



**ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΜΠΟΡΙΑΣ & ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«Η διερεύνηση της συμβολής των φοιτητών και αποφοίτων του τμήματος
Εμπορίας και Διαφήμισης του Αλεξάνδρειου Τεχνολογικού
Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Θεσσαλονίκης στην επιτυχημένη διαδοχή, την
διοίκηση και την περαιτέρω ανάπτυξη της μικρομεσαίας οικογενειακής
τους επιχείρησης».



ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ:

Τσολακίδου Μάρθα

Α.Μ.: 041/08

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:

κ. Μπελίδης Αθανάσιος

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ ΙΟΥΝΙΟΣ 2014



**ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΜΠΟΡΙΑΣ & ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«Η διερεύνηση της συμβολής των φοιτητών και αποφοίτων του τμήματος
Εμπορίας και Διαφήμισης του Αλεξάνδρειου Τεχνολογικού
Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Θεσσαλονίκης στην επιτυχημένη διαδοχή, την
διοίκηση και την περαιτέρω ανάπτυξη της μικρομεσαίας οικογενειακής
τους επιχείρησης».



ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ:

Τσολακίδου Μάρθα

Α.Μ.: 041/08

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:

κ. Μπελίδης Αθανάσιος

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ ΙΟΥΝΙΟΣ 2014

Περιεχόμενα

Κατάλογος Πινάκων.....	2
Κατάλογος Διαγραμμάτων.....	2
Κατάλογος Συντομογραφιών / Ακρωνύμων	2
Περίληψη.....	3
Abstract	3
Εισαγωγή.....	4
Βιβλιογραφική ανασκόπηση	6
1 Η έννοια της επιχειρηματικότητας.....	6
1.1 Ορισμός επιχειρηματικότητας.....	6
1.2 Ορισμός των Μικρών και Μεσαίων επιχειρήσεων	7
1.3 Ορισμός Οικογενειακών επιχειρήσεων	8
1.3.1 Παράγοντες που επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα	10
2 Ο επιχειρηματίας	11
2.1 Προσωπικοί παράγοντες που επηρεάζουν την ανάληψη επιχειρηματικής δραστηριότητας.....	11
2.2 Κίνητρα ανάληψης επιχειρηματικής δραστηριότητας.....	12
3 Επιχειρηματικότητα και Ελληνική πραγματικότητα	13
3.1 Χαρακτηριστικά επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα	13
3.2 Η χρηματοδότηση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων	14
3.3 Επιχειρηματικότητα σε περίοδο κρίσης.....	15
4 Οι οικογενειακές επιχειρήσεις	17
4.1 Οι οικογενειακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα	17
4.2 Το εξωτερικό περιβάλλον των οικογενειακών επιχειρήσεων	18
4.3 Οι βασικές προκλήσεις των οικογενειακών επιχειρήσεων	20
4.4 Το ζήτημα της διαδοχής στις οικογενειακές επιχειρήσεις	22
4.5 Ο ρόλος της γυναίκας στην διαδοχή.....	24
Έρευνα πεδίου.....	26
5 Μεθοδολογία.....	26
5.1 Περιεχόμενο ερωτηματολογίου.....	26
5.2 Έλεγχος ερωτηματολογίου	28
6 Αποτελέσματα.....	28
6.1 Πίνακες συχνοτήτων.....	28
6.2 Πίνακες διασταυρώσεων	61
7 Συμπεράσματα	119
7.1 Περιορισμοί έρευνας	122
Βιβλιογραφία.....	123
Παράρτημα.....	126

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1: Ορισμοί Επιχειρηματικότητας	6
Πίνακας 2: Κριτήρια κατηγοριοποίησης επιχειρήσεων	8
Πίνακας 3: Αριθμός επιχειρήσεων και απασχόληση μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ευρώπη (27), 2012	8
Πίνακας 4: Οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις στην Ελλάδα, 2013	8
Πίνακας 5: Παράγοντες Μακρο-περιβάλλοντος Μικρομεσαίων επιχειρήσεων.....	19
Πίνακας 6: Παράγοντες εξωτερικού Μικρο-περιβάλλοντος Μικρομεσαίων επιχειρήσεων	19
Πίνακας 7: Εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες σύγκρουσης.....	20
Πίνακας 8- 77: Πίνακες Μονής Εισόδου	28-66
Πίνακας 78-151: Πίνακες Διπλής Εισόδου	61-122

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1: Οι διαστάσεις της οικογενειακής επιχείρησης	9
Διάγραμμα 2: Προσωπικοί παράγοντες που επηρεάζουν την ανάληψη επιχειρηματικότητας....	12
Διάγραμμα 3: Βασικές προκλήσεις οικογενειακών επιχειρήσεων σε 5 χρόνια.....	21
Διάγραμμα 4: Προγραμματισμός διαδοχής (επόμενη 5ετία και περισσότερο).....	23
Διάγραμμα 5: Συγκεντρωτικά στοιχεία χρήσης εργαλείων μάρκετινγκ από την διοίκηση κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων.....	34
Διάγραμμα 6: Συγκεντρωτικά στοιχεία των ενεργειών μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις.....	38
Διάγραμμα 7: Συγκεντρωτικά στοιχεία για τους τομείς στους οποίους οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους	41
Διάγραμμα 8: Χαρακτηριστικά του διαδόχου που επηρεάζουν την διαδικασία διαδοχής.....	47
Διάγραμμα 9: Συγκεντρωτικά στοιχεία παραγόντων που επηρεάζουν την διαδικασία διαδοχής της οικογενειακής επιχείρησης.....	50
Διάγραμμα 10: Συγκεντρωτικά στοιχεία σε ποιους τομείς επιτρέπεται ο διάδοχος να παρέμβει στην οικογενειακή επιχείρηση.....	54
Διάγραμμα 11: Συγκεντρωτικά στοιχεία χρήσης εργαλείων μάρκετινγκ από τον διάδοχο κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων.....	61

Κατάλογος Συντομογραφιών / Ακρωνύμων

A.T.E.I.Θ	Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Θεσσαλονίκης
IOBE	Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών
MME	Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
ΟΟΣΑ	Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης

Περίληψη

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων στην Ελληνική οικονομία, πολλές από αυτές τις επιχειρήσεις είναι οικογενειακές. Η παρούσα πτυχιακή εργασία έχει ως στόχο να ερευνήσει την συμβολή των φοιτητών και αποφοίτων του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης του Αλεξάνδρειου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Θεσσαλονίκης στην επιτυχημένη διαδοχή, την διοίκηση και την περαιτέρω ανάπτυξη της μικρομεσαίας οικογενειακής τους επιχείρησης. Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την πρωτογενή έρευνα είναι η προσωπική συνέντευξη με την βοήθεια ενός δομημένου ερωτηματολογίου, που διανεμήθηκε σε 30 επιχειρήσεις. Όπως προκύπτει από την συγκεκριμένη έρευνα οι περισσότερες επιχειρήσεις ανήκουν ακόμη στους ιδιοκτήτες τους, απασχολούν έως 10 εργαζομένους και στις περισσότερες περιπτώσεις έχουν διάδοχο. Οι διάδοχοι με την σειρά τους, έχουν υψηλό επίπεδο εκπαίδευσης, παρεμβαίνουν σε σημαντικό βαθμό στην επιχείρηση και οι παρεμβάσεις αυτές γίνονται αποδεκτές. Πρέπει όμως να σημειωθεί, ότι παρόλο που ένα πλάνο διαδοχής είναι πάρα πολύ σημαντικό για την επιτυχή έκβαση της διαδικασίας διαδοχής, οι Ελληνικές μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις δεν έχουν πλάνο διαδοχής. Τέλος, οι διάδοχοι των επιχειρήσεων παρεμβαίνουν στις ενέργειες μάρκετινγκ που ακολουθούν οι επιχειρήσεις, επεμβαίνοντας πολύ σε ενέργειες όπως την διαμόρφωση εταιρικής ταυτότητας, διαμόρφωση ιστοσελίδας και παρουσίαση της επιχείρησης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Abstract

Small and Medium Enterprises represent the majority of businesses in the Greek economy, many of these businesses are Family owned businesses. The present study aims to investigate the contribution of students and graduated students of the department of Marketing of Technological Educational Institute of Thessaloniki in the successful succession, administration and development of their small and medium sized family business. The methodology followed for the primary research is the personal interview with the help of a structured questionnaire, which was distributed to 30 companies. As is clear from this research most companies still belong to their owners, employing up to 10 employees and in most cases have a successor. The successors in turn, have a high level of education, interfere significantly in the business and these interventions are accepted. It should be noted, however, that although a succession plan is very important for the success of the succession process, the Greek small and medium sized family businesses have in most cases no succession plan. Finally, the successors are involved in marketing activities following by the companies, intervening on actions as forming corporate identity, website configuration and presentation of enterprise in social media.

Εισαγωγή

Η επιχειρηματικότητα είναι ποικιλόμορφη και έχει σημαντικές επιπτώσεις στην οικονομική ανάπτυξη και την οικονομική ευημερία (Χασσίδ και Καραγιάννης, 1999). Η επιχειρηματικότητα αποτελεί τον τρόπο με τον οποίο ο υπονήφιος επιχειρηματίας μετατρέπει τους παραγωγικούς συντελεστές σε οικονομικά αποτελέσματα (Κυριαζόπουλος και Βρυζίδης, 2008). Η μελέτη της επιχειρηματικότητας και του επιχειρηματία ερευνάται από πολλές επιστήμες όπως την Οικονομική, την Διοίκηση Επιχειρήσεων, την Κοινωνιολογία, την Ψυχολογία και άλλες επιστήμες, για τον λόγο αυτό έχουν διατυπωθεί και πολλοί ορισμοί για την επιχειρηματικότητα (Πετράκης, 2008, σ. 20). Τα τελευταία χρόνια υπάρχει μεγάλο ενδιαφέρον για τους επιχειρηματίες, διότι η επιχειρηματικότητα θεωρείται πως συμβάλλει στις οικονομίες σε εθνικό επίπεδο να εξέλθουν από την κρίση, μέσω της ανάπτυξης, της δημιουργίας θέσεων εργασίας και την δημιουργία οικονομικής και κοινωνικής αξίας (Διαβάτη, 2012). Στα πλαίσια της παρούσας πτυχιακής εργασίας επιχειρείται η διερεύνηση της έννοιας της επιχειρηματικότητας και του επιχειρηματία με ιδιαίτερη έμφαση στις μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις και το ζήτημα διαδοχής σε αυτές. Ακόμη ερευνάται το σύστημα της οικογενειακής επιχείρησης, η ανάπτυξη τους στην Ελλάδα καθώς και οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν.

Η παρούσα πτυχιακή περιλαμβάνει δύο μέρη, όπου στο πρώτο γίνεται βιβλιογραφική ανασκόπηση σχετικά με την έννοια της επιχειρηματικότητας, την έννοια των μικρομεσαίων και οικογενειακών επιχειρήσεων, των παραγόντων ανάληψης επιχειρηματικότητας, την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα και των εμποδίων που παρουσιάζονται στις επιχειρήσεις. Ακόμη ερευνάται το ζήτημα της διαδοχής στις οικογενειακές επιχειρήσεις και τα προβλήματα τα οποία παρουσιάζονται. Στο δεύτερο μέρος γίνεται έρευνα πρωτογενών στοιχείων σε μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις. Ο σκοπός και οι στόχοι της συγκεκριμένης έρευνας παρουσιάζονται παρακάτω.

Σκοπός: Σκοπός της συγκεκριμένης εργασίας είναι ο τρόπος με τον οποίο συμβάλλουν οι φοιτητές και απόφοιτοι του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης του Αλεξάνδρειου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Θεσσαλονίκης στην επιτυχημένη διαδοχή, την διοίκηση και την περαιτέρω ανάπτυξη της μικρομεσαίας οικογενειακής τους επιχείρησης.

Ερέθισμα: Ερέθισμα αποτέλεσε η σημαντικότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελληνική οικονομία, καθώς και η έννοια της οικογενειακής επιχείρησης.

Γενικός στόχος: Η διερεύνηση της συμβολής των φοιτητών και αποφοίτων του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης του Αλεξάνδρειου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Θεσσαλονίκης στην επιτυχημένη διαδοχή, την διοίκηση και την περαιτέρω ανάπτυξη της οικογενειακής τους επιχείρησης.

Ειδικοί στόχοι:

Ανάλυση της πορείας της επιχείρησης μέχρι στιγμής

- Δημογραφικά χαρακτηριστικά της επιχείρησης
- Σε τι βαθμό χρησιμοποιείται το μάρκετινγκ στην διαδικασία λήψης αποφάσεων
- Επίπεδο γνώσεων της διοίκησης της επιχείρησης
- Ενέργειες μάρκετινγκ που γίνονται στην επιχείρηση
- Εργαλεία μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί η επιχείρηση
- Εάν η επιχείρηση υποστηρίζεται από εξωτερικούς συμβούλους

Διερεύνηση των χαρακτηριστικών του διαδόχου

- Προσωπικά χαρακτηριστικά του διαδόχου
- Εκπαίδευση και προετοιμασία του διαδόχου να αναλάβει την επιχείρηση

Παρεμβάσεις του διαδόχου στην επιχείρηση

- Τομείς της επιχείρησης όπου ο διάδοχος παρεμβαίνει
- Βαθμός δεκτικότητας από την διοίκηση των παρεμβάσεων που προτείνει ο διάδοχος
- Ενέργειες στις οποίες “επιτρέπεται” ο διάδοχος να παρέμβει
- Βαθμός ρίσκου των ενεργειών που αναλαμβάνει ο διάδοχος
- Ενέργειες και εργαλεία μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί ο διάδοχος

Η μέθοδος συλλογής των πρωτογενών στοιχείων που χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα έρευνα είναι η δημοσκόπηση και πιο συγκεκριμένα η προσωπική συνέντευξη με την βοήθεια ενός δομημένου ερωτηματολογίου.

Αναλυτικά η εργασία αποτελείται από επτά κεφάλαια. Το κεφάλαιο ένα περιλαμβάνει την έννοια της επιχειρηματικότητας, τους ορισμούς των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, των οικογενειακών επιχειρήσεων καθώς και των παραγόντων που επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα. Το επόμενο κεφάλαιο περιλαμβάνει την έννοια του επιχειρηματία που αποτελεί το βασικό πρόσωπο στην έννοια της επιχειρηματικότητας και γίνεται ανάλυση των παραγόντων και των κινήτρων που ωθούν το άτομο στην ανάληψη της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα, τον τρόπο με τον οποίο η οικονομική ύφεση επηρεάζει την επιχειρηματικότητα καθώς και τον τρόπο χρηματοδότησης των Ελληνικών επιχειρήσεων. Στην συνέχεια, στο επόμενο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι Ελληνικές οικογενειακές επιχειρήσεις, τα χαρακτηριστικά τους, τα βασικά τους προβλήματα καθώς και το ζήτημα της διαδοχής.

Στο κεφάλαιο πέντε παρουσιάζεται η έρευνα πεδίου με την μεθοδολογία, το περιεχόμενο του ερωτηματολογίου και ο έλεγχος του. Έπειτα, στο επόμενο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας, οι πίνακες μονής και διπλής ειδόσου και ο σχολιασμός τους. Όσον αφορά την επεξεργασία των δεδομένων στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε το πρόγραμμα SPSS. Τα συμπεράσματα καθώς και οι περιορισμοί και οι προτάσεις για μελλοντική έρευνα παρουσιάζονται στο κεφάλαιο επτά.

Τέλος παρατίθεται η βιβλιογραφία που χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα εργασία, η οποία συντάχθηκε με την μέθοδο που προτείνει το Πανεπιστήμιο Harvard University USA καθώς και το παράρτημα όπου περιλαμβάνει το ερωτηματολόγιο της συγκεκριμένης έρευνας.

Βιβλιογραφική ανασκόπηση

1 Η έννοια της επιχειρηματικότητας

Η επιχειρηματικότητα στην πιο απλή της μορφής μπορεί να εμφανιστεί όταν ένα άτομο παρατηρεί διαφορές ανάμεσα στις τιμές προϊόντων ή υπηρεσιών μεταξύ δύο αγορών και κρίνει ότι μπορεί να εκμεταλλευτεί την διαφορά αυτή για την πραγματοποίηση κερδών (Storey κ.ά., 2011). Σύμφωνα με τον Π.Ε. Πετράκη (2008, σ. 21) η επιχειρηματικότητα προέρχεται από το ρήμα επιχειρώ που σημαίνει ενεργώ με συγκεκριμένο στόχο. Ο στόχος αυτός είναι η διάθεση προϊόντων και υπηρεσιών χωρίς να είναι βέβαιο το τελικό αποτέλεσμα και επιτυγχάνεται μέσω της διαχείρισης όλων των διαθέσιμων πόρων.

Η επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει την διαδικασία ανακάλυψης ευκαιριών, την αξιοποίηση, την αξιολόγηση και την προσεκτική τους ανάλυση. Όπως προκύπτει για την ύπαρξη επιχειρηματικότητας είναι απαραίτητη η επιχειρηματική ευκαιρία. Ως επιχειρηματικές ευκαιρίες παρουσιάζονται οι καταστάσεις στις οποίες τα προϊόντα, οι υπηρεσίες, πρώτες ύλες και μέθοδοι παραγωγής συνδυάζονται, εισάγονται στην αγορά και πωλούνται δημιουργώντας κέρδος μέσω της διαφοράς τιμής μεταξύ κόστους παραγωγής και πώλησης. Ως επιχειρηματικές ευκαιρίες δεν νοείται μόνο η δημιουργία νέων προϊόντων και υπηρεσιών αλλά και η καλύτερη αξιοποίηση των ήδη υπάρχοντων πόρων για την παραγωγή ενός καλύτερου προϊόντος και υπηρεσίας για την κάλυψη των αναγκών της αγοράς (Deakins και Freel, 2007).

Σημαντικοί για την υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας είναι και οι πόροι όπου αναφέρονται ως τα απαιτούμενα μέσα ώστε η επιχειρηματική ιδέα να υλοποιηθεί. Πρέπει να σημειωθεί ότι οι πόροι ως όρος είναι ευρύτερος από τον όρο των συντελεστών παραγωγής. Οι συντελεστές παραγωγής είναι στενά συνδεδεμένοι με την παραγωγική διαδικασία ενώ οι πόροι περιλαμβάνουν και την αξιοποίηση του παραγόμενου αποτελέσματος. Το κέρδος από την συγκεκριμένη ενέργεια προκύπτει από την διαφορά μεταξύ των συνολικών εσόδων από την πώληση των προϊόντων ή υπηρεσιών και των συνολικών εξόδων (Πετράκης, 2008, σ. 22-23).

1.1 Ορισμός επιχειρηματικότητας

Πολλοί είναι οι ορισμοί που έχουν διατυπωθεί για την επιχειρηματικότητα και η έλλειψη διατύπωσης ενός ενιαίου ορισμού οφείλεται στις διαφοροποιημένες επιστήμες που ερευνούν την επιχειρηματικότητα, συμπεριλαμβανομένου της ανθρωπολογίας, των κοινωνικών επιστημών, της οικονομίας και της διαχείρισης (Eurostat, 2012). Σύμφωνα με El Harbi κ.ά. ο πίνακας 1 παρουσιάζει τους σημαντικότερους ορισμούς για την επιχειρηματικότητα με χρονολογική σειρά.

Πίνακας 1: Ορισμοί Επιχειρηματικότητας

Συγγραφείς	Ορισμοί
Cantillon (1964[1755])	“Ο επιχειρηματίας είναι ειδικός στην ανάληψη κινδύνου. Ασφαλίζει τους εργαζομένους τους με την αγορά των προϊόντων τους (ή των υπηρεσιών τους) με σκοπό την μεταπώληση πριν οι καταναλωτές αναφέρουν πόσο είναι πρόθυμοι να πληρώσουν για αυτά”
Knight (1921)	“Η επιχειρηματικότητα είναι το χαρακτηριστικό φαινόμενο της σύγχρονης οικονομικής οργάνωσης και είναι ουσιαστικά ο μηχανισμός για την εξειδίκευση της αβεβαιότητας ή τη βελτίωση του οικονομικού ελέγχου”
Shumpeter (1934)	“Ένας επιχειρηματίας είναι ένα πρόσωπο που είναι πρόθυμο και σε θέση να μετατρέψει μια νέα ιδέα ή εφεύρεση σε μια επιτυχημένη καινοτομία”
McClelland (1961)	“Ένας επιχειρηματίας είναι κάποιος που ασκεί τον έλεγχο της παραγωγής που δεν είναι για την προσωπική του

	παραγωγή (...) ο επιχειρηματίας είναι κατά κύριο λόγο υποκινείται από την επιτακτική ανάγκη για επίτευξη. Έχει μια ισχυρή «ώθηση να χτίσει»
Krinzer (1979)	“Ο επιχειρηματίας αναγνωρίζει και λειτουργεί σύμφωνα με τις ευκαιρίες της αγοράς”
Casson (1982)	“Η επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει την λήψη επικριτικών αποφάσεων σχετικά με τον συντονισμό των εν ανεπαρκεία πόρων”
Baumol (1993)	“Οι επιχειρηματίες είναι πάντα μαζί μας και παίζουν πάντα σημαντικό ρόλο. Αλλά υπάρχει μια ποικιλία των ρόλων μεταξύ των οποίων οι προσπάθειες του επιχειρηματία μπορούν να αναδιανεμηθούν και μερικοί από αυτούς τους ρόλους δεν ακολουθούν το εποικοδομητικό και καινοτόμο σενάριο που συνήθως αποδόθηκε σε αυτό το άτομο. Πράγματι, μερικές φορές ο επιχειρηματίας μπορεί να οδηγήσει ακόμη και μια παρασιτική ύπαρξη που είναι πραγματικά επιζήμια για την οικονομία”
Hisrich, Peters and Shepherd (2010)	“Επιχειρηματικότητα είναι η διαδικασία της δημιουργίας κάτι νέου με αξία αφιερώνοντας τον απαραίτητο χρόνο και προσπάθεια, αναλαμβάνοντας τους συνημμένους οικονομικούς, ψυχικούς και κοινωνικούς κινδύνους, καθώς και να λαμβάνει τα οφέλη που προκύπτουν από τη νομισματική και προσωπική ικανοποίηση και ανεξαρτησία”

Πηγή: El Harbi, S., Grolleau, G. & Bekir, I. (2011); Volkmann, Tokarski and Grünhagen (2010).

Οι ορισμοί για την επιχειρηματικότητα παρουσιάζουν τα εξής κοινά στοιχεία:

- Εντοπισμός και αξιοποίηση των επιχειρηματικών ευκαιριών
- Καινοτομία
- Εξασφάλιση των πόρων και το σχηματισμό μιας επιχείρησης / οργανισμού
- Προσανατολισμό στο κέρδος, λαμβάνοντας υπόψη εύλογους κινδύνους και αβεβαιότητες

(Eurostat, 2012).

Η επιχειρηματικότητα μπορεί να περιλαμβάνει προσωπικές, θεσμικές, καθώς και διαδικαστικές διαστάσεις. Επίσης η επιχειρηματικότητα μπορεί να εφαρμοστεί σε διαφορετικές οντότητες όπως σε αυτοαπασχολούμενους, μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις και σε μεγάλες πολυεθνικές. Πρέπει να σημειωθεί πως η έννοια της επιχειρηματικότητας δεν περιορίζεται αποκλειστικά στα θεσμικά όργανα της ιδιωτικής οικονομίας καθώς και κρατικοί θεσμοί όπως πανεπιστήμια μπορούν να αναπτύξουν επιχειρηματικό προσανατολισμό (Volkmann, Tokarski και Grünhagen, 2010).

1.2 Ορισμός των Μικρών και Μεσαίων επιχειρήσεων

Οι μικρές επιχειρήσεις παίζουν σημαντικό ρόλο στην οικονομία και τα τελευταία χρόνια χαράσσονται πολιτικές βασισμένες σε αυτές. Για να οριστεί μια επιχείρηση μικρή πρέπει να ληφθούν υπόψη οι παρακάτω παράγοντες:

1. Ο κλάδος και η αγορά στην οποία δραστηριοποιείται
2. Επίσης σημαντικός παράγοντας προσδιορισμού της μικρής επιχείρησης είναι ο χρόνος, μετρημένος με βάση τον αριθμό των εργαζομένων. Για παράδειγμα η ίδια ποσότητα μπορεί να παραχθεί σήμερα με πολύ λιγότερους εργαζομένους από ότι παλιότερα (Deakins και Freel, 2007).

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή οι κύριοι παράγοντες που καθορίζουν αν μια επιχείρηση είναι μικρομεσαία, είναι ο αριθμός των εργαζομένων και ο κύκλος εργασιών ή το σύνολο ισολογισμού. Πιο συγκεκριμένα παρουσιάζονται οι κατηγορίες στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 2: Κριτήρια κατηγοριοποίησης επιχειρήσεων

Κατηγορία Επιχείρησης	Εργαζόμενοι	Κύκλος Εργασιών	Η	Σύνολο Ισολογισμού
Μεσαία	< 250	≤ € 50 εκ.		≤ € 43 εκ.
Μικρή	< 50	≤ € 10 εκ.		≤ € 10 εκ.
Πολύ μικρή	< 10	≤ € 2 εκ.		≤ € 2 εκ.

Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2013).

Σύμφωνα με έρευνα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2013) οι 20 εκατομμύρια μικρές και μεσαίες ευρωπαϊκές επιχειρήσεις παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην Ευρωπαϊκή οικονομία. Οι περισσότερες από αυτές τις επιχειρήσεις είναι πολύ μικρές επιχειρήσεις και το 2012 απασχολούσαν περίπου 86,8 εκατομμύρια εργαζομένους. Το ποσό αυτό αντιπροσωπεύει το 66,5% των Ευρωπαϊκών θέσεων εργασίας για το συγκεκριμένο έτος.

Πίνακας 3: Αριθμός επιχειρήσεων και απασχόληση μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ευρώπη (27), 2012

	Πολύ μικρές	Μικρές	Μεσαίες	Μικρομεσαίες	Μεγάλες	Σύνολο
Αριθμός επιχειρήσεων						
Αριθμός	18.783.480	1.349.730	222.268	20.355.839	43.454	20.399.291
%	92,1%	6,6%	1,1%	99,8%	0,2%	100%
Εργαζόμενοι						
Αριθμός	37.494.458	26.704.352	22.615.906	86.814.717	43.787.013	130.601.730
%	28,7%	20,5%	17,3%	66,5%	33,5%	100%

Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2013).

Στον παρακάτω πίνακα, παρουσιάζονται τα στοιχεία για τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα για το 2013, όπως παρουσιάζονται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή.

Πίνακας 4: Οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις στην Ελλάδα, 2013

	Πολύ μικρές	Μικρές	Μεσαίες	Μικρομεσαίες	Μεγάλες	Σύνολο
Αριθμός επιχειρήσεων						
Αριθμός	513.780	14.978	2.301	531.059	378	531.437
%	96,7%	2,8%	0,4%	99,9%	0,1%	100%
Εργαζόμενοι						
Αριθμός	916.074	282.808	227.958	1.426.840	255.413	1.682.253
%	54,5%	16,8%	13,6%	84,8%	15,2%	100%

Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2013).

Όπως παρατηρούμε στον παραπάνω πίνακα, το 99,9% των επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι μικρομεσαίες επιχειρήσεις και απασχολούν περίπου 1,42 εκατομμύρια εργαζομένους.

1.3 Ορισμός Οικογενειακών επιχειρήσεων

Ένας παράγοντας που διαχωρίζει την οικογενειακή επιχείρηση από άλλες μορφές επιχειρήσεων είναι οι διαστάσεις «ιδιοκτησία» και «οικογένεια» πέρα από την διάσταση «επιχείρηση». Στο διάγραμμα 1 παρουσιάζονται οι διαστάσεις της οικογενειακής επιχείρησης καθώς και η αλληλεπίδραση μεταξύ των διαστάσεων αυτών (Motwani κ.ά., 2006)(Siakas κ.ά., 2014).



Διάγραμμα 1: Οι διαστάσεις της οικογενειακής επιχείρησης.
 Πηγή: Κεφαλάς (2008, σ. 85).

Πολλοί είναι ορισμοί που έχουν διατυπωθεί για τις οικογενειακές επιχειρήσεις, η αδυναμία διατύπωσης ενός ενιαίου ορισμού οφείλεται σε ειδικά νομικά ζητήματα σε διάφορες χώρες (Pérez-Cabañero κ.ά., 2012). Ο πρώτος χρονολογικά ορισμός που παρατηρείται για την οικογενειακή επιχείρηση είναι από τον Donnelley το 1964, όπου παρουσιάζει την οικογενειακή επιχείρηση με γνώμονα την αναγνωριστικότητα της όπου εάν έχει γίνει αναγνωρίσιμη από τουλάχιστον δύο γενιές μιας οικογένειας και όταν η σύνδεση αυτή είχε κοινή επίδραση στην εταιρική πολιτική και στα συμφέροντα της οικογένειας. Αργότερα το 1976 οι Barnes και Hershon διατύπωσαν έναν ορισμό για την οικογενειακή επιχείρηση όπου αποτελεί ελεγχόμενη ιδιοκτησία και είναι στα χέρια ενός ατόμου ή των μελών μιας οικογένειας. Το 1983 ο Davis ορίζει την οικογενειακή επιχείρηση ως μια επιχείρηση που επιδρούν σημαντικά στην πολιτική και την διαχείριση της ένα ή περισσότερα άτομα. Η επίδραση αυτή ασκείται από την ιδιοκτησία και μερικές φορές διαμέσου της συμμετοχής των μελών της οικογένειας στην διοίκηση της (Κοτοπούλου κ.ά., 2011). Αργότερα το 2008 σε έρευνα της PriceWaterhouseCoopers ορίζεται ως οικογενειακή μια επιχείρηση στην οποία τουλάχιστον το 51% των μετοχών ανήκει στην οικογένεια ή σε συγγενικές οικογένειες, τα μέλη της οικογένειας αποτελούν την πλειονότητα των ανώτατων στελεχών και οι ιδιοκτήτες είναι υπεύθυνοι για την διαχείριση της επιχείρησης (Siakas κ.ά., 2014).

Σύμφωνα με τον ορισμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής μια επιχείρηση, οποιουδήποτε μεγέθους, ονομάζεται οικογενειακή εάν συντρέχουν οι παρακάτω παράγοντες:

- Η πλειοψηφία των δικαιωμάτων λήψης αποφάσεων είναι στην κατοχή του φυσικού προσώπου ή προσώπων που ίδρυσαν την εταιρία, ή στην κατοχή του φυσικού προσώπου που απέκτησε το μετοχικό κεφάλαιο της επιχείρησης, ή στην κατοχή των συζύγων, γονέων, παιδιών ή των άμεσων κληρονόμων.
- Η πλειοψηφία των δικαιωμάτων λήψης αποφάσεων είναι έμμεση ή άμεση.
- Τουλάχιστον ένας εκπρόσωπος της οικογένειας ή συγγενής επίσημα συμμετέχουν στην διακυβέρνηση της επιχείρησης.
- Οι εισηγμένες εταιρίες πληρούν τον ορισμό της οικογενειακής επιχείρησης εφόσον το πρόσωπο που ίδρυσε ή απόκτησε την επιχείρηση (μετοχικό κεφάλαιο) ή οι οικογένειες ή οι απόγονοι έχουν στην κατοχή τους το 25% των δικαιωμάτων λήψης αποφάσεων που επιβάλλεται από το μετοχικό τους κεφάλαιο.

Ο ορισμός αυτός περιλαμβάνει τις επιχειρήσεις που δεν έχουν περάσει ακόμη την διαδικασία μετάβασης στην επόμενη γενιά. Επίσης ο ορισμός αυτός περιλαμβάνει τις ατομικές επιχειρήσεις και τους ελεύθερους επαγγελματίες (εφόσον όμως υπάρχει μια οικονομική οντότητα που μπορεί να μεταφερθεί). Κοινό στοιχείο των ορισμών που έχουν διατυπωθεί

αποτελεί η ιδιοκτησία και ο έλεγχος της επιχείρησης από την οικογένεια και η συμμετοχή των μελών της οικογένειας στην διαδικασία λήψης αποφάσεων στην επιχείρηση (Motwani κ.ά., 2006).

Σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες στο τομέα της εταιρικής ιδιοκτησίας και χρηματοδότησης, η ιδιοκτησία της οικογένειας που σχετίζεται με τη συμμετοχή των μελών της οικογένειας ως κορυφαία στελέχη είναι ευρέως διαδεδομένη όχι μόνο στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις αλλά και μεταξύ των μεγάλων εταιριών στις αναπτυσσόμενες καθώς επίσης στις αναπτυγμένες και ώριμες οικονομίες. Μερικές από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις σε ορισμένες οικονομίες του ΟΟΣΑ εξακολουθούν να διευθύνονται από τις οικογένειες από την τρίτη ή και μεγαλύτερη γενιά και παρουσιάζουν έναν εξαιρετικό βαθμό διάρκειας ζωής της επιχείρησης (Colli και Larsson, 2013).

1.3.1 Παράγοντες που επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα

Πολλές λέξεις και φράσεις έχουν χρησιμοποιηθεί στην βιβλιογραφία για να περιγράψουν τους παράγοντες που επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα. Οι περισσότερες συμφωνούν πως ο επιχειρηματίας και η επιχειρηματικότητα δημιουργούνται από τον συνδυασμό τριών παραγόντων:

1. ευκαιρίες,
2. εξειδικευμένοι άνθρωποι
3. πόροι

Οι τρεις αυτοί παράγοντες που αναφέρθηκαν επηρεάζονται με την σειρά τους από δύο σημαντικούς παράγοντες α) το περιβάλλον κανονιστικό πλαίσιο και β) τον πολιτισμό. Όμως πρέπει να σημειωθεί πως ο συνδυασμός των ευκαιριών, των δεξιοτήτων και των πόρων δεν οδηγούν απαραίτητα στην επιχειρηματικότητα, γιατί η επιχειρηματικότητα αναπτύσσεται μέσα σε ένα κανονιστικό πλαίσιο, που επηρεάζει την απόδοση της, όπου εάν το κόστος ευκαιρίας και το κόστος εκκίνησης της επιχείρησης υπερτερούν από τα πιθανά οφέλη πιθανόν να μην αναπτυχθεί η επιχειρηματικότητα. Ως κανονιστικό πλαίσιο ορίζονται οι φόροι, κανονισμοί και άλλοι δημόσιοι κανόνες και θεσμικά όργανα (Eurostat, 2012).

Οι ευκαιρίες που αναφέρθηκαν ως πρώτος παράγοντας επηρεασμού της επιχειρηματικότητας δημιουργούνται από τις συνθήκες της αγοράς που επικρατούν σε κάθε χώρα. Οι συνθήκες αυτές περιλαμβάνουν την δημόσια συμμετοχή στις αγορές, τον ανταγωνισμό, την πρόσβαση σε ξένες αγορές κ.ά.. Οι πόροι, ο τρίτος παράγοντας επηρεασμού της επιχειρηματικότητας, ορίζονται ως η πρόσβαση στο κεφάλαιο, στην έρευνα και ανάπτυξη και στην τεχνολογία. Επίσης από την βιβλιογραφία, οι πόροι εμφανίζονται ως ο σημαντικότερος παράγοντας επηρεασμού της επιχειρηματικότητας διότι οι πόροι καλύπτουν όλες τις φάσεις της επιχειρηματικής δραστηριότητας και η έρευνα και ανάπτυξη δημιουργεί εφευρέσεις τις οποίες οι επιχειρηματίες μπορούν να μετατρέψουν σε νέα προϊόντα ή υπηρεσίες. Ο τελευταίος παράγοντας επηρεασμού, ο πολιτισμός, επηρεάζει όλους τους παράγοντες που αναφέρθηκαν καθώς επιδρά στην συμπεριφορά του επιχειρηματία, στην στάση του και γενικά στην αποτελεσματικότητα του και συχνά δεν γίνεται αισθητό από τον ίδιο (Eurostat, 2012).

Σύμφωνα με το εννοιολογικό μοντέλο του GEM ο διαχωρισμός των παραγόντων που επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα γίνεται με διαφορετικό τρόπο. Το μοντέλο αυτό παρουσιάζει τους εξής παράγοντες:

1. Χρηματοδοτική υποστήριξη
2. Κυβερνητικές πολιτικές
3. Κυβερνητικά προγράμματα
4. Παιδεία και μόρφωση
5. Μεταφορά έρευνας και ανάπτυξης
6. Εμπορική και επαγγελματική υποδομή
7. Εμπόδια εισόδου αγοράς
8. Πρόσβαση στην υλική υποδομή
9. Πολιτισμικά και κοινωνικά πρότυπα

Οι βασικές διαφορές με τους παράγοντες που αναφέρονται στην έρευνα της Eurostat είναι πως στο μοντέλο του GEM οι παράγοντες διαχωρίζονται σε περισσότερες κατηγορίες και αναφέρεται επίσης πως τα κυβερνητικά προγράμματα, η παιδεία και η μόρφωση επηρεάζουν τον βαθμό ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας. Ως κυβερνητικά προγράμματα στο μοντέλο αυτό ορίζονται η ύπαρξη άμεσων προγραμμάτων ενίσχυσης νέων και αναπτυσσόμενων επιχειρήσεων. Ως παιδεία και μόρφωση στο συγκεκριμένο μοντέλο ορίζεται ο βαθμός παροχής εκπαίδευσης για την δημιουργία και διοίκηση μια επιχείρησης σε όλες της βαθμίδες του εκπαιδευτικού συστήματος (IOBE, 2009).

2 Ο επιχειρηματίας

Κεντρικό πρόσωπο της επιχειρηματικότητας είναι ο επιχειρηματίας που συλλέγει τους απαραίτητους πόρους και τους εκμεταλλεύεται παραγωγικά για την υλοποίηση μιας επιχειρηματικής ευκαιρίας με σκοπό την επίτευξη κέρδους (Πετράκης, 2008, σ. 23). Ο αγγλικός όρος *entrepreneur* έχει γαλλική ρίζα και θα μπορούσε να μεταφραστεί κυριολεκτικά ως εκείνος που παρεμβάλλεται (Deakins και Freel, 2007). Σύμφωνα με Storey κ.ά. (2011) δύο είναι οι προσεγγίσεις για την έννοια του όρου επιχειρηματίας, η οικονομική και η οργανωσιακή προσέγγιση. Οι προσεγγίσεις των οικονομολόγων απέναντι στον επιχειρηματία είναι ποικίλες παρουσιάζουν όμως τέσσερα κοινά σημεία.

- Το άτομο επιλέγει να γίνει επιχειρηματίας ή μισθωτός και έχει την δυνατότητα να εναλλάσσεται μεταξύ των δύο αυτών επιλογών.
- Η εναλλαγή από την μια επιλογή στην άλλη εξαρτάται από την χρησιμότητα της κάθε επιλογής
- Το εισόδημα του επιχειρηματία είναι πιο επισφαλές από αυτό του μισθωτού
- Η επιλογή επηρεάζεται από τις διαφορετικές επιχειρηματικές ικανότητες του ατόμου και από την στάση του απέναντι στο ρίσκο.

Σύμφωνα με την οργανωσιακή προσέγγιση, που παρουσιάζει και αυτή ποικίλες απόψεις σχετικά με τον επιχειρηματία, εστιάζει στον τρόπο με τον οποίο επιτυγχάνεται το τελικό αποτέλεσμα, καθώς και στα γνωστικά και ψυχολογικά χαρακτηριστικά του ατόμου. Σε αντίθεση με την οικονομική προσέγγιση που εστιάζει στην πληροφόρηση σχετικά με τις τιμές καθώς και για την έκβαση του τελικού αποτελέσματος (Storey κ.ά., 2011).

2.1 Προσωπικοί παράγοντες που επηρεάζουν την ανάληψη επιχειρηματικής δραστηριότητας

Η απόφαση ενός ατόμου να γίνει επιχειρηματίας επηρεάζεται από ψυχολογικές επιδράσεις, τα αποτελέσματα των εμπειριών του, από την προηγούμενη απασχόληση του και από τα προσωπικά του χαρακτηριστικά (Χασσιδ και Καραγιάννης, 1999). Σύμφωνα με την έρευνα Luca κ.ά. (2012) υπάρχουν χαρακτηριστικά της προσωπικότητας που χαρακτηρίζονται ως επιχειρηματικά, τα οποία αυξάνουν την πιθανότητα το άτομο να ξεκινήσει μια επιχειρηματική δραστηριότητα. Πιο συγκεκριμένα τα χαρακτηριστικά αυτά είναι οι επιχειρηματικές δεξιότητες, οι κοινωνικές δεξιότητες, τα κίνητρα επίτευξης και η προηγούμενη εκπαίδευση σε σχετικά πεδία για παράδειγμα στην οικονομία και διοίκηση.

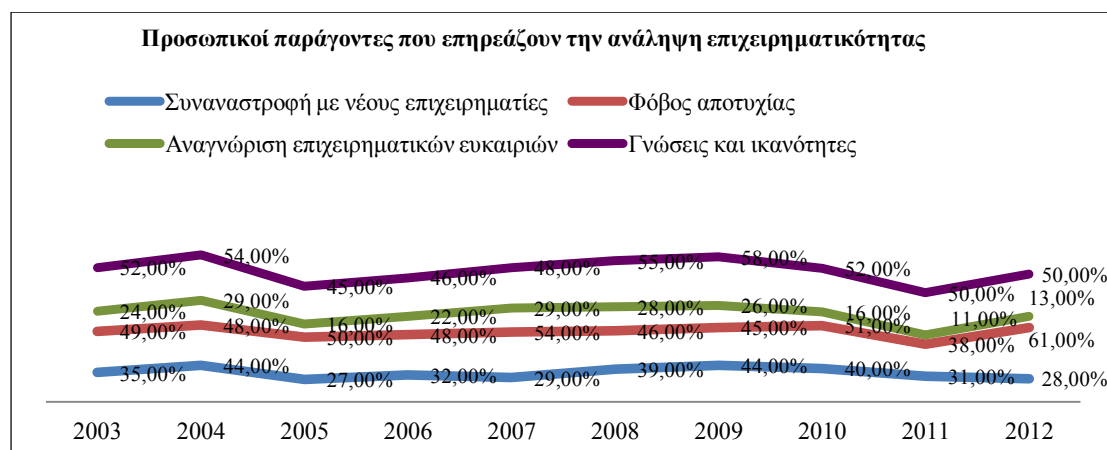
Το Παγκόσμιο Παρατηρητήριο Επιχειρηματικότητας (GEM) σε έρευνες του παρουσιάζει κάποια προσωπικά χαρακτηριστικά που επηρεάζουν το άτομο στην ανάληψη της επιχειρηματικότητας. Ως πρώτος παράγοντας εμφανίζεται η συναναστροφή με νέους επιχειρηματίες, η προσωπική γνωριμία με έναν νέο επιχειρηματία που έχει ξεκινήσει ένα νέο εγχείρημα τα τελευταία δύο χρόνια. Η γνωριμία αυτή θεωρείται πως επηρεάζει θετικά το άτομο να επιλέξει την επιχειρηματικότητα ως καριέρα (IOBE, 2012). Σύμφωνα με την βάση δεδομένων του Παγκόσμιου Παρατηρητηρίου Επιχειρηματικότητας το 2012 στην Ελλάδα το 28% του πληθυσμού ηλικίας 18-64 γνωρίζει έναν επιχειρηματία που ξεκίνησε την δική του επιχείρηση πριν από δύο χρόνια (GEM, 2013β). Επίσης έχει παρατηρηθεί πως οι Έλληνες επιχειρηματίες, σε σχέση με επιχειρηματίες άλλων χωρών, δημιουργούν επιχειρηματικά

δίκτυα που περιλαμβάνουν μικρό αριθμό συγγενών και φίλων, με τους οποίους υπάρχει συχνή επαγγελματική και κοινωνική επαφή, και ακόμη αποτελεί τον τρόπο εξεύρεσης κεφαλαίων τόσο για την ίδρυση όσο και για την ανάπτυξη της επιχείρησής τους (Καραγιάννης, 2006).

Η αναγνώριση επιχειρηματικών ευκαιριών αποτελεί σύμφωνα με το Παγκόσμιο Παρατηρητήριο Επιχειρηματικότητας ακόμη έναν προσωπικό παράγοντα που επηρεάζει το άτομο στην επιλογή της επιχειρηματικότητας. Ο συγκεκριμένος παράγοντας επηρεάζεται σημαντικά από το επίπεδο ανάπτυξης της κάθε χώρας. Στην Ελλάδα ο συγκεκριμένος δείκτης παρουσιάζει σημαντική μείωση λόγω της αβεβαιότητας που επικρατεί για την οικονομική πορεία της χώρας (IOBE, 2012). Έτσι ο δείκτης που αφορά το ποσοστό του πληθυσμού ηλικίας 18-64 που βλέπουν ευκαιρίες ώστε να αναπτύξουν επιχειρηματική δραστηριότητα στην περιοχή που διαμένουν είναι 13% το 2012 σε σχέση με το 2008 που η τιμή του συγκεκριμένου δείκτη ήταν 28% (GEM, 2013β).

Οι γνώσεις και οι ικανότητες του ατόμου αποτελούν ακόμη έναν παράγοντα που επηρεάζει το άτομο στην ανάπτυξη επιχειρηματικής δραστηριότητας. Πιο συγκεκριμένα ερευνάται το επίπεδο αυτοπεποίθησης του πληθυσμού σχετικά με τις γνώσεις, τα προσόντα και την εμπειρία που απαιτείται για την έναρξη μιας επιχείρησης (IOBE, 2012). Ο συγκεκριμένος δείκτης, που αφορά το ποσοστό του πληθυσμού ηλικίας 18-64 που πιστεύουν πως έχουν τις απαραίτητες δεξιότητες για να ξεκινήσουν μια επιχείρηση, παραμένει σταθερός στο 50% το 2012 και το 2011 (GEM, 2013β).

Ένας άλλος παράγοντας που επηρεάζει την ανάληψη της επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι ο φόβος της αποτυχίας. Ο φόβος της αποτυχίας αυξάνεται κυρίως λόγω πολιτισμικών χαρακτηριστικών δηλαδή, πως αντιμετωπίζει μια κοινωνία την αποτυχία, όπως για παράδειγμα ο περίγυρος του ατόμου και οι χρηματοδότες (IOBE, 2012). Το 2012 ο δείκτης που αφορά το ποσοστό των Ελλήνων ηλικίας 18-64 που βλέπουν επιχειρηματικές ευκαιρίες αλλά ο φόβος της αποτυχίας τους αποτρέπει από την ίδρυση μιας επιχείρησης διαμορφώθηκε στο 61% σε σχέση με το 2011 που ήταν στο 38%. Στο διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι προσωπικοί παράγοντες που επηρεάζουν το άτομο στην ανάληψη επιχειρηματικότητας, στην χώρα μας, σύμφωνα με στοιχεία που προκύπτουν από την βάση δεδομένων του Παγκόσμιου Παρατηρητηρίου Επιχειρηματικότητας.



Διάγραμμα 2: Προσωπικοί παράγοντες που επηρεάζουν την ανάληψη επιχειρηματικότητας
 Πηγή: Παγκόσμιο Παρατηρητήριο Επιχειρηματικότητας GEM (2013β).

2.2 Κίνητρα ανάληψης επιχειρηματικής δραστηριότητας

Τα κίνητρα που οδηγούν το άτομο να αναπτύξει την δική του επιχείρηση μπορούν να διαχωριστούν σε θετικά και αρνητικά (Χασσιδ και Καραγιάννης, 1999). Τα θετικά κίνητρα ή επιχειρηματικότητα ευκαιρίας, είναι η επιχειρηματικότητα που παρουσιάζει ως κύριο κίνητρο την αξιοποίηση μιας επιχειρηματικής ιδέας όπου εντοπίζεται και αξιολογείται από το άτομο ως κατάλληλη είτε να του αυξήσει το εισόδημα είτε να του προσφέρει επαγγελματική ανεξαρτησία. Τα αρνητικά κίνητρα ή επιχειρηματικότητα ανάγκης, είναι η επιχειρηματικότητα όπου το άτομο επιλέγει την ανάληψη της επιχειρηματικής

δραστηριότητας λόγω έλλειψης άλλων επιλογών απασχόλησης, δυσαρέσκεια στην υπάρχουσα θέση εργασίας, αισθήματος του φόβου για πιθανή απόλυση ή για την διατήρηση του εισοδήματος το οποίο στην τρέχουσα απασχόληση υπάρχει πιθανότητα να μειωθεί (IOBE, 2009). Το 2013 στην Ελλάδα το ποσοστό της επιχειρηματικότητας ανάγκης ήταν 23%, σημειώνοντας μείωση σε σχέση με το 2012 που ήταν 30%. Το ποσοστό της επιχειρηματικότητας ευκαιρίας το 2013 ήταν 36%, σημείωσε αύξηση σε σχέση με το 2012 που ήταν 32% (GEM, 2014γ).

3 Επιχειρηματικότητα και Ελληνική πραγματικότητα

3.1 Χαρακτηριστικά επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα

Το 2012 στην Ελλάδα το 6,5% του πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών δήλωσαν ότι βρίσκονται στα αρχικά στάδια έναρξης μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας. Ο δείκτης αυτός περιλαμβάνει τους επίδοξους επιχειρηματίες που έχουν κάνει κάποιες ενέργειες για την έναρξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας αλλά και αυτούς που έχουν ξεκινήσει μια επιχειρηματική δραστηριότητα. Εάν στο ποσοστό αυτό προσθέσουμε και το ποσοστό των καθιερωμένων επιχειρήσεων (12,3%), δηλαδή των επιχειρήσεων που λειτουργούν περισσότερο από 3,5 χρόνια, το 2012 το 18,8% του πληθυσμού συμμετείχε σε κάποια επιχειρηματική δραστηριότητα (GEM, 2012α) (GEM, 2013β).

Οι επτά στους δέκα Έλληνες δηλώνουν ως το σημαντικότερο λόγο εγκατάλειψης της επιχειρηματικής δραστηριότητας την έλλειψη κερδοφορίας (63,6%) και με ποσοστό μόλις 7,3% την έλλειψη χρηματοδότησης, που έρχεται σε αντίθεση με την έλλειψη ρευστότητας λόγω οικονομικής κρίσης. Από την μελέτη του IOBE (2013) προκύπτει πως για τον Έλληνα επιχειρηματία μεγαλύτερο πρόβλημα είναι η ύφεση και η μείωση της κερδοφορίας της επιχείρησής του από την έλλειψη ρευστότητας. Η επιχειρηματικότητα σε σχέση με το φύλο στην Ελλάδα για το 2012 διαμορφώνεται με τις γυναίκες ηλικίας 18-64 να βρίσκονται σε κάποιο στάδιο επιχειρηματικής δραστηριότητας με ποσοστό 4,4% και τους άνδρες ηλικίας 18-64 σε ποσοστό 8,6% (GEM, 2013β). Σύμφωνα με την μελέτη του IOBE (2013) για το 2011 το κίνητρο των γυναικών για την συμμετοχή στην επιχειρηματική δραστηριότητα είναι κυρίως αυτό της ανάγκης σε σχέση με τους άνδρες. Σε σχέση με την ηλικία το 2010 υψηλό ποσοστό επιχειρηματικής δραστηριότητας κατέγραφαν οι ηλικίες 45-54, ενώ το 2011 υψηλότερο ποσοστό κατέγραφαν οι ηλικίες 35-44. Ως επεξήγηση για την αλλαγή αυτή μπορεί να δοθεί πως το 2010 οι μεγαλύτερες ηλικίες στράφηκαν στην επιχειρηματική δραστηριότητα λόγω ανεργίας ή φοβούμενοι για την υπάρχουσα θέση εργασίας. Ενώ το 2011 οι νεότερες ηλικίες λόγω της αύξησης της ανεργίας των νέων και την μείωση της δυνατότητας εύρεσης εργασίας στράφηκαν στην επιχειρηματική δραστηριότητα (IOBE, 2013).

Σημαντικό ρόλο για την οικονομική ανάπτυξη των χωρών μέσω της επιχειρηματικότητας έχουν τα ποιοτικά χαρακτηριστικά των επιχειρηματικών εγχειρημάτων. Τα εγχειρήματα αυτά πρέπει να παρουσιάζουν καινοτομικότητα, εξωστρέφεια και να δημιουργούν προοπτικές απασχόλησης. Σε σχέση με την καινοτομικότητα των εγχειρημάτων η Ελλάδα καταγράφει πολύ χαμηλές επιδόσεις από το 2009-2011. Η αδύναμη αυτή κουλτούρα καινοτομίας που παρουσιάζουν οι Ελληνικές επιχειρήσεις είναι εν μέρει υπεύθυνη και για την καθυστέρηση των επενδύσεων στην τεχνολογία και στην μεταφορά γνώσης. Το γεγονός αυτό αντικατοπτρίζεται και στον αριθμό, κάτω από τον μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και εργαζομένων στον τομέα της μεταποιητικής βιομηχανίας υψηλής τεχνολογίας (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2013). Σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της οικονομίας μιας χώρας έχουν και οι επιχειρήσεις ταχείας ανάπτυξης, όπου είναι επιχειρήσεις που προσδοκούν σε 5 έτη να δημιουργήσουν τουλάχιστον 20 νέες θέσεις εργασίας. Στην Ελλάδα μόλις το 2,8% των εγχειρημάτων αρχικών σταδίων προσδοκούν να δημιουργήσουν περισσότερες από 20 θέσεις εργασίας μετά από 5 έτη (IOBE, 2013).

Σχετικά με την κλαδική κατανομή των εγχειρημάτων για το 2011 στην Ελλάδα το 2,5% δραστηριοποιείται στο πρωτογενή τομέα, το 27,5% παρουσιάζει μεταποιητική δραστηριότητα, το 20,6% παρέχει υπηρεσίες προς τις επιχειρήσεις και το 49,4% προϊόντα και υπηρεσίες προς τον τελικό καταναλωτή (IOBE, 2013). Όσον αφορά την εξωστρέφεια των

εγχειρημάτων για το 2011 η Ελλάδα δεν διαφοροποιείται ιδιαίτερα από τις υπόλοιπες χώρες καινοτομίας. Πρέπει όμως να ληφθεί υπόψη ότι ο τουρισμός, είναι εξωστρεφής κλάδος και αποτελεί σημαντικότερη επιχειρηματική δραστηριότητα για την Ελλάδα, επομένως το επίπεδο των νέων εγχειρημάτων εκτός του τουρισμού σημειώνουν χαμηλό επίπεδο εξωστρέφειας. Η τεχνολογία που θα χρησιμοποιηθεί στο νέο επιχειρηματικό εγχείρημα αποτελεί σημαντικό χαρακτηριστικό της επιχειρηματικότητας. Ωστόσο εάν η τεχνολογία είναι καινούργια σύμφωνα με την έρευνα του IOBE δεν είναι σε όρους παγκόσμιας αγοράς αλλά της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται ο επιχειρηματίας. Συγκεκριμένα στην Ελλάδα η τεχνολογία που θα χρησιμοποιηθεί στο νέο εγχείρημα χαρακτηρίζεται εντελώς νέα σύμφωνα με τις ελληνικές συνθήκες αγοράς και όχι της παγκόσμιας αγοράς (IOBE, 2013). Το ποσοστό των εγχειρημάτων για το 2011 που χρησιμοποιεί εντελώς νέες τεχνολογίες είναι 17,1% σε σχέση με το 2010 όπου ήταν 34,7% (IOBE, 2013).

Σχετικά με το χαρακτηριστικό της γεωγραφικής κατανομής των επιχειρήσεων παρουσιάζεται συγκέντρωση στην περιφέρεια της Αττικής όπου βρίσκονται πάνω από το 35% των Ελληνικών επιχειρήσεων και το 2009 στην Αθήνα παράχθηκε το 50% του Ακαθάριστου Εθνικού Προϊόντος. Η συγκέντρωση αυτή επιφέρει πλεονεκτήματα στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και ιδίως στις πολύ μικρές επιχειρήσεις λόγω της συμπυκνωμένης τελικής ζήτησης και την θέση κοντά σε πηγές πρώτων υλών. Όμως η συγκέντρωση αυτή των μεταποιητικών δραστηριοτήτων επιφέρει περιφερειακές ανισότητες, όπου οι απομακρυσμένες περιφέρειες εμφανίζουν προβλήματα εξάρτησης σε λίγους οικονομικούς τομείς και της απομόνωσης από την ενδοχώρα (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2013).

3.2 Η χρηματοδότηση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων

Η χρηματοδότηση των επιχειρήσεων αποτελεί μια από τις πιο σημαντικές παραμέτρους που σχετίζονται με την λειτουργία της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα στην Ελλάδα, η πρόσβαση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στο σύστημα των τραπεζών και στις κεφαλαιαγορές είναι πολύ δύσκολη λόγω της έλλειψης εγγυήσεων, του οικογενειακού χαρακτήρα και του κινδύνου που παρουσιάζουν. Λύση αποτελεί ο βραχυπρόθεσμος δανεισμός και οι πιστώσεις των προμηθευτών για την κάλυψη του κεφαλαίου κίνησης. Πρέπει να σημειωθεί πως ανάλογα το στάδιο κύκλου ζωής στο οποίο βρίσκεται η επιχείρηση διαφέρουν και τα προβλήματα της χρηματοδότησης. Οι νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις είναι αυτές που αντιμετωπίζουν το μεγαλύτερο πρόβλημα λόγω του μεγαλύτερου κινδύνου αποτυχίας. Κατά την επιχειρηματική εκκίνηση η εξάρτηση από την οικογένεια για οικονομικά κεφάλαια είναι συχνό φαινόμενο. Τα πλεονεκτήματα της στήριξης αυτής είναι πως τα μέλη της οικογένειας γνωρίζουν τον επίδοξο επιχειρηματία και τα χαρακτηριστικά του. Επίσης η οικονομική αυτή στήριξη έχει πολύ χαμηλό ή μηδενικό επιτόκιο ενώ το χρονικό όριο αποπληρωμής είναι ελαστικό. Συχνή είναι και η παροχή πληροφοριών και συμβουλών από επιχειρηματίες της οικογένειας. Τα μειονεκτήματα τα οποία παρουσιάζονται είναι ότι τα μέλη τα οποία χρηματοδοτούν την επιχείρηση παρεμβαίνουν στον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης. Επίσης υπάρχει και ο κίνδυνος τα μέλη που παρέχουν οικονομική στήριξη στον επιχειρηματία να χρειαστούν τα κεφάλαια τα οποία παρείχαν λόγω κάποιας έκτακτης ανάγκης και ο επιχειρηματίας να μην είναι σε θέση να τα αποπληρώσει, καθώς επίσης υπάρχει και μεγάλος κίνδυνος σε περίπτωση αποτυχίας της επιχείρησης (Deakins και Freel, 2007).

Οι λόγοι για τους οποίους είναι σημαντική η εξεύρεση κεφαλαίων από εξωτερικές πηγές των νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων είναι γιατί οι νέοι επιχειρηματίες πρέπει να εξοικειωθούν και να αποκτήσουν εμπειρία με τις διαδικασίες εύρεσης κεφαλαίων. Επίσης οι ανεπαρκείς πηγές χρηματοδότησης κατά το αρχικό στάδιο δημιουργίας μιας επιχείρησης καθώς και η αρνητική ταμειακή ρευστότητα μπορούν να θέσουν σε κίνδυνο το επιχειρηματικό εγχείρημα ακόμη και αν το προϊόν ή η υπηρεσία είναι επιτυχημένα και ικανοποιούν τον καταναλωτή. Κατά την ίδρυση της επιχείρησης είναι δυνατή η μείωση των δαπανών μέσω της χρηματοδοτικής μίσθωσης ή της κοινής χρήσης κεφαλαιουχικών στοιχείων με στρατηγικούς εταίρους. Ωστόσο σε κάποιο στάδιο του αναπτυξιακού κύκλου της επιχείρησης, οι ανάγκες της εξειδικεύονται και είναι αναγκαία η αγορά των

κεφαλαιουχικών περιουσιακών στοιχείων της. Επίσης σε πολλούς κλάδους της μεταποίησης, όπου ο κύκλος ανάπτυξης των προϊόντων είναι μακροχρόνιος οι νέοι επιχειρηματίες πρέπει να γνωρίζουν τους εναλλακτικούς τρόπους χρηματοδότησης της επιχείρησής τους. Προβλήματα που παρουσιάζονται κατά την εξεύρεση κεφαλαίων από τις συμβατικές τράπεζες είναι η απροθυμία που παρουσιάζεται από αυτές να επεκτείνουν την χρηματοδότηση των δανείων της επιχείρησης κατά την πορεία της επένδυσης χωρίς την αύξηση των παρεχόμενων εγγυήσεων. Από την άλλη πλευρά, για τους δανειστές αποτελούν πρόβλημα οι επιχειρήσεις με χαμηλή βάση περιουσιακών στοιχείων, διότι δεν διαθέτουν φυσικά περιουσιακά στοιχεία στο ενεργητικό τους και δεν είναι δυνατή η διασφάλισή τους (Storey κ.ά., 2011).

Ο ρυθμός ανάπτυξης της επιχείρησης παίζει σημαντικό ρόλο στην αναγκαιότητα εύρεσης πηγών χρηματοδότησης. Μια επιχείρηση με χαμηλό ρυθμό ανάπτυξης, η χρηματοδότηση της δεν αποτελεί σημαντικό πρόβλημα, σε αντίθεση με μια επιχείρηση ταχείας ανάπτυξης, ειδικότερα εάν σχεδιάζει να επενδύσει σε κεφαλαιουχικό εξοπλισμό ή σε εξαγορά άλλης επιχείρησης (Storey κ.ά., 2011).

Οι πηγές χρηματοδότησης ανάλογα με την θέση τους στο περιβάλλον, κατηγοριοποιούνται σε εσωτερικές ή εξωτερικές (Storey κ.ά., 2011). Κύριες εσωτερικές πηγές χρηματοδότησης είναι, τα προσωπικά κεφάλαια των ιδιοκτητών, τα μη διανεμόμενα κέρδη και το μετοχικό κεφάλαιο που επενδύεται από τον ιδρυτή. Βασικές εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης είναι το δανειακό κεφάλαιο μέσω τραπεζικής υπερανάληψης, δανειακό κεφάλαιο μέσω εμπορικών τραπεζών μεσοπρόθεσμου ή μακροπρόθεσμου χρόνου, μετοχικό κεφάλαιο που επενδύεται από εξωτερικούς επενδυτές, εμπορική πίστωση, συμμετοχικά επενδυτικά κεφάλαια υψηλού επιχειρηματικού κινδύνου, η σύμβαση πρακτορείας των απαιτήσεων της επιχείρησης (factoring) συμπεριλαμβανομένου της προεξόφλησης των τιμολογίων, η χρηματοδοτική μίσθωση (leasing) και οι επιχειρηματικοί άγγελοι. Ως επιχειρηματικοί άγγελοι ονομάζονται οι εξαιρετικά εύποροι ιδιώτες που επιθυμούν να επενδύσουν μέρος των πλεοναζόντων κεφαλαίων τους σε νέες επιχειρήσεις. Πρέπει να σημειωθεί πως οι άγγελοι μπορεί επίσης να είναι μέτοχοι επιχειρήσεων, διευθυντικά στελέχη, σύμβουλοι επιχειρηματικού σχεδιασμού καθώς και συνταξιούχοι σύμβουλοι επιχειρήσεων. Κριτήριο για την επιλογή της κατάλληλης μεθόδου χρηματοδότησης αποτελεί η ισορροπία μεταξύ των ιδίων και των δανειακών κεφαλαίων (Storey κ.ά., 2011).

Σχετικά με την χρηματοδότηση των Ελληνικών επιχειρήσεων κατά την περίοδο της κρίσης που εμφανίστηκε το 2008, οι τράπεζες έχουν σταματήσει τον δανεισμό λόγω οικονομικών προβλημάτων που παρουσιάζονται και στις ίδιες. Η κρίση επίσης επηρέασε και τις χρηματοπιστωτικές επιχειρήσεις που σημειώνουν μεγάλες απώλειες στα χαρτοφυλάκια τους ενώ παράλληλα δεν είναι δυνατή η έξοδος από κάποια επένδυση λόγω της μειωμένης διαπραγμάτευσης των μετοχών στο χρηματιστήριο και της χαμηλής δραστηριότητας εξαγορών και συγχωνεύσεων. Στην Ελλάδα συγκεκριμένα παρουσιάζεται μείωση του πληθυσμού των «άτυπων» επενδυτών κατά 2,6%, όπου είναι ιδιώτες που έχουν χρηματοδοτήσει με ιδιωτικά κεφάλαια την εκκίνηση ενός νέου εγχειρήματος. Κατά την περίοδο της κρίσης η κύρια πηγή χρηματοδότησης των ελληνικών επιχειρήσεων είναι οι επιχορηγήσεις και οι επιδοτήσεις από διάφορα προγράμματα (Storey κ.ά., 2011).

3.3 Επιχειρηματικότητα σε περίοδο κρίσης

Κατά το στάδιο της ύφεσης σε έναν οικονομικό κύκλο η οικονομία χαρακτηρίζεται από μειωμένες πωλήσεις, αυξημένη ανεργία και κλείσιμο των επιχειρήσεων. Στο καταναλωτικό κοινό επικρατεί ανασφάλεια, πάγωμα στο εισόδημα τους και υπάρχει απροθυμία διάθεσης των χρημάτων προς κατανάλωση. Αποφεύγονται τα περιττά έξοδα και οι δαπάνες σε αγορά νέων και καινοτόμων προϊόντων. Οι φορείς που παρέχουν χρηματοδοτήσεις και οι παραγωγοί αποφεύγουν τον κίνδυνο και δεν είναι δυνατή η εξασφάλιση δανείων. Έτσι το ποσοστό αποτυχίας ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος αυξάνεται. Η παρατεταμένη ύφεση και η επακόλουθη αύξηση των ποσοστών ανεργίας, έχει πολύ αρνητικό σωρευτικό αντίκτυπο στις επιχειρήσεις, ιδίως στις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις, που αποτελούν τη συντριπτική πλειοψηφία του ελληνικού τομέα των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2013).

Κατά την περίοδο αυτή πολλά άτομα επιλέγουν να ξεκινήσουν την επιχειρηματική τους δραστηριότητα, όπως αναφέρθηκε παραπάνω το φαινόμενο αυτό ονομάζεται επιχειρηματικότητα ανάγκης. Ο δείκτης επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων κατά την διάρκεια της κρίσης παρουσιάζει έντονη διακύμανση, όπου ερμηνεύεται πως ο Έλληνας αντέδρασε στην αβεβαιότητα ιδρύοντας την δική του μικρή επιχείρηση. Πρέπει όμως να σημειωθεί πως η επιβίωση των επιχειρήσεων αυτών γίνεται δυσκολότερη λόγω της κρίσης, παρατηρείται όμως πως το ποσοστό καθιερωμένων επιχειρήσεων κατά την διάρκεια της κρίσης δεν έχει μεταβληθεί σημαντικά. Από την έρευνα προκύπτει πως υπάρχει ισομερής κατανομή της επιχειρηματικότητας μεταξύ των φύλων. Το 2011 η γυναικεία επιχειρηματικότητα έχει ποσοστό 35%, το ποσοστό αυτό ερμηνεύεται λόγω της αυξανόμενης επιχειρηματικότητας ανάγκης και λόγω ότι οι γυναίκες πλήττονται περισσότερο από την ανεργία σε σχέση με τους άνδρες (IOBE, 2013).

Σημαντικό ρόλο για την μελέτη των επιπτώσεων της κρίσης στους επιχειρηματίες έχει και η αξιολόγηση της από τους ίδιους τους επιχειρηματίες. Σύμφωνα με την έρευνα του IOBE (2013) το 2011 και το 2010 τρεις στους τέσσερις επιχειρηματίες αρχικών σταδίων δηλώνουν πως η ίδρυση μιας επιχείρησης έχει επιδεινωθεί σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Πρέπει να σημειωθεί πως οι απαντήσεις στο ερώτημα αυτό προέρχονται από επιχειρηματίες αρχικών σταδίων άτομα τα οποία δεν αποθαρρύνθηκαν και ξεκίνησαν μια επιχειρηματική δραστηριότητα. Επίσης οι επιχειρηματίες αρχικών σταδίων δηλώνουν πως η ανάπτυξη των επιχειρήσεων δυσκολεύει από χρόνο σε χρόνο. Ενδιαφέρον προκαλούν τα αποτελέσματα της έρευνας όπου οι επιχειρηματίες αναφέρουν ότι οι επιχειρηματικές ευκαιρίες είναι περισσότερες σε σχέση με τον προηγούμενο χρόνο παρά την οικονομική κρίση και το ποσοστό αυτό παρουσιάζει αύξηση τα τρία τελευταία έτη. Όσοι δήλωσαν πως υπάρχουν περισσότερες επιχειρηματικές ευκαιρίες αναφέρονται κυρίως στα κενά της αγοράς (IOBE, 2013).

Σχετικά με τους τομείς δραστηριότητας στην Ελλάδα αναπτυσσόμενος εμφανίζεται ο τομέας παραγωγής ενέργειας. Οι ρυθμοί ανάπτυξης του διαμορφώνονται ως εξής: 29,1% για το 2010, 25,1% για το 2011 και 19,4% για το 2012 σε όρους κύκλου εργασιών. Η ανάπτυξη αυτή μπορεί να εξηγηθεί από την συνεχή υποστήριξη των πολιτών για τα ενεργειακά έργα και την μετάβαση στην πράσινη οικονομία. Επίσης πρέπει να σημειωθεί πως το Επιχειρησιακό πρόγραμμα Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα έχει υποστηρίξει την δημιουργία υποδομής στο τομέα του φυσικού αερίου, της ηλεκτρικής ενέργειας και στην ενεργειακή απόδοση των κατοικιών και των δημόσιων κτιρίων. Η ζήτηση έχει απορροφηθεί από μεγάλες κατασκευαστικές εταιρίες αλλά και από Μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Στον τομέα των κατασκευών τόσο οι Μικρομεσαίες όσο και οι Μεγάλες επιχειρήσεις παρουσίασαν σοβαρή μείωση από το 2008 έως το 2012. Η μείωση αυτή επιβεβαιώνεται από τον αριθμό χορήγησης οικοδομικών αδειών όπου το 2010 είχε μείωση 11,1%, -28,5% το 2011 και -36,7% το 2012 και κατά την χρονική περίοδο, Δεκεμβρίου 2012 έως Νοεμβρίου 2013, 29,0% στο σύνολο της οικοδομικής δραστηριότητας (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2013)(ΕΛΣΤΑΤ, 2014). Πρέπει να σημειωθεί πως οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις στον τομέα των κατασκευών παρουσίασαν μεγαλύτερη μείωση του αριθμού του προσωπικού και της προστιθέμενης αξίας από ότι οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις του τομέα. Αυτό το γεγονός εξηγείται από την εξαφάνιση των μεγάλων δημοσίων συμβάσεων και έτσι οι μεγάλες επιχειρήσεις του τομέα στράφηκαν σε μικρότερα κατασκευαστικά έργα θέτοντας εκτός τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επίσης οι μεγάλες επιχειρήσεις στράφηκαν σε έργα περιβάλλοντος και ενέργειας καθώς και σε έργα διαχείρισης αποβλήτων, αντίθετα με τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις που καλύπτουν κυρίως τον ιδιωτικό τομέα που κατέρρευσε μετά το 2009. Στον τομέα της μεταποίησης ο αριθμός των εργαζομένων μειώθηκε από το 2008 έως το 2012 συνολικά περίπου 20%. Όπως και στον τομέα των κατασκευών, οι μεγάλες επιχειρήσεις υπέφεραν λιγότερο από ότι οι μικρομεσαίες. Η εξέλιξη αυτή μπορεί να εξηγηθεί από τα μέτρα λιτότητας, από την αύξηση των φόρων και άλλες εξελίξεις όπως την μείωση των μισθών και των συντάξεων, με αποτέλεσμα την αύξηση των φορολογικών υποχρεώσεων και επιβαρύνσεων των επιχειρήσεων και την μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών. Οι μεγάλες επιχειρήσεις μπορούν να αντιμετωπίσουν καλύτερα τις εξελίξεις αυτές, τουλάχιστον σε βραχυχρόνια περίοδο από ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επίσης

πρέπει να σημειωθεί πως πολλά φορολογικά κίνητρα και απαλλαγές για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν καταργηθεί. Έτσι εκτιμάται πως 1.500-2.000 μικρομεσαίες επιχειρήσεις μετέφεραν τις δραστηριότητες τους σε γειτονικές χώρες σε μια προσπάθεια μείωσης του εργατικού κόστους, των φορολογικών επιβαρύνσεων και την εξεύρεση νέων αγορών. Οι Ελληνικές μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις την ίδια περίοδο, στρέφονται σε πιο ευέλικτες μορφές απασχόλησης είτε με την μείωση των ωρών απασχόλησης ή με την μείωση μισθών ώστε να μετριαστεί ο κίνδυνος να κλείσει η επιχείρηση (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2013).

4 Οι οικογενειακές επιχειρήσεις

4.1 Οι οικογενειακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα

Κατά την διαδικασία της ανάπτυξης μιας οικογενειακής επιχείρησης παρατηρούνται διαφορές με άλλες μορφές επιχειρήσεων ως προς την εταιρική κουλτούρα, την συμμετοχή, την ιδιοκτησία και την διαδοχή (Deakins και Freel, 2007). Οι Ελληνικές οικογενειακές επιχειρήσεις σε σχέση με άλλες μορφές επιχειρήσεων ανήκουν, διαχειρίζονται και επηρεάζονται από τα μέλη της οικογένειας (Vassiliadis S. και Vassiliadis A., 2014). Στην Ελλάδα οι οικογενειακές επιχειρήσεις δεν είναι μόνο η ραχοκοκαλιά της οικονομίας στον ιδιωτικό τομέα αλλά και της κοινωνίας. Οι ελληνικές οικογένειες έχουν μεγάλη παράδοση να εργάζονται στενά μαζί και με την επόμενη γενιά, σε ποικιλόμορφες μορφές επιχειρηματικότητας. Επίσης ακόμα και αν τα μέλη της οικογένειας δεν εμπλέκονται άμεσα στην επιχειρηματική δραστηριότητα λόγω των στενών σχέσεων που επικρατούν γνωρίζουν τι συμβαίνει στην επιχείρηση. Η σχέση αυτή έχει ονομαστεί ως εικονική οικογενειακή επιχείρηση. Πρέπει να αναφερθεί επίσης πως το ένα τρίτο των επαφών δικτύου των Ελλήνων επιχειρηματιών είναι μέλη της οικογένειας, περίπου το διπλάσιο ποσοστό από άλλες χώρες όπου παρέχονται σχετικά στοιχεία. Ακόμη, η Ελλάδα έχει τον μεγαλύτερο αριθμό μικρών επιχειρήσεων σε σχέση με τα υπόλοιπα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όπου οι περισσότερες από αυτές είναι οικογενειακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται κυρίως στον τομέα του τουρισμού και της γεωργίας. Πιο συγκεκριμένα εκτιμάται ότι το ποσοστό των επιχειρήσεων που χαρακτηρίζονται ως οικογενειακές είναι 80% (Pyromalis και Vozikis, 2009).

Μία οικογενειακή επιχείρηση παρουσιάζει τα παρακάτω πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα.

Πλεονεκτήματα

- Οι ιδιοκτήτες των οικογενειακών επιχειρήσεων δεν είναι υποχρεωμένοι να λογοδοτούν σε τρίτους ή για παράδειγμα σε μετόχους.
- Τα μέλη της οικογένειας συνήθως είναι πρόθυμα να θυσιάσουν βραχυχρόνια κέρδη για μακροχρόνια οφέλη.
- Τα μέλη της οικογένειας είναι συνήθως πιο παραγωγικά από τους εργαζόμενους της επιχείρησης που δεν ανήκουν στην οικογένεια.
- Ευελιξία και υψηλή ικανότητα προσαρμογής στις αλλαγές της αγοράς, λόγω της σύντομης διαδικασίας λήψης αποφάσεων.

Μειονεκτήματα

- Η επιχείρηση είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με ένα πρόσωπο.
- Υπάρχει ανταγωνισμός και συγκρούσεις μεταξύ των διαστάσεων οικογένεια και επιχείρηση.
- Απουσία τυπικής στρατηγικής και οργάνωσης.
- Απουσία σχεδίου διαδοχής.

(Κεφαλάς, 2008, σ. 69-70).

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η σύντομη διαδικασία λήψης αποφάσεων έχει ως αποτέλεσμα για την επιχείρηση την σημαντική μείωση κόστους. Ακόμη, η διατήρηση των ικανοποιητικών σχέσεων μεταξύ των μελών έχει ως στόχο την μακροχρόνια επιβίωση της επιχείρησης. Επίσης, ακόμη ένα πλεονέκτημα των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι η επικοινωνία με κοινή οικογενειακή γλώσσα δίνοντας έτσι την δυνατότητα της πιο αποτελεσματικής και άμεσης επικοινωνίας καθώς και την ανταλλαγή περισσότερων πληροφοριών. Ακόμη λόγω των οικογενειακών σχέσεων δημιουργούνται ασυνήθιστα κίνητρα, δυνατή αφοσίωση και σχέσεις εμπιστοσύνης. Έπειτα το πάθος, η αφοσίωση και η προσωπική επιχειρηματική προσέγγιση που βασίζεται στην εμπιστοσύνη είναι ακόμη κάποια πλεονεκτήματα των οικογενειακών επιχειρήσεων (Agaritou, 2013).

Πρέπει ακόμη να σημειωθεί ότι ο πολιτισμός και οι κοινές αξίες είναι αυτές που δημιουργούν στενές διαπροσωπικές σχέσεις με τους πελάτες. Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η πρόθεση των μελών της οικογένειας να θυσιάσουν βραχυχρόνια κέρδη για τα μακροχρόνια οφέλη, αυξάνει την πιθανότητα να εργαστούν τα μέλη της οικογένειας σκληρά ώστε να διατηρήσουν την καλή φήμη της επιχείρησης και να χτίσουν σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες τους, κυρίως από θέμα υπερηφάνειας λόγω του ότι η επιχείρηση φέρει το όνομα τους. Στις οικογενειακές επιχειρήσεις ακόμη παρατηρείται αφοσίωση του προσωπικού που οφείλεται κυρίως στην ευθύνη που αισθάνονται οι επιχειρήσεις να δημιουργήσουν θέσεις εργασίας και συνήθως κάνουν μεγαλύτερες προσπάθειες από άλλες επιχειρήσεις να διατηρήσουν το προσωπικό τους ακόμη και σε δύσκολες περιόδους (Agaritou, 2013).

Ακόμη ένα χαρακτηριστικό των οικογενειακών επιχειρήσεων που επηρεάζει τον στρατηγικό σχεδιασμό είναι η υπεροχή του μανάτζμεντ. Σύμφωνα με έρευνες οι Ελληνικές οικογενειακές επιχειρήσεις υστερούν στον στρατηγικό σχεδιασμό και στην χρήση εργαλείων μάρκετινγκ. Όμως οι οικογενειακές επιχειρήσεις δίνουν έμφαση στην εξυπηρέτηση πελατών και στην ευημερία των εργαζομένων (Siakas κ.ά., 2014) (Pérez-Cabañero κ.ά., 2012).

Οι λόγοι για τους οποίους είναι περιορισμένη έως ανύπαρκτη η χρήση σύγχρονων τεχνικών μάρκετινγκ είναι:

- Ο προσωπικός χαρακτήρας της διοίκησης.
- Η έλλειψη τεχνογνωσίας σε θέματα μάρκετινγκ.
- Οι διαφορετικές κουλτούρες στην επιχείρηση που επηρεάζουν την επιχειρηματική κουλτούρα.
- Το διαφορετικό όραμα των γενεών της επιχείρησης που συμμετέχουν στην διοίκηση.
- Η δυσπιστία της διοίκησης στην χρησιμότητα των τεχνικών και εργαλείων μάρκετινγκ (Siakas κ.ά., 2014).

4.2 Το εξωτερικό περιβάλλον των οικογενειακών επιχειρήσεων

Η οικογενειακή επιχείρηση σύμφωνα με την συστημική προσέγγιση αποτελεί έναν ζωντανό οργανισμό που έρχεται σε συνεχή επαφή με το εξωτερικό της περιβάλλον. Το εξωτερικό περιβάλλον αποτελείται από τους παράγοντες εκείνους που διαθέτουν δύο χαρακτηριστικά.

- Οι παράγοντες αυτοί επηρεάζουν την επιλογή, διατύπωση και επίτευξη των αντικειμενικών στόχων της επιχείρησης.
- Οι παράγοντες αυτοί δεν μπορούν να ελεγχθούν από την επιχείρηση.

Πρέπει να σημειωθεί πως το εξωτερικό περιβάλλον σε συνδυασμό με τις πηγές που μπορεί να ελέγξει η επιχείρηση καθορίζουν την επιβίωση και την ανάπτυξη της. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις που αναλύουν το εξωτερικό τους περιβάλλον παρατηρείται πως παίρνουν καλύτερες αποφάσεις και είναι πιο επιτυχημένες σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις που δεν συλλέγουν πληροφορίες από το περιβάλλον τους. Για τον λόγο αυτό οι αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον την επιχείρησης πρέπει να παρατηρούνται από την διοίκηση και να συμπεριλαμβάνονται στην διαδικασία λήψης αποφάσεων. Στον παρακάτω πίνακα

παρουσιάζονται οι σημαντικότεροι παράγοντες του μακρο-περιβάλλοντος των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Πίνακας 5: Παράγοντες Μακρο-περιβάλλοντος Μικρομεσαίων επιχειρήσεων

Μακρο – περιβάλλον Μικρομεσαίων επιχειρήσεων	
Οικονομικό	<ul style="list-style-type: none"> • Τάσεις και πολιτικές οικονομίας σε εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο. • Νομισματική και φορολογική, ανεργία, τιμές συναλλάγματος, επιτόκια, πληθωρισμός, διαθέσιμα υλικά κ.ά.
Πολιτικό / Δημοσιονομικό / Νομικό	<ul style="list-style-type: none"> • Νομοθεσία (Εθνική, Ευρωπαϊκή, Διεθνής) • Φορολογία, Αυξήσεις δασμών • Θεσμικοί περιορισμοί (π.χ. συσκευασία, διαφήμιση, τιμολόγηση κ.ά.)
Κοινωνικό / Πολιτιστικό	<ul style="list-style-type: none"> • Εκπαίδευση, θρησκεία, μετανάστευση, περιβάλλον • Κατανομή και δυναμική του πληθυσμού • Αλλαγές στον τρόπο ζωής των καταναλωτών κ.ά.
Τεχνολογικό	<ul style="list-style-type: none"> • Αλλαγές στην τεχνολογία παραγωγής που επηρεάζουν σε βάθος την οικονομία της βιομηχανίας (π.χ. εξοικονόμηση κόστους, υλικά, εξοπλισμός, μηχανήματα, μέθοδοι και συστήματα κ.ά.)

Πηγή: Κριεμάδης (2011, σ. 36-38).

Ακόμη σημαντικοί παράγοντες για την επιχείρηση αποτελούν και οι παράγοντες του εξωτερικού μικρο – περιβάλλοντος της όπως παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα και περιλαμβάνουν την αγορά και τον ανταγωνισμό της επιχείρησης.

Πίνακας 6: Παράγοντες εξωτερικού Μικρο-περιβάλλοντος Μικρομεσαίων επιχειρήσεων

Εξωτερικό Μικρο – περιβάλλον Μικρομεσαίων επιχειρήσεων	
Η αγορά συνολικά	<ul style="list-style-type: none"> • Μέγεθος, ανάπτυξη και τάσεις
Πελάτες / καταναλωτές	<ul style="list-style-type: none"> • Δημογραφικά στοιχεία • Ψυχογραφικά στοιχεία • Αγοραστική συμπεριφορά καταναλωτών • Ζήτηση προϊόντων / υπηρεσιών
Χαρακτηριστικά, εξελίξεις και τάσεις της αγοράς	<ul style="list-style-type: none"> • Προϊόντα (χαρακτηριστικά προϊόντων, τελική χρήση, αγορά τελικών προϊόντων κ.ά.) • Τιμές (επίπεδα τιμών, επίσημοι κανονισμοί, όροι και προϋποθέσεις πωλήσεων κ.ά.) • Φυσική διανομή • Επικοινωνία (διαφήμιση, εκθέσεις, δημόσιες σχέσεις κ.ά.) • Βιομηχανικές τακτικές (εμπορικοί σύνδεσμοι, κυβερνητικά όργανα κ.ά.)
Δομή βιομηχανίας	<ul style="list-style-type: none"> • Σύσταση εταιριών, θέση στις μεγάλες αγορές, παραγωγική

	ικανότητα, μέθοδοι μάρκετινγκ, χρεοκοπίες, διεθνείς δεσμοί κ.ά.)
Βιομηχανική αποδοτικότητα	<ul style="list-style-type: none"> • Οικονομικά και άλλα εμπόδια εισόδου, επενδύσεις, κόστος επενδύσεων κ.ά.

Πηγή: Κριεμάδης (2011, σ. 36-38).

Οι αλλαγές που παρατηρούνται στους παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης που αναφέρθηκαν παραπάνω λαμβάνονται από το σύστημα ανίχνευσης του εξωτερικού περιβάλλοντος ως μια δέσμη από θέματα που ανήκουν στο εξωτερικό περιβάλλον και η κοινωνία δεν έχει δώσει μια ξεκάθαρη λύση. Σύμφωνα με το σύστημα αυτό οι αλλαγές αυτές ξεκινούν από την κοινωνία και καταλήγουν στην οικονομία με ενδιάμεσους τομείς την τεχνολογία, την οικολογία και τον πολιτικό τομέα. Το σύστημα αυτό είναι χρήσιμο για τις επιχειρήσεις γιατί παρέχει την δυνατότητα στην διοίκηση να ανιχνεύσει τις αλλαγές εκείνες που βρίσκονται στο κοινωνικό τομέα και μπορούν να ολοκληρώσουν τον κύκλο και να γίνουν οικονομικά θέματα. Η έγκαιρη αυτή ανίχνευση των αλλαγών στο εξωτερικό περιβάλλον δίνει στην επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μέσω του συστήματος αυτού επιτυγχάνεται και η ευαισθητοποίηση της επιχείρησης στην διερεύνηση των ευκαιριών και των απειλών του περιβάλλοντος της και η δημιουργία ενός στρατηγικού σχεδιασμού (Κεφαλάς, 2008, σ. 115-117).

4.3 Οι βασικές προκλήσεις των οικογενειακών επιχειρήσεων

Οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι οικογενειακές επιχειρήσεις προέρχονται από το περιβάλλον στο οποίο ενεργούν και άλλες συνδέονται με το εσωτερικό της οικογενειακής επιχείρησης. Όπως για παράδειγμα η ισορροπία ανάμεσα στην επιχείρηση, την οικογένεια και την ιδιοκτησία, η διαδοχή, οι εσωτερικές διαμάχες των μελών της οικογένειας και η επαγγελματική διοίκηση. Οι οικογενειακές επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται από δύο δυναμικές, την οικογένεια και την επιχείρηση, όπου συχνά οι δύο δυναμικές αυτές συγκρούονται (Siakas κ.ά., 2014). Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει μερικές περιπτώσεις συγκρουόμενων στοιχείων στην επιχείρηση.

Πίνακας 7: Εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες σύγκρουσης

	Μέσα στην οικογένεια	Έξω από την οικογένεια
	<i>Τα στελέχη της οικογένειας</i>	<i>Οι εργαζόμενοι</i>
Μέσα στην επιχείρηση	<ul style="list-style-type: none"> • Κρατούν ή πέρνουν τον έλεγχο • Επιλογή μελών οικογένειας στη θέση των διοικητικών στελεχών • Συνέχιση οικογενειακής επένδυσης και συμμετοχής • Δημιουργία δυναστείας • Ανταγωνισμός 	<ul style="list-style-type: none"> • Αμοιβή για αφοσίωση • Επαγγελματισμός • Επιμερισμός ιδιοκτησίας, ανάπτυξης και επιτυχίας • Γεφύρωση οικογενειακής διαδοχής • Απόκτηση ιδιοκτησίας
	<i>Οι συγγενείς</i>	<i>Οι εξωτερικοί</i>
Έξω από την επιχείρηση	<ul style="list-style-type: none"> • Εισόδημα και κληρονομία • Οικογενειακές διαμάχες και συμμαχίες • Βαθμός συμμετοχής στην επιχείρηση 	<ul style="list-style-type: none"> • Αγορά, προϊόντα, προμηθευτές και τεχνολογικές επιδράσεις • Φορολογικοί νόμοι και κανονισμοί • Τάσεις και πρακτικές διοίκησης

Πηγή: Κεφαλάς (2008, σ. 74).

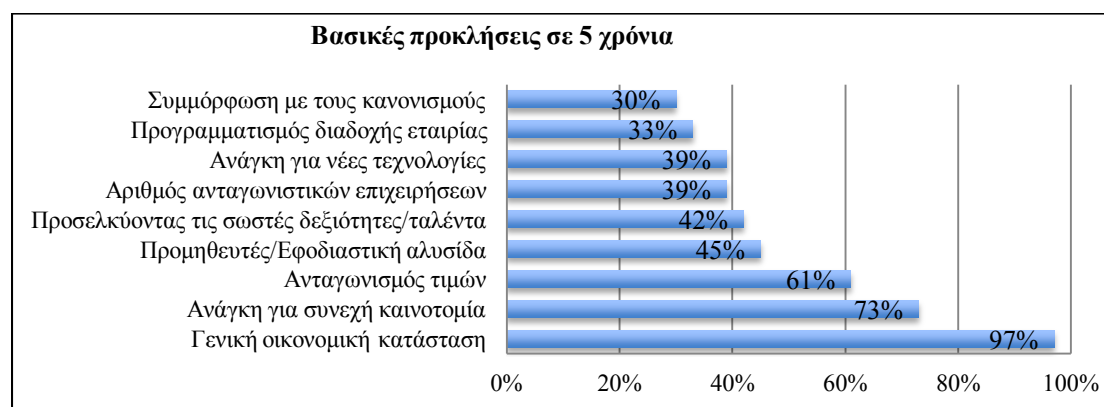
Πολλά προβλήματα τα οποία μπορεί να επηρεάσουν την οικογενειακή επιχείρηση προέρχονται από την σχέση μεταξύ των μελών της οικογένειας. Η οργανωτική δομή της επιχείρησης, η επιβίωση και η επιτυχία εξαρτώνται από τον τρόπο συνεργασίας των ατόμων. Οι κακές σχέσεις μεταξύ των ατόμων καθιστούν τα προβλήματα δυσεπίλυτα και σε οργανισμούς με δημόσιο προφίλ μπορούν να προκαλέσουν ζημία λόγω της δημοσιότητας. Ζητήματα όπως επιλογή μελών σε θέσεις κλειδιά, οι αντιζηλίες, η αντιπαλότητα που ενδέχεται να προκύψει στα αδέρφια και γενικότερα θέματα που αφορούν την απασχόληση των μελών της οικογένειας δίνουν αφορμές για προστριβές. Οι διαμάχες αυτές προκύπτουν όταν υπάρχει διαφωνία για τις θέσεις που κατέχουν μέλη της οικογένειας καθώς επίσης μπορούν να προκύψουν και από την κατανομή των μετοχών στα μέλη της οικογένειας. Προβλήματα προκύπτουν επίσης και κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων όπου συγκεκριμένα μέλη που ελέγχουν την διαδικασία αυτή δεν λειτουργούν με αντικειμενικά κριτήρια ή εάν τα μέλη που ελέγχουν την διαδικασία αυτή είναι πάρα πολλά. Ακόμη, όπως αναφέρθηκε, η αντιπαλότητα μεταξύ των αδερφών που ενδέχεται να προκύψει από ποικίλα αίτια, όπως για παράδειγμα η ζήλια, με διάφορες αφορμές όπως οι αποδοχές, η θέση στην επιχείρηση και οι προοπτικές εξέλιξης. Επίσης προβλήματα προκύπτουν όταν διορίζονται άτομα της οικογένειας σε θέσεις για τις οποίες δεν έχουν τις ικανότητες και την εμπειρία, ενώ άλλα άτομα της οικογένειας είναι καταλληλότερα για τις θέσεις αυτές. Ακόμη, σημαντικές εσωτερικές προκλήσεις των Ελληνικών οικογενειακών επιχειρήσεων αποτελούν οι ταμειακές ροές και ο έλεγχος κόστους, η κερδοφορία και η χρηματοδότηση (Deakins και Freel, 2007) (Κεφαλάς, 2008, σ. 75).

Ακόμη παράγοντες έξω από την επιχείρηση ενδέχεται προσπαθήσουν να επιβάλουν τις επιθυμίες τους στην διοίκηση. Ο σημαντικότερος παράγοντας αυτού του είδους είναι οι εργαζόμενοι. Όπως αναφέρεται στον πίνακα, διεκδικήσεις που αφορούν ανταμοιβές μακροχρόνιας υπηρεσίας, προσαρμογή στις διαδοχικές διοικήσεις και άλλα γίνονται αφορμές για συγκρούσεις (Κεφαλάς, 2008, σ. 75).

Οι συγγενείς, σύμφωνα με τον πίνακα 7, που δεν απασχολούνται στην επιχείρηση, ενδέχεται να κληρονόμησαν ένα μέρος της επιχείρησης ή να αποτελούσαν κάποτε μέλη της διοίκησης. Μπορούν να δημιουργηθούν προστριβές με τα μέλη αυτά σχετικά με το εισόδημα από την λειτουργία της επιχείρησης, με την κληρονομία καθώς και με την συμμετοχή στις αποφάσεις που προσδιορίζουν το μέλλον της επιχείρησης (Κεφαλάς, 2008, σ. 75).

Ο επιχειρηματίας δέχεται πιέσεις και από εξωτερικούς παράγοντες, όπως είναι οι ανταγωνιστές, οι συνθήκες αγοράς, οι προμηθευτές και οι κυβερνητικές πολιτικές. Τα εμπόδια τα οποία καλούνται να ξεπεράσουν οι οικογενειακές επιχειρήσεις είναι η γραφειοκρατία, ο ασταθής φορολογικός νόμος και ο διεθνής ανταγωνισμός καθώς και οικογενειακές διαμάχες και έλλειψη προγραμματισμού διαδοχής (Vassiliadis S. και Vassiliadis A., 2014) (Agapitou, 2013).

Σύμφωνα με έρευνα της PricewaterhouseCoopersSA (2012) για τις οικογενειακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα, παρουσιάζεται το παρακάτω διάγραμμα που δείχνει τις βασικές προκλήσεις που εκτιμούν οι επιχειρήσεις ότι θα αντιμετωπίσουν τα επόμενα πέντε έτη.



Διάγραμμα 3: Βασικές προκλήσεις οικογενειακών επιχειρήσεων σε 5 χρόνια

Πηγή: PricewaterhouseCoopers SA (2012).

4.4 Το ζήτημα της διαδοχής στις οικογενειακές επιχειρήσεις

Ένα πλεονέκτημα των οικογενειακών επιχειρήσεων είναι η προοπτική που παρουσιάζουν λόγω της μεταβίβασης της επιχείρησης από γενιά σε γενιά. Όλες οι οικογενειακές επιχειρήσεις πρέπει να αντιμετωπίσουν το ζήτημα της διαδοχής σε κάποιο σημείο του κύκλου ζωής της επιχείρησης. Η απόφαση που πρέπει να παρθεί είναι να μεταβιβαστεί η επιχείρηση σε μια νεότερη γενιά μελών της οικογένειας, να πουληθεί η επιχείρηση σε έναν ξένο ή να μεταβιβαστεί η ιδιοκτησία αλλά με επαγγελματική διοίκηση (Bjuggren και Sund, 2001). Η παρούσα εργασία επικεντρώνεται στην διαδοχή της ιδιοκτησίας στο εσωτερικό της οικογένειας. Η διαδικασία διαδοχής είναι η πιο κρίσιμη φάση στον κύκλο ζωής μιας οικογενειακής επιχείρησης διότι επηρεάζει την απόδοση της επιχείρησης, την αξία της και την επιβίωση της (Korpp κ.ά., 2013). Πρέπει να σημειωθεί πως κατά την διαδικασία της διαδοχής εμφανίζονται και οι περισσότερες επιχειρηματικές αποτυχίες. Έτσι το 30% των οικογενειακών επιχειρήσεων επιβιώνει και περνά στην δεύτερη γενιά, ενώ στην τρίτη γενιά επιβιώνει και μεταβιβάζεται το 15% (Pyromalis και Vozikis, 2009)(Zellweger κ.ά., 2011).

Οι λόγοι που καθιστούν την διαδικασία διαδοχής δύσκολη είναι, μεταξύ άλλων, οι διαφορετικές φιλοδοξίες και στάσεις των μελών της επόμενης γενιάς της οικογένειας. Εάν κατά την διαδικασία διαδοχής ληφθούν υπόψη και άλλοι πολύπλοκοι παράγοντες όπως η συνεργασία της διοικητικής ομάδας κατά την μεταβατική περίοδο, ποιος θα διοικήσει και η μεταβίβαση του ελέγχου το ζήτημα της διαδοχής γίνεται ακόμη πιο περίπλοκο. Ο παραδοσιακός τρόπος με τον οποίο ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης αντιμετώπιζε την διαδοχή ήταν να μεταβιβάσει τα περιουσιακά του στοιχεία με την βοήθεια ενός δικηγόρου και να εργαστεί στην επιχείρηση μέχρι τον θάνατο του. Κατά την αποχώρηση του ηθελήμενα ή μη αναλάμβανε ο διάδοχος έχοντας πλήρη άγνοια για τα θέματα της επιχείρησης (Κεφαλάς, 2008, σ. 223).

Εάν το ζήτημα της διαδοχής δεν αντιμετωπιστεί σωστά ή αγνοηθεί μπορεί να οδηγήσει ακόμη και στην διάλυση της επιχείρησης. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την επιχειρηματική διαδοχή στην οικογενειακή επιχείρηση είναι:

- Η διάθεση του κατόχου να αφήσει χώρο στον διάδοχο
- Η διάθεση του διαδόχου να αναλάβει
- Οι θετικές οικογενειακές σχέσεις και η επικοινωνία μεταξύ της οικογένειας
- Ο προγραμματισμός της διαδοχής
- Η καταλληλότητα και η προετοιμασία του διαδόχου για την ικανοποίηση των φορέων της επιχείρησης αλλά και για την επιτυχία της διαδικασίας διαδοχής καθεαυτή

(Pyromalis και Vozikis, 2009).

Η διάθεση του ιδρυτή να αφήσει χώρο στον διάδοχο χαρακτηρίζεται από την βιβλιογραφία ως ο σημαντικότερος παράγοντας για την επιτυχή έκβαση της διαδικασίας της διαδοχής. Ο παράγοντας αυτός επηρεάζεται από πολλαπλά κριτήρια, όπως τον φόβο του επιχειρηματία να χάσει την δύναμη του στην οικογένεια και στην επιχείρηση. Η αποχώρηση από την ηγετική θέση στην επιχείρηση μπορεί να σημαίνει και την αποχώρηση από την κορυφή της οικογένειας. Οι επιχειρηματίες που έχουν χτίσει την επιχείρηση για πολλά χρόνια αρνούνται να αποχωρήσουν και να προετοιμάσουν την διαδικασία μεταβίβασης της επιχείρησης στην επόμενη γενιά (Agaritou, 2013). Με βάση τον παράγοντα αυτό μπορεί να εξηγηθεί η ανάμειξη των ιδιοκτητών στην επιχείρηση ακόμα και μετά από την συνταξιοδότησή τους (Pyromalis και Vozikis, 2009).

Η διάθεση του διαδόχου να αναλάβει έχει χαρακτηριστεί από την βιβλιογραφία ως πολύ σημαντικός παράγοντας για την επιτυχημένη διαδοχή στην επιχείρηση. Η διάθεση του διαδόχου να αναλάβει επηρεάζεται από τρεις κύριες μεταβλητές: 1) την αφοσίωση του στην οικογένεια, 2) την ωριμότητα του διαδόχου και 3) τον βαθμό υπευθυνότητας που επιδεικνύει ο διάδοχος (Pyromalis και Vozikis, 2009).

Οι θετικές οικογενειακές σχέσεις και η επικοινωνία μεταξύ των μελών της οικογένειας είναι ο τρίτος παράγοντας που επηρεάζει την επιτυχή έκβαση της διαδικασίας

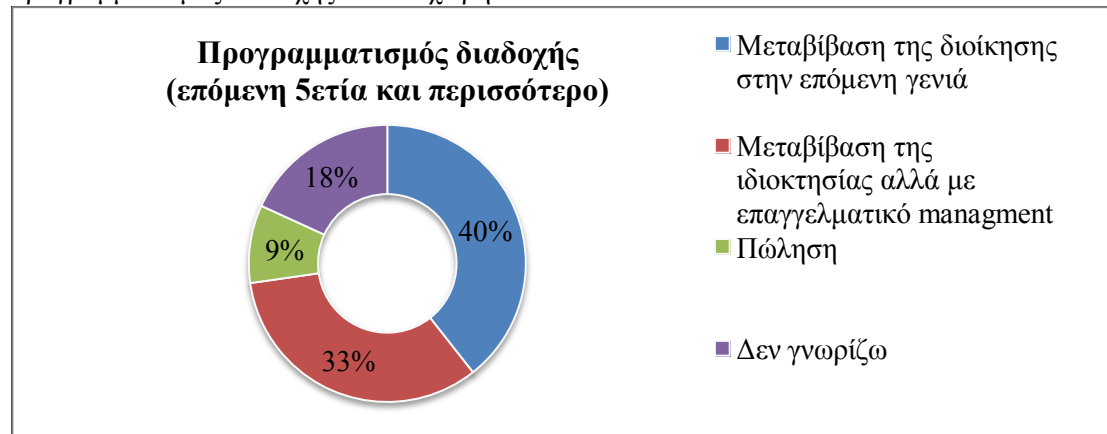
διαδοχής. Είναι σαφές πως εάν τα μέλη της οικογένειας μοιράζονται τις ίδιες αξίες και δείχνουν αμοιβαίο σεβασμό, αυξάνεται η ικανοποίησή τους και η μετάβαση θα είναι αποτελεσματικότερη. Όλα τα μέλη της οικογένειας πρέπει να προσδιορίσουν, να αναγνωρίσουν και να αποδεχτούν τον ρόλο τους στην οικογενειακή επιχείρηση και στην διαδικασία διαδοχής μέσω της θετικής επικοινωνίας (Pyromalis και Vozikis, 2009).

Η καταλληλότητα και η προετοιμασία του διαδόχου επηρεάζεται από μία σειρά μεταβλητών που αφορούν τις γνώσεις, τις δεξιότητες και την συνολική εικόνα του διαδόχου. Αυτός ο παράγοντας διασφαλίζει την επιλογή του διαδόχου όχι σύμφωνα με το φύλο, αλλά με τις δεξιότητες και τις ικανότητες του στην ηγεσία, την διοίκηση και την επιχειρηματική του δεξιότητα και κατά προτίμηση σε συνδυασμό με κάποιο βαθμό επίσημης εκπαίδευσης. Ακόμη είναι σημαντικό ο διάδοχος να συμμετέχει στην επιχείρηση από πολύ νωρίς, ώστε να αποκτήσει εμπειρία και να δεθεί με την επιχείρηση (Pyromalis και Vozikis, 2009).

Ο προγραμματισμός της διαδοχής είναι μακροπρόθεσμος, σύνθετος και περιέχει πολλά προβλήματα που καλείται η διοίκηση να λύσει. Σύμφωνα με έρευνα, που αφορά τους ιδιοκτήτες οικογενειακών επιχειρήσεων, βαθμολόγησαν την κατεύθυνση, την επιτυχή μετάβαση και τον προγραμματισμό της διαδοχής ως το πιο σημαντικό οικογενειακό και επιχειρηματικό θέμα που κλήθηκαν να αντιμετωπίσουν κατά την λειτουργία της επιχείρησής τους. Εκτιμάται ότι επειδή στην Ελλάδα ο μέσος όρος των οικογενειακών επιχειρήσεων έχουν πολύ μικρό μέγεθος οι δομικές και πολιτιστικές ιδιαιτερότητες δεν υποστηρίζουν τον προγραμματισμό και σχεδιασμό της διαδικασίας διαδοχής. Επίσης η έλλειψη μιας συμβουλευτικής επιτροπής και της επιστημότητας, όπως γραπτές περιγραφές θέσεων εργασίας, επίσημες αξιολογήσεις απόδοσης εργαζομένων, τακτικές συναντήσεις, είναι στοιχεία που αποτρέπουν τους ιδιοκτήτες να κινήσουν την διαδικασία σχεδιασμού και προγραμματισμού της διαδοχής (Agaritou, 2013). Σύμβουλοι επιχειρήσεων υποδεικνύουν την ενσωμάτωση του προγραμματισμού της διαδοχής και την στρατηγική εξόδου στο επιχειρηματικό σχέδιο. Ο λόγος είναι πως όσο μεγαλύτερη είναι η διαδικασία του προγραμματισμού της διαδοχής, τόσο πιο πιθανή είναι η ομαλή μετάβαση της διοίκησης (Pyromalis και Vozikis, 2009).

Έπειτα τα προβλήματα που εμφανίζονται είναι αυτά της διαδικασίας διαδοχής, όπου ο επιχειρηματίας δεν διαθέτει κάποια εμπειρία ή γνώση για να χειριστεί την πολύπλοκη αυτή διαδικασία (Agaritou, 2013). Ακόμη προβλήματα πηγάζουν και από την εθνική νομοθεσία, όπου για παράδειγμα υψηλοί φόροι κληρονομιάς, χρονοβόρες διαδικασίες, προβλήματα στην αλλαγή νομικής μορφής της επιχείρησης και η μεταβίβαση των περιουσιακών στοιχείων είναι μερικά από αυτά (Vassiliadis S. και Vassiliadis A., 2014). Πρέπει όμως να σημειωθεί πως εάν πραγματοποιήσουν την κίνηση αυτή και δημιουργήσουν ένα πρόγραμμα διαδοχής δεσμεύονται σε αυτό (Agaritou, 2013).

Τα προβλήματα που αναφέρθηκαν παραπάνω μπορούν να επιλυθούν με την βοήθεια ενός πλάνου διαδοχής. Σύμφωνα με έρευνα της PricewaterhouseCoopersSA (2012) για τις Ελληνικές οικογενειακές επιχειρήσεις παρουσιάζεται στο παρακάτω διάγραμμα ο προγραμματισμός διαδοχής των επιχειρήσεων.



Διάγραμμα 4: Προγραμματισμός διαδοχής (επόμενη 5ετία και περισσότερο)

Πηγή: PricewaterhouseCoopersSA (2012).

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω ο προγραμματισμός για την διαδικασία διαδοχής είναι πολύ σημαντικός. Για την επιτυχημένη μετάβαση της επιχείρησης στην επόμενη γενιά το πρόγραμμα διαδοχής περιλαμβάνει τρεις φάσεις:

- **Η φάση της μεταβίβασης αξιών** (μπορεί να ξεκινήσει από πολύ μικρή ηλικία του διαδόχου)
- **Η φάση της μετάβασης της διοίκησης** (ο διάδοχος σταδιακά αναλαμβάνει χρέη διοίκησης)
- **Η φάση της μετάβασης της περιουσίας** (πλήρης αποχώρηση του ιδιοκτήτη από την επιχείρηση)

(Κεφαλάς, 2008, σ. 224-227).

Οι μεταβλητές που επηρεάζουν την διαδικασία διαδοχής σύμφωνα με τις φάσεις που προαναφέρθηκαν είναι:

1. Η κουλτούρα της επιχείρησης

Η επιχείρηση λειτουργεί μέσα σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο αξιών. Μέσα στο πλαίσιο αυτό καθορίζονται οι σχέσεις και οι ρόλοι των μελών της οικογένειας μέσα στην επιχείρηση και επηρεάζουν τον τρόπο λειτουργίας της. Έτσι επηρεάζεται και στην συνέχεια η διαδικασία της διαδοχής.

2. Το ιστορικό της επιχείρησης

Σημαντικό ρόλο για την επιβίωση της επιχείρησης παίζει εάν η επιχείρηση έχει περάσει κατά το παρελθόν από μια διαδικασία διαδοχής. Η εμπειρία και η γνώση για την διαδικασία αυτή αυξάνει τις πιθανότητες επιβίωσης της επιχείρησης.

3. Το μέγεθος της επιχείρησης

Μια μικρή οικογενειακή επιχείρηση λαμβάνει όφελος από την επικάλυψη των ρόλων των μελών της οικογένειας, δημιουργώντας σχέσεις εμπιστοσύνης, αυξάνουν την αφοσίωση των μελών και ως συνέπεια αυτών η επιχείρηση αποκτά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Στις μεγάλες οικογενειακές επιχειρήσεις η σύγκρουση των ρόλων των μελών της οικογένειας και της επιχείρησης μπορεί να δημιουργήσει προβλήματα τα οποία μπορούν να μεταβιβαστούν κατά την διαδικασία διαδοχής.

4. Οι προσωπικότητες ιδιοκτητών-διαδόχων

Πολύ σημαντικό ρόλο για την διαδικασία διαδοχής διαδραματίζουν οι προσωπικότητες των ιδιοκτητών και των διαδόχων. Σημαντικά χαρακτηριστικά των ιδιοκτητών είναι οι ικανότητες να λειτουργούν ως μέντορες, να εκχωρούν αρμοδιότητες και να δίνουν την δυνατότητα στο διάδοχο να κάνει λάθη και να μάθει από αυτά. Ακόμη σημαντικά χαρακτηριστικά για την προσωπικότητα του διαδόχου είναι η ικανότητα ηγεσίας, το κίνητρο, η αφοσίωση στην επιχείρηση και το μορφωτικό του επίπεδο (Χατζηγευστρατίου, 2011).

4.5 Ο ρόλος της γυναίκας στην διαδοχή

Οι γυναίκες στην σύγχρονη οικονομία ξεκινούν όλο και περισσότερες επιτυχημένες επιχειρήσεις έτσι οι κόρες θεωρούνται πλέον περισσότερο ως πιθανοί διάδοχοι της οικογενειακής επιχείρησης. Ιστορικά οι κόρες δεν επιλέγονταν ως διάδοχοι της οικογενειακής επιχείρησης ακόμη και όταν εμφανίζουν την επιθυμία να αναλάβουν την οικογενειακή επιχείρηση για διάφορους λόγους όπως, για να βοηθήσουν την οικογένεια, για να συμπληρώσουν την θέση που κάποιος δεν επιθυμεί, για να έχουν πιο ευέλικτο πρόγραμμα και για αυξήσουν την ικανοποίηση από την εργασία τους. Καθοριστικός παράγοντας για την επιλογή του διαδόχου αποτελεί το φύλο, με τους ιδιοκτήτες να προτιμούν τους γιους ακόμη και αν η κόρη είναι το πρώτο παιδί της οικογένειας. Ως παράγοντας για τον οποίο ο ιδρυτής

της επιχείρησης δεν επιλέγει την κόρη ως διάδοχο εμφανίζεται η επιθυμία του να την προστατέψει. Πρέπει όμως να σημειωθεί ότι σε περιόδους κρίσης της επιχείρησης οι κόρες έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες να εργαστούν στην επιχείρηση. Σε περίπτωση που ο ιδρυτής της επιχείρησης είναι η μητέρα, η κόρη μπορεί να αντιμετωπίσει διαφορετικές δυσκολίες κατά την διαδικασία διαδοχής. Οι μητέρες, σύμφωνα με έρευνες, δεν σκέφτονται την προοπτική να παραμείνει η επιχείρηση στην οικογένεια και σκέφτονται το ενδεχόμενο διαδοχής σε σοβαρές περιπτώσεις, όπως η απώλεια του συζύγου, ακόμη παρατηρείται πως η μητέρα είναι πιο πιθανό να αποδεχτεί την κόρη ως διάδοχο από τον πατέρα (Vera και Dean, 2005).

Κατά την διαδικασία διαδοχής, ο διάδοχος έρχεται αντιμέτωπος με την επιθυμία του ιδρυτή να του παρέχει την θέση του. Πρέπει εδώ να αναλυθεί πως ο ιδρυτής κατέχει τον έλεγχο της επιχείρησης, όταν επιθυμεί να αποχωρήσει από την επιχείρηση πρέπει να έχει εμπιστοσύνη στον διάδοχο για να του παραχωρήσει τον έλεγχο. Η εμπιστοσύνη αυτή σχετίζεται με τις ικανότητες του διαδόχου, την προηγούμενη απασχόληση του εκτός της επιχείρησης και της αφοσίωσης του στην επιχείρηση. Η απροθυμία που μπορεί να παρουσιάσει ο ιδρυτής να παραδώσει την θέση του επηρεάζει αρνητικά το ενδιαφέρον του διαδόχου να αναλάβει την επιχείρηση (Vera και Dean, 2005).

Έτσι οι κόρες αντιμετωπίζουν διάφορες προκλήσεις κατά την διαδικασία διαδοχής. Μία από τις βασικότερες προκλήσεις αποτελεί η αποδοχή των γυναικών ως βιώσιμοι διάδοχοι. Παρόλο που η διοικητική εμπειρία και εκπαίδευση των γυναικών έχει αυξηθεί, δεν θεωρούνται από την οικογενειακή επιχείρηση ως βιώσιμοι διάδοχοι. Επίσης πρόκληση για την διάδοχο αποτελεί και η σχέση της με τον πατέρα της, η οποία επηρεάζει την διάδοχο να διαμορφώσει την θέση και την ταυτότητα της μέσα στην επιχείρηση και σχετίζεται με την ικανότητα του πατέρα να προσδιορίσει τον ρόλο της κόρης στην οικογενειακή επιχείρηση. Η διαφορά αυτή εντείνεται εάν το περιβάλλον την επιχείρησης αντιμετωπίζει την κόρη ως ενήλικη και η οικογένεια την βλέπει σαν παιδί. Μερικά χαρακτηριστικά των γυναικών μπορούν να μετριάσουν αυτή την διαφορά όπως είναι η ανησυχία για τον πατέρα και την επιχείρηση, η αποδοχή του ως μέντορα τους και η καλή μεταξύ τους επικοινωνία.

Ακόμη προκλήσεις που εμφανίζονται κατά την διαδικασία διαδοχής είναι ο ανταγωνισμός μεταξύ των παιδιών της οικογένειας που εμφανίζεται όταν τα αδέρφια αντιληφθούν εγωισμό, άγχος, διαφωνία ή ανισότητα. Η αδελφική αντιπαλότητα μπορεί να αυξηθεί εάν οι γονείς κάνουν συγκρίσεις μεταξύ των αδερφών και μπορεί να μετριαστεί εάν τα αδέρφια, που εργάζονται μαζί, επιμερίζονται των ευθυνών. Κατά την απόφαση του ιδρυτή σχετικά με τον διάδοχο της οικογενειακής επιχείρησης ο ανταγωνισμός αυτός μπορεί να αποτελέσει σοβαρό εμπόδιο, διότι εάν η κόρη κατέχει μια καλύτερη θέση στην επιχείρηση από κάποιο άλλο παιδί της οικογένειας μεγαλύτερο σε ηλικία δημιουργείται ένταση τόσο στην επιχείρηση όσο και στην οικογένεια γενικότερα. Η κόρη ίσως βρεθεί στο δίλημμα να επιλέξει μεταξύ της επιχειρησιακής και οικογενειακής ιεραρχίας. Στην περίπτωση επιλογής της επιχειρησιακής ιεραρχίας θα εντείνει τον ανταγωνισμό μέσα στην επιχείρηση, ενώ στην δεύτερη περίπτωση μπορεί να χάσει την ευκαιρία να αναδειχτεί μέσα στην επιχείρηση. Η αντιπαλότητα αυτή μπορεί να αυξηθεί ακόμη περισσότερο εάν η κόρη πρέπει να επιπλήξει τον μεγαλύτερο αδερφό της προς όφελος της επιχείρησης, όπου μπορεί η κόρη να κατηγορηθεί για ανυπακοή στην οικογένεια.

Η διαδοχή μπορεί ακόμη να τεθεί σε κίνδυνο και από τρίτο πρόσωπο που δεν αποτελεί μέλος της οικογένειας. Στην περίπτωση όπου κατά την ίδρυση της επιχείρησης συμβάλει και κάποιο στέλεχος εκτός της οικογένειας μπορεί να νιώσει πως απειλείται από τον διάδοχο και αντίστροφα η διάδοχος της επιχείρησης να νιώσει ότι απειλείται η σχέση με τον πατέρα της. Σημαντικό ρόλο για την επίλυση μίας τέτοιας αντιπαλότητας αποτελεί η παροχή κινήτρων στα στελέχη της επιχείρησης για την συμμετοχή τους στην διαδικασία διαδοχής. Στις κόρες κατά την διαδικασία διαδοχής εμφανίζονται και οι προκλήσεις της δουλειάς και της οικογένειας. Όπου μπορεί η κόρη να επιθυμεί να δημιουργήσει οικογένεια και να έρχεται αντιμέτωπη με την επιθυμία της να διατηρήσει την θέση της στην επιχείρηση ή να λαμβάνει διπλό μήνυμα από την οικογένεια της όπου οι γονείς να επιθυμούν εγγόνια αλλά ταυτόχρονα να διαμαρτύρονται εάν η κόρη παραμελεί την επιχείρηση (Vera και Dean, 2005).

Έρευνα πεδίου

5 Μεθοδολογία

- *Πληθυσμός έρευνας:* Φοιτητές και απόφοιτοι του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης του Αλεξάνδρειου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος που έχουν μικρομεσαία οικογενειακή επιχείρηση.
- *Μονάδα πληθυσμού:* Ο/Η απόφοιτος/η ή φοιτητής/τρια του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης του Αλεξάνδρειου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος που έχει μικρομεσαία οικογενειακή επιχείρηση.
- *Μονάδα δειγματοληψίας:* Η μονάδα δειγματοληψίας ταυτίζεται με την μονάδα πληθυσμού.
- *Χρόνος διεξαγωγής της έρευνας:* Μάρτιος – Ιούνιος 2014.
- *Ερευνητική μέθοδος:* Στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος της δειγματοληψίας.
- *Μέγεθος δείγματος:* $n=30$, όπως ανατέθηκε από τον διδάσκοντα για την εκπόνηση της παρούσας έρευνας.
- *Πλάνο δειγματοληψίας:* Η προσωπική συνέντευξη έγινε σε φοιτητές και αποφοίτους του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης Α.Τ.Ε.Ι.Θ. που έχουν μικρομεσαία οικογενειακή επιχείρηση.
- *Μέθοδος συγκέντρωσης πρωτογενών στοιχείων:* Η μέθοδος συγκέντρωσης των πρωτογενών στοιχείων που ακολουθήθηκε ήταν η δημοσκόπηση, χρησιμοποιώντας ως όργανο ένα δομημένο ερωτηματολόγιο το οποίο αναλύεται στο επόμενο κεφάλαιο και παρουσιάζεται στο παράρτημα της συγκεκριμένης εργασίας. Ο τρόπος της δημοσκόπησης ήταν η προσωπική συνέντευξη.

5.1 Περιεχόμενο ερωτηματολογίου

Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει είκοσι εννέα ερωτήσεις, οι οποίες επιλέχθηκαν με βάση τους στόχους της έρευνας που αναφέρθηκαν στην εισαγωγή. Κατά την συγγραφή του ερωτηματολογίου οι ερωτήσεις κατηγοριοποιήθηκαν σε τρεις ενότητες όπως και οι ειδικοί στόχοι της έρευνας. Η πρώτη ενότητα περιλαμβάνει τις ερωτήσεις που αφορούν την ανάλυση της πορείας της επιχείρησης μέχρι σήμερα, η δεύτερη την διερεύνηση των χαρακτηριστικών του διαδόχου και η τρίτη τις παρεμβάσεις του διαδόχου στην επιχείρηση.

- Η πρώτη ερώτηση του ερωτηματολογίου αφορά την θέση του ερωτώμενου στην επιχείρηση. Είναι ποιοτική μεταβλητή, ανήκει στο ονομαστικό επίπεδο μέτρησης και είναι η μεταβλητή Θέση.
- Η δεύτερη ερώτηση αφορά το αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Είναι η μεταβλητή Αντικείμενο.
- Η τρίτη ερώτηση αφορά την νομική μορφή της επιχείρησης. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί ως Μορφή.
- Η τέταρτη ερώτηση αφορά τα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης. Η μεταβλητή ανήκει στο τακτικό επίπεδο μέτρησης και έχει κωδικοποιηθεί ως Λειτουργία.
- Η πέμπτη ερώτηση αφορά τον ετήσιο τζίρο της επιχείρησης. Είναι ποσοτική μεταβλητή και ανήκει στο αναλογικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Τζίρος.
- Η έκτη ερώτηση αφορά τον αριθμό των εργαζομένων που απασχολεί η επιχείρηση σύμφωνα με την διαβάθμιση που χρησιμοποιείται στον ορισμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τις οικογενειακές επιχειρήσεις. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο τακτικό επίπεδο μέτρησης. Είναι η μεταβλητή Εργαζόμενοι.

- Η έβδομη ερώτηση αφορά τον αριθμό των ενήλικων μελών της οικογένειας που εργάζονται στην επιχείρηση και ανήκει στο τακτικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Μέλη.
- Η όγδοη ερώτηση αφορά την γενιά στην οποία βρίσκεται η επιχείρηση. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο τακτικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Γενιά.
- Η ένατη ερώτηση αφορά την διοίκηση της επιχείρησης εάν ανήκει στον ιδρυτή ή τον διάδοχο της επιχείρησης. Ανήκει στο ονομαστικό επίπεδο μέτρησης και έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Διοίκηση.
- Η δέκατη ερώτηση αφορά τον βαθμό χρήσης των εργαλείων μάρκετινγκ κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο τακτικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Βαθμός μάρκετινγκ.
- Η ενδέκατη ερώτηση αφορά τον βαθμό που χρησιμοποιεί η διοίκηση της επιχείρησης τα εργαλεία μάρκετινγκ για την διαδικασία λήψης αποφάσεων. Είναι η μεταβλητή Εργαλεία ανήκει στο τακτικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Εργαλεία και το αντίστοιχο εργαλείο μάρκετινγκ. (Εργαλεία SWOT, Εργαλεία έρευνα κ.τ.λ.).
- Η δωδέκατη ερώτηση αφορά τις ενέργειες μάρκετινγκ που πραγματοποιεί η επιχείρηση. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με τις ενδείξεις της κάθε ενέργειας μάρκετινγκ χωριστά (Έντυπη διαφήμιση, Τηλεοπτική διαφήμιση κ.τ.λ.).
- Η δέκατη τρίτη ερώτηση αφορά το επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ της διοίκησης της επιχείρησης. Είναι ποιοτική μεταβλητή ανήκει στο τακτικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Γνώσεις μάρκετινγκ.
- Η δέκατη τέταρτη ερώτηση αφορά το επίπεδο γνώσεων ηλεκτρονικών υπολογιστών της διοίκησης της επιχείρησης. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο τακτικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Γνώσεις υπολογιστών.
- Η δέκατη πέμπτη ερώτηση αφορά την χρήση εξωτερικών συμβούλων από την επιχείρηση. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Σύμβουλοι.
- Η δέκατη έκτη ερώτηση αφορά τους τομείς στους οποίους η επιχείρηση χρησιμοποιεί εξωτερικούς συμβούλους. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με τις ενδείξεις του κάθε τομέα χωριστά (Χρηματοοικονομικό, Φορολογικό κ.τ.λ.).
- Η δέκατη έβδομη ερώτηση αφορά την ύπαρξη διαδόχου στην επιχείρηση. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Διάδοχος.
- Η δέκατη όγδοη ερώτηση αφορά την ύπαρξη πλάνου διαδοχής στην επιχείρηση. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Πλάνο διαδοχής.
- Η δέκατη ένατη ερώτηση αφορά τον προσδιορισμό των χαρακτηριστικών που θεωρούνται σημαντικά από τον ερωτώμενο για την επιτυχημένη έκβαση της διαδοχής. Είναι πολυθεματικό μέτρο και ανήκει στο διαστημικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Χαρακτηριστικό και το κάθε χαρακτηριστικό ξεχωριστά (Χαρακτηριστικό φύλο, Χαρακτηριστικό ηλικία κ.τ.λ.).
- Η εικοστή ερώτηση αφορά το βαθμό επηρεασμού της πορείας της διαδοχής στην επιχείρηση, από τους παράγοντες που αναφέρονται. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο διαστημικό επίπεδο μέτρησης, διότι αποτελεί πολυθεματικό μέτρο. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη του κάθε παράγοντα χωριστά (Διάθεση ιδιοκτητή, Διάθεση διαδόχου κ.τ.λ.).
- Η εικοστή πρώτη ερώτηση αφορά το επίπεδο εκπαίδευσης του διαδόχου. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο τακτικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Εκπαίδευση διαδόχου.

- Η εικοστή δεύτερη ερώτηση αφορά την εκπαίδευση του διαδόχου και την σχέση της με το αντικείμενο της επιχείρησης ή την θέση που θα καλύψει ο διάδοχος. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Εκπαίδευση θέση.
- Η εικοστή τρίτη ερώτηση αφορά την εργασιακή εμπειρία του διαδόχου στην επιχείρηση. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Εργασιακή εμπειρία.
- Η εικοστή τέταρτη ερώτηση αφορά τους τομείς στους οποίους μπορεί ο διάδοχος να παρέμβει στην οικογενειακή επιχείρηση. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Παρέμβαση και τον τομέα στον οποίο παρεμβαίνει ξεχωριστά (Παρέμβαση χρηματοοικονομικά, Παρέμβαση μάρκετινγκ κ.τ.λ.).
- Η εικοστή πέμπτη ερώτηση αφορά τον βαθμό παρέμβασης του διαδόχου στις ενέργειες μάρκετινγκ της επιχείρησης. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο τακτικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Βαθμό Παρέμβασης μάρκετινγκ.
- Η εικοστή έκτη ερώτηση αφορά τα θέματα μάρκετινγκ με τα οποία ασχολείται ή έχει ασχοληθεί ο διάδοχος. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο τακτικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη του κάθε θέματος μάρκετινγκ ξεχωριστά (Εταιρική ταυτότητα, ιστοσελίδα κ.τ.λ.).
- Η εικοστή έβδομη ερώτηση αφορά τον βαθμό δεκτικότητας από την διοίκηση των παρεμβάσεων που προτείνει ο διάδοχος. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο τακτικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Δεκτικότητα.
- Η εικοστή όγδοη ερώτηση αφορά τον βαθμό ρίσκου που περιέχουν οι παρεμβάσεις του διαδόχου. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο τακτικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Ρίσκο.
- Η εικοστή ένατη ερώτηση αφορά τον βαθμό χρήσης των αναφερόμενων εργαλείων μάρκετινγκ κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων από τον διάδοχο. Είναι ποιοτική μεταβλητή και ανήκει στο τακτικό επίπεδο μέτρησης. Έχει κωδικοποιηθεί με την ένδειξη Εργαλεία διάδοχος και το κάθε εργαλείο ξεχωριστά (Εργαλεία διάδοχος S.W.O.T., Εργαλεία διάδοχος έρευνα κ.τ.λ.).

Το ερωτηματολόγιο παρατίθεται στο Παράρτημα. Η επεξεργασία των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με το λογισμικό SPSS.

5.2 Έλεγχος ερωτηματολογίου

Το τελευταίο στάδιο κατά την διαδικασία σχεδιασμού του ερωτηματολογίου αποτέλεσε ο έλεγχός του. Το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε σε πέντε φοιτητές και απόφοιτους του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης της σχολής Διοίκησης και Οικονομίας του Α.Τ.Ε.Ι.Θ. που έχουν μικρομεσαία οικογενειακή επιχείρηση για να διασφαλιστεί η ορθότητα και η αλληλουχία των ερωτήσεων για να αποφευχθούν τυχόν λάθη κατά την διαδικασία της έρευνας.

6 Αποτελέσματα

6.1 Πίνακες συχνοτήτων

Πίνακας 8: Θέση στην επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ιδιοκτήτης	1	9	30,00	30,00	30,00
Διάδοχος	3	21	70,00	70,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
---	-------	----

Mean	Missing	0
Std Dev		2,40
Minimum		,93
Maximum		1,00
		3,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 8, από το σύνολο των ερωτώμενων (30 άτομα) τα εννέα (30%) είναι ιδιοκτήτες μιας μικρομεσαίας οικογενειακής επιχείρησης ενώ τα υπόλοιπα είκοσι ένα (70%) είναι διάδοχοι μίας μικρομεσαίας οικογενειακής επιχείρησης.

Πίνακας 9: Αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Κατασκευές	1	2	6,67	6,67	6,67
Εμπόριο (χονδρικό ή λιανικό)	2	15	50,00	50,00	56,67
Υπηρεσίες	3	4	13,33	13,33	70,00
Τουρισμός	5	6	20,00	20,00	90,00
Βιομηχανία	7	1	3,33	3,33	93,33
Μεταποίηση	8	1	3,33	3,33	96,67
Άλλο	9	1	3,33	3,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,27
Std Dev		2,05
Minimum		1,00
Maximum		9,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, σχετικά με το αντικείμενο δραστηριότητας των μικρομεσαίων οικογενειακών επιχειρήσεων των ερωτώμενων παρατηρείται πως το 50% δραστηριοποιείται στο εμπόριο (χονδρικό ή λιανικό), το 20% έχει σαν αντικείμενο δραστηριότητας τον τουρισμό και έπειτα με 13,33% έχουν ως αντικείμενο δραστηριότητας τις υπηρεσίες. Το 6,67% έχουν ως αντικείμενο δραστηριότητας τις κατασκευές και με ποσοστό 3,33% αντίστοιχα οι κλάδοι της βιομηχανίας, της μεταποίησης και άλλος κλάδος.

Πίνακας 10: Νομική μορφή επιχείρησης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ατομική	1	14	46,67	46,67	46,67
O.E.	2	8	26,67	26,67	73,33
E.E.	3	3	10,00	10,00	83,33
E.Π.Ε.	4	1	3,33	3,33	86,67
A.E.	6	4	13,33	13,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		2,23
Std Dev		1,70
Minimum		1,00

Maximum |6,00|

Σύμφωνα με τον πίνακα 10, οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι ατομικές με ποσοστό 46,67%, ακολουθούν οι Ομόρρυθμες Εταιρίες με 26,67% και οι Ανώνυμες Εταιρίες με 13,33%. Τέλος το 10% είναι Ετερόρρυθμες Εταιρίες και το 3,3% είναι Εταιρίες Περιορισμένης Ευθύνης.

Πίνακας 11: Χρόνια λειτουργίας επιχείρησης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
< 10 χρόνια	1	8	26,67	26,67	26,67
< 20 χρόνια	2	15	50,00	50,00	76,67
< 30 χρόνια	3	4	13,33	13,33	90,00
< 40 χρόνια	4	2	6,67	6,67	96,67
< 50 χρόνια	5	1	3,33	3,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		2,10
Std Dev		,99
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, το 50% των επιχειρήσεων λειτουργούν από δέκα έως είκοσι χρόνια, το 26,67% λειτουργούν κάτω από δέκα χρόνια, 13,33% λειτουργούν από είκοσι έως τριάντα χρόνια, το 6,67% από τριάντα έως σαράντα χρόνια και το 3,33% από σαράντα έως πενήντα χρόνια.

Πίνακας 12: Ετήσιος τζίρος της επιχείρησης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
< 50.000 ευρώ	1	7	23,33	23,33	23,33
51.000-100.000 ευρώ	2	7	23,33	23,33	46,67
101.000-150.000 ευρώ	3	3	10,00	10,00	56,67
151.000-200.000 ευρώ	4	2	6,67	6,67	63,33
> 201.000 ευρώ	5	11	36,67	36,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,10
Std Dev		1,67
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, το 36,67% των επιχειρήσεων εμφανίζουν τζίρο πάνω από 201.000€ τον χρόνο, το 23,33% κάτω από 50.000€ και 23,33% μεταξύ 51.000€ και 100.000€. Το 10% έχει τζίρο μεταξύ 101.000€ και 150.000€ και το υπόλοιπο 6,67% 151.000€-200.000€.

Πίνακας 13: Αριθμός εργαζομένων που απασχολούνται στην επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
-------------	-------	-----------	---------	---------------	-------------

< 10	1	27	90,00	90,00	90,00
< 50	2	3	10,00	10,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,10
Std Dev		,31
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 13, από το δείγμα των 30 μικρομεσαίων οικογενειακών επιχειρήσεων οι 27 (90%) απασχολούν κάτω από δέκα εργαζομένους και 3 επιχειρήσεις (10%) απασχολούν από 10 έως 50 εργαζομένους.

Πίνακας 14: Ενήλικα μέλη της οικογένειας που απασχολούνται στην επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
1	1	8	26,67	26,67	26,67
2	2	11	36,67	36,67	63,33
3	3	4	13,33	13,33	76,67
> 3	4	7	23,33	23,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		2,33
Std Dev		1,12
Minimum		1,00
Maximum		4,00

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, στις 30 μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις του δείγματος οι 11 (36,67%) απασχολούν δύο ενήλικα μέλη της οικογένειας, 8 (26,67%) επιχειρήσεις απασχολούν 1 ενήλικο μέλος, 7 (23,33%) επιχειρήσεις απασχολούν περισσότερα από τρία μέλη και 4 (13,33%) επιχειρήσεις απασχολούν τρία ενήλικα μέλη της οικογένειας.

Πίνακας 15: Γενιά στην οποία βρίσκεται η επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Πρώτη γενιά	1	16	53,33	53,33	53,33
Δεύτερη γενιά	2	11	36,67	36,67	90,00
Τρίτη γενιά	3	3	10,00	10,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,57
Std Dev		,68
Minimum		1,00
Maximum		3,00

Όπως φαίνεται στον πίνακα 15, οι 16 (53,33%) επιχειρήσεις ανήκουν στην πρώτη γενιά, οι 11 (36,67%) στην δεύτερη γενιά και οι υπόλοιπες 3 (10%) στην τρίτη γενιά. Δεν εμφανίζονται επιχειρήσεις που να βρίσκονται στην τέταρτη ή πέμπτη γενιά.

Πίνακας 16: Σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ιδρυτής	1	22	73,33	73,33	73,33
Διάδοχος	2	8	26,67	26,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,27
Std Dev		,45
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, στις 22 (73,33%) επιχειρήσεις η διοίκηση ανήκει ακόμη στον ιδρυτή της οικογενειακής επιχείρησης, ενώ στο 26,67% η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο.

Πίνακας 17: Βαθμός χρήσης του μάρκετινγκ στην διαδικασία λήψης αποφάσεων

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ποτέ	1	1	3,33	3,33	3,33
Σπανίως	2	4	13,33	13,33	16,67
Μερικές φορές	3	10	33,33	33,33	50,00
Συχνά	4	11	36,67	36,67	86,67
Πάντα	5	4	13,33	13,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,43
Std Dev		1,01
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από το σύνολο των 30 ερευνώμενων μικρομεσαίων οικογενειακών επιχειρήσεων οι 11 (36,67%) χρησιμοποιούν συχνά το μάρκετινγκ στην διαδικασία λήψης αποφάσεων, οι 10 (33,33%) χρησιμοποιούν μερικές φορές το μάρκετινγκ ενώ οι 4 (13,33%) χρησιμοποιούν πάντα το μάρκετινγκ στην διαδικασία λήψης αποφάσεων. Οι 5 (16,67%) χρησιμοποιούν ποτέ έως σπανίως το μάρκετινγκ κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Πίνακας 18: Βαθμός χρήσης της ανάλυσης S.W.O.T. από την διοίκηση για την λήψη αποφάσεων

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ποτέ	1	9	30,00	30,00	30,00
Σπάνια	2	5	16,67	16,67	46,67
Μερικές φορές	3	7	23,33	23,33	70,00
Συχνά	4	7	23,33	23,33	93,33

Πάντα	5	2	6,67	6,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		2,60
Std Dev		1,33
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 18, η διοίκηση των επιχειρήσεων χρησιμοποιεί πάντα την ανάλυση S.W.O.T., με ποσοστό 6,67%, συχνά με ποσοστό 23,33% και μερικές φορές με 23,33% αντίστοιχα. Το 46,67% των επιχειρήσεων χρησιμοποιεί την ανάλυση S.W.O.T. ποτέ έως σπάνια.

Πίνακας 19: Βαθμός χρήσης της Έρευνας Μάρκετινγκ από την διοίκηση για την λήψη αποφάσεων

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ποτέ	1	7	23,33	23,33	23,33
Σπάνια	2	10	33,33	33,33	56,67
Μερικές φορές	3	5	16,67	16,67	73,33
Συχνά	4	5	16,67	16,67	90,00
Πάντα	5	3	10,00	10,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		2,57
Std Dev		1,30
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, η διοίκηση των επιχειρήσεων χρησιμοποιεί πάντα την Έρευνα Μάρκετινγκ κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων, με ποσοστό 10%, συχνά με ποσοστό 16,67% και μερικές φορές με 16,67% αντίστοιχα. Το 56,67% των επιχειρήσεων χρησιμοποιεί την Έρευνα Μάρκετινγκ ποτέ έως σπάνια κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Πίνακας 20: Βαθμός χρήσης της Ανάλυσης Ανταγωνισμού από την διοίκηση για την λήψη αποφάσεων

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Μερικές φορές	3	5	16,67	16,67	16,67
Συχνά	4	9	30,00	30,00	46,67
Πάντα	5	16	53,33	53,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		4,37
Std Dev		,76
Minimum		3,00

Maximum | 5,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 20, από τις 30 ερευνώμενες μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις οι 16 (53,33%) χρησιμοποιούν πάντα την Ανάλυση Ανταγωνισμού κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων, οι 9 (30%) συχνά και οι 5 (16,67%) μερικές φορές. Από τις ερευνώμενες επιχειρήσεις δεν παρατηρείται καμία επιχείρηση που να μην χρησιμοποιεί την Ανάλυση Ανταγωνισμού κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων.

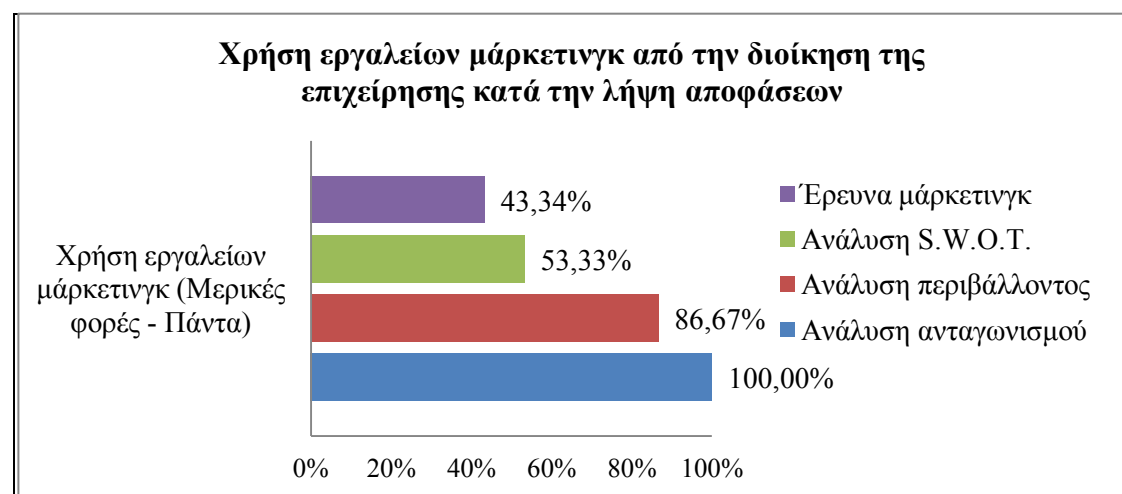
Πίνακας 21: Βαθμός χρήσης της Ανάλυσης του περιβάλλοντος της επιχείρησης από την διοίκηση για την λήψη αποφάσεων

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Σπάνια	2	4	13,33	13,33	13,33
Μερικές φορές	3	2	6,67	6,67	20,00
Συχνά	4	12	40,00	40,00	60,00
Πάντα	5	12	40,00	40,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		4,07
Std Dev		1,01
Minimum		2,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, οι 12 (40%) επιχειρήσεις χρησιμοποιούν πάντα την ανάλυση περιβάλλοντος κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων, αντίστοιχα οι 12 (40%) την χρησιμοποιούν συχνά και οι 2 (6,67%) μερικές φορές. Οι 4 (13,33%) σπάνια χρησιμοποιούν κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων την Ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης.

Στο παρακάτω διάγραμμα, παρουσιάζονται συγκεντρωτικά τα στοιχεία των εργαλείων μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν οι διοικήσεις των μικρομεσαίων οικογενειακών επιχειρήσεων του δείγματος. Σύμφωνα με τα στοιχεία αυτά, όλες οι επιχειρήσεις του δείγματος αναλύουν τον ανταγωνισμό κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων. Το 86,67% αναλύει το περιβάλλον της επιχείρησης και το 53,33% χρησιμοποιεί την ανάλυση S.W.O.T. κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων. Τέλος το 43,34% της διοίκησης των επιχειρήσεων χρησιμοποιεί την Έρευνα Μάρκετινγκ κατά την λήψη αποφάσεων.



Διάγραμμα 5: Συγκεντρωτικά στοιχεία χρήσης εργαλείων μάρκετινγκ από την διοίκηση κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων

Πίνακας 22: Ενέργειες έντυπης διαφήμισης από την επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	17	56,67	56,67	56,67
Όχι	2	13	43,33	43,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,43
Std Dev		,50
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, οι 17 (56,67%) επιχειρήσεις του δείγματος κάνουν ενέργειες έντυπης διαφήμισης σε αντίθεση με τις 13 (43,33%) επιχειρήσεις που δεν πραγματοποιούν ενέργειες έντυπης διαφήμισης.

Πίνακας 23: Ενέργειες τηλεοπτικής διαφήμισης από την επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	1	3,33	3,33	3,33
Όχι	2	29	96,67	96,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,97
Std Dev		,18
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, ενέργειες τηλεοπτικής διαφήμισης πραγματοποιεί μόνο 1 (3,33%) από τις 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις. Οι υπόλοιπες επιχειρήσεις δεν πραγματοποιούν κάποια ενέργεια τηλεοπτικής διαφήμισης.

Πίνακας 24: Ενέργειες ραδιοφωνικής διαφήμισης από την επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	3	10,00	10,00	10,00
Όχι	2	27	90,00	90,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,90
Std Dev		,31
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Όπως φαίνεται στον πίνακα 24, οι 3 (10%) επιχειρήσεις του δείγματος πραγματοποιούν ενέργειες ραδιοφωνικής διαφήμισης, ενώ οι υπόλοιπες 27 (90%) δεν πραγματοποιούν ενέργειες ραδιοφωνικής διαφήμισης.

Πίνακας 25: Ενέργειες δημοσίων σχέσεων από την επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	17	56,67	56,67	56,67
Όχι	2	13	43,33	43,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,43
Std Dev		,50
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Παρατηρούμε στον παραπάνω πίνακα, πως οι 17 (56,67%) επιχειρήσεις του δείγματος πραγματοποιούν ενέργειες δημοσίων σχέσεων, ενώ οι υπόλοιπες 13 (43,33%) δεν πραγματοποιούν ενέργειες δημοσίων σχέσεων.

Πίνακας 26: Ενέργειες χορηγιών από την επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	3	10,00	10,00	10,00
Όχι	2	27	90,00	90,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,90
Std Dev		,31
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από το σύνολο των ερευνώμενων επιχειρήσεων προκύπτει πως οι 3 (10%) επιχειρήσεις του δείγματος πραγματοποιούν ενέργειες χορηγιών, ενώ οι υπόλοιπες 27 (90%) δεν πραγματοποιούν ενέργειες χορηγιών.

Πίνακας 27: Συμμετοχή σε εκθέσεις από την επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	15	50,00	50,00	50,00
Όχι	2	15	50,00	50,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,50
Std Dev		,51
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 27, οι 15 (50%) επιχειρήσεις του δείγματος συμμετέχουν σε εκθέσεις, σε σχέση με τις υπόλοιπες 15 (50%) που δεν συμμετέχουν σε εκθέσεις.

Πίνακας 28: Ενέργειες άμεσου μάρκετινγκ από την επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	19	63,33	63,33	63,33
Όχι	2	11	36,67	36,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,37
Std Dev		,49
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, οι 19 (63,33%) επιχειρήσεις του δείγματος πραγματοποιούν ενέργειες άμεσου μάρκετινγκ, σε σχέση με τις υπόλοιπες 11 (36,67%) που δεν πραγματοποιούν κάποια ενέργεια άμεσου μάρκετινγκ.

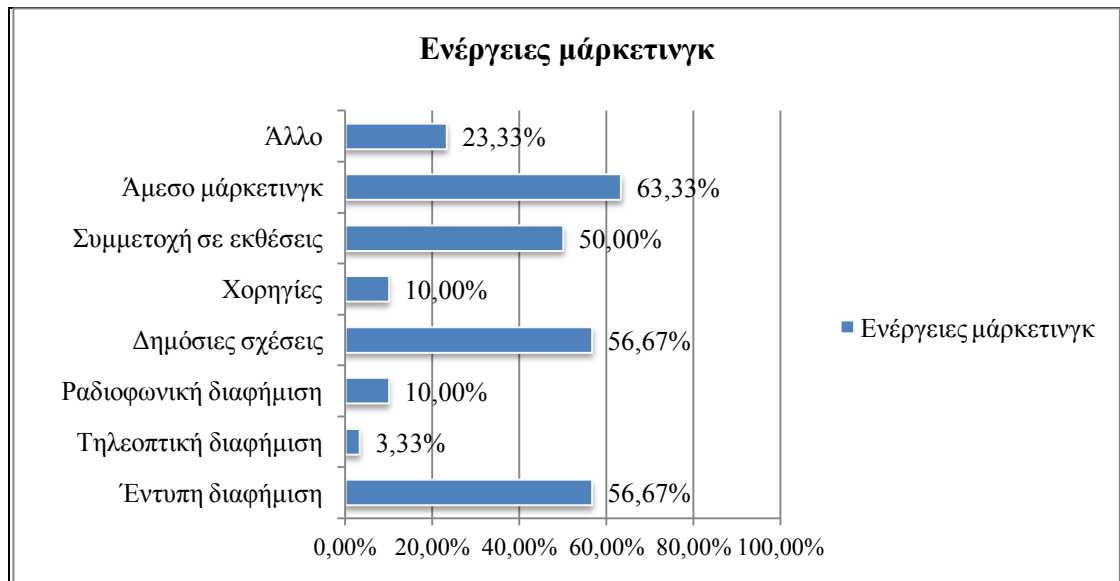
Πίνακας 29: Άλλες ενέργειες μάρκετινγκ από την επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	7	23,33	23,33	23,33
Όχι	2	23	76,67	76,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,77
Std Dev		,43
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, οι 7 (23,33%) από τις 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις πραγματοποιούν άλλες ενέργειες μάρκετινγκ σε σχέση με τις 23 (76,67%) που δεν πραγματοποιούν κάποια άλλη ενέργεια μάρκετινγκ.

Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζονται τα συγκεντρωτικά στοιχεία των ενεργειών μάρκετινγκ που ακολουθούν οι μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων χρησιμοποιεί ενέργειες άμεσου μάρκετινγκ με ποσοστό 63,33%. Με ποσοστό 56,67% οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ενέργειες έντυπης διαφήμισης και δημοσίων σχέσεων αντίστοιχα. Έπειτα οι μισές επιχειρήσεις συμμετέχουν σε εκθέσεις, το 23,33% πραγματοποιεί άλλες ενέργειες μάρκετινγκ και με ποσοστό 10% αντίστοιχα πραγματοποιούν ενέργειες ραδιοφωνικής διαφήμισης και χορηγιών. Τέλος μόλις 3,33% των επιχειρήσεων του δείγματος πραγματοποιεί ενέργειες τηλεοπτικής διαφήμισης.



Διάγραμμα 6: Συγκεντρωτικά στοιχεία των ενεργειών μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις

Πίνακας 30: Επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ της διοίκησης της επιχείρησης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Από εμπειρία	1	20	66,67	66,67	66,67
Από τεχνική εκπαίδευση	3	1	3,33	3,33	70,00
ΤΕΙ	4	7	23,33	23,33	93,33
Πανεπιστήμιο	5	2	6,67	6,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		2,03
Std Dev		1,52
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Στον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε πως η διοίκηση των 20 (66,67%) επιχειρήσεων του δείγματος κατέχει γνώσεις μάρκετινγκ από εμπειρία, οι 7 (23,33%) από εκπαίδευση επιπέδου ΤΕΙ, οι 2 (6,67%) από εκπαίδευση επιπέδου Πανεπιστημίου και η διοίκηση 1 (3,33%) επιχείρησης κατέχει γνώσεις μάρκετινγκ από τεχνική εκπαίδευση. Ακόμη παρατηρείται πως καμία διοίκηση των ερευνώμενων επιχειρήσεων δεν κατέχει γνώσεις μάρκετινγκ από παρακολούθηση σεμιναρίων.

Πίνακας 31: Επίπεδο γνώσεων ηλεκτρονικών υπολογιστών της διοίκησης της επιχείρησης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Από εμπειρία	1	16	53,33	53,33	53,33
Από παρακολούθηση σεμιναρίων	2	2	6,67	6,67	60,00
Από εκπαίδευση	3	12	40,00	40,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,87

Std Dev	,97
Minimum	1,00
Maximum	3,00

Στον πίνακα 31, παρατηρείται ότι η διοίκηση των 16 (53,33%) επιχειρήσεων κατέχει γνώσεις ηλεκτρονικών υπολογιστών από εμπειρία, οι 12 (40%) από εκπαίδευση και η διοίκηση 2 (6,67%) επιχειρήσεων από παρακολούθηση σεμιναρίων.

Πίνακας 32: Χρήση εξωτερικών συμβούλων από την επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	22	73,33	73,33	73,33
Όχι	2	8	26,67	26,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,27
Std Dev		,45
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, η πλειοψηφία των ερευνώμενων επιχειρήσεων, οι 22 (73,33%), χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους, σε αντίθεση με 8 (26,67%) επιχειρήσεις που δεν χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους.

Πίνακας 33: Χρήση εξωτερικών συμβούλων στον χρηματοοικονομικό τομέα

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	8	26,67	36,36	36,36
Όχι	2	14	46,67	63,64	100,00
	.	8	26,67	Missing	
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	22
	Missing	8
Mean		1,64
Std Dev		,49
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από το σύνολο των επιχειρήσεων που απάντησαν πως χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους (22 επιχειρήσεις στις 30), οι 8 (26,67%) χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους στον χρηματοοικονομικό τομέα.

Πίνακας 34: Χρήση εξωτερικών συμβούλων στο φορολογικό τομέα

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	19	63,33	86,36	86,36
Όχι	2	3	10,00	13,64	100,00
	.	8	26,67	Missing	
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	22
	Missing	8
Mean		1,14
Std Dev		,35
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 34, από το σύνολο των επιχειρήσεων που απάντησαν πως χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους (22 επιχειρήσεις στις 30), οι 19 (63,33%) χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους στον φορολογικό τομέα. Σε αντίθεση με μόλις 3 (10%) επιχειρήσεις που δεν χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους στον τομέα αυτό.

Πίνακας 35: Χρήση εξωτερικών συμβούλων στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Όχι	2	22	73,33	100,00	100,00
.	.	8	26,67	Missing	
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	22
	Missing	8
Mean		2,00
Std Dev		,00
Minimum		2,00
Maximum		2,00

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, καμία από τις επιχειρήσεις που απάντησαν πως χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους (22 επιχειρήσεις στις 30), δεν χρησιμοποιεί εξωτερικούς συμβούλους στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού.

Πίνακας 36: Χρήση εξωτερικών συμβούλων στον τομέα διαχείρισης αποθεμάτων

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	2	6,67	9,09	9,09
Όχι	2	20	66,67	90,91	100,00
.	.	8	26,67	Missing	
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	22
	Missing	8
Mean		1,91
Std Dev		,29
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, μόλις 2 (6,67%) από τις επιχειρήσεις που απάντησαν πως χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους (22 επιχειρήσεις στις 30), χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους στον τομέα διαχείρισης αποθεμάτων σε αντίθεση με τις υπόλοιπες 20 (66,67%) επιχειρήσεις που δεν χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους στον τομέα αυτό.

Πίνακας 37: Χρήση εξωτερικών συμβούλων στον τομέα του μάρκετινγκ

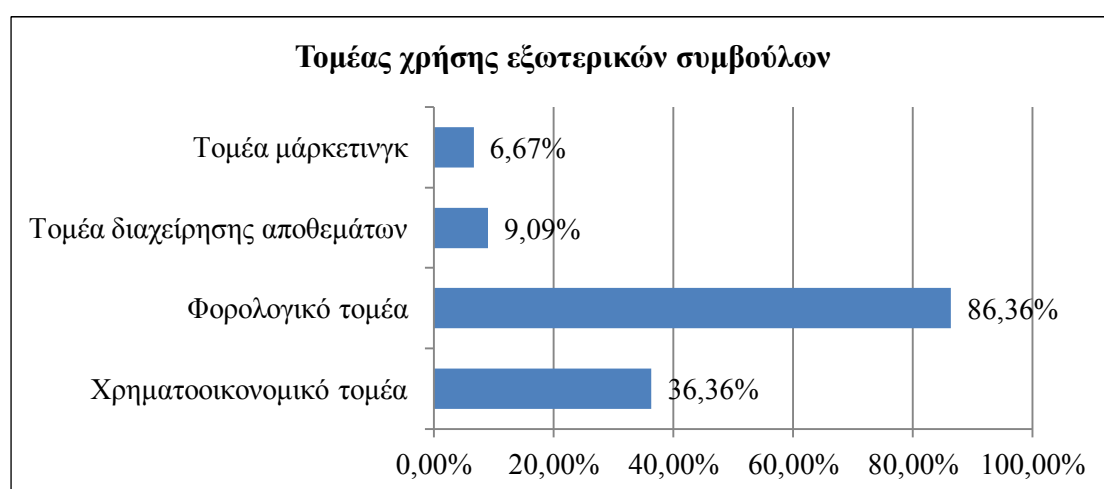
Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
-------------	-------	-----------	---------	---------------	-------------

Ναι	1	2	6,67	9,09	9,09
Όχι	2	20	66,67	90,91	100,00
	.	8	26,67	Missing	
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	22
	Missing	8
Mean		1,91
Std Dev		,29
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Όπως φαίνεται στον πίνακα 37, 2 (6,67%) από τις επιχειρήσεις που απάντησαν πως χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους (22 επιχειρήσεις στις 30), χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους στον τομέα του μάρκετινγκ σε αντίθεση με τις υπόλοιπες 20 (66,67%) επιχειρήσεις που δεν χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους στον τομέα αυτό.

Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζονται συγκεντρωτικά οι τομείς στους οποίους χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους οι 22 από τις 30 επιχειρήσεις που απάντησαν θετικά στην ερώτηση εάν χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους. Σύμφωνα με το διάγραμμα το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος χρησιμοποιεί εξωτερικούς συμβούλους στον φορολογικό τομέα (62%). Το 26% των μικρομεσαίων οικογενειακών επιχειρήσεων χρησιμοποιεί εξωτερικούς συμβούλους στον χρηματοοικονομικό τομέα, το 7% στον τομέα διαχείρισης αποθεμάτων και μόλις το 5% στον τομέα του μάρκετινγκ.



Διάγραμμα 7: Συγκεντρωτικά στοιχεία για τους τομείς στους οποίους οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους

Πίνακας 38: Ύπαρξη διαδόχου στην επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	24	80,00	80,00	80,00
Όχι	2	6	20,00	20,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,20
Std Dev		,41

Minimum	1,00
Maximum	2,00

Από τον πίνακα 38, προκύπτει πως ένα μεγάλο μέρος των επιχειρήσεων τους δείγματος, οι 24 (80%) από τις 30, έχουν διάδοχο στην επιχείρησή τους. Σε αντίθεση μόλις 6 (20%) επιχειρήσεις δεν έχουν διάδοχο στην μικρομεσαία οικογενειακή τους επιχείρηση.

Πίνακας 39: Ύπαρξη πλάνου διαδοχής στην επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	13	43,33	43,33	43,33
Όχι	2	17	56,67	56,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,57
Std Dev		,50
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, οι 13 (43,33%) μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις του δείγματος διαθέτουν πλάνο διαδοχής, σε αντίθεση με τις 17 (56,67%) επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν πλάνο διαδοχής.

Πίνακας 40: Βαθμός σημαντικότητας του φύλου του διαδόχου για μια επιτυχημένη διαδοχή

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Καθόλου σημαντικό	1	13	43,33	43,33	43,33
Λίγο σημαντικό	2	6	20,00	20,00	63,33
Ουδέτερο	3	5	16,67	16,67	80,00
Μέτρια σημαντικό	4	4	13,33	13,33	93,33
Εξαιρετικά σημαντικό	5	2	6,67	6,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		2,20
Std Dev		1,32
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, οι 13 (43,33%) επιχειρήσεις δεν θεωρούν σημαντικό το φύλο του διαδόχου για την επιτυχημένη διαδοχή, οι 6 (20%) επιχειρήσεις το θεωρούν λίγο σημαντικό και 5 (16,67%) επιχειρήσεις το θεωρούν ουδέτερο παράγοντα. Από το δείγμα των ερευνώμενων επιχειρήσεων οι 4 (13,33%) θεωρούν το φύλο του διαδόχου μέτρια σημαντικό και μόλις 2 (6,67%) επιχειρήσεις θεωρούν το φύλο του διαδόχου εξαιρετικά σημαντικό για την επιτυχημένη έκβαση της διαδοχής.

Πίνακας 41: Βαθμός σημαντικότητας της ηλικίας του διαδόχου για μια επιτυχημένη διαδοχή

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
-------------	-------	-----------	---------	---------------	-------------

Καθόλου σημαντικό	1	2	6,67	6,67	6,67
Λίγο σημαντικό	2	9	30,00	30,00	36,67
Ουδέτερο	3	4	13,33	13,33	50,00
Μέτρια σημαντικό	4	11	36,67	36,67	86,67
Εξαιρετικά σημαντικό	5	4	13,33	13,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,20
Std Dev		1,21
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 41, οι 11 (36,67%) επιχειρήσεις θεωρούν τον παράγοντα ηλικία του διαδόχου μέτρια σημαντικό για την επιτυχημένη διαδοχή, οι 9 (30%) επιχειρήσεις το θεωρούν λίγο σημαντικό και 4 (13,33%) επιχειρήσεις το θεωρούν ουδέτερο παράγοντα. Από το δείγμα των ερευνώμενων επιχειρήσεων οι 4 (13,33%) θεωρούν την ηλικία του διαδόχου εξαιρετικά σημαντικό παράγοντα και μόλις 2 (6,67%) επιχειρήσεις θεωρούν την ηλικία του διαδόχου καθόλου σημαντικό παράγοντα για μια επιτυχημένη διαδοχή.

Πίνακας 42: Βαθμός σημαντικότητας του επιπέδου εκπαίδευσης του διαδόχου για μια επιτυχημένη διαδοχή

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Λίγο σημαντικό	2	2	6,67	6,67	6,67
Ουδέτερο	3	3	10,00	10,00	16,67
Μέτρια σημαντικό	4	7	23,33	23,33	40,00
Εξαιρετικά σημαντικό	5	18	60,00	60,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		4,37
Std Dev		,93
Minimum		2,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, οι 18 (60%) επιχειρήσεις θεωρούν εξαιρετικά σημαντικό το επίπεδο εκπαίδευσης του διαδόχου ως παράγοντα για μια επιτυχημένη διαδοχή. Έπειτα 7 (23,33%) επιχειρήσεις θεωρούν το επίπεδο εκπαίδευσης του διαδόχου μέτρια σημαντικό παράγοντα για την επιτυχημένη διαδοχή, οι 3 (10%) επιχειρήσεις το θεωρούν ουδέτερο παράγοντα και οι υπόλοιπες 2 (6,67%) το θεωρούν λίγο σημαντικό παράγοντα. Από το δείγμα των ερευνώμενων επιχειρήσεων καμία επιχείρηση δεν θεωρεί καθόλου σημαντικό παράγοντα το επίπεδο εκπαίδευσης του διαδόχου για την επιτυχή έκβαση της διαδικασίας διαδοχής.

Πίνακας 43: Βαθμός σημαντικότητας της επαγγελματικής πορείας του διαδόχου εκτός της επιχείρησης για μια επιτυχημένη διαδοχή

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Καθόλου σημαντικό	1	2	6,67	6,67	6,67
Λίγο σημαντικό	2	5	16,67	16,67	23,33

Ουδέτερο	3	13	43,33	43,33	66,67
Μέτρια σημαντικό	4	4	13,33	13,33	80,00
Εξαιρετικά σημαντικό	5	6	20,00	20,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,23
Std Dev		1,17
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 43, οι 13 (43,33%) επιχειρήσεις θεωρούν την επαγγελματική πορεία του διαