

2013

ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Πτυχιακή εργασία

ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

ΚΑΤΣΑΝΗΣ ΚΩΣΤΑΣ
ΜΗΤΡΟΥΣΗΣ ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ
ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ
ΒΛΑΧΑΚΗΣ ΣΩΤΗΡΙΟΣ



Περιεχόμενα

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	3
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	5
1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	5
1.2 ΟΡΙΣΜΟΙ	5
1.3 ΠΟΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΘΕΩΡΟΥΝΤΑΙ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΕΣ;	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΩΝ ΚΑΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ	10
2.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	10
2.2 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ	11
2.3 ΔΗΜΙΟΥΡΓΩΝΤΑΣ ΜΙΑ ΒΙΩΣΙΜΗ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	12
2.4 ΑΛΛΑΓΗ ΤΩΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΡΟΛΩΝ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΓΕΩΡΓΙΑΣ	14
2.4.1 Τάσεις γεωργίας	14
2.4.1.1. Εμπορευματοποίηση	14
2.4.1.2 Ειδίκευση	14
2.4.1.3 Κεφαλαιοποίηση	15
2.4.1.4 Αυξημένη αποτελεσματικότητα	15
2.4.1.5 Αύξηση του μεγέθους των γεωργικών εκμεταλλεύσεων	15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ	16
3.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ	16
3.2 ΈΡΕΥΝΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ ΣΤΙΣ ΑΓΡΟΤΙΚΕΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	17
3.3 ΈΡΕΥΝΑ ΣΤΙΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΔΙΑΒΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ (ΒΛΑΧΑΚΗΣ ΣΩΤΗΡΙΟΣ, ΧΑΤΖΗΠΟΥΛΙΔΗΣ ΑΡΙΣΤΕΙΔΗΣ, ΜΠΕΛΙΔΗΣ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ-ΑΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ, ΤΜΗΜΑ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ)	18
3.3.1 Εισαγωγή	18
3.3.2 Μεθοδολογία	18
3.3.3 Αποτελέσματα Έρευνας	20
3.3.3.1 Επιχειρηματικού – διαχειριστικού περιεχομένου	20
3.3.3.2 Ανθρωποκεντρικού περιεχομένου	22
3.3.4 Συμπεράσματα	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	24
4.1 ΣΤΟΧΟΣ- ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	24
4.2 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	24
4.3 ΑΚΡΙΒΕΣ ΑΝΤΙΓΡΑΦΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ	24
4.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	27
4.4.1 Φύλο	27
4.4.2 Ηλικία	27
4.4.3 Πόσα χρόνια υπάρχει η επιχείρηση;	28
4.4.4 Πόσα άτομα της οικογένειάς σας απασχολεί η επιχείρηση;	28
4.4.5 Πόσα στρέμματα καλλιεργείτε;	29
4.4.6 Θα θέλατε τα παιδιά σας να συμμετέχουν στην επιχείρηση σας;	29
4.4.7 Η οικονομία των Φερών αντέχει την είσοδο και άλλων αγροτών;	30
4.4.8 Πιστεύετε πως θα επανέλθει η οικονομία μας στο άμεσο μέλλον;	30
4.4.9 Κατά πόσο κάποιος που δεν έχει ιδέα από αγροτικές εργασίες μπορεί να γίνει αγρότης;	31
4.4.10 Κατά πόσο ένας αγρότης θα πρέπει να στηριχτεί στην κρατική και ευρωπαϊκή βοήθεια για την ανάπτυξή του;	31
4.4.11 Την τελευταία πενταετία είχατε αύξηση των εσόδων;	32
4.4.12 Την τελευταία πενταετία είχατε μείωση των εσόδων;	33
4.4.13 Απασχολείτε εργαζομένους που δεν είναι ντόπιοι;	33
4.4.14 Θα προσλαμβάνατε ντόπιους με λιγότερη εμπειρία και γιατί;	34
4.4.15 Την τελευταία πενταετία είχατε αύξηση των εργαζομένων;	34
4.4.16 Την τελευταία πενταετία είχατε μείωση των εργαζομένων;	35

4.4.17 Κατά πόσο σας έχει επηρεάσει η οικονομική κρίση;	35
4.4.18 Θα δοκιμάζατε μια νέα καλλιέργεια; Αν ναι ποιος ο λόγος;.....	36
4.4.19 Κατά την γνώμη σας ποια καλλιέργεια στην περιοχή μας είναι πιο προσοδοφόρα;	37
4.4.20 Ποια είναι τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει μία οικογενειακή αγροτική επιχείρηση;.....	37
4.4.21 Ποια τα μειονεκτήματα και τα πλεονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης;	38
4.4.21.1 Ποια είναι τα πλεονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης.....	38
4.4.21.2 Ποια είναι τα μειονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης	38
4.4.22 Ποιο είναι το μεγαλύτερο θύελλο για τους νέους ώστε να γυρίσουν στην αγροτική βιομηχανία;	39
4.5 ΣΥΝΔΥΑΣΤΙΚΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ.....	40
4.5.1 Απασχολείτε μη ντόπιους - πόσο σας έχει επηρεάσει η οικονομική κρίση	40
4.5.2 Μπορεί κάποιος που δεν έχει ιδέα να γίνει αγρότης - θα πρέπει να στυριχτεί στην κρατική και ευρωπαϊκή βοήθεια	41
4.5.3 Πόσα στρέμματα καλλιεργείτε * πόσο σας έχει επηρεάσει η οικονομική κρίση	42
4.5.4 Ηλικία - Θέλετε τα παιδιά σας να συνεχίσουν την επιχείρηση	43
4.5.5 Η οικονομία των Φερών αντέχει την είσοδο άλλων αγροτών - Θα επανέλθει η οικονομία άμεσα	44
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ.....	45
5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	45
5.2 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ	45
5.2.1 Γεοπόνος	45
5.2.2. Υπεύθυνος αγροτικών θεμάτων Δήμου Φερών	47
5.2.3 Πρόεδρος αγροτών Δήμου Αλεξανδρούπολης-κοινότητας Φερών	49
5.3 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	50
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	52
6.1 ΓΕΝΙΚΑ.....	52
6.2 ΤΑ 3 ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ ΤΗΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	53
6.3 ΤΑ 6 ΣΥΧΝΟΤΕΡΑ ΛΑΘΗ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	53
6.4 Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΑΛΛΑΓΩΝ ΣΤΙΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	54
6.5 ΣΕ ΤΙ ΥΠΕΡΤΕΡΟΥΝ ΟΙ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	55
6.6 ΟΙ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΖΗΤΟΥΝ ΤΗΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ	55
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	57
ΒΙΒΛΙΑ	57
ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ.....	58

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Το θέμα της πτυχιακής εργασίας μας φανερώνει από μόνο του το σκοπό της. Ξεκινώντας για την εύρεση του θέματος αυτού, ξέραμε ότι το αντικείμενο που θέλαμε να αναπτύξουμε θα περιστρεφόταν γύρω από τις αγροτικές οικογενειακές επιχειρήσεις, το πόσο έχουν επηρεαστεί από την οικονομική κρίση αλλά και κατά πόσο υπάρχουν προϋποθέσεις και κίνητρα για νέους αγρότες να μπουν στον κλάδο.

Οι δεσμοί που συνδέουν τη χώρα μας με τον αγροτικό τομέα είναι πολύ ισχυροί και γι' αυτό αποτελεί αντικείμενο μελέτης όχι μόνο δικό μας αλλά και πολλών ερευνητών. Σε αυτή τη δύσκολη περίοδο της οικονομικής κρίσης που διανύουμε θα ήταν καταστροφικό εάν ο αγροτικός τομέας ερχόταν σε δεύτερη μοίρα καθώς μαζί με τον τουρισμό είναι οι δύο μεγάλες «ελπίδες» της χώρας μας για ανάκαμψη.

Η τελική επιλογή του θέματος που αφορά τις οικογενειακές αγροτικές επιχειρήσεις σε μία συγκεκριμένη περιοχή της χώρας μας, μας έδωσε τη δυνατότητα να καταλάβουμε πως λειτουργεί ο αγροτικός τομέας αλλά και τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν αυτές οι επιχειρήσεις στην προσπάθειά τους να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η ιδέα για να ασχοληθούμε με αυτό το είδος των οικογενειακών επιχειρήσεων ήταν η διέξοδος των νέων όσο αφορά την εύρεση εργασίας αλλά και την έξοδο από την οικονομική κρίση.

Ο κεντρικός άξονας της πτυχιακής αυτής εργασίας, λοιπόν, είναι η ανάλυση των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν αυτές οι οικογενειακές επιχειρήσεις αλλά και των πλεονεκτημάτων/προτερημάτων που έχουν και βοηθούν στο να ξεπεράσουν την οικονομική κρίση και τα προβλήματα που αυτή δημιουργεί. Επίσης γίνεται ανάλυση στο κατά πόσο οι νέοι ενδιαφέρονται να ασχοληθούν με αυτόν τον κλάδο και κατά πόσο υπάρχουν κίνητρα αλλά και προοπτική για να το κάνουν αυτό.

Αυτό το πετυχαίνουμε είτε με συνεντεύξεις αρμόδιων προσώπων είτε με δική μας έρευνα μέσω ερωτηματολογίων που έγιναν στις περισσότερες αγροτικές οικογενειακές επιχειρήσεις της περιοχής των Φερών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

1.1 Εισαγωγή

Ο όρος **οικογενειακή επιχείρηση** χρησιμοποιείται με ποικίλους τρόπους, και για αυτό πρέπει να καθορίσουμε μία ορολογία και να του δώσουμε μία πιο συγκεκριμένη έννοια. Ο Davis το 1983 περιγράφει τις οικογενειακές επιχειρήσεις σαν αυτές που η πολιτική τους και κατεύθυνσή τους έχουν κύρια επιρροή από μία ή περισσότερες οικογενειακές μονάδες. Αυτή η επιρροή γίνεται πράξη μέσω της ιδιοκτησίας και μερικές φορές μέσω της συμμετοχής των μελών της οικογένειας στην διοίκηση της. Από αυτό προκύπτει μία μοναδική σύνθεση η οποία διαφοροποιεί τις οικογενειακές επιχειρήσεις από τις άλλες επιχειρήσεις. " Είναι αυτή η αλληλεπίδραση μεταξύ των δύο αυτών τύπων οργανισμών, της οικογένειας και της επιχείρησης, που δημιουργεί τον βασικό χαρακτήρα της οικογενειακής επιχείρησης και καθορίζει την μοναδικότητά της" σύμφωνα με τον Davis. (<http://www.en-gr.com/>)

1.2 Ορισμοί

Παρόλο που το 1989, ο Handler είπε ότι «ο ορισμός της οικογενειακής επιχείρησης είναι η πρώτη και πιο εμφανής πρόκληση που αντιμετωπίζουν οι ερευνητές της οικογενειακής επιχείρησης», περισσότερο από 10 χρόνια αργότερα, η πρόκληση παραμένει. Σήμερα, δεν υπάρχει ευρέως αποδεκτός ορισμός μιας οικογενειακής επιχείρησης (Littunen & Hurkey, 2000). Αντίθετα υπάρχουν ποικίλοι ορισμοί.

Γενικά δεν υπάρχει κάποιος συγκεκριμένος ορισμός για τις οικογενειακές επιχειρήσεις καθώς παρατηρούνται διάφορες δυσκολίες. Μία δυσκολία είναι η διαφοροποίηση οικογενειακών από μη οικογενειακές επιχειρήσεις. Μια άλλη, αν και λιγότερο συχνή, ανησυχία αναφέρεται στις δυσκολίες σε σχέση με την κατηγοριοποίηση εταιριών που επηρεάζονται από δύο ή περισσότερες μη συγγενικές οικογένειες. Επίσης άλλοι ορισμοί εστιάζουν στο περιεχόμενο ενώ πιο πρόσφατοι ορισμοί επικεντρώνονται στην κουλτούρα της οικογενειακής επιχείρησης.

Για να είμαστε λειτουργικοί, ένας ορισμός πρέπει να είναι αναμφίβολος και διάφανος, με έναν τέτοιο τρόπο που αυτός μπορεί να είναι κατάλληλος. Επιπλέον, ένας ορισμός θα πρέπει να καταμετρήσει τι ισχυρίζεται να μετρήσει και να βοηθήσει στην παροχή των αξιόπιστων ερευνητικών αποτελεσμάτων.

Αρκετοί ερευνητές έχουν δώσει διάφορους ορισμούς για τις οικογενειακές επιχειρήσεις. Οι σημαντικότεροι από αυτούς με χρονολογική σειρά είναι οι εξής:

- «Όταν έχει γίνει αναγνωρίσιμη με δύο τουλάχιστον γενιές από μια οικογένεια και όταν αυτή η σύνδεση είχε μια κοινή επίδραση στην εταιρική πολιτική και στα ενδιαφέροντα και στα αντικείμενα της οικογένειας.» (Donnelley, 1964),
- «Η ελεγχόμενη ιδιοκτησία είναι ακουμπισμένη στα χέρια ενός ατόμου ή των μελών μιας μόνο οικογένειας.» (Barnes & Hershon, 1976),
- «Οποιαδήποτε επιχείρηση στην οποία η πλειοψηφία ιδιοκτησίας ή ελέγχου βρίσκεται μέσα σε μια μόνο οικογένεια και στην οποία δύο ή περισσότερα μέλη της οικογένειας είναι ή κάποια στιγμή, προσλήφθηκε στην επιχείρηση.» (Rosenbalt, deMik, Anderson & Johnson, 1985),
- «Μια επιχείρηση στην οποία δύο ή περισσότερα μέλη ευρείας οικογένειας επηρεάζουν τη διαχείριση της επιχείρησης.» (Davis & Tagiuri, 1985),

- «Μια επιχείρηση στην οποία, μέλη μιας οικογένειας έχουν νόμιμο έλεγχο πέραν της ιδιοκτησίας.» (Lansberg, Perrow, Rogolsky, 1988),
- «Ένας οργανισμός του οποίου οι κύριες λειτουργικές αποφάσεις και σχέδια για ηγεσία, διαδοχή επηρεάζονται από μέλη οικογένειας, χρησιμοποιώντας τα στη διοίκηση ή στο συμβούλιο.» (Handler, 1989),
- «Κάθε μέλος της οικογένειας είναι αυτόματα μέλος της οικογενειακής επιχείρησης» (Werbner, 1990),
- «Μια επιχείρηση όπου μια μόνο οικογένεια κατέχει την πλειοψηφία του αποθέματος και έχει το συνολικό έλεγχο.» (Gallo & Sveen, 1991),
- «Η ιδιοκτησία πρέπει να εδρεύει ολοκληρωτικά με τα μέλη της οικογένειας, τουλάχιστον ένας ιδιοκτήτης πρέπει να είναι απασχολημένος στην εταιρία ή να βοηθάει σε τακτική βάση ακόμη κι αν δεν είναι επίσημα απασχολημένος.» (Lyman, 1991),
- «Οποιαδήποτε επιχείρηση στην οποία αποφάσεις σχετικά με την ιδιοκτησία ή τη διοίκηση επηρεάζονται από μια σχέση σε μια οικογένεια ή σε οικογένειες.» (Holland & Oliver, 1992),
- «Μια στην οποία η ιδιοκτησία είναι συγκεντρωμένη και οι ιδιοκτήτες ή συγγενείς των ιδιοκτητών περιλαμβάνονται στην εξέλιξη της διοίκησης.» (Welsch, 1993),
- «Αυτό που συνήθως αντιλαμβανόμαστε από μια οικογενειακή επιχείρηση είναι το γεγονός της προσδοκίας ότι ένα νεότερο μέλος της οικογένειας έχει ή θα αναλάβει τον έλεγχο της επιχείρησης από ένα μεγαλύτερο μέλος.» (Churchill & Hatten, 1993),
- «Οικογένειες που τους ανήκει μία επιχείρηση ή που επενδύουν μαζί» (Kenyon-Rouvinez, 2000),
- «Μία οικογένεια που της ανήκει μία επιχείρηση» (Jaffe and Lane, 2004),
- «Αναφερόμαστε σε οικογενειακή επιχείρηση όταν η οικογένεια κρατά την ιδιοκτησία και την διοίκηση της εταιρείας.» (Lambrecht, 2005).

Οι ερευνητές σπάνια χρησιμοποιούν τον όρο οικογενειακές επιχειρήσεις. Προτιμούν να χρησιμοποιούν εκφράσεις όπως: η οικογένεια που αναμινύεται στην επιχείρηση (Chua, Chrisman and Sharma, 1999), η οικογένεια που της ανήκει η επιχείρηση (Handler, 1989), οικογένειες μέσα στις επιχειρήσεις (Carlock and Ward, 2001) ή το οικογενειακό σύστημα (Poutziouris and Chittenden, 1996). Βέβαια υπάρχουν και αυτοί που αναφέρονται στις οικογενειακές επιχειρήσεις όμως σπάνια αναφέρουν τον ορισμό τους.

Έτσι γεννιούνται πολλά ερωτήματα τα οποία δεν είναι εύκολο να απαντηθούν και χρειάζονται πολύ μελέτη. Οι απόψεις των ερευνητών πάνω σε αυτό το θέμα διαφέρουν και ένας περιεκτικός ορισμός θα μπορούσε να οδηγήσει σε μια πιο ακριβή κατανόηση της οικογενειακής επιχείρησης. Αυτό που καταλαβαίνουμε εύκολα είναι ότι είναι πολύ δύσκολο να δώσουμε ένα ακριβή ορισμό για τις οικογενειακές επιχειρήσεις και ίσως είναι καλύτερα να αναφερόμαστε σε κάθε περίπτωση ξεχωριστά ανάλογα με την επιχείρηση που μελετάμε.

Τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που μελετάμε εμείς είναι ότι το κύριο εισόδημα της οικογένειας προέρχεται από την επιχείρηση όπως και το ότι τα περισσότερα μέλη αν όχι το σύνολο της οικογένειας εργάζεται στην επιχείρηση. Επίσης οι τελικές αποφάσεις για την επιχείρηση παίρνονται από τα μέλη της οικογένειας. Τέλος όσον αφορά το θέμα της διαδοχής, αυτή θα γίνεται σε μέλη της οικογένειας εάν δεν έχει ήδη γίνει αυτό.

1.3 Ποιες επιχειρήσεις θεωρούνται οικογενειακές;

Στην διεθνή βιβλιογραφία, οι οικογενειακές επιχειρήσεις, συχνά αναφέρονται με διάφορους όρους, όπως: “family business”, “family firm”, “family company”, “familyowned business” και “family-owned company”. Ωστόσο, δεν υπάρχει ένας κοινά αποδεκτός ορισμός για αυτές, αν και θεωρούνται η παλαιότερη οργανωμένη μορφή επιχειρηματικής δραστηριότητας,

Οι διάφοροι ορισμοί που χρησιμοποιούνται, εστιάζουν σε ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά τους για να τις διαχωρίσουν από τις υπόλοιπες, όπως για παράδειγμα η ιδιοκτησία, η διοίκηση και η διαδοχή της επιχείρησης (Παστραπά, 2010). Για τον λόγο αυτό, η βιβλιογραφία, σχετικά με τις οικογενειακές επιχειρήσεις, παρουσιάζει δύο σοβαρά μειονεκτήματα: την ασάφεια στον ορισμό της οικογενειακής επιχείρησης και την αδυναμία εφαρμογής των αποτελεσμάτων ερευνών σε άλλες χώρες (Cucculelli-Micucci, 2008).

Ένας λόγος που εξακολουθούν να υπάρχουν ζητήματα ορισμού στις μελέτες των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι ότι το ίδιο το πεδίο είναι ακόμα σχετικά νέο και ανεξερεύνητο (Sharma, 2004; Litz, 1997). Η ορολογία «οικογενειακή επιχείρηση» μόνο ευκαιρικά εμφανίστηκε στην βιβλιογραφία πριν το 1980 και μόλις το 1988 εμφανίστηκε το πρώτο επιστημονικό περιοδικό (Family Business Review) που ήταν αφιερωμένο στις οικογενειακές επιχειρήσεις (Astrachan, 2003). Αλλά, ενώ το πεδίο βρίσκεται στα πρώτα στάδια ανάπτυξης, η έρευνα για τις οικογενειακές επιχειρήσεις γίνεται ολοένα και πιο εμπειρική και πιο αυστηρή (Bird et al., 2002).

Η Wikipedia καθορίζει ως οικογενειακή μια επιχείρηση στην οποία ένα ή περισσότερα μέλη της, μιας ή περισσότερων οικογενειών έχουν σημαντικά συμφέροντα ιδιοκτησίας και σημαντικές δεσμεύσεις προς την συνολική επιχειρηματική ευημερία. Σε μια οικογενειακή επιχείρηση, ένα ή περισσότερα μέλη της διοικητικής ομάδας προέρχονται από την ιδιοκτήτρια οικογένεια. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις μπορούν να έχουν ιδιοκτήτες που δεν είναι μέλη της οικογένειας. Μπορούν επίσης να διοικούνται από άτομα που δεν είναι μέλη της οικογένειας.

Ωστόσο, τα μέλη της οικογένειας συχνά συμμετάσχουν στις εργασίες της οικογενειακής επιχείρησης με κάποια ιδιότητα και, σε μικρότερες εταιρείες, συνήθως ένα ή περισσότερα μέλη της οικογένειας είναι ανώτερα στελέχη και διευθυντές. Πολλές επιχειρήσεις που είναι σήμερα δημόσιες, ξεκίνησαν στο παρελθόν ως οικογενειακές επιχειρήσεις. Η συμμετοχή της οικογένειας ως διαχειριστή και/ή ως ιδιοκτήτη μιας επιχείρησης μπορεί να ενισχύσει την εταιρεία, επειδή τα μέλη της οικογένειας συχνά είναι πιστά και αφιερωμένα στην οικογενειακή επιχείρηση. Ωστόσο, η συμμετοχή της οικογένειας ως διαχειριστή και/ή ως ιδιοκτήτη μιας επιχείρησης μπορεί να παρουσιάσει ιδιαίτερα προβλήματα, λόγω της δυναμικής του συστήματος της οικογένειας και της δυναμικής των συστημάτων των επιχειρήσεων που συχνά δεν είναι σε ισορροπία (Wikipedia).

Οικογενειακή επιχείρηση είναι μια εταιρεία που ανήκει, ελέγχεται και λειτουργεί από τα μέλη μίας ή περισσότερων οικογενειών. Το περιοδικό Entrepreneur (2007) ορίζει την οικογενειακή επιχείρηση ως αυτή που ανήκει ενεργά και/ή διαχειρίζεται από περισσότερα από ένα μέλη της ίδιας οικογένειας (Cucculelli-Micucci, 2008).

Επίσης, οικογενειακή επιχείρηση είναι μια επιχείρηση στην οποία η πλειοψηφία της είναι στα χέρια μιας οικογένειας, συμπεριλαμβανομένου του/των ιδρυτή/των της που σκοπεύει να μεταβιβάσει την επιχείρηση στους απογόνους του.

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

Η Ευρωπαϊκή Ένωση Οικογενειακών Επιχειρήσεων (European Family Businesses–GEEF) πιστεύει ότι πρέπει να εισαχθεί και να υιοθετηθεί σε ευρωπαϊκό επίπεδο ένας κοινός ορισμός της «οικογενειακής επιχείρησης» προκειμένου να διευκολυνθεί η συλλογή δεδομένων και η ανάπτυξη των πολιτικών που σχετίζονται με τις ιδιαιτερότητες και τις ανάγκες αυτού του τύπου των επιχειρήσεων. Όπως αναφέρεται στην πρόσφατη έκθεση της ομάδας εμπειρογνομόνων της Ε.Ε. για Οικογενειακές Επιχειρήσεις, ο ορισμός θα πρέπει να εμπεριέχει κοινά στατιστικά στοιχεία που παράγονται από τον τομέα, έτσι ώστε να είναι συγκρίσιμα μεταξύ των διαφορετικών χωρών. Η European Family Businesses-GEEF, σε συνεργασία με την Ευρωπαϊκή Ένωση και ειδικούς στις οικογενειακές επιχειρήσεις από κάθε χώρα-μέλος εργάστηκε με στόχο τον καθορισμό ενός αποδεκτού ορισμού ο οποίος καθορίζει τότε μια επιχείρηση μπορεί να θεωρηθεί ως οικογενειακή. Τον Νοέμβριο του 2009, μετά από μια σημαντική διαδικασία διαβούλευσης, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή αναγνώρισε επίσημα έναν ορισμό της οικογενειακής επιχείρησης ο οποίος παρουσιάζεται στον επόμενο πίνακα.

Μια επιχείρηση, οποιουδήποτε μεγέθους, είναι οικογενειακή αν:	
1	Η πλειοψηφία των δικαιωμάτων στην λήψη αποφάσεων βρίσκεται στην κατοχή φυσικού προσώπου (ή φυσικών προσώπων) που έχει ιδρύσει την επιχείρηση, ή στην κατοχή φυσικού προσώπου που έχει αποκτήσει το μετοχικό κεφάλαιο της επιχείρησης, ή στην κατοχή της/του συζύγου, των γονέων, του παιδιού ή των άμεσων κληρονόμων του παιδιού.
2	Η πλειοψηφία των δικαιωμάτων στην λήψη αποφάσεων είναι άμεση ή έμμεση.
3	Τουλάχιστον ένας εκπρόσωπος της οικογένειας ή συγγενής συμμετέχει ουσιαστικά στη διοίκηση της επιχείρησης.
4	Εισηγημένες εταιρείες ανταποκρίνονται στον ορισμό της οικογενειακής επιχείρησης, εάν το πρόσωπο που ίδρυσε ή απέκτησε την εταιρεία (μετοχικό κεφάλαιο) ή οι οικογένειές τους ή οι απόγονοί τους έχουν το 25 τοις εκατό των δικαιωμάτων στη λήψη των αποφάσεων που προέρχεται από το μετοχικό τους κεφάλαιο.

Πίνακας 1.1: Κριτήρια χαρακτηρισμού οικογενειακών επιχειρήσεων (E.F.B-GEEF) {Πηγή: European Family Businesses' Website}

Η European Family Businesses-GEEF υποστηρίζει θερμά αυτό τον ορισμό και θα συνεχίσει να εργάζεται, σε συνεργασία με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή για τις οικογενειακές επιχειρήσεις, προς την κατεύθυνση της επικράτησης και εφαρμογής του ορισμού σε διεθνές επίπεδο (<http://www.efb-geef.eu/>).

