήν, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι όσο μικρότερη είναι μια εταιρία, τόσο πιο δύσκολα αντιλαμβάνεται τα πλεονεκτήματα που θα παρουσιαστούν ακολούθως.

- Ⓞ *Σταθερή νομισματική ζώνη.* Σήμερα, οι μικρές εταιρίες εμφανίζονται επιφυλακτικές όσον αφορά τον χειρισμό των διαφόρων ισοτιμιών, καθότι σπανίως διαθέτουν τους απαραίτητους πόρους για να προφυλαχθούν απέναντι στους κινδύνους που πηγάζουν από τα επιτόκια συναλλάγματος. Αυτή η κατάσταση αποτελεί μέχρι τώρα εμπόδιο για την εξαγωγική δραστηριοποίηση των ΜΜΕ, το οποίο όμως θα αρθεί χάριν στην καθιέρωση μιας σταθερής νομισματικής ζώνης, όπου πηγές αβεβαιότητας – όπως το ενδεχόμενο υποτιμήσεων – θα ανήκουν στο παρελθόν.

- Ⓒ *Διαφάνεια τιμών.* Όλες οι επιχειρήσεις προβλέπεται να επωφεληθούν από την αυξημένη διαφάνεια τιμών, καθώς θα καταστεί ευκολότερη η αναζήτηση πελατών σε αγορές άλλων χωρών.
- Ⓒ *Κανάλια διανομής.* Θα δημιουργηθούν νέα κανάλια διανομής, όπως η παραγγελία μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Με αυτήν την έννοια, ακόμα και οι εταιρίες που δεν θα αναπτύξουν εξαγωγική δραστηριότητα θα ωφεληθούν από τις εξοικονομήσεις στις προμήθειές τους.
- Ⓒ *Χρηματοδοτικά οφέλη.* Από την στιγμή που οι τράπεζες θα βρίσκονται σε θέση να προσφέρουν τα προϊόντα τους σε όλη την ζώνη του ευρώ, οι μικρές εταιρίες θα επωφεληθούν από την παρουσία πολλών και ποικίλων πηγών χρηματοδότησης.

4.7.1.2 περιορισμοί

Αναγνωρίστηκαν τρεις ευρύτεροι τύποι περιορισμών σχετικά με την μετάβαση στο ευρώ:

- Ⓒ *Σε σχέση με το management και την λογιστική.* Το βασικό πρόβλημα προκύπτει από την μεταβατική περίοδο όπου θα κυκλοφορούν σε κάθε κράτος και τα δύο νομίσματα.
- Ⓒ *Σε σχέση με τους ανθρώπινους πόρους.* Τα κόστη της μετάβασης αναλογικά είναι υψηλότερα για τις μικρές εταιρίες απ' ότι στις μεγάλες. Έτσι, παρατηρείται πρόβλημα όσον αφορά τους απαραίτητους ανθρώπινους πόρους, καθότι στις μικρότερες επιχειρήσεις δεν υπάρχουν τα εξειδικευμένα τμήματα και συνήθως ένας άνθρωπος είναι υπεύθυνος για την διοίκηση του συνόλου των λειτουργιών.
- Ⓒ *Οικονομικοί περιορισμοί.* Το πρόβλημα πηγάζει από το ενδεχόμενο να μην αρκούν οι συνήθεις πόροι για την χρηματοδότηση των απαραίτητων επενδύσεων για την μετάβαση στο ευρώ.



4.7.1.3 προετοιμασίες

Η προετοιμασία που χρειάζεται αφορά κυρίως την *στρατηγική του εμπορίου και του marketing*, καθώς, όπως προαναφέρθηκε, θα αρθούν αρκετά εμπόδια που αφορούσαν τις εξαγωγές, με αποτέλεσμα την δημιουργία μιας μεγαλύτερης αγοράς για όλες τις ΜΜΕ. Η αύξηση του ανταγωνισμού είναι ευνόητη, οπότε πρέπει να δοθεί βάρος στις δραστηριότητες *marketing*, καθώς πρέπει να εξεταστούν θέματα που σχετίζονται με τις αγορές, τα προϊόντα και την τιμολόγησή τους. Το ζήτημα των συμμαχιών επίσης θα βρεθεί στο προσκήνιο.

Οι δραστηριότητες που σχετίζονται με την *τεχνολογία πληροφοριών* πρέπει να αναδιοργανωθούν, καθώς χρειάζεται αναθεώρηση των συστημάτων και πιθανώς ανανέωσή τους.

Σημαντική κρίνεται και η *εκπαίδευση του προσωπικού*, ιδιαίτερα εφ' όσον οι υπάλληλοι έρχονται σε απ' ευθείας επαφή με το κοινό ή με τα εμπορικά κανάλια.

4.7.2 Αποτελέσματα Flash EuroBarometre 91

Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται συνοπτικά ακολούθως, και παρέχεται και η σύγκριση με τα αποτελέσματα αντίστοιχων ερευνών που διεξήχθησαν το 2000.

4.7.2.1 ανάγκη προετοιμασίας της εταιρίας για την μετάβαση στο ευρώ

Υπάρχει άνοδος στο ποσοστό όσων υποστηρίζουν ότι έχουν ήδη κάνει τις απαραίτητες προετοιμασίες, το οποίο ανέρχεται στο 26%. Οι μισοί πιστεύουν ότι η προετοιμασία είναι απαραίτητη, ενώ ένας στους τέσσερις κρίνει ότι δεν υπάρχει ανάγκη προετοιμασίας για την μετάβαση στο ευρώ.

4.7.2.2 δημιουργία σχεδίου δράσης (action plan) για την μετάβαση

Οι απαντήσεις των managers εμφανίζονται μοιρασμένες, καθώς οι μισοί έχουν ήδη καταλήξει σε σχέδιο δράσης (λεπτομερές ή όχι), ποσοστό ελαφρώς αυξημένο σε σχέση με τις προηγούμενες έρευνες.

4.7.2.3 μέτρα που πάρθηκαν σε σχέση με το ευρώ

Από τα αποτελέσματα φαίνεται ότι όλες οι εταιρίες έχουν κάνει κάποιες ενέργειες, ανεξαρτήτως του γεγονότος ότι οι μισές, όπως φάνηκε, δεν έχουν καταλήξει σε σχέδιο δράσης. Και τα εννέα μέτρα που προτάθηκαν σημείωσαν άνοδο σε σχέση με τις προηγούμενες έρευνες, ενώ βρέθηκε ότι οι εταιρίες ανέλαβαν τέσσερα μέτρα κατά μέσο όρο.

Τα δημοφιλέστερα μέτρα, που ψηφίστηκαν από τις δύο στις τρεις εταιρίες, είναι η επιλογή των κατάλληλων ατόμων για να είναι επικεφαλής στο εγχείρημα και ο καθορισμός των απαραίτητων προσαρμογών στο IT. Περισσότερες από τις μισές εταιρίες έχουν ενημερώσει το προσωπικό τους και έχουν προσδιορίσει τις τιμές σε ευρώ. Ποσοστά μεταξύ 30%-40% έλαβαν τα εξής μέτρα: αναγνώριση του αντίκτυπου στην εργασία, ενημέρωση των συνεργατών της επιχείρησης, αξιολόγηση των απαιτήσεων σε budget και αξιολόγηση των αναγκών εκπαίδευσης του προσωπικού. Το άνοιγμα τραπεζικού λογαριασμού σε ευρώ ψηφίστηκε από μία στις 5 εταιρίες.

4.7.2.4 επιπτώσεις της εισαγωγής του ευρώ στην ανταγωνιστικότητα

Το 63% των ΜΜΕ θεωρεί δεν θα υπάρξει καμία επίπτωση στην ανταγωνιστικότητά τους, ποσοστό αυξημένο κατά 7 ποσοστιαίες μονάδες. Ισορροπημένη παρουσιάζεται η κατάσταση μεταξύ των απαντήσεων όσον αφορά αρνητικές και θετικές επιπτώσεις.

4.7.2.5 βαθμός σιγουριάς όσον αφορά την επιτυχημένη μετάβαση στο ευρώ

Οι ΜΜΕ παρουσιάζονται να έχουν μεγάλη αυτοπεποίθηση όσον αφορά την μετάβαση στο ευρώ. Τελείως σίγουροι ήταν το 57% των ερωτηθέντων, ενώ μερική σιγουριά εμφανίζει το 34%. Αθροίζοντας, το ποσοστό σιγουριάς ξεπερνά το 90%.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι τα ευρήματα της ENSR Enterprise Survey (1999) συμπλέουν με αυτή τη θέση, καθώς η εισαγωγή του ευρώ αποτελεί σημαντικό περιορισμό για τις επιδόσεις των ΜΜΕ μόλις στο 1% από αυτές.³

☺ σε σχέση με την δραστηριότητα

Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι οι απαντήσεις που δόθηκαν σε όλα τα θέματα δεν διαφοροποιούνται αναλόγως την αναληφθείσα δραστηριότητα της επιχείρησης.

(C) σε σχέση με το μέγεθος

Οι μικρότερες εταιρίες συμμετέχουν λιγότερο στο πνεύμα της προετοιμασίας για την έλευση του ευρώ απ' ό,τι οι μεγαλύτερες. Αν δούμε το θέμα στις σωστές του διαστάσεις, μήπως όντως απαιτείται λιγότερη προετοιμασία για μια, παραδείγματος χάριν, εταιρία 5 ατόμων σε σχέση με μια εταιρία 50 ατόμων:

Όσο μεγαλύτερη είναι μια επιχείρηση, τόσο περισσότερο ασχολείται με την δημιουργία σχεδίου δράσης, όπως δείχνουν τα αποτελέσματα.

Οι μικρές εταιρίες έχουν λάβει κατά μέσο όρο 3.6 μέτρα για την έλευση του ευρώ. Ο αριθμός αυτός γίνεται 4.8 για τις μεσαίες και 5.9 για τις μεγάλες. Όσον αφορά την προτίμηση στα μέτρα που προτάθηκαν, δεν διαπιστώνεται κάποια διαφοροποίηση σε σχέση με το μέγεθός τους.

Οι επιπτώσεις του ευρώ στην ανταγωνιστικότητα αξιολογούνται περισσότερο ως θετικές καθώς αυξάνει το μέγεθος των οργανισμών. Με λίγα λόγια διαπιστώνεται μια επιφύλαξη στις μικρότερες εταιρίες, η οποία αμβλύνεται καθώς αυξάνει το μέγεθος.

Στο ίδιο κλίμα ήταν και οι απαντήσεις όσον αφορά την σιγουριά των εταιριών για την επιτυχημένη μετάβαση, καθώς αυτή εμφανίζεται αυξημένη στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις.

¹ Flash Eurobarometre 91, "*SMEs and the euro*", <http://europa.eu.int/euro/html>, 2001

² Report by the working party, "*Small businesses and the euro*", Europapers No 20, 1998

³ European Commission, "*The European Observatory for SMEs – Sixth Report*", 2000

Στα έσοδα προέβλεπε λογίζονταν στην 11η περίοδο των 12 περιόδων, η διαφορά των 100 εκατομμυρίων ευρώ, λόγω της διαφοράς των 100 εκατομμυρίων ευρώ στην εκτίμηση των εσόδων από την πώληση των ακινήτων που περιλαμβάνονται στην 11η περίοδο των 12 περιόδων.

33. Ημερομηνία: 11/11/2011

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

II. Έσοδα από λειτουργία από επενδύσεις (11/11/2011) - 100.000.000,00 ευρώ

III. Προβλεπόμενα έσοδα από λειτουργία από επενδύσεις (11/11/2011) - 100.000.000,00 ευρώ

33.1. Προβλεπόμενα

Προβλεπόμενα έσοδα από λειτουργία από επενδύσεις (11/11/2011) - 100.000.000,00 ευρώ

Το 11ο έσοδο προέβλεπε στην 11η περίοδο των 12 περιόδων, η διαφορά των 100 εκατομμυρίων ευρώ, λόγω της διαφοράς των 100 εκατομμυρίων ευρώ στην εκτίμηση των εσόδων από την πώληση των ακινήτων που περιλαμβάνονται στην 11η περίοδο των 12 περιόδων.

Η διαφορά των 100 εκατομμυρίων ευρώ, λόγω της διαφοράς των 100 εκατομμυρίων ευρώ στην εκτίμηση των εσόδων από την πώληση των ακινήτων που περιλαμβάνονται στην 11η περίοδο των 12 περιόδων.

Ποσοστό 100% (100%) διακρίνεται από την ομάδα μελών στην οποία ανήκει ο ομιλητής, σύμφωνα με την 11η περίοδο των 12 περιόδων. Στην 11η περίοδο των 12 περιόδων, η διαφορά των 100 εκατομμυρίων ευρώ, λόγω της διαφοράς των 100 εκατομμυρίων ευρώ στην εκτίμηση των εσόδων από την πώληση των ακινήτων που περιλαμβάνονται στην 11η περίοδο των 12 περιόδων.

11/11/2011

11/11/2011

11/11/2011



Στο παρόν κεφάλαιο λαμβάνει χώρα η ανάλυση των δεδομένων, η παρουσίαση των αποτελεσμάτων που προέκυψαν, η εξαγωγή των συμπερασμάτων, καθώς και η σύγκρισή τους με εκείνα της υπάρχουσας βιβλιογραφίας.

5.1 MANAGEMENT

Τρεις είναι οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου που συνθέτουν την παρούσα ενότητα:

I. *Περιγράψτε την επιχείρησή σας ως διοικούμενη από τον ιδιοκτήτη;*

Οι πιθανές απαντήσεις είναι δύο: ναι ή όχι.

II. *Πόσα άτομα συμμετέχουν στο management;*

Υπάρχουν τρεις εναλλακτικές απαντήσεις: 1 άτομο, 2-5 άτομα, περισσότερα των πέντε άτομα.

III. *Περιγράψτε την επιχείρησή σας ως οικογενειακή;*

Όπως και στην πρώτη ερώτηση, οι δύο διαθέσιμες απαντήσεις είναι: ναι και όχι.

5.1.1 απαντήσεις

Προτού προχωρήσουμε, θα ήταν χρήσιμο, μέσω γραφημάτων, να παρουσιαστούν οι απαντήσεις που δόθηκαν, τόσο στο σύνολο των πέντε χωρών, όσο και σε κάθε μία χώρα ξεχωριστά.

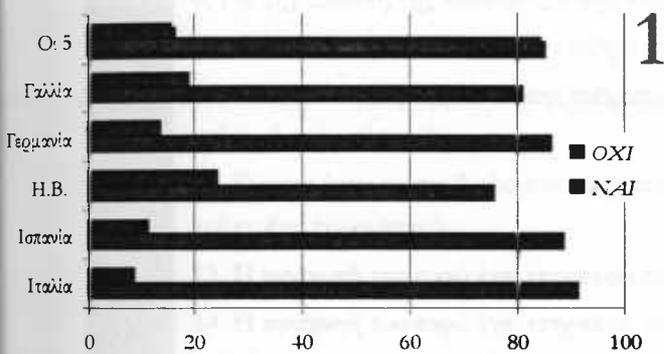
Το 84,3% των εταιριών των πέντε αυτών χωρών *διοικούνται από τους ιδιοκτήτες τους*. Το συγκεκριμένο ποσοστό αυξάνεται αρκετά στην Ισπανία και την Ιταλία, ενώ στο Ηνωμένο Βασίλειο εμφανίζεται αρκετά μειωμένο.

Η ύπαρξη υψηλού ποσοστού MME που διοικούνται από τους ιδιοκτήτες τους δικαιολογεί απόλυτα το ενδιαφέρον των μελετητών για την διάκριση επιχειρηματικού-επαγγελματικού management, το οποίο είναι αρκετά έντονο, όπως διαπιστώθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο.

Περίπου 3 στις 4 εταιρίες (72,9%) διοικούνται από μια ομάδα ατόμων στην οποία συμμετέχουν από *δύο έως πέντε άτομα*. Στην Ιταλία αυτός ο κανόνας παρουσιάζεται ενισχυμένος, ενώ στον αντίποδα βρίσκονται πάλι οι εταιρίες του Ηνωμένου

Βασιλείου, εκ των οποίων οι 3 στις 10 διοικούνται από περισσότερα από πέντε άτομα. Στις υπόλοιπες δύο χώρες είναι φανερό ότι η διοίκηση ασκείται μόνο από ένα άτομο σε αυξημένο ποσοστό.

Διαπιστώνεται ισορροπία μεταξύ όσων επιχειρήσεων έχουν οικογενειακή βάση και όσων δεν έχουν. Η ισορροπία αυτή διαταράσσεται ελαφρώς στην Βρετανία, όπου υπερτερούν σε αριθμό οι δεύτερες, και στην Γαλλία, όπου εμφανίζεται η αντίθετη τάση.



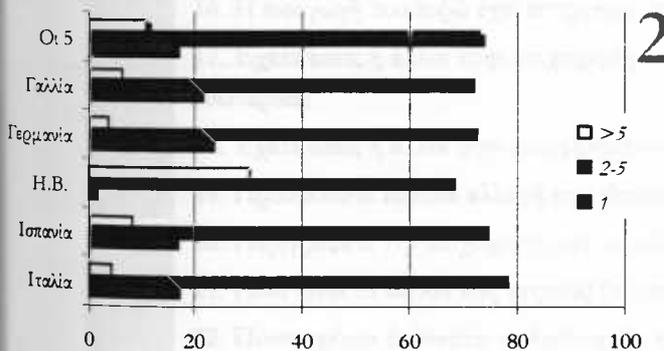
Γράφημα 5.1.1:

Management από τον ιδιοκτήτη

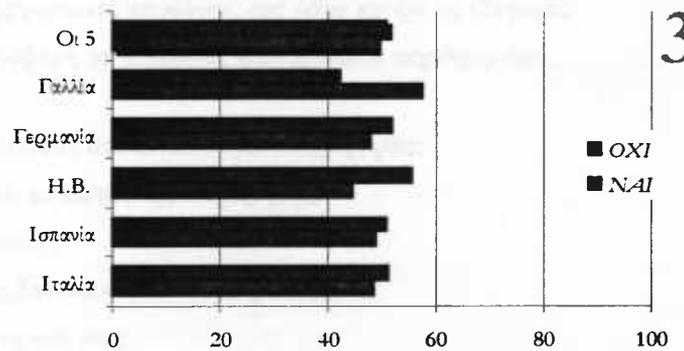
Γράφημα 5.1.2:

Άτομα που συμμετέχουν στο management

Γράφημα 5.1.3:



2



3

Μπορεί να εξαχθεί το ακόλουθο συμπέρασμα: Οι επιχειρήσεις της Βρετανίας παρουσιάζει τις περισσότερες αποκλίσεις από τον μέσο όρο των πέντε, ενώ οι γερμανικές εταιρίες βρίσκονται στον αντίποδα.

5.1.2 συνδυασμοί

Τα αποτελέσματα προκύπτουν από τον συνδυασμό των παραπάνω ερωτήσεων με άλλες του ερωτηματολογίου, οι οποίες παρουσιάζονται στον ακόλουθο πίνακα:



Πίνακας 5.1.1: Συνδυασμοί ερωτήσεων

1. Ποια είναι τα έσοδά σας ετησίως (συμπεριλαμβανόμενων των θυγατρικών);
2. Πόσα άτομα απασχολείτε (συμπεριλαμβανόμενων των θυγατρικών);
3. Πόσα χρόνια βρίσκεται σε λειτουργία η επιχείρησή σας;
4. Κατά την διάρκεια του περασμένου έτους αυξήθηκε ή μειώθηκε ο αριθμός των ατόμων που απασχολείτε;
5. Τι περιμένετε το επόμενο έτος όσον αφορά τα έσοδα;
6. Τι περιμένετε το επόμενο έτος όσον αφορά την κερδοφορία;
7. Τι περιμένετε το επόμενο έτος όσον αφορά τις επενδύσεις για εγκαταστάσεις και εξοπλισμό;
8. Εξάγετε;
9. Για την άσκηση της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, έχετε διευθυντή προσωπικού;
10. Για την άσκηση της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, έχετε επίσημη διαδικασία recruitment;
11. Για την άσκηση της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, έχετε καθιερώσει staff bonus ή κάποια άλλη πολιτική παροχής κινήτρου;
12. Για την άσκηση της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, έχετε καθιερώσει πρόγραμμα εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού;
13. Η εισαγωγή του ευρώ έχει επηρεάσει τις επιχειρησιακές αποφάσεις σας στην πολιτική τιμολόγησης;
14. Η εισαγωγή του ευρώ έχει επηρεάσει τις επιχειρησιακές αποφάσεις σας όσον αφορά τις αγορές;
15. Η εισαγωγή του ευρώ έχει επηρεάσει τις επιχειρησιακές αποφάσεις σας όσον αφορά τις εισαγωγές;
16. Η εισαγωγή του ευρώ έχει επηρεάσει τις επιχειρησιακές αποφάσεις σας όσον αφορά τις εξαγωγές;
17. Έχετε εσείς ή άλλοι στην επιχείρησή σας πρόσβαση σε υπηρεσίες ηλεκτρονικού ταχυδρομείου εσωτερικά;
18. Έχετε εσείς ή άλλοι στην επιχείρησή σας πρόσβαση στο Internet για πληροφορίες;
19. Προσδοκάτε κάποια αλλαγή στο ιδιοκτησιακό καθεστώς της επιχείρησης;
20. Περιγράψτε την επιχείρησή σας ως οικογενειακή;
21. Ποια είναι τα έσοδά σας ετησίως (συμπεριλαμβανόμενων των θυγατρικών);
22. Πόσα χρόνια βρίσκεται σε λειτουργία η επιχείρησή σας;
23. Ποια είναι η κύρια περιοχή δραστηριοποίησής σας;
24. Έχει η επιχείρησή σας άλλες τοποθεσίες;
25. Εξάγετε;
26. Προσδοκάτε κάποια αλλαγή στο ιδιοκτησιακό καθεστώς της επιχείρησης;
27. Ποια είναι τα έσοδά σας ετησίως (συμπεριλαμβανόμενων των θυγατρικών);
28. Πόσα άτομα απασχολείτε (συμπεριλαμβανόμενων των θυγατρικών);
29. Πόσα χρόνια βρίσκεται σε λειτουργία η επιχείρησή σας;
30. Ποια είναι η κύρια περιοχή δραστηριοποίησής σας;
31. Προσδοκάτε κάποια αλλαγή στο ιδιοκτησιακό καθεστώς της επιχείρησης;

5.1.3 Chi-square - Crosstabs

Ακολουθώς παρουσιάζονται τα αποτελέσματα βάσει της ανάλυσης με το Pearson Chi-square.

Πίνακας 5.1.2: Επίπεδα σημαντικότητας των συνδυασμών ερωτήσεων

	Γαλλία	Γερμανία	Η.Β.	Ισπανία	Ιταλία
I 1	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01
2	0,04	< 0,01	*	< 0,01	< 0,01
3	0,015	< 0,01	< 0,01	*	0,024
4	< 0,01	*	*	*	0,01
5	*	0,036	< 0,01	*	0,05
6	*	< 0,01	< 0,01	*	*
7	< 0,01	*	< 0,01	*	0,022
8	*	0,027	0,015	*	*
9	< 0,01	< 0,01	*	*	< 0,01
10	*	*	< 0,01	*	*
11	*	0,013	< 0,01	0,013	*
12	< 0,01	0,015	*	< 0,01	*
13	*	*	0,04	*	*
14	*	*	*	*	*
15	*	*	*	*	*
16	*	*	*	*	8
17	< 0,01	0,014	*	0,018	< 0,01
18	< 0,01	*	*	*	*
19	< 0,01	< 0,01	< 0,01	*	*

	Γαλλία	Γερμανία	Η.Β.	Ισπανία	Ιταλία
II 20	*	*	< 0,01	< 0,01	0,038
21	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01
22	*	*	*	*	*
23	*	0,038	< 0,01	*	*
24	< 0,01	< 0,01	< 0,01	*	< 0,01
25	0,017	*	*	*	*
26	*	*	0,014	*	*

	Γαλλία	Γερμανία	Η.Β.	Ισπανία	Ιταλία
III 27	*	*	*	*	*
28	*	*	*	0,01	0,037
29	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01
30	< 0,01	< 0,01	< 0,01	0,014	< 0,01
31	*	< 0,01	< 0,01	0,014	*

Ως κατώφλι σημαντικότητας ορίζεται το 0,05. Με αστεράκι (*) έχουν σημειωθεί οι συνδυασμένες ερωτήσεις οι οποίες ξεπερνούν το ορισμένο κατώφλι, γεγονός το οποίο σημαίνει, όπως έχει ήδη αναφερθεί, ότι διαπιστώνεται ανεξαρτησία μεταξύ τους. Η υψηλή εξάρτηση των συνδυασμών (τιμή pearson chi-square μικρότερη του 0,01), εφ' όσον διαπιστωθεί, αναγράφεται επίσης στον πίνακα 5.1.2. Τα εξηγηματικά αυτά στοιχεία ισχύουν με τον ίδιο τρόπο και στις αναλύσεις των επόμενων ενοτήτων.

Ακολουθεί μια σειρά ομαδοποιήσεων των συνδυασμών, βάσει του αριθμού των χωρών στις οποίες για τον εκάστοτε συνδυασμό διαπιστώνεται σημαντικότητα (πίνακας 5.1.3).

Πίνακας 5.1.3:

Ομαδοποίηση των συνδυασμών σύμφωνα με τον αριθμό των χωρών στις οποίες
επιπλέον μενώνονται σημαντικότητα

Συνδυασμός	Αριθμός χωρών
1	
21	
29	5
30	
2	
3	
17	
24	
5	
7	
9	
11	
12	
19	
20	
31	



Βρέθηκαν 16 συνδυασμοί (σε σύνολο 31) που να συμμετέχουν στις ομαδοποιήσεις του πίνακα 3. Διενεργώντας το chi-square test για τους συγκεκριμένους συνδυασμούς στα έτη 1997 και 1995, είναι δυνατόν να διαπιστωθεί εάν και κατά πόσο ισχύουν οι ομαδοποιήσεις σε βάθος χρόνου. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται ακολούθως.

Πίνακες 5.1.4, 5.1.5:

Ομαδοποιήσεις των συνδυασμών για τα έτη 1997 και 1995

1997		1995	
Συνδυασμός	Αριθμός χωρών	Συνδυασμός	Αριθμός χωρών
1	5	1	5
2		2	
21		3	
24		2	
3		1	
17	3	5	3
5		7	
7		3	
2	2	2	2
2		2	
17		2	
21		2	
24		2	
3	1	17	1
5		17	
7		17	
2	0	2	0
2		2	
17		2	
21		2	
24		2	

Το ερωτηματικό (?) σημαίνει ότι δεν ήταν δυνατόν να διενεργηθεί έλεγχος με το pearson chi-square για τους συγκεκριμένους συνδυασμούς, λόγω της απουσίας της μίας ή και των δύο ερωτήσεων που τους απαρτίζουν από τα ερωτηματολόγια που χρησιμοποιήθηκαν για τις έρευνες των ετών 1997 και 1995.

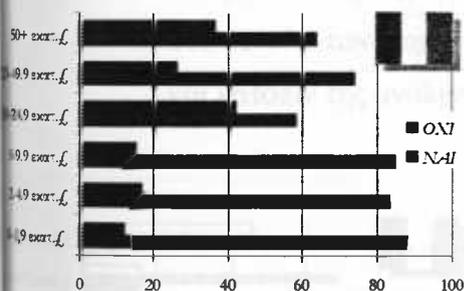
Οι συνδυασμοί 1 και 21 είναι οι μόνοι που δεν αλλάζουν επίπεδο ομαδοποίησης, καθώς, και για τα έτη 1997 και 1995, εξακολουθούν να θεωρούνται σημαντικοί και στις πέντε χώρες. Οι 2 και 24 βρισκόντουσαν στο ανώτατο επίπεδο ομαδοποίησης σύμφωνα με τα αποτελέσματα και των δύο παρελθουσών ερευνών, ενώ υπενθυμίζεται ότι το 1999 έπεσαν μία βαθμίδα. Αντίθετη είναι η εικόνα για τους συνδυασμούς 3, 7 και 17, των οποίων το επίπεδο ομαδοποίησης αυξήθηκε με το πέρασμα του χρόνου. Τέλος, ο συνδυασμός 5 ήταν ο μόνος που παρουσίασε εναλλαγές στην φορά της πορείας του.



5.1.3.1 ομαδοποίηση στις 5 χώρες

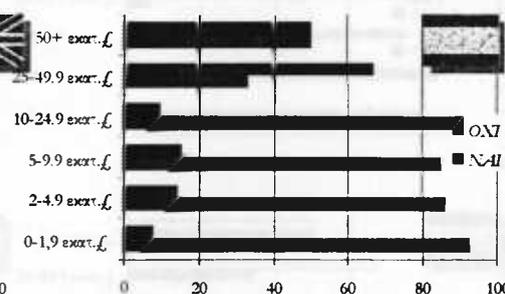
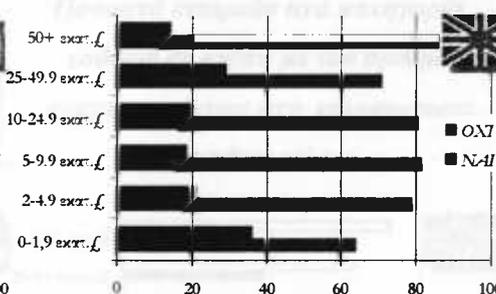
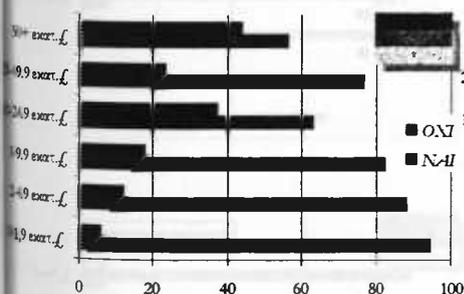
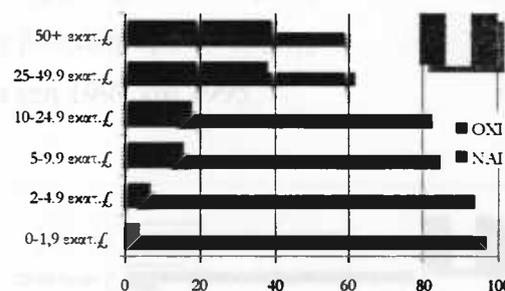
1. Διαπιστώνεται ότι υπάρχει σχέση μεταξύ του διοικητικού καθεστώτος (I) και του μεγέθους των εταιριών (εκφρασμένο βάσει των ετησίων εσόδων τους) και στις πέντε χώρες. Μάλιστα, η σχέση αυτή παρουσιάζει ισχυρή σημαντικότητα (0.01 επίπεδο). Επίσης, αξίζει να τονιστεί ότι πρόκειται για μια σχέση η οποία λαμβάνει μέρος στο ίδιο – μέγιστο – επίπεδο ομαδοποίησης και βάσει των αποτελεσμάτων των παρελθουσών ερευνών, γεγονός που καθιστά τα όποια συμπεράσματα εξαχθούν ιδιαίτερος σημαίνοντα.

Κατόπιν της ανάλυσης με crosstabs, προκύπτει ο εξής κανόνας: όσο πιο πολλά είναι τα έσοδα μιας εταιρίας τόσο αυξάνεται η πιθανότητα αυτή να διοικείται από έναν επαγγελματία manager. Εξάιρεση αποτελεί η περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου, του οποίου οι μικρότερες σε έσοδα επιχειρήσεις εμφανίζονται να διοικούνται σε μεγαλύτερο ποσοστό από επαγγελματία manager, σε σχέση με τις μεγαλύτερες. Τα γραφήματα 5.1.4, 5.1.5, 5.1.6, 5.1.7 και 5.1.8 απεικονίζουν τα αποτελέσματα.



Γραφήματα 5.1.4, 5.1.5, 5.1.6, 5.1.7 και 5.1.8:

Ποσοστά εταιριών ανά κατηγορία εσόδων σε σχέση με την άσκηση επιχειρηματικού ή μη management στις πέντε χώρες.

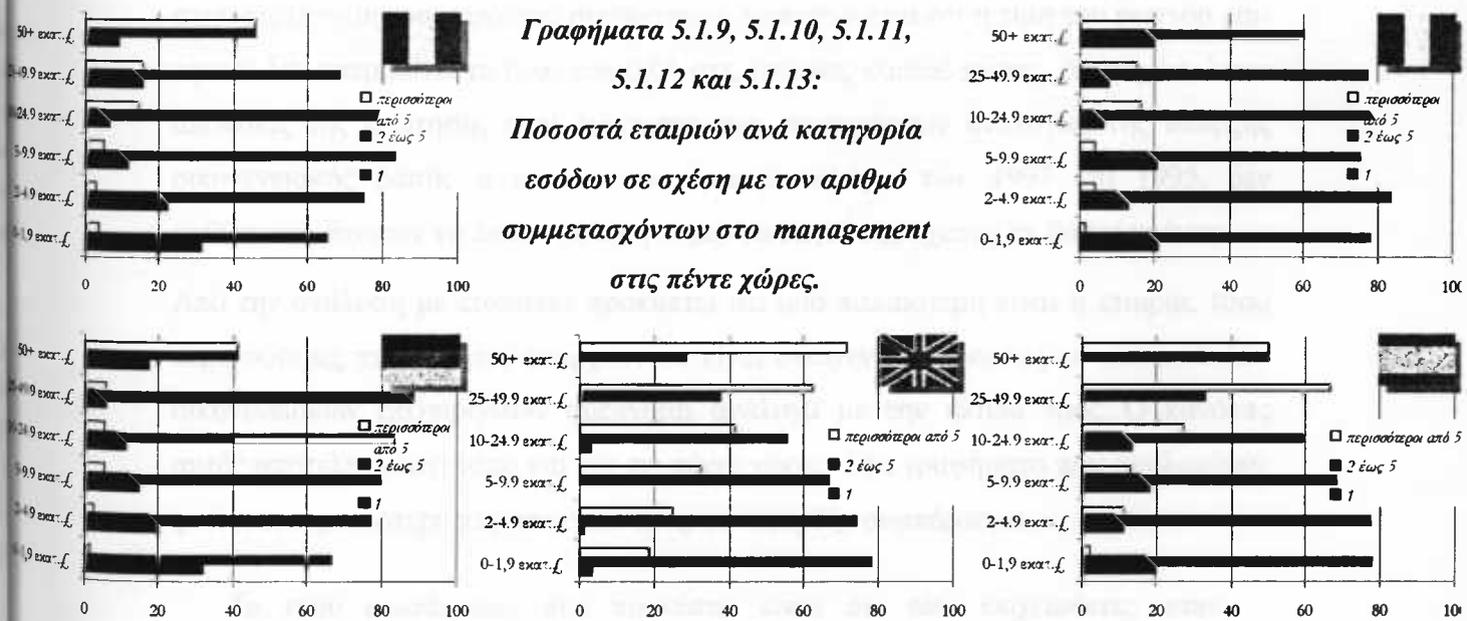


Το συμπέρασμα που εξάγεται αβίαστα είναι ότι σε σημαντικό ποσοστό των μεγάλων εταιριών η διοίκηση ασκείται από επαγγελματία manager. Σίγουρα, οι περισσότερες ΜΜΕ ελέγχονται από τους ιδιοκτήτες τους, καθώς όμως αυξάνει το μέγεθός τους – περισσότερο συγκεκριμένα, τα έσοδά τους – τόσο αυξάνεται

η ανάγκη ύπαρξης καλύτερης οργάνωσης και διοίκησης, η οποία καλύπτεται μέσω της πρόσληψης ενός επαγγελματία στο αντικείμενο.

Αυτό το εύρημα, κατά μια έννοια, επιβεβαιώνει τον Flamholtz (1986), ο οποίος κατέληξε ότι όσες επιχειρήσεις έχουν πωλήσεις άνω των 10 εκατ. \$ επιτυγχάνουν καλύτερα αποτελέσματα με καθεστώς επαγγελματικού management, ενώ το αντίστροφο θεωρεί ότι συμβαίνει για τις εταιρίες που βρίσκονται κάτω από το συγκεκριμένο κατώφλι πωλήσεων.¹ Βέβαια, δεν πρέπει να αγνοήσουμε τους Daily and Dalton (1992), σύμφωνα με τους οποίους δεν διαπιστώνεται η ανάγκη αλλαγής του management από επιχειρηματικό σε επαγγελματικό, όταν η εταιρία ξεπεράσει έναν συγκεκριμένο βαθμό ανάπτυξης.² Σίγουρα όμως παρατηρείται μια τάση μετάβασης του ελέγχου της εταιρίας από τον επιχειρηματία σε επαγγελματία, όσο αυξάνουν τα έσοδά της.

21. Υψηλή σημαντικότητα και για τις πέντε χώρες, σύμφωνα με τον πίνακα 5.1.3, παρουσιάζει ο συνδυασμός μεταξύ του αριθμού των ατόμων που συμμετέχουν στο management (II) και των ετήσιων εσόδων της εταιρίας. Ισχύει η ίδια κατάσταση όπως με τον προηγούμενο συνδυασμό: πρόκειται για μια strongly significant σχέση στο σύνολο των χωρών, η οποία διατηρείται στην υψηλότερη βαθμίδα ομαδοποίησης και κατόπιν της ανάλυσης των δεδομένων των ερευνών για τα έτη 1997 και 1995.



Κοινό σημείο αναφοράς για όλες τις χώρες αποτελεί το γεγονός ότι αυξάνονται οι εταιρίες στις οποίες συμμετέχουν πέντε ή περισσότερα άτομα στη διοίκηση όσο αυξάνονται τα έσοδα των εταιριών. Επίσης, μειώνονται οι εταιρίες με έναν manager καθώς αυξάνονται τα έσοδά τους.

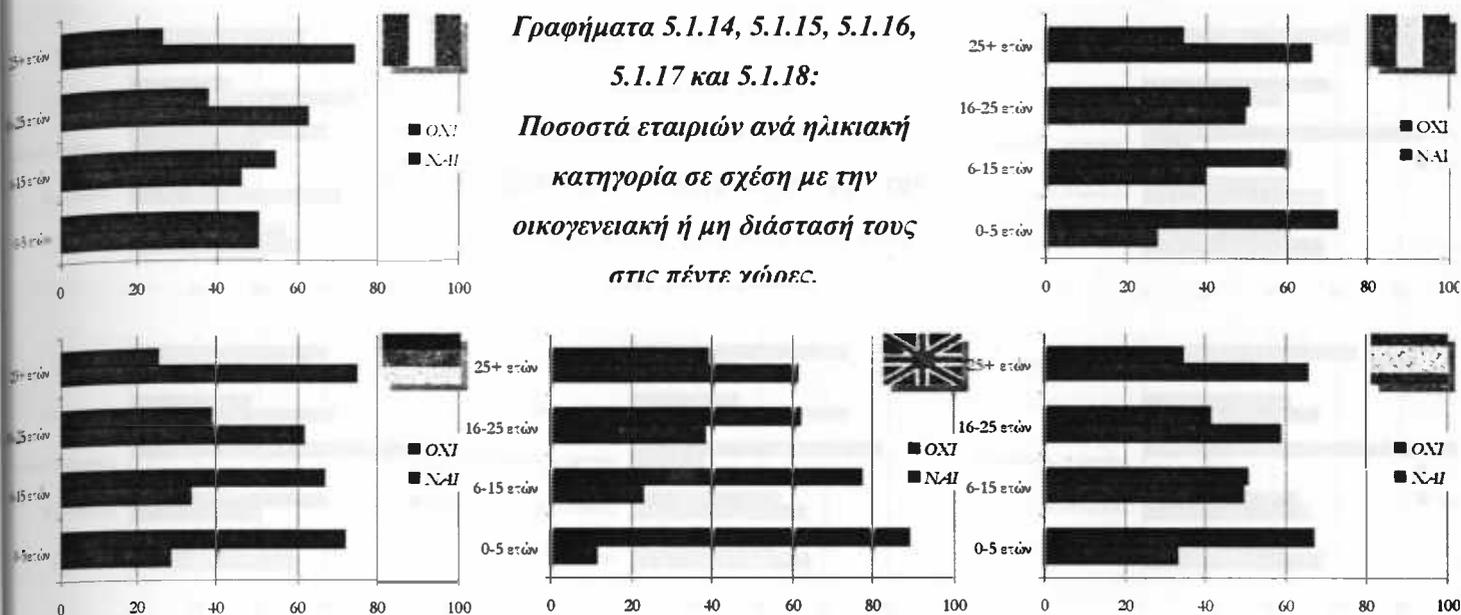
Καθώς αυξάνεται ο κύκλος εργασιών μιας επιχείρησης, αυξάνεται και ο όγκος διοικητικής εργασίας που απαιτείται. Έτσι, εξηγείται η ύπαρξη υψηλού ποσοστού μεγάλων εταιριών όπου στην άσκηση της διοίκησης συμμετέχει ομάδα περισσότερων από πέντε ατόμων. Αντίθετα, στις μικρές εταιρίες, η συμμετοχή μεγάλου αριθμού ατόμων στα διοικητικά θέματα δεν κρίνεται αναγκαία και υφίσταται σε πολύ μικρό βαθμό, καθότι οι επιχειρήσεις που βρίσκονται στις χαμηλές κατηγορίες εσόδων διοικούνται, ως επί το πλείστον, από δύο έως πέντε άτομα.

Τα αποτελέσματα έρχονται σε συμφωνία με τις σχετικές μελέτες παλαιότερων ετών, όπως των Fama and Jensen (1983), που εστιάζεται στην πολυπλοκότητα των μεγάλων οργανισμών η οποία επηρεάζει τη ηγεσία³, και του Whisler (1988), σύμφωνα με τον οποίο οι μικρές επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται από συγκεντρωμένη εξουσία και έλεγχο στην λήψη αποφάσεων⁴.

29. Στο σύνολο των υπό εξέταση χωρών διαπιστώνεται εξάρτιση μεταξύ της ερώτησης περί οικογενειακής επιχείρησης (III) και των ετών που λειτουργεί. Και στην περίπτωση του παρόντος συνδυασμού διαπιστώνεται ότι η τιμή του pearson chi-square δεν υπερβαίνει το όριο του 0,01 στις εταιρίες καμίας χώρας. Δυστυχώς, λόγω απουσίας της ερώτησης περί διάκρισης των επιχειρήσεων αναλόγως της ύπαρξης οικογενειακής βάσης ή μη από τα ερωτηματολόγια των 1997 και 1995, δεν καθίσταται δυνατόν να διαπιστωθεί η σημαντικότητά της σχέσης σε βάθος χρόνου.

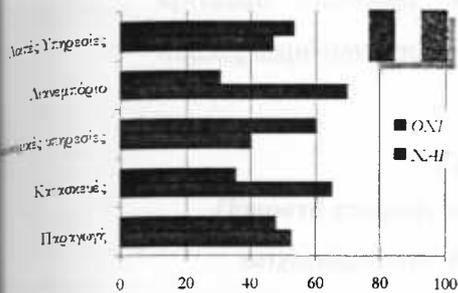
Από την ανάλυση με crosstabs προκύπτει ότι όσο παλαιότερη είναι η εταιρία, τόσο περισσότερες πιθανότητες υπάρχουν να είναι οικογενειακή, καθώς το ποσοστό των οικογενειακών επιχειρήσεων αυξάνεται ανάλογα με την ηλικία τους. Ο κανόνας αυτός αποτελεί κοινό τόπο και για τις πέντε χώρες. Στα γραφήματα που ακολουθούν φαίνεται περισσότερο παραστατικά το προαναφερθέν συμπέρασμα.

Το ευθύ συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι νέες επιχειρήσεις, στην πλειοψηφία τους, δεν έχουν οικογενειακή βάση. Αντίθετα, κατ' εξοχήν σημείο αφετηρίας για τις παλαιότερες εταιρίες αποτελούσε η οικογένεια.



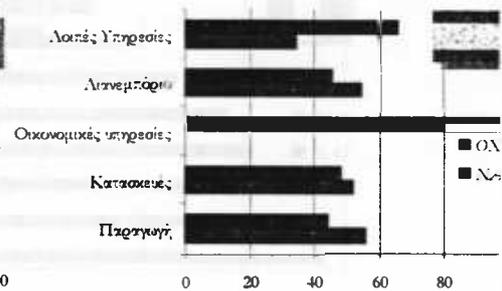
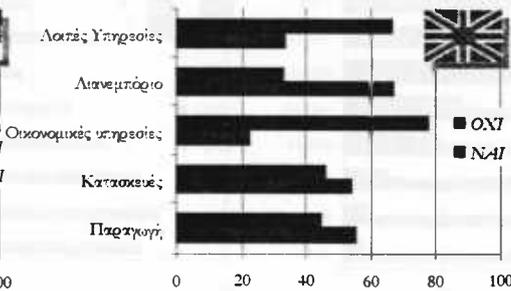
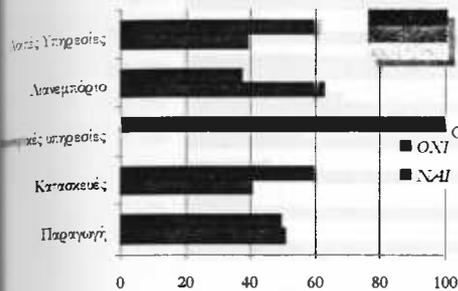
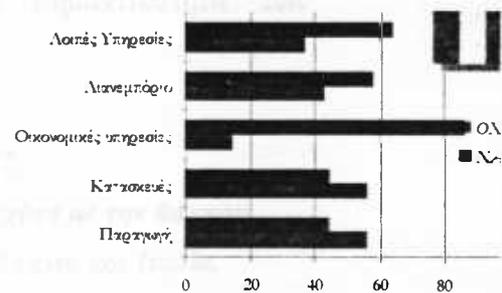
Διαπιστώνεται ευθεία αντιπαράθεση με τα ευρήματα του Wall (1998), ο οποίος βρήκε ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν κατά μέσο όρο ηλικία μικρότερη κατά πέντε χρόνια σε σχέση με τις μη-οικογενειακές.⁵ Πάντως, λόγω έλλειψης μελέτης στον συγκεκριμένο χώρο, δεν είναι δυνατόν να εξαχθούν με σιγουριά τα απαραίτητα συμπεράσματα.

30. Ο τελευταίος συνδυασμός που εντάσσεται στην συγκεκριμένη ομαδοποίηση συνδέει την ύπαρξη οικογενειακής ή μη εταιρίας (III) με την δραστηριότητά της και είναι ισχυρά σημαντικός στις τέσσερις από τις πέντε χώρες. Και για αυτόν τον συνδυασμό είναι αδύνατο να ερευνηθεί η σημαντικότητα της εξάρτησης κατά τις έρευνες των παλαιότερων ετών. Κατ' αρχήν, με μόνη εξαίρεση την Ιταλία, οι οικογενειακές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σε μεγαλύτερο βαθμό στον κλάδο του λιανεμπορίου απ' ότι οι μη-οικογενειακές. Εν συνεχεία, πάλι εξαιρώντας μία χώρα – αυτή τη φορά την Γαλλία – η παραγωγή είναι ο δεύτερος κατά σειρά κλάδος με τον οποίο δραστηριοποιούνται σε μεγαλύτερο βαθμό οι οικογενειακές επιχειρήσεις από τις μη-οικογενειακές. Αντιθέτως, ο κλάδος των υπηρεσιών (πλην των οικονομικών) κυριαρχείται σε μεγαλύτερο βαθμό από τις μη-οικογενειακές εταιρίες. Σημειώνεται ότι δεν σχολιάζεται ο κλάδος των οικονομικών υπηρεσιών διότι παρουσιάζει στατιστικά ασήμαντο δείγμα σε όλες τις χώρες.



Γραφήματα 5.1.19, 5.1.20, 5.1.21,
5.1.22 και 5.1.23:

Ποσοστά εταιριών ανά κλάδο
δραστηριοποίησης σε σχέση με την
οικογενειακή ή μη διάστασή τους
στις πέντε χώρες.



Με λίγα λόγια, οι οικογενειακής βάσης επιχειρήσεις δείχνουν αυξημένη προτίμηση στο λιανεμπόριο και την παραγωγή, σε αντίθεση με τον κλάδο των λοιπών υπηρεσιών. Ασφαλώς τα αντίστροφα συμπεράσματα ισχύουν για τις εταιρίες που δεν περιγράφονται ως οικογενειακές.

Διαπιστώνονται κάποια κοινά σημεία με την μελέτη του Wall (1998), ο οποίος καταλήγει ότι οι μη-οικογενειακές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται περισσότερο τις υπηρεσίες και λιγότερο στη διάθεση. Ο ίδιος μελετητής αναφέρει επίσης ότι οι οικογενειακές εταιρίες κατανέμονται ισόποσα σε παραγωγή, διάθεση και υπηρεσίες, εύρημα που δεν επιβεβαιώνεται από τα προαναφερθέντα αποτελέσματα.⁵

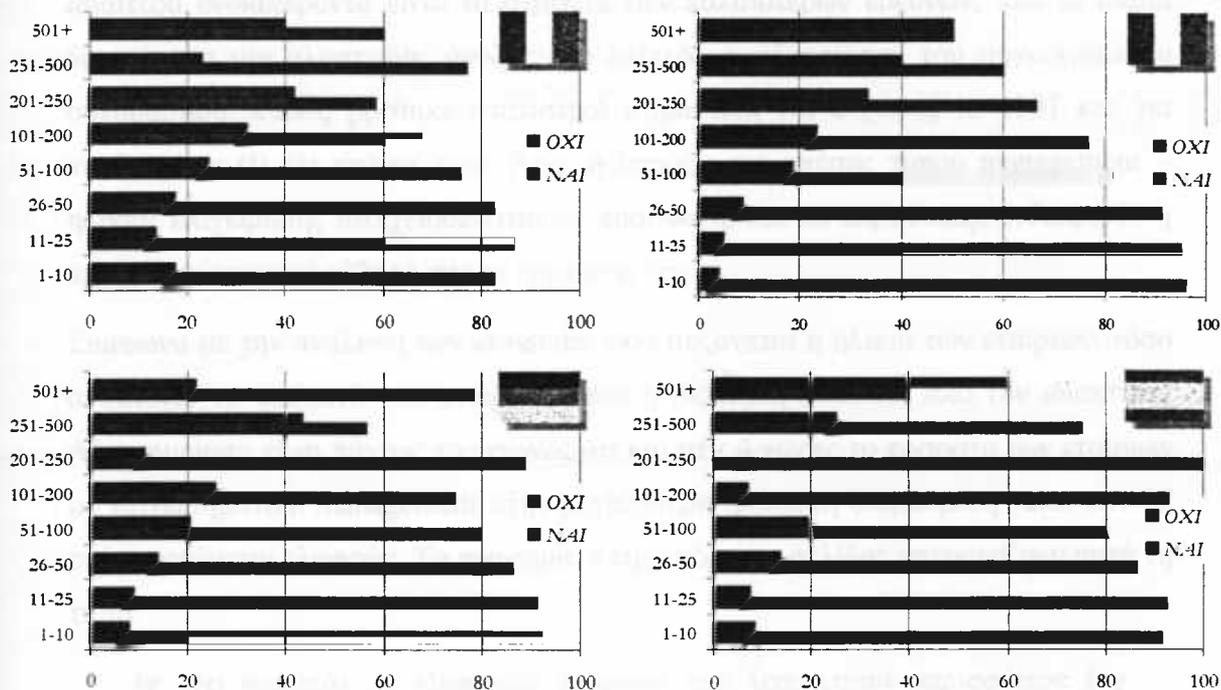
5.1.3.2 ομαδοποίηση στις 4 χώρες

2. Προχωρώντας στο δεύτερο επίπεδο ομαδοποίησης, ο συνδυασμός της ερώτησης περί επιχειρηματικού ή επαγγελματικού management (I) και του αριθμού εργαζομένων προκύπτει στατιστικά σημαντικός, σύμφωνα με το pearson chi-square, στις εταιρίες 4 χωρών (εξαιρώντας την Βρετανία). Παρατηρείται ότι, σύμφωνα με τα αποτελέσματα των παρελθουσών ερευνών (πίνακες 5.1.4, 5.1.5), η σχέση αυτή συμμετείχε στο ανώτατο επίπεδο ομαδοποίησης. Πάντως, η πτώση της βαθμίδας δεν

κρίνεται σπουδαία και δεν επηρεάζει αρνητικά την σημαντικότητα των συμπερασμάτων που προκύπτουν.

Γραφήματα 5.1.24, 5.1.25, 5.1.26 και 5.1.27:

Ποσοστά εταιριών ανά κατηγορία αριθμού εργαζομένων σε σχέση με την άσκηση επιχειρηματικού ή μη management σε Γαλλία, Γερμανία, Ισπανία και Ιταλία.



Ο κανόνας που διαφαίνεται είναι ότι όσο αυξάνεται ο αριθμός των εργαζομένων, τόσο λιγοστεύουν οι εταιρίες όπου η διοίκηση ασκείται από τον ιδιοκτήτη τους.

Όπως και με τον συνδυασμό 1, παρατηρείται ότι η επιχειρηματική/επαγγελματική διάσταση της άσκησης διοίκησης εξαρτάται από το μέγεθος των εταιριών, καθώς οι μεγαλύτερες εταιρίες προσλαμβάνουν σε υψηλότερο βαθμό επαγγελματία manager σε σχέση με τις μικρότερες που αρκούνται στο καθεστώς ιδιοκτησιακού ελέγχου.

Τα γραφήματα 5.1.24 έως 5.1.27 υποστηρίζουν τις προαναφερθείσες θέσεις. Διαπιστώνεται σύμπτωση απόψεων με τους Daily and Dollinger (1993), οι οποίοι βρήκαν ότι οι εταιρίες με επαγγελματικό management απασχολούν περισσότερους εργαζόμενους.⁶ Παρ' όλα αυτά δεν μπορεί να στηριχθεί απολύτως το συμπέρασμα του Whisler (1988) ότι η αδυναμία του ιδιοκτήτη να παραχωρήσει μέρος του ελέγχου

αποτελεί εμπόδιο για την ανάπτυξη της εταιρίας ⁴, καθώς ούτε το παρόμοιο συμπέρασμα του Poza (1989) ⁷.

3. Υψηλή προκύπτει η σημαντικότητα του συνδυασμού μεταξύ του επιχειρηματικού ή μη management (I) και των ετών λειτουργίας της επιχείρησης για 4 χώρες, εξαιρουμένης αυτή τη φορά της εκπροσώπου της Ιβηρικής χερσονήσου. Ιδιαίτερα ενδιαφέροντα είναι τα στοιχεία των παλαιότερων ερευνών, από τα οποία διαφαίνεται μια αλματώδης άνοδος στο επίπεδο ομαδοποίησης του συγκεκριμένου συνδυασμού, καθώς βρέθηκε στατιστικά σημαντική για 2 χώρες το 1997 και για καμία χώρα (!) έξι χρόνια πριν. Άρα, η ύπαρξη της σχέσης τύπου management – ηλικίας επιχείρησης στοιχειοθετείται ως πρόσφατη, και θα παρουσίαζε ενδιαφέρον η περαιτέρω παρακολούθησή της τα ερχόμενα έτη.

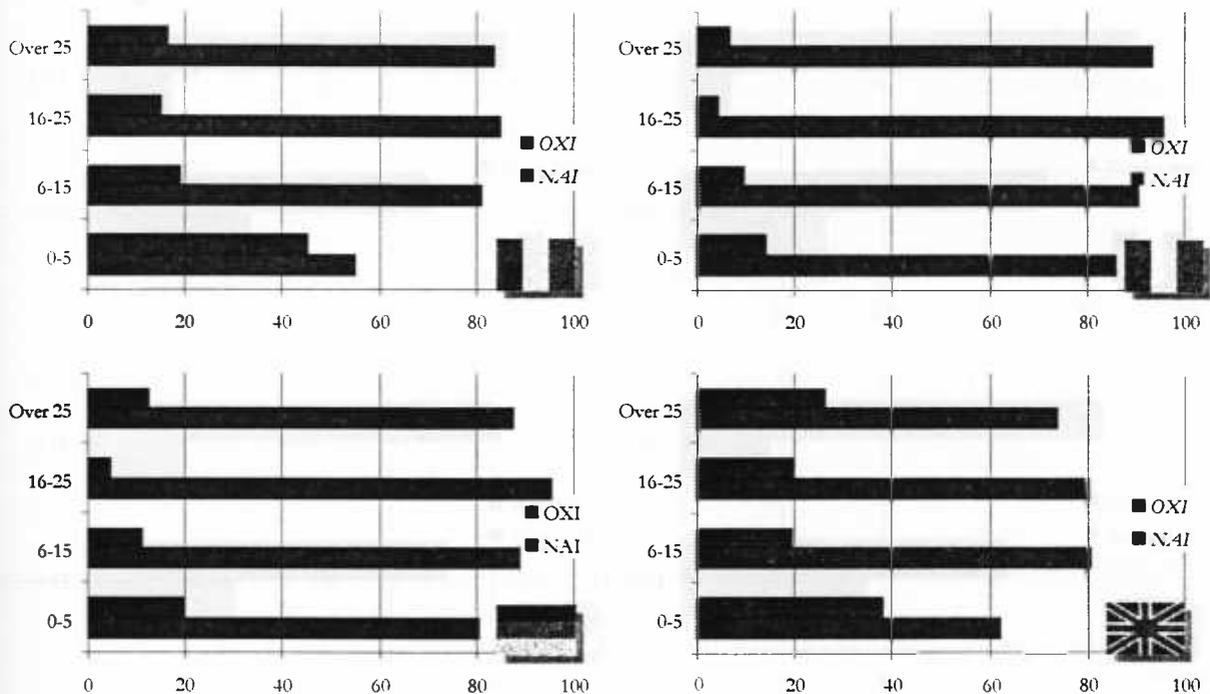
Σύμφωνα με την ανάλυση των crosstabs, όσο αυξάνεται η ηλικία των εταιριών, τόσο αυξάνεται το ποσοστό των εταιριών όπου η διοίκηση ασκείται από τον ιδιοκτήτη. Αξιοσημείωτο είναι πάντως το γεγονός ότι και στις 4 χώρες το ποσοστό των εταιριών με επιχειρηματικό management στην μεγαλύτερη ηλικιακή διαβάθμιση (άνω των 25 ετών) μειώνεται ελαφρώς. Τα γραφήματα της επόμενης σελίδας απεικονίζουν αυτή τη τάση.

Απ' ότι φαίνεται, οι ιδιοκτήτες εταιριών που λειτουργούν περισσότερα έτη δυσκολεύονται περισσότερο να παραχωρήσουν τα ηνία των επιχειρήσεών τους σε έναν επαγγελματία manager. Αντίθετα, στις νεότερες εταιρίες η πρόσληψη επαγγελματιών αποτελεί μια περισσότερο αποδεκτή λύση όσον αφορά την παροχή της καλύτερης δυνατής άσκησης διοίκησης.

Αρκετές είναι οι έρευνες που καταλήγουν ότι οι εταιρίες με επαγγελματικό management παρουσιάζουν μεγαλύτερο μέσο όρο ηλικίας σε σχέση με όσες ελέγχονται από τον ιδιοκτήτη, για τις οποίες γίνεται λόγος στην παράγραφο 4.1.4. Ενδεικτικά αναφέρεται η μελέτη των Daily and Dollinger (1993), οι οποίοι υποστηρίζουν ότι, με την ίδια λογική που οι εταιρίες στις οποίες η διοίκηση ασκείται από επαγγελματία manager είναι μεγαλύτερες σε μέγεθος, έτσι πρέπει να φτάνουν και σε μεγαλύτερη ηλικία. ⁶ Σίγουρα είναι εμφανής η ασυμφωνία με τα παρόντα αποτελέσματα, γεγονός που σημαίνει ότι πιθανώς η περαιτέρω έρευνα στο σχετικό αντικείμενο θα ήταν ωφέλιμη.

Γραφήματα 5.1.28, 5.1.29, 5.1.30 και 5.1.31:

Ποσοστά εταιριών ανά ηλικιακή κατηγορία σε σχέση με την άσκηση επιχειρηματικού ή μη management σε Γαλλία, Γερμανία, Ηνωμένο Βασίλειο και Ιταλία.



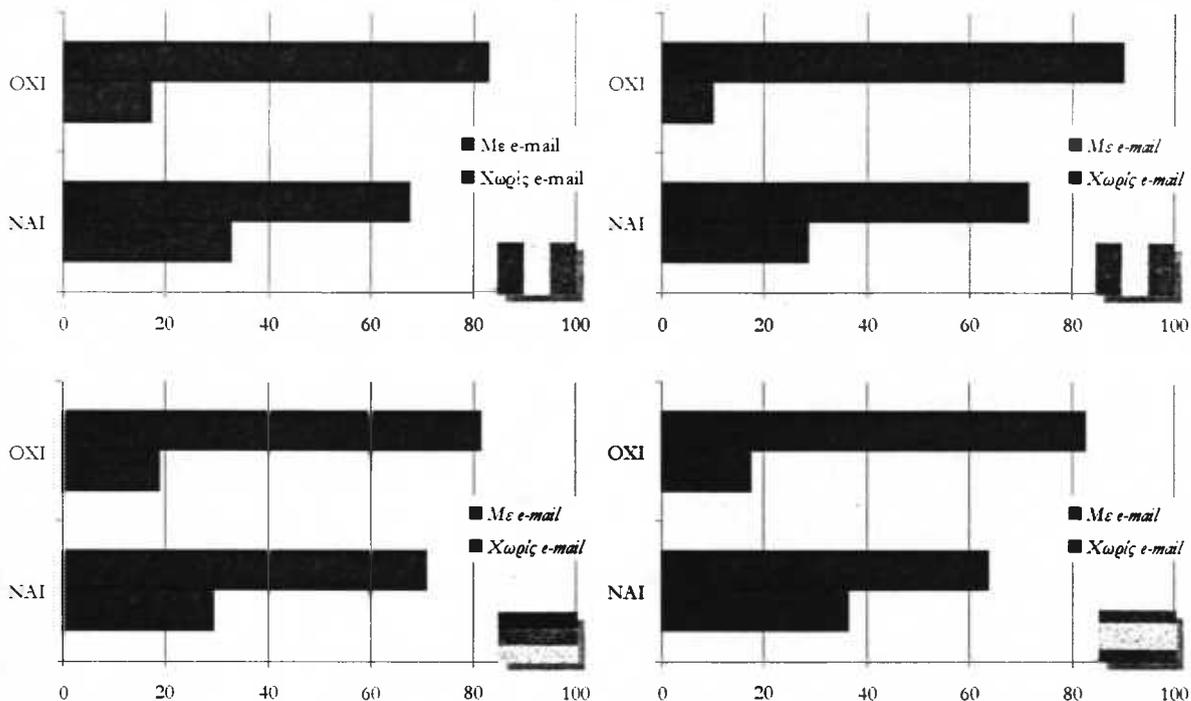
17. Σε επίπεδο 4 χωρών παρουσιάζει υψηλή σημαντικότητα ο συνδυασμός του επιχειρηματικού-επαγγελματικού management (I) με την ύπαρξη υπηρεσιών e-mail εσωτερικά. Η μοναδική χώρα στην οποία διαπιστώθηκε ανεξαρτησία μεταξύ των δύο ερωτήσεων είναι – για άλλη μια φορά – το Ηνωμένο Βασίλειο. Τα αποτελέσματα της έρευνας του 1997 παρουσιάζουν τον συγκεκριμένο συνδυασμό ως στατιστικά σημαντικό για τις εταιρίες δύο μόλις χωρών, το οποίο σημαίνει ότι, στα δύο χρόνια που μεσολάβησαν, συσχετίσθηκε περισσότερο ο τύπος διοίκησης με την ύπαρξη e-mail. Στις υπόλοιπες τέσσερις χώρες – πλην της Βρετανίας – τα ποσοστά ύπαρξης e-mail είναι σαφώς αυξημένα στις επιχειρήσεις με επαγγελματικό management, σε σχέση πάντα με τις επιχειρήσεις που ελέγχονται από τον ιδιοκτήτη.

Άρα, είναι δυνατόν να εξαχθεί το συμπέρασμα ότι ευνοείται η εκμετάλλευση των δυνατοτήτων της νέας τεχνολογίας από τους επαγγελματίες managers, ενώ οι ιδιοκτήτες εμφανίζονται περισσότερο διστακτικοί ως προς την υιοθέτησή της.



Γραφήματα 5.1.32, 5.1.33, 5.1.34 και 5.1.35:

Ποσοστά εταιριών με επιχειρηματικό ή μη management σε σχέση με την ύπαρξη e-mail εσωτερικά



Η διείσδυση του internet και των λοιπών υπηρεσιών που συνδέονται άμεσα με αυτό, όπως το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, αποτελεί μία θεμελιώδης αλλαγή στο ευρύτερο επιχειρησιακό περιβάλλον. Είναι εμφανές ότι τα παραπάνω ευρήματα συμφωνούν με τον Dyer (1986), ο οποίος έχει εκφράσει της άποψη ότι πολλοί είναι οι ιδρυτές που καθυστερούν να αντιδράσουν και να προσαρμοστούν στις αλλαγές του περιβάλλοντος της επιχείρησης.⁸ Πρέπει όμως να αναφερθεί ότι, όσον αφορά τον συνδυασμό 18 σχετικά με την σύγκριση του διοικητικού καθεστώτος των εταιριών (I) και της ύπαρξης πρόσβασης στο internet για πληροφορίες, βρέθηκε στατιστικά σημαντικός μόνο σε μία χώρα, στην Γαλλία.

24. Ο αριθμός συμμετασχόντων στο management (II) συνδέεται με την ύπαρξη άλλων τοποθεσιών της επιχείρησης σε τέσσερις χώρες, εξαιρουμένης της Ισπανίας. Η σημαντικότητα της σχέσης βρέθηκε ισχυρή, καθώς και στις τέσσερις χώρες η τιμή του chi-square ήταν μικρότερη του ενός εκατοστού. Όπως και με τον συνδυασμό 21, η παρούσα σχέση ελάμβανε μέρος στο ανώτατο επίπεδο ομαδοποίησης κατά τις έρευνες των ετών 1997 και 1995. Η μείωση – μόλις κατά μία

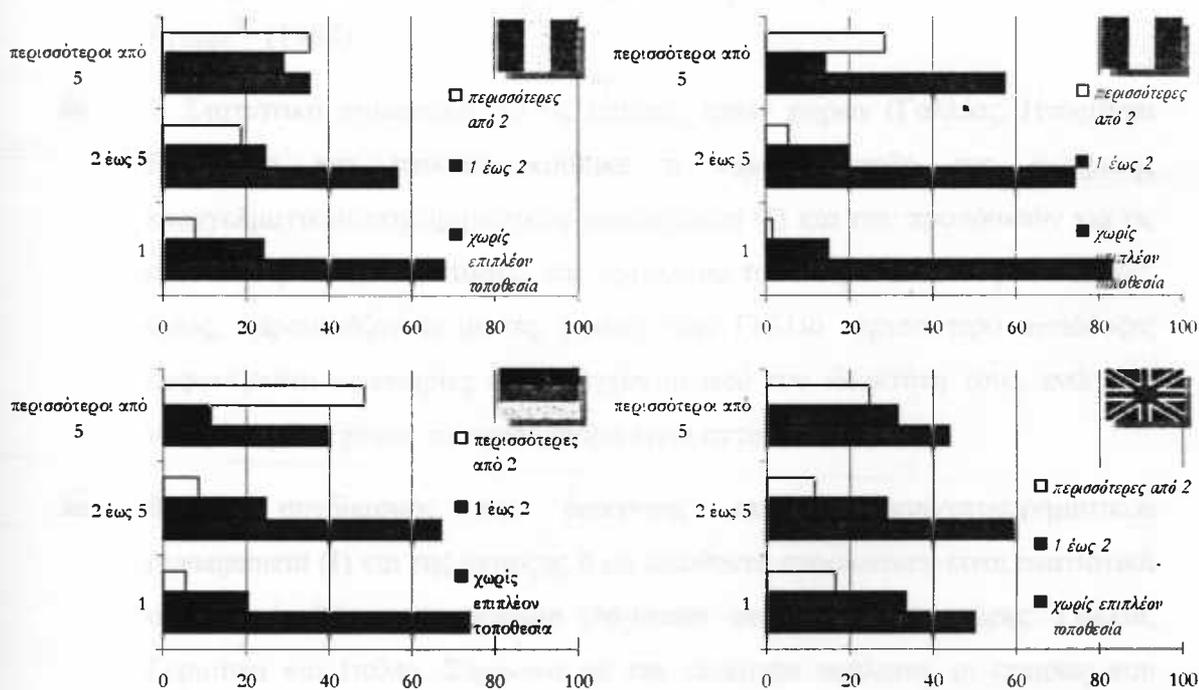
– του αριθμού των χωρών στις οποίες βρέθηκε σημαντική η συγκεκριμένη εξάρτηση δεν δημιουργεί ιδιαίτερο προβληματισμό, καθώς η διαφορά κρίνεται αμελητέα.

Σύμφωνα με την ανάλυση με crosstabs, προκύπτει το αποτέλεσμα ότι όσο περισσότερα άτομα συμμετέχουν στην διοίκηση, τόσο αυξάνεται και το σχετικό ποσοστό των εταιριών που παρουσιάζουν περισσότερες από μία τοποθεσίες. Στην περίπτωση των γερμανικών επιχειρήσεων, η παρατήρηση αυτή εμφανίζεται ενισχυμένη. Στα γραφήματα 5.1.36 έως 5.1.39 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα.

Γραφήματα 5.1.36, 5.1.37, 5.1.38 και 5.1.39:

Ποσοστά εταιριών που διοικούνται από 1, 2 έως 5, και περισσότερους από 5 managers σε σχέση με τον αριθμό των επιπλέον τοποθεσιών τους σε Γαλλία, Γερμανία, Ηνωμένο

Βασίλειο και Ιταλία



Συμπερασματικά, απ' ότι φαίνεται, ο αυξημένος συγκεντρωτισμός εξουσίας που παρατηρείται στις εταιρίες που λαμβάνει τις αποφάσεις μόνο ένα άτομο έχει ως αποτέλεσμα την επιφυλακτική στάση ως προς την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης και σε άλλες τοποθεσίες πέραν της αρχικής. Διαφορετική συμπεριφορά υιοθετείται στις επιχειρήσεις όπου λαμβάνουν μέρος στις αποφάσεις περισσότερα από πέντε άτομα, καθώς ενθαρρύνεται η δημιουργία νέων τοποθεσιών.



5.1.3.3 ομαδοποίηση στις 3 χώρες

5. Διαπιστώνεται σχέση σε επίπεδο τριών χωρών (Γερμανία, Ηνωμένο Βασίλειο και Ιταλία) μεταξύ της διάκρισης επαγγελματικού/επιχειρηματικού management (I) και των προσδοκιών για τα έσοδα του επομένου έτους. Σύμφωνα με την ανάλυση με crosstabs, οι εταιρίες που διοικούνται από επαγγελματία manager παρουσιάζουν θετικότερες προσδοκίες για το μέλλον, σε σύγκριση με όσες διοικούνται από τον ιδιοκτήτη τους.

Το προαναφερθέν αποτέλεσμα συμφωνεί με τις έρευνες αρκετών μελετητών (Levinson 1971⁹, Alcorn 1982¹⁰, Dyer 1986⁸, Flamholtz 1986¹), αλλά και ταυτόχρονα έρχεται σε σύγκρουση με τις μελέτες των Stano¹¹ (1976) και Krause¹² (1988).

7. Στατιστικά σημαντική για τις εταιρίες τριών χωρών (Γαλλίας, Ηνωμένου Βασιλείου και Ιταλίας) κρίθηκε η σχέση μεταξύ της διάκρισης επαγγελματικού/επιχειρηματικού management (I) και των προσδοκιών για τις επενδύσεις σε εγκαταστάσεις και εξοπλισμό του επομένου έτους. Οι τάσεις, όμως, παρουσιάζονται μικτές, καθώς στην Γαλλία περισσότερο αισιόδοξες εμφανίζονται οι εταιρίες που ελέγχονται από τον ιδιοκτήτη τους, ενώ στις υπόλοιπες δύο χώρες το συμπέρασμα είναι αντίστροφο.

9. Ο συνδυασμός της διάκρισης επαγγελματικού/επιχειρηματικού management (I) και της ύπαρξης ή μη διευθυντή προσωπικού είναι στατιστικά σημαντικός βάσει του pearson chi-square στις τρεις εξής χώρες: Γαλλία, Γερμανία και Ιταλία. Σύμφωνα με την crosstabs ανάλυση, οι εταιρίες που διοικούνται από επαγγελματίες managers παρουσιάζουν μεγαλύτερο ποσοστό ύπαρξης διευθυντή προσωπικού.

11. Η σχέση μεταξύ της διάκρισης επαγγελματικού/επιχειρηματικού management (I) και της καθιέρωσης ή μη πολιτικής παροχής κινήτρου κατά την άσκηση του HRM, εμφανίζεται ως στατιστικά σημαντική για τις επιχειρήσεις της Γερμανίας, Βρετανίας και Ισπανίας. Παρατηρείται, όμως, διαφοροποίηση ως προς την τάση μεταξύ των τριών αυτών χωρών, καθώς οι επιχειρήσεις του Ηνωμένου Βασιλείου που διοικούνται από τον ιδιοκτήτη

τους προωθούν περισσότερο την καθιέρωση προγραμμάτων παροχής κινήτρων σε σχέση με εκείνες τις επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ασκείται από επαγγελματίες managers. Η αντίστροφη τάση ισχύει στις άλλες δύο χώρες.

12. Στατιστικά σημαντικός σε επίπεδο 0,05 προκύπτει ο συνδυασμός της διάκρισης επαγγελματικού/επιχειρηματικού management (I) και της καθιέρωσης ή μη προγράμματος εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού κατά την άσκηση της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων στις γαλλικές, γερμανικές και ισπανικές επιχειρήσεις. Βάσει της ανάλυσης με crosstabs, περισσότερο καθιερωμένα είναι τα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού σε όσες εταιρίες ο έλεγχος ασκείται από επαγγελματίες managers.

Παρ' όλο που σχεδόν εκλείπει η δημοσιευμένη έρευνα στο συγκεκριμένο αντικείμενο, μπορεί να ειπωθεί ότι τα αποτελέσματα της έρευνας στους τρεις τελευταίους συνδυασμούς τεκμηριώνουν την ύπαρξη του διαχωρισμού κατά την άσκηση της διοίκησης από τον ιδιοκτήτη ή έναν επαγγελματία manager. Αυτός ο διαχωρισμός έχει αναδειχθεί πολλαπλώς κατά το παρελθόν (Deeks 1973¹³, Brockhaus 1982¹⁴, Gasse 1982¹⁵, Birley and Norburn 1987¹⁶)

19. Για τις γαλλικές, γερμανικές και βρετανικές επιχειρήσεις βρέθηκε σημαντική η σχέση της διάκρισης μεταξύ επαγγελματικού και επιχειρηματικού management (I) με τις προσδοκίες για μελλοντική μεταβολή του ιδιοκτησιακού καθεστώτος. Η crosstabs ανάλυση μαρτυρά ότι οι επιχειρήσεις που διοικούνται από επαγγελματία manager θεωρούν σε μεγαλύτερο βαθμό ότι δεν θα συμβούν ιδιοκτησιακές αλλαγές σε αυτές. Αντιθέτως, υψηλότερο είναι το ποσοστό των διοικούμενων από τον ιδιοκτήτη εταιριών στις οποίες πιστεύεται ότι θα συμβούν τέτοιου είδους αλλαγές στο μέλλον. Η διαφορά των ποσοστών μεταξύ των δύο κατηγοριών management ως προς τις προσδοκίες για ιδιοκτησιακές αλλαγές αυξάνεται (με θετική αναλογία) με τον χρονικό ορίζοντά τους.

20. Στατιστικά σημαντικός για τρεις χώρες (Ηνωμένο Βασίλειο, Ισπανία και Ιταλία) είναι ο συνδυασμός τους αριθμού των συμμετασχόντων στο management (II) και της οικογενειακής ή μη ταυτότητας της επιχείρησης (III). Από την ανάλυση με crosstabs, προκύπτουν μικτές τάσεις. Συγκεκριμένα, οι βρετανικές και ισπανικές οικογενειακές επιχειρήσεις

ευνοούν την συμμετοχή μικρού αριθμού ατόμων στην διοίκηση, ενώ οι εταιρίες της γειτονικής χώρας που περιγράφονται ως οικογενειακές εμφανίζουν μεγαλύτερη συμμετοχή στην διοίκησή τους από περισσότερα άτομα.



31. Τέλος, στις επιχειρήσεις της Γερμανίας, Βρετανίας και Ισπανίας προκύπτει στατιστικά σημαντική η σχέση της οικογενειακής ή μη διάστασης των εταιριών (III) με τις προσδοκίες για μελλοντικές αλλαγές στο ιδιοκτησιακό καθεστώς τους. Τα αποτελέσματα, όμως, της ανάλυσης με crosstabs κατέδειξαν μικτές τάσεις μεταξύ των τριών αυτών χωρών. Συγκεκριμένα, στην Γερμανία, υψηλότερο διαπιστώνεται το ποσοστό των μη οικογενειακών επιχειρήσεων που τίθενται υπέρ της σταθερότητας στα ιδιοκτησιακά θέματα. Η αντίθετη ακριβώς τάση παρατηρείται στις απόψεις των εταιριών του Ηνωμένου Βασιλείου. Επίσης, οι ισπανικές οικογενειακές επιχειρήσεις θεωρούν σε μεγαλύτερο βαθμό ότι θα συμβούν αυτού του είδους οι μεταβολές στο απώτερο μέλλον, ενώ στις μη οικογενειακής βάσης εταιρίες πιστεύεται περισσότερο ότι οι ενδεχόμενες ιδιοκτησιακές αλλαγές θα λάβουν χώρα εντός ενός με δύο ετών.

5.1.4 συμπεράσματα

Συνοψίζοντας, τα ακόλουθα συμπεράσματα εξάχθηκαν από την ερευνητική διαδικασία στην συγκεκριμένη – πρώτη – ενότητα.

Σε σημαντικό ποσοστό των μεγάλων εταιριών η διοίκηση ασκείται από επαγγελματίες managers.

Οι περισσότερες ΜΜΕ ελέγχονται από τους ιδιοκτήτες τους, καθώς όμως αυξάνει το μέγεθός τους – περισσότερο συγκεκριμένα, τα έσοδά τους – τόσο αυξάνεται η ανάγκη ύπαρξης καλύτερης οργάνωσης και διοίκησης, η οποία καλύπτεται μέσω της πρόσληψης ενός επαγγελματία στο αντικείμενο.

Υψηλό είναι το ποσοστό των μεγάλων εταιριών όπου στην άσκηση της διοίκησης συμμετέχει ομάδα περισσότερων από πέντε ατόμων. Αντίθετα, στις μικρές εταιρίες, η συμμετοχή μεγάλου αριθμού ατόμων στα διοικητικά θέματα δεν κρίνεται αναγκαία και υφίσταται σε πολύ μικρό βαθμό, καθότι οι επιχειρήσεις που βρίσκονται στις χαμηλές κατηγορίες εσόδων διοικούνται, ως επί το πλείστον, από δύο έως πέντε άτομα.

Οι οικογενειακής βάσης επιχειρήσεις δείχνουν αυξημένη προτίμηση στο λιανεμπόριο και την παραγωγή, σε αντίθεση με τον κλάδο των λοιπών υπηρεσιών. Ασφαλώς, τα αντίστροφα συμπεράσματα ισχύουν για τις εταιρίες που δεν περιγράφονται ως οικογενειακές.

Οι νέες επιχειρήσεις, στην πλειοψηφία τους, δεν έχουν οικογενειακή βάση. Αντίθετα, κατ' εξοχήν σημείο αφετηρίας για τις παλαιότερες εταιρίες αποτελούσε η οικογένεια.

Η επιχειρηματική/επαγγελματική διάσταση της άσκησης διοίκησης εξαρτάται από το μέγεθος των εταιριών (βάσει του προσωπικού τους), καθώς οι μεγαλύτερες εταιρίες προσλαμβάνουν σε υψηλότερο βαθμό επαγγελματίες managers σε σχέση με τις μικρότερες που αρχούνται στο καθεστώς ιδιοκτησιακού ελέγχου.

Οι ιδιοκτήτες εταιριών που λειτουργούν περισσότερα έτη δυσκολεύονται περισσότερο να παραχωρήσουν τα ηνία των επιχειρήσεών τους σε έναν επαγγελματία manager. Αντίθετα, στις νεότερες εταιρίες η πρόσληψη επαγγελματιών αποτελεί μια περισσότερο αποδεκτή λύση όσον αφορά την παροχή της καλύτερης δυνατής άσκησης διοίκησης.

Ευνοείται η εκμετάλλευση των δυνατοτήτων της νέας τεχνολογίας από τους επαγγελματίες managers, ενώ οι ιδιοκτήτες εμφανίζονται περισσότερο διστακτικοί ως προς την υιοθέτησή της.

Ο αυξημένος συγκεντρωτισμός εξουσίας που παρατηρείται στις εταιρίες που λαμβάνει τις αποφάσεις μόνο ένα άτομο έχει ως αποτέλεσμα την επιφυλακτική στάση ως προς την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης και σε άλλες τοποθεσίες πέραν της αρχικής. Διαφορετική συμπεριφορά υιοθετείται στις επιχειρήσεις όπου λαμβάνουν μέρος στις αποφάσεις περισσότερα από πέντε άτομα, καθώς ενθαρρύνεται η δημιουργία νέων τοποθεσιών.

- ¹ E. G. Flamholtz, *“How to make the transition from an entrepreneurship to a professionally managed firm.”*, Jossey-Bass, 1986
- ² C. M. Daily and D. R. Dalton, *“Financial performance of founder managed versus professionally managed small corporations”*, Journal of small business management, vol. 30, no. 2, 1992
- ³ E. F. Fama and M. C. Jensen, *“Separation of ownership and control”*, Journal of Law and Economics vol. 26, 1983
- ⁴ T. L. Whisler, *“The role of the board in the threshold team”*, Family business review no. 1, 1988
- ⁵ R. A. Wall, *“An empirical investigation of the production function of the family firm”*, Journal of small business management vol. 36 no. 2, 1998
- ⁶ C. M. Daily and M. J. Dollinger, *“Alternative Methodologies for identifying family- versus nonfamily managed businesses”*, Journal of small business management vol. 31 no. 2, 1993
- ⁷ E. J. Poza, *“Smart Growth”*, Jossey-Bass, 1989
- ⁸ W. G. Dyer, *“Cultural change in family firms”*, Jossey-Bass, 1986
- ⁹ H. Levinson, *“Conflicts that plague family business”*, Harvard business review vol. 49 no. 2, 1971
- ¹⁰ P. B. Alcorn, *Success and survival in the family-owned business*, McGraw-Hill, 1982
- ¹¹ M. Stano, *“Monopoly power, ownership control and corporate performance”*, Bell journal of economics vol. 7, 1976
- ¹² D. S. Krause, *“Corporate control”*, Journal of political economy vol. 73 no. 2, 1988
- ¹³ J. Deeks, *“The small firm – asset or liability?”*, Journal of management studies vol. 10 no. 1, 1973
- ¹⁴ R. H. Brockhaus, *The psychology of the entrepreneur*, Prentice-Hall, 1982
- ¹⁵ Y. Gasse, *“Elaborations on the psychology of the entrepreneur”*, Prentice-Hall, 1982
- ¹⁶ S. Birley and D. Norburn, *“Owners and managers: the venture 100 versus the fortune 500”*, Journal of business venturing vol. 2, 1987



5.2 ΚΛΑΔΟΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η ερώτηση του ερωτηματολογίου που αφορά την παρούσα ενότητα είναι η ακόλουθη:

Ποια είναι η κύρια περιοχή της δραστηριότητάς σας;

Το ερωτηματολόγιο παρείχε την δυνατότητα πέντε πιθανών απαντήσεων:

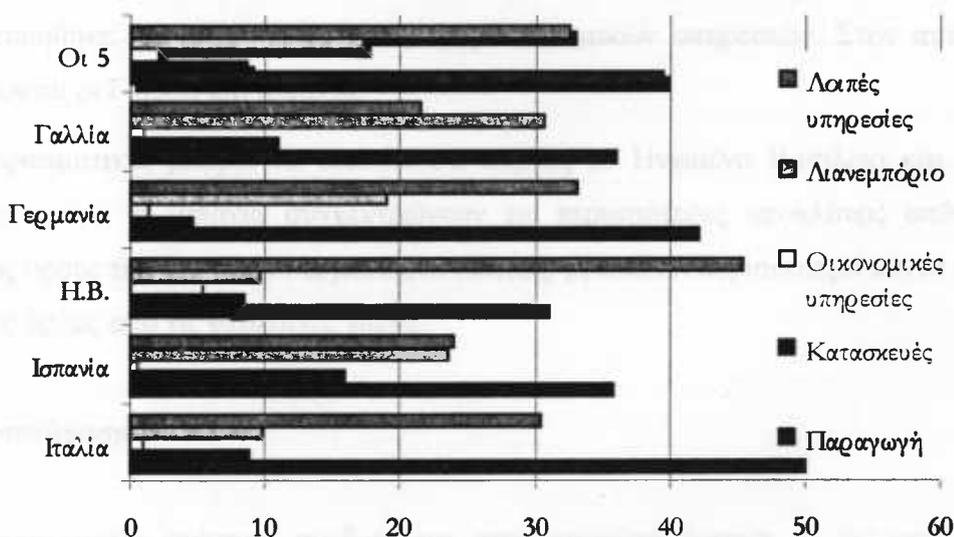
- () Παραγωγή
- () Κατασκευές
- () Οικονομικές Υπηρεσίες
- () Λιανεμπόριο
- () Λοιπές Υπηρεσίες

5.2.1 απαντήσεις

Ακολούθως απεικονίζονται, μέσω γραφήματος, οι απαντήσεις που καταγράφηκαν στις πέντε, τόσο στο σύνολό τους, όσο και σε κάθε μία ξεχωριστά.

Γράφημα 5.2.1:

Κόδοι δραστηριοποίησης των εταιριών



Περίπου οι τέσσερις στις δέκα επιχειρήσεις (39.5%) έχουν ως κύρια περιοχή δραστηριότητας την παραγωγή στις πέντε υπό εξέταση χώρες. Το ποσοστό αυξάνεται κατά πολύ στην Ιταλία και, κατά δεύτερο λόγο, στην Γερμανία, ενώ εμφανίζεται σημαντικά μειωμένο στο Ηνωμένο Βασίλειο και λιγότερο σε Γαλλία και Ισπανία.

Οι εταιρίες του κλάδου των κατασκευών συνιστούν το 8.6% του συνόλου στις πέντε. Στην Ισπανία αυτό το ποσοστό σχεδόν διπλασιάζεται (16%), ενώ και στην Γαλλία εμφανίζεται αυξημένο. Αντιθέτως, στην Γερμανία οι κατασκευαστικές εταιρίες περιορίζονται στο ήμισυ του ποσοστού του συνόλου των πέντε χωρών (4.6%).

Οι εταιρίες παροχής οικονομικών υπηρεσιών διακρίνονται στο ερωτηματολόγιο από τις υπόλοιπες και συγκεντρώνουν το 2,1% του συνόλου στις πέντε χώρες που εξετάζονται. Στην Βρετανία, το μερίδιο των εταιριών οικονομικών υπηρεσιών εμφανίζεται ιδιαίτερα αυξημένο, καθώς ξεπερνά το 5%. Στις υπόλοιπες χώρες το ποσοστό των συγκεκριμένων επιχειρήσεων κυμαίνεται στο διάστημα 0,6% (Ισπανία) - 1,3%.

Την τρίτη θέση στην σχετική κατάταξη καταλαμβάνουν όσες εταιρίες που δραστηριοποιούνται στο λιανεμπόριο με 17,2%. Οι αποκλίσεις μεταξύ των χωρών είναι σημαντικές. Κατά πολύ υψηλότερο ποσοστό σημειώνουν οι συγκεκριμένες εταιρίες στην Γαλλία (30,6%), αλλά και στην Ισπανία. Αντιθέτως, μερίδια κατώτερα του 10% εμφανίζει ο συγκεκριμένος κλάδος στο Ηνωμένο Βασίλειο και την Ιταλία.

Ο κλάδος των υπηρεσιών (πλην των οικονομικών) συγκεντρώνει στις πέντε μερίδιο 32,6%. Σημαντικά αυξημένος παρουσιάζεται στην Βρετανία (45,5%), γεγονός που παρατηρήθηκε και στις εταιρίες παροχής οικονομικών υπηρεσιών. Στον αντίποδα βρίσκονται οι Γαλλία και Ισπανία.

Συμπερασματικά, μπορεί να ειπωθεί ότι κυρίως το Ηνωμένο Βασίλειο και, κατά δεύτερο λόγο, η Ισπανία συγκεντρώνουν τις περισσότερες αποκλίσεις από τους μέσους όρους των πέντε. Η Γερμανία, αντιθέτως, βρίσκεται περισσότερο κοντά στους μέσους όρους από τις υπόλοιπες χώρες.

5.2.2 συνδυασμοί

Η συγκεκριμένη ερώτηση συνδυάζεται στην παρούσα έρευνα με τις ακόλουθες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου.

Πρέπει να σημειωθεί ότι η παρούσα ερώτηση συνδυάστηκε στην προηγούμενη

ενότητα με τις ερωτήσεις περί διάκρισης επιχειρηματικού/επαγγελματικού management και αριθμού συμμετασχόντων σε αυτό, χωρίς όμως να αποδειχθούν οι συγκεκριμένοι συνδυασμοί σημαντικοί για την πλειοψηφία των πέντε χωρών.

Πίνακας 5.2.1: Συνδυασμοί ερωτήσεων

1. Κατά την διάρκεια του περασμένου έτους αυξήθηκε ή μειώθηκε ο αριθμός των ατόμων που απασχολείτε;
2. Τι περιμένετε το επόμενο έτος όσον αφορά τα έσοδα;
3. Τι περιμένετε το επόμενο έτος όσον αφορά την κερδοφορία;
4. Τι περιμένετε το επόμενο έτος όσον αφορά τις επενδύσεις για εγκαταστάσεις και εξοπλισμό;
5. Ποια είναι τα έσοδά σας ετησίως (συμπεριλαμβανόμενων των θυγατρικών);
6. Πόσα άτομα απασχολείτε (συμπεριλαμβανόμενων των θυγατρικών);
7. Έχει η επιχείρησή σας άλλες τοποθεσίες;
8. Εξάγετε;

5.2.3 Chi-square - Crosstabs

Ακολουθούν τα αποτελέσματα βάσει της ανάλυσης με το Pearson Chi-square.

Πίνακας 5.2.2: Επίπεδα σημαντικότητας των συνδυασμών ερωτήσεων

	Γαλλία	Γερμανία	Η.Β.	Ισπανία	Ιταλία
1	0,021	*	<0,01	*	0,018
2	*	*	0,026	*	*
3	*	*	<0,01	*	*
4	*	*	<0,01	0,029	*
5	*	<0,01	0,01	0,036	<0,01
6	<0,01	<0,01	*	<0,01	*
7	*	<0,01	0,033	*	<0,01
8	<0,01	<0,01	<0,01	<0,01	<0,01

Μια σειρά ομαδοποιήσεων των συνδυασμών είναι δυνατόν να γίνει, βάσει του αριθμού των χωρών (3 ή 4 ή 5) στις οποίες, για τον εκάστοτε συνδυασμό, διαπιστώνεται υψηλή σημαντικότητα. Ο πίνακας που ακολουθεί παρουσιάζει την συγκεκριμένη ομαδοποίηση, η οποία αποδεικνύεται ιδιαίτερα χρήσιμη στον καθορισμό της κατάταξης σημαντικότητας των παραπάνω συνδυασμών.

Πίνακας 5.2.3:

Ομαδοποίηση των συνδυασμών σύμφωνα με τον αριθμό των χωρών στις οποίες εμφανίζουν μεγάλη σημαντικότητα

Συνδυασμός	Αριθμός χωρών		
8	5	4	3
5			
1			
6			
7			

Από τους 8 συνδυασμούς που εξετάστηκαν, προκύπτει ότι οι 5 συμμετέχουν στις ομαδοποιήσεις. Τα αποτελέσματα της εξέτασης των συγκεκριμένων πέντε συνδυασμών για τα έτη 1997 και 1995 παρουσιάζονται μέσω των πινάκων 5.2.4 και 5.2.5 που έπονται.

Πίνακες 5.2.4 και 5.2.5:

Ομαδοποιήσεις των συνδυασμών για τα έτη 1997 και 1995

1997			
Συνδυασμός	Αριθμός χωρών		
6	5	4	3
8			
5			2
7			
1			

1995			
Συνδυασμός	Αριθμός χωρών		
5	5	4	3
6			
8			
7			

Για τους συνδυασμούς 7 και 8 δεν διαπιστώθηκε αλλαγή ως προς το επίπεδο ομαδοποίησης, καθότι και στις τρεις χρονιές που μελετήθηκαν θεωρούνται στατιστικά σημαντικοί για πέντε και τρεις χώρες, αντίστοιχα. Ο 6, το 1999 εμφανίζεται στην τρίτη υψηλότερη βαθμίδα, σε σχέση με τα προηγούμενα δύο έτη που βρισκόταν στο ανώτατο επίπεδο. Ο πρώτος συνδυασμός (1) ανέβηκε δύο επίπεδα μέσα σε δύο έτη (από 1997 σε 1999), την ίδια στιγμή που για τον 5 παρατηρήθηκαν αυξομειώσεις, πάντα όμως σε πλειοψηφικό επίπεδο ομαδοποιήσεων.

5.2.3.1 ομαδοποίηση στις 5 χώρες

Όπως φαίνεται στον πίνακα 5.2.3, ο μοναδικός συνδυασμός που είναι σημαντικός και για τις πέντε χώρες, είναι ο τελευταίος στην σχετική λίστα. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχει εξάρτηση μεταξύ του κλάδου δραστηριοποίησης και της απόφασης περί εξαγωγών (8). Αξίζει να τονιστεί ότι ο συγκεκριμένος συνδυασμός είναι σημαντικός σε επίπεδο 0,01 και για τις πέντε. Επίσης, σύμφωνα με τους πίνακες 5.2.4 και 5.2.5

(όπου εμφανίζονται τα αποτελέσματα του ελέγχου μέσω chi-square), η σταθερότητα στο επίπεδο ομαδοποίησης, άρα και η διαχρονικότητα, αποτελεί κύριο χαρακτηριστικό της συγκεκριμένης σχέσης.

Περνώντας στην crosstabs ανάλυση, προκύπτει το αποτέλεσμα ότι, στις εταιρίες που εξάγουν, οι παραγωγικές επιχειρήσεις αποτελούν την πλειοψηφία, συγκεντρώνοντας μερίδια που ξεκινούν από το 52% και το 53,5% (στις περιπτώσεις της Βρετανίας και Γαλλίας αντίστοιχα) και φτάνουν μέχρι το 76% (ιταλικές επιχειρήσεις). Τα μερίδια των παραγωγικών στις εταιρίες που έχουν επιλέξει να μην εξάγουν τα προϊόντα/υπηρεσίες τους είναι, όπως φαίνεται στα γραφήματα που έπονται, κατά πολύ μικρότερα (11% - Ηνωμένο Βασίλειο, 28% - Γερμανία).

Η αντίστροφη εικόνα παρατηρείται για τους υπόλοιπους κλάδους:

- § Κατά πολύ υψηλότερο ποσοστό συγκεντρώνουν, ανάμεσα στις επιχειρήσεις που δεν έχουν αναπτύξει εξαγωγική δραστηριότητα, οι κατασκευαστικές εταιρίες, εάν συγκριθεί με το αντίστοιχο ποσοστό των επιχειρήσεων που εξάγουν. Η συγκεκριμένη σχέση ισχύει για τις επιχειρήσεις των τεσσάρων χωρών, πλην της Γερμανίας, και κυμαίνεται από το 17%/4,4% και 15%/2,6% (Γαλλία και Ιταλία αντίστοιχα) μέχρι το 15%/1,5% (Βρετανία).
- § Και στις πέντε χώρες, υψηλότερο ποσοστό παρουσιάζουν οι εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον χώρο του λιανεμπορίου στην κατηγορία εκείνων που δεν εξάγουν, σε σχέση με το ποσοστό του ίδιου κλάδου στην κατηγορία των εταιριών που εξάγουν. Στην περίπτωση της Γερμανίας, η διαφορά είναι μικρή (19,5%/18%), ενώ στις ιταλικές και βρετανικές επιχειρήσεις αυξάνεται αισθητά (15%/4% και 13,5%/5,5% αντίστοιχα).
- § Αντίστοιχη είναι και η εικόνα που παρατηρείται στον κλάδο των λοιπών υπηρεσιών. Σε όλες τις χώρες, εξαιρουμένης της Γαλλίας, υψηλότερη εμφανίζεται η αναλογία των εταιριών παροχής υπηρεσιών στις επιχειρήσεις που δεν εξάγουν, σε σχέση με την κατηγορία των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται εξαγωγικά.

Συμπερασματικά, μπορεί να ειπωθεί ότι και οι πέντε υποστηρίζουν τις ίδιες τάσεις, που παρατηρούνται στον εκάστοτε κλάδο, παρ' όλη την ύπαρξη μερικών εξαιρέσεων.

Επίσης, μόνο οι παραγωγικές εταιρίες εμφανίζουν μεγαλύτερο ποσοστό εταιριών που εξάγουν. Στις υπόλοιπες κατηγορίες οι εταιρίες που δεν ασχολούνται με εξαγωγές απαρτίζουν την πλειοψηφία.



Τα επόμενα γραφήματα συνοψίζουν τα προαναφερθέντα αποτελέσματα.



5.2.3.2 ομαδοποίηση στις 4 χώρες

Κατά το δεύτερο επίπεδο ομαδοποίησης, αναδεικνύεται ως στατιστικά σημαντικός σε τέσσερις χώρες ο συνδυασμός του κλάδου δραστηριοποίησης με τον ετήσιο όγκο εσόδων της εκάστοτε εταιρίας (5). Οι επιχειρήσεις της Γαλλίας είναι οι μόνες που δεν συμμετέχουν στην συγκεκριμένη τάση. Από την ανάλυση των παρελθουσών ερευνών φαίνεται ότι ο συγκεκριμένος συνδυασμός παρουσιάζει αυξομειώσεις όσον αφορά την βαθμίδα ομαδοποίησης, οι οποίες είναι της μορφής ±1 και κυμαίνονται πάντα σε πλειοψηφικό επίπεδο (άνω των τριών χωρών).

Η ανάλυση με crosstabs οδηγεί στο συμπέρασμα ότι οι τάσεις στις διάφορες χώρες είναι μικτές, όσον αφορά την παραγωγή και τις κατασκευές. Για παράδειγμα, οι παραγωγικές επιχειρήσεις παρουσιάζουν το υψηλότερο ποσοστό τους στις ακόλουθες κατηγορίες εσόδων ανά χώρα: 10-24,9 εκατ. £ - Γερμανία, 50+ εκατ. £ - Ηνωμένο Βασίλειο, 25-49,9 εκατ. £ - Ισπανία, και 2-4,9 εκατ. £ - Ιταλία.

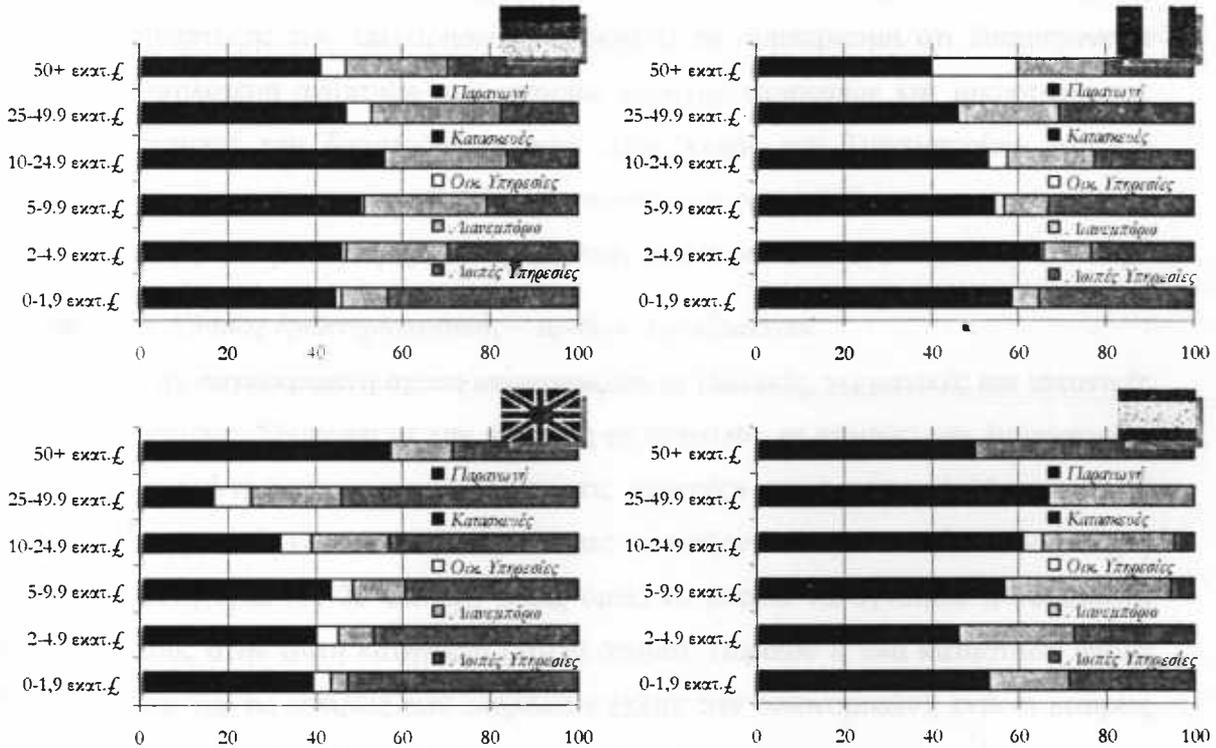
Τα ποσοστά των εταιριών του λιανεμπορίου αυξάνονται μαζί με τα ετήσια έσοδα στο σύνολο των τεσσάρων χωρών. Προκύπτει το συμπέρασμα ότι ο συγκεκριμένος κλάδος συσχετίζεται με το μέγεθος των επιχειρήσεων.



Τα αποτελέσματα όσον αφορά τον κλάδο της παροχής υπηρεσιών (πλην των οικονομικών) δείχνουν ότι οι επιχειρήσεις της συγκεκριμένης δραστηριότητας συγκεντρώνονται κυρίως στις μικρές κατηγορίες εσόδων, όπου και τα ποσοστά τους εμφανίζονται υψηλότερα.

Γραφήματα 5.2.7, 5.2.8, 5.2.9 και 5.2.10:

Ποσοστά εταιριών ανά κλάδο δραστηριοποίησης σε σχέση με τα ετήσια έσοδά τους σε Γερμανία, Ηνωμένο Βασίλειο, Ισπανία και Ιταλία



Ο κλάδος του λιανεμπορίου εστιάζεται περισσότερο στις υψηλές κατηγορίες εσόδων, ενώ η αντίθετη συμπεριφορά παρατηρείται στις εταιρίες παροχής υπηρεσιών. Διαπιστώνεται αδυναμία εξαγωγής συμπεράσματος για τους κλάδους της παραγωγής και των κατασκευών.

5.2.3.3 ομαδοποίηση στις 3 χώρες

Σύμφωνα με τον πίνακα 3, οι ακόλουθοι τρεις συνδυασμοί είναι στατιστικά σημαντικοί σε επίπεδο τριών χωρών:



1. Κλάδος δραστηριοποίησης – μεταβολή αριθμού εργαζομένων.

Ο παρόν συνδυασμός είναι σημαντικός για τις επιχειρήσεις της Γαλλίας, Βρετανίας και Ιταλίας. Τα αποτελέσματα μέσω crosstabs δείχνουν ότι η αυξητική τάση του αριθμού των απασχολούμενων είναι εντονότερη στον κλάδο των *υπηρεσιών* (διαπιστώνεται στο 48% - 60% των εταιριών των τριών χωρών) και ασθενέστερη στον κλάδο του *λιανεμπορίου* (41% - 42% των εταιριών), όπου παρουσιάζεται ενισχυμένη η τάση μη μεταβολής του αριθμού των εργαζομένων.

Εφ' όσον θεωρηθεί η μεταβολή του αριθμού των εργαζομένων δείκτης της ανάπτυξης των επιχειρήσεων, προκύπτει το συμπέρασμα ότι διαπιστώνεται υψηλότερη ανάπτυξη στις εταιρίες παροχής υπηρεσιών και μικρότερη στις εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του λιανεμπορίου. Αυτή η διαφοροποίηση στον βαθμό της ανάπτυξης ανά κλάδο που παρατηρήθηκε συμφωνεί με τα ευρήματα της μελέτης των Wijewardena and Cooray¹ (1995).

6. Κλάδος δραστηριοποίησης – αριθμός εργαζομένων.

Την συγκεκριμένη σχέση υποστηρίζουν οι γαλλικές, γερμανικές και ισπανικές εταιρίες. Σύμφωνα με την ανάλυση με crosstabs, οι εταιρίες του λιανεμπορίου συγκεντρώνονται περισσότερο στις «μικρές» κατηγορίες (1-10 και 11-25 άτομα). Οι κατασκευαστικές εταιρίες εντοπίζονται περισσότερο στην δεύτερη κατηγορία (11-25 άτομα), χωρίς όμως να μπορεί να αγνοηθεί η συμμετοχή τους στην τρίτη κατηγορία (26-50 άτομα). Περίπου η ίδια κατάσταση ισχύει και για τις εταιρίες των *υπηρεσιών* (πλην των οικονομικών), ενώ οι εταιρίες παραγωγής συμμετέχουν σε μεγάλο βαθμό και στην τέταρτη κατηγορία, εκείνη των 51-100 απασχολούμενων.

7. Κλάδος δραστηριοποίησης – ύπαρξη επιπλέον τοποθεσιών.

Η παρούσα σχέση υποστηρίζεται από τις επιχειρήσεις της Γερμανίας, Βρετανίας και Ιταλίας, όπως φαίνεται και στον πίνακα 3. Η ύπαρξη επιπλέον τοποθεσιών συνδέεται κυρίως με τις εταιρίες του λιανεμπορίου, αλλά και με τις εταιρίες παροχής λοιπών – πλην οικονομικών – *υπηρεσιών*. Αντιθέτως, οι παραγωγικές εταιρίες τηρούν σε πολύ μεγάλο ποσοστό (61% - 86%) την πολιτική μοναδικής τοποθεσίας.

5.2.4 συμπεράσματα

Ο κλάδος του λιανεμπορίου εστιάζεται περισσότερο στις υψηλές κατηγορίες εσόδων, ενώ η αντίθετη συμπεριφορά παρατηρείται στις εταιρίες παροχής υπηρεσιών. Διαπιστώνεται αδυναμία εξαγωγής συμπεράσματος για τους κλάδους της παραγωγής και των κατασκευών.

Μόνο στον κλάδο των παραγωγικών εταιριών υπερτερούν οι επιχειρήσεις που εξάγουν. Στις υπόλοιπες κατηγορίες οι εταιρίες που δεν ασχολούνται με εξαγωγές απαρτίζουν την πλειοψηφία.

¹ H. Wijewardena and S. Cooray, "*Determinant of growth in small Japanese manufacturing firms; survey evidence from Kobe*". *Journal of small business management* vol. 33 no. 4, 1995

5.3 ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Δύο είναι οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου που συνθέτουν την παρούσα ενότητα:

I. Ποια είναι τα έσοδά σας ετησίως (συμπεριλαμβανόμενων των θυγατρικών):

Υπάρχουν έξι διαβαθμίσεις απαντήσεων:

- 0-1,9 εκατ.€
- 2-4,9 εκατ.€
- 5-9,9 εκατ.€
- 10-24,9 εκατ.€
- 25-49,9 εκατ.€
- 50+ εκατ.€

II. Πόσα άτομα απασχολείτε (συμπεριλαμβανόμενων των θυγατρικών):

Υπάρχουν οχτώ διαβαθμίσεις απαντήσεων:

- | | |
|------------------------------|-------------------------------|
| <input type="radio"/> 1-10 | <input type="radio"/> 101-200 |
| <input type="radio"/> 11-25 | <input type="radio"/> 201-250 |
| <input type="radio"/> 26-50 | <input type="radio"/> 251-500 |
| <input type="radio"/> 51-100 | <input type="radio"/> 501+ |

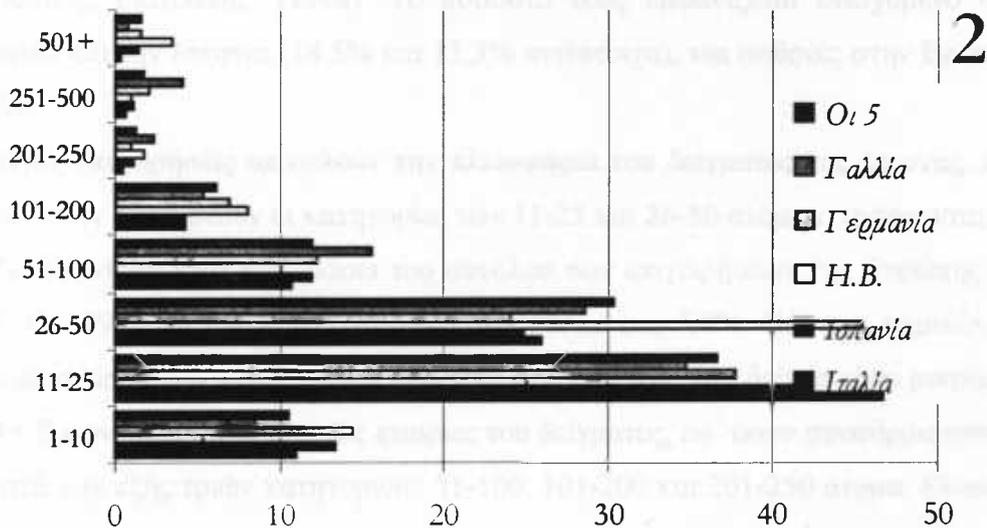
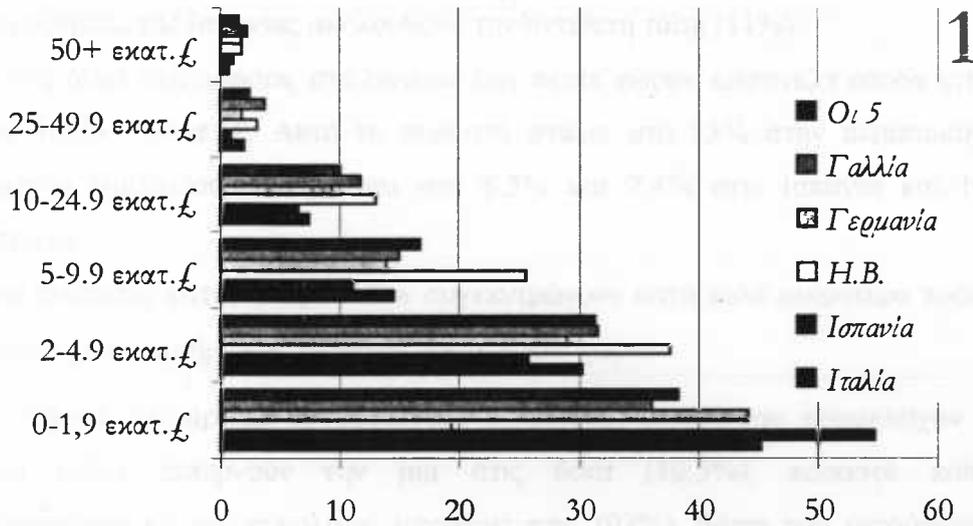
Στο σημείο αυτό αξίζει να υπενθυμιστεί η κατηγοριοποίηση που ισχύει στην Ε. Ε. όσον αφορά την κατάταξη των επιχειρήσεων βάσει του μεγέθους τους.

micro	μέχρι 10 άτομα
μικρές	11 έως 50 άτομα
μεσαίες	51 έως 250 άτομα
μεγάλες	όχι των 250 ατόμων

5.3.1 απαντήσεις

Στη συνέχεια, απεικονίζονται, μέσω γραφημάτων, οι απαντήσεις που δόθηκαν, τόσο στο σύνολο των πέντε χωρών, όσο και σε κάθε μία χώρα ξεχωριστά.

Γράφημα 5.3.1:
Ετήσια έσοδα εταιριών



Οι επιχειρήσεις με ετήσια έσοδα έως 2 εκατ. £ αποτελούν το μεγαλύτερο ποσοστό (38,3%) στο σύνολο των πέντε χωρών. Το ποσοστό αυτό ξεπερνά το 50% στην περίπτωση της Ισπανίας (54,8%), ενώ εμφανίζεται ιδιαίτερα μειωμένο στο Ηνωμένο Βασίλειο (19,2%).

Αρκετά υψηλό ποσοστό συγκεντρώνουν οι επιχειρήσεις της επόμενης κατηγορίας εσόδων (31.4%). Οι αποκλίσεις από τον μέσο όρο των πέντε είναι σημαντικά μικρότερες, αλλά οι πρωταγωνιστές τους είναι οι ίδιοι: ισπανικές επιχειρήσεις 25.7%, βρετανικές επιχειρήσεις 37.6%.

Στο 16.6% ανέρχεται το ποσοστό των επιχειρήσεων που παρουσιάζουν ετήσια έσοδα μεταξύ 5 και 10 εκατ. £ στο σύνολο των πέντε. Όπως και στην προηγούμενη κατηγορία, οι εταιρίες του Ηνωμένου Βασιλείου που εντάσσονται στην συγκεκριμένη κατηγορία εισοδήματος συγκεντρώνουν σημαντικά υψηλότερο ποσοστό (25.5%), ενώ οι επιχειρήσεις της Ισπανίας ακολουθούν την αντίθετη τάση (11%).

Μία στις δέκα επιχειρήσεις στο σύνολο των πέντε χωρών εμφανίζει έσοδα ετησίως ύψους 10-24,9 εκατ. £. Αυτό το ποσοστό φτάνει στο 13% στην περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου, ενώ πέφτει στο 6,5% και 7,4% στις Ισπανία και Ιταλία αντίστοιχα.

Οι δύο ανώτατες κατηγορίες εσόδων συγκεντρώνουν κατά πολύ μικρότερα ποσοστά, παρουσιάζοντας ασήμαντες διαφορές μεταξύ των χωρών.

Όσον αφορά τον αριθμό εργαζομένων, οι εταιρίες μικρο που συμμετείχαν στην έρευνα μόλις ξεπερνούν την μία στις δέκα (10,5%), ποσοστό καθόλου αντιπροσωπευτικό του συνολικού μεγέθους τους (93%), βάσει των μετρήσεων της Ευρωπαϊκής Επιτροπής¹ (1998). Το ποσοστό τους εμφανίζεται ενισχυμένο στην Γερμανία και την Ισπανία (14,5% και 13,3% αντίστοιχα), και ασθενές στην Βρετανία (5,4%)

Οι μικρές επιχειρήσεις αποτελούν την πλειοψηφία του δείγματος της έρευνας, καθ' ότι, εφ' όσον αθροιστούν οι κατηγορίες των 11-25 και 26-50 ατόμων, ανέρχονται στο 66,9%. Υπενθυμίζεται πως, βάσει του συνόλου των επιχειρήσεων της Ευρώπης των 19 (E. C. 1998¹), οι μικρές επιχειρήσεις ανέρχονται στο 5,8%. Πάντως, σημειώνεται ότι οι αποκλίσεις των πέντε χωρών από τον μέσο όρο τους στο δείγμα είναι μικρές.

Στο 19,2% ανέρχονται οι μεσαίες εταιρίες του δείγματος, εφ' όσον συναθροιστούν τα ποσοστά των εξής τριών κατηγοριών: 51-100, 101-200 και 201-250 άτομα. Ελαφρώς μειωμένο παρατηρείται στην περίπτωση της Ιταλίας (15,4%), και ελαφρώς αυξημένο στην περίπτωση της Γαλλίας (23,2%). Το πραγματικό ποσοστό τους στο σύνολο των επιχειρήσεων της διευρυμένης E. E. είναι μικρότερο της μίας ποσοστιαίας μονάδας (0,82%).

Τέλος, οι μεγάλες εταιρίες που συμμετείχαν στην έρευνα ανέρχονται στο 3.4% ποσοστό που φτάνει στο 4.9% στην Γαλλία και στο 0.9% στην Ιταλία. Στην πραγματικότητα, σύμφωνα με τη Ευρωπαϊκή Επιτροπή ¹ (1998), οι μεγάλοι οργανισμοί αποτελούν μόλις το 0.2% του συνόλου των επιχειρήσεων του μη πρωτογενούς ιδιωτικού τομέα.

Συμπερασματικά, όσον αφορά τις αποκλίσεις από τον μέσο όρο των πέντε, οι επιχειρήσεις του Ηνωμένου Βασιλείου και της Ισπανίας συγκεντρώνουν τον μεγαλύτερο αριθμό, ενώ οι γερμανικές εταιρίες φέρονται να συμπλέουν στον υψηλότερο βαθμό με τον μέσο όρο.

5.3.2 συνδυασμοί

Οι ερωτήσεις I και II συνδυάζονται στην παρούσα έρευνα με τις ακόλουθες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου (πίνακας 5.3.1).

Πίνακας 5.3.1: Συνδυασμοί ερωτήσεων

1. Κατά την διάρκεια του περασμένου έτους αυξήθηκε ή μειώθηκε ο αριθμός των ατόμων που απασχολείτε;
2. Τι περιμένετε το επόμενο έτος όσον αφορά τα έσοδα;
3. Τι περιμένετε το επόμενο έτος όσον αφορά την κερδοφορία;
4. Τι περιμένετε το επόμενο έτος όσον αφορά τις επενδύσεις για εγκαταστάσεις και εξοπλισμό;
5. Εξάγετε;
6. Εφ' όσον εξάγετε, ποιο ποσοστό των εσόδων σας προέρχεται από τις εξαγωγές;

Βέβαια, στις δύο προηγούμενες ενότητες εξετάστηκαν συνδυασμοί στους οποίους συμμετείχαν οι δύο ερωτήσεις περί μεγέθους της εταιρίας, και τα όποια αποτελέσματα έχουν ήδη παρατεθεί και σχολιαστεί.

5.3.3 Chi-square - Crosstabs

Ακολουθούν τα αποτελέσματα βάσει της ανάλυσης με το Pearson Chi-square.

Πίνακας 5.3.2: Επίπεδα σημαντικότητας των συνδυασμών ερωτήσεων

		Γαλλία	Γερμανία	Η.Β.	Ισπανία	Ιταλία
I	1	0,011	0,013	< 0,01	*	< 0,01
	2	0,036	0,015	0,019	*	*
	3	*	*	*	*	*
	4	*	*	0,035	*	*
	5	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01
	6	0,018	*	< 0,01	*	0,02
II	1	*	< 0,01	0,015	< 0,01	< 0,01
	2	< 0,01	*	*	*	*
	3	*	*	*	*	*
	4	*	*	< 0,01	*	< 0,01
	5	< 0,01	< 0,01	*	*	*
	6	*	*	*	0,025	*

Ο ακόλουθος πίνακας μας παρουσιάζει συνοπτικά τα αποτελέσματα των ομαδοποιήσεων βάσει του αριθμού των χωρών στις οποίες ο ίδιος συνδυασμός αποδείχθηκε στατιστικά σημαντικός με το pearson chi-square.

Πίνακας 5.3.3:

Ομαδοποίηση των συνδυασμών σύμφωνα με τον αριθμό των χωρών στις οποίες εμφανίζονται μεγάλη σημαντικότητα

Συνδυασμός	Αριθμός χωρών	
I 5	5	3
II 1		
II 1		
I 2		
I 6		

Παρ' όλο που και οι δύο ερωτήσεις (I και II) εκφράζουν την ίδια έννοια – το μέγεθος της εκάστοτε επιχείρησης – παρατηρείται ότι οι συνδυασμοί τους με τις ίδιες ερωτήσεις δεν παρουσιάζουν ίση σημαντικότητα. Μάλιστα, η ερώτηση περί ετησίων εσόδων (I) δίνει περισσότερες σχέσεις στατιστικά σημαντικές, τόσο στο 0,05 επίπεδο, όσο και στο – αυστηρότερο – 0,01 επίπεδο. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι στον πίνακα 5.3.3 συμμετέχει μόνο ένας συνδυασμός της ερώτησης περί αριθμού απασχολούμενων (II), έναντι τεσσάρων της ερώτησης (I). Επίσης, ο συνδυασμός της (I) με την ερώτηση περί εξαγωγών (5) είναι στατιστικά σημαντικός στο 0,01 επίπεδο για τις επιχειρήσεις και των πέντε, την ίδια στιγμή που η σχέση της (II) με την ίδια ερώτηση δεν προκύπτει σημαντική στις εταιρίες τριών χωρών.

Σε σύνολο 12 συνδυασμών, οι 5 συμμετέχουν στα τρία επίπεδα ομαδοποίησης. Όσον αφορά τις έρευνες των ετών 1997 και 1995, τα αποτελέσματα των ομαδοποιήσεων εκθέτονται στους ακόλουθους πίνακες.

Πίνακες 5.3.4, 5.3.5:

Ομαδοποιήσεις των συνδυασμών για τα έτη 1997 και 1995

1997		1995	
Συνδυασμός	Αριθμός χωρών	Συνδυασμός	Αριθμός χωρών
I 5	5	I 5	3
II 1	4	I 2	
I 1	3		
I 6	2		
I 2	1		

Γίνεται αντιληπτό ότι οι συνδυασμοί **I 5** και **I 1** παραμένουν στα ίδια επίπεδα ομαδοποίησης το 1999, όπως τα προηγούμενα έτη. Κατά μία βαθμίδα μειώθηκε το επίπεδο ομαδοποίησης για τον συνδυασμό **II 1**, ενώ το αντίστροφο φαινόμενο παρατηρήθηκε για τον **I 6**. Τέλος, οι αυξομειώσεις είναι το βασικό χαρακτηριστικό της εικόνας που εμφανίζει ο συνδυασμός **I 2** μετά την εξέτασή του για τα έτη 1999, 1997 και 1995.

5.3.3.1 ομαδοποίηση στις 5 χώρες

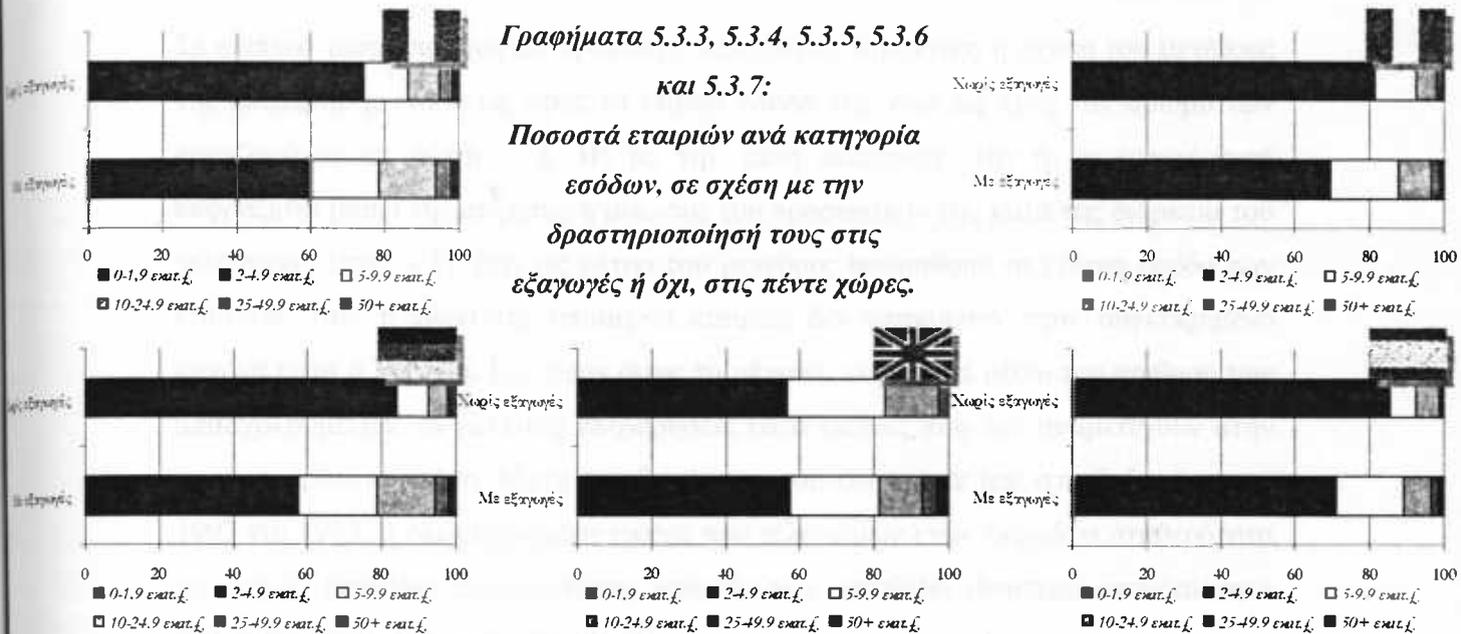
Ο μόνος συνδυασμός στατιστικά σημαντικός για τις επιχειρήσεις και των πέντε χωρών είναι μεταξύ των ετησίων εσόδων (**I**) και της απόφασης περί δραστηριοποίησης στον χώρο των εξαγωγών (**5**). Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι προέκυψε strong significance στο σύνολο των χωρών, όπως και το ότι κατά τα έτη 1997 και 1995 οι βαθμίδες ομαδοποίησης ήταν οι πέντε και οι τέσσερις χώρες, αντίστοιχα. Άρα, η απόφαση περί ανάληψης εξαγωγικών δραστηριοτήτων συσχετίζεται σε υψηλό βαθμό με το ύψος των ετησίων εσόδων καθ' όλη την πενταετία 1995-1999.

Μέσω της ανάλυσης με crosstabs, προκύπτουν τα γραφήματα της επόμενης σελίδας. Είναι εμφανές ότι υψηλότερο είναι το ποσοστό εταιριών στις μικρές κατηγορίες ετησίων εσόδων που αποφασίζει μην εξάγει. Η τάση αυτή αντιστρέφεται στις επιχειρήσεις των οποίων τα έσοδα ξεπερνούν ένα συγκεκριμένο επίπεδο, το οποίο είναι, είτε τα 2 εκατ. £ στις περιπτώσεις της Γαλλίας, Βρετανίας, Ισπανίας και Ιταλίας, είτε τα 5 εκατ. £ για τις γερμανικές εταιρίες. Πρέπει, όμως, να σημειωθεί το γεγονός ότι οι βρετανικές εταιρίες που εντάσσονται στις μεσαίες κατηγορίες εσόδων (5 - 24,9 εκατ. £) αποφασίζουν κατά της εξαγωγικής δραστηριοποίησης στην πλειοψηφία τους.

Γραφήματα 5.3.3, 5.3.4, 5.3.5, 5.3.6

και 5.3.7:

Ποσοστά εταιριών ανά κατηγορία
εσόδων, σε σχέση με την
δραστηριοποίησή τους στις
εξαγωγές ή όχι, στις πέντε χώρες.



Το γενικότερο συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι οι μεγαλύτερες εταιρίες εξαγωγουν σε μεγαλύτερο ποσοστό απ' ό,τι οι μικρότερες. Όμως, απ' ό,τι φαίνεται, το μέγεθος δεν αποτελεί ουσιαστικό εμπόδιο για τις εταιρίες όσον αφορά την ανάληψη εξαγωγικών δραστηριοτήτων, καθώς, στις μικρές κατηγορίες εσόδων, οι διαφορές των ποσοστών των εταιριών που δεν εξαγωγουν με εκείνες που εξαγωγουν στις πέντε χώρες δεν κρίνονται υπερβολικές.

Τα προαναφερθέντα ευρήματα συμφωνούν με τα συμπεράσματα των περισσότερων σχετικών μελετών, στις οποίες το μέγεθος συσχετίζεται με την εξαγωγική απόφαση (Tookey 1964², Abdel-Malek 1974³, Lall and Kumar 1981⁴, Kaynak and Kothari 1984⁵, Christensen, Rocha and Gertner 1987⁶). Επίσης, συμπλέουν και μια άλλη ομάδα ερευνών, στις οποίες υποστηρίζεται ότι οι ΜΜΕ βρίσκονται σε θέση να αναπτύξουν εξαγωγικές δραστηριότητες (Cavusgil 1976⁷, Malzehzadeh and Nahavandhi 1985⁸, Edmunds and Khoury 1986⁹, Ali and Swiercz 1991¹⁰). Τέλος, διαπιστώνεται διάσταση με τα ευρήματα του Calof¹¹ (1993), καθώς δεν υποστηρίζεται η άποψή του, σε καμία από τις πέντε χώρες, ότι η μικρότερη κατηγορία εταιριών ως προς τα εισοδήματα είναι διχοτομημένη ως προς την ανάληψη εξαγωγικής δραστηριότητας ή μη.

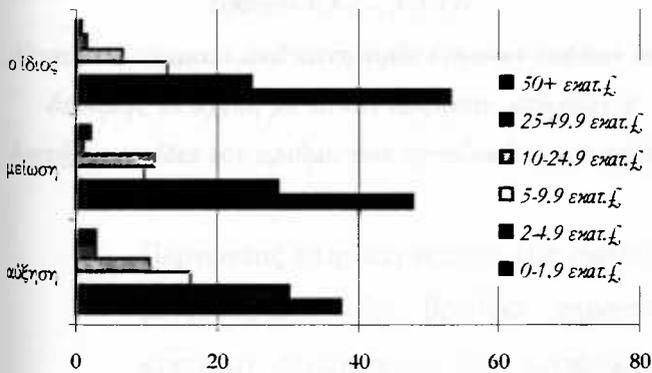
5.3.3.2 ομαδοποίηση στις 4 χώρες

Σε επίπεδο τεσσάρων χωρών προκύπτει στατιστικά σημαντική η σχέση του μεγέθους της επιχείρησης (τόσο ως προς τα ετήσια έσοδά της, όσο ως προς τον αριθμό των εργαζομένων σε αυτήν - I, II) με την τάση ανάπτυξής της ή μη (όπως αυτή εκφράζεται βάσει της αύξησης ή μείωσης του προσωπικού της κατά της διάρκεια του τελευταίου έτους - I). Εάν ως μέτρο του μεγέθους θεωρηθούν τα ετήσια έσοδα των εταιριών, τότε η χώρα της οποίας οι εταιρίες δεν υπακούουν στον συγκεκριμένο κανόνα είναι η Ισπανία. Εφ' όσον όμως το μέγεθος εκφραστεί μέσω του αριθμού των απασχολούμενων, οι γαλλικές επιχειρήσεις είναι εκείνες που δεν συμμετέχουν στην προαναφερθείσα σχέση. Μετά την διενέργεια του chi-square test στα δεδομένα των 1997 και 1995, η ολοκληρωμένη εικόνα των τελευταίων ετών εκφράζει σταθερότητα σε υψηλές βαθμίδες ομαδοποίησης, γεγονός που προσδίδει ιδιαίτερη σπουδαιότητα στα συμπεράσματα που θα εξαχθούν.

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης με crosstabs παρουσιάζονται ανά χώρα.

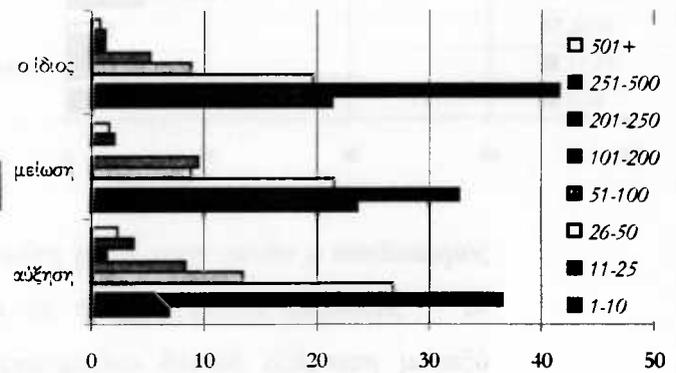
Γράφημα 5.3.8:

Ποσοστά εταιριών ανά κατηγορία εσόδων σε σχέση με το εάν αύξησαν, μείωσαν ή διατήρησαν ίδιο τον αριθμό των εργαζομένων σε αυτές.



Γράφημα 5.3.9:

Ποσοστά εταιριών ανά κατηγορία αριθμού προσωπικού σε σχέση με το εάν αύξησαν, μείωσαν ή διατήρησαν ίδιο τον αριθμό των εργαζομένων σε αυτές.



Αρχίζοντας από τις γερμανικές επιχειρήσεις (γραφήματα 5.3.8 και 5.3.9), φαίνεται ότι, στην χαμηλότερη κατηγορία εταιριών από άποψης μεγέθους (μέχρι 1,9 εκατ. £ και 10 άτομα), περισσότερες είναι όσες μείωσαν ή διατήρησαν ίδιο τον αριθμό των εργαζομένων τους σε σχέση με εκείνες που τον αύξησαν κατά την διάρκεια του περασμένου έτους. Στην κατηγορία 11-25 εργαζομένων υπερτερούν οι εταιρίες στις

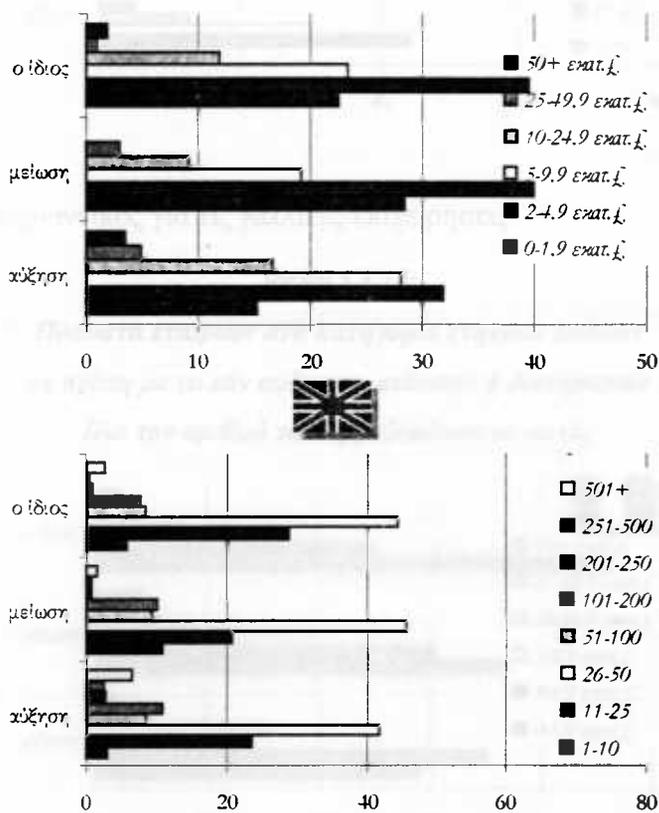


οποίες παρατηρήθηκε σταθερότητα, ενώ στις δύο επόμενες κατηγορίες, όπως και στις κατηγορίες εσόδων μεταξύ 2-10 εκατ. £, είναι σαφώς περισσότερες οι επιχειρήσεις που επέλεξαν την αύξηση του προσωπικού τους. Την ίδια τάση εκφράζουν τα αποτελέσματα των υπολοίπων κατηγοριών μεγέθους, με μόνες εξαιρέσεις τις ενδιάμεσες κατηγορίες των 10-25 εκατ. £ και 100-200 ατόμων, στις οποίες διαπιστώθηκε η ύπαρξη βραχείας κεφαλής από το μέρος των εταιριών που μείωσαν την δύναμή τους.

Εξετάζοντας τις επιχειρήσεις της *Βρετανίας*, οι διαπιστώσεις είναι παρόμοιες όπως με την περίπτωση της *Γερμανίας*: στις υψηλότερες κατηγορίες μεγέθους – όποιο κριτήριο κι αν χρησιμοποιηθεί – υπερτερούν οι εταιρίες που αύξησαν την δύναμή τους. Η διαφορά έγκειται στο γεγονός ότι, στις επιχειρήσεις όπου απασχολούνται έως 100 άτομα, αλλά και σε όσες δεν ξεπερνούν τα 5 εκατ. £ έσοδα ετησίως, περισσότερες προκύπτει να είναι εκείνες που είτε μείωσαν, είτε διατήρησαν ίδια την δύναμή τους.

Γράφημα 5.3.10, 5.3.11:

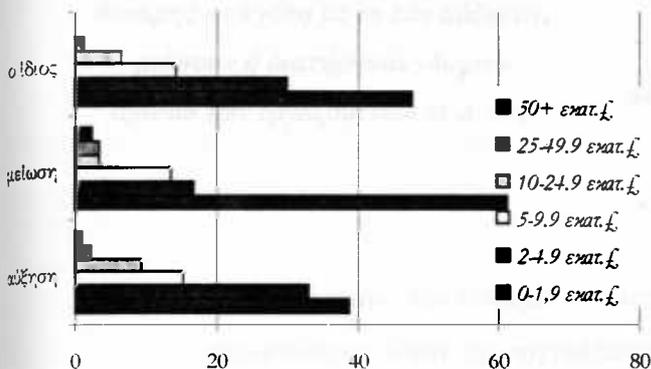
Ποσοστά εταιριών ανά κατηγορία ετησίων εσόδων και δύναμης σε σχέση με το εάν αύξησαν, μείωσαν ή διατήρησαν ίδιο τον αριθμό των εργαζομένων σε αυτές.



Περνώντας στην περίπτωση της *Ιταλίας* – την τρίτη χώρα στην οποία ο συνδυασμός μεγέθους-ανάπτυξης βρέθηκε σημαντικός και με τα δύο μέτρα μεγέθους – το κεντρικό συμπέρασμα δεν μεταβάλλεται: παρατηρείται θετική εξάρτηση μεταξύ μεγέθους και ανάπτυξης, κυρίως όμως όσον αφορά την ύπαρξη ενός σημείου, η υπερκέραση του οποίου μεταφράζεται ως αυξημένη ανάπτυξη. Το συγκεκριμένο κομβικό σημείο στην περίπτωση των ιταλικών επιχειρήσεων είναι τα 2 εκατ. £ και τα 25 εργαζόμενα άτομα (σε όρους εσόδων και απασχόλησης αντιστοίχως), κάτω από το οποίο εμφανίζονται περισσότερες οι εταιρίες που προέβηκαν σε μείωση του προσωπικού τους το προηγούμενο έτος.

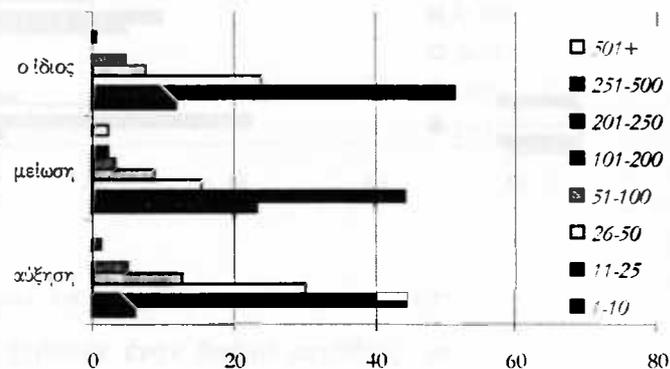
Γράφημα 5.3.12:

Ποσοστά εταιριών ανά κατηγορία ετησίων εσόδων σε σχέση με το εάν αύξησαν, μείωσαν ή διατήρησαν ίδιο τον αριθμό των εργαζομένων σε αυτές.



Γράφημα 5.3.13:

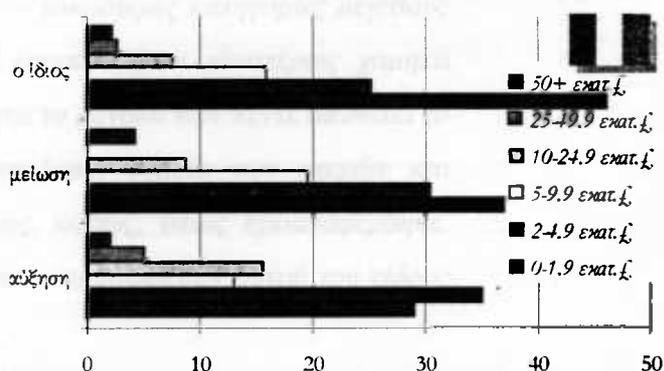
Ποσοστά εταιριών ανά κατηγορία δύναμης σε σχέση με το εάν αύξησαν, μείωσαν ή διατήρησαν ίδιο τον αριθμό των εργαζομένων σε αυτές.



Ο συνδυασμός μεγέθους-ανάπτυξης βρέθηκε σημαντικός για τις γαλλικές επιχειρήσεις μόνο εφ' όσον μετρηθεί το μέγεθός τους βάσει των ετησίων εσόδων που επιτυγχάνουν. Παρατηρείται η ύπαρξη αρκετών διακυμάνσεων ως προς την τάση μείωσης αύξησης ή διατήρησης ως έχει του αριθμού των εργαζομένων, οι οποίες καθιστούν δυσχερή την εξαγωγή αξιόπιστου συμπεράσματος. Το γράφημα 5.3.14 αιτιολογεί αυτή μας την θέση.

Γράφημα 5.3.14:

Ποσοστά εταιριών ανά κατηγορία ετησίων εσόδων σε σχέση με το εάν αύξησαν, μείωσαν ή διατήρησαν ίδιο τον αριθμό των εργαζομένων σε αυτές

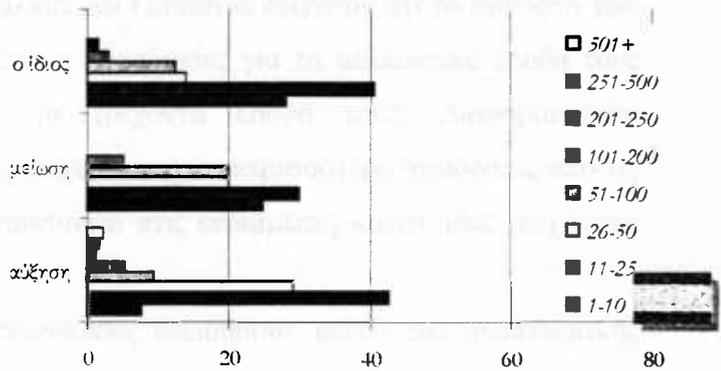


Τέλος, στην περίπτωση της Ισπανίας στατιστικά σημαντική βρέθηκε η σχέση του αριθμού των εργαζομένων με την τάση σε αυτόν κατά την διάρκεια του τελευταίου έτους. Όπως είναι εμφανές και στο γράφημα 5.3.15, μόλις το 7,7% των επιχειρήσεων που αύξησαν την δύναμή τους ανήκουν στην κατηγορία micro, ποσοστό το οποίο ανέρχεται στο 25% και 28% των εταιριών που μείωσαν ή διατήρησαν σταθερό τον αριθμό του προσωπικού τους. Οι επιχειρήσεις των ανώτερων τάξεων μεγέθους παρουσιάζουν το υψηλότερο μερίδιό τους στην κατηγορία των εταιριών που αύξησαν την εργασιακή δύναμή τους, με μοναδική εξαίρεση τις εταιρίες που απασχολούν από 50 έως 100 άτομα.



Γράφημα 5.3.15:

Ποσοστά εταιριών ανά κατηγορία δύναμης σε σχέση με το εάν αύξησαν, μείωσαν ή διατήρησαν ίδιο τον αριθμό των εργαζομένων σε αυτές.



Το γενικότερο συμπέρασμα, το οποίο μπορεί να εξαχθεί ασφαλώς, είναι ότι περισσότερες είναι οι επιχειρήσεις, που ξεπερνούν έναν βαθμό μεγέθους, οι οποίες βρίσκονται σε αναπτυξιακή πορεία, αυξάνοντας τον αριθμό των εργαζομένων τους. Είναι δύσκολο να οριστεί αυτό το κατώφλι με ενιαίο τρόπο για τις πέντε χώρες, καθώς υπάρχουν διαφορές μεταξύ τους: για την Γερμανία και την Ιταλία είναι είτε τα 2 εκατ. £, είτε τα 26 άτομα, για τις εταιρίες της Ισπανίας είναι τα 11 άτομα, ενώ, σύμφωνα με τις βρετανικές επιχειρήσεις, το υπό συζήτηση σημείο βρίσκεται υψηλότερα (5 εκατ. £ ή 50 άτομα). Αξιοσημείωτο είναι ότι, σε όλες τις χώρες, οι μικρότερες κατηγορίες μεγέθους (έως 1.9 εκατ. £ - επιχειρήσεις *micro*) παρουσιάζουν ιδιαίτερος χαμηλά ποσοστά ανάπτυξης. Επίσης, κοινός τόπος για το σύνολο των πέντε αποτελεί το συμπέρασμα ότι δεν εμποδίζεται η αναπτυξιακή πορεία των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων από το μέγεθός τους, καθώς, όπως προαναφέρθηκε, μόνο οι επιχειρήσεις *micro* εμφανίζονται να αντιμετωπίζουν αυτού του είδους τα προβλήματα.

Τα προαναφερθέντα αποτελέσματα συμπλέουν με τις παρελθούσες μελέτες στον συγκεκριμένο τομέα (Tan and Tay 1994¹², Wijewardena and Cooray 1995¹³, Wijewardena and Tibbits 1999¹⁴), παρ' όλο που η παρούσα έρευνα στηρίζει σε διαφορετική βάση μέτρησης την έννοια της ανάπτυξης.

5.3.3.3 ομαδοποίηση στις 3 χώρες



12. Η σχέση ετησίων εσόδων με τις προσδοκίες για την τάση στα μελλοντικά έσοδα εμφανίζεται ως στατιστικά σημαντικός με το pearson chi-square για τις επιχειρήσεις των τριών βορειότερων χωρών. Τα αποτελέσματα από την

crosstabs ανάλυση για τις Γαλλία και Γερμανία δείχνουν ότι το ποσοστό των εταιριών που καταθέτουν θετικές προσδοκίες για τα μελλοντικά έσοδά τους αυξάνεται ταυτόχρονα με τα τρέχοντα έσοδά τους. Διαφοροποίηση παρατηρείται στις βρετανικές επιχειρήσεις, οι περισσότερο αισιόδοξες από τις οποίες είναι εκείνες που εντάσσονται στις ενδιάμεσες κατηγορίες τρεχόντων εσόδων.

Εφ' όσον οι μελλοντικές προσδοκίες θεωρηθούν μέτρο της αναπτυξιακής πορείας των εταιριών, τότε τα παρόντα αποτελέσματα – ιδιαίτερα για Γαλλία και Γερμανία – συμφωνούν με τις δημοσιευμένες μελέτες στο συγκεκριμένο αντικείμενο (Tan and Tay 1994¹², Wijewardena and Cooray 1995¹³, Wijewardena and Tibbits 1999¹⁴).

16. Ο τελευταίος συνδυασμός που προκύπτει να είναι στατιστικά σημαντικός για την πλειοψηφία των πέντε χωρών είναι αυτός των ετησίων εσόδων με το ποσοστό που καταλαμβάνουν οι εξαγωγές σε αυτά. Χρησιμοποιώντας την ανάλυση με crosstabs για τις τρεις χώρες (Γαλλία, Ηνωμένο Βασίλειο και Ιταλία), γίνεται εμφανές ότι καθώς αυξάνεται το μέγεθος των εταιριών, αυξάνεται και η συμμετοχή των εσόδων των εξαγωγών στα συνολικά έσοδα τους. Με άλλα λόγια, οι μεγαλύτεροι οργανισμοί στηρίζονται περισσότερο στην εξαγωγική τους δραστηριότητα σε σύγκριση με τους μικρότερους, γεγονός που ίσως αποτελεί το κλειδί του μεγέθους τους.

Όπως παρουσιάζεται και ενότητα 4.4.2, εμφανίζεται διάσταση στα αποτελέσματα των παρελθουσών μελετών επί του αντικειμένου. Η παρούσα έρευνα συμπλέει με αρκετές από αυτές (Czinkota and Johnston 1983¹⁵, Tookey 1984², O'Rourke 1985¹⁶, Moini 1995¹⁷). Πολλοί όμως είναι οι μελετητές που δεν έχουν καταλήξει υπέρ της ύπαρξης σχέσης μεταξύ μεγέθους εταιρίας και εξαγωγικής της δεινότητας (Bilkey 1978¹⁸, Balcome 1986¹⁹, Holden 1986²⁰, Calof 1993¹¹, Λεωνίδου και Κατσικέας 1996²¹, Wolff and Pett 2000²²).

5.3.4 συμπεράσματα

Οι μεγαλύτερες εταιρίες εξάγουν σε μεγαλύτερο ποσοστό απ' ότι οι μικρότερες. Όμως, απ' ότι φαίνεται, το μέγεθος δεν αποτελεί ουσιαστικό εμπόδιο για τις εταιρίες όσον αφορά την ανάληψη εξαγωγικών δραστηριοτήτων, καθώς, στις μικρές κατηγορίες εσόδων, οι διαφορές των ποσοστών των εταιριών που δεν εξάγουν με εκείνες που εξάγουν στις πέντε χώρες δεν κρίνονται υπερβολικές.

Περισσότερες είναι οι επιχειρήσεις, που ξεπερνούν έναν βαθμό μεγέθους, οι οποίες βρίσκονται σε αναπτυξιακή πορεία, αυξάνοντας τον αριθμό των εργαζομένων τους. Είναι δύσκολο να οριστεί αυτό το κατώφλι με ενιαίο τρόπο, καθώς υπάρχουν διαφορές μεταξύ των πέντε χωρών. Αξιοσημείωτο είναι ότι, σε όλες τις χώρες, οι μικρότερες κατηγορίες μεγέθους παρουσιάζουν ιδιαίτερος χαμηλά ποσοστά ανάπτυξης. Επίσης, διαπιστώθηκε ότι δεν εμποδίζεται η αναπτυξιακή πορεία των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων από το μέγεθός τους, καθώς, όπως προαναφέρθηκε, μόνο οι επιχειρήσεις *micro* εμφανίζονται να αντιμετωπίζουν αυτού του είδους τα προβλήματα.

¹ European Commission, *"The European Observatory for SMEs – Sixth Report"*, 2000

² D. Tookey, *"Factors associated with success in exporting"*, The journal of management studies, vol. 1, March, 1964

³ T. Abdel-Malek, *"Managerial export-orientation: a canadian study"* University of western Ontario, 1974

⁴ S. Lall and R. Kumar, *"Firm level export performance in an inward looking economy: the indian engineering industry"*, World development, May, 1981

⁵ E. Kaynak and J. Kothari, *"Export behavior of small and medium-sized manufacturers"*, Management international review, no. 2, 1984

⁶ C. Christensen, A. Rocha and R. Gertner, *"An empirical investigation of the factors influencing export success of brasilian firms"*, Journal of international business studies, Fall, 1987

⁷ S. T. Cavusgil, *"Organizational determinants of firms' export behavior: an empirical analysis"*, University of Wisconsin, 1976

⁸ A. R. Malzehzadeh and A. Nahavandhi, *"Small business exporting: misconceptions are abundant"*, American journal of small businesses, vol. 9, Spring, 1985

- ⁹ S. E. Edmunds and S. Khoury, "**Exports: a necessary ingredient in the growth of small business firms**", Journal of small business management, October, 1986
- ¹⁰ A. Ali and P. Swiercz, "**Firm size and export behavior: lessons from the midwest**", Journal of small business management, April, 1991
- ¹¹ J. L. Calof, "**The internationalization process: an examination of mode change, mode choice and performance**", University of western Ontario, 1993
- ¹² W. Tan and R. Tay, "**factors contributing to the growth of SMEs: the Singapore case**", NTU-Entrepreneurship development center, 1994
- ¹³ H. Wijewardena and S. Cooray, "**Determinant of growth in small japanese manufacturing firms: survey evidence from kobe**", Journal of small business management, vol. 33, no. 4, 1995
- ¹⁴ H. Wijewardena and G. E. Tibbits, "**Factors contributing to the growth of small manufacturing firms: data from Australia**", Journal of small business management, vol. 37, no. 2, 1999
- ¹⁵ M. R. Czinkota and W. L. Johnston, "**Exporting: does sales volume make a difference?**", Journal of international business studies, Spring/Summer, 1983
- ¹⁶ A. D. O'Rourke, "**Differences in exporting practices, attitudes and problems by size of firm**", American journal of small business, vol. 9, Winter, 1985
- ¹⁷ A. H. Moini, "**an inquiry into successful exporting: an empirical investigation using a three-stage model**", Journal of small business management, vol. 33, July, 1995
- ¹⁸ W. Bilkey, "**An attempted integration of the literature on the export behavior of firms**", Journal of international business studies, Spring/Summer, 1978
- ¹⁹ D. L. Balcome, "**Choosing their own paths: profiles of the export strategies of canadian manufacturers**", International business research center report, 1986
- ²⁰ A. Holden, "**Small business can market in Europe: results from a survey of U.S. exporters**", Journal of small business management, January, 1986
- ²¹ Α. Λεωνίδου και Κ. Κατσικέας, "**The export development process: an integrative review of empirical models**", Journal of international business studies, vol. 27, third quarter, 1996
- ²² J. A. Wolff and T. L. Pett, "**Internationalization of small firms: an examination of export competitive patterns, firm size and export performance**", Journal of small business management, vol. 38, no. 2, 2000



5.4 ΗΛΙΚΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα εξετάζει συνδυασμούς στους οποίους συμμετέχει η εξής ερώτηση:

Πόσα χρόνια βρίσκεται σε λειτουργία η επιχείρησή σας:

Το ερωτηματολόγιο παρείχε τέσσερις δυνατές απαντήσεις:

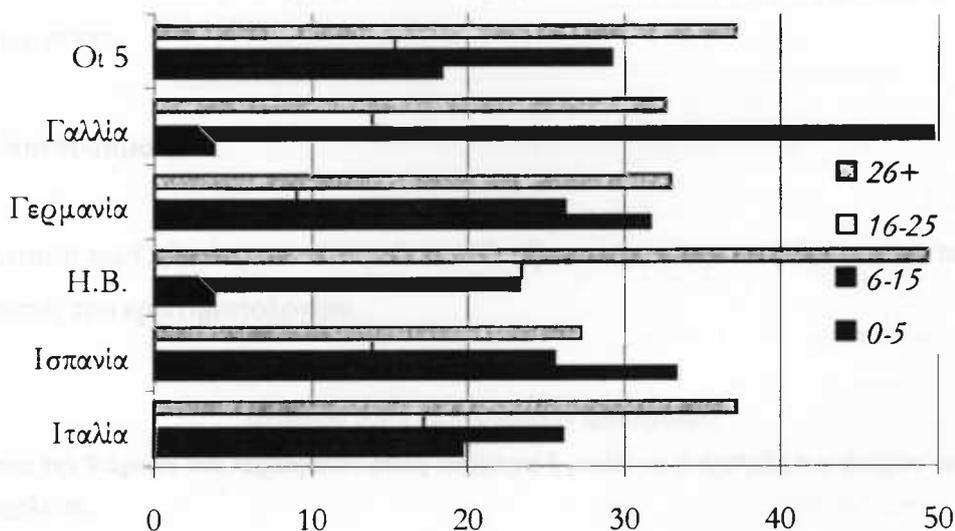
- () 0-5 έτη
- () 6-15 έτη
- () 16-25 έτη
- () 26+ έτη

5.4.1 απαντήσεις

Στη συνέχεια, απεικονίζονται, μέσω γραφήματος, οι απαντήσεις που δόθηκαν, τόσο στο σύνολο των πέντε χωρών, όσο και σε κάθε μία χώρα ξεχωριστά.

Γράφημα 5.4.1:

Δοξίμηση επιχειρήσεων σύμφωνα με την ηλικία τους



Οι πιο νέες επιχειρήσεις αποτελούν το 18,3% του συνόλου (μέσος όρος στις πέντε).

Οι αποκλίσεις όμως ανά χώρα είναι μεγάλες, καθώς στις Γερμανία και Ισπανία το

ποσοστό αυτό ξεπερνά το 31% (31,7% και 33,3% αντίστοιχα), ενώ οι νέες γαλλικές και βρετανικές εταιρίες δεν υπερβαίνουν το 4%.

Περίπου 3 στις 10 (29,2%) είναι οι επιχειρήσεις που διανύουν από το έκτο έως το δέκατο πέμπτο έτος της ύπαρξής τους στο σύνολο των πέντε. Στην Γαλλία, το συγκεκριμένο ποσοστό αγγίζει το 50%, την στιγμή που στις υπόλοιπες χώρες κυμαίνεται σχεδόν στο μισό (23,3% - 26,2%).

Σημαντικά λιγότερες είναι οι επιχειρήσεις των οποίων η ηλικία κυμαίνεται μεταξύ των 16 και των 25 ετών (15,4% του συνόλου). Οι αποκλίσεις που διαπιστώνονται από τον μέσο όρο αφορούν κατά κύριο λόγο τις βρετανικές (23,5%) και τις γερμανικές (9,1%) εταιρίες.

Ως λογικό κρίνεται το γεγονός ότι οι παλαιότερες εταιρίες συγκεντρώνουν το υψηλότερο ποσοστό (37,1%), από την στιγμή που το ηλικιακό εύρος με το οποίο ορίζονται είναι κατά πολύ μεγαλύτερο από τα αντίστοιχα των υπολοίπων κατηγοριών. Στην Ισπανία οι παλαιότερες εταιρίες κατέχουν μικρότερο μερίδιο κατά περίπου δέκα ποσοστιαίες μονάδες, ενώ το αντίθετο πόρισμα προκύπτει για τις βρετανικές εταιρίες που ξεπερνούν τα 25 έτη λειτουργίας, καθώς το ποσοστό τους αγγίζει το 50%

Συμπερασματικά, οι επιχειρήσεις του Ηνωμένου Βασιλείου εμφανίζουν – για μία ακόμη φορά – τις περισσότερες αποκλίσεις από τον μέσο όρο. Στην αντίθετη όχθη βρίσκονται οι ιταλικές εταιρίες, οι οποίες συμπλέουν σε μεγάλο βαθμό με τον μέσο όρο των πέντε.

5.4.2 συνδυασμοί

Η ερώτηση περί ηλικίας των εταιριών συνδυάζεται στην παρούσα έρευνα με τις εξής ερωτήσεις του ερωτηματολογίου:

Πίνακας 5.4.1: Συνδυασμοί ερωτήσεων

1. Κατά την διάρκεια του περασμένου έτους αυξήθηκε ή μειώθηκε ο αριθμός των ατόμων που απασχολείτε;
2. Τι περιμένετε το επόμενο έτος όσον αφορά τα έσοδα;
3. Τι περιμένετε το επόμενο έτος όσον αφορά την κερδοφορία;
4. Τι περιμένετε το επόμενο έτος όσον αφορά τις επενδύσεις για εγκαταστάσεις και εξοπλισμό;
5. Προσδοκάτε κάποια αλλαγή στο ιδιοκτησιακό καθεστώς της επιχείρησης;

Οι τέσσερις πρώτες ερωτήσεις εκφράζουν το μέτρο της αναπτυξιακής πορείας που ακολουθεί κάθε εταιρία.

Υπογραμμίζεται ότι στην πρώτη ενότητα του τρέχοντος κεφαλαίου εξετάστηκε ο συνδυασμός της ηλικίας των επιχειρήσεων με τις ερωτήσεις περί management, και ότι τα αποτελέσματα έχουν σχολιαστεί.

5.4.3 Chi-square - Crosstabs

Ακολουθούν τα αποτελέσματα βάσει της ανάλυσης με το Pearson Chi-square.

Πίνακας 5.4.2: Επίπεδα σημαντικότητας των συνδυασμών ερωτήσεων

	Γαλλία	Γερμανία	Η.Β.	Ισπανία	Ιταλία
2	<0,01	<0,01	<0,01	<0,01	<0,01
3	*	<0,01	*	<0,01	<0,01
4	*	<0,01	*	<0,01	<0,01
5	*	0,022	0,017	*	*
	*	*	*	0,035	*

Ο ακόλουθος πίνακας μας παρουσιάζει συνοπτικά τα αποτελέσματα των ομαδοποιήσεων βάσει του αριθμού των χωρών στις οποίες ο εκάστοτε συνδυασμός αποδείχθηκε στατιστικά σημαντικός μέσω του pearson chi-square.

Πίνακας 5.4.3:

Ομαδοποίηση των συνδυασμών σύμφωνα με τον αριθμό των χωρών στις οποίες εμφανίζουν μεγάλη σημαντικότητα

Συνδυασμός	Αριθμός χωρών
1	5
2	
3	

Από τους 5 συνδυασμούς που εξετάστηκαν, οι 3 βρέθηκαν στατιστικά σημαντικοί για την πλειοψηφία των χωρών, όσον αφορά το 1999. Για να αποκτηθεί η γνώση σχετικά με το εάν οι συγκεκριμένοι τρεις συνδυασμοί ελάμβαναν μέρος σε υψηλά επίπεδα ομαδοποίησης και τα προηγούμενα έτη, διενεργείται ο απαραίτητος έλεγχος. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στους δύο πίνακες της επόμενης σελίδας.

Πίνακες 5.4.4, 5.4.5:

Ομαδοποιήσεις των συνδυασμών για τα έτη 1997 και 1995

1997	
Συνδυασμός	Αριθμός χωρών
1	
2	3
3	

1995	
Συνδυασμός	Αριθμός χωρών
2	
3	1

Γίνεται κατανοητό ότι ο συνδυασμός 1 ανεβαίνει μία βαθμίδα ομαδοποίησης την διετία 1997-1999, ενώ το αντίστοιχο χρονικό διάστημα συμβαίνει το αντίθετο φαινόμενο για τον 2, με τον 3 να παραμένει αμετακίνητο. Το σημείο που πρέπει να προσεχθεί αφορά την έρευνα του 1995, στα πλαίσια της οποίας οι συνδυασμοί 2 και 3 βρέθηκαν στατιστικά σημαντικοί μόνο σε μία χώρα. Άρα, παρατηρείται μια εντυπωσιακή αύξηση στην συσχέτιση της ηλικίας της επιχείρησης με τις προσδοκίες για μελλοντικά έσοδα και κέρδη.

5.4.3.1 ομαδοποίηση στις 5 χώρες

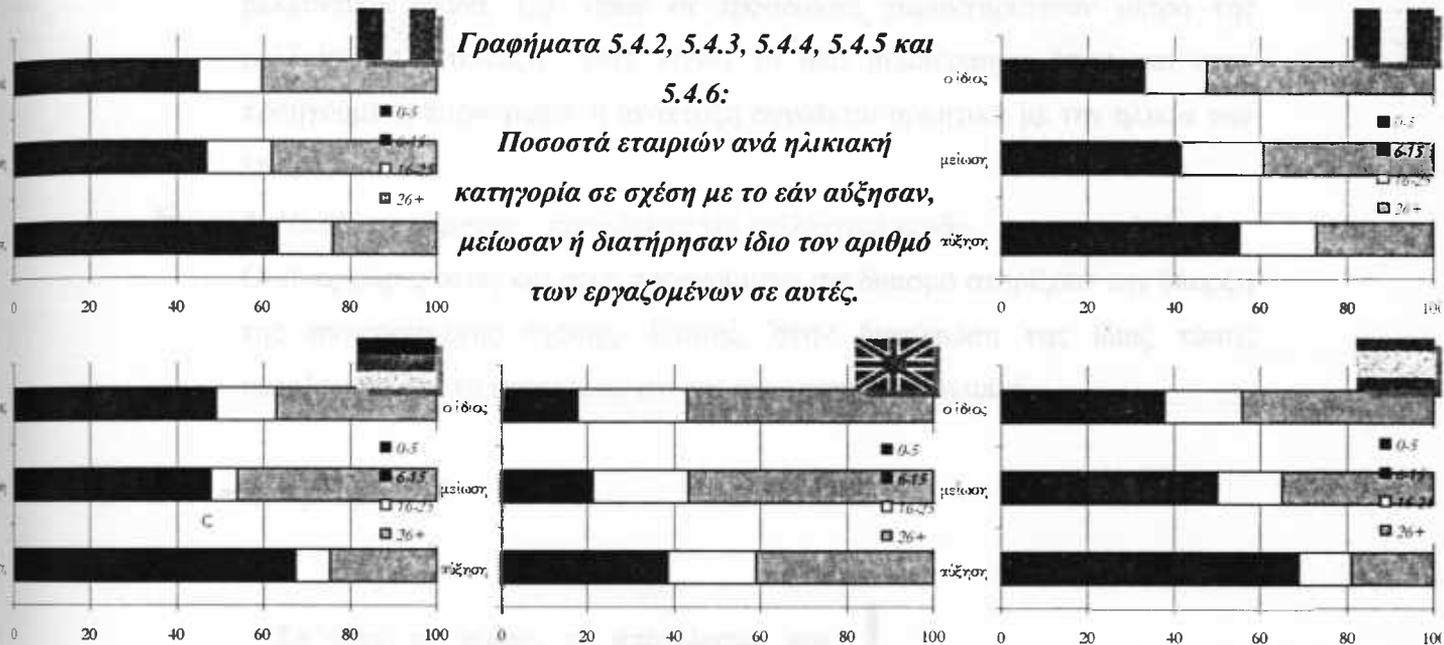
Ο μόνος συνδυασμός στατιστικά σημαντικός για τις επιχειρήσεις και των πέντε χωρών είναι εκείνος που συνδέει την ηλικία των επιχειρήσεων με την τάση που ακολουθεί ο αριθμός των εργαζομένων σε αυτές (1). Πρόκειται για μία ισχυρά σημαντική σχέση (επίπεδο 0,01), η οποία το 1997 βρισκόταν στην μόλις κατώτερη βαθμίδα ομαδοποίησης, γεγονός που δείχνει ότι τα συμπεράσματα που θα διατυπωθούν έχουν μια συνέχεια στον χρόνο.

Μέσω της ανάλυσης με crosstabs, προκύπτουν τα εξής γραφήματα:

Σε όλες τις χώρες, το αποτέλεσμα που διαγράφεται είναι το εξής: Όσο νεότερες είναι οι εταιρίες, τόσο περισσότερο τείνουν να αυξάνουν το προσωπικό τους. Επίσης, καθώς η ηλικία των εταιριών αυξάνεται, αυξάνεται και το ποσοστό των εταιριών που διατηρούν σταθερή την δύναμή τους, ή ακόμα και την μειώνουν.

Συγκεκριμένα, γίνεται αντιληπτό ότι, μεταξύ των τριών κατηγοριών τάσεων στον αριθμό των εργαζομένων, οι νεότερες εταιρίες συγκεντρώνουν τα υψηλότερα ποσοστά τους στην κατηγορία της αύξησης. Στις περιπτώσεις της Γαλλίας και της Βρετανίας, επεκτείνεται το ίδιο αποτέλεσμα – σε μικρότερη, όμως, ένταση – και για

τις εταιρίες που λειτουργούν τα τελευταία 6 έως 15 έτη. Μεταξύ των επιχειρήσεων που δηλώνουν ότι δεν μετέβαλλαν τον αριθμό των εργαζομένων σε αυτές, οι περισσότερες ανήκουν στην τελευταία – και ευρύτερη – ηλικιακή κατηγορία, εμφανίζοντας ποσοστά που ξεκινούν από το 37% (Γερμανία) και φτάνουν μέχρι το 57% (Ηνωμένο Βασίλειο).



Μια πιθανή εξήγηση των συγκεκριμένων αποτελεσμάτων είναι η εξής: Οι μικρότερες ηλικιακά εταιρίες, ευρισκόμενες σε φάση ανάπτυξης, έχουν εντονότερη ανάγκη πρόσληψης προσωπικού απ' ότι οι παλαιότερες, οι οποίες, έχοντας φτάσει ήδη σε επιθυμητά επίπεδα μεγέθυνσης, επιθυμούν περισσότερο, είτε την διατήρηση της δύναμής τους ως έχει, είτε τον περιορισμό του κόστους μέσω της μείωσής της.

Αυτά τα ευρήματα συμφωνούν με τις δημοσιευμένες μελέτες επί του αντικειμένου, οι οποίες συσχετίζουν αρνητικά την ηλικία των εταιριών με την ανάπτυξή τους (Little 1987¹, Davidsson 1991², Tan and Tay 1994³, Wijewardena and Tibbits 1999⁴).

5.4.3.2 ομαδοποίηση στις 3 χώρες

Όπως φαίνεται και στον πίνακα 3, δεν βρέθηκε κάποιος συνδυασμός στατιστικά σημαντικός για τις επιχειρήσεις τεσσάρων χωρών. Οπότε, προχωρώντας στο επόμενο επίπεδο ομαδοποίησης, συναντούνται οι ακόλουθοι δύο συνδυασμοί.

**2. Ηλικία επιχείρησης – προσδοκίες για μελλοντικά έσοδα.**

Η σχέση αυτή διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική με το pearson chi-square για τις επιχειρήσεις της Γερμανίας, Ισπανίας και Ιταλίας. Η ανάλυση με crosstabs ανέδειξε την εξής τάση: το ποσοστό των θετικών προσδοκιών αυξάνεται όσο νεότερη είναι η εταιρία. Ασφαλώς, αντίθετη πορεία ακολουθούν τα ποσοστά των σταθερών και των αρνητικών προσδοκιών για τα μελλοντικά έσοδα. Εφ' όσον οι προσδοκίες χαρακτηριστούν μέτρο της μελλοντικής ανάπτυξης, τότε ισχύει το ίδιο συμπέρασμα όπως και στην προηγούμενη παράγραφο: η ανάπτυξη συνδέεται αρνητικά με την ηλικία των εταιριών.

**3. Ηλικία επιχείρησης – προσδοκίες για μελλοντικά κέρδη.**

Οι ίδιες χώρες όπως και στον προηγούμενο συνδυασμό στηρίζουν την ύπαρξη της συγκεκριμένης σχέσης. Επίσης, στην διατύπωση της ίδιας τάσης καταλήγουν και τα αποτελέσματα της ανάλυσης με crosstabs.

5.4.4 συμπεράσματα

Σε όλες τις χώρες, το αποτέλεσμα που διαγράφεται είναι το εξής: Όσο νεότερες είναι οι εταιρίες, τόσο περισσότερο τείνουν να αυξάνουν το προσωπικό τους. Επίσης, καθώς η ηλικία των εταιριών αυξάνεται, αυξάνεται και το ποσοστό των εταιριών που διατηρούν σταθερή την δύναμή τους, ή ακόμα και την μειώνουν.

¹ I. M. Little, “*Small manufacturing enterprises in developing countries*”, The world bank economic review, vol. 2, January, 1987

² P. Davidsson, “*Continued entrepreneurship: ability, need and opportunity as determinants of small firm growth*”, Journal of business venturing, vol. 6, 1991

³ W. Tan and R. Tay, “*factors contributing to the growth of SMEs: the Singapore case*”, NTU-Entrepreneurship development center, 1994

⁴ H. Wijewardena and G. E. Tibbits, "Factors contributing to the growth of small manufacturing firms: data from Australia". Journal of small business management, vol. 37, no. 2, 1999

- I. Η αποτελεσματικότητα των μικρών επιχειρήσεων εξαρτάται από τους πόρους που διαθέτουν
 - Α) Δυστυχώς
 - Β) Πάντα αρνητικά
 - Γ) Κατά μέσο όρο
 - Δ) Λιγότερα
 - Ε) Ανεξαρτήτως
 - ΣΤ) Πάντα καλύτερα
- II. Η αποτελεσματικότητα των μικρών επιχειρήσεων εξαρτάται από τους πόρους που διαθέτουν
 - Α) Δυστυχώς
 - Β) Πάντα αρνητικά
 - Γ) Κατά μέσο όρο
 - Δ) Λιγότερα
 - Ε) Ανεξαρτήτως
 - ΣΤ) Πάντα καλύτερα
- III. Η αποτελεσματικότητα των μικρών επιχειρήσεων εξαρτάται από τους πόρους που διαθέτουν
 - Α) Δυστυχώς
 - Β) Πάντα αρνητικά
 - Γ) Κατά μέσο όρο
 - Δ) Λιγότερα
 - Ε) Ανεξαρτήτως
 - ΣΤ) Πάντα καλύτερα
- IV. Η αποτελεσματικότητα των μικρών επιχειρήσεων εξαρτάται από τους πόρους που διαθέτουν
 - Α) Δυστυχώς
 - Β) Πάντα αρνητικά
 - Γ) Κατά μέσο όρο
 - Δ) Λιγότερα
 - Ε) Ανεξαρτήτως
 - ΣΤ) Πάντα καλύτερα
- V. Η αποτελεσματικότητα των μικρών επιχειρήσεων εξαρτάται από τους πόρους που διαθέτουν
 - Α) Δυστυχώς
 - Β) Πάντα αρνητικά
 - Γ) Κατά μέσο όρο
 - Δ) Λιγότερα
 - Ε) Ανεξαρτήτως
 - ΣΤ) Πάντα καλύτερα

Κατανοητότητα

Σημειώστε απαντώντας στην παρακάτω ερώτηση τον βαθμό που συμφωνείτε με τα παρακάτω. Από και να πείτε για την ερώτηση



5.5 ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΣ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ ΤΟΥ ΕΥΡΩ

Πέντε είναι οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου που συνθέτουν την παρούσα ενότητα:

I. *Τι αντίκτυπο πιστεύετε ότι θα έχει στο μέλλον η εισαγωγή του ευρώ στην επιχείρησή σας:*

Υπάρχουν έξι διαβαθμίσεις απαντήσεων:

- Δεν γνωρίζω
- Πολύ θετικό
- Λίγο θετικό
- Κανέναν
- Λίγο αρνητικό
- Πολύ αρνητικό

II. *Η εισαγωγή του ευρώ έχει επηρεάσει τις επιχειρησιακές αποφάσεις σας στην πολιτική τιμολόγησης:*

III. *Η εισαγωγή του ευρώ έχει επηρεάσει τις επιχειρησιακές αποφάσεις σας όσον αφορά τις αγορές:*

IV. *Η εισαγωγή του ευρώ έχει επηρεάσει τις επιχειρησιακές αποφάσεις σας όσον αφορά τις εισαγωγές:*

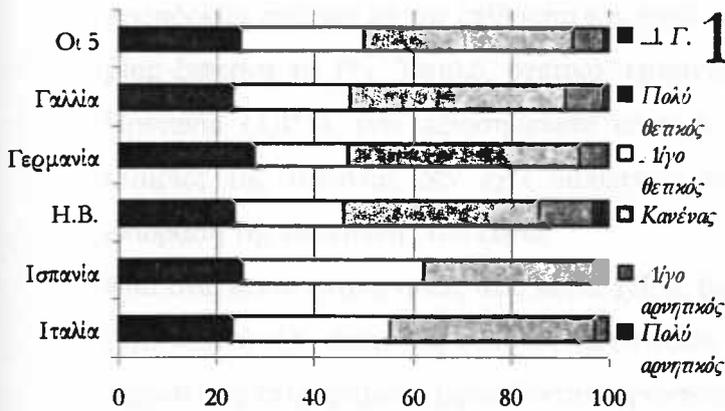
V. *Η εισαγωγή του ευρώ έχει επηρεάσει τις επιχειρησιακές αποφάσεις σας όσον αφορά τις εξαγωγές:*

Για το σύνολο των τεσσάρων τελευταίων ερωτήσεων υπάρχουν οι εξής τρεις πιθανές απαντήσεις:

- Όχι
- Ναι, οριακά
- Ναι, σημαντικά

5.5.1 απαντήσεις

Στη συνέχεια, απεικονίζονται, μέσω γραφημάτων, οι απαντήσεις που δόθηκαν, τόσο στο σύνολο των πέντε χωρών, όσο και σε κάθε μία χώρα ξεχωριστά.

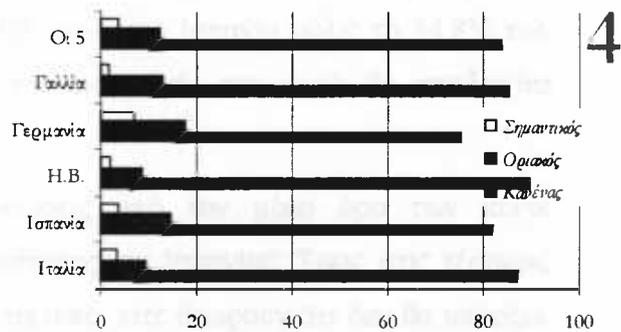
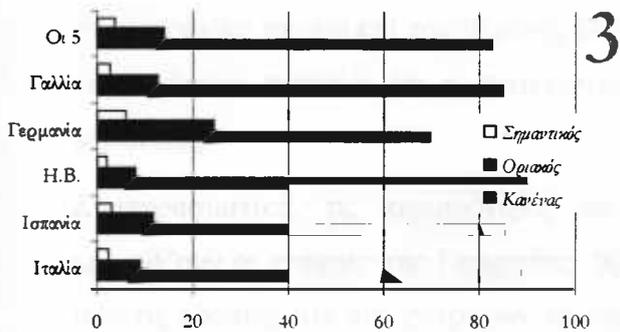
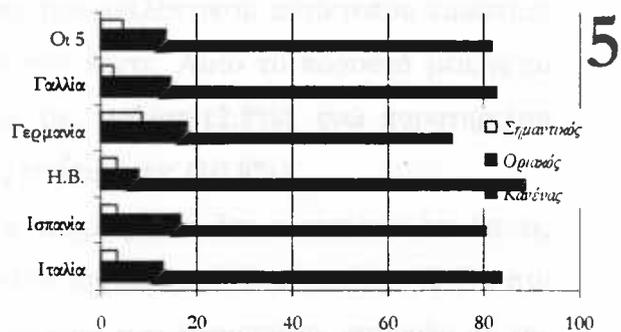
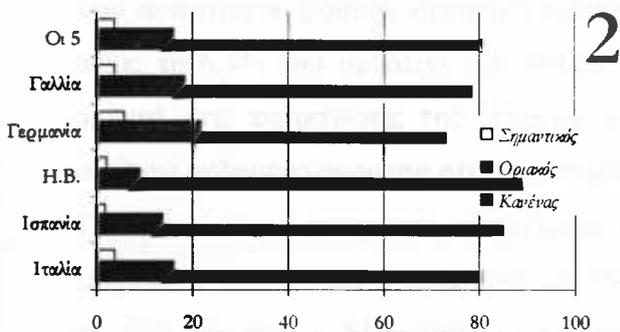


Γράφημα 5.5.1:

Αντίκτυπος από την εισαγωγή του ευρώ

Γράφημα 5.5.2 έως 5.5.5:

Επιχειρήσεις από την εισαγωγή του ευρώ στην τιμολογική πολιτική (2), στις αγορές (3), στις εισαγωγές (4) και στις εξαγωγές (5)



Όπως φαίνεται και στο πρώτο γράφημα, περισσότερες από 1 στις 5 επιχειρήσεις (21,7%) στο σύνολο των πέντε χωρών δηλώνουν ότι δεν γνωρίζουν τον μελλοντικό αντίκτυπο της εισαγωγής του ευρώ σε αυτές. Το ποσοστό της αβεβαιότητας αυξάνεται στις γερμανικές επιχειρήσεις (26,5%), ενώ εμφανίζεται μειωμένο στις επιχειρήσεις του Ηνωμένου Βασιλείου (18,2%).

Το 3% του συνόλου των επιχειρήσεων των πέντε θεωρούν ότι η επίδραση του ευρώ σε αυτές θα είναι πολύ θετικός. Διπλάσιο είναι το ποσοστό των βρετανικών επιχειρήσεων με την συγκεκριμένη άποψη, ενώ μόλις ξεπερνά την μία ποσοστιαία μονάδα το αντίστοιχο μερίδιο των επιχειρήσεων της Γερμανίας.



Αισθητά λιγότερες είναι οι επιχειρήσεις των πέντε που παρουσιάζουν πολύ αρνητικές προσδοκίες σχετικά με την επίδραση του ευρώ σε αυτές, καθώς το ποσοστό τους μετά βίας ξεπερνά το 1%. Υψηλό, σχετικά, εμφανίζεται το συγκεκριμένο ποσοστό στην Βρετανία (3,4%), ενώ αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι ούτε μία από τις 354 εταιρίες της Ισπανίας δεν έχει υιοθετήσει αυτήν την αρνητική άποψη για την επίδραση της εισαγωγής του ευρώ.

Μία στις πέντε επιχειρήσεις στις πέντε χώρες βαθμολογεί τον αντίκτυπο του ευρώ ως λίγο θετικό. Οι ισπανικές εταιρίες εμφανίζουν ποσοστό 37,3%, την στιγμή που οι γερμανικές επιχειρήσεις εμφανίζονται περισσότερο συγκρατημένες (19,3%).

Την αντίστοιχου βαθμού αρνητική αίσθηση του μελλοντικού αντίκτυπου εμφανίζει μόλις το 6,4% του συνόλου των εταιριών των πέντε. Αυτό το ποσοστό μειώνεται αρκετά στις περιπτώσεις της Ισπανίας και της Ιταλίας (2,8%), ενώ παρατηρείται αισθητά αυξημένο ανάμεσα στις βρετανικές επιχειρήσεις (10,8%).

Την μεγαλύτερη κατηγορία απαρτίζουν οι εταιρίες που δεν πιστεύουν ότι θα τις επηρεάσει μελλοντικά η εισαγωγή του ενιαίου ευρωπαϊκού νομίσματος (42,5% στο σύνολο των πέντε). Μεγαλύτερο είναι το μερίδιο των γερμανικών εταιριών με την συγκεκριμένη άποψη επί του θέματος (47%), ενώ στην Ισπανία μόλις το 34,8% των επιχειρήσεων πιστεύει ότι ο αντίκτυπος της εισαγωγής του ευρώ θα αποδειχθεί μηδενικός.

Συμπερασματικά, τις περισσότερες αποκλίσεις από τον μέσο όρο των πέντε εμφανίζουν οι εταιρίες της Γερμανίας, Βρετανίας και Ισπανίας. Τρεις στις τέσσερις από τις πρώτες, είτε δεν γνωρίζουν τον αντίκτυπο, είτε θεωρούν ότι δεν θα υπάρξει. Οι βρετανικές επιχειρήσεις έχουν έντονη παρουσία στις ακραίες απόψεις (πολύ αρνητικός – πολύ θετικός αντίκτυπος) και, τέλος, οι εταιρίες της Ισπανίας εμφανίζουν τα μικρότερα ποσοστά ουδέτερων και αρνητικών απόψεων επί του θέματος.

Όσον αφορά τα γραφήματα 5.5.2 έως 5.5.5, η εικόνα είναι πανομοιότυπη. Τα ποσοστά των εταιριών που δηλώνουν ότι δεν έχουν επηρεαστεί από την εισαγωγή του ευρώ σε κάθε μία από τις τέσσερις περιοχές (τιμολογιακή πολιτική, αγορές, εισαγωγές και εξαγωγές) στο σύνολο των πέντε κυμαίνονται από το 80% έως το 84%. Οριακό επηρεασμό διαπιστώνει το 12%-16% του συνόλου, ενώ μόλις το 3,5%-4,5% των επιχειρήσεων των πέντε χωρών δηλώνει ότι έχουν επηρεαστεί σε σημαντικό βαθμό οι επιχειρησιακές αποφάσεις του από την έλευση του ευρώ.



Και στις τέσσερις εξεταζόμενες περιοχές επιχειρησιακών αποφάσεων, οι επιχειρήσεις του Ηνωμένου Βασιλείου δηλώνουν σε μεγαλύτερο ποσοστό σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες ότι δεν έχουν επηρεαστεί (88.5%-90%). Την αντίθετη τάση παρουσιάζεται να έχουν τηρήσει οι γερμανικές επιχειρήσεις, καθώς το 70%-75% καταθέτει ότι δεν έχει επηρεαστεί από την εισαγωγή του ευρώ.

5.5.2 συνδυασμοί

Οι προαναφερθείσες ερωτήσεις συνδυάζονται στην παρούσα έρευνα με τις ακόλουθες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου (πίνακας 5.5.1).

Πίνακας 5.5.1: Συνδυασμοί ερωτήσεων

1. Πόσα χρόνια βρίσκεται σε λειτουργία η επιχειρησή σας;
2. Ποια είναι η κύρια περιοχή δραστηριοποίησής σας;
3. Ποια είναι τα έσοδά σας ετησίως (συμπεριλαμβανόμενων των θυγατρικών);
4. Εξάγετε;
5. Πόσα άτομα συμμετέχουν στο management;
6. Περιγράψτε την επιχειρησή σας ως οικογενειακή;
7. Ποια είναι η κύρια περιοχή δραστηριοποίησής σας;

Πρέπει να τονιστεί ότι οι ερωτήσεις II, III, IV και V συμμετείχαν σε συνδυασμούς στην πρώτη ενότητα του παρόντος κεφαλαίου με την ερώτηση περί διάκρισης επαγγελματικού-επιχειρησιακού management.

5.5.3 Chi-square - Crosstabs

Στην επόμενη σελίδα, μέσω του δεύτερου πίνακα, εκθέτονται τα αποτελέσματα βάσει της ανάλυσης με το Pearson Chi-square.

Πίνακας 5.5.2: Επίπεδα σημαντικότητας των συνδυασμών ερωτήσεων

		Γαλλία	Γερμανία	Η.Β.	Ισπανία	Ιταλία
I	1	*	*	*	*	*
	2	< 0,01	< 0,01	< 0,01	*	*
	3	0,04	< 0,01	*	*	0,011
	4	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01
II	5	*	*	*	*	< 0,01
	6	*	*	0,029	*	*
	7	*	< 0,01	0,032	*	0,022
III	5	*	*	*	*	*
	6	*	*	*	*	*
	7	*	*	0,011	< 0,01	*
IV	5	*	*	*	*	*
	6	*	*	*	*	*
	7	*	< 0,01	*	*	*
V	5	*	*	*	*	*
	6	*	*	*	0,033	*
	7	0,022	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01

Ο ακόλουθος πίνακας μας παρουσιάζει συνοπτικά τα αποτελέσματα των ομαδοποιήσεων βάσει του αριθμού των χωρών στις οποίες ο ίδιος συνδυασμός αποδείχθηκε στατιστικά σημαντικός με το pearson chi-square.

Πίνακας 5.5.3:

Ομαδοποίηση των συνδυασμών σύμφωνα με τον αριθμό των χωρών στις οποίες εμφανίζουν μεγάλη σημαντικότητα

Συνδυασμός	Αριθμός χωρών
4 1/7	5
2 3 11/7	3

Μόλις 5 συνδυασμοί συμμετέχουν στις ομαδοποιήσεις του πίνακα 5.5.3, από τους συνολικά 16 που απετέλεσαν αντικείμενο εξέτασης με το pearson chi-square. Τα αποτελέσματα του ελέγχου των συγκεκριμένων πέντε για το έτος 1997 – από την στιγμή που στο ερωτηματολόγιο του 1995 δεν ελάμβανε μέρος καμία από τις πέντε ερωτήσεις της ενότητας – εκθέτονται ευθύς αμέσως.

Πίνακας 5.5.4:

Ομαδοποιήσεις των συνδυασμών για το έτος 1997

1997	
Συνδυασμός	Αριθμός χωρών
4 2	5
3 11/7	3



Ο συνδυασμός 4 εντοπίζεται σταθερά στο ανώτατο επίπεδο ομαδοποίησης, σταθερότητα που παρουσιάζει και ο 3, σε κατώτερη όμως βαθμίδα. Το 1997 ο 2 βρέθηκε στατιστικά σημαντικός στο σύνολο των χωρών, ενώ, σύμφωνα με τον πίνακα 5.5.3, δύο χρόνια αργότερα η σημαντικότητά του επιβεβαιωνόταν σε τέσσερις χώρες.

5.5.3.1 ομαδοποίηση στις 5 χώρες

4. Ο ένας από τους δύο συνδυασμούς που βρέθηκαν στατιστικά σημαντικοί σε επίπεδο 5 χωρών είναι μεταξύ του μελλοντικού αντίκτυπου της εισαγωγής του ευρώ στις επιχειρήσεις (I) και του εάν εξάγουν ή όχι. Αξίζει να τονιστεί ότι, και στις πέντε χώρες, το επίπεδο σημαντικότητας της σχέσης αυτής ήταν το 0,01. Ακόμα, ο συγκεκριμένος συνδυασμός συμμετείχε επίσης στο ανώτατο σκαλοπάτι ομαδοποίησης το 1997. Έτσι, τα συμπεράσματα που θα εξαχθούν από τα αποτελέσματα αποκτούν ιδιαίτερη βαρύτητα λόγω της παρατηρούμενης διαχρονικότητας σε υψηλά επίπεδα σημαντικότητας.

Η ανάλυση με crosstabs έδειξε τα εξής:



Κατ' αρχήν, και στις πέντε χώρες, είναι μεγαλύτερο το ποσοστό των εταιριών που δεν εξάγουν, οι οποίες εκφράζουν άγνοια όσον αφορά τον αντίκτυπο της εισαγωγής του



ευρώ, σε σχέση με το αντίστοιχο ποσοστό των εταιριών που έχουν αναπτύξει εξαγωγική δραστηριότητα. Αυτό το γεγονός σημαίνει ότι οι εταιρίες που εξάγουν τα προϊόντα/υπηρεσίες τους έχουν αναπτύξει σε υψηλότερο βαθμό άποψη για το επίμαχο ζήτημα.

Επίσης, διαπιστώνεται ότι είναι σαφώς υψηλότερο το ποσοστό των εταιριών που εξάγουν οι οποίες έχουν διαμορφώσει θετική άποψη για τον αντίκτυπο του ευρώ σε αυτές, μια τάση που παρατηρείται και στις πέντε. Όμως, οι εταιρίες που δεν εξάγουν εμφανίζονται να τηρούν μια ουδέτερη στάση σε μεγαλύτερο βαθμό, αποτέλεσμα που προκύπτει πάλι κατόπιν της εξέτασης και των πέντε χωρών. Επίσης, σε τρεις χώρες (Γαλλία, Γερμανία και Ισπανία), εμφανίζονται περισσότερο απαισιόδοξες οι εταιρίες που δεν εξάγουν.

Συμπερασματικά, οι εταιρίες που δεν δραστηριοποιούνται εξαγωγικά εκφράζουν σε μικρότερο βαθμό άποψη για τον αντίκτυπο της εισαγωγής του ευρώ, και, όταν εκφράζουν, αυτή είναι περισσότερο ουδέτερη ή αρνητική. Αντιθέτως, κατά κανόνα, όσες εταιρίες εξάγουν παρουσιάζουν άποψη για το επίμαχο θέμα και εμφανίζονται περισσότερο αισιόδοξες όσον αφορά τον αντιλαμβανόμενο μελλοντικό αντίκτυπο του ευρώ σε αυτές.

Τα σχετικά γραφήματα επιδεικνύονται στην προηγούμενη σελίδα.

7. Ως στατιστικά σημαντική σε επίπεδο 0,05 προέκυψε η σχέση της επιρροής του ευρώ στις εξαγωγές (V) με τον κλάδο δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων – αν και για τέσσερις χώρες απ’ τις πέντε χώρες ανιχνεύθηκε ισχυρή σημαντικότητα. Επειδή στα ερωτηματολόγια των παρελθουσών ερευνών δεν μετείχε η ερώτηση περί επιρροής της έλευσης του ευρώ σε ζητήματα εξαγωγών, υπάρχει αδυναμία σύγκρισης των παρόντων αποτελεσμάτων με αντίστοιχα παλαιότερα.

Κατόπιν της ανάλυσης με crosstabs, προκύπτουν τα ακόλουθα αποτελέσματα (γραφήματα 5.5.11 έως 5.5.15): *Εάν αγνοηθούν οι εταιρίες παροχής οικονομικών υπηρεσιών λόγω μικρού δείγματος, προκύπτει ότι ο λιγότερο επηρεασμένος κλάδος είναι αυτός των κατασκευών, συμπέρασμα κοινό για την πλειοψηφία των χωρών (πλην της Γερμανίας). Οι εταιρίες του συγκεκριμένου κλάδου, στις τέσσερις χώρες, σε ποσοστό 95%-97% δηλώνουν ότι δεν έχουν επηρεαστεί οι επιχειρησιακές τους αποφάσεις σχετικά με τις εξαγωγές από την έλευση του ευρώ. Αντιθέτως, αυτή τη φορά και για τις πέντε χώρες, οι*

παραγωγικές επιχειρήσεις είναι αυτές που επηρεάστηκαν το μέγιστο από την εισαγωγή του ευρώ σε θέματα εξαγωγών (21%-36%).



5.5.3.2 ομαδοποίηση στις 3 χώρες

2. Η πρώτη σχέση που βρέθηκε στατιστικά σημαντική σε επίπεδο τριών χωρών (Γαλλίας, Γερμανίας και Ηνωμένου Βασιλείου) είναι μεταξύ του αντίκτυπου του ευρώ (I) και του κλάδου δραστηριοποίησης.

Η τάση που προκύπτει είναι ότι οι επιχειρήσεις παραγωγής και παροχής υπηρεσιών (πλην των οικονομικών) παρουσιάζονται περισσότερο αισιόδοξες από τον μέσο όρο. Αντίθετα, αρκετά απαισιόδοξες ήταν οι απόψεις των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον χώρο του λιανεμπορίου, επί του θέματος, ενώ για τις κατασκευαστικές εταιρίες δεν ήταν δυνατόν να προκύψει κάποιο σαφές συμπέρασμα.

3. Ο συνδυασμός του αντίκτυπου της εισαγωγής του ευρώ (I) με το μέγεθος των εταιριών – εκφρασμένο συναρτήσει των ετήσιων εσόδων τους – είναι επίσης στατιστικά σημαντικός στις εξής τρεις χώρες: Γαλλία, Γερμανία και Ιταλία.

Μετά την ανάλυση με crosstabs, διαφαίνεται η ακόλουθη τάση: Στις χαμηλές κατηγορίες εσόδων επικρατεί η άγνοια για τον μελλοντικό αντίκτυπο του ευρώ, συνδυασμένη με μεγάλο ποσοστό ουδέτερων και αρνητικών απόψεων. Οι μεγαλύτερες εταιρίες εκφράζουν απόψεις σε μεγαλύτερο βαθμό, οι οποίες είναι, κατά κανόνα, θετικές.

■ Π 7. Ο τελευταίος συνδυασμός που μετέχει στο τρίτο επίπεδο ομαδοποίησης αποτελείται από την ερώτηση περί επιρροής της εισαγωγής του ευρώ σε ζητήματα πολιτικής τιμολόγησης και την ερώτηση που διαχωρίζει τις επιχειρήσεις αναλόγως του κλάδου τους. Οι χώρες των οποίων οι εταιρίες υποστηρίζουν την σημαντικότητα της συγκεκριμένης σχέσης είναι η Γερμανία, η Βρετανία και η Ιταλία.

Τα αποτελέσματα εκφράζουν μικτές τάσεις. Για την Γερμανία και την Ιταλία τα συμπεράσματα είναι κοινά: οι επιχειρήσεις της παραγωγής δηλώνουν λίγο επηρεασμένες σε μεγαλύτερο ποσοστό, ενώ περισσότερο επηρεασμένες εμφανίζονται οι εταιρίες του λιανεμπορίου. Αντιθέτως, οι κατασκευαστικές εταιρίες, καθώς και οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, παρουσιάζονται ως επί το πλείστον να μην έχουν επηρεαστεί σε θέματα αποφάσεων για την τιμολογιακή πολιτική τους από την επικείμενη έλευση του ευρώ. Οι βρετανικές εταιρίες του κάθε κλάδου εμφανίζουν την αντίθετη εικόνα ως προς όσα προαναφέρθηκαν, μόνη εξαίρεση τον κλάδο της παραγωγής.

5.5.4 συμπεράσματα

Οι εταιρίες που δεν δραστηριοποιούνται εξαγωγικά εκφράζουν σε μικρότερο βαθμό άποψη για τον αντίκτυπο της εισαγωγής του ευρώ, και, όταν εκφράζουν, αυτή είναι περισσότερο ουδέτερη ή αρνητική. Αντιθέτως, κατά κανόνα, όσες εταιρίες εξαγωγή παρουσιάζουν άποψη για το επίμαχο θέμα και εμφανίζονται περισσότερο αισιόδοξες όσον αφορά τον αντιλαμβανόμενο μελλοντικό αντίκτυπο του ευρώ σε αυτές.

Εάν αγνοηθούν οι εταιρίες παροχής οικονομικών υπηρεσιών λόγω μικρού δείγματος, προκύπτει ότι ο λιγότερο επηρεασμένος κλάδος είναι αυτός των κατασκευών. Οι εταιρίες του συγκεκριμένου κλάδου, στις τέσσερις χώρες, σε ποσοστό 95%-97% δηλώνουν ότι δεν έχουν επηρεαστεί οι επιχειρησιακές τους αποφάσεις σχετικά με τις εξαγωγές από την έλευση του ευρώ. Αντιθέτως, οι παραγωγικές επιχειρήσεις είναι αυτές που επηρεάστηκαν το μέγιστο από την εισαγωγή του ευρώ σε θέματα εξαγωγών (21%-36%).



5.6 ΧΡΗΣΗ INTERNET

Οι έξι ερωτήσεις που μας απασχολούν στην συγκεκριμένη ενότητα παρατίθενται ακολούθως:

- I. Έχετε εσείς ή άλλοι στην επιχείρησή σας πρόσβαση σε υπηρεσίες ηλεκτρονικού ταχυδρομείου εσωτερικά:
- II. Έχετε εσείς ή άλλοι στην επιχείρησή σας πρόσβαση σε υπηρεσίες ηλεκτρονικού ταχυδρομείου εξωτερικά:
- III. Έχετε εσείς ή άλλοι στην επιχείρησή σας πρόσβαση στο Internet για πληροφορίες:
- IV. Έχετε εσείς ή άλλοι στην επιχείρησή σας πρόσβαση στο Internet για πωλήσεις online:
- V. Έχετε εσείς ή άλλοι στην επιχείρησή σας πρόσβαση στο Internet για διαφήμιση:
- VI. Έχετε εσείς ή άλλοι στην επιχείρησή σας πρόσβαση στο Internet για αγορές online:

Για το σύνολο των ερωτήσεων οι πιθανές απαντήσεις είναι δύο: ναι ή όχι.

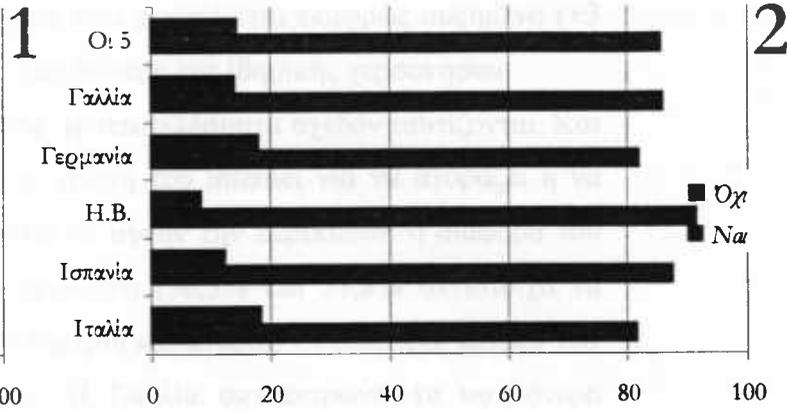
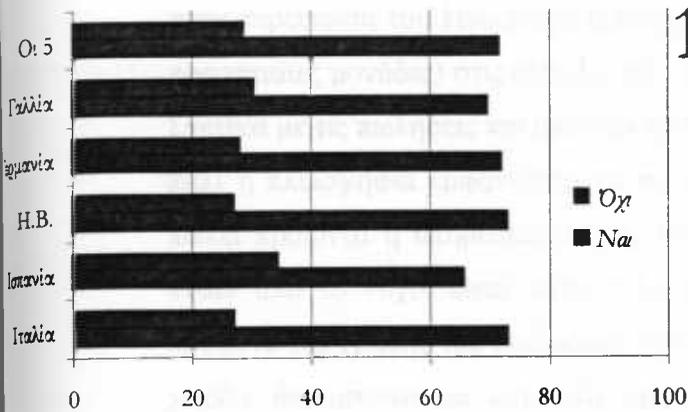
5.6.1 απαντήσεις

Στην επόμενη σελίδα, απεικονίζονται, μέσω γραφημάτων, οι απαντήσεις που δόθηκαν, τόσο στο σύνολο των πέντε χωρών, όσο και σε κάθε μία χώρα ξεχωριστά.

Όπως γίνεται αντιληπτό, περισσότερες είναι οι εταιρίες στις οποίες τα στελέχη που απήντησαν διαθέτουν λογαριασμό ηλεκτρονικού ταχυδρομείου εξωτερικά, απ' ότι εσωτερικά (85,6% έναντι 71,5% στο σύνολο των πέντε χωρών). Οι αποκλίσεις των διαφόρων χωρών από τα συνολικά αποτελέσματα είναι μικρές, και ξεχωρίζουν μόνο το υψηλότερο ποσοστό ύπαρξης εξωτερικού e-mail στις βρετανικές επιχειρήσεις (91,7%) και το χαμηλότερο ποσοστό ύπαρξης e-mail εσωτερικά στην Ισπανία (65,8%).

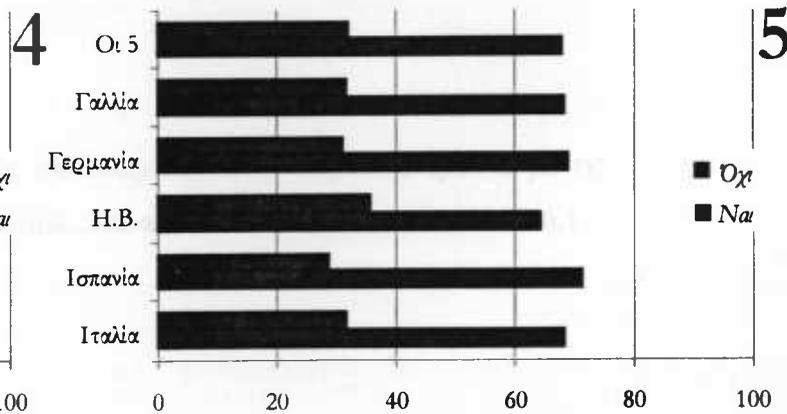
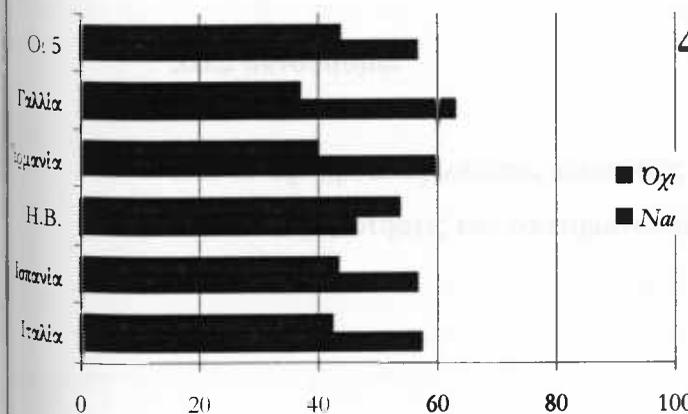
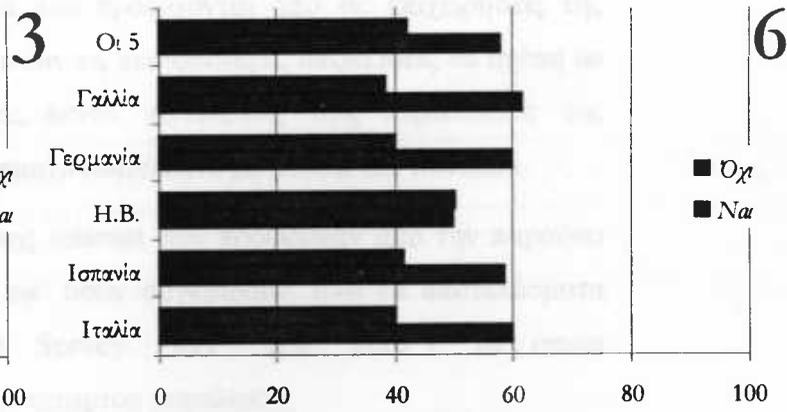
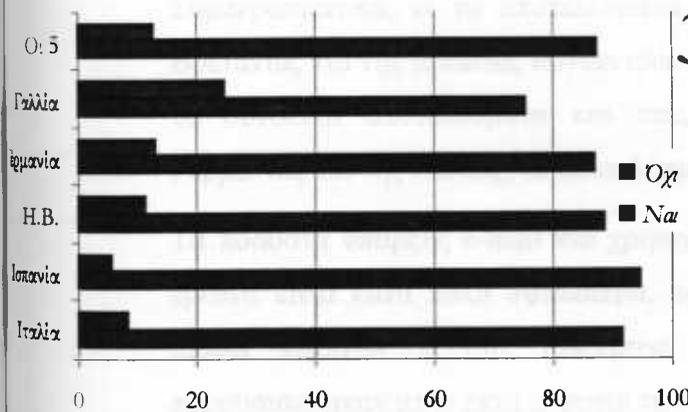
Όσο αφορά την χρήση του διαδικτύου για ανεύρεση πληροφοριών, το ποσοστό των εταιριών που δηλώνει ότι κάνει χρήση στις πέντε φτάνει στο 87,4%. Στις ισπανικές επιχειρήσεις, αυτό το ποσοστό αγγίζει το 19 στις 20 (94,5%), ενώ βρέθηκε ότι οι

εταιρίες στην Γαλλία που χρησιμοποιούν το internet ως πηγή πληροφόρησης ανέρχονται μόλις στις 3 στις 4.



Γράφημα 5.6.1 και 5.6.2: Υπόψη εταιρικού και εξωτερικού e-mail, αντίστοιχα

Γράφημα 5.6.3, 5.6.4, 5.6.5 και 5.6.6: Δυνατότητα πρόσβασης στο internet για πληροφορίες, πωλήσεις online, διαφήμιση και αγορές online, αντίστοιχα



Σαφώς σε χαμηλότερο βαθμό γίνεται χρήση του internet ως διαφημιστικό μέσο, όπως μαρτυρούν τα αποτελέσματα (γράφημα 5.6.5). Συγκεκριμένα, το 68,1% των επιχειρήσεων των πέντε χωρών δηλώνει ότι χρησιμοποιεί το διαδίκτυο για διαφημιστικούς σκοπούς, ποσοστό το οποίο μειώνεται κατά 5 ποσοστιαίες μονάδες στην περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου, ενώ εμφανίζεται ελαφρώς αυξημένο (+3 ποσοστιαίες μονάδες) στις εταιρίες της εκπροσώπου της Ιβηρικής χερσονήσου.

Σχετικά με τις πωλήσεις και αγορές online, τα αποτελέσματα σχεδόν ταυτίζονται. Και πάλι η πλειοψηφία εμφανίζεται να κάνει χρήση του internet για να αγοράζει ή να πωλεί προϊόντα ή υπηρεσίες online, αλλά σε αυτήν την περίπτωση η διαφορά του «ναι» από το «όχι» είναι κατά πολύ μειωμένη (56,5% και 57,8% αντίστοιχα τα ποσοστά της χρήσης του διαδικτύου για πώληση και αγορά). Οι διαφορές μεταξύ των χωρών διαπιστώνονται και πάλι μικρές. Η Γαλλία συγκεντρώνει τα υψηλότερα ποσοστά (άνω του 60%), ενώ αξιοσημείωτο είναι ότι η πλειοψηφία των επιχειρήσεων της Βρετανίας δεν χρησιμοποιεί το internet για πωλήσεις online (53,8%), καθώς και το γεγονός ότι η κατάσταση είναι εντελώς ισορροπημένη όσον αφορά τις αγορές online.

Συμπερασματικά, οι τα αποτελέσματα που προέρχονται από τις επιχειρήσεις της Βρετανίας και της Ισπανίας συγκεντρώνουν τις περισσότερες αποκλίσεις σε σχέση με τα συνολικά αποτελέσματα και στις πέντε. Αντιθέτως, στις περιπτώσεις της Γερμανίας και της Ιταλίας, τα αποτελέσματα συμπλέανε με εκείνα του συνόλου.

Τα ποσοστά ύπαρξης e-mail και χρήσης internet που προέκυψαν από την παρούσα έρευνα είναι κατά πολύ υψηλότερα, εφ' όσον συγκριθούν, από τα αποτελέσματα άλλων ερευνών (ENSR Enterprise Survey 1999¹, IDC 2001²), τα οποία παρουσιάστηκαν στην έκτη ενότητα του τέταρτου κεφαλαίου.

5.6.2 συνδυασμοί

Και οι έξι προαναφερθείσες ερωτήσεις συνδυάζονται στην παρούσα έρευνα με τις ακόλουθες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου, που παρουσιάζονται στον πίνακα 5.6.1.

Πίνακας 1: Συνδυασμοί ερωτήσεων

1. Πόσα χρόνια βρίσκεται σε λειτουργία η επιχείρησή σας;
2. Ποια είναι η κύρια περιοχή δραστηριοποίησής σας;
3. Ποια είναι τα έσοδά σας ετησίως (συμπεριλαμβανόμενων των θυγατρικών);
4. Πόσα άτομα απασχολείτε (συμπεριλαμβανόμενων των θυγατρικών);

Πρέπει να τονιστεί ότι οι ερωτήσεις I, και III συμμετείχαν σε συνδυασμούς στην πρώτη ενότητα του παρόντος κεφαλαίου με την ερώτηση περί διάκρισης επαγγελματικού-επιχειρηματικού management.

5.6.3 Chi-square - Crosstabs

Ακολουθως, μέσω του δεύτερου πίνακα, εκθέτονται τα αποτελέσματα βάσει της ανάλυσης με το Pearson Chi-square.

Πίνακας 5.6.2: Επίπεδα σημαντικότητας των συνδυασμών ερωτήσεων

		Γαλλία	Γερμανία	H.B.	Ισπανία	Ιταλία
I	1	*	*	< 0,01	*	*
	2	*	0,01	*	< 0,01	*
	3	*	< 0,01	< 0,01	0,013	< 0,01
	4	*	< 0,01	< 0,01	*	*
II	1	*	< 0,01	< 0,01	*	*
	2	*	*	< 0,01	*	*
	3	*	*	*	*	*
	4	*	0,04	*	< 0,01	*
III	1	*	*	*	*	*
	2	*	*	0,012	*	*
	3	*	< 0,01	*	*	*
	4	*	*	*	*	*
IV	1	*	*	0,015	0,042	*
	2	*	*	*	*	*
	3	*	*	*	*	*
	4	*	*	*	*	*
V	1	0,038	< 0,01	0,022	*	*
	2	*	*	*	*	*
	3	*	< 0,01	*	*	*
	4	*	< 0,01	*	*	*
VI	1	*	< 0,01	*	0,025	*
	2	*	*	*	*	*
	3	*	*	*	*	*
	4	*	*	*	*	*

Ο ακόλουθος πίνακας μας παρουσιάζει συνοπτικά τα αποτελέσματα των ομαδοποιήσεων βάσει του αριθμού των χωρών στις οποίες ο ίδιος συνδυασμός αποδείχθηκε στατιστικά σημαντικός με το pearson chi-square.

Πίνακας 5.6.3:

Ομαδοποίηση των συνδυασμών σύμφωνα με τον αριθμό των χωρών στις οποίες

επινοήσαν μεγάλη απεικονιστικότητα

Συνδυασμός	Αριθμός χωρών
I 3	3
I 1	

Όπως φαίνεται στον πίνακα 5.6.3, σε σύνολο 24 συνδυασμών που εξετάστηκαν, μόνο 2 συνδυασμοί βρέθηκαν να συμμετέχουν στα τρία επίπεδα ομαδοποιήσεων βάσει του αριθμού των χωρών. Επίσης, είναι ενδιαφέρον να αναφερθεί ότι, σύμφωνα με τον πίνακα 2, σε δύο χώρες (Γαλλία, Ιταλία) μόνο ένας συνδυασμός από τους 24 προέκυψε στατιστικά σημαντικός βάσει του pearson chi-square. Τα αποτελέσματα από την εξέταση των δύο άνωθεν συνδυασμών για το 1997 – στην έρευνα του 1995 δεν συμμετείχαν ερωτήσεις περί internet – προκύπτει ο ακόλουθος πίνακας, όπου φαίνεται ότι ο συνδυασμός I 3 εντοπίζεται στο ίδιο επίπεδο ομαδοποίησης, εκείνο των τεσσάρων χωρών.

Πίνακας 5.6.4:

Ομαδοποιήσεις των συνδυασμών για το έτος 1997

1997	
Συνδυασμός	Αριθμός χωρών
I 3	3

5.6.3.1 ομαδοποίηση στις 4 χώρες

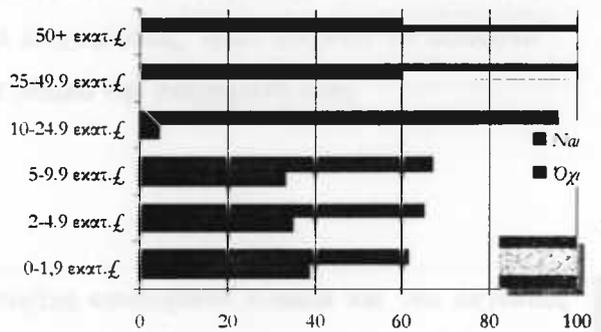
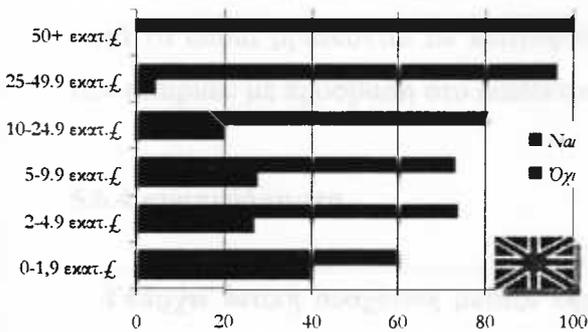
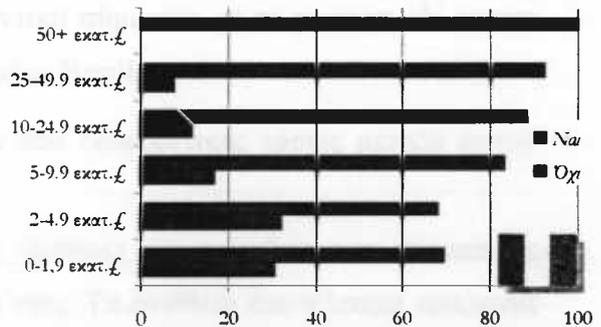
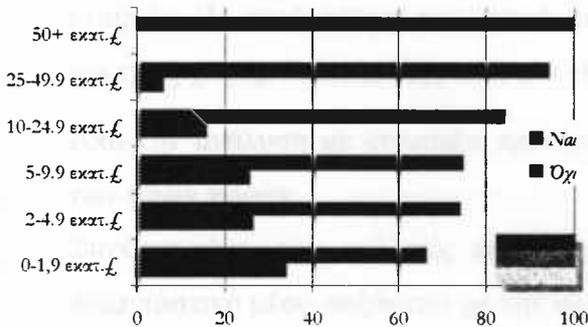
Σημαντικός στατιστικά αποδείχθη ο συνδυασμός της ύπαρξης ή μη λογαριασμού ηλεκτρονικού ταχυδρομείου εσωτερικά (I) με τα ετήσια έσοδα των επιχειρήσεων (3) σε επίπεδο τεσσάρων χωρών, εξαιρουμένης της Γαλλίας. Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι, όπως μαρτυρά ο πίνακας 5.6.4, στην ίδια βαθμίδα ομαδοποίησης βρισκόταν η παρούσα σχέση και πριν τέσσερα έτη. Έτσι, τα συμπεράσματα αποκτούν διαχρονική αξία, έστω και σε μικρή κλίμακα.

Περνώντας στην ανάλυση με crosstabs, η εικόνα που λαμβάνεται από τους σχετικούς πίνακες του SPSS, είναι σχεδόν όμοια και στις τέσσερις χώρες. Το κεντρικό αποτέλεσμα είναι ότι το ποσοστό των εταιριών στις οποίες δηλώνεται η ύπαρξη εσωτερικού e-mail αυξάνεται με τα ετήσια έσοδά τους.

Συγκεκριμένα, ποσοστό που κυμαίνεται μεταξύ του 60% και του 70% των επιχειρήσεων της χαμηλότερης κατηγορίας εσόδων δηλώνει ότι έχει πρόσβαση σε υπηρεσίες ηλεκτρονικού ταχυδρομείου εσωτερικά. Καθώς γίνεται η μετάβαση στις κατηγορίες εταιριών που παρουσιάζουν υψηλότερα ετήσια έσοδα, παρατηρείται κλιμακωτή αύξηση του ποσοστού των επιχειρήσεων με πρόσβαση εσωτερικά σε e-mail. Έτσι, η κατάληξη της εμφανισθείσης τάσης είναι ότι δεν υπάρχει ούτε ένας οργανισμός, σε καμία από τις τέσσερις συγκεκριμένες χώρες, με ετήσια έσοδα που να υπερβαίνουν τις 50 εκατ. £, ο οποίος να μην έχει πρόσβαση σε υπηρεσίες ηλεκτρονικού ταχυδρομείου εσωτερικά. Μάλιστα, στην περίπτωση της Ισπανίας, το φαινόμενο αυτό συναντάται και στην αμέσως μικρότερη κατηγορία εσόδων (25-49.9 εκατ. £).

Γραφήματα 5.6.7, 5.6.8, 5.6.9 και 5.6.10:

Ποσοστά εταιριών ανά κατηγορία ετησίων εσόδων σε σχέση με την ύπαρξη ή μη πρόσβασης σε υπηρεσίες ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σε Γερμανία, Ηνωμένο Βασίλειο, Ισπανία και Ιταλία.



Το συμπέρασμα είναι σαφές. Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ της ύπαρξης εσωτερικού e-mail και του μεγέθους των επιχειρήσεων – εφ' όσον το τελευταίο μετρηθεί βάσει των ετησίων εσόδων τους. Με άλλα λόγια, διαπιστώνεται ότι οι



μεγαλύτερες εταιρίες, έχοντας μεγαλύτερη οικονομική ευχέρεια, δεν διστάζουν να υιοθετήσουν ταχύτερα τις νέες τεχνολογίες – όπως το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο – απ' ότi οι μικρότερες και σε χαμηλότερο βαθμό οικονομικά κραταιές επιχειρήσεις.

Τα γραφήματα 5.6.7 έως 5.6.10 απεικονίζουν τα προαναφερθέντα αποτελέσματα και συμπεράσματα.

Τα αποτελέσματα των ερευνών της Ευρωπαϊκής Ένωσης και του ΟΟΣΑ (ENSR Enterprise Survey 1999¹, OECD 2000³) συμφωνούν, ως προς την ευρύτερη τάση όσον αφορά το internet και το μέγεθος των επιχειρήσεων, με τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας, καθώς το γενικότερο συμπέρασμα που εξάγουν καταλήγει ότi μικρότερες εταιρίες έχουν υιοθετήσει σε μικρότερο βαθμό την χρήση του διαδικτύου.

5.6.3.2 ομαδοποίηση στις 3 χώρες

Η σχέση της χρήσης του internet για διαφημιστικούς σκοπούς (V) με την ηλικία των εταιριών (I) αποδείχθηκε στατιστικά σημαντική σύμφωνα με το pearson chi-square για τρεις χώρες: Γαλλία, Γερμανία και Ηνωμένο Βασίλειο.

Από την ανάλυση με crosstabs προέκυψαν δύο διαφορετικές τάσεις μεταξύ αυτών των τριών χωρών.

Συγκεκριμένα, στις γαλλικές επιχειρήσεις, βρέθηκε ότi η χρήση του internet ως διαφημιστικό μέσο αυξάνεται με την ηλικία τους. Τα αντίθετο αποτέλεσμα προέκυψε από την ανάλυση των εταιριών των δύο άλλων χωρών, καθώς όσο μειώνονται τα έτη κατά τα οποία βρίσκονται σε λειτουργία οι επιχειρήσεις, τόσο αυξάνει το ποσοστό των εταιριών με πρόσβαση στο διαδίκτυο με σκοπό την διαφήμισή τους.

5.6.4 συμπεράσματα

Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ της ύπαρξης εσωτερικού e-mail και του μεγέθους των επιχειρήσεων – εφ' όσον το τελευταίο μετρηθεί βάσει των ετησίων εσόδων τους. Με άλλα λόγια, διαπιστώνεται ότi οι μεγαλύτερες εταιρίες, έχοντας μεγαλύτερη οικονομική ευχέρεια, δεν διστάζουν να υιοθετήσουν ταχύτερα τις νέες τεχνολογίες – όπως το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο – απ' ότi οι μικρότερες και σε χαμηλότερο βαθμό οικονομικά κραταιές επιχειρήσεις.

¹ European Commission, “*The European Observatory for SMEs – Sixth Report*”, 2000

² IDC, “*European SMEs starting to view Internet as a business enabler not a cost*”,
http://emea.idc.com/press_20001214b.htm, 2001

³ OECD, “*OECD SME Outlook*”, 2000 Edition



5.7 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

Οι ακόλουθες τέσσερις είναι οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου που σχετίζονται με θέματα διοίκησης ανθρωπίνων πόρων:

- I. Για την άσκηση της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, έχετε διευθυντή προσωπικού:
- II. Για την άσκηση της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, έχετε επίσημη διαδικασία *recruitment*:
- III. Για την άσκηση της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, έχετε καθιερώσει *staff bonus* ή κάποια άλλη πολιτική παροχής κινήτρου:
- IV. Για την άσκηση της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, έχετε καθιερώσει πρόγραμμα εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού:

Για το σύνολο των ερωτήσεων οι πιθανές απαντήσεις είναι δύο: ναι ή όχι.

5.7.1 απαντήσεις

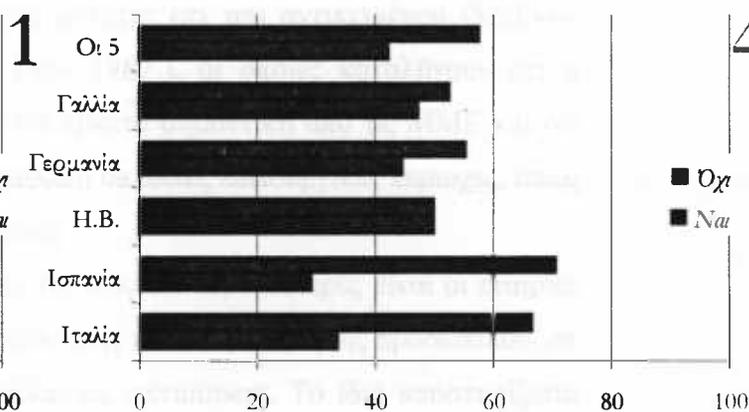
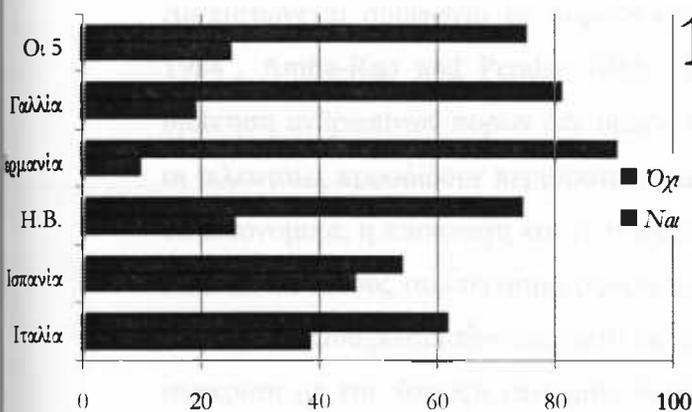
Στην επόμενη σελίδα, απεικονίζονται, μέσω γραφημάτων, οι απαντήσεις που δόθηκαν, τόσο στο σύνολο των πέντε χωρών, όσο και σε κάθε μία χώρα ξεχωριστά.

Τρεις στις τέσσερις επιχειρήσεις του συνόλου των πέντε χωρών δηλώνουν ότι δεν έχουν διευθυντή προσωπικού. Στην Ισπανία κυρίως, αλλά και στην Ιταλία κατά δεύτερο λόγο, είναι περισσότερες οι εταιρίες στις οποίες υπάρχει η θέση του διευθυντή προσωπικού, καθώς σε αυτές το συγκεκριμένο ποσοστό ανέρχεται στο 46% και 38,2% αντίστοιχα. Αντιθέτως, λιγότερες από μία στις δέκα είναι οι γερμανικές επιχειρήσεις με την συγκεκριμένη θέση στο οργανόγραμμά τους, ενώ και στην Γαλλία δεν ξεπερνούν το 19%.

Στο 71,3% των επιχειρήσεων στις πέντε δεν διαθέτει επίσημη διαδικασία *recruitment*. Στις περιπτώσεις του Ηνωμένου Βασιλείου και της Ιταλίας το ποσοστό αυτό εμφανίζεται μειωμένο (62,9% και 67% αντίστοιχα), την ίδια στιγμή που οι ισπανικές εταιρίες σε ποσοστό 83,6% δηλώνουν ότι δεν έχουν στοιχειοθετημένη διαδικασία *recruitment*.



Περισσότερες από τέσσερις στις δέκα (40,9%) διαπιστώθηκε ότι είναι οι εταιρίες του συνόλου των πέντε οι οποίες έχουν καθιερώσει *staff bonus* ή κάποια άλλη πολιτική παροχής κινήτρου. Η κινητοποίηση του προσωπικού προκύπτει ότι είναι σημαντικό θέμα στην Βρετανία, καθώς είναι η μόνη χώρα της οποίας οι επιχειρήσεις που δηλώνουν ότι έχουν καθιερώσει κάποιο σχετικό πρόγραμμα αποτελούν την πλειοψηφία. Στην Ισπανία και την Ιταλία η κατάσταση παρουσιάζεται διαφορετική, από την στιγμή που οι επιχειρήσεις αυτών των χωρών δεν έχουν καθιερώσει *staff bonus* ή κάποια άλλη πολιτική παροχής κινήτρου σε ποσοστό 76% και 67,7% αντίστοιχα.



Γράφημα 5.7.1:

Γράφημα 5.7.2:

Γράφημα 5.7.3:

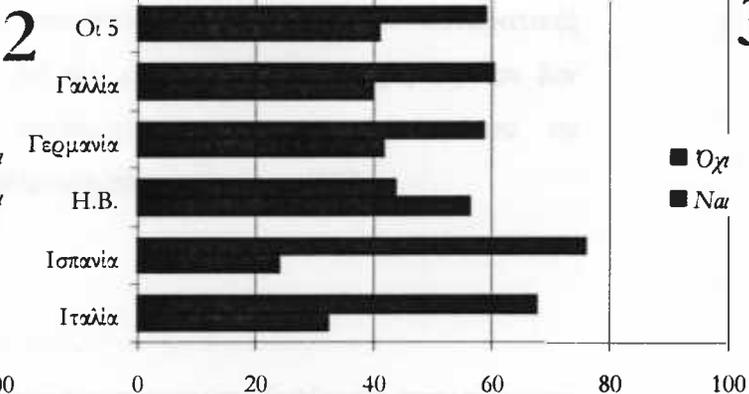
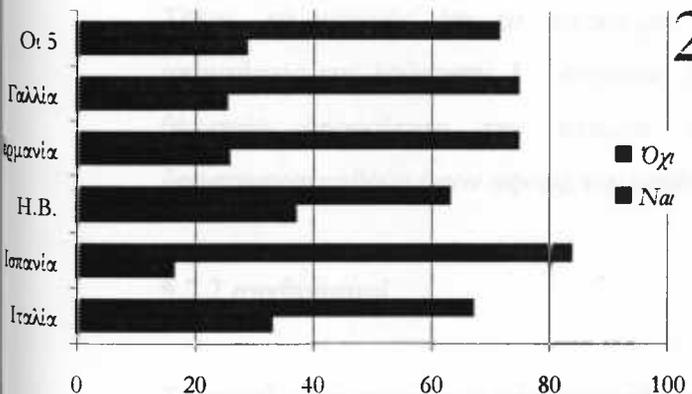
Γράφημα 5.7.4:

Υπόψη διεύθυντή προσωπικού

Υπόψη διαδικασίες recruitment

Υπόψη πολιτικής κινήτρου

Υπόψη προγράμματος εκπαίδευσης



2

3

Τέλος, το 42,2% των εταιριών στις πέντε διαθέτει πρόγραμμα εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού. Στο Ηνωμένο Βασίλειο υπάρχει απόλυτη ισορροπία μεταξύ των επιχειρήσεων που έχουν ή δεν έχουν καθιερώσει πρόγραμμα αυτού του



αντικειμένου. Τα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού δεν τυγχάνουν ανάλογης προσοχής στις επιχειρήσεις των δύο νοτιότερων χωρών, καθώς το ποσοστό των ισπανικών και των ιταλικών εταιριών που διαθέτουν παρόμοιο πρόγραμμα ανέρχεται 29,4% και 33,5% αντιστοίχως.

Το κυρίαρχο συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι οι επιχειρήσεις των πέντε χωρών δεν θεωρούν ως υψηλής προτεραιότητας τα ζητήματα HRM. Το προαναφερθέν συμπέρασμα είναι ισχυρότερο στις περιπτώσεις κυρίως της Ισπανίας και, σε δεύτερο λόγο, της Ιταλίας. Οι γαλλικές και γερμανικές επιχειρήσεις σηματοδοτούν τον μέσο όρο των πέντε, ενώ οι εταιρίες της Βρετανίας προσδίδουν αυξημένη προσοχή στα θέματα ανθρωπίνων πόρων.

Διαπιστώνεται συμφωνία με παρελθούσες μελέτες επί του αντικειμένου (McEnoy 1984¹, Amba-Rao and Pendse 1985², Hess 1987³), οι οποίες καταλήγουν ότι η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων δεν θεωρείται αρκετά σημαντική από τις MME και ότι οι τελευταίες προσδίδουν περισσότερη έμφαση σε άλλες λειτουργικές περιοχές, όπως τα οικονομικά, η παραγωγή και το marketing.

Ένα άλλου είδους συμπέρασμα αφορά το γεγονός ότι περισσότερες είναι οι εταιρίες που έχουν καθιερώσει προγράμματα εκπαίδευσης και κινητοποίησης προσωπικού, σε σύγκριση με την ύπαρξη επίσημης διαδικασίας recruitment. Το ίδιο υποστηρίζεται από την έρευνα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (ENSR Enterprise Survey 1999⁴), στην οποία βρέθηκε ότι την δημοφιλέστερη πρακτική αποτελεί η εκπαίδευση του προσωπικού.

Τέλος, το γεγονός ότι το μικρότερο ποσοστό συγκεντρώνουν οι καταφατικές απαντήσεις της ερώτησης I σημαίνει ότι δεν είναι λίγες οι επιχειρήσεις που δεν θεωρούν απαραίτητη την ύπαρξη διευθυντή προσωπικού προκειμένου να δραστηριοποιηθούν όσον αφορά την καθιέρωση προγραμμάτων HRM.

5.7.2 συνδυασμοί

Το σύνολο των τεσσάρων προαναφερθέντων ερωτήσεων συνδυάζονται στην παρούσα έρευνα με τις ακόλουθες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου, που παρουσιάζονται στον πίνακα 5.7.1.

Πίνακας 5.7.1: Συνδυασμοί ερωτήσεων

1. Πόσα χρόνια βρίσκεται σε λειτουργία η επιχείρησή σας;
2. Ποια είναι η κύρια περιοχή δραστηριοποίησής σας;
3. Ποια είναι τα έσοδά σας ετησίως (συμπεριλαμβανόμενων των θυγατρικών);
4. Πόσα άτομα απασχολείτε (συμπεριλαμβανόμενων των θυγατρικών);

Σημειωτέον, ότι και οι τέσσερις ερωτήσεις περί HRM έλαβαν μέρος σε συνδυασμούς στην πρώτη ενότητα του παρόντος κεφαλαίου με την ερώτηση περί διάκρισης επαγγελματικού-επιχειρηματικού management.

5.7.3 Chi-square - Crosstabs

Ακολουθώς, μέσω του δεύτερου πίνακα, εκθέτονται τα αποτελέσματα βάσει της ανάλυσης με το Pearson Chi-square.

Πίνακας 5.7.2: Επίπεδα σημαντικότητας των συνδυασμών ερωτήσεων

		Γαλλία	Γερμανία	Η.Β.	Ισπανία	Ιταλία
I	2	0,018	*	*	*	*
	3	< 0,01	*	*	0,012	*
	4	< 0,01	< 0,01	< 0,01	0,017	*
	5	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01
II	2	*	*	*	*	*
	3	*	*	< 0,01	*	*
	4	< 0,01	*	< 0,01	0,022	< 0,01
	5	< 0,01	< 0,01	< 0,01	0,020	< 0,01
III	2	*	< 0,01	0,015	*	*
	3	*	*	*	*	*
	4	*	< 0,01	< 0,01	0,013	< 0,01
	5	< 0,01	0,013	*	*	< 0,01
IV	2	*	*	< 0,01	*	*
	3	*	*	*	*	0,026
	4	< 0,01	< 0,01	*	< 0,01	< 0,01
	5	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01	< 0,01

Ο πίνακας της ερχόμενης σελίδας μας παρουσιάζει συνοπτικά τα αποτελέσματα των ομαδοποιήσεων βάσει του αριθμού των χωρών στις οποίες ο ίδιος συνδυασμός αποδείχθηκε στατιστικά σημαντικός με το pearson chi-square.

Πίνακας 5.7.3:

Ομαδοποίηση των συνδυασμών σύμφωνα με τον αριθμό των χωρών στις οποίες εμφανίζονται μεγάλη σημαντικότητα

Συνδυασμός	Αριθμός χωρών	
I 4	5	4
II 4		
III 4		
I 3	3	3
II 3		
III 3		
IV 3		
III 4		

Γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι και οι συνδυασμοί και των τεσσάρων ερωτήσεων που συνθέτουν την παρούσα ενότητα συμμετέχουν στις ομαδοποιήσεις. Φαίνεται, επίσης, ότι οι συνδυασμοί με τις ερωτήσεις περί ηλικίας και κλάδου των επιχειρήσεων (1 και 2 αντίστοιχα) δεν λαμβάνουν μέρος σε κανένα από τα τρία αποδεκτά επίπεδα ομαδοποίησης βάσει του αριθμού των χωρών στις οποίες βρέθηκε ο εκάστοτε συνδυασμός στατιστικά σημαντικός. Συνολικά, οι μισοί συνδυασμοί απ' όσους εξετάστηκαν εντάσσονται σε ένα από τα τρία αποδεκτά επίπεδα ομαδοποίησης. Δυστυχώς, είναι αδύνατον να διενεργηθεί έλεγχος σε βάθος χρόνου, λόγω απουσίας ερωτήσεων για ζητήματα HRM στις παρελθούσες έρευνες.

5.7.3.1 ομαδοποίηση στις 5 χώρες

1 4. Ο πρώτος στατιστικά σημαντικός συνδυασμός σε επίπεδο πέντε χωρών σύμφωνα με το Pearson chi-square είναι μεταξύ της ύπαρξης ή μη διεύθυνσης προσωπικού και του αριθμού των εργαζομένων. Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι στο σύνολο των χωρών η σημαντικότητα της σχέσης αυτής προκύπτει ισχυρή.

Παρατηρείται ότι όσο αυξάνει η κατηγορία αριθμού εργαζομένων, τόσο αυξάνει το ποσοστό των εταιριών στις οποίες υφίσταται η θέση του διευθυντή προσωπικού. Αυτός ο κανόνας καθίσταται πιο σαφής στις περιπτώσεις της Γαλλίας, Γερμανίας και του Ηνωμένου Βασιλείου, όπως μαρτυρούν και τα γραφήματα, ενώ στα αποτελέσματα των ισπανικών και ιταλικών επιχειρήσεων διαπιστώνονται αρκετές διαταραχές.

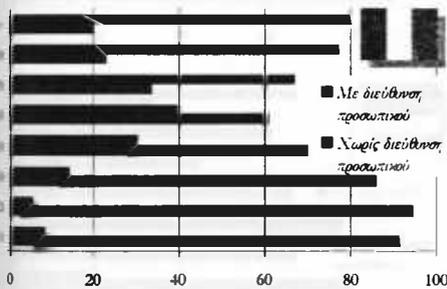
Το ποσοστό των *micro* επιχειρήσεων που δηλώνει ότι έχει διευθυντή προσωπικού κυμαίνεται από το 2,5%-3% (Βρετανία και Γερμανία αντίστοιχα) έως το 21%-23,5% (Ισπανία και Ιταλία αντίστοιχα).

Κατά κανόνα, στις επόμενες δύο κατηγορίες (11-25 και 26-50), οι οποίες απαρτίζουν τις λεγόμενες ως μικρές επιχειρήσεις, το ποσοστό της ύπαρξης διεύθυνσης

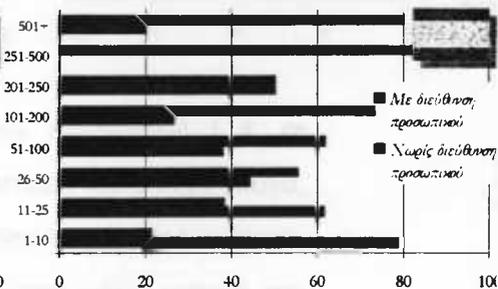
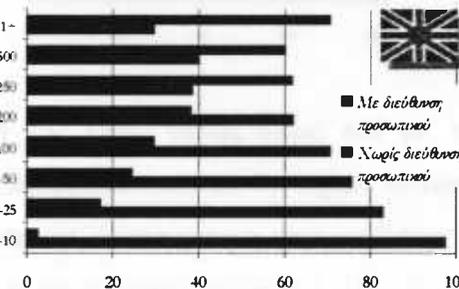
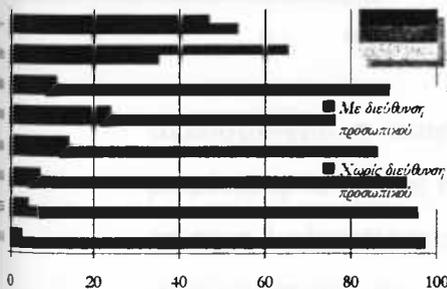
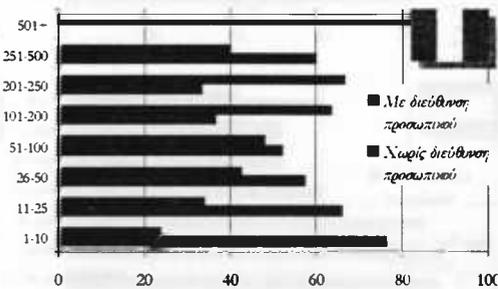
προσωπικού αυξάνεται. Ο ρυθμός αυτής της αύξησης είναι μικρός για τις γαλλικές και γερμανικές επιχειρήσεις, ενώ παρουσιάζεται αυξημένος στις περιπτώσεις των εταιριών των υπολοίπων τριών χωρών. Μάλιστα, οι ισπανικές επιχειρήσεις στις οποίες εργάζονται από 26 έως 50 άτομα κατά πλειοψηφία δηλώνουν ότι έχουν διεύθυνση προσωπικού.

Το μερίδιο των εταιριών στις οποίες υφίσταται η συγκεκριμένη θέση συνεχίζει να αυξάνεται, και στις πέντε χώρες, όσο προχωράμε σε υψηλότερες κατηγορίες βάσει των απασχολούμενων. Μετά την Ισπανία, η πρώτη κατηγορία στην οποία υπερτερούν οι επιχειρήσεις με διευθυντή προσωπικού είναι εκείνη των 101-200 ατόμων στην περίπτωση της Ιταλίας, των 201-250 ατόμων για Γαλλία και Βρετανία, και τέλος η κατηγορία των επιχειρήσεων που απασχολούν περισσότερα από 250 άτομα για τις γερμανικές εταιρίες.

Τα ακόλουθα γραφήματα απεικονίζουν τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την crosstabs ανάλυση.



Γραφήματα 5.7.5, 5.7.6, 5.7.7, 5.7.8 και 5.7.9:
Ποσοστά εταιριών ανά κατηγορία αριθμού εργαζομένων σε σχέση με την ύπαρξη διεύθυνσης προσωπικού στις πέντε χώρες.

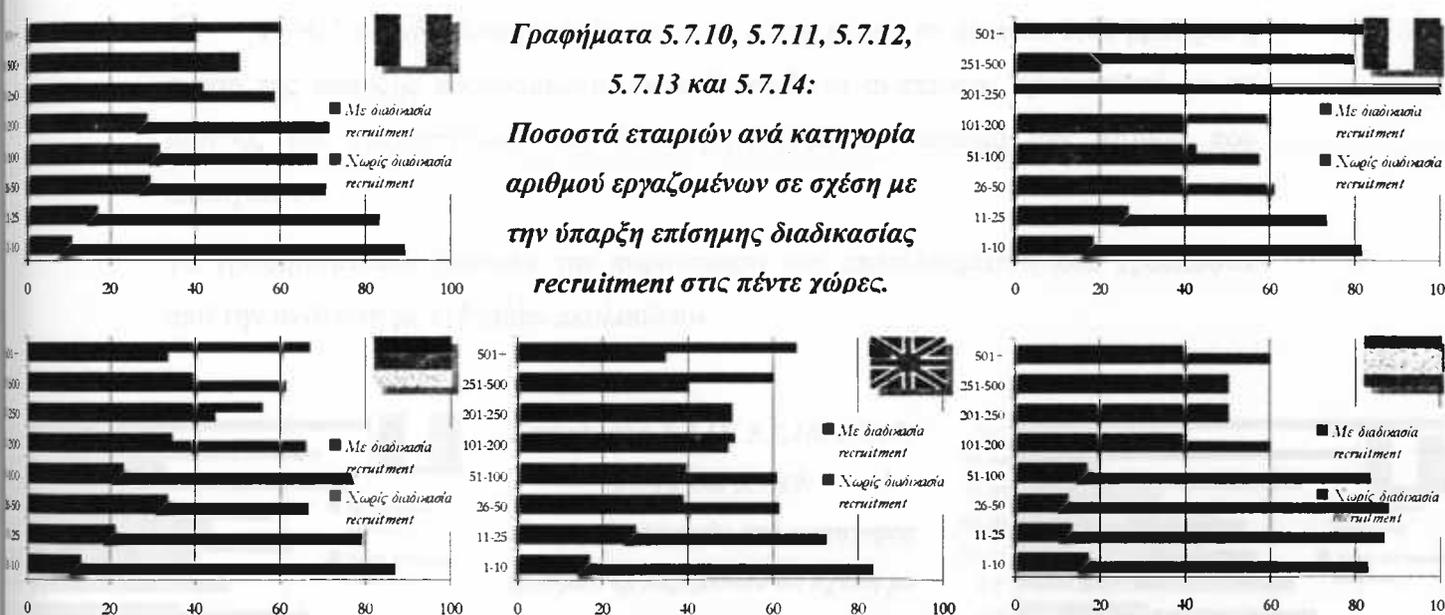


Το συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι οι μεγάλες εταιρίες (άνω των 250 ατόμων) διαθέτουν σε μεγάλα ποσοστά διευθυντή προσωπικού, πλην λίγων εξαιρέσεων. Όσον αφορά τις ΜΜΕ, η εικόνα εμφανίζεται αρκετά διαφοροποιημένη, αναλόγως του αριθμού των εργαζομένων σε αυτές. Στις micro επιχειρήσεις, ο ρόλος του διευθυντή προσωπικού αναλαμβάνεται κατά

κύριο λόγο από τον επιχειρηματία. Οι μικρές επιχειρήσεις δεν έχουν σε μεγάλο βαθμό καθιερώσει την συγκεκριμένη θέση, ενώ στις μεσαίες εταιρίες η κατάσταση εμφανίζεται περισσότερο διαμοιρασμένη ισόποσα.

Π 4. Η σχέση της ερώτησης περί καθιέρωσης staff bonus ή άλλης πολιτικής παροχής κινήτρου με το μέγεθος των επιχειρήσεων – εφ’ όσον αυτό μετρηθεί βάσει του αριθμού των εργαζομένων – κρίθηκε ως στατιστικά σημαντική στο σύνολο των πέντε.

Ακολούθως, παρατίθενται τα γραφήματα που προέκυψαν από την ανάλυση με crosstabs.



Διαπιστώνεται η ύπαρξη της ίδιας τάσης όπως και με τον συνδυασμό **Π 4**: οι μικρότερες σε αριθμό εργαζομένων εταιρίες δεν έχουν καταστήσει, κατά κύριο λόγο, επίσημη διαδικασία recruitment, κατάσταση η οποία αλλάζει όσο το μέγεθος αυξάνει. Αναλυτικότερα, στις micro επιχειρήσεις, ποσοστό που κυμαίνεται μόλις μεταξύ του 11% - στην περίπτωση της Γαλλίας - και του 18,5% - για τις επιχειρήσεις της Ιταλίας - διαθέτει επίσημη διαδικασία recruitment. Το συγκεκριμένο μερίδιο, καθώς αυξάνεται με την κατηγορία μεγέθους, φτάνει ή ακόμα και υπερβαίνει το ήμισυ στις ακόλουθες κατηγορίες για κάθε χώρα: 101-200 απασχολούμενοι για Βρετανία και Ιταλία, 201-250 για Γερμανία και Ισπανία, και τέλος 251-500 για την Γαλλία. Στις υψηλές κατηγορίες αριθμού προσωπικού παρατηρούνται κάποια αποτελέσματα που

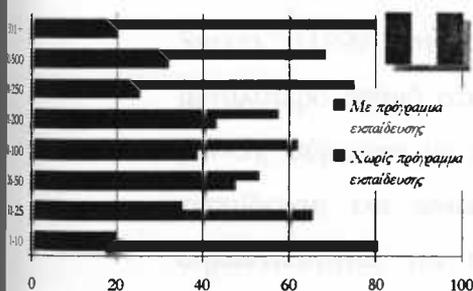
δεν ταιριάζουν με την γενικότερη τάση, τα οποία κατά πάσα πιθανότητα οφείλονται στο μικρό μέγεθος δείγματος των συγκεκριμένων κατηγοριών.

Ως συμπέρασμα αναφέρεται το γεγονός ότι είναι περισσότερο από οφθαλμοφανής η διαφορά στην καθιέρωση επίσημης διαδικασίας recruitment μεταξύ των μικρότερων και των μεγαλύτερων επιχειρήσεων.

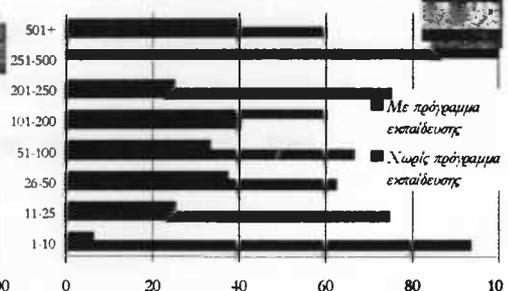
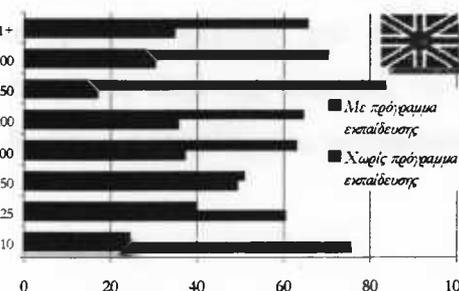
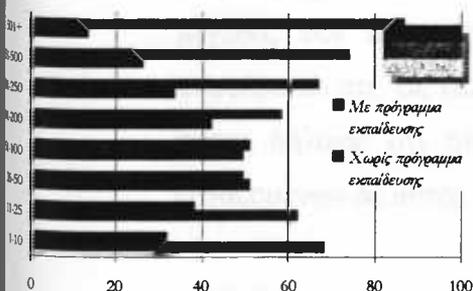
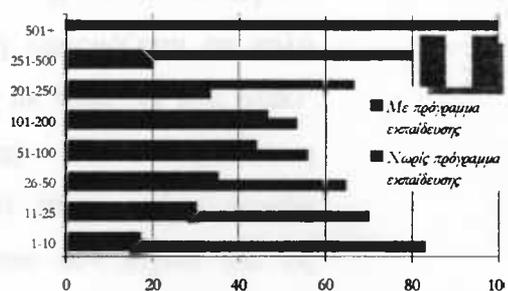
Δημιουργούνται πολλά ερωτηματικά εφ' όσον ληφθεί υπ' όψιν η μελέτη των Ng and Maki⁵ (1993), στην οποία αναφέρεται ότι η λειτουργία πρόσληψης, όπου συμπεριλαμβάνεται και το recruitment, βρίσκεται στην δεύτερη θέση από άποψης σημαντικότητας για τις μικρότερες εταιρίες, σε σχέση με τις μεγαλύτερες, όπου βρίσκεται εκτός της πρώτης τριάδας.

IV 4. Στατιστικά σημαντική, και στις πέντε χώρες, σε επίπεδο 0.01 βρέθηκε η σχέση της ύπαρξης προγράμματος εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού με το μέγεθος των επιχειρήσεων, και συγκεκριμένα με τον αριθμό των ατόμων που απασχολούν.

Τα γραφήματα που βοηθούν την παρουσίαση των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από την ανάλυση με crosstabs ακολουθούν.



Γραφήματα 5.7.15, 5.7.16, 5.7.17, 5.7.18 και 5.7.19:
Ποσοστά εταιριών ανά κατηγορία αριθμού εργαζομένων σε σχέση με την ύπαρξη προγράμματος εκπαίδευσης στις πέντε χώρες.



Τα αποτελέσματα φανερώνουν την ίδια τάση όπως και στους δύο προηγούμενους συνδυασμούς, το οποίο σημαίνει ότι το ποσοστό των εταιριών που έχουν καθιερώσει



κάποιου είδους πρόγραμμα εκπαίδευσης και ανάπτυξης τους προσωπικού τους αυξάνεται ταυτόχρονα με τον αριθμό των εργαζομένων τους.

Η διαφοροποίηση που διαπιστώνεται, σχετίζεται με το σημείο μεγέθους στο οποίο χάνουν την πλειοψηφία οι επιχειρήσεις που δεν έχουν υιοθετήσει πρόγραμμα εκπαίδευσης, το οποίο έχει μετακινηθεί (σε σχέση με τους προηγούμενους συνδυασμούς) σε κατηγορίες μικρότερου μεγέθους. Συγκεκριμένα, στις περισσότερες χώρες, μόνο οι *micro* και μικρές επιχειρήσεις δεν έχουν καθιερώσει στο μεγαλύτερο ποσοστό τους τα υπό συζήτηση προγράμματα. Μάλιστα, σε Γαλλία και Ηνωμένο Βασίλειο, το προαναφερθέν αποτέλεσμα ισχύει για μερίδα μόνο των μικρών εταιριών (11-25 άτομα). Ακόμα, προκύπτει ότι οι γαλλικές, γερμανικές και βρετανικές μεσαίες επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει σε πολύ μεγάλο βαθμό τέτοιου είδους προγράμματα και πολιτικές. Οι αντίστοιχου μεγέθους εταιρίες σε Ισπανία και Ιταλία υπολείπονται σαφώς.

Συμπερασματικά, και πάλι προκύπτει συσχέτιση μεταξύ μεγέθους και βαθμού υιοθέτησης ζητημάτων διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, καθώς, στις δύο πρώτες βαθμίδες των MME (micro και μικρές) δεν συναντάται υψηλό ποσοστό ύπαρξης προγραμμάτων εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού.

Έτσι, διαπιστώνεται συμφωνία, τόσο με τα αποτελέσματα της ENSR Enterprise Survey⁴ (1999), στην οποία αναφέρεται ότι η εκπαίδευση εφαρμόζεται σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις, όσο και με τους Ng and Maki⁵ (1993), σύμφωνα με τους οποίους η λειτουργία ανάπτυξης – όπου υπάγονται η εκπαίδευση και ανάπτυξη του προσωπικού – βρίσκεται στην πρώτη τριάδα σημαντικότητας για τις μεγαλύτερες εταιρίες, γεγονός που δεν ισχύει για τις μικρότερες. Όμως, όσον αφορά την καθιέρωση των συγκεκριμένων πολιτικών, το μέγεθος δεν αποτελεί καθοριστικό εμπόδιο για τις MME, καθώς ενδεικτικά αναφέρεται ότι, σε όλες τις χώρες πλην της Ισπανίας, το 17%-31% των εταιριών *micro* δήλωσε ότι ήδη διαθέτει προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης των εργαζομένων σε αυτές.

5.7.3.2 ομαδοποίηση στις 4 χώρες

Στο παρόν δεύτερο επίπεδο ομαδοποίησης λαμβάνουν μέρος οι συνδυασμοί και των τεσσάρων ερωτήσεων που συνθέτουν την συγκεκριμένη ενότητα (I, II, III, IV) με

την ερώτηση που εκφράζει μια άλλη διάσταση του μεγέθους των επιχειρήσεων, εκείνη που αφορά τα ετήσια έσοδά τους (3). Οι χώρες των οποίων οι εταιρίες δεν μετέχουν στην υψηλή σημαντικότητα του εκάστοτε συνδυασμού είναι αντίστοιχα οι εξής: Ιταλία, Γερμανία, Γαλλία, Βρετανία.

Τα συμπεράσματα που εξάγονται από τα αποτελέσματα βρίσκονται στο ίδιο κλίμα με όσα έχουν ήδη διατυπωθεί. Το κεντρικό σημείο αφορά την συσχέτιση του βαθμού υιοθέτησης των πολιτικών και πρακτικών που εκφράζονται μέσα από τις τέσσερις ερωτήσεις της παρούσας ενότητας και του μεγέθους των εταιριών.

Διαπιστώνονται διαφορές στον βαθμό υιοθέτησης από τις μικρότερες εταιρίες της εκάστοτε πρακτικής. Λιγότερες είναι οι εταιρίες στις μικρότερες κατηγορίες εσόδων που διαθέτουν διεύθυνση προσωπικού ή επίσημη διαδικασία recruitment, σε σχέση με τον αριθμό των επιχειρήσεων των ίδιων κατηγοριών που έχουν ήδη καθιερώσει προγράμματα κινητοποίησης και εκπαίδευσης προσωπικού. Απ' ότι φαίνεται, για τις ΜΜΕ, θεωρούνται σημαντικότερες προτεραιότητες η εκπαίδευση των εργαζομένων και η παροχή σε αυτούς ικανοποιητικού κινήτρου, συγκρινόμενων με τις διαδικασίες recruitment, αλλά και την ύπαρξη διευθυντή προσωπικού.

5.7.3.3 ομαδοποίηση στις 3 χώρες

Τα αποτελέσματα από τον συνδυασμό του βαθμού καθιέρωσης staff bonus ή κάποιου άλλου προγράμματος παροχής κινήτρου (III) με τον αριθμό εργαζομένων στις επιχειρήσεις (4), που βρέθηκε στατιστικά σημαντικός σε τρεις χώρες (Γαλλία, Γερμανία και Ιταλία), συμπληρώνει την εικόνα που ήδη έχει σχηματιστεί, δίχως να είναι ικανά να την μεταβάλλουν. Για άλλη μια φορά, διαπιστώνεται η αναλογία του βαθμού καθιέρωσης πολιτικών και προγραμμάτων HRM με το μέγεθος των εταιριών. Σημειώνεται ότι, επειδή το ποσοστό των micro και μικρών εταιριών που διαθέτουν ήδη τέτοιου είδους προγράμματα δεν είναι αμελητέο (κυμαίνεται μεταξύ 20% και 32% στις τρεις χώρες), το μικρό μέγεθος αυτών των επιχειρήσεων δεν αποτελεί απαγορευτικό εμπόδιο για την υιοθέτηση προγραμμάτων κινητοποίησης.

5.7.4 συμπεράσματα

Είναι περισσότερο από οφθαλμοφανής η διαφορά στην καθιέρωση επίσημης διαδικασίας recruitment μεταξύ των μικρότερων και των μεγαλύτερων επιχειρήσεων, καθώς οι δεύτερες έχουν προβεί στις απαραίτητες ενέργειες σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό απ' ό,τι οι πρώτες.

Οι μεγάλες εταιρίες διαθέτουν σε μεγάλα ποσοστά διευθυντή προσωπικού, πλην λίγων εξαιρέσεων. Όσον αφορά τις ΜΜΕ, η εικόνα εμφανίζεται αρκετά διαφοροποιημένη, αναλόγως του αριθμού των εργαζομένων σε αυτές. Στις micro επιχειρήσεις, ο ρόλος του διευθυντή προσωπικού αναλαμβάνεται κατά κύριο λόγο από τον επιχειρηματία. Οι μικρές επιχειρήσεις δεν έχουν σε μεγάλο βαθμό καθιερώσει την συγκεκριμένη θέση, ενώ στις μεσαίες εταιρίες η κατάσταση εμφανίζεται περισσότερο διαμοιρασμένη

Προκύπτει εκ νέου συσχέτιση μεταξύ μεγέθους και βαθμού υιοθέτησης ζητημάτων διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, καθώς, στις δύο πρώτες βαθμίδες των ΜΜΕ (micro και μικρές) δεν συναντάται υψηλό ποσοστό ύπαρξης προγραμμάτων εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού, παρατήρηση που δεν ισχύει για τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις.

Το κεντρικό συμπέρασμα αφορά την συσχέτιση του βαθμού υιοθέτησης των πολιτικών και πρακτικών που εκφράζονται μέσα από τις τέσσερις ερωτήσεις της παρούσας ενότητας και του μεγέθους των εταιριών.

- ¹ G. M. McEvoy, "*Small business personnel practices*", Journal of small business management, October, 1984
- ² S. C. Amba-Rao and D. Pendse, "*Human resources compensation and maintenance practices*", American journal of small business, Fall, 1985
- ³ D. W. Hess, "*Relevance of small business courses to management needs*", Journal of small business management, January, 1987
- ⁴ European Commission, "*The European Observatory for SMEs– Sixth Report*", 2000
- ⁵ I. Ng and D. Maki, "*Human resource management in the canadian manufacturing sector*", The international journal of human resource management, no. 4, 1993

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ



Επιχειρείται η συγκέντρωση των συμπερασμάτων που έχουν εξαχθεί και παρατίθενται σε κάθε ενότητα του προηγούμενου κεφαλαίου, και προκύπτουν μόνο από τα δύο πρώτα επίπεδα ομαδοποιήσεων. Σκοπός είναι η καλύτερη δυνατή παρουσίασή τους, έτσι ώστε να διευκολυνθεί η κατανόηση. Επίσης, γίνεται προσπάθεια να εντοπιστούν οι περιοχές εκείνες για τις οποίες θεωρείται ότι η περαιτέρω έρευνα είναι σκόπιμη.

6.1 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ

- Ο) Οι *ιδιοκτήτες managers* εντοπίζονται περισσότερο στις *μικρότερες* επιχειρήσεις – είτε εφ’ όσον αυτές οριστούν βάσει των ετήσιων εσόδων, είτε σύμφωνα με τον αριθμό του προσωπικού τους – αλλά και στις *νεότερες*. Επίσης, υιοθετούν με αργότερο ρυθμό την χρήση του *ηλεκτρονικού ταχυδρομείου*.

Από την άλλη μεριά, οι *επαγγελματίες managers* συναντούνται σε υψηλότερο βαθμό στις *μεγαλύτερες* εταιρίες, όπου η πρόσληψη ειδικών ευνοείται από το μέγεθός τους. Μια άλλη κατηγορία συγκέντρωσης επαγγελματιών διοικητικών στελεχών αποτελούν οι *παλαιότερες* (σε έτη λειτουργίας) επιχειρήσεις. Ακόμη, οι επαγγελματίες επιδεικνύουν περισσότερη προσαρμοστικότητα και ευελιξία σε ζητήματα νέων τεχνολογιών, όπως οι *υπηρεσίες ηλεκτρονικού ταχυδρομείου*.

- Ο) Όσο μεγαλύτερος είναι ένας οργανισμός, τόσο περισσότερα είναι τα στελέχη που λαμβάνουν μέρος στην διοίκησή του. Επίσης, όσο αυξάνεται ο αριθμός των στελεχών, τόσο αυξάνουν και οι πιθανότητες επέκτασης και σε άλλες τοποθεσίες πλην της αρχικής.

Συγκεκριμένα, *περισσότερα από πέντε άτομα* ως διοικητική ομάδα συναντούνται κυρίως στις *μεγάλες* επιχειρήσεις. Επιπροσθέτως, οι εταιρίες με περισσότερα από πέντε στελέχη είναι εκείνες που, κατά κύριο λόγο, έχουν *περισσότερες από μια τοποθεσίες*, σε αρκετές περιπτώσεις ακόμα και από *τρεις*.



Αντίθετα, οι ΜΜΕ κυριαρχούνται από μικρότερες ομάδες διοικητικών στελεχών (2-5 άτομα), για τις οποίες δεν μπορεί να ειπωθεί ότι αποτελούν αρνητικό ή θετικό στοιχείο όσον αφορά την ύπαρξη επιπλέον τοποθεσιών.

Τέλος, η ύπαρξη ενός *manager* συνδέεται κυρίως με την μικρότερη κατηγορία επιχειρήσεων, όπως και με την ύπαρξη μίας και μόνης τοποθεσίας.

❶ Το χαρακτηριστικό της *οικογενειακής βάσης* εντοπίζεται κυρίως στο λιανεμπόριο και την παραγωγή, καθώς και στις επιχειρήσεις που διανύουν περισσότερα έτη λειτουργίας.

Οι *μη-οικογενειακές* επιχειρήσεις είναι συνήθως νεότερες σε ηλικία και η δραστηριότητα που τις χαρακτηρίζει είναι η *παροχή υπηρεσιών*.

❷ Οι *παραγωγικές* εταιρίες έχουν αναπτύξει σε μεγαλύτερο βαθμό *εξαγωγικές* δραστηριότητες, ενώ το αντίθετο ισχύει για τις *κατασκευαστικές*.

Οι εταιρίες που ασχολούνται με το *λιανεμπόριο* χαρακτηρίζονται περισσότερο σε σχέση με τις υπόλοιπες από τα *μεγάλα* μεγέθη, ενώ, κατά κύριο λόγο, *δεν* *εξάγουν*.

Την ίδια συμπεριφορά ως προς τις *εξαγωγές* έχουν εμφανίσει οι επιχειρήσεις *παροχής υπηρεσιών*, οι οποίες συναντούνται σε μεγαλύτερο βαθμό στις κατηγορίες *micro* και *μικρές*.

❸ Τις υψηλότερες επιδόσεις ως προς την *ανάπτυξη* και τις *εξαγωγές* παρουσιάζουν οι *μεγάλες* επιχειρήσεις.

Οι εταιρίες που ανήκουν στις *ανώτερες διαβαθμίσεις των ΜΜΕ*, παρ' όλο που υστερούν ως προς τις μεγάλες σε ζητήματα *εξαγωγών* και *ανάπτυξης*, δεν παρεμποδίζονται από το μέγεθός τους στους συγκεκριμένους τομείς.

Αντιθέτως, οι επιδόσεις των εταιριών τύπου *micro* ως προς *εξαγωγές* και *ανάπτυξη* είναι αρκετά φτωχές, παρουσιάζοντας μεγάλη διαφορά από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις.

- (C) Οι *νεότερες* επιχειρήσεις εμφανίζουν *υψηλότερους ρυθμούς ανάπτυξης*, ενώ οι *παλαιότερες* επιχειρήσεις φτάνουν στο σημείο να εμφανίζουν ακόμη και *αρνητική ανάπτυξη*.
- (C) Οι εταιρίες που *δεν δραστηριοποιούνται εξαγωγικά* εκφράζουν σε μικρότερο βαθμό *άποψη για τον αντίκτυπο της εισαγωγής του ευρώ*, και, όταν εκφράζουν, αυτή είναι περισσότερο *ουδέτερη ή αρνητική*. Αντιθέτως, κατά κανόνα, όσες εταιρίες *εξάγουν* παρουσιάζουν *άποψη για το επίμαχο θέμα* και εμφανίζονται περισσότερο *αισιόδοξες* όσον αφορά τον *αντιλαμβανόμενο μελλοντικό αντίκτυπο του ευρώ* σε αυτές.
- (C) Απ' όλους τους κλάδους, εκείνος του οποίου οι εταιρίες δήλωσαν ότι *επηρεάστηκαν οι επιχειρησιακές τους αποφάσεις σε θέματα εξαγωγών* το λιγότερο, προκύπτει ότι είναι ο κλάδος των *κατασκευών*, ενώ οι *παραγωγικές επιχειρήσεις* φάνηκαν να έχουν επηρεαστεί στον μεγαλύτερο βαθμό.
- (C) Η *υπηρεσία ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail)* εσωτερικά εμφανίζεται περισσότερο *διαδεδομένη στις μεγάλες επιχειρήσεις*. Οι *μικρότερες εταιρίες* δεν δείχνουν τον ίδιο *ζήλο στο θέμα της υιοθέτησης νέων τεχνολογιών*, όπως η προαναφερθείσα.
- (C) Είναι *υπαρκτή η συσχέτιση του βαθμού υιοθέτησης των πολιτικών και πρακτικών σε ζητήματα διοίκησης ανθρωπίνων πόρων και του μεγέθους των εταιριών*.



Η *διεύθυνση προσωπικού* αποτελεί πραγματικότητα σε υψηλό ποσοστό των *μεγάλων* οργανισμών. Όσον αφορά τις ΜΜΕ, η εικόνα εμφανίζεται αρκετά διαφοροποιημένη. Στις *μεσαίου μεγέθους* εταιρίες η κατάσταση είναι διαμοιρασμένη ισόποσα, ενώ στην κατηγορία των *μικρών*, οι εταιρίες με *διεύθυνση προσωπικού* αποτελούν την μειοψηφία. Τέλος, στις *micro* επιχειρήσεις, ο *διευθυντής προσωπικού* υποκαθίσταται από τον *επιχειρηματία*.

Η *καθιέρωση επίσημης διαδικασίας recruitment* αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό των *μεγαλύτερων* επιχειρήσεων, ενώ πρόκειται για μια περιοχή στην οποία δεν προσδίδεται μεγάλη σημαντικότητα από τις *μικρότερες*.

Οι *micro* και *μικρές* εταιρίες δεν υποστηρίζουν, κατά κύριο λόγο, την *ύπαρξη προγραμμάτων εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού*, ερχόμενες σε αντίθεση με την συμπεριφορά στο συγκεκριμένο θέμα των *μεσαίων* και *μεγάλων* οργανισμών.

6.2 ΈΡΕΥΝΑ ΣΤΟ ΜΕΛΛΟΝ

Κατόπιν της προηγηθείσας ανάλυσης, βρισκόμαστε σε θέση να επιλέξουμε μια σειρά γνωστικών περιοχών στις οποίες κρίνεται απαραίτητη η συνέχιση της έρευνας.

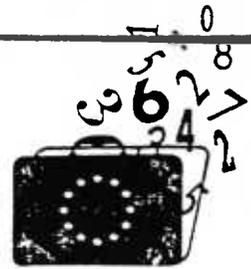
- § *Οικογενειακή ή μη επιχείρηση – ηλικία*. Διαπιστώθηκε διάσταση απόψεων με την μοναδική διαθέσιμη έρευνα, αλλά και, ουσιαστικά, ανυπαρξία μελετών στον χώρο.
- § *Οικογενειακή ή μη επιχείρηση – κλάδος δραστηριοποίησης*. Το κυρίαρχο σημείο αφορά την ανεπαρκή εστίαση των ερευνητών στην συγκεκριμένη περιοχή.
- § *Τύπος management – ηλικία*. Η αδυναμία στήριξης της ύπαρξης της παρούσας σχέσης τα περασμένα έτη, όπως και η ασυμφωνία που παρατηρήθηκε με τις παρελθούσες σχετικές έρευνες είναι δύο κύριοι λόγοι σύμφωνα με τους οποίους κρίνεται αναγκαία η περαιτέρω έρευνα.

§ Κλάδος δραστηριοποίησης – μέγεθος. Κατέστη δυνατόν να ληφθούν συμπεράσματα μόνο για τους κλάδους του λιανεμπορίου και της παροχής υπηρεσιών, αλλά και διαπιστώθηκε ανεπάρκεια μελετητικής δραστηριότητας επί του θέματος.



Grant Thornton International & Business Strategies Ltd

European Business Survey 2000



- 1a Would you describe your enterprise as owner-managed?
 yes no
- 1b How many people participate in the management?
 1 2-5 more than 5
- 1c Would you describe your enterprise as a family business?
 yes no
-
- 2a is your enterprise:
 privately owned publicly owned a partnership
 a subsidiary other
- 2b What type of shareholders do you have?
 executives private individuals public companies
 institutions family members n/a
 other
- 2c How many years has your enterprise been in operation?
 0-5 6-15 16-25 over 25
-
- 3 What is your main area of activity?
 manufacturing construction financial services
 retailing other services
-
- 4 What is your turnover at annual rates (including subsidiaries)?
 £0-1.9 million £2-4.9 million £5-9.9 million
 £10-24.9 million £25-49.9 million £50+ million
-
- 5a How many people do you employ (including subsidiaries)?
 1-10 11-25 26-50 51-100
 101-200 201-250 251-500 501+
- 5b In the past year has the number of people you employ:
 increased decreased remained the same
-
- 6a Does your enterprise have other locations?
 no yes, 1-2 yes, more than 2
- 6b Where are your other operations located?
 in your country other EU E Europe/Russia other European
 Asia/Pacific North America other



- 7a Do you export?
 yes no
- If so, where?
 other EU countries E Europe/Russia other European
 Asia/Pacific North America other
- 7b If yes, what percentage of your turnover do you export?
 1-5% 6-10% 11-25% over 25%
- 7c If yes, how many years have you been exporting?
 0-1 1-2 3-5 6-9 10+

3 Please indicate the trend you expect over the coming year in the following areas:

*In volumes	Up	Same	Down	Not applicable
Turnover/output*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Employment	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Profitability	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Exports*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selling prices	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Investment in plant & equipment*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Investment in new building*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Training*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
R & D*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Advertising*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- 9 What are the main constraints on your ability to expand the company?
- | In the short term | In the long term |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> lack of plant capacity | <input type="checkbox"/> management succession |
| <input type="checkbox"/> shortage of management | <input type="checkbox"/> export limitations |
| <input type="checkbox"/> cost of finance | <input type="checkbox"/> cost of finance |
| <input type="checkbox"/> shortage of orders | <input type="checkbox"/> limited market demand |
| <input type="checkbox"/> shortage of skilled labour | <input type="checkbox"/> shortage of long term finance |
| <input type="checkbox"/> lack of working capital | <input type="checkbox"/> equity <input type="checkbox"/> loan |
| <input type="checkbox"/> exchange rates | <input type="checkbox"/> domestic legislation/taxes |
| <input type="checkbox"/> domestic legislation/taxes | <input type="checkbox"/> EU legislation |
| <input type="checkbox"/> EU legislation | <input type="checkbox"/> costs of R&D |
| <input type="checkbox"/> costs of R&D | <input type="checkbox"/> difficulties in accessing new markets |
| <input type="checkbox"/> other | <input type="checkbox"/> other |

- 10 What plans do you have for the coming year? Do you plan to:
- | | Inside the EU | Eastern Europe | Other European | Other countries |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Develop new markets | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Acquire new companies | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Divest companies | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Enter into joint ventures/
strategic alliances | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Diversify product range | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Rationalise product range | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Other | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



- 11a Do you anticipate any change in the ownership of the business?
 yes – in 1-2 years yes – 3-5 years yes – in 6 or more years no
- 11b If yes, what sort of change do you anticipate?
 trade sale flotation
 pass to next generation of family sale to employees
 bring in private equity investors other
 management buy-out
- 11c If yes, which of the following preparations have you already made for this change in ownership?
 taken advice on exit process/value
 prepared a business plan
 identified your own ambitions and cash needs
 taken personal tax advice
 sold surplus assets
 removed non-business expenditure/income
 recruited to fill skills shortages
 rationalised staffing
 signed contracts with key clients/suppliers
 other none

- 12 Please indicate the approximate average payment period for your sales invoices at the present time:
 7-14 days 15-29 days 30-44 days 45-59 days
 60-74 days 75-89 days 90-119 days 120+ days

- 13a What impact do you think the introduction of the Euro will have on your business in the future?
 don't know
 very positive a little positive none a little negative very negative

- 13b Has the introduction of the euro affected your business decisions in the following areas:

	No	Yes, marginally	Yes, significantly
Pricing policy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Buying	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Importing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Exporting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IT systems	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Marketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recruiting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- 13c When do you expect to introduce the Euro for:

	Have already introduced	In 1999	In 2000	In 2001	In 2002	Don't know
Price lists	<input type="checkbox"/>					
Invoicing	<input type="checkbox"/>					
Payments	<input type="checkbox"/>					
Bank accounts	<input type="checkbox"/>					



14a Do you or others in your business have, or use:

	Have	Frequently use	Sometimes use	Never use
E-mail – internal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– external	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Internet – for information	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– to sell online	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– to advertise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– to buy online	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14b Does your business have a site on the World Wide Web?

- don't know
 yes no, but plan to during next 12 months no, have no plans

14c If yes, how often do you update your site?

- weekly monthly quarterly annually less frequently

15 In managing human resources in your business, do you have any of the following:

- a personnel manager
 an outsourced personnel function
 a formal recruitment procedure
 a staff bonus or incentive scheme
 an employee share ownership scheme
 a staff training and development programme

16 As we enter the 21st century, out of the following list, what would you say are the three most important issues in relation to the European business environment?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Globalisation | <input type="checkbox"/> Health (eg increasing social cost, epidemics) |
| <input type="checkbox"/> Changing information/communications technology (eg internet, e-commerce) | <input type="checkbox"/> Poverty (eg social exclusion, unemployment) |
| <input type="checkbox"/> Productivity increases (eg increasing automation, computerisation of processes) | <input type="checkbox"/> Environmental issues (eg pollution, sustainability of natural resources, biotechnology) |
| <input type="checkbox"/> Changing demographics (eg ageing population, low birth rates) | <input type="checkbox"/> EU integration |
| <input type="checkbox"/> Political stability/peace | <input type="checkbox"/> EU enlargement |

Thank you for completing this questionnaire which will be treated as strictly confidential. If the address information on the covering letter is incorrect, please complete the details below so that we can update our database.

Name _____ Position _____

Company _____

Address _____

Please return in the enclosed envelope to:

Business Strategies Limited, 192 Vauxhall Bridge Road, London SW1V 1DX, UNITED KINGDOM

Thank you again for your help with the European Business Survey.

Grant Thornton International & Business Strategies Ltd

European Business Survey 1997 Questionnaire



(Please tick whichever applies)

1a Is your enterprise:

- privately owned publicly quoted a partnership
 a subsidiary other

1b What type of shareholders do you have?

- executives private individuals public companies institutions
 family members n/a other

1c How many years has your enterprise been in operation?

- 0-5 6-15 16-25 over 25

1d Is more than 25% of the equity owned by:

- n/a institutions large businesses other

2a Would you describe your enterprise as owner-managed?

- yes no

2b How many people participate in the management?

- 1 2-5 more than 5

3a How many people do you employ (including subsidiaries)?

- 1-10 26-50 101-200 251-500
 11-25 51-100 201-250 501+

3b In the past year has the number of people you employ:

- increased decreased remained the same

4a What is your main area of activity?

- manufacturing construction financial services
 retailing other services

4b What proportion of your turnover is dependent on tourism?

- none 11-25% 51-75%
 1-10% 26-50% 76-100%

5a Does your enterprise operate in other locations?

- no 1-2 more than 2

5b In which other locations does your enterprise operate?

- other EU Eastern Europe/
Russia other European



6 What is your turnover at annual rates (including subsidiaries)?

- | | | |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> £0-1.9 million | <input type="checkbox"/> £5-9.9 million | <input type="checkbox"/> £25-49.9 million |
| <input type="checkbox"/> £2-4.9 million | <input type="checkbox"/> £10-24.9 million | <input type="checkbox"/> £50+ million |

7 Please indicate the trend you expect over the coming year in the following areas:

	Up	Same	Down	Not applicable
*In volumes				
Turnover/output*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Employment	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Profitability	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Exports*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selling prices	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Investment in new plant & equipment*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Investment in new building*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Training*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
R&D*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Advertising*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8 What plans do you have for the coming year? Do you plan to:

	Inside the EU	Eastern Europe	Other Euro countries	Other countries
Develop new markets	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Acquire new companies	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Divest companies	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enter into joint ventures/ strategic alliances	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diversify product range	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rationalise product range	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Other	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9 What are the main constraints on your ability to expand the company?

In the short term

- lack of plant capacity
- shortage of management
- cost of finance
- shortage of orders
- shortage of skilled labour
- lack of working capital
- exchange rates
- domestic legislation/taxes
- EU legislation
- costs of R&D
- other

In the long term

- management succession
- export limitations
- cost of finance
- limited market demand
- shortage of long term finance
 - equity
 - loan
- domestic legislation/taxes
- EU legislation
- costs of R&D
- difficulties in accessing new markets
- other



- 10a Do you export? yes no
- If so, to where?
- other EU countries Eastern Europe/ Russia other European
- Asia/Pacific North America other

- 10b If yes, what percentage of your turnover do you export?
- 1-5% 6-10% 11-25% over 25%

- 11a Have customers become slower to pay over the last year? Is it:
- better the same/unchanged a little worse a lot worse

- 11b Please indicate the approximate average payment period for your sales invoices at the present time:
- 7-14 days 30-44 days 60-74 days 90-119 days
- 15-29 days 45-59 days 75-89 days 120+ days

- 11c What are your normal credit terms with your customers/clients?
- none COD 7 days 15 days
- 30 days 60 days more than this

- 11d Do you charge interest on late payments?
- yes always yes sometimes never

- 11e Which type of customers on average have the longest payment periods? (please tick the most important category for you)
- public sector retailers multinationals
- small enterprises medium enterprises large enterprises

- 11f What do you think are the main reasons for delays in payment by your customers?
- a lack of working capital disputes regarding goods/services
- a lack of regulation administrative inefficiency
- intentional late payment don't know
- normal business practice

- 11g Compared with your domestic business, are your export payment periods:
- a lot longer a little longer the same a little shorter a lot shorter
- If known, please indicate approximate difference in days:

- 12 How have the changes over the last five years in the membership and organisation of the EU affected your business? (please tick whichever applies)
- | | | | No change | Don't know |
|---------------------------|----------------------------------|---|--------------------------|--------------------------|
| Expansion of the business | <input type="checkbox"/> easier | <input type="checkbox"/> more difficult | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Distribution to customers | <input type="checkbox"/> easier | <input type="checkbox"/> more difficult | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Marketing to customers | <input type="checkbox"/> easier | <input type="checkbox"/> more difficult | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Costs | <input type="checkbox"/> reduced | <input type="checkbox"/> increased | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Administrative burdens | <input type="checkbox"/> reduced | <input type="checkbox"/> increased | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Competition | <input type="checkbox"/> reduced | <input type="checkbox"/> increased | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



13 Are any of your executives able to negotiate in more than one language?

- yes no don't know

14 What impact do you think the introduction of the single European currency will have on your business?

- don't know
 very positive a little positive none a little negative very negative

15a Have you any knowledge of EU grants?

- yes no

15b If yes, have you applied for, or received any EU grants? Such as grants for:

- research and technology
 establishing joint ventures
 training
 learning foreign languages
 regional/local projects (Structural Funds)
 other

16 Do you or others in your business have, or use:

	Have	Frequently use	Sometimes use	Never use
E-mail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Internet - for information	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- to sell	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- to buy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17 Which are the main factors external to your business, other than the state of customer demand, which limit your recruitment? (please tick the three most important)

- lack of skills social charges
 health and safety regulations trade union restrictions
 minimum wages training costs
 regulations on hiring and firing wage rates

Please complete below, if the address information on the covering letter is incorrect. This information is only used to update our database.

Name Position

Company

Address

Please return to: Business Strategies Ltd
 192 Vauxhall Bridge Road, London SW1V 1DX, UNITED KINGDOM



Grant Thornton International & Business Strategies Ltd

European Business Survey Questionnaire



(Please tick whichever applies)

YOUR ENTERPRISE

1a Is your enterprise:

- privately owned publicly quoted a partnership
 a subsidiary other

1b What type of shareholders do you have

- executives private individuals public companies institutions
 family members n/a other

1c How many years has your enterprise been in operation?

- 0-5 6-15 16-25 over 25

2a Would you describe your enterprise as owner-managed?

- Yes No

2b How many people participate in the management?

- 1 2-5 more than 5

3 What is your main area of activity?

- manufacturing construction retailing financial services other services

4a Does your enterprise operate in other locations?

- No 1-2 more than 2

4b Do other locations (if any)

- produce other products/services?
 operate in other countries?
 other EU Eastern Europe/ Russia Asia/Pacific
 other European North America other

5 What is your turnover at annual rates (including subsidiaries)?

- £0-1.9 million £5-9.9 million £25-49.9 million
 £2-4.9 million £10-24.9 million £50+ million

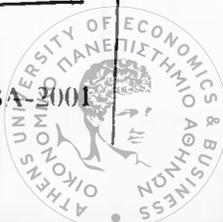
6 How many people do you employ (including subsidiaries)?

- 1-10 26-50 101-200
 11-25 51-100 201-500

Αγοράζω: Κρυόδρα

Π IX

500+ MBA 2001



YOUR ENTERPRISE'S ACTIVITIES

YOUR ENTERPRISE'S ACTIVITIES

7 Do you export? Yes No

If so, to where?

other EU countries Eastern Europe/Russia Asia/Pacific

other European North America other

8 Please indicate the trend you expect over the coming year in the following areas:

*In volumes	Up	Same	Down	Not applicable
Turnover/output*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Employment	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Profitability	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Exports*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selling prices	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Investment in new plant & equipment*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Investment in new building*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Training*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
R&D*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Advertising*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9 What plans do you have for the coming year? Do you plan to

	Inside the EU	Eastern Europe	Other Euro countries	Other countries
Develop new markets	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Acquire new companies	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Divest companies	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enter into joint ventures/ strategic alliances	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diversify product range	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rationalise product range	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Other	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

CONSTRAINTS THAT YOU FACE

10 What are the main constraints on your ability to expand the company?

In the short term	In the long term
<input type="checkbox"/> lack of plant capacity	<input type="checkbox"/> management succession
<input type="checkbox"/> shortage of management	<input type="checkbox"/> export limitations
<input type="checkbox"/> cost of finance	<input type="checkbox"/> cost of finance
<input type="checkbox"/> shortage of orders	<input type="checkbox"/> limited market demand
<input type="checkbox"/> shortage of skilled labour	<input type="checkbox"/> shortage of long term finance
<input type="checkbox"/> lack of working capital	<input type="checkbox"/> equity <input type="checkbox"/> loan
<input type="checkbox"/> exchange rates	<input type="checkbox"/> domestic legislation/taxes
<input type="checkbox"/> domestic legislation/taxes	<input type="checkbox"/> EU legislation
<input type="checkbox"/> EU legislation	<input type="checkbox"/> costs of R&D
<input type="checkbox"/> costs of R&D	<input type="checkbox"/> difficulties in accessing new markets
<input type="checkbox"/> other	<input type="checkbox"/> other



TOPICAL
QUESTIONS

11a Have customers become slower to pay over the last year? Is it

- better the same/
unchanged a little worse lot worse

11b Please indicate your approximate average payment period for sales invoices at the present time?

- 7-14 days 30-59 days 90-119 days
 15-29 days 60-89 days 120 days or more

12a What proportion of your turnover do you estimate you have written off as a bad debt over the past 12 months?

- none less than 1% 1-3% more than 3%

12b Were any of your bad debts the result of international trading?

- Yes No

13a Have you received any formal business education? Yes No

If yes, at what level?

- secondary school/further education graduate post graduate

13b For what proportion of your staff (approx) have you paid for training over the past year? %

13c Have you undertaken, or do you plan to undertake, training for your staff?

- | | Yes | No |
|---------|--------------------------|--------------------------|
| Have | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Plan to | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

If yes, in which areas?

- | | Have | Plan to |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|
| General management | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Sales & marketing | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Technical, operations | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Clerical, secretarial | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Other | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

14a Is your use of Information Technology changing?

- | | More | Same | Less |
|-------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Over the last 12 months | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| In the next 12 months | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

14b In which areas do you use, or expect to use, IT?

- | | Using now | Expect to use |
|------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Administration | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Processing, production | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Design | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Training | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



TOPICAL
QUESTIONS

15 What sources of advice do you use?

Please tick your 3 main sources

Accountant

Business advice

Export advice

Banker

Business colleague

Chamber of Commerce

Government Agency - national/local

Management consultants

Solicitor

Tax consultant

Trade organisation - national

16 What are your long term plans for the future of your enterprise?

In 3-5 yrs

In 6 yrs or more

Sale to third party

Flotation

Retain within family

Sell to employees

No change in ownership

17a Have you any knowledge of EU grants?

Yes

No

17b If yes, have you applied for, or received any EU grants? Such as grants for

research and technology

establishing joint ventures

training

learning foreign languages

regional/local projects (Structural Funds)

We would be most grateful if you would fill in your name and address below. This information is only used to update our database.

Name Position

Company

Address

Please return to: Business Strategies Ltd
192 Vauxhall Bridge Road, London SW1V 1DX, UNITED KINGDOM

Thank you for taking part in this survey.