Ο Akbar (2008), λαμβάνοντας υπόψη ότι πολλοί ορισμοί οικογενειακών επιχειρήσεων αναφέρουν τη δυσκολία επακριβούς καθορισμού μια οικογενειακής επιχείρησης, προτείνει μια μέθοδο ταξινόμησης όλων των επιχειρήσεων, ανάλογα με τις δομικές ιδιότητες της ιδιοκτησίας και του ελέγχου των επιχειρήσεων. Στον παρακάτω πίνακα, παρουσιάζεται παραστατικά η ταξινόμηση που προτείνει.

		ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ	
		Οικογένεια	Εξωτερικοί Επενδυτές
ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ	Μέλη Οικογένειας	Pure Family Firms-I	Business Group Firms-II
	Επαγγελματίες	Professionalized Family Firms-III	Professional Driven Firms- IV

Πίνακας 1.2: Μέθοδοι ταξινόμησης επιχειρήσεων

Στο τεταρτημόριο-I βρίσκονται επιχειρήσεις καθαρά οικογενειακές που κατέχονται και ελέγχονται είτε από ένα άτομο ή μια οικογένεια ή συγγενικές οικογένειες. Οι περισσότερες μικρές επιχειρήσεις ανήκουν σε αυτή την κατηγορία που χαρακτηρίζονται από την έλλειψη διαφάνειας στη λειτουργία τους, τουλάχιστον για τους ξένους. Ποτέ δεν πάνε σε κεφαλαιαγορές για κεφάλαια και για την εξεύρεση αυτών εξαρτώνται συχνά είτε από τις εσωτερικές πηγές είτε από τα τραπεζικά δάνεια. Συχνά καταρρέουν ή παρουσιάζουν πτώση, είτε λόγω της εισόδου της νέας γενιάς, είτε λόγω ασυμβατότητα στον τρόπο λειτουργίας. Αντιπροσωπεύουν σχεδόν το σύνολο των μικρό-μεσαίων επιχειρήσεων.

Στο τεταρτημόριο-II οι επιχειρήσεις ελέγχονται από τα μέλη της οικογένειας η οποία κατέχει τον κύριο όγκο των μετοχών, αλλά έχουν εξελιχθεί μέσω της κτίσης κεφαλαίων από άλλους επενδυτές εκτός οικογένειας. Οι εξωτερικοί επενδυτές εκπροσωπούν τους μετόχους μειοψηφίας, η οποία μειοψηφία μπορεί ή δεν μπορεί να έχει θεσμική συμμετοχή στο μετοχικό κεφάλαιο. Αυτή η ομάδα κυριαρχεί σε πολλούς βιομηχανικούς κλάδους και διαθέτει ισχύ στον εταιρικό κόσμο.

Στο τεταρτημόριο-III οι επιχειρήσεις ανήκουν σε οικογένειες, αλλά γενικά διοικούνται από επαγγελματίες διαχειριστές, τουλάχιστον σε επιχειρησιακό επίπεδο. Ο ρόλος της οικογένειας των ιδιοκτητών είναι να εξασφαλίσει τη μείωση των προβλημάτων, με σκοπό να προστατεύσει τα συμφέροντα των μετόχων της οικογένειας. Η δομή της επιχειρησιακής ομάδας τίθεται υπό έγκριση και συνήθως οι εταιρικές αποφάσεις λαμβάνονται από τα μέλη της οικογένειας. Κατά συνέπεια θέμα διαφοροποίησης δεν τίθεται. Ωστόσο, έχουν ακανόνιστο σχέδιο διαδοχής και πολλές φορές η οικογένεια υπερισχύσει της επιχείρησης και το αντίστροφο.

Στο τεταρτημόριο-IV οι επιχειρήσεις έχουν διασπορά των επενδυτών ως ιδιοκτητών. Κάτοχοι μπλοκ μετοχών ελέγχουν τα προβλήματα των επιχειρήσεων μέσω του Διοικητικού Συμβουλίου. Οι περισσότερες επιχειρησιακές, επιχειρηματικές και εταιρικές αποφάσεις στρατηγικής λαμβάνονται από επαγγελματίες μάντζερ.

Είτε χρησιμοποιούμε έναν ευρύ, είτε έναν στενό ορισμό της οικογενειακής επιχείρησης, είναι σαφές ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν ένα πολύ σημαντικό ποσοστό των επιχειρήσεων σε όλο τον κόσμο (University of Adelaide, 2005).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΩΝ ΚΑΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ

2.1 Χαρακτηριστικά

Σύμφωνα με εμπειρικές έρευνες, αν και η συνεργασία αποδεικνύεται στις περισσότερες περιπτώσεις επωφελής για τις επιχειρήσεις, οι πολύ μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν είναι ιδιαίτερα δεκτικές σε ό,τι αφορά τη συμμετοχή τους σε συνεργασίες τύπου συστάδων ή ακόμα και επιχειρηματικών δικτύων.

Ανασταλτικοί παράγοντες φαίνεται να είναι:

- Παραδοσιακή δομή – Μικρό μέγεθος: Το μικρό μέγεθος των επιχειρήσεων και ο οικογενειακός χαρακτήρας αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα σε μία προοπτική συνεργασίας, κυρίως λόγω του περιορισμένου χρόνου και της μειωμένης δυνατότητας ανάληψης ενδεχόμενου ρίσκου που μπορεί να έχει μία τέτοια επιχειρηματική δραστηριότητα.
- Εσωστρέφεια: Ο οικογενειακός χαρακτήρας των επιχειρήσεων δημιουργεί μία αντίληψη ότι η επιχείρηση είναι «προσωπική ή οικογενειακή υπόθεση», με αποτέλεσμα να απομονώνει τις επιχειρήσεις
- Έλλειψη συνεργατικής κουλτούρας: Η εσωστρέφεια των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα των πολύ μικρών, εμποδίζει την ανάπτυξη μίας συνεργατικής κουλτούρας.
- Έλλειψη ενημέρωσης: Οι επιχειρήσεις, λόγω του περιορισμένου χρόνου και της έλλειψης ειδικευμένου προσωπικού, δεν έχουν πρόσβαση σε άμεση και έγκαιρη πληροφόρηση.

Αντίστοιχα, πολλές επιχειρήσεις αγνοούν τις χρηματοδοτικές πηγές από τις οποίες μπορούν να αντλήσουν κεφάλαιο για να χρηματοδοτήσουν ενέργειες συνεργασίας.

Όσο η παγκοσμιοποίηση φέρνει τον ανταγωνισμό στο εθνικό και τοπικό επίπεδο, οι παλιοί ανταγωνιστές (επιχειρηματίες της ίδιας περιοχής, γειτονιάς) καλούνται να γίνουν σύμμαχοι, ώστε να ανταπεξέλθουν στο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Οι συστάδες – clusters επιχειρήσεων αποτελούν πλέον μία μεγάλη πρόκληση, ιδίως για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες πλήττονται άμεσα από τον αυξανόμενο ανταγωνισμό. Τα παρακάτω χαρακτηριστικά μπορούν να αποτελέσουν πλεονέκτημα και να διαμορφώσουν μία νέα προοπτική στην ανάπτυξη των συστάδων – clusters στην Ελλάδα.

- Ευελιξία: Το μικρό μέγεθος μίας επιχείρησης μπορεί να αποτελεί εμπόδιο αλλά και προοπτική για την είσοδο μίας επιχείρησης σε μία συστάδα - cluster. Το μικρό μέγεθος μπορεί να είναι πιο ευέλικτο και πιο άμεσο στις οργανωτικές του διαδικασίες, γεγονός που αποτελεί προνόμιο για μία συνεργατική επιχειρηματική μορφή.
- Τοπικός παράγοντας: Η Ελλάδα, λόγω της διαφορετικότητας που παρουσιάζει σε κάθε τοπική κοινωνία και την αποκέντρωση των πανεπιστημιακών και τεχνολογικών ιδρυμάτων, έχει τη δυνατότητα να αναπτύξει επιχειρηματικές συνεργατικές μορφές.

Η συγκρότηση μιας συστάδας μικρών επιχειρήσεων προϋποθέτει την «ετοιμότητα» (ωριμότητα) των εταίρων, ήτοι:

- τη σαφή και κοινή αντίληψη των αλλαγών και προκλήσεων εξωτερικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων που θέλουν να συνεργασθούν,

- την τεχνολογική τους ωριμότητα, ώστε να είναι σε θέση να υποδεχθούν και να εφαρμόσουν καινοτομίες
- τη δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού τους και την ευελιξία τους σε αλλαγές (στρατηγική ευθυγράμμιση του ανθρώπινου δυναμικού),
- τη διασφάλιση κωδικοποίησης της άρρητης σε ρητή γνώση,
- τη διασφάλιση ισότιμης συμμετοχής στη συστάδα,
- την αποδοχή των «εξωτερικών φορέων προώθησης» της συστάδας, σε κλίμα συνεργασίας και εμπιστοσύνης.

Γίνεται σαφής η ανάγκη προϋπαρξής δοκιμασμένης συνεργασίας ή διαβούλευσης των εν δυνάμει εταίρων της συστάδας, μέσω δικτύωσης των επιχειρήσεων.

(‘εγχειρίδιο δικτύων επιχειρηματικότητας & «συστημάτων-Συστάδων» επιχειρήσεων’ ΕΟΜΜΕΧ-ΕΘΝΙΚΟ ΠΑΡΑΤΗΡΗΤΗΡΙΟ για μικρομεσαίες επιχειρήσεις)

2.2 Προβλήματα

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν αρκετά και πολλές φορές σοβαρά προβλήματα. Αυτά αν δεν αντιμετωπιστούν σωστά πολλές φορές οδηγούν μέχρι και στην καταστροφή τους. Γι’ αυτό οι ιδρυτές, κυρίως, αλλά και τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας που παίρνουν μέρος στην λήψη αποφάσεων πρέπει να είναι πολύ προσεκτικοί στην αντιμετώπιση αυτών των προβλημάτων.

Λόγω του πολύ σημαντικού ρόλου των ηγετών αυτών των εταιρειών, έχουν πολύ μεγάλη επιρροή στην κουλτούρα, στις αξίες και στη λειτουργία της εταιρίας (Collins & Porras 1994, Schein 1983). Ο ρόλος τους είναι τόσο κεντρικός, τόσο στην επιχείρηση όσο και στην οικογένεια, που επηρεάζουν σε πολύ μεγάλο βαθμό τον τρόπο λειτουργίας και την αποδοτικότητα της επιχείρησης (Andersen et al. 2003, Garcia-Alvarez, Loopez-Sintas, & Saldana-Gonzalvo 2002, Kelly, Athanassiou, & Crittenden 2000, McConaughy 2000).

Ως συνέπεια των παραπάνω ένα σοβαρό πρόβλημα που πρέπει να αντιμετωπίσει ο αρχηγός της οικογενειακής επιχείρησης είναι το ζήτημα της επιλογής μελών της οικογένειας σε θέσεις κλειδιά, οι αντιζηλίες μεταξύ των μελών και γενικότερα θέματα που αφορούν την απασχόληση οικογενειακών μελών προσφέρουν αφορμές για σοβαρές προστριβές. Ταυτόχρονα υπάρχουν και πιέσεις από εξωγενείς παράγοντες οι οποίοι κατά καιρούς προσπαθούν να επιβάλουν τις επιθυμίες τους στη διοίκηση.

Επίσης οι ισορροπίες μεταξύ της οικογένειας και της επιχείρησης είναι πολύ λεπτές και ο αρχηγός πρέπει να ξέρει να τις κρατάει και να μην μπλέκει τα προβλήματα της επιχείρησης με την οικογένεια ή και το αντίστροφο. Σε αυτό το σημείο οι περιπτώσεις που μπορεί να κληθεί να αντιμετωπίσει ο ιδρυτής είναι τέσσερις. Πρώτον τόσο η οικονομική κατάσταση όσο και η οικογενειακή αρμονία να είναι σε πολύ καλά επίπεδα. Δεύτερον η οικονομική κατάσταση να είναι πολύ καλή, οι οικογενειακές σχέσεις να μην είναι καλές όμως. Σε αυτήν την περίπτωση υπάρχει κίνδυνος να μην διατηρηθεί η καλή κατάσταση της επιχείρησης. Οι καλές οικογενειακές σχέσεις μπορούν να βοηθήσουν στο να ξεπεραστούν οικονομικά προβλήματα, το αντίθετο όμως είναι πολύ δύσκολο (Olson et al. 2003, Ward 1997). Τρίτον οι οικογενειακές σχέσεις να είναι πολύ καλές όχι όμως και η οικονομική κατάσταση. Όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω, μέσω των καλών οικογενειακών σχέσεων είναι πιο πιθανό να λυθούν αυτά τα προβλήματα. Τέταρτον τόσο η οικονομική κατάσταση όσο και οι οικογενειακές σχέσεις να μην πηγαίνουν καλά. Αν και η αποτυχία στην οικονομική κατάσταση μίας επιχείρησης είναι κάτι που μπορεί να αντιμετωπιστεί και να λειτουργήσει σαν μάθημα (Davidson 2003), η αποτυχία στις

οικογενειακές σχέσεις δημιουργεί μακροπρόθεσμα προβλήματα που είναι δύσκολο να αντιμετωπιστούν.

Το πιο σημαντικό όμως πρόβλημα που αντιμετωπίζει κάθε οικογενειακή επιχείρηση είναι αυτό της διαδοχής. Είναι πολύ σημαντικό ο ηγέτης να αντιλαμβάνεται τη σημαντικότητα και να επικεντρώνει στην επόμενη γενιά και να καταλαβαίνει τις προσδοκίες της (Handler 1989b). Κι όμως είτε επειδή οι ιδιοκτήτες είναι πολύ απασχολημένοι με την δουλειά είτε γιατί δεν έχουν εμπιστοσύνη σε κανέναν από τους κληρονόμους και σε εκείνους που πρόκειται να τους διαδεχτούν είτε γιατί δεν αντιμετωπίζουν τη διαιώνιση της οικογενειακής επιχείρησης και την επιβίωσή της και μετά τη δική τους έξοδο ως ένα σημαντικό θέμα δεν υπάρχουν σοβαρά σχέδια διαδοχής (Αστέριος Γ. Κεφαλάς). Τα βασικότερα χαρακτηριστικά που θα πρέπει να έχει η επόμενη γενιά είναι ακεραιότητα και αφοσίωση στη δουλειά (Chrisman, Chua & Sharma 1998, Sharma & Rao 2000). Άλλα χαρακτηριστικά που είναι επίσης σημαντικά είναι η ικανότητα να κερδίζει τον σεβασμό των εκτός της οικογένειας εργαζομένων, η ικανότητά του στο να παίρνει σωστές αποφάσεις, η εξυπνάδα, η αυτοπεποίθηση και οι διαπροσωπικές ικανότητες (Simon 1957, Ling 2002). Σύμφωνα με μελέτες η ετοιμότητα της νέας γενιάς και η σχέση της με την προηγούμενη έχουν σημαντική επίδραση στην επίδοση της νέας γενιάς (Goldberg 1996, Morris, Williams, Allen & Avila 1997). Όμως παρ' όλα αυτά ελάχιστοι κάνουν σχέδια για τη διαδοχή και την αποκατάσταση τους, δηλαδή την οικονομική επιβίωσή τους. Το δυσκολότερο πράγμα για τον ιδιοκτήτη είναι να αναγνωρίσει ότι ο χρόνος του τελειώνει πιο γρήγορα απ' ό,τι ο ίδιος νομίζει (Leon A. Danco).

2.3 Δημιουργώντας μια βιώσιμη οικογενειακή επιχείρηση

(Του Παναγιώτη Παπάζογλου-Διευθύνων σύμβουλος της Ernst & Young Ελλάδος)

Το μοντέλο των οικογενειακών επιχειρήσεων περιλαμβάνει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, τα οποία μπορούν να επηρεάσουν τόσο αρνητικά όσο και θετικά την εξέλιξή τους, ανάλογα με τον στρατηγικό τους σχεδιασμό. Η σημερινή κατάσταση της παγκόσμιας οικονομίας επιβάλλει στις σύγχρονες οικογενειακές επιχειρήσεις προσεκτικούς χειρισμούς, προκειμένου να μετατρέψουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους σε ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν σε επιχειρηματικές ευκαιρίες.

Μια από τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι οικογενειακές επιχειρήσεις σήμερα είναι η πρόσβαση σε κεφάλαια. Η εξασφάλιση χρηματοδότησης αποτελεί σημαντικό παράγοντα ανάπτυξης και η περιορισμένη πρόσβαση μπορεί να φέρει τις οικογενειακές επιχειρήσεις σε μειονεκτική θέση όταν ανταγωνίζονται επιχειρήσεις μεγαλύτερης κλίμακας. Από την άλλη πλευρά, τέτοιου είδους περιορισμοί οδηγούν σε έναν πιο συνετό προγραμματισμό, ο οποίος δίνει τη δυνατότητα στην εταιρεία να συνεχίσει, ανεξάρτητα από τις οικονομικές εξελίξεις. Η ανάπτυξη μιας επιχείρησης χωρίς τη δυνατότητα χρηματοδότησης μπορεί να αποδειχθεί δύσκολη υπόθεση, αλλά μέσα από τις δυσκολίες εμφανίζονται οι ευκαιρίες. Αυτό θα μπορούσε να οδηγήσει σε κοινοπραξίες με άλλες που προσφέρουν τεχνογνωσία ή μεγαλύτερη κλίμακα, που θα μπορούσαν να συμβάλουν στη διασπορά του κινδύνου. Μια ακόμη πρόκληση για τις οικογενειακές επιχειρήσεις είναι ότι τα μέλη της μένουν προσκολλημένα για υπερβολικό διάστημα, λόγω συναισθηματικών δεσμών. Χωρίς να θυσιάσουν τις μακροπρόθεσμες αξίες τους, οι οικογενειακές επιχειρήσεις χρειάζεται να υιοθετήσουν αποστασιοποιημένη στάση κατά την αξιολόγηση (των

πλεονεκτημάτων) μιας επιχείρησης, ιδιαίτερα όταν η τελευταία δεν συμβαδίζει πλέον με τα μακροπρόθεσμα σχέδιά τους.

Δίχως αμφιβολία, όμως, η μεγαλύτερη πρόκληση είναι το θέμα της διαδοχής: το μέλλον της επιχείρησης θα πρέπει να ανατίθεται σε μέλη της οικογένειας ή σε τρίτους; Δεν υπάρχει σωστή ή λάθος απάντηση. Πολλές οικογενειακές επιχειρήσεις προβληματίζονται για τα έξοδα (συμπεριλαμβανομένων των φορολογικών δαπανών) που συνεπάγεται η μεταβίβαση της ιδιοκτησίας και της διοίκησης στις νεότερες γενιές. Οικογένειες συχνά υιοθετούν διαφορετικά διαρθρωτικά μοντέλα, όπως οι συνεργασίες, οι οποίες μπορούν να παρέχουν βοήθεια σε θέματα διαδοχής και λειτουργικής απόδοσης.

Ο μακροπρόθεσμος επιχειρηματικός ορίζοντας είναι χαρακτηριστικό των οικογενειακών επιχειρήσεων. Η φιλοσοφία των οικογενειακών αξιών που συχνά καθορίζουν την ταυτότητά τους και συνδέονται με μακροπρόθεσμους στόχους, συμβάλλει στην αποφυγή βεβιασμένων αντιδράσεων, σε μια περίοδο που η ψυχραιμία είναι απαραίτητη. Το γεγονός ότι μια οικογενειακή επιχείρηση περνά σαν «κληρονομιά» από γενιά σε γενιά, ενισχύει τον μακροπρόθεσμο στρατηγικό σχεδιασμό. Επίσης, η φύση και η δομή των επιχειρήσεων αυτών τις απαλλάσσει από την υποχρέωση δημοσίευσης τριμηνιαίων εκθέσεων κερδών και καταβολής μερισμάτων και ευνοεί την εφαρμογή τολμηρών στρατηγικών κινήσεων. Ως συνέπεια, η διοίκηση μιας οικογενειακής επιχείρησης μπορεί να κατευθύνεται σύμφωνα με τις ανάγκες της, αντί να προσαρμόζεται στις διακυμάνσεις της αγοράς.

Η δομή μιας οικογενειακής επιχείρησης και η διοικητική της ιεραρχία είναι συνήθως λιγότερο σύνθετη και περισσότερο ευέλικτη συγκριτικά με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις. Ο σχεδιασμός μπορεί να μεταβληθεί σε σύντομο χρονικό διάστημα, καθώς δεν απαιτείται η έγκριση των μετόχων προκειμένου να ληφθούν κρίσιμες αποφάσεις. Αυτό σημαίνει ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις μπορούν να αντιδράσουν γρηγορότερα σε σχέση με τον ανταγωνισμό, καθώς και να προβλέψουν και να διαχειριστούν το αβέβαιο εξωτερικό περιβάλλον πιο αποτελεσματικά.

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις επενδύουν στα ταλέντα που διαθέτουν, καλλιεργώντας τις ικανότητες των εργαζομένων για μεγάλο χρονικό διάστημα.

Συχνά οι οικονομικές απολαβές του μέσου υπαλλήλου μιας οικογενειακής επιχείρησης είναι χαμηλότερες από αυτές του μέσου υπάλληλου μιας μη οικογενειακής επιχείρησης. Εν τούτοις, πολλοί υπάλληλοι οικογενειακών επιχειρήσεων παραμένουν «πιστοί» στην επιχείρηση για πολλά χρόνια, καθώς νιώθουν μέρος μιας ευρύτερης οικογένειας που τους προσφέρει σταθερότητα και αναγνώριση.

Η μακροβιότητα των οικογενειακών επιχειρήσεων «χτίζει» ισχυρές πελατειακές σχέσεις. Οι πελάτες τους συχνά παραμένουν πιστοί για μεγάλα χρονικά διαστήματα, λόγω του «ανθρώπινου προσώπου» της επιχείρησης και της αφοσίωσης, τόσο των μελών της οικογένειας όσο και των υπαλλήλων.

Παρά τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι οικογενειακές επιχειρήσεις και ιδιαίτερα μέσα στο ολοένα αυξανόμενο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον που δραστηριοποιούνται, διέπονται από ορισμένα χαρακτηριστικά, που μπορούν, όχι μόνο να τις κάνουν ανταγωνιστικές, αλλά και να τις βοηθήσουν να βγουν ενισχυμένες μέσα από τις αντίξοες συνθήκες μιας οικονομικής κρίσης.

2.4 Αλλαγή των επαγγελματικών ρόλων στον τομέα της γεωργίας

«Ο γεωργός προσπαθεί να λύσει το πρόβλημα του βιοπορισμού από έναν τύπο πιο περίπλοκο από ό,τι το ίδιο το πρόβλημα» Thoreau. Στον τομέα της γεωργίας έγιναν σημαντικές αλλαγές στις τάσεις που υπήρχαν στο παρελθόν σε σχέση με σήμερα. Αυτές θα παραθέσουμε παρακάτω.

2.4.1 Τάσεις γεωργίας

Ξέρουμε ότι ο τομέας της γεωργίας έχει αλλάξει αισθητά με μία ποικιλία νέων τεχνολογιών στη γεωργία. Περισσότερες καινοτομίες στη γεωργία προέρχονται από τη γεωργική έρευνα ή από τον ιδιωτικό τομέα που πουλάει γεωργικά προϊόντα και εργαλεία. Στο επίκεντρο των αλλαγών στον τομέα της γεωργίας είναι η εφαρμογή της επιστήμης στην γεωργία. Αυτό καθιστά την εκπαίδευση για τους γεωργούς ευρέως διαθέσιμη. Οι επαγγελματικές τάσεις που δημιουργήθηκαν ως αποτέλεσμα είναι οι εξής:

2.4.1.1. Εμπορευματοποίηση

Η αγροτική εμπορευματοποίηση είναι η παραγωγή γεωργικών προϊόντων, για την αποκλειστική εμπορία από το αγρόκτημα. Σε αυτό την διαδικασία, οι πελάτες και οι προμηθευτές πρέπει να ενταχθούν στη διαδικασία ανάπτυξης του προϊόντος, προκειμένου να μειωθεί ο χρόνος στην αγορά. Όπως μειώνονται οι κύκλοι ζωής των προϊόντων, νέα, καταλληλότερα προϊόντα, πρέπει να αναπτύσσονται και να ξεκινήσουν με επιτυχία με όλο και μικρότερα χρονοδιαγράμματα, προκειμένου να παραμείνουν ανταγωνιστικά. Σύμφωνα με τους Lambert και Cooper (2000), οι διαχειριστές της ανάπτυξης προϊόντων και διαδικασιών εμπορευματοποίησης πρέπει:

1. Σε συντονισμό με τη διαχείριση των πελατειακών σχέσεων να προσδιορίζουν τις πελατοκεντρικές ανάγκες.
2. Να επιλέγουν τα υλικά και τους προμηθευτές, σε συνδυασμό με τις προμήθειες, και
3. Να αναπτύξουν την κατάλληλη τεχνολογία στη ροή παραγωγής ώστε να ενταχθούν σε μια καλύτερη ροή της εφοδιαστικής αλυσίδας.

2.4.1.2 Ειδίκευση

Λόγοι που οδηγούν στην τάση για εξειδίκευση είναι τα κέρδη, η μηχανοποίηση του γεωργικού τομέα, η απόδοση λόγω μεγέθους και θέσης και η δυσκολία στη διατήρηση των πιο προσφάτων καινοτομιών. Κάθε επιχείρηση με την είσοδο της στην αγορά έχει να αντιμετωπίσει προβλήματα για τα οποία υπάρχουν διαφορετικές αιτίες οι οποίες τα προκαλούν. Ένας βασικός λόγος που μπορεί να οδηγήσει μια επιχείρηση σε αποτυχία είναι και η ανταγωνιστικότητα της με τις άλλες επιχειρήσεις ίδιας ασχολίας είτε αυτή είναι παραγωγή κάποιου προϊόντος είτε αυτή είναι παροχή υπηρεσίας. Μία καλή λύση για να μπορέσει η επιχείρηση να αποφύγει την αποτυχία και να εξασφαλίσει την επιτυχία της είναι η αύξηση της ανταγωνιστικότητας της.

Μακροπρόθεσμα ο ανταγωνισμός οδηγεί σε μεγαλύτερη ευημερία καταναλωτών και λόγω της δυναμικής ευεργετικής επίδρασης του στα κίνητρα των επιχειρήσεων, να επενδύουν σε καινοτομίες που βελτιώνουν την ανταγωνιστική τους θέση. Ο ανταγωνισμός καταλήγει σε σύγκριση δυνάμεων, η οποία προστατεύει το κοινό συμφέρον, δηλαδή τον απλό καταναλωτή από τη

δημιουργία μονοπωλίων ή ολιγοπωλίων, που ενδέχεται να του επιβάλλουν προϊόντα και τιμές.

2.4.1.3 Κεφαλαιοποίηση

Η γεωργία δεν γίνεται μόνο όλο και πιο εξειδικευμένη γίνεται επίσης όλο και πιο κεφαλαιοποιημένη. Μία από τις πιο εντυπωσιακές αλλαγές στον τομέα της γεωργίας είναι η αντικατάσταση των χρημάτων με την εργασία. Πλέον για την παραγωγή χρειάζεται αυξανόμενο ποσοστό κεφαλαίου έναντι μειωμένου ποσοστού εργασίας απ' ό,τι θα χρειαζόταν πριν από χρόνια.

2.4.1.4 Αυξημένη αποτελεσματικότητα

Αποδοτικότητα και παραγωγικότητα χαρακτηρίζουν τη γεωργία στις περισσότερες ανεπτυγμένες χώρες. Η σύγχρονη αγροτική τεχνολογία είναι σε μεγάλο βαθμό υπεύθυνη για την αύξηση της παραγωγικότητας της γεωργίας.

2.4.1.5 Αύξηση του μεγέθους των γεωργικών εκμεταλλεύσεων

Τα αγροκτήματα αυξάνονται σε μέγεθος. Η μηχανοποίηση και η νέα τεχνολογία καθιστά δυνατή τη καλλιέργεια περισσότερης καλλιεργήσιμης γης με λιγότερη εργασία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ

3.1 Τι είναι η οικονομική κρίση

Στα τέλη του 2008 οι οικονομίες των χωρών βρέθηκαν μπροστά σε μία κρίση ιστορικού εύρους και βάθους. Αυτή η οικονομική κρίση λόγω της παγκοσμιοποίησης του οικονομικού συστήματος εξαπλώθηκε και επηρέασε όλο τον κόσμο. Η προέλευση των νόμων μίας χώρας όμως, καθώς και ο βαθμός στον οποίο εφαρμόζονται οι νόμοι έχουν σημαντική επιρροή στην ανάπτυξη του οικονομικού συστήματος της χώρας. Πιο συγκεκριμένα χώρες με καλύτερη εφαρμογή των νόμων και Βρετανική νομική προέλευση τείνουν να έχουν πιο 'στέρεα' οικονομικά συστήματα. (Ivashina and Scharfstein, 2009).

Ένας από τους λόγους που ξεκίνησε αυτή η κρίση (αν όχι ο κυριότερος) είναι ο μεγάλος ρυθμός με τον οποίο έδιναν δάνεια οι τράπεζες και αυτό μόνο σε περίπτωση ανάληψης πιστώσεων. (Ivashina and Scharfstein, 2009). Πολλές επιχειρήσεις έκλεισαν και άλλες επηρεάστηκαν σε πολύ μεγάλο βαθμό. Φυσικά άλλες χώρες επηρεάστηκαν περισσότερο και άλλες λιγότερο από αυτήν την κρίση. Οι λόγοι είναι ποικίλοι. Κατ' αρχάς το τραπεζικό σύστημα σε κάθε χώρα είναι διαφορετικό γι αυτό δεν είναι και ίδια τα αποτελέσματα αυτής της κρίσης σε κάθε χώρα. Επίσης ρυθμός ανάπτυξης επιχειρήσεων που βασίζονται περισσότερο σε εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης είναι δυσανάλογα μικρότερη κατά τη διάρκεια της ύφεσης. Συμπερασματικά, οι αρνητικές επιδράσεις της οικονομικής κρίσης είναι μεγαλύτερες στις χώρες με πιο ανεπτυγμένο οικονομικό σύστημα σε σχέση με τις υπόλοιπες. (Raddatz, C., 2006.)

Σε νορμάλ περιόδους οι τομείς που σχετίζονται με τις εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης αναπτύσσονται δυσανάλογα πιο γρήγορα σε σχέση με χώρες με στέρεα οικονομικά συστήματα. Σε περιόδους κρίσης όμως έχουμε την ακριβώς αντίθετη επίδραση. Η οικονομική κρίση δημιουργεί δυσανάλογη αρνητική επίδραση σε αυτούς τους τομείς στις χώρες με στέρεα οικονομικά συστήματα. (Rajan, R.G., Zingales, L., 2003). Αυτό σημαίνει ότι οι χώρες με πιο ανεπτυγμένες οικονομίες έχουν μεγαλύτερη μείωση της ανάπτυξής τους από αυτές με πιο υποανάπτυκτες οικονομίες. Όταν ξεκίνησε η οικονομική κρίση οι τράπεζες έσπευσαν να κάνουν ενέσεις ρευστότητας στην αγορά και επέκτειναν τα πιστωτικά όρια σε πολλά ιδρύματα. Ωστόσο το οικονομικό πρόβλημα δεν ήταν η ρευστότητα αλλά το κεφάλαιο. (Goodhart, 2007).

Σύμφωνα με μελέτες που γίνονται πολλές εταιρείες αναγκάστηκαν να μειώσουν κατά πολύ τα έξοδά τους λόγω των περιορισμένων εσόδων. Πιο συγκεκριμένα υπάρχει μείωση 11% στο προσωπικό των εταιρειών, μείωση 22% στις επενδύσεις στην τεχνολογία, μείωση 9% σε επενδύσεις κεφαλαίου, μείωση 33% σε έξοδα που αφορούν το marketing και τέλος μείωση 14% στην καταβολή μερισμάτων. Μάλιστα το 86% των ερωτηθέντων επιχειρήσεων αποκάλυψαν πως σταμάτησαν να κάνουν επενδύσεις ως αποτέλεσμα της δυσκολίας ανεύρεσης χρημάτων. Πολλές από αυτές μάλιστα ακύρωσαν επενδυτικά σχέδια λόγω της αβεβαιότητας που υπάρχει στην αγορά. Βέβαια σε ορισμένες περιπτώσεις αυτή η μείωση στις επενδύσεις είναι ευνοϊκότερες για τις επιχειρήσεις είτε γιατί εξασφαλίζουν άμεσα χρήματα είτε γιατί μερικές φορές οι επενδύσεις ήταν υπερβολικές και παράλογες. Η μελέτη αυτή έγινε με τη βοήθεια των Steve Kaplan, Jeremy Stein και Luigi Zingales.

Ενώ η οικονομική κρίση και η σχετική ύφεση οδήγησε σε σοβαρές κακουχίες, προσέφερε επίσης την ευκαιρία να μάθουν για τις επιπτώσεις και τα οφέλη που μπορεί να προσφέρει η εταιρική πολιτική. Διαπιστώνουμε

ότι οικονομικά περιορισμένες επιχειρήσεις προβλέπεται να κόψουν περισσότερες επενδύσεις στην τεχνολογία, το μάρκετινγκ, και στην απασχόληση σε σχέση με οικονομικά απεριόριστες επιχειρήσεις κατά τη διάρκεια της κρίσης. Επίσης, δείχνουν ότι περιορίζονται οι επιχειρήσεις και αναγκάζονται να κάψει μια αρκετά μεγάλη μερίδα των μετρητών τους που είχαν εξοικονομήσει, κατά τη διάρκεια της κρίσης και να κοπεί πιο βαθιά η προγραμματισμένη διανομή μερισμάτων τους. Επίσης πολλές φορές συναντάμε απόσυρση χρημάτων από τους τραπεζικούς λογαριασμούς υπό τον φόβο περιορισμού της πρόσβασης στους λογαριασμούς από τις τράπεζες. Οι επιχειρήσεις εμφανίζουν επίσης μια πολύ μεγαλύτερη τάση να πουλήσουν περιουσιακά στοιχεία ως ένας τρόπος για να δημιουργήσουν κεφάλαια κατά τη διάρκεια της κρίσης.

Κάποιοι άλλοι ισχυρίζονται βέβαια ότι η ιδέα αυτής της κρίσης είναι παραπλανητική καθώς η ανάλυση των προηγούμενων κρίσεων παρουσιάζει αξιοσημείωτες ομοιότητες με την τωρινή κρίση. Ειδικότερα η υπερβολική συσσώρευση του χρέους ήταν επίσης ένα χαρακτηριστικό γνώρισμα των προηγούμενων κρίσεων. (Reinhart & Rogoff, 2009).

3.2 Έρευνα οικονομικής κρίσης στις αγροτικές οικογενειακές επιχειρήσεις

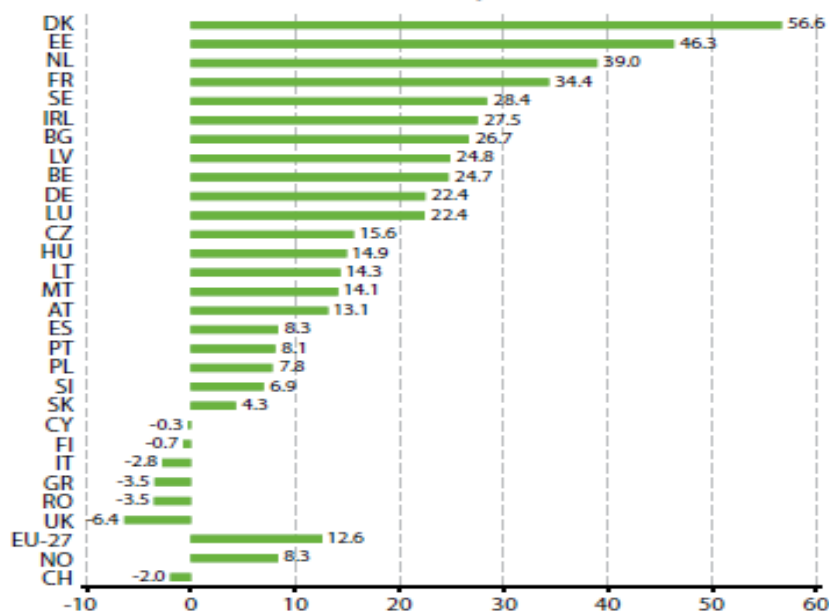
Ορίζουμε ως οικογενειακή επιχείρηση την επιχείρηση από όπου το κύριο εισόδημα της οικογένειας προέρχεται, όπως και το ότι τα περισσότερα μέλη αν όχι το σύνολο της οικογένειας εργάζεται στην επιχείρηση. Επίσης οι τελικές αποφάσεις για την επιχείρηση παίρνονται από τα μέλη της οικογένειας.

Είναι γεγονός ότι η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει αρνητικά το πλήθος των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Όμως η Αύξηση της απασχόλησης κατά 7% στον γεωργία την τριετία 2008-2010, δηλαδή το διάστημα που συμπίπτει με την κορύφωση της οικονομικής κρίσης, που καταγράφει η τελευταία έρευνα της ΠΑΣΕΓΕΣ, δείχνοντας με τον πλέον εύγλωττο τρόπο ότι η αρνητική συγκυρία μπορεί να αποτελέσει εφιαλτήριο για την αναγέννηση του αγροτικού τομέα.

(<http://www.eytrofia.gr/index.php?/eidhseis/paseges-Epistrofh-sto-xorafi-245203.php>)

Με χαμηλότερο εισόδημα όμως διότι σύμφωνα με ερευνά της EUROSTAT η Ελλάδα είναι ανάμεσα στις έξι χώρες της ευρωπαϊκής ένωσης που παρουσιάζουν μείωση του αγροτικού εισοδήματος της τάξεως του 3,5% όπως φαίνετε και από το γράφημα

Figure 2.1.2: Agricultural income (indicator A) in the EU, 2010
(% change compared with the previous year)



Source: Eurostat (online data code: acct_eaa06)

Εικόνα 3.1

(http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-FK-11-001/EN/KS-FK-11-001-EN.PDF)

Τα παραπάνω δεδομένα σε συνδυασμό με τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων που κατά πλειοψηφεί είναι και οι οικογενειακές αγροτικές επιχειρήσεις θα αποτελέσουν και τον κορμό της έρευνας μας.

3.3 Έρευνα στις συνθήκες διαβίωσης των ελληνικών οικογενειακών επιχειρήσεων σε περίοδο οικονομικής κρίσης (Βλαχάκης Σωτήριος, Χατζηπουλίδης Αριστείδης, Μπελίδης Αθανάσιος-ΑΤΕΙ Θεσσαλονίκης, Τμήμα Εμπορίας και Διαφήμισης)

3.3.1 Εισαγωγή

Βρισκόμαστε πλέον στο στάδιο όπου η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει αρνητικά το σύνολο των οικονομικών-επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στη χώρα μας. Το νέο επιχειρηματικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από συνεχείς ανατροπές στις αγορές, ενώ ότι αφορά την μελλοντική προοπτική έχουμε μία σχεδόν απόλυτη κυριαρχία της αβεβαιότητας. Μέσα σ' αυτό το αντίξοο περιβάλλον καλούνται να δραστηριοποιηθούν και οι οικογενειακές επιχειρήσεις, οι οποίες στην συντριπτική τους πλειοψηφία είναι μικρομεσαίες. Σύμφωνα με έρευνα του βιομηχανικού επιμελητηρίου Αθηνών (Β.Ε.Α. 2010) οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι οι περισσότερο ευάλωτες στην οικονομική κρίση.

3.3.2 Μεθοδολογία

Ο πληθυσμός της έρευνας είναι ελληνικές μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις, των οποίων ο συνολικός αριθμός εργαζομένων δεν υπερβαίνει τα 30 άτομα. Συγκεκριμένα, αυτές συγκεντρώνουν τα ακόλουθα χαρακτηριστικά: α) η

πλειοψηφία των ενήλικων οικογενειακών μελών να εργάζονται σε αυτή την επιχείρηση, β) η διοίκηση της επιχείρησης να ασκείται από αυτά τα μέλη της οικογένειας, γ) το αποκτηθέν εισόδημα από την οικογενειακή επιχείρηση να είναι το κύριο εισόδημα διαβίωσης της οικογένειας και δ) τα μέλη της οικογένειας να έχουν κληρονομήσει την επιχείρηση από προηγούμενες γενιές ή εάν είναι οι ίδιοι ιδρυτές να έχουν δηλώσει ρητά την πρόθεση τους να κληροδοτήσουν την επιχείρηση σε επόμενες γενιές. ε) να δραστηριοποιούνται στο Νομό Θεσσαλονίκης.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε 60 οικογενειακές επιχειρήσεις της Βορειοδυτικής Θεσσαλονίκης, από 01/10/2010 μέχρι 31/03/2011. Σκοπός ήταν η καταγραφή των νέων συνθηκών που επικρατούν σε σχέση με την λειτουργία τους, κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης.

Χρησιμοποιήθηκε ο κατάλογος του Βιοτεχνικού Επιμελητηρίου για άντληση πληροφοριών ενώ η επιλογή των δειγματος έγινε τυχαία. Τα σενάρια επιλέχθηκαν βάση βιβλιογραφικών αναφορών και αναμενόμενων εξελίξεων στο χώρο. Ειδικότερα τα σενάρια αυτά διακρίνονται σε:

3.3.3.1 Επιχειρηματικού – διαχειριστικού περιεχομένου
3.3.3.1.1 Η οικονομική κρίση προκαλεί άμεσες επιπτώσεις στην καθημερινή λειτουργία των οικογενειακών επιχειρήσεων, ιδιαίτερα στην διαχείριση του κεντρικού ταμείου;
3.3.3.1.2 Η οικονομική κρίση αναγκάζει τα μέλη της οικογενειακής επιχείρησης να εργαστούν περισσότερο, να αμειφθούν λιγότερο και να παραιτηθούν «πρόσκαιρα» από το όφελος των μεριδίων τους επανεπενδύοντας τα στην επιχείρηση;
3.3.3.1.3 Η οικονομική κρίση αποτελεί αιτία αναδιοργάνωσης επιχειρηματικών σχεδίων ενώ συμβάλλει στην υιοθέτηση περισσότερο θεσμοθετημένων διαδικασιών διοίκησης και λήψης αποφάσεων;
3.3.3.1.4 Η οικονομική κρίση εντείνει τις ενέργειες για την ρύθμιση φορολογικών ζητημάτων και σχετικών εκκρεμοτήτων (π.χ. εταιρικό χρέος, διπλή φορολογία);
3.3.3.1.5 Η οικονομική κρίση προκαλεί στα μέλη της οικογενειακής επιχείρησης την υιοθέτηση ενός προϋπολογισμού επιβίωσης;
3.3.3.1.6 Η οικονομική κρίση εντείνει τον διαχωρισμό ιδιοκτησίας και διοίκησης;
Πίνακας 3.1: Υποθέσεις επιχειρηματικού-διαχειριστικού περιεχομένου
3.3.3.2 Ανθρωποκεντρικού περιεχομένου
3.3.3.2.1 Η οικονομική κρίση ενισχύει την ενδοοικογενειακή επικοινωνία;
3.3.3.2.2 Η οικονομική κρίση προκαλεί προστριβές σχετικά με την ανάληψη ευθύνης εταιρικής διαχείρισης;
3.3.3.2.3 Η οικονομική κρίση επισπεύδει ζητήματα διαδοχής στην ηγεσία;

3.3.3.2.4 Η οικονομική κρίση προκαλεί άγχος στην διαδικασία λήψης αποφάσεων;
--

Πίνακας 3.2: Υποθέσεις ανθρωποκεντρικού περιεχομένου

3.3.3 Αποτελέσματα Έρευνας

3.3.3.1 Επιχειρηματικού – διαχειριστικού περιεχομένου

3.3.3.1.1 Η οικονομική κρίση προκαλεί άμεσες επιπτώσεις στην καθημερινή λειτουργία των οικογενειακών επιχειρήσεων, ιδιαίτερα στην διαχείριση του κεντρικού ταμείου;

Ορισμός κανόνων διαχείρισης ταμείου: Σε περιόδους ευμάρειας ή μιας «φυσιολογικής» ροής των πραγμάτων για την οικογενειακή επιχείρηση, παρατηρείται πολύ συχνά το φαινόμενο, μέλη της οικογένειας να αντιλαμβάνονται το ταμείο της επιχείρησης σαν τον προσωπικό καταθετικό τους λογαριασμό στον οποίο μπορούν να έχουν πρόσβαση ανεξάρτητα από την φύση της οικονομικής ανάγκης την οποία θέλουν να καλύψουν. Στο σύνολο τους οι εξεταζόμενες οικογενειακές επιχειρήσεις, από την στιγμή που αντιλήφθηκαν τις δυσάρεστες συνέπειες της οικονομικής κρίσης, ως πρώτο μέτρο θεώρησαν την «προστασία» του ταμείου από μη αναγκαίες εκταμιεύσεις. Αυτό οδήγησε σε λήψη «προστατευτικών» μέτρων, από τον απλό έλεγχο των εκταμιεύσεων (30% του δείγματος) έως την αυστηρή θέσπιση κανόνων διαχείρισης (70%). Σε ποσοστό μάλιστα 60% θεσπίζεται ο χρηματοοικονομικός προγραμματισμός και η ύπαρξη διαθεσίμων ρευστών, ακόμη και για λόγους κάλυψης έκτακτων υποχρεώσεων οι οποίες μπορεί να προκύψουν εξ αιτίας των αλλαγών των κυβερνητικών μέτρων για την αντιμετώπιση της κρίσης. Η τήρηση όλων των απαραίτητων αρχείων για τις κινήσεις του ταμείου αποφέρει άμεσα θετικά αποτελέσματα.

3.3.3.1.2 Η οικονομική κρίση αναγκάζει τα μέλη της οικογενειακής επιχείρησης να εργαστούν περισσότερο, να αμειφθούν λιγότερο και να παραιτηθούν «πρόσκαιρα» από το όφελος των μεριδίων τους επανεπενδύοντας τα στην επιχείρηση;

Μείωση αμοιβών όλων των μελών της οικογένειας: Τα μέλη της οικογένειας βλέποντας ότι η οικογενειακή επιχείρηση αντιμετωπίζει προβλήματα ρευστότητας συμβιβάζονται με την ιδέα της «πρόσκαιρης» μείωσης των αποδοχών τους. Σχεδόν το σύνολο των ερωτηθέντων επιχειρήσεων έχει αυτή την συμπεριφορά (85%) υιοθετώντας διάφορα επίπεδα μείωσης των αποδοχών. Η σχέση τους με την επιχείρηση είναι μακροχρόνια και ικανοποιούνται με ότι έχουν αποκομίσει στο παρελθόν από αυτήν ενώ συγχρόνως αισιοδοξούν σε καλύτερες συνθήκες μελλοντικά, εφόσον καταφέρουν σήμερα να ξεφύγουν από τις δυσάρεστες συνέπειες της οικονομικής κρίσης.

Προσφορά εργασίας πέραν του προβλεπόμενου-συνήθους ωραρίου: Η ανάγκη για «επιβίωση» της οικογενειακής επιχείρησης οδηγεί τα μέλη της οικογένειας να απασχολούνται με διευρυμένο και ευέλικτο ωράριο προσαρμοσμένο σε τρέχουσες εξελίξεις, προσφέροντας εργασία έξω από τα στενά όρια των συμβατικών ωραρίων, εργαζόμενοι μάλιστα κατά περίπτωση, όταν οι συνθήκες το επιβάλλουν ακόμη και κάποιες αργίες, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι θα έχουν και τις αντίστοιχες επιπλέον αμοιβές. Αυτό έχει και άμεση σχέση με την φύση της εργασίας. Όσο περισσότερη επικέντρωση υπάρχει στην παραγωγή και την χειρωνακτική εργασία τόσο μεγαλύτερο είναι το ποσοστό (65%), ενώ αυτό μειώνεται όταν έχουμε παροχή

υπηρεσιών συνδεδεμένων με συγκεκριμένα ωράρια (40%). Αξίζει εδώ να σημειωθεί ότι οι παραπάνω ενέργειες ελέγχου των χρηματοοικονομικών ροών και της περικοπής εξόδων, σε συνδυασμό με την μακροχρόνια σχέση των μελών με την επιχείρηση, λειτουργούν συσπειρωτικά μεταξύ των μελών στο όνομα της «διάσωσης» της «κοινής» εταιρείας και αυξάνουν την παραγωγικότητα και των μη μελών της οικογενειακής επιχείρησης.

Επανεπένδυση μεριδίων: Η διανομή των μεριδίων η οποία μέχρι πριν την οικονομική κρίση συνέβαλε στην βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των μελών της οικογένειας, τώρα σε μεγάλο βαθμό (75%) και κατά περίπτωση σε μεγάλο ποσοστό (έως και 60% των προς διανομή μεριδίων) συμβάλλει στην επίτευξη του «μεγάλου κοινού στόχου» που είναι η διάσωση της κοινής επιχείρησης.

3.3.3.1.3 Η οικονομική κρίση αποτελεί αιτία αναδιοργάνωσης επιχειρηματικών σχεδίων ενώ συμβάλλει στην υιοθέτηση περισσότερο θεσμοθετημένων διαδικασιών διοίκησης και λήψης αποφάσεων;

Αλλαγές στα συστήματα και στο στυλ διοίκησης: Ο συνήθης τρόπος διοίκησης των μικρομεσαίων οικογενειακών επιχειρήσεων είναι η άσκηση της διοίκησης μέσα από θεσμικά όργανα τα οποία χαρακτηρίζονται από χαλαρή οργάνωση (π.χ. άτυπα οικογενειακά συμβούλια, συνύπαρξη ιδρυτή και διαδόχου, ισότιμη συνδιοίκηση δύο αδελφών).

3.3.3.1.4 Η οικονομική κρίση εντείνει τις ενέργειες για την ρύθμιση φορολογικών ζητημάτων και σχετικών εκκρεμοτήτων (π.χ. εταιρικό χρέος, διπλή φορολογία);

Διαχείριση χρέους: Ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα στην αγορά, με την επιδείνωση της κρίσης, ήταν η έλλειψη ρευστότητας από τις επιχειρήσεις αλλά και η αύξηση του κινδύνου από υποσχέσεις προς πληρωμή (γραμμάτια, επιταγές) με αποτέλεσμα οι περισσότερες επιχειρήσεις (80%) να μειώνουν τα πιστωτικά τους όρια, να αυξάνουν τις απαιτήσεις τους για πληρωμή μετρητοίς και να αποφεύγουν να διαχειρίζονται στο ταμείο τους αξιόγραφα τα οποία θεωρούν επισφαλή. Σημαντικό μέρος των οικογενειακών επιχειρήσεων (45%) καταφέρνουν να ξεπερνούν τέτοιου είδους προβλήματα με τους προμηθευτές ενώ οι προμηθευτές επιθυμούν να διατηρούν μακροχρόνιες σχέσεις με τον βασικό πυρήνα των μελών της οικογενειακής επιχείρησης.

Κινήσεις φορολογικού σχεδιασμού: Σχεδόν οι μισές επιχειρήσεις (57%) έχουν κάνει ενέργειες ή σκέφτονται να προχωρήσουν άμεσα σε ενέργειες οι οποίες θα συμβάλλουν στην καλύτερη φορολογική μεταχείριση της οικογενειακής επιχείρησης είτε αυτό αφορά την μείωση της διπλής φορολογίας (εταιρική και εισοδήματος) είτε αφορά φόρους μεταβίβασης.

3.3.3.1.5 Η οικονομική κρίση προκαλεί στα μέλη της οικογενειακής επιχείρησης την υιοθέτηση ενός προϋπολογισμού επιβίωσης;

Το πλεονέκτημα σε σύγκριση με μη οικογενειακές επιχειρήσεις είναι ότι στην περίπτωση της οικογενειακής επιχείρησης τα μέλη της οικογένειας: συσπειρώνονται γύρω από τον κοινό στόχο, συνδυάζουν την επιχειρηματικότητα με το συναίσθημα και δημιουργούν δυναμικές αποφάσεις και έντονα υπεύθυνη διαχείριση, είναι διατεθειμένοι να εργαστούν υπό αντίξοες συνθήκες χωρίς να ενδιαφέρονται για το ύψος των αποδοχών τους.

Γενικότερα η οικονομική κρίση μπορεί να γίνει αιτία να εδραιωθεί στην οικογενειακή επιχείρηση μία νέα «οικογενειακή επιχειρηματική κουλτούρα» η οποία μπορεί να λειτουργήσει ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι της κρίσης.

Απολύσεις εργαζομένων: Στις περιπτώσεις όπου η επιχείρηση αναγκάζεται να προχωρήσει σε απολύσεις τότε τα πρώτα «θύματα» είναι οι εργαζόμενοι - μη μέλη της οικογένειας. Τα μέλη όμως της οικογένειας επιφορτίζονται το κενό εργασίας που αφήνουν οι αποχωρήσαντες εργαζόμενοι.

3.3.3.1.6 Η οικονομική κρίση εντείνει τον διαχωρισμό ιδιοκτησίας και διοίκησης;

Τάσεις διαχωρισμού ιδιοκτησίας διοίκησης: Ως φυσική εξέλιξη των παραπάνω ακολουθεί στις περισσότερες περιπτώσεις (65%) η ανάθεση της στρατηγικής διοίκησης της εταιρείας από κάποιο μέλος ανεξάρτητα από την συμμετοχή του στο κεφάλαιο ή την παρουσία της επιχείρησης.

Προσωρινή αποδέσμευση κάποιων μελών της οικογένειας: Σε μικρό ποσοστό (λιγότερο από 30%) και σε μικρού μεγέθους επιχειρήσεις (κάτω των 10 εργαζομένων) παρατηρείται το φαινόμενο ορισμένα μέλη της οικογένειας, κυρίως νέοι σε ηλικία ή μέλη που δεν παίζουν καθοριστικό ρόλο στην λειτουργία της επιχείρησης, να αποδεσμεύονται προσωρινά από την επιχείρηση. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα ότι η οικογενειακή επιχείρηση δεν επιβαρύνεται με «πλασματικούς» μισθούς, τα νέα μέλη αποκτούν εμπειρίες από άλλες ασχολίες και η οικογένεια έχει ένα επιπλέον πραγματικό εισόδημα.

3.3.3.2 Ανθρωποκεντρικού περιεχομένου

3.3.3.2.1 Η οικονομική κρίση ενισχύει την ενδοοικογενειακή επικοινωνία;

Δράσεις ενδοοικογενειακής επικοινωνίας: Δράσεις ενδοοικογενειακής επικοινωνίας (π.χ. οικογενειακές γιορτές, επέτειοι, κοινές διακοπές) τονώνουν το «δέσιμο» της οικογένειας και επαναφέρουν στο κοινό όραμα μέλη τα οποία πιθανόν κάποια στιγμή αποπροσανατολίστηκαν. Το σύνολο των επιχειρήσεων του δείγματος (90%), με διαφορετική όμως ένταση, αξιολογεί τέτοιου είδους ενέργειες ως θετικές και τις εφαρμόζει κατά περίπτωση.

3.3.3.2.2 Η οικονομική κρίση προκαλεί προστριβές σχετικά με την ανάληψη ευθύνης εταιρικής διαχείρισης;

Ανάληψη ευθύνης οικογενειακής επιχείρησης: Η εταιρική διαχείριση ενός οικονομικού προβλήματος από τον ηγέτη της οικογενειακής επιχείρησης προκαλεί «συγκρούσεις γνώμων» στον οικογενειακό κύκλο (70%) ενώ μπορεί να γίνεται υπό την σκιά των επιπτώσεων στις καθεαυτού οικογενειακές σχέσεις. Αυτό μπορεί να έχει αρνητικές επιπτώσεις (25%) στην διαχείριση του άγχους το οποίο μπορεί να μετατραπεί σε αρνητικό, συνήθως όμως έχει θετικές επιπτώσεις (65%) διότι οδηγεί τον ηγέτη να εφαρμόσει μία υπεύθυνη διαχείριση της οικογενειακής επιχείρησης που να διασφαλίζει την μακροπρόθεσμη ανάπτυξη της.

3.3.3.2.3 Η οικονομική κρίση επισπεύδει ζητήματα διαδοχής στην ηγεσία;

Ενεργοποίηση «παθητικών» οικογενειακών μελών για εξεύρεση έκτακτων πόρων: Παρατηρείται (20%) στον ευρύτερο κύκλο της οικογένειας η παρουσία ατόμων-μελών με καλή οικονομική κατάσταση η οποία οφείλεται στο ότι ενώ τα μέλη αυτά δεν είναι πλήρως ενταγμένα στην οικογενειακή επιχείρηση, έχουν όμως

ταυτόχρονα εισοδήματα από άλλες δραστηριότητες εκτός οικογενειακής επιχείρησης. Η καλή τους οικονομική κατάσταση τους επιτρέπει να έχουν μερίδιο σε ζητήματα διαδοχής στην ηγεσία και να διαδραματίζουν ουσιαστικό ρόλο στην λειτουργία της επιχείρησης. Στην περίοδο της οικονομικής κρίσης τα μέλη αυτά μπορούν να παίξουν σημαντικό και κατά περίπτωση καθοριστικό ρόλο στην οικογενειακή επιχείρηση είτε με την εγκατάλειψη της παθητικής τους στάσης και της ενεργότερης συμμετοχής τους, είτε λειτουργώντας ως χρηματοδότες της επιχείρησης σε περιπτώσεις έκτακτων συνθηκών ή και ανυπέρβλητων οικονομικών υποχρεώσεων.

3.3.3.2.4 Η οικονομική κρίση προκαλεί άγχος στην διαδικασία λήψης αποφάσεων;

Εμφάνιση διαμαχών για την περιουσία ή την διαδοχή: Αν και σε λίγες περιπτώσεις (15%), η οικονομική κρίση δημιουργεί διαμάχες οι οποίες προκαλούν διαλυτικές τάσεις. Εξ αιτίας της οικονομικής κρίσης, μέλη της οικογένειας εμπλέκονται σε εντάσεις στην διαδικασία λήψης αποφάσεων με αντικείμενο την περιουσία της επιχείρησης ή την διαδοχή στην ηγεσία. Δεν είναι απίθανο διαμάχες τέτοιου είδους να οδηγήσουν στον αφανισμό της επιχείρησης.

3.3.4 Συμπεράσματα

Το γενικό συμπέρασμα είναι ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις διαθέτουν μηχανισμούς οι οποίοι μπορούν να λειτουργήσουν στην περίοδο της κρίσης και να συμβάλλουν έτσι ώστε να ανταποκριθεί η επιχείρηση με αποτελεσματικότερο τρόπο απέναντι στην οικονομική κρίση, σε σύγκριση με μία αντίστοιχη μη οικογενειακή επιχείρηση. Πέντε επιμέρους συμπεράσματα μπορούν να εξαχθούν από την συγκεκριμένη έρευνα, εκ των οποίων τα τέσσερα συνηγορούν στο παραπάνω γενικό συμπέρασμα θετικά, ενώ το πέμπτο λειτουργεί αρνητικά.

Συγκεκριμένα, η οικονομική κρίση, εκτός από κίνδυνος, εκλαμβάνεται και ως αναγκαστική «ευκαιρία» για οργάνωση σε πολλούς τομείς λειτουργίας των επιχειρήσεων.

Δεύτερον, ο συνδυασμός του συναισθήματος με την επιχειρηματικότητα συσπειρώνει τα μέλη της οικογένειας γύρω από τον κοινό στόχο και μέσα από την αποτελεσματικότερη συνεργασία των δύο ξεχωριστών συστημάτων, της οικογένειας και της επιχείρησης, δημιουργείται δυναμική ανάπτυξης εν μέσω κρίσης.

Τρίτον, το βάρος της αποτυχίας ενός ηγέτη οικογενειακής επιχείρησης είναι πολλαπλάσιο από το αντίστοιχο ενός στελέχους μιας μη οικογενειακής επιχείρησης.

Τέταρτον, υποστηρίζεται από όλα τα μέλη της οικογένειας τα οποία μοιράζονται αγωνίες και προβλήματα.

Πέμπτον, υπάρχει το ενδεχόμενο τα πλεονεκτήματα αυτά να μετατραπούν σε εν γένει μειονεκτήματα στην περίοδο της κρίσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑ

4.1 Στόχος- Σκοπός της έρευνας

Τα τελευταία χρόνια χαρακτηρίζονται από το φαινόμενο της οικονομικής κρίσης που έχει εισέλθει στην παγκόσμια αγορά ανατρέποντας τα δεδομένα και προκαλώντας μεγάλες αναταραχές.

Ένας ενδιαφέρον κλάδος που παρουσιάζει αξιοσημείωτα αποτελέσματα έναντι της κρίσης είναι οι αγροτικές οικογενειακές επιχειρήσεις. Στην ερευνά αυτή θα επικεντρωθούμε στην ανάλυση των δεδομένων που προκύπτουν από τις οικογενειακές επιχειρήσεις που εδρεύουν στο δήμο Φέρων απασχολούν Πάνο από ένα μέλη της οικογένειας, καλλιεργούν Πάνο από 200 στρέμματα και έχουν στην κατοχή τους τα μηχανήματα που απαντώνται για την καλλιέργεια και συγκομιδή των προϊόντων. Ποιο συγκεκριμένα θα ερευνήσουμε το μέγεθος των επιχειρήσεων, τα χρόνια εμπειρίας των ιδιοκτητών το ποσοστό στελέχωσης από μελή της οικογένειας κατά πόσο υπάρχει η πρόθεση των ατόμων της οικογένειας που έχουν φύγει να ξαναγυρίσουν για να ασχοληθούν με την επιχείρηση πως αλληλοεπηρεάζονται τα παραπάνω και πως συμβάλουν στην αντιμετώπιση της κρίσης.

Επίσης θα αναλύσουμε την γνώμη των αγροτών για την κρατική και ευρωπαϊκή βοήθεια και κατά πόσο πιστεύουν ειδικοί και αγρότες ότι κάποιος που δεν έχει ξανά ασχοληθεί με την γεωργία να ξεκινήσει μια δίκια του επιχείρηση

Στόχος μας είναι να δώσουμε όσο το δυνατόν χρήσιμες και κατατοπιστικές πληροφορίες για την κατάσταση που επικρατεί στον αγροτικό τομέα του δήμου Φερών, σε όσους επιθυμούν να ασχοληθούν στις οικογενειακές τους επιχειρήσεις τι εφόδια θα χρειαστούν ποιες οι δυσκολίες που θα συναντήσουν και τι θα πρέπει να προσέξουν.

4.2 Μεθοδολογία

Συγκέντρωση πρωτογενών στοιχείων

- Μονάδα Πληθυσμού: Άνδρες - Γυναίκες άνω των 18 ετών
- Μονάδα Δειγματοληψίας: άτομα που κατοικούν στο δήμο Φέρων νομού Έβρου και είναι ιδιοκτήτες οικογενειακής αγροτικής επιχειρήσεις στην οποία εργάζονται πάνω από τρία μέλη της οικογένειας καλλιεργούν πάνω από 200 στρέμματα και έχουν στην κατοχή τους τα απαιτούμενα μηχανήματα για την καλλιέργεια και συγκομιδή της παράγωγής τους
- Χρόνος διεξαγωγής έρευνας: 01-10-2012 έως 20-12-2012.

4.3 Ακριβές αντίγραφο ερωτηματολογίου

Παρακάτω παραθέεται ένα ακριβές αντίγραφο του ερωτηματολογίου που δόθηκε για συμπλήρωση στις οικογενειακές επιχειρήσεις των Φερών.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΕΣ ΑΓΡΟΤΙΚΕΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΝ ΜΕΣΩ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΚΡΙΣΗΣ

1. Φύλο
 Άνδρας Γυναίκα
2. Ηλικία
 18-28 29-39 40-50 51 και άνω
3. Πόσα χρόνια υπάρχει η επιχείρηση;
 0-7 8-15 16-23 24-31 32 και άνω
4. Πόσα άτομα της οικογένειάς σας απασχολεί η επιχείρηση;
 0-3 4-7 8-11 11 και άνω
5. Πόσα στρέμματα καλλιεργείτε;
 1-350στ. 351-700στ. 701στ. και πάνω
6. Θα θέλατε τα παιδιά σας να συμμετέχουν στην επιχείρηση σας;
 Ναι Ίσως Όχι
7. Η οικονομία των Φερών αντέχει την είσοδο και άλλων αγροτών;
 Ναι Ίσως Όχι
8. Πιστεύετε πως θα επανέλθει η οικονομία μας στο άμεσο μέλλον;
 Ναι Ίσως Όχι
9. Κατά πόσο κάποιος που δεν έχει ιδέα από αγροτικές εργασίες μπορεί να γίνει αγρότης;
 Πολύ εύκολα Εύκολα Μέτρια Δύσκολα Πολύ δύσκολα
10. Κατά πόσο ένας αγρότης θα πρέπει να στηριχτεί στην κρατική και ευρωπαϊκή βοήθεια για την ανάπτυξή του;
 Καθόλου Πολύ λίγο Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ
11. Την τελευταία πενταετία είχατε αύξηση των εσόδων;
 Όχι 1-5% 6-11% 12-17% 18% και άνω
12. Την τελευταία πενταετία είχατε μείωση των εσόδων;
 Όχι 1-5% 6-11% 12-17% 18% και άνω
13. Απασχολείτε εργαζομένους που δεν είναι ντόπιοι;
 Ναι Όχι

14. Θα προσλαμβάνετε αν είχατε την ευκαιρία ντόπιους με λιγότερη εμπειρία και γιατί;
15. Την τελευταία πενταετία είχατε αύξηση των εργαζομένων;
 Όχι 1-15% 16-30% 31-45% 46% και άνω
16. Την τελευταία πενταετία είχατε μείωση των εργαζομένων;
 Όχι 1-15% 16-30% 31-45% 46% και άνω
17. Κατά πόσο σας έχει επηρεάσει η οικονομική κρίση;
 Καθόλου Πολύ λίγο Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ
18. Θα δοκιμάζατε μια νέα καλλιέργεια; Αν ναι, ποιος ο λόγος;
19. Κατά τη γνώμη σας ποια καλλιέργεια στην περιοχή μας είναι πιο προσοδοφόρα;
20. Κατά την άποψη σας ποια είναι τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει μια οικογενειακή αγροτική επιχείρηση;
21. Ποια τα μειονεκτήματα και τα πλεονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης;
22. Κατά την άποψή σας ποιο είναι το μεγαλύτερο θέλημα για τους νέους ώστε να γυρίσουν στην αγροτική βιομηχανία;

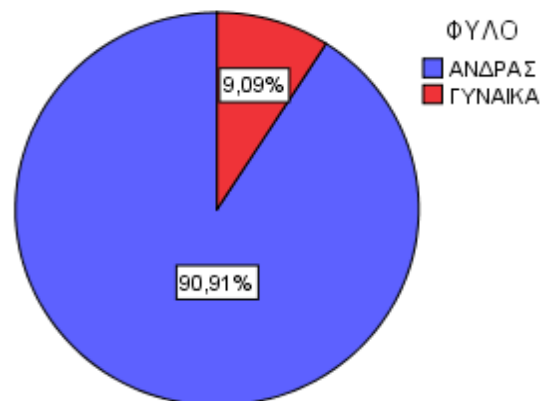
4.4 Ανάλυση αποτελεσμάτων

4.4.1 Φύλο

		ΦΥΛΟ			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΑΝΔΡΑΣ	30	90,9	90,9	90,9
	ΓΥΝΑΙΚΑ	3	9,1	9,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.1

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (90,9%- 30/33) είναι άνδρες και μόλις το 9,1% (3/33) είναι γυναίκες.



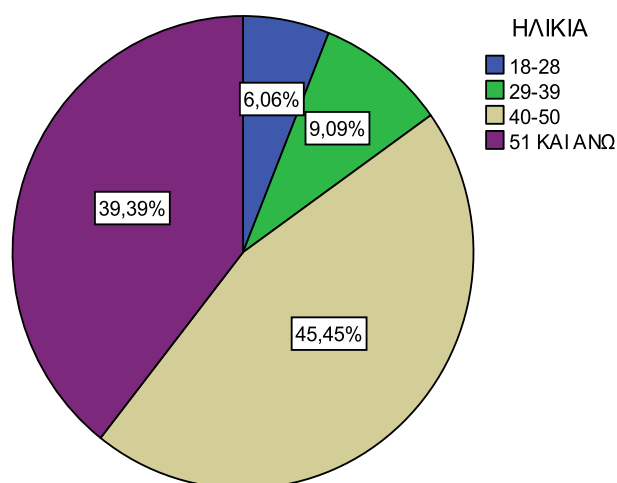
Διάγραμμα 4.1

4.4.2 Ηλικία

		ΗΛΙΚΙΑ			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-28	2	6,1	6,1	6,1
	29-39	3	9,1	9,1	15,2
	40-50	15	45,5	45,5	60,6
	51 ΚΑΙ ΑΝΩ	13	39,4	39,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.2

Η μεγάλη πλειοψηφία των ερωτηθέντων είναι άνω των 40 ετών με το 45,5% (15/33) να είναι μεταξύ 40 και 50 και το 39,4% (13/33) να είναι από 51 και άνω. Το 9,1% (3/33) είναι 29-39 ετών και μόλις το 6,1% (2/33) είναι 18-28 ετών.



Διάγραμμα 4.2

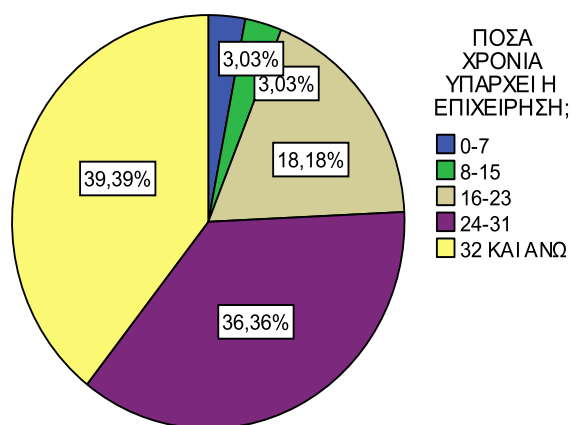
4.4.3 Πόσα χρόνια υπάρχει η επιχείρηση;

ΠΟΣΑ ΧΡΟΝΙΑ ΥΠΑΡΧΕΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-7	1	3,0	3,0	3,0
	8-15	1	3,0	3,0	6,1
	16-23	6	18,2	18,2	24,2
	24-31	12	36,4	36,4	60,6
	32 ΚΑΙ ΑΝΩ	13	39,4	39,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.3

Οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι πολλά χρόνια στο χώρο και πιο συγκεκριμένα πάνω από 24 με το 39,4% (13/33) να είναι πάνω από 32 χρόνια και το 36,4% (12/33) να είναι μεταξύ 24 και 31. Το 18,2% (6/33) των επιχειρήσεων υπάρχει 16-23 χρόνια. Το 3% (1/33) απάντησε ότι επιχείρηση υπάρχει 8-15 χρόνια και το ίδιο ποσοστό απάντησε ότι η επιχείρηση βρίσκεται στο χώρο μόλις τα τελευταία 7 χρόνια.



Διάγραμμα 4.3

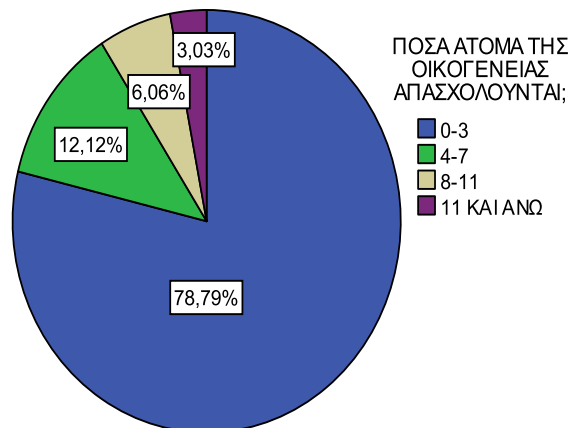
4.4.4 Πόσα άτομα της οικογένειάς σας απασχολεί η επιχείρηση;

ΠΟΣΑ ΑΤΟΜΑ ΤΗΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΝΤΑΙ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-3	26	78,8	78,8	78,8
	4-7	4	12,1	12,1	90,9
	8-11	2	6,1	6,1	97,0
	11 ΚΑΙ ΑΝΩ	1	3,0	3,0	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.4

Το 78,8% (26/33) απάντησε ότι στην επιχείρηση απασχολούνται 0-3 άτομα της οικογένειας. Το 12,1% (4/33) απασχολεί 4-7 μέλη της οικογένειας. Το 6,1% (2/33) των ερωτηθέντων απάντησε 8-11 μέλη και μόλις το 3% (1/33) 11 και άνω.



Διάγραμμα 4.4

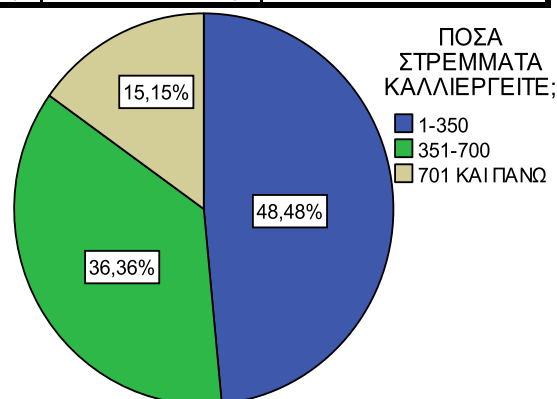
4.4.5 Πόσα στρέμματα καλλιεργείτε;

ΠΟΣΑ ΣΤΡΕΜΜΑΤΑ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΤΕ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-350	16	48,5	48,5	48,5
	351-700	12	36,4	36,4	84,8
	701 ΚΑΙ ΠΑΝΩ	5	15,2	15,2	100,0
Total		33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.5

Περίπου οι μισοί, δηλαδή το 48,5% (16/33), μας απάντησαν ότι καλλιεργούν 1-350 στρέμματα. Το 36,4% (12/33) καλλιεργούν 351-700 στρέμματα ενώ μόλις το 15,2% (5/33) απάντησαν «701 και πάνω» στρέμματα.



Διάγραμμα 4.5

Το συμπέρασμα που βγαίνει από τις δύο τελευταίες ερωτήσεις είναι ότι οι αγροτικές οικογενειακές επιχειρήσεις της περιοχής είναι κυρίως μικρές επιχειρήσεις που απασχολούν λίγα μέλη των οικογενειών τους.

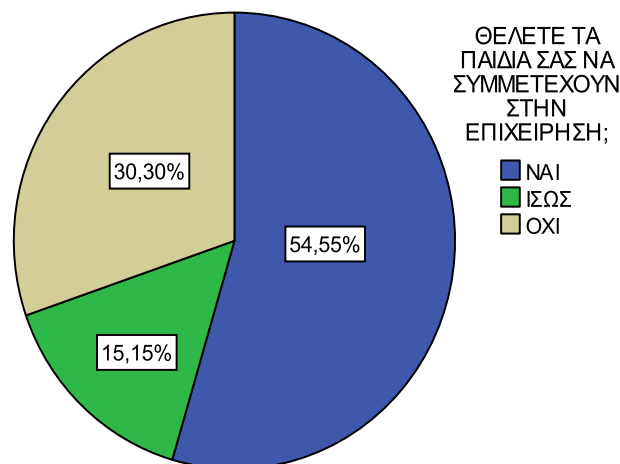
4.4.6 Θα θέλατε τα παιδιά σας να συμμετέχουν στην επιχείρησή σας;

ΘΕΛΕΤΕ ΤΑ ΠΑΙΔΙΑ ΣΑΣ ΝΑ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΥΝ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΝΑΙ	18	54,5	54,5	54,5
	ΙΣΩΣ	5	15,2	15,2	69,7
	ΟΧΙ	10	30,3	30,3	100,0
Total		33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.6

Η πλειοψηφία, δηλαδή το 54,5% (18/33) θα ήθελε τα παιδιά τους να συμμετέχουν στην επιχείρηση. Το 30,3% (10/33) είναι αρνητικοί στο ενδεχόμενο να συμμετέχουν τα παιδιά τους στην επιχείρηση ενώ υπάρχει και ένα 15,2% (5/33) που δεν είναι σίγουροι αν θα ήθελαν τα παιδιά τους στην επιχείρηση.



Διάγραμμα 4.6

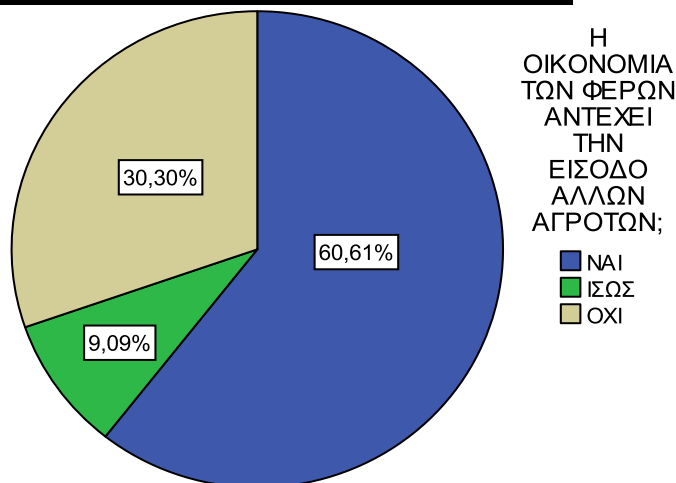
4.4.7 Η οικονομία των Φερών αντέχει την είσοδο και άλλων αγροτών;

Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΩΝ ΦΕΡΩΝ ΑΝΤΕΧΕΙ ΤΗΝ ΕΙΣΟΔΟ ΑΛΛΩΝ ΑΓΡΟΤΩΝ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΝΑΙ	20	60,6	60,6	60,6
	ΙΣΩΣ	3	9,1	9,1	69,7
	ΟΧΙ	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.7

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων, δηλαδή το 60,6% (20/33) πιστεύει ότι η περιοχή αντέχει την είσοδο και άλλων αγροτών. Αντίθετα το 30,3% (10/33) δεν πιστεύει ότι η περιοχή αντέχει την είσοδο και άλλων αγροτών ενώ υπάρχει και ένα 9,1% (3/33) που δεν είναι σίγουροι.



Διάγραμμα 4.7

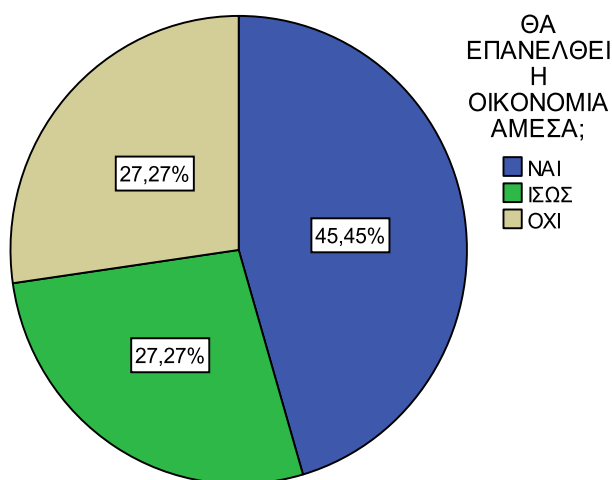
4.4.8 Πιστεύετε πως θα επανέλθει η οικονομία μας στο άμεσο μέλλον;

ΘΑ ΕΠΑΝΕΛΘΕΙ Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΑΜΕΣΑ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΝΑΙ	15	45,5	45,5	45,5
	ΙΣΩΣ	9	27,3	27,3	72,7
	ΟΧΙ	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.8

Οι απαντήσεις είναι μοιρασμένες καθώς περίπου οι μισοί, και πιο συγκεκριμένα το 45,5% (15/33), πιστεύουν ότι η οικονομία μας θα επανέλθει στο άμεσο μέλλον ενώ οι υπόλοιποι δεν είναι τόσο σίγουροι για αυτό με το 27,3% (9/33) μάλιστα να πιστεύουν πως σίγουρα δεν θα επανέλθει η οικονομία μας στο άμεσο μέλλον. Το υπόλοιπο 27,3% (9/33) δηλώνουν πως δεν είναι σίγουροι για το μέλλον της οικονομίας στο άμεσο μέλλον.



Διάγραμμα 4.8

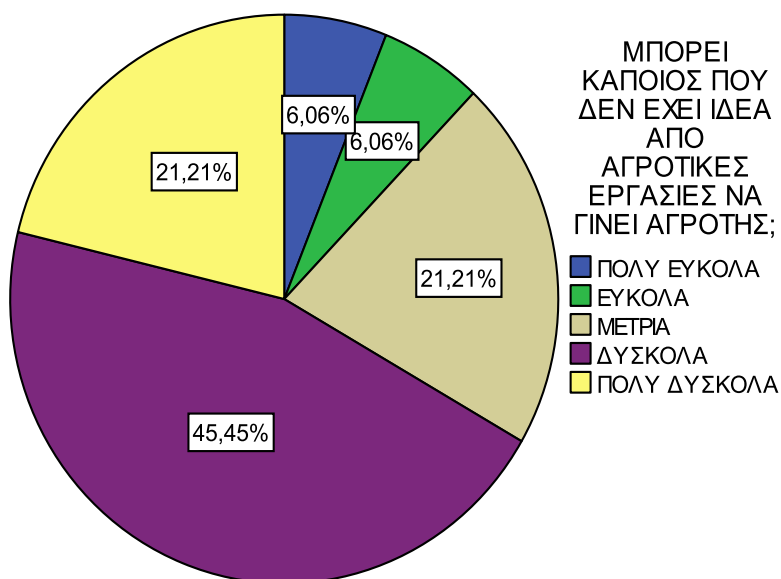
4.4.9 Κατά πόσο κάποιος που δεν έχει ιδέα από αγροτικές εργασίες μπορεί να γίνει αγρότης;

ΜΠΟΡΕΙ ΚΑΠΟΙΟΣ ΠΟΥ ΔΕΝ ΕΧΕΙ ΙΔΕΑ ΑΠΟ ΑΓΡΟΤΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΝΑ ΓΙΝΕΙ ΑΓΡΟΤΗΣ;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΠΟΛΥ ΕΥΚΟΛΑ	2	6,1	6,1	6,1
	ΕΥΚΟΛΑ	2	6,1	6,1	12,1
	ΜΕΤΡΙΑ	7	21,2	21,2	33,3
	ΔΥΣΚΟΛΑ	15	45,5	45,5	78,8
	ΠΟΛΥ ΔΥΣΚΟΛΑ	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.9

Οι περισσότεροι ερωτηθέντες είναι αρνητικοί με το 45,5% (15/33) να απαντούν πως δύσκολα μπορεί να γίνει αυτό και το 21,2% (7/33) να είναι ακόμα πιο αρνητικοί και να απαντούν πως πολύ δύσκολα μπορεί να γίνει αυτό. Το 21,2% (7/33) είναι πιο ουδέτεροι στο κατά πόσο μπορεί να γίνει αυτό ενώ μόλις το 12,2% (4/33) πιστεύει ότι κάτι τέτοιο είναι εφικτό αφού 6,1% (2/33) απάντησε «εύκολα» και άλλο 6,1% (2/33) απάντησε «πολύ εύκολα».



Διάγραμμα 4.9

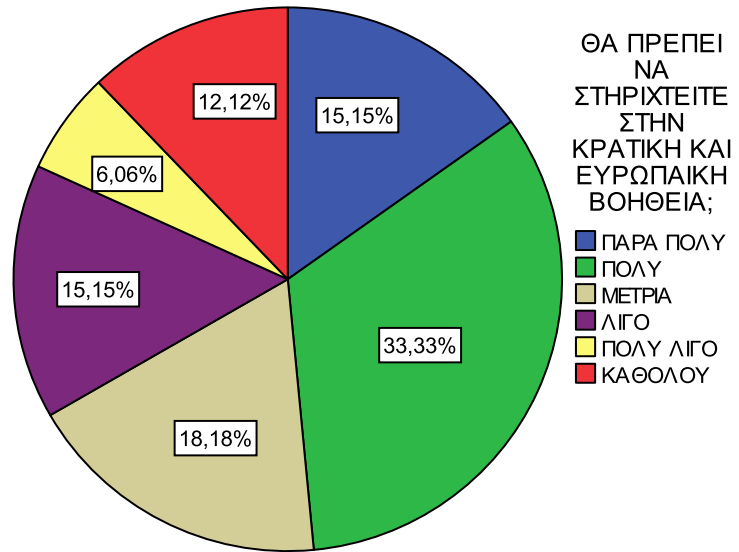
4.4.10 Κατά πόσο ένας αγρότης θα πρέπει να στηριχτεί στην κρατική και ευρωπαϊκή βοήθεια για την ανάπτυξη του;

ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΣΤΗΡΙΧΤΕΙΤΕ ΣΤΗΝ ΚΡΑΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΒΟΗΘΕΙΑ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	5	15,2	15,2	15,2
	ΠΟΛΥ	11	33,3	33,3	48,5
	ΜΕΤΡΙΑ	6	18,2	18,2	66,7
	ΛΙΓΟ	5	15,2	15,2	81,8
	ΠΟΛΥ ΛΙΓΟ	2	6,1	6,1	87,9
	ΚΑΘΟΛΟΥ	4	12,1	12,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.10

Οι περισσότεροι, δηλαδή το 48,5% (16/33), πιστεύουν ότι πρέπει να στηριχτούν στην κρατική και ευρωπαϊκή βοήθεια με το 33,3% (11/33) να απαντάει «πολύ» και το 15,2% (5/33) «πάρα πολύ». Το 18,2% (6/33) απάντησαν «μέτρια» ενώ το υπόλοιπο 33,3% (11/33) πιστεύουν ότι θα πρέπει να στηριχτούν στα δικά τους μέσα με το 15,2% (5/33) να απαντάει «λίγο», το 6,1% (2/33) να απαντάει «πολύ λίγο» και το 12,1% (4/33) να απαντάει «καθόλου».



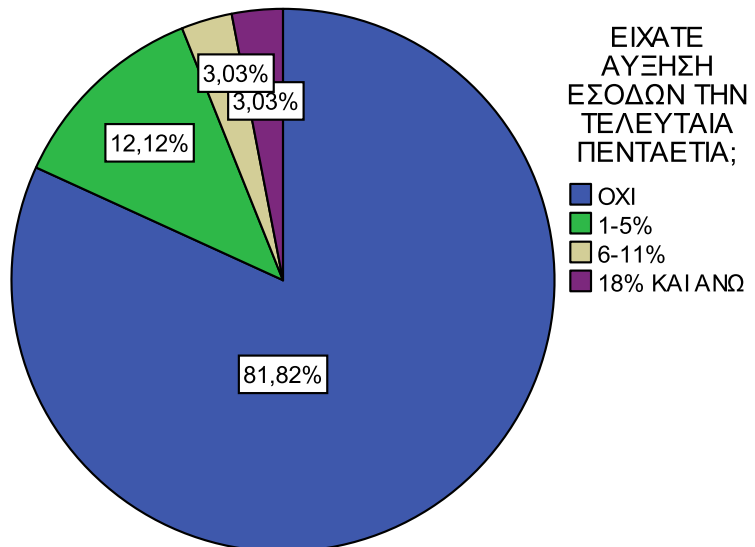
Διάγραμμα 4.10

4.4.11 Την τελευταία πενταετία είχατε αύξηση των εσόδων;

ΑΥΞΗΣΗ ΕΣΟΔΩΝ ΤΗΝ ΤΕΛΕΥΤΑΙΑ ΠΕΝΤΑΕΤΙΑ					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΧΙ	27	81,8	81,8	81,8
	1-5%	4	12,1	12,1	93,9
	6-11%	1	3,0	3,0	97,0
	18% ΚΑΙ ΑΝΩ	1	3,0	3,0	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.11

Η τεράστια πλειοψηφία, δηλαδή το 81,8% (27/33) των ερωτηθέντων, δηλώνει ότι δεν είχαν αύξηση των εσόδων την τελευταία πενταετία. Μόλις το 18,2% (6/33) είχε αύξηση των εσόδων την τελευταία πενταετία με το 12,1% (4/33) να έχει αύξηση 1-5%, το 3% (1/33) αύξηση 6-11% και το άλλο 3% (1/33) αύξηση 18% και άνω.



Διάγραμμα 4.11

4.4.12 Την τελευταία πενταετία είχατε μείωση των εσόδων;

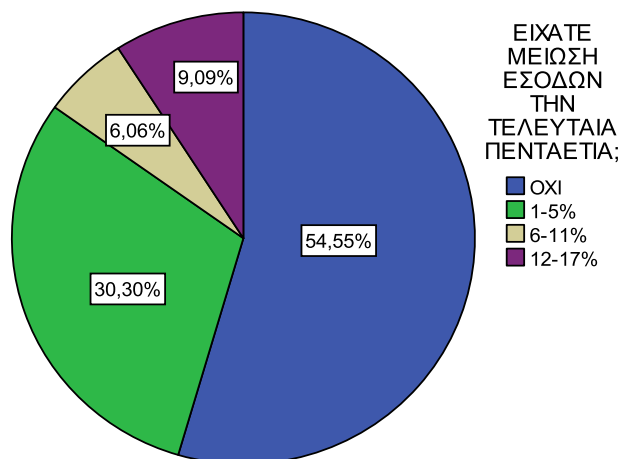
ΜΕΙΩΣΗ ΕΣΟΔΩΝ ΤΗΝ ΤΕΛΕΥΤΑΙΑ ΠΕΝΤΑΕΤΙΑ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	OXI	18	54,5	54,5	54,5
	1-5%	10	30,3	30,3	84,8
	6-11%	2	6,1	6,1	90,9
	12-17%	3	9,1	9,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.12

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (54,5%- 18/33) απάντησαν ότι δεν έχουν μείωση των εσόδων. Αντίθετα μείωση 1-5% έχει το 30,3% (10/33). Μεγαλύτερη μείωση (6-11%) έχει το 6,1% (2/33) ενώ ακόμα μεγαλύτερα προβλήματα αντιμετωπίζει το 9,1% (3/33) που έχουν μείωση 12-17%.

Το συμπέρασμα που βγαίνει από τις δύο αυτές ερωτήσεις είναι ότι αυτή τη δύσκολο περίοδο της οικονομικής κρίσης να μην πολύ λίγες επιχειρήσεις έχουν αύξηση των εσόδων τους την



Διάγραμμα 4.12

τελευταία πενταετία αλλά λίγες είναι και οι επιχειρήσεις που έχουν μείωση των εσόδων τους ή έχουν μείωση μεγαλύτερη του 6%.

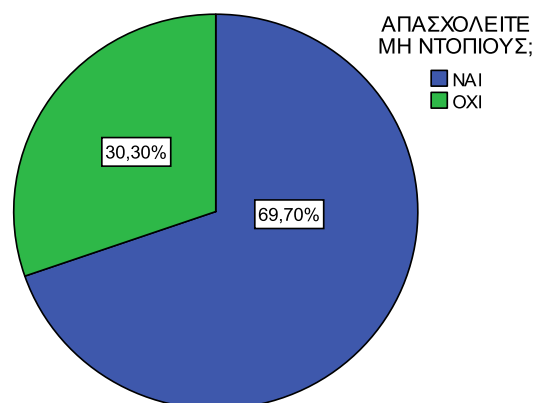
4.4.13 Απασχολείτε εργαζομένους που δεν είναι ντόπιοι;

ΑΠΑΣΧΟΛΕΙΤΕ ΜΗ ΝΤΟΠΙΟΥΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NAI	23	69,7	69,7	69,7
	OXI	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

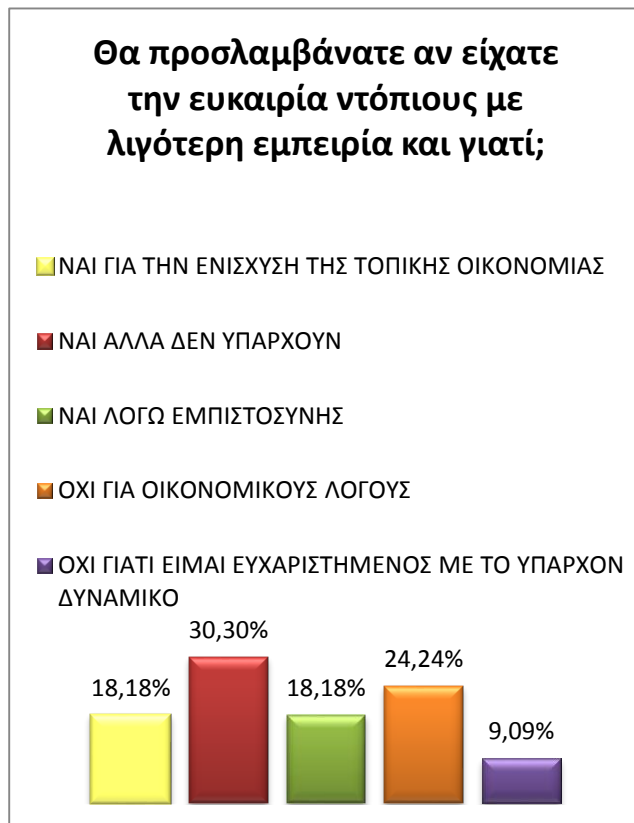
Πίνακας 4.13

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων δεν έχει πρόβλημα στο να απασχολεί εργαζομένους που δεν είναι ντόπιοι και σε ποσοστό 69,7% (23/33) μας απάντησαν «ναι». Αντίθετα υπάρχει κι ένα 30,3% (10/33) που απασχολούν μόνο ντόπιους στις επιχειρήσεις τους.



Διάγραμμα 4.13

4.4.14 Θα προσλαμβάνετε ντόπιους με λιγότερη εμπειρία και γιατί;



Διάγραμμα 4.14

Το 30,3% (10/33) ισχυρίζεται πως θα προσλάμβανε ντόπιους με λιγότερη εμπειρία αλλά δεν υπάρχει ενδιαφέρων από αυτούς.

Το 18,18% (6/33) θα το τολμούσε αυτό για την ενίσχυση της τοπικής οικονομίας ενώ και άλλοι 6/33 θα το έκαναν αυτό γιατί έχουν μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στους ντόπιους.

Αντίθετα το 24,24% (8/33) δεν θα το έκανε για οικονομικούς λόγους. Είτε γιατί θεωρούν πιο ακριβοπληρωμένους τους ντόπιους είτε γιατί βρίσκουν πιο φθηνά εργατικά χέρια στους μη ντόπιους.

Διάγραμμα

Επίσης το 9,09% (3/33) δεν θα το έκανε γιατί είναι ευχαριστημένοι με το υπάρχων δυναμικό.

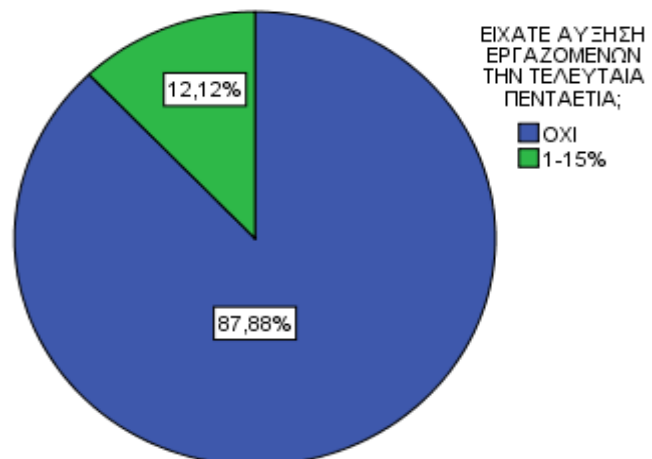
Συνολικά παρατηρούμε ότι το 66,66% (22/33) είναι θετικοί στο να προσλάβουνε ντόπιους ακόμα κι αν έχουν λιγότερη εμπειρία.

4.4.15 Την τελευταία πενταετία είχατε αύξηση των εργαζομένων;

ΑΥΞΗΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΤΗΝ ΤΕΛΕΥΤΑΙΑ ΠΕΝΤΑΕΤΙΑ					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΧΙ	29	87,9	87,9	87,9
	1-15%	4	12,1	12,1	100,0
Total		33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.14

Δεν είχαν αύξηση των εργαζομένων την τελευταία πενταετία το 87,9% (29/33) των ερωτηθέντων ενώ αύξηση των εργαζομένων κατά 1-15% είχε το 12,1% (4/33).



Διάγραμμα 4.15

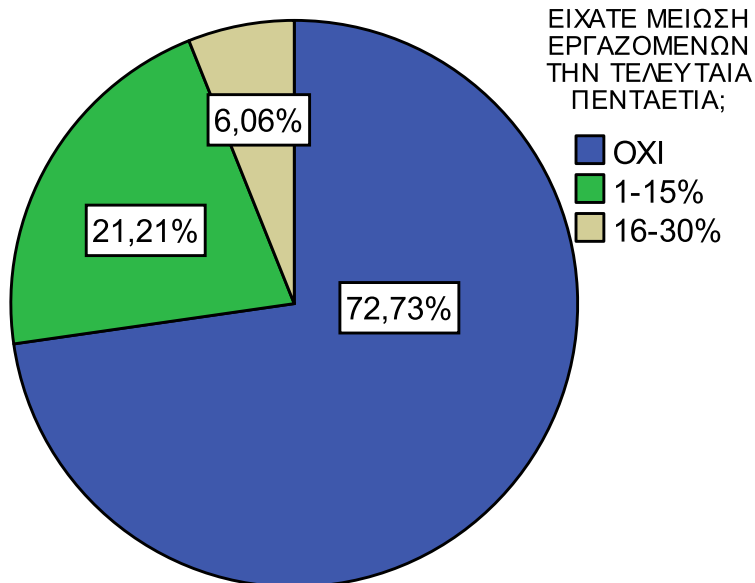
4.4.16 Την τελευταία πενταετία είχατε μείωση των εργαζομένων;

ΜΕΙΩΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΤΗΝ ΤΕΛΕΥΤΑΙΑ ΠΕΝΤΑΕΤΙΑ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΧΙ	24	72,7	72,7	72,7
	1-15%	7	21,2	21,2	93,9
	16-30%	2	6,1	6,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.15

Οι περισσότεροι ερωτηθέντες δεν είχαν μείωση στο δυναμικό τους την τελευταία πενταετία με το 72,7% (24/33) να απαντάει «όχι». Το 21,2% (7/33) έκανε μείωση 1-15% στο έμψυχο δυναμικό την τελευταία πενταετία ενώ μεγαλύτερη μείωση της τάξεως του 16-30% έκανε το 6,1% (2/33) των ερωτηθέντων.



Διάγραμμα 4.16

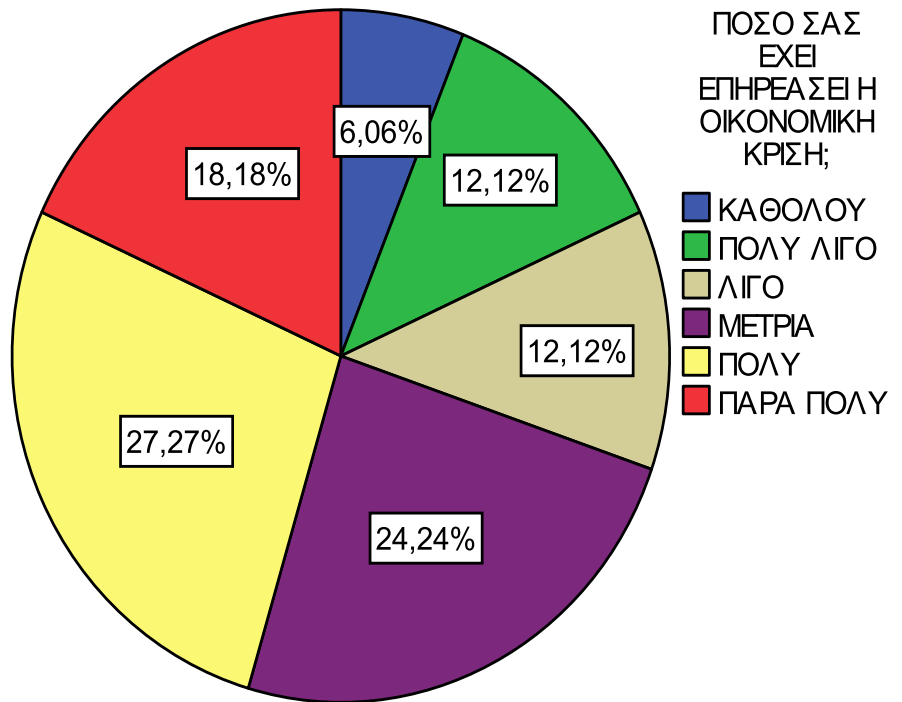
4.4.17 Κατά πόσο σας έχει επηρεάσει η οικονομική κρίση;

ΠΟΣΟ ΣΑΣ ΕΧΕΙ ΕΠΗΡΕΑΣΕΙ Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΚΑΘΟΛΟΥ	2	6,1	6,1	6,1
	ΠΟΛΥ ΛΙΓΟ	4	12,1	12,1	18,2
	ΛΙΓΟ	4	12,1	12,1	30,3
	ΜΕΤΡΙΑ	8	24,2	24,2	54,5
	ΠΟΛΥ	9	27,3	27,3	81,8
	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	6	18,2	18,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Πίνακας 4.16

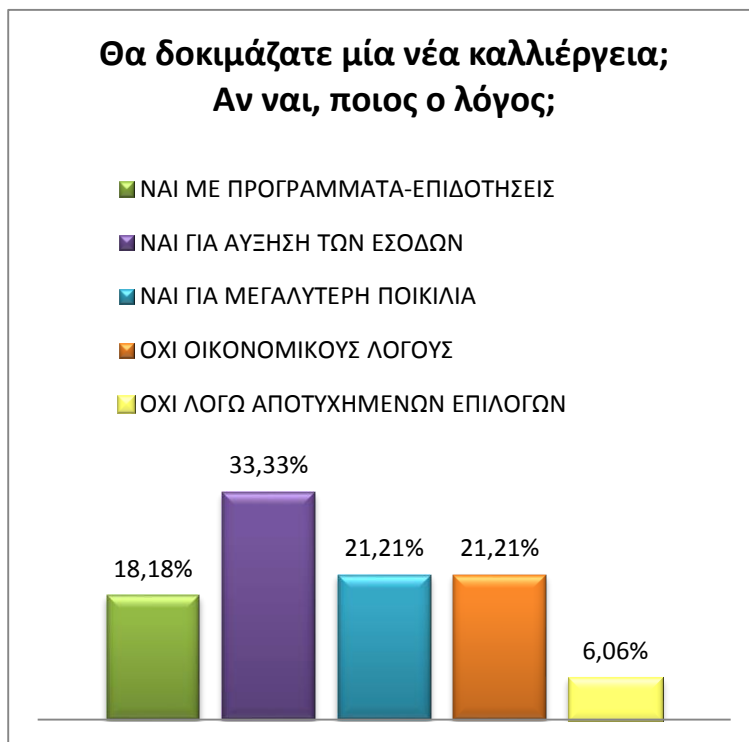
Το 45,5% (15/33) δήλωσε ότι τους έχει επηρεάσει αρκετά η οικονομική κρίση. Πιο συγκεκριμένα το 27,3% (9/33) απάντησε «πολύ» και το 18,2% (6/33) απάντησε ότι έχουν επηρεαστεί «πάρα πολύ». Ότι τους έχει επηρεάσει «μέτρια» η οικονομική κρίση απάντησε το 24,2% (8/33). Λιγότερο επηρεασμένοι φαίνονται να είναι το 24,2% (8/33) των ερωτηθέντων με το 12,1% (4/33) να αναφέρουν ότι έχουν επηρεαστεί λίγο και το άλλο 12,1% (4/33) πολύ



Διάγραμμα 4.17

λίγο. Τέλος το 6,1% (2/33) δηλώνουν ότι δεν τους έχει επηρεάσει καθόλου η οικονομική κρίση.

4.4.18 Θα δοκιμάζατε μια νέα καλλιέργεια; Αν ναι ποιος ο λόγος;



Διάγραμμα 4.18

Το 33,33% (11/33) θα δοκιμάζανε μία νέα καλλιέργεια αρκεί αυτή να τους εξασφαλίζει ένα μεγαλύτερο εισόδημα.

Για μεγαλύτερη ποικιλία θα το έκανε το 21,21% (7/33), ενώ μόνο εάν υπάρχουν προγράμματα ή επιδοτήσεις το 18,18% (5/33).

Αντίθετα το 27,27% δεν θα δοκίμαζε μία νέα καλλιέργεια με την πλειοψηφία 21,21% (7/33) να μην το κάνει για οικονομικούς λόγους ενώ το 6,06% (2/33) λόγω παλαιότερων αποτυχημένων επιλογών.

4.4.19 Κατά την γνώμη σας ποια καλλιέργεια στην περιοχή μας είναι πιο προσοδοφόρα;



Διάγραμμα 4.19

Η μεγάλη πλειοψηφία, δηλαδή το 75,76% (25/33) πιστεύει ότι το τριφύλλι είναι η πιο προσοδοφόρα καλλιέργεια για την περιοχή.

Επίσης το 21,21% (7/33) πιστεύουν ότι και το καλαμπόκι είναι εξίσου προσοδοφόρο.

Το ίδιο πιστεύει για το βαμβάκι το 12,12% (4/33) ενώ μόλις το 3,03% (1/33) πιστεύει ότι η κτηνοτροφία είναι η πιο προσοδοφόρα για την περιοχή.

Τέλος το 12,12% (4/33) πιστεύουν ότι καμία καλλιέργεια δεν ξεχωρίζει ως η πιο προσοδοφόρα.

4.4.20 Ποια είναι τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει μία οικογενειακή αγροτική επιχείρηση;



Διάγραμμα 4.20

Ως πιο σημαντικά προβλήματα οι ερωτηθέντες αναδεικνύουν την έλλειψη ρευστότητας (27,27%- 9/33) και τη δυσκολία διάθεσης των προϊόντων (27,27%- 9/33).

Το 15,15% (5/33) πιστεύει ότι η έλλειψη υποδομής είναι το σημαντικότερο πρόβλημα.

Τα αυξημένα έξοδα (12,12%- 4/33) και η κρατική άγνοια (12,12%- 4/33) είναι άλλα δύο σημαντικά προβλήματα σύμφωνα με τους ερωτηθέντες.

Λιγότερες επιχειρήσεις φέρονται να αντιμετωπίζουν προβλήματα με τα εφόδια (9,09%- 3/33).

Δύο (6,06%) επιχειρήσεις θέτουν ως σημαντικότερο πρόβλημα τη δυσκολία στην πώληση προϊόντων σε καλές τιμές και μόλις μία (3,03%) την έλλειψη οργάνωσης.

4.4.21 Ποια τα μειονεκτήματα και τα πλεονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης;

4.4.21.1 Ποια είναι τα πλεονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης



Διάγραμμα 4.21

Η μεγάλη πλειοψηφία, δηλαδή το 87,88% (29/33), έθεσε την εμπιστοσύνη ως το μεγαλύτερο πλεονέκτημα μίας οικογενειακής επιχείρησης.

Επίσης σημαντικό πλεονέκτημα σύμφωνα με το 42,42% (14/33) είναι τα οικονομικά της οικογένειας διότι το χρήμα μένει σε αυτή.

Το 15,15% (5/33) ανέφερε την εργατικότητα ενώ το 12,12% (4/33) αναφέρουν τη συνεννόηση ως το σημαντικότερο πλεονέκτημα.

Η διαδοχή, το ευχάριστο κλίμα, η ευελιξία και η στήριξη θεωρούνται λιγότερο σημαντικά πλεονεκτήματα καθώς απαντήθηκαν μόλις από το 3,03% (1/33) το καθένα.

4.4.21.2 Ποια είναι τα μειονεκτήματα της οικογενειακής επιχείρησης



Διάγραμμα 4.22

Ένα σημαντικό ποσοστό των ερωτηθέντων (36,26%- 12/33) είναι πολύ ευχαριστημένοι από τον τρόπο που λειτουργούν οι οικογενειακές επιχειρήσεις και πιστεύουν ότι δεν έχουν σημαντικά μειονεκτήματα.

Από 'κει και πέρα το 30,30% (10/33) απαντούν την ασυμφωνία χαρακτήρων ως το σημαντικότερο πρόβλημα καθώς πολλές φορές υπάρχουν διαφωνίες μεταξύ των μελών της οικογένειας που συμμετέχουν στην επιχείρηση και δημιουργείται πρόβλημα.

Επίσης πολύ σημαντικό πρόβλημα θεωρείται η έλλειψη πειθαρχίας από το 27,27% (9/33) ερωτηθέντες.

Οι διάφορες ανισότητες που παρατηρούνται αρκετές φορές απαντήθηκε ως το σημαντικότερο πρόβλημα από το 9,09% (3/33) των ερωτηθέντων.

Τέλος, λιγότερα σημαντικά προβλήματα είναι η μη αντικειμενικότητα που απαντήθηκε από το 6,06% (2/33) και η ευμετάβλητη οικονομική κατάσταση των επιχειρήσεων αυτών που απαντήθηκε μόλις από το 3,03% (1/33).

4.4.22 Ποιο είναι το μεγαλύτερο θέλημα για τους νέους ώστε να γυρίσουν στην αγροτική βιομηχανία;



Διάγραμμα 4.23

Τέλος ένα σημαντικό ποσοστό των ερωτηθέντων, δηλαδή το 27,27% (9/33) πιστεύουν ότι δεν υπάρχουν σημαντικά κίνητρα για να επιστρέψουν οι νέοι στην αγροτική βιομηχανία.

Σαν ένα γενικότερο συμπέρασμα θα λέγαμε ότι οι αγροτικές οικογενειακές επιχειρήσεις φαίνεται να μην επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό από την οικονομική κρίση κάτι που είναι πολύ ενθαρρυντικό για τον μέλλον τόσο το δικό τους όσο και του κλάδου.

Ως το μεγαλύτερο θέλημα αναδεικνύεται η εύρεση εργασίας από το 42,42% (14/33) λόγω της πολύ μεγάλης ανεργίας που επικρατεί.

Επίσης σημαντικό κίνητρο για τους νέους είναι οι επιδοτήσεις και γενικά η κρατική βοήθεια όπως απάντησε το 33,33% (11/33).

Το 6,06% (2/33) απάντησε ότι έχουν οικονομικά κίνητρα οι νέοι καθώς έτσι θα μπορέσουν να έχουν μεγαλύτερο εισόδημα.

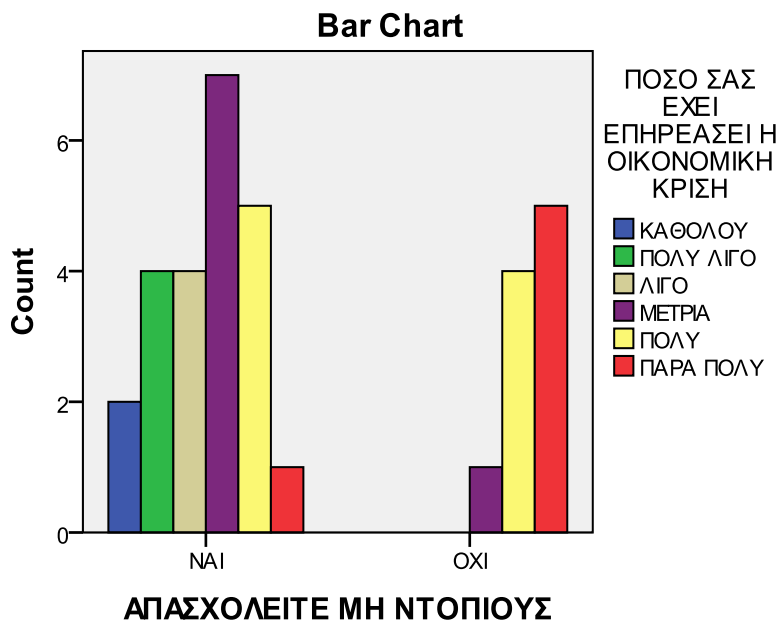
4.5 Συνδυαστικά διαγράμματα

4.5.1 Απασχολείτε μη ντόπιους - πόσο σας έχει επηρεάσει η οικονομική κρίση

ΑΠΑΣΧΟΛΕΙΤΕ ΜΗ ΝΤΟΠΙΟΥΣ * ΠΟΣΟ ΣΑΣ ΕΧΕΙ ΕΠΗΡΕΑΣΕΙ Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ Crosstabulation

Count		ΠΟΣΟ ΣΑΣ ΕΧΕΙ ΕΠΗΡΕΑΣΕΙ Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ						Total
		ΚΑΘΟΛΟΥ	ΠΟΛΥ ΛΙΓΟ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	
ΑΠΑΣΧΟΛΕΙΤΕ	ΝΑΙ	2	4	4	7	5	1	23
ΜΗ ΝΤΟΠΙΟΥΣ	ΟΧΙ	0	0	0	1	4	5	10
Total		2	4	4	8	9	6	33

Πίνακας 4.17



Διάγραμμα 4.24

απάντησαν ότι τους επηρεάζει «μέτρια» ενώ μόλις 6/23 από αυτούς που χρησιμοποιούν και μη ντόπιους δήλωσαν ότι έχουν επηρεαστεί πολύ έως πάρα πολύ από την οικονομική κρίση.

Το συμπέρασμα που βγάζουμε λοιπόν ότι όσοι χρησιμοποιούν μόνο ντόπιους (10/33) είναι επηρεασμένοι από την οικονομική κρίση και οι περισσότεροι μάλιστα (9/10) σε μεγάλο βαθμό.

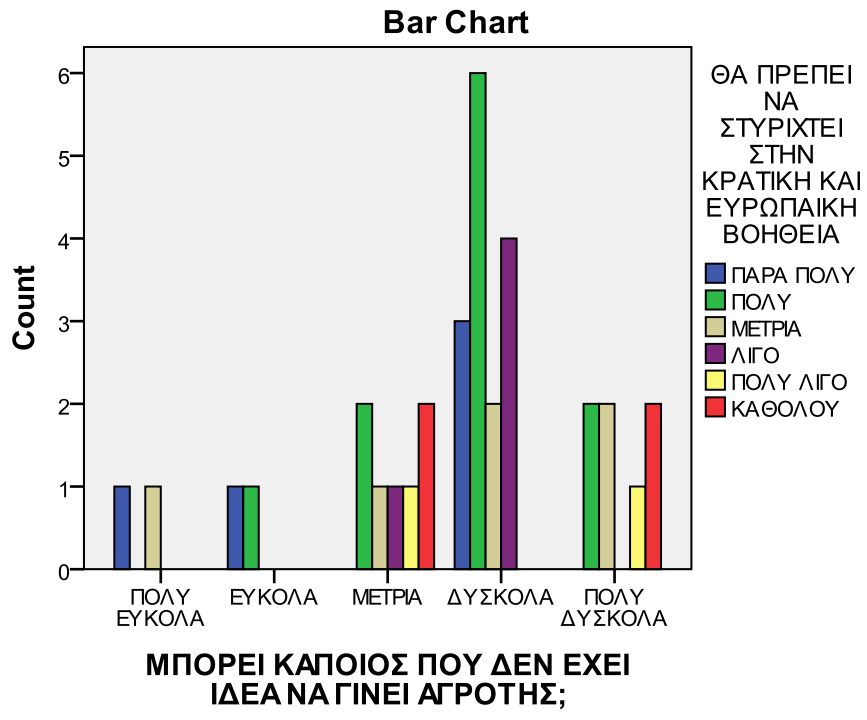
Αντίθετα οι απαντήσεις είναι μοιρασμένες ανάμεσα σε αυτούς που χρησιμοποιούν και μη ντόπιους εργαζόμενους με αρκετούς από αυτούς μάλιστα (8/23) να μην τους επηρεάζει πολύ η οικονομική κρίση και 2/23 να μην τους επηρεάζει καθόλου. Οι 7/23

4.5.2 Μπορεί κάποιος που δεν έχει ιδέα να γίνει αγρότης - θα πρέπει να στυριχτεί στην κρατική και ευρωπαϊκή βοήθεια

ΜΠΟΡΕΙ ΚΑΠΟΙΟΣ ΠΟΥ ΔΕΝ ΕΧΕΙ ΙΔΕΑ ΝΑ ΓΙΝΕΙ ΑΓΡΟΤΗΣ; - ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΣΤΥΡΙΧΤΕΙ ΣΤΗΝ ΚΡΑΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΒΟΗΘΕΙΑ Crosstabulation

Count		ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΣΤΥΡΙΧΤΕΙ ΣΤΗΝ ΚΡΑΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΒΟΗΘΕΙΑ						Total
		ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	ΠΟΛΥ	ΜΕΤΡΙΑ	ΛΙΓΟ	ΠΟΛΥ ΛΙΓΟ	ΚΑΘΟΛΟΥ	
ΜΠΟΡΕΙ ΚΑΠΟΙΟΣ ΠΟΥ ΔΕΝ ΕΧΕΙ ΙΔΕΑ ΝΑ ΓΙΝΕΙ ΑΓΡΟΤΗΣ;	ΠΟΛΥ ΕΥΚΟΛΑ	1	0	1	0	0	0	2
	ΕΥΚΟΛΑ	1	1	0	0	0	0	2
	ΜΕΤΡΙΑ	0	2	1	1	1	2	7
	ΔΥΣΚΟΛΑ	3	6	2	4	0	0	15
	ΠΟΛΥ ΔΥΣΚΟΛΑ	0	2	2	0	1	2	7
Total		5	11	6	5	2	4	33

Πίνακας 4.18



Διάγραμμα 4.25

Παρατηρούμε ότι γενικά υπάρχει η πίστη πως ανεξάρτητα με τον αν είναι εύκολο ή δύσκολο για έναν νέων που δεν γνωρίζει τη δουλειά να γίνει αγρότης, θα πρέπει το κράτος να τον στηρίξει και να τον βοηθήσει με προγράμματα και επιδοτήσεις. Όλοι όσοι μας είπαν ότι εύκολα μπορεί κάποιος που δεν έχει ιδέα

από τέτοιες εργασίες να γίνει αγρότης μας είπαν ότι θα πρέπει να υπάρχει κρατική και ευρωπαϊκή βοήθεια από «μέτρια έως πάρα πολύ» (4/33).

Επίσης είναι πολύ αυτοί που πιστεύουν ότι αν και είναι δύσκολο κάποιος να γίνει αγρότης χωρίς να ξέρει πολλά πράγματα γι' αυτό, μπορεί να τα καταφέρει στηριζόμενες στην κρατική και ευρωπαϊκή βοήθεια. Αυτό πιστεύουν 11/33 ότι δηλαδή θα πρέπει να στηριχτούν από «μέτρια» έως «πάρα πολύ» σε αυτή τη βοήθεια. Μόλις

4/33 είναι αρνητικοί και στο να στηρίξουν την προσπάθειά τους στη βοήθεια του κράτους.

Τέλος υπάρχουν και κάποιοι που εμφανίζονται τελείως αρνητικοί στο εγχείρημα των νέων που δεν γνωρίζουν πολλά πράγματα να γίνουν αγρότες και πιστεύουν ότι ούτε η κρατική βοήθεια μπορεί να τους βοηθήσει (3/33). Οι 2/33 απαντούν «μέτρια» ενώ άλλοι 2/33 αν και πιστεύουν ότι πολύ δύσκολα θα τα καταφέρουν, πρέπει να στηριχτούν πολύ στην κρατική βοήθεια.

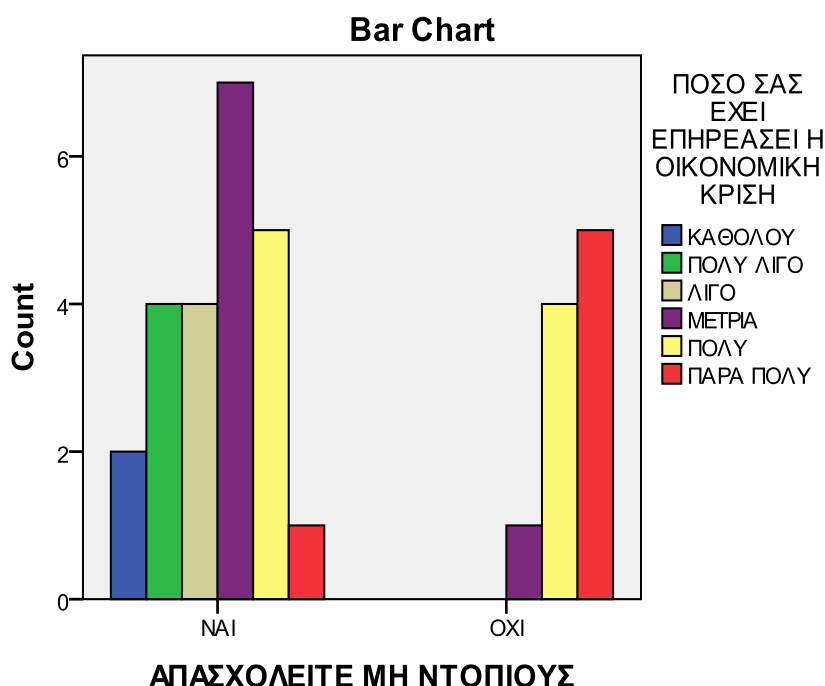
4.5.3 Πόσα στρέμματα καλλιεργείτε * πόσο σας έχει επηρεάσει η οικονομική κρίση

ΠΟΣΑ ΣΤΡΕΜΜΑΤΑ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΤΕ * ΠΟΣΟ ΣΑΣ ΕΧΕΙ ΕΠΗΡΕΑΣΕΙ Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ

Crosstabulation

Count		ΠΟΣΟ ΣΑΣ ΕΧΕΙ ΕΠΗΡΕΑΣΕΙ Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ						Total
		ΚΑΘΟΛΟΥ	ΠΟΛΥ ΛΙΓΟ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	
ΠΟΣΑ	1-350	0	1	1	3	8	3	16
ΣΤΡΕΜΜΑΤΑ	351-700	2	1	1	4	1	3	12
ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΤΕ	701 ΚΑΙ ΠΑΝΩ	0	2	2	1	0	0	5
Total		2	4	4	8	9	6	33

Πίνακας 4.19



Διάγραμμα 4.26

απαντήσεις είναι μοιρασμένες σε αυτούς που καλλιεργούν 351-700 στρέμματα. Οι 4/12 μας απάντησαν ότι επηρεάζονται «πολύ» έως «πάρα πολύ», 4/12 ότι επηρεάζονται «μέτρια» και 4/12 ότι επηρεάζονται από «λίγο» έως «καθόλου».

Τέλος αυτοί που καλλιεργούν από 701 στρέμματα και πάνω (5/33) είναι αυτοί που επηρεάζονται λιγότερο από την οικονομική κρίση καθώς ένας εξ αυτών μας

Το συμπέρασμα που βγάζουμε από το συνδυασμό αυτών των δύο ερωτήσεων είναι ότι όσο λιγότερα στρέμματα καλλιεργεί η αγροτική επιχείρηση τόσο περισσότερο επηρεάζεται από την οικονομική κρίση και δυσκολεύεται να ανταπεξέλθει. Οι 14 από τους 16 που καλλιεργούν έως 350 στρέμματα μας απάντησαν ότι έχουν επηρεαστεί από «μέτρια» έως «πάρα πολύ» από την οικονομική κρίση. Οι

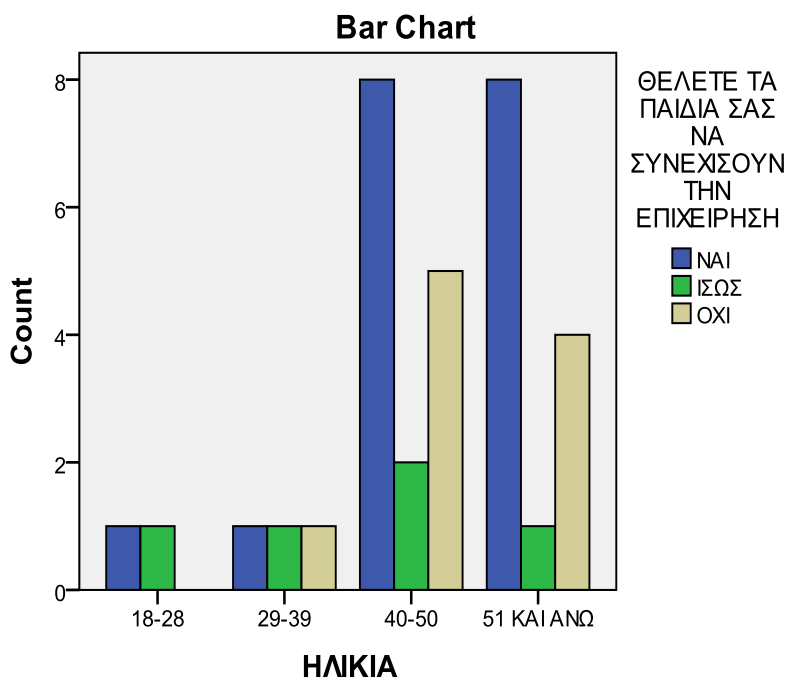
απάντησε ότι επηρεάζεται «μέτρια», δύο μας απάντησαν «λίγο» και άλλοι δύο απάντησαν «πολύ λίγο».

4.5.4 Ηλικία - Θέλετε τα παιδιά σας να συνεχίσουν την επιχείρηση

ΗΛΙΚΙΑ * ΘΕΛΕΤΕ ΤΑ ΠΑΙΔΙΑ ΣΑΣ ΝΑ ΣΥΝΕΧΙΣΟΥΝ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ Crosstabulation

Count		ΘΕΛΕΤΕ ΤΑ ΠΑΙΔΙΑ ΣΑΣ ΝΑ ΣΥΝΕΧΙΣΟΥΝ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ			Total
		ΝΑΙ	ΙΣΩΣ	ΟΧΙ	
ΗΛΙΚΙΑ	18-28	1	1	0	2
	29-39	1	1	1	3
	40-50	8	2	5	15
	51 ΚΑΙ ΑΝΩ	8	1	4	13
Total		18	5	10	33

Πίνακας 4.20



Παρατηρούμε πως η πλειοψηφία όσων είναι 40 ετών και άνω (16/28) επιθυμούν τα παιδιά τους να συνεχίσουν την επιχείρηση κάτι που μας δείχνει πως έχουν στο μυαλό τους το πολύ σοβαρό θέμα της διαδοχής που απασχολεί όλες τις οικογενειακές επιχειρήσεις. Επίσης 3/28 απάντησαν «ίσως» ενώ υπάρχουν και 9/28 που δεν επιθυμούν κάτι τέτοιο βλέποντας τα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο

Διάγραμμα 4.27

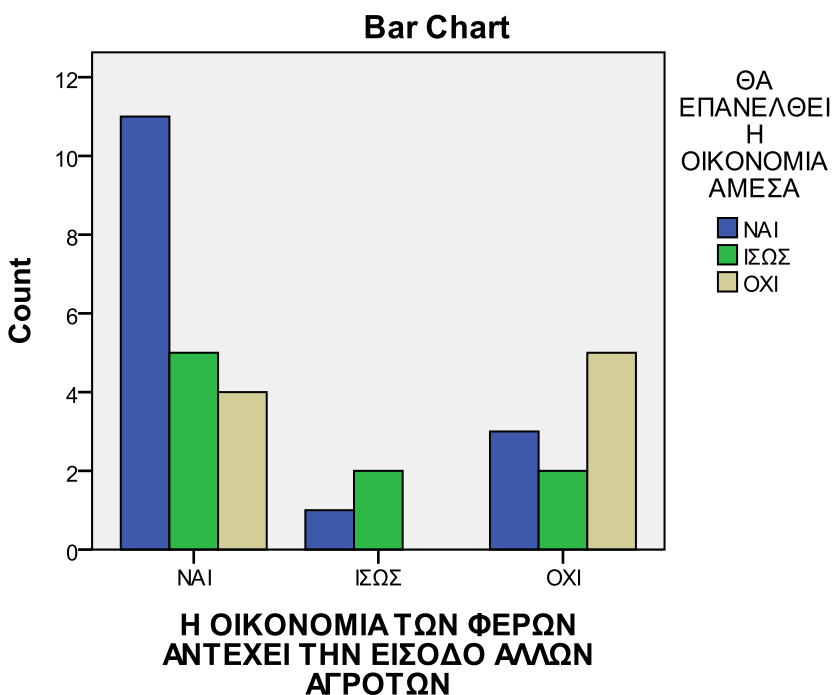
αγροτικός τομέας. Οι πιο μικροί σε ηλικία (39 ετών και κάτω) είναι πολύ λιγότεροι και οι απαντήσεις τους μοιρασμένες.

4.5.5 Η οικονομία των Φερών αντέχει την εισοδο άλλων αγροτών - Θα επανέλθει η οικονομία άμεσα

Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΩΝ ΦΕΡΩΝ ΑΝΤΕΧΕΙ ΤΗΝ ΕΙΣΟΔΟ ΑΛΛΩΝ ΑΓΡΟΤΩΝ * ΘΑ ΕΠΑΝΕΛΘΕΙ Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΑΜΕΣΑ Crosstabulation

Count				ΘΑ ΕΠΑΝΕΛΘΕΙ Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΑΜΕΣΑ			Total
				ΝΑΙ	ΙΣΩΣ	ΟΧΙ	
Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΩΝ	ΝΑΙ			11	5	4	20
ΦΕΡΩΝ ΑΝΤΕΧΕΙ ΤΗΝ	ΙΣΩΣ			1	2	0	3
ΕΙΣΟΔΟ ΑΛΛΩΝ ΑΓΡΟΤΩΝ	ΟΧΙ			3	2	5	10
Total				15	9	9	33

Πίνακας 4.21



Διάγραμμα 4.28

Βέβαια υπάρχουν και πιο απαισιόδοξοι (5/33) που δεν πιστεύουν ότι θα επανέλθει η οικονομία μας στο άμεσο μέλλον αλλά ούτε και ότι η οικονομία των Φερών αντέχει την εισοδο και άλλων αγροτών. Τέλος είναι και αυτοί (5/33) που παρουσιάζονται απαισιόδοξοι για το αν αντέχει η περιοχή εισοδο και άλλων αγροτών είναι όμως αισιόδοξοι όσων αφορά την οικονομία της χώρας.

Παρατηρούμαι πως οι πιο αισιόδοξοι που πιστεύουν ότι η οικονομία θα επανέλθει άμεσα πιστεύουν και πως η οικονομία των Φερών αντέχει την εισοδο άλλων αγροτών (11/33). Άλλοι 5/33 μας απάντησαν «ίσως» ενώ 4/33 αν και πιστεύουν ότι η οικονομία των Φερών αντέχει την εισοδο και άλλων αγροτών δεν πιστεύουν ότι η οικονομία θα επανέλθει στο άμεσο μέλλον.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ

5.1 Εισαγωγή

Το μεγαλύτερο κομμάτι της έρευνας έχει επιτευχθεί. Όμως για να βγουν έγκυρα συμπεράσματα δε θα πρέπει να στηριχτούμε μόνο στον κύκλο των επιχειρηματιών που απάντησαν στα ερωτηματολόγια μας. Η γνώμη σημαντικών ανθρώπων του χώρου των επιχειρήσεων θα μας βοηθήσει να διεισδύσουμε σε βάθος στα προβλήματα των επιχειρήσεων αυτών και να τα αναλύσουμε από μια άλλη οπτική γωνία. Οι άνθρωποι αυτοί είναι σημαντικοί για την δημιουργία, την εξέλιξη, αλλά και τη βοήθεια αυτών των μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων σε περιόδους όπως αυτή που διανύουμε.

5.2 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ

5.2.1 Γεωπόνος

Οι περισσότερες επιχειρήσεις στη περιοχή των Φερών είναι γεωργικές. Για να μπορέσουμε λοιπόν να έχουμε μια εμπειριστατωμένη άποψη γύρω από αυτές τις επιχειρήσεις πήραμε συνέντευξη από έναν πολύ έμπειρο γεωπόνο της περιοχής που συνεργάζεται με πολλές από αυτές τις αγροτικές επιχειρήσεις. Ο κος Τζίμας Αθανάσιος μας απάντησε στις κάτωθι ερωτήσεις:

- Ποιες είναι η κυριότερες και ποιο αποδοτικές καλλιέργειες στην περιοχή μας;

Απ: Εδώ στον Έβρο η κυριότερη καλλιέργεια στη περιοχή μας πριν ήταν τα τεύτλα. Τώρα οι περισσότεροι έχουν στραφεί προς το βαμβάκι. Είναι το μοναδικό, αυτά τα τελευταία χρόνια, που αποδίδει πραγματικά. Αποδίδει ένα μεροκάματο στους αγρότες. Ειδικά όσοι έχουνε τα δικαιώματα στο βαμβάκι και μένουν συνδεδεμένοι, φαίνεται να πηγαίνει κάπως καλά.

Σαν δεύτερη καλλιέργεια μετά από κει και πέρα κυρίως στρέφονται προς τα τριφύλλια. Αλλά εάν θέλουν να αλλάξουν καλλιέργειες θα πρέπει να πάνε στη δενδροπονία. Η δενδροπονία όμως έχει πολύ κόπο και δεν έχει άμεσα κέρδη. Οπότε σήμερα λόγω της κρίσης πρέπει να πάμε σε καλλιέργειες που αποδίδουν άμεσα.

Η μεγαλύτερη καλλιέργεια εδώ είναι οπωσδήποτε το βαμβάκι. Ακολουθούν τα τριφύλλια, όπου έχουν ως πλεονέκτημα πως μπορείς να κάνεις εμπορία μόνος σου, αλλά αν δεν έχεις μηχανήματα δε συμφέρει οικονομικά. Επικεντρώνοντας σε αυτούς που έχουν τα τριφύλλια και έχουν και τα μηχανήματα σαν οικογενειακές επιχειρήσεις. Αυτοί μπορούν εύκολα να διακινήσουνε. Κάποιος που γυρνάει πίσω στη Πόλη του και η οικογένειά του έχει τα μηχανήματα συμφέρει να ασχοληθεί με αυτό.

Άλλη επιλογή είναι τα σιτηρά. Παλαιότερα η τιμή δεν ήταν καλή αλλά αυτές τις τελευταίες χρονιές αποδίδουν κάπως. Τώρα πήγε στα 20 και ξεπέρασε τα 20 λεπτά το κιλό. Κάπως συμφέρει γιατί θέλει λιγότερη καλλιέργεια. Δηλαδή με απλά πράγματα μπορείς να καλλιεργήσεις. Το ίδιο και το βαμβάκι, αρκεί να έχεις τα χωράφια και ένα τρακτέρ.

Σε αντίθεση το καλαμπόκι είναι πολύ ακριβή η καλλιέργειά του και δεν αποδίδει πολύ. Αλλά αν έχεις μονάδα να μετατρέψεις το καλαμπόκι σε κρέας συμφέρει, γιατί βγαίνει φτηνό σαν πρώτη ύλη.

Στη περιοχή μας τα τεύτλα φύγανε γιατί δε συμφέρει άλλο. Αυτές είναι οι καλλιέργειες εδώ. Δεν έχουμε πολλές και μεγάλες καλλιέργειες. Και τελευταία έχουμε μια τάση προς τα ρόδια. Υπάρχει ένας συνεταιρισμός μεγάλος στον άγιο Αθανάσιο,

έξω από τη Θεσσαλονίκη, ο οποίος παίρνει όλα τα ρόδια της περιοχής και τα κάνει χυμούς. Είναι μια κάθετη μονάδα. Και όλοι μπαίνουν στα ρόδια. Αλλά θέλει οπωσδήποτε υπομονή 3 χρόνια για να γίνει. Μπαίνουν σε κάποιο πρόγραμμα και θέλει 3 χρόνια μέχρι να αρχίσουν να αποδίδουν.

- Νομίζετε πως οι νέοι θα γυρίσουν πίσω στο τον τόπο τους για να ασχοληθούν με τον αγροτικό τομέα;

Απ: Εγώ προβλέπω πως στη γη θα στραφούμε όλοι. Γιατί η γεωργία εδώ ποτέ δεν χάνεται. Δηλαδή τα παραγόμενα στη γεωργία είναι άμεσα καταναλώσιμα. Δεν έχουμε κάτι που πάει παραπάνω εδώ στην Ελλάδα.

- Δηλαδή μας συμφέρει; Οι αγρότες που είναι ως μικροεισοδηματίες, κάποιοι δηλαδή που απλά έχουν ένα χωράφι, πολλές φορές βλέπουμε πως αφήνουν τη σοδιά τους μέσα. Ούτε καν τη μαζεύουν, γιατί λένε δε συμφέρει.

Απ: Ανάλογα τι καλλιεργούν. Δεν αφήνουν βαμβάκι μέσα. Άμα είναι για παράδειγμα ένα υψωματάκι, ένα μπαϊρί που λέμε εδώ, και έχουν σιτάρι που δε βγάζει πολύ τ' αφήνουν μέσα. Δε τους συμφέρει να το μαζέψουν. Και πάλι μόνο για τις επιδοτήσεις αυτό. Αυτοί δεν είναι καλλιεργητές. Μιλάμε για αγρότες, οι οποίοι με όλη τη σημασία της λέξης αγρός, ακόμα και το τετραγωνικό μέτρο το καλλιεργούν. Αυτοί απλώς σπέρνουν έτσι για να σπείρουν. Για να δείχνουν ότι σπείρανε.

- Αυτοί δηλαδή θα συνεχίσουν να υπάρχουν επ' άπειρον;

Απ: Ναι, εγώ βλέπω πώς θα γίνουν μεγάλοι. Θα γίνουν επιχειρηματίες πλέον οι αγρότες. Όπως έχουμε εμείς τις μονάδες εδώ, έτσι θα γίνουν. Δε θα είναι πια ο μικρός αγρός των 30 στρεμμάτων. Είναι το μόνο επάγγελμα που θα μείνει. Αυτοί και οι γεωπόνοι δε θα χαθούν ποτέ. Εδώ βλέπεις μηχανικοί σήμερα δεν έχουν δουλειά. Δεν υπάρχουν κατασκευές. Ενώ οι γεωπόνοι, είτε κρίση είτε όχι αυτός ο κλάδος, θα επιπλέει. Δε θα γίνουν ποτέ πλούσιοι αλλά στη κρίση θα ζουν.

- Τι έχετε να πείτε όσον αφορά το ρίσκο ενός καλλιεργητή προς τις αρρώστιες των φυτών που προκαλούν απόλυες;

Απ: Είναι πολλές οι κατευθύνσεις. Είναι τα βιολογικά, είναι η απλή καλλιέργεια και άλλες. Τα φάρμακα είναι πολύ καλύτερα και πολύ πιο σίγουρα από πριν. Με λιγότερο ρίσκο για ασθένειες στον άνθρωπο αν και με λιγότερη απολυμαντική δράση, αλλά πολύ αποτελεσματικά. Και νομίζω πως η γεωργία απ' αυτή τη πλευρά, δηλαδή απ' την αυτοπροστασία, δεν έχει πρόβλημα. Επίσης οι γεωπόνοι έχουν αρκετή πείρα, όσοι υπάρχουν εδώ στη περιοχή μας τουλάχιστον. Είναι πολλά χρόνια εδώ και αυτά τα γνωρίζουν πολύ καλά. Λόγω αυτών δε νομίζω ότι θα έχει ποτέ κρίση μεγάλη έκτασης όσον αφορά τις αρρώστιες.

- Ένας νέος χωρίς πείρα στο αντικείμενο μπορεί να ασχοληθεί; Και τι εφόδια θα πρέπει να έχει;

Απ: Πρέπει να έχει οπωσδήποτε δίπλα του κάποιον έμπειρο, για να γίνει αγρότης. Έναν γεωπόνο και έναν έμπειρο αγρότη να ρωτάει συνέχεια. Αν υπάρχουν όμως τα μηχανήματα. Δεν είναι τόσο εύκολη η δουλειά του αγρότη. Γιατί νομίζουν όλοι πως είναι εύκολη. Αλλά δεν είναι και πολύ δύσκολη αν έχεις σύμμαχό σου την ανθρώπινη εμπειρία και τα μηχανήματα. Αυτά χρειάζονται. Παραδείγματος χάριν, το να πας να οργώσεις δεν είναι απλό πράγμα. Δεν οργώνουν όλοι. Όλοι θεωρούν πως μπορούν να οργώσουν. Πηγαίνω σε χωράφια συνέχεια και είδα αγρότες που

γνωρίζουν οργώνουν το χωράφι τέλεια. Είναι τέλειο το χωράφι και ισοπεδωμένο. Ενώ άλλοι που δε γνωρίζουν, κάνουν υψωματάκια μέσα και δε μπορούν να κάνουν τίποτα. Χρειάζεται πείρα οπωσδήποτε.

- Τι θα πρέπει να προσπαθεί ένας νέος αγρότης;

Απ: Με τους νέους αγρότες προσπαθούμε για την αύξηση της καλλιέργειας αλλά πάντα με ποιοτική καλλιέργεια. Όχι αύξηση μόνο για κιλά αλλά και για ποιοτικά προϊόντα. Όσοι το κάνουν έτσι έχουν και αύξηση στη τιμή τους, αν είναι ποιοτικό το προϊόν που παράγουνε. Συνήθως από τους νέους παρατηρώ πως δεν είναι ποτέ. Δηλαδή ότι αυτά που δεν είναι ποιοτικά χάνουν κυρίως την αξία τους. Τώρα αν βγαίνουν υπερπαραγωγές θα έχουν κάποια πτώση στη τιμή τους, στιγμιαία βέβαια, όχι συνεχόμενη.

- Όπως και το βαμβάκι. Τι γίνεται εδώ με το βαμβάκι;

Απ: Το βαμβάκι έχει σταθερή τιμή. Είναι χρηματιστήριο το βαμβάκι.

- Δηλαδή όταν βγάζουν πολύ;

Απ: Δεν τους ενδιαφέρει. Είναι χρηματιστήριο το βαμβάκι. Το χρηματιστήριο στηρίζεται στη προσφορά και στη ζήτηση του προϊόντος. Συνήθως Σεπτέμβριο, Οκτώβριο και Νοέμβριο μήνα γίνεται κάποια πτώση τιμής αλλά αργότερα βλέπουμε μια μεγάλη αύξηση. Τα πρώτα βαμβάκια που μαζεύονται, πωλούνται πιο φθηνά γιατί δεν χρησιμοποιούνται αποθήκες και άλλοι παράγοντες που ανεβάζουν τη τιμή. Όταν όμως ανοίγουν οι αποθήκες των ανθρώπων αυτών, που έχουν αποθήκες στα εργοστάσια, ή στα σπίτια τους οι αγρότες, βλέπεις ότι παίρνει μεγαλύτερη τιμή. Είναι η στιγμή όταν προσφέρονται πάρα πολλά σε ορισμένο χρονικό διάστημα. Δεν είναι ότι χάνει συνέχεια το αγροτικό προϊόν αυτό. Χάνει για μια στιγμή. Μια πολύ μικρή στιγμή όταν έχει υπερπαραγωγή.

5.2.2. Υπεύθυνος αγροτικών θεμάτων Δήμου Φερών

Σημείο κλειδί στις τοπικές αγροτικές οικογενειακές επιχειρήσεις δε θα μπορούσε να ήταν άλλος από τον υπεύθυνο των αγροτικών θεμάτων του Δήμου. Όταν ο δήμος στηρίζει τους αγρότες και προσπαθεί να επιλύσει τα προβλήματα των επιχειρήσεων της περιοχής, είναι ικανός να μας δώσει μια άλλη όψη των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οικογενειακές επιχειρήσεις της περιοχής. Ο υπεύθυνος αγροτικών θεμάτων του δήμου Φερών κος Βοτάνης Πολυχρόνης μας απάντησε στις κάτωθι ερωτήσεις:

- Κατά πόσο στηρίζετε η οικονομία τον Φερών στους αγρότες. Μπορεί να απορροφήσει και άλλους που θέλουν να ασχοληθούν με αυτόν τον τομέα;

Απ: Σε σημείο 70% - 80% στη γεωργία. Οπότε συμβάλει πάρα πολύ στην οικονομία του τόπου. Επίσης έχει περιθώρια να απορροφήσει και νέους υπαλλήλους. Δε ξέρω πόσους, γιατί εξαρτάται από τα σχήματα. Τα σχήματα παλιά ήταν πολλοί αγρότες λίγα ζώα, τώρα είναι λίγοι αγρότες πολλά ζώα εν ολίγοις. Το θέμα είναι ότι προσφέρει και πάρα πολύ μάλιστα. Και λόγω της παραγωγής και λόγω των επιδοτήσεων, κινεί όλο το μηχανισμό μέσα στη πόλη μας.

- Κατά τη γνώμη σας ποια είναι τα σύγχρονα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι σύγχρονοι αγρότες; Αυτοί που θέλουν να ασχοληθούν τώρα με το επάγγελμα.

Απ: Το πρώτο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν έχει να κάνει με ένα τεχνικό θέμα κυρίως. Είναι με το θέμα των επιδοτήσεων γιατί ο αγροτικός τομέας στηρίζεται σχεδόν κατά το ήμισυ και στις αγροτικές επιδοτήσεις που δίνονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Δηλαδή ένας νέος αγρότης αν έρθει και εγκατασταθεί τώρα στη γεωργία, δεν έχει τη δυνατότητα τώρα αυτόματα να πάρει και επιδότηση, όπως αντιστοιχεί σε όλους, στην έκταση ή στα ζώα που έχει όπως και το ανάλογο ποσοστό της επιδότησης. Οπότε αυτό είναι ένα πρόβλημα, δηλαδή έρχεται και πρέπει να στηριχτεί καθαρά στη παραγωγή του. Γιατί οι επιδοτήσεις δε δίνονται στους νέους αμέσως. Υπάρχουν κάποια προγράμματα νέων αγροτών τα οποία είναι πολύ γραφειοκρατικά, πολύ χρονοβόρα και απογοητεύουν τους ανθρώπους που θέλουν να ασχοληθούν.

- Δηλαδή η γραφειοκρατία είναι το κύριο πρόβλημα;

Απ: Ναι, η γραφειοκρατία είναι το κύριο πρόβλημα. Ως το κομμάτι των επιδοτήσεων βέβαια. Τώρα για τους νέους κτηνοτρόφους υπάρχει ένα πρόβλημα της διάθεσης όσων αφορά του κτηνοτροφικού κυρίως προϊόντος. Ας πούμε για παράδειγμα αυτή τη στιγμή που ζούμε, το γάλα τους δε μπορούνε οι εταιρίες να τους το πληρώσουνε έγκαιρα. Τους πληρώνουν μετά από 10 μήνες με αποτέλεσμα και άτομα που θέλουν να ασχοληθούν με το γάλα να φοβούνται να ασχοληθούν λόγω της κατάστασης που υπάρχει, αλλά είναι θέμα πιστεύω το οποίο θα λυθεί, είναι προσωρινό και θα αντιμετωπιστεί.

- Κατά πόσο ο κρατικός φορέας δεδομένου της γενικής ύφεσης που επικρατεί έχει αλλάξει τη στάση του και το μέγεθος της βοήθειάς του προς τους αγρότες και προς ποια κατεύθυνση, είτε θετικά είτε αρνητικά;

Απ: Όσο συνεχίζουν οι επιδοτήσεις και στηρίζουν το αγροτικό εισόδημα πάει καλά. Απλά καμία φορά η γραφειοκρατία και ο εκσυγχρονισμός που γίνεται με όχι ορθολογικό τρόπο δημιουργούν προβλήματα. Δηλαδή καταγραφή των εκτάσεων, καταγραφή των βοσκοτόπων, τον έλεγχο των χωραφιών ή ακόμα ελέγχους στο γάλα, η εξέλιξή τους εκεί πέρα είναι και αργή και γραφειοκρατική. Θα μπορούσε να γίνει πολύ πιο απλά.

- Σε σχέση με τα παλαιότερα χρόνια υπάρχει αύξηση των επιχορηγήσεων ή μείωση;

Απ: Την τελευταία δεκαετία οι επιδοτήσεις είναι σταθερές. Το σύστημα του 2001 και μετά είναι τέτοιο, το οποίο όποιος έχει κατοχυρώσει τις επιδοτήσεις του, από τότε συνεχίζει να παίρνει τις ίδιες επιδοτήσεις. Οπότε μπορούμε να πούμε πως αυτή τη 10ετία οι επιδοτήσεις κινούνται σε σταθερό σημείο.

- Δηλαδή η ύφεση δεν έχει επηρεάσει τόσο πολύ;

Απ: Όχι τον αγροτικό τομέα δεν τον έχει επηρεάσει και είναι ο μοναδικός τομέας αυτή τη στιγμή που παραμένει ως είχε πριν την ύφεση. Για να μη πούμε ότι είχε τεράστιες επιδώσεις κτλ, απλά δεν υπήρχε μείωση και δεν υπήρχε ύφεση στον αγροτικό τομέα. Αντιθέτως τα αγροτικά προϊόντα που σε σχέση με πριν 3 χρόνια οι τιμές ήταν πολύ χαμηλές έχουμε και αύξηση των τιμών.

- Παρατηρείται στη κοινότητα των Φερών ο επαναπατρισμός νέων ανθρώπων που είχαν εγκαταλείψει τον αγροτικό τομέα ψάχνοντας εναλλακτικές λύσεις στα

μεγάλα αστικά κέντρα; Και αν ναι κατά πόσο πιστεύεται πως αυτή είναι η σωστή λύση;

Απ: Ακόμα δεν είναι εμφανείς σ' εμάς ο επαναπατρισμός. Ποιο πολύ βλέπω πως είναι εμφανές σ' εμάς πως τα παιδιά των αγροτών, τα αγροτόπαιδα, να ασχολούνται πλέον με τις δουλειές των πατεράδων τους.

➤ Δηλαδή δε γυρνάνε πίσω;

Απ: Δεν έχουμε αυτή τη στιγμή άτομα πολλά, δηλαδή ενόψει της κρίσης να γυρνάνε πίσω και να ζητάνε αμέσως δουλειά. Δηλαδή κρατιούνται ακόμα εκεί που είναι αλλά το περιμένουμε κι εμείς αυτό να γυρίσουν πίσω λόγω της κατάστασης. Γιατί ο αγροτικός τομέας ως γνωστόν, αυτό που λέμε κι εδώ ένα κομμάτι φαγητό θα στο δώσει. Δεν θα πεινάσεις. Μπορεί να έχει παζάρια, να έχει προβλήματα, να τρέχεις 365 μέρες το χρόνο κτλ αλλά δε θα πεινάσεις. Φέτος όπως σου είπα πολλά παιδιά αγροτών, τώρα πλέον που βλέπουν ότι δεν υπάρχει μέλλον στο να φύγουν, παίρνουν την απόφαση να ακολουθήσουν την επιχείρηση.

➤ Κατά πόσο μικρές οργανωμένες οικογενειακές επιχειρήσεις είναι βιώσιμες στη περιοχή; Ποια είναι τα κριτήρια βιωσιμότητας και ανάπτυξης ώστε να δούμε αν μπορούν να αποτελέσουν πόλο έλξης για τους νέους αγρότες.

Απ: Είναι αυτό που σου είπα για τα παιδιά των αγροτών. Πλέον τα παιδιά κάθονται και ακολουθούν την αγροτική εκμετάλλευση του πατέρα τους. Και όχι μόνο την ακολουθούν, την αυξάνουν μέχρι που την εκσυγχρονίζουν. Αυτό γίνεται όντως και υπάρχει τέτοια προοπτική, όπου έχουμε τέτοια χαρακτηριστικά και τέτοια πρότυπα εδώ, υπάρχει πραγματική ανάπτυξη σε όλους τους τομείς. Μόνο στη κτηνοτροφία περιμένουμε. Ναι μεν υπάρχει σαν εκμετάλλευση αύξηση, αλλά θα μπορούσαν να προχωρήσουν λίγο και στο θέμα της μεταποίησης οικογενειακώς.

➤ Δηλαδή να παράγουν κάποια άλλη μορφή;

Απ: Ναι, θα μπορούσαν για παράδειγμα εφόσον παράγω γάλα να μπορώ να κάνω, ας πούμε, το τυρί. Να πουλήσουν τυρί. Ή το κρέας τους να το συσκευάσουν να το πουλήσουν αυτοί.

➤ Και τα μεγάλα καρτέλ δε θα έχουν αντίρρηση σ' αυτό;

Απ: Όπως είναι η κατάσταση όμως που δε πληρώνουν στο γάλα, γιατί το πρόβλημα που έχουμε στο γάλα είναι από καρτέλ, όλοι οι κτηνοτρόφοι με αιγοπρόβειο γάλα ψάχνουν για να φτιάξουν τυροκομείο μόνοι τους. Σας μιλάω για δυο τρεις προτάσεις μόνο για τυροκομεία απλά, μικρής οικογενειακής μορφής. Κι αν δεν ήταν η τοποθεσία τέτοια που να τους βάζει εμπόδια αυτή τη στιγμή θα είχαμε τρία με τέσσερα εδώ.

➤ Η γραφειοκρατία δηλαδή το εμποδίζει;

Απ: Ναι, το σύστημα εδώ πέρα είναι λίγο ζόρικο. Ευνοούν τις μεγάλες εταιρίες ενώ η εποχή των μεγάλων επιχειρήσεων πλέον έχει καταρρεύσει.

5.2.3 Πρόεδρος αγροτών Δήμου Αλεξανδρούπολης-κοινότητας Φερών

Άλλος ένας άνθρωπος που γνωρίζει πολύ καλά τις αγροτικές οικογενειακές επιχειρήσεις των Φερών είναι ο κος Αλεξανδρής Κωνσταντίνος. Ως πρόεδρος των

αγροτών της περιοχής είναι από τους αυτούς που έχουν τον πρώτο λόγο στα προβλήματα τους, στις απόψεις τους και φυσικά στα αιτήματα που έχουν οι ίδιοι απέναντι στο κράτος. Ο κος Αλεξανδρής μας απάντησε στις κάτωθι ερωτήσεις:

- Υπάρχει αγροτικός σύλλογος στις Φέρες και τι ενέργειες κάνει προς όφελος των αγροτών και των επιχειρήσεων τους;

Απ: Τώρα έχει ιδρυθεί, με τον καινούριο νόμο Καποδίστρια. Είναι για όλο τον δήμο, σαν δήμος Αλεξανδρούπολης. Οπότε από δω και πέρα θα αναλάβει τις ενέργειες. Έχει ιδρυθεί και τώρα κατατέθηκε στο πρωτοδικείο. Αυτός θα διεκδικεί ότι έχει να κάνει με συνδικαλιστικά ζητήματα για όλους τους αγρότες της περιοχής.

- Υπάρχει αγροτικός σύνδεσμος;

Απ: Ναι αυτός υπάρχει αρκετά χρόνια. Στα πλαίσια του συλλόγου είναι να κάνουμε αγορές αγροτικών προϊόντων πιο φτηνά αλλά έχουμε κάνει και πώληση σε βαμβάκι που πετύχαμε υψηλότερη τιμή.

- Ποια είναι η διαφορά τους?

Απ: Ο σύνδεσμος αποτελείται από μια ομάδα αγροτών και καλύπτουν τις ανάγκες τους είτε για αγορά είτε για πώληση. Ο άλλος καλύπτει ανάγκες θεσμικές και τα συμφέροντα των αγροτών όλης της περιοχής.

- Υπάρχει βοήθεια απ' το κράτος και σε τι βαθμό;

Απ: Νομίζω πως δεν υπάρχει. Είναι ανύπαρκτη. Σίγουρα έχει πολλά προβλήματα να επιλύσει αυτή τη περίοδο το κράτος όμως πιστεύω ότι ο συγκεκριμένος τομέας είναι ζωτικής σημασίας για την πρόοδο και την ανάπτυξη της χώρας.

- Οι νέοι δείχνουν ενδιαφέρον για τον αγροτικό τομέα και αν ναι ποιος ο λόγος κατά τη γνώμη σας που το κάνουν αυτό;

Απ: Στην περιοχή μας σίγουρα ναι. Είναι λίγες οι περιοχές που το κάνουν αυτό. Στη δική μας υπάρχει η κατάλληλη υποδομή. Υπάρχει εικόνα ότι έχει προχωρήσει ο αγροτικός τομέας σε ένα καλό επίπεδο και είναι μία εξασφάλιση επαγγελματική.

- Δηλαδή παρατηρείται είσοδος νέων αγροτών;

Απ: Γενικά όχι, δεν παρατηρείται. Ακόμα και στις οικογενειακές επιχειρήσεις που είναι πιο εύκολο να μπει κάποιος λόγω της υποδομής δεν έχει παρατηρηθεί ακόμα.

5.3 Συμπεράσματα

Η ιδιαίτερη σημασία των αποτελεσμάτων της εν λόγω έρευνας ενισχύεται περαιτέρω, εάν ληφθεί υπόψη ότι η στήριξη των μικρών επιχειρήσεων αποτελεί τα τελευταία χρόνια βασικό μέλημα του σχεδιασμού της πολιτικής της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η αρχή “Σκεφτόμαστε πρώτα τους μικρούς” και πρωτοβουλίες όπως η “Πράξη για τις μικρές επιχειρήσεις” αποδεικνύουν ότι η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δίνει προτεραιότητα στις ανάγκες των μικρών επιχειρήσεων. Εξάλλου δεν θα μπορούσε να είναι διαφορετικά, καθώς οι μικρές επιχειρήσεις διαδραματίζουν θεμελιώδη ρόλο στην ευρωπαϊκή οικονομία, προάγοντας την κοινωνική σταθερότητα, εξασφαλίζοντας υψηλούς ρυθμούς βιώσιμης ανάπτυξης και διατηρώντας τον ζωτικό δεσμό μεταξύ της παραγωγικής πραγματικότητας και της εδαφικής της διάστασης. Επιπλέον,

αποτελούν ίσως τον αποτελεσματικότερο τρόπο καταπολέμησης της ανεργίας καθώς δημιουργούν περισσότερες θέσεις απασχόλησης, συμβάλλουν στην ενίσχυση της ιδέας της “κοινωνίας της γνώσης” καθώς αποτελούν χώρους κατάρτισης, ενισχύουν τη διεθνή ανταγωνιστικότητα των κρατών μελών και της ΕΕ και είναι πιο διστακτικές στις απολύσεις προσωπικού σε σχέση με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις. Δεν είναι τυχαίο εξάλλου ό τι, βάσει ορισμού, επιχειρήσεις που απασχολούν μέχρι 50 εργαζομένους απασχολούν το μισό εργατικό δυναμικό της Ευρωπαϊκής Ένωσης των 27 και αποτελούν το 99% του αριθμού των επιχειρήσεων.

Στην Ελλάδα, οι μικρές επιχειρήσεις καλύπτουν το 99,6% του συνόλου. Ιδιαίτερα οι πολύ μικρές επιχειρήσεις (1-9 εργαζόμενοι) αποτελούν τον βασικό επιχειρηματικό ιστό, καλύπτοντας το 98% του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων και απασχολώντας το 57% του συνόλου των απασχολούμενων στον ιδιωτικό τομέα (εκτός του χρηματοπιστωτικού κλάδου), καταλαμβάνοντας την πρώτη θέση στην ΕΕ-27. Οι “μικροί” επιχειρηματίες αντιμετωπίζουν καθημερινά πολλά και διάφορα προβλήματα κατά την άσκηση της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας. Οι μικρές επιχειρήσεις είναι οι πλέον ευαίσθητες από όλες τις επιχειρήσεις στις μεταβολές του γενικότερου επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Είναι οι πρώτες που θα υποφέρουν αν επιβαρυνθούν με υπερβολική γραφειοκρατία και οι πρώτες που θα ευδοκιμήσουν αν υπάρξουν πρωτοβουλίες για βελτίωση του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται. Μία από τις πρώτες θέσεις της ατζέντας των προβλημάτων που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι μικροί επιχειρηματίες είναι και η ελλιπής πρόσβαση στη χρηματοδότηση, πρόβλημα το οποίο είναι βαρύνουσας σημασίας εν μέσω οικονομικής ύφεσης και δραστηρικής μείωσης της πιστωτικής επέκτασης των ελληνικών πιστωτικών ιδρυμάτων.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι η εγχώρια οικονομική κρίση φαίνεται να έχει απλά επιδεινώσει, σε μεγάλο βαθμό μιν, ένα υπαρκτό πρόβλημα της πρόσβασης των μικρών επιχειρήσεων στη χρηματοδότηση. Το εν λόγω πρόβλημα προϋπήρχε της εμφάνισης της κρίσης καθώς ο ι χρηματοδοτικές υποδομές στη χώρα μας ειδικά προς τις μικρές επιχειρήσεις ήταν και συνεχίζουν να είναι, αν μη τι άλλο, ελλιπείς. Σήμερα, εν μέσω οικονομικής ύφεσης, αύξησης της ανεργίας, και επιδείνωσης της επιχειρηματικότητας, η πρόσβαση των μικρών επιχειρήσεων στη χρηματοδότηση αποκτά βαρύνουσα σημασία. Τόσο για την επιβίωση των επιχειρήσεων στη δύσκολη αυτή οικονομική συγκυρία, αλλά κυρίως προκειμένου οι επιχειρήσεις αυτές να χρησιμοποιηθούν ως όχημα διεξόδου από την κρίση, καθώς αποτελούν ευέλικτες μορφές επιχειρηματικότητας, ικανές να προσαρμόζονται στο περιβάλλον το οποίο λειτουργούν, εφόσον όμως έχουν την συμπαράσταση της πολιτείας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

6.1 Γενικά

Σε μια κοινωνία μικρή όπως οι Φέρες το άκουσμα της είδησης ότι οι νέοι μπορεί να γυρίσουν και να ασχοληθούν με την γεωργία είναι κάτι περισσότερο από ευπρόσδεκτο. Από το ερωτηματολόγιο και τις συνεντεύξεις συμπεραίνουμε την προθυμία των ντόπιων επαγγελματιών να βοηθήσουν και να προσλάβουν στη θέση κάποιων ξένων, ντόπιους που θα έχουν λιγότερη εμπειρία. Από προσωπική πείρα τα μεροκάματα που προσφέρονται είναι αρκετά μεγάλα και ξεπερνούν κατά πολύ το βασικό μισθό. Επίσης δουλεύοντας κάποιος νέος που δεν έχει την κατάλληλη εμπειρία, μπορεί να βοηθηθεί βλέποντας και δουλεύοντας δίπλα σε έμπειρους αγρότες ώστε μετέπειτα σιγά σιγά να ξεκινήσει τη δική του επιχείρηση. Κάτι που είναι μια πολύ καλή λύση σε ένα μεγάλο πρόβλημα που ανέδειξε το ερωτηματολόγιο μας, καθώς ένα ποσοστό της τάξεως του κοντά στο 60% των ερωτηθέντων άπαντα ότι κάποιος με καθόλου εμπειρία δύσκολα μπορεί να ξεκινήσει μια αγροτική επιχείρηση.

Επίσης ένα μεγάλο συν στη περιοχή είναι τα άφορα εδάφη που υπάρχουν τα οποία προσδίδουν μεγάλη παράγωγή και δυνατότητα στους καλλιεργητές να πειραματίσουν με νέες καλλιεργείες. Όπως βλέπουμε, λοιπόν, και από την ερεύνα σε μεγάλο ποσοστό είναι πρόθυμοι να τον κάνουν.

Επίσης βλέπουμε ότι υπάρχει ένα ευχαριστώ κλίμα εμπιστοσύνης και αμοιβαίου σεβασμού μέσα στις οικογενειακές επιχειρήσεις που σε συνδυασμό με την ευελιξία που τους παρέχει το μικρό τους μέγεθος, μπορούν να μετεξελιχτούν. Και θα πρέπει να μετεξελιχτούν σε πρωτεργάτες της επαναφοράς της ελληνικής οικονομίας σε ανοδικές τάσεις.

Οι αγροτικές επιχειρήσεις έχουν υποστεί μια μικρή μείωση σε σχέση με τους υπόλοιπους κλάδους και η άποψη των παραγωγών για την είσοδο και άλλων αγροτών στην αγροτική βιομηχανία είναι θετική

Όπως συζητήσα μετά την ερεύνα η αγρότες είναι πεπεισμένη ότι η πρωτογενής τομέας δύσκολα θα πέσει και πάντα θα είναι μια σταθερή λύση για απορρόφηση εργαζομένων και κινητήριος δεινά μη για να προσφέρει ανάπτυξη στην χώρα.

Στη χώρα όμως που θα πρέπει να τους στηρίξει ποιο δραστικά γιατί όπως φαίνεται και στην ερεύνα έχουν αρχίσει να χάνουν την εμπιστοσύνη τους στα κονδύλια και τα εγχώρια και τα ευρωπαϊκά κάνοντας τους να κάνουν μικρότερα ανοίγματα καθυστερώντας την ανάπτυξη και την πρόοδο τους.

Ένα άλλο μεγάλο πρόβλημα είναι η διάθεση των προϊόντων και η γραφειοκρατία για εμένα συνυφασμένα. Πρόσφατο παράδειγμα της περιοχής των Φερών η προσπάθεια ντόπιων για παραγωγή τριφυλλίου στη γειτονική Τουρκία σε πολύ καλές τιμές που θα προσέφερε μεγάλη ανάπτυξη εν καιρό κρίσης στην ευρύτερη περιοχή και όμως η πολιτεία αντί να επιβραβεύσει αυτή την προσωπική προσπάθεια και να διευκολύνει τους παραγωγούς το μόνο που προσέφερε ήταν γραφειοκρατικά κολλήματα με αποτέλεσμα την καθυστέρηση και την υποβάθμιση των συναλλαγών.

Επίσης κάποιος που θέλει να γυρίσει στην οικογενειακή του επιχείρηση θα πρέπει να στηριχτεί στη βοήθεια έμπειρων γεωπόνων και αγροτών να είναι προσεκτικός με τις επιδόσεις να δοκιμάζει νέες καλλιέργειες σε μικρό βαθμό να αναζητά συνεχώς καινοτομίες ιδέες για αύξηση της παραγωγής και ευκολότερη διάθεση των προϊόντων και πάνω από όλα να αγαπάει αυτό που κάνει και να μην απελπίζετε με της δυσκολίες και τις ατυχίες του επαγγέλματος που είναι πάρα πολλές.

Κατά τη γνώμη μας όλοι οι Έλληνες θέλουν να είναι αφεντικά το επάγγελμα του αγρότη δίνει αυτή την ευκαιρία συν την αίσθηση ελευθερίας και ικανοποίησης ότι από το μηδέν παράγεις αλλά με μεγάλο κόστος το οποίο είναι προσωπική εργασία ακανόνιστα ωράρια και πολλές απογοητεύσεις.

6.2 Τα 3 δυνατά σημεία της οικογενειακής επιχείρησης

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν την ευκαιρία να αναπτυχθούν δυναμικά μέσα σε μια περίοδο κρίσης όπως η σημερινή. Τρία είναι τα πιο δυνατά τους σημεία.

- Υπάρχει μια πολύ σημαντική δυναμική που δίνει μεγαλύτερη προοπτική στις οικογενειακές επιχειρήσεις πέρα από την κερδοφορία της επιχείρησης. Αποτελείται από ένα σύνολο από συναισθηματικούς παράγοντες όπως η συνέχιση της επιχείρησης στις επόμενες γενιές, η δημιουργία ενός πιο δυνατού ονόματος της επιχείρησης, και κατ' επέκταση της οικογένειας, η περαιτέρω αναγνώριση από την κοινωνία κτλ. Αυτό ουσιαστικά αποτελεί καθοριστικό παράγοντα και ευκαιρία για ενδυνάμωση του σκοπού της οικογένειας και της επιχείρησης.
- Το δεδομένο ότι μοιράζονται ένα κοινό σκοπό και όραμα ισχυροποιεί την επιχείρηση απέναντι στα "χτυπήματα" της κρίσης καθώς η οικογένεια μπορεί να πάρει πιο αυστηρά μέτρα και να έχει περισσότερη πειθαρχία και έλεγχο στο συναίσθημα γιατί σε τελική ανάλυση είναι η δική της επιχείρηση. Το παίρνουν πιο προσωπικά και αγωνίζονται πιο σκληρά και εντατικά σε αντίθεση με κάποια μη οικογενειακή επιχείρηση. Υπάρχει δηλαδή μια πιο μακροπρόθεσμη δέσμευση.
- Μια οικογενειακή επιχείρηση μπορεί να έχει λιγότερες απώλειες από την κρίση και μπορεί να περιορίσει τα κόστη καθώς τα άτομα σε μια δύσκολη περίοδο ενδέχεται να εργάζονται εκεί με πολύ χαμηλές αποδοχές, έως και καθόλου για ένα διάστημα.

Συνεπώς, βλέπουμε ότι μια οικογενειακή επιχείρηση μπορεί να λειτουργήσει και να επεκταθεί και σε καιρούς κρίσης. Αρκεί ο ηγέτης της να λάβει τα μέτρα του σχετικά με το μοντέλο διοίκησής της και να φροντίσει την μετάβαση στην διάδοχο κατάσταση ώστε η τελευταία να δώσει μια νέα πνοή και χάρη στο συναισθηματικό δεσμό να την ανεβάσει σε νέα επίπεδα. Φροντίζοντας δε, να μην μπερδεύει τους οικογενειακούς ρόλους με τους εταιρικούς ρόλους μπορεί να επιτύχει αυτή την ισορροπία και να βοηθήσει όχι μόνο τους επιχειρηματικούς αλλά και τους οικογενειακούς στόχους.

6.3 Τα 6 συχνότερα λάθη στη διοίκηση των οικογενειακών επιχειρήσεων

Περισσότερο από το 50% των επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι οικογενειακές. Αν και η δική σας είναι οικογενειακή, θα πρέπει να προσέξετε να μην κάνετε τα 6 παρακάτω λάθη:

- Τα μέλη των οικογενειακών επιχειρήσεων συχνά δεν είναι ειλικρινή και δεν κάνουν σωστή αυτοκριτική. Επειδή εμπλέκουν συναισθηματικούς παράγοντες δεν μπορούν να διακρίνουν αντικειμενικά τις ελλείψεις της διοίκησης και της διαχείρισης ενώ συγχωρούν σημαντικά λάθη ή κακή διοίκηση δημιουργώντας προβλήματα στην επιχείρηση. Συχνά είναι υπερβολικά επικριτικοί με τις πράξεις των άλλων μελών της οικογένειας. Αδυνατούν να διακρίνουν τις ικανότητες του καθενός και να τον τοποθετήσουν στο αντίστοιχο πόστο κι έτσι άλλες φορές έχουν υπερβολικές απαιτήσεις από κάποιον που δεν έχει τα προσόντα ή δεν αξιοποιούν τα άτομα τα οποία θα

μπορούσαν να αποφέρουν σημαντικά αποτελέσματα για την εταιρεία. Πρέπει λοιπόν, να αποφασίσουν να δουλέψουν όλοι μαζί σαν ομάδα.

- Δεν χτίζουν μια αίσθηση αξιοκρατίας μέσα στην επιχείρησης με συνέπεια τα άτομα που δουλεύουν στους κόλπους της να μην νιώθουν ότι έχουν ευκαιρίες για εξέλιξη και κίνητρα για περισσότερη παραγωγή.
- Δεν κρατούν αρχεία. Πολύ συχνά, πέραν του ότι δεν κρατούν αρχεία για τις εταιρικές ανάγκες δεν κρατούν αρχεία και για τις μεταξύ τους σχέσεις. Όπως έγγραφα για το πώς θα μοιράζονται τα κέρδη τους ή τι αναμένεται από τον καθένα τους γραπτώς.
- Θα πρέπει ο ηγέτης της οικογενειακής επιχείρησης να διαχειρίζεται σωστά την κρίση στα πλαίσια της επιχείρησης και να μην επιτρέπει να μπερδεύεται αυτή με τις οικογενειακές σχέσεις. Συχνά, μια δύσκολη κατάσταση στην επιχείρηση επηρεάζει ακόμα περισσότερο τις σχέσεις και έτσι υπάρχουν δυο ανοιχτά μέτωπα προς χειρισμό που βαραίνουν ακόμα περισσότερο την ψυχολογία της οικογένειας.
- Δεν υπάρχει επαρκής επικοινωνία μεταξύ των μελών της με αποτέλεσμα την πιθανή απώλεια κάποιας σημαντικής εξαγοράς ή πιθανού ανοίγματος σε νέες αγορές με αποτέλεσμα να χαθεί ένα νέο επιχειρηματικό βήμα. Η εμπλοκή συναισθηματικών παραγόντων στην διαδικασία των αποφάσεων και του γενικότερου management της οικογενειακής επιχείρησης αποτελεί σοβαρό πρόβλημα. Το γεγονός ότι κάποιος είναι ιδιοκτήτης μιας οικογενειακής επιχείρησης ή βρέθηκε στην θέση του γενικού διευθυντή λόγω της «από γενιά σε γενιά» νοοτροπίας δεν σημαίνει ότι και είναι ικανός να την διοικήσει.
- Ο επιχειρηματίας δεν επιτρέπει βοήθεια και υποστήριξη στην διοικητική λειτουργία από έναν εξωτερικό σύμβουλο επιχειρήσεων επειδή νιώθει ότι «εισβάλλει» στον προσωπικό-οικογενειακό χώρο του.

6.4 Η Διαχείριση των αλλαγών στις οικογενειακές επιχειρήσεις

Οι αλλαγές είναι αναπόφευκτο μέρος της ζωής μας και συστατικό κομμάτι της πραγματικότητας των επιχειρήσεων. Τα τελευταία χρόνια βρισκόμαστε στη δίνη μιας σειράς συνταρακτικών αλλαγών που επηρεάζουν τον τρόπο λειτουργίας και τις προτεραιότητες των επιχειρήσεων και οργανισμών.

Οι αλλαγές αυτές είναι: Τεχνολογικές, Οικονομικές, Κοινωνικές, Περιβαλλοντικές.

Οι επιχειρήσεις στην εποχή μας, (ιδιαίτερα οι οικογενειακές επιχειρήσεις) έχουν ανάγκη από τις αλλαγές. Οι αλλαγές όμως, συνήθως προκαλούν στρες, στους ανθρώπους που καλούνται να τις αποφασίσουν και να τις εφαρμόσουν, γιατί βγάζουν από μια κατάσταση ισορροπίας, από τη συνήθειά μας. Οι περισσότεροι δε άνθρωποι, τείνουν ενστικτωδώς να αντιστέκονται στις αλλαγές, φοβούμενοι πως δεν θα βγουν κερδισμένοι από τις συνέπειές τους.

Οι κυριότεροι λόγοι αντίδρασης στις αλλαγές από τους επιχειρηματίες, είναι:

- Το οικονομικό συμφέρον.
- Ο φόβος προσωπικής μείωσης.
- Ο φόβος προσωπικής αναστάτωσης.
- Διαφορές χαρακτήρων και νοοτροπιών.
- Προκαταλήψεις.

Η εκπαίδευση, τα συστήματα προσωπικής ενδυνάμωσης και βελτίωσης, είναι βασικό στοιχείο για την πρόληψη των ακραίων αντιδράσεων στις κυοφορούμενες αλλαγές. Η εκμάθηση νέων στάσεων και μεθόδων εργασίας εμπλουτίζει την καθημερινότητα των ανθρώπων, μεταβάλλει και προσαρμόζει τη νοοτροπία τους. Η

εξοικείωση με τις νέες πρακτικές και η εκπαίδευση σε προσωπικές και διαπροσωπικές δεξιότητες τονώνει την επαγγελματική και κοινωνική αυτοπεποίθηση των επιχειρηματιών που σιγά – σιγά βλέπουν με καλό μάτι την πιθανότητα για διαδοχή στις οικογενειακές επιχειρήσεις που «κυβερνούν».

6.5 Σε τι υπερτερούν οι οικογενειακές επιχειρήσεις

Τα τρία κυριότερα στοιχεία, που κάνουν τις οικογενειακές επιχειρήσεις να υπερτερούν σε σχέση με τις υπόλοιπες, είναι τα παρακάτω :

Το πρώτο είναι ότι συνδυάζουν το συναίσθημα με την επιχειρηματικότητα και δημιουργούν μια μοναδική δυναμική αποφάσεων και έντονη ευθύνη. Κάθε οικογενειακή επιχείρηση που έχει επενδύσει στην σχέση επιχείρησης και οικογένειας, είναι όχι μόνο ισχυρή να αντιμετωπίσει την κρίση, αλλά και ικανή να δημιουργήσει δυναμική ανάπτυξης, εν μέσω κρίσης.

Το δεύτερο στοιχείο είναι η έννοια της υπεύθυνης διαχείρισης, αφού σε κάθε οικογενειακή επιχείρηση υπάρχει συνεχής αυτοέλεγχος και αυτοκριτική, που εντοπίζει χωρίς επιπτώσεις τα ελλείμματα στις ικανότητες της ιδιοκτησίας, ώστε να τα καλύψει άμεσα, είτε μέσα από την οικογένεια, είτε από την αγορά. Μπορεί όλα τα μέλη της οικογένειας να συμμετέχουν ή να προσλαμβάνονται στην επιχείρηση, όμως μόνο τα ικανά στελέχη από την εκπαίδευση και την προσωπική ανάπτυξη, προωθούνται στη διοίκηση της επιχείρησης και στην διαχείριση της οικογενειακής περιουσίας.

Το τρίτο και ίσως ουσιαστικότερο στοιχείο, είναι η δυνατότητα κατάρτισης ενός ευέλικτου προϋπολογισμού εξόδων, πιο λιτού και οικονομικού, όταν απαιτείται, αφού όλα τα μέλη της οικογένειας μοιράζονται τις αγωνίες και τα εκάστοτε προβλήματα της επιχείρησης.

Έτσι όλοι μπορούν να εργαστούν, χωρίς περιορισμό ωραρίου, για μια παρατεταμένη περίοδο με μειωμένες ακόμα και μηδενικές αμοιβές, ώστε να εξασφαλίσουν ένα μεγάλο μέρος της ρευστότητας που απαιτείται, για τις υποχρεώσεις της επιχείρησης.

Σε μια οικογενειακή ελληνική επιχείρηση σαφώς και υπάρχουν πολλά πλεονεκτήματα, αλλά δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι εύκολα μετατρέπονται σε μειονεκτήματα όταν υπάρχει επιδείνωση των οικονομικών, σύγκρουση στις αποφάσεις, κληρονομικές διεκδικήσεις, ματαιοδοξία, δυσλειτουργικό άγχος και ευθύνη αποτυχίας.

Οι ισορροπημένες οικογενειακές επιχειρήσεις δημιουργούν οικογενειακές σχέσεις και συνθήκες αλληλοϋποστήριξης, ανταλλάσσουν εμπειρίες και απόψεις και επικοινωνούν γρήγορα και αποτελεσματικά, για την λήψη ορθών αποφάσεων, κάτι που προσδίδει βεβαιότητα στις κινήσεις και σιγουριά για το μέλλον της επιχείρησης.

6.6 Οι οικογενειακές επιχειρήσεις ζητούν την υποστήριξη της κυβέρνησης

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα αντιμετωπίζουν κρίσιμα ζητήματα καθημερινής επιβίωσης καθώς δεν βρίσκουν τη χρηματοδότηση που χρειάζονται ενώ δηλώνουν απογοητευμένες από την έλλειψη πολιτικής αντιμετώπισης των θεμάτων αυτών από το κράτος.

Σύμφωνα με τους συμμετέχοντες στην έρευνα, τα κύρια πλεονεκτήματα των ελληνικών οικογενειακών επιχειρήσεων είναι η ευελιξία και η ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων, το πάθος και η δέσμευση, ενώ η κουλτούρα και οι αξίες τους είναι πολύ ισχυρές σε σχέση με τις μη οικογενειακές επιχειρήσεις.

Παρ' όλες τις εξαιρετικά δύσκολες συνθήκες, οι ιδιοκτήτες των ελληνικών οικογενειακών επιχειρήσεων δήλωσαν ότι πρόθεσή τους είναι να συγκρατήσουν το ανθρώπινο δυναμικό τους.

Σύμφωνα με τους συμμετέχοντες στην έρευνα, ευκαιρίες για τη μελλοντική ανάπτυξη υπάρχουν στις διεθνείς αγορές.

Οι οικογενειακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα πιστεύουν ότι μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην οικονομία της χώρας, δημιουργώντας θέσεις εργασίας και προσδίδοντας σταθερότητα. Αισθάνονται ότι επαναπροσδιορίζονται από γενιά σε γενιά, σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό από το μέσο όρο των οικογενειακών επιχειρήσεων παγκοσμίως. Το γεγονός αυτό αποτελεί θετικό προμήνυμα για ένα αβέβαιο μέλλον.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βιβλία

- 1) Howard W. Beers, "Socio-Economic Development and Man-Land Relationships", *Sociologia Ruralis*, 8:337-341, 1968.
- 2) *Soviet Agriculture Today: Report of the 1963 Agriculture Exchange Delegation*, Washington, D.C., U.S.D.A. Foreign Agriculture Economic Report 13, 1963.
- 3) Theodore W. Schultz, *The Soviet Commitment to Big Tractors and Many Hoes*, University of Chicago, Office of Agricultural Economics Research Paper 6006, 1964.
- 4) Gladys K. Bowles and Conrad Taeuber, *Rural-Farm Males Entering and Leaving Working Ages, 1940-50 and 1950-60*, Washington, D.C., Census-AMS Series P-27, No.22, 1956.
- 5) Lee G. Burchinal, *Career Choices of Rural Youth in a Changing Society*, Minnesota Agr. Exp. Sta., North Central Regional Publication No.12; 1962, pp. 24-25.
- 6) 'εγχειρίδιο δικτύων επιχειρηματικότητας & «συστημάτων-Συστάδων» επιχειρήσεων' ΕΟΜΜΕΧ-ΕΘΝΙΚΟ ΠΑΡΑΤΗΡΗΤΗΡΙΟ για μικρομεσαίες επιχειρήσεις
- 7) Anderson, R. C. and Reeb, D. M., 2003, "Founding-family firm ownership and firm performance: evidence from the S&P 500", *Journal of Finance*, Vol.58, pp.1301–28.
- 8) ΒΕΑ, 2010, Έρευνα από την marc A.E από 24 Φεβρουαρίου έως την 1 Μαρτίου 2010 για σκοπό του Βιομηχανικού Επιμελητηρίου Αθηνών σε 1007 επιχειρήσεις μέλη του ΒΕΑ.
- 9) Bourdieu, P., 1986, "The forms of capital", In J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education*, pp. 241-258.
- 10) Colli A., 2011, "Business history in family business studies: from neglect to cooperation?", *Journal of Family Business Management*, Vol. 1 Iss: 1, pp.14 – 25.
- 11) Dyer, W. G., 2006, "Examining the family effect on firm performance". *Family Business Review*, Vol. 19, pp.253–73.
- 12) Gedajlovic, E. and Carney, M., 2009, "Markets, Hierarchies and Families: Toward a Transaction Costs Theory of the Family Firm". Available online at http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1481791 (accessed 10th of June 2011).
- 13) Gomez-Mejia, L. R., Haynes, K., Nunez-Nickel, M., Jacobson, K. and Moyano-Fuentes, J., 2007, "Family-owned firms: risk loving or risk averse?", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 52, pp.106–37.
- 14) Κεφαλάς Γ., 2008, «Οικογενειακές Επιχειρήσεις στη Νέα Οικονομία», Εκδόσεις κριτική.
- 15) La Porta, R., Lopez-de-Salines, F. L. and Shleifer, A., 1999, "Corporate ownership around the world", *Journal of Finance*, Vol.54, pp.471–517.
- 16) McConaughy, D., Walker, M. C., Henderson, G. V. Jr and Mishra, C. S., 1998, "Founding familycontrolled firms: efficiency and value", *Review of Financial Economics*, Vol.7, pp.1–19.
- 17) Miller, D., Le Breton-Miller, I. and Scholnick, B., 2007, "Stewardship vs stagnation: an empirical comparison of small family and non-family business". *Journal of Management Studies*, Vol.45, pp.51–78.

18) Pearson, A. W., Carr, J. C. and Shaw, J. C., 2008, “Toward a theory of familiness: a social capital Perspective”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol.32, pp.949–69.

19) Sirmon, D. G., Arregle, J-L, Hitt, M. A. and Webb, J. W., 2008, “The role of family influence in strategic response to the threat of imitation”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 32, pp.979–98.

20) Tognia, M., Cubicob, S. And Favrettob, G., 2010, “Owners and managers in an economic crisis: how to exploit the differences”, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol. 5, pp.1312–1316

21) Wilson, A., 2006, Marketing research, an integrated approach, 2nd Ed.

22) Zahra, S., 2010, “Harvesting family firms social capital: a relational perspective”, *Journal of Management Studies*, Vol. 47, pp. 345–66.

Διαδίκτυο

<http://el.wikipedia.org>

<http://www.smetoolkit.org>

<http://www.efb-geef.eu/>

<http://www.adelaide.edu.au/>

<http://www.en-gr.com/>

<http://news.kathimerini.gr/>

<http://www.eytrofia.gr/>

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/>

<http://www.businesscoachinglab.gr/>

<http://www.businesscoachinglab.gr/>

<http://www.epixeiro.gr/>

<http://www.capital.gr/>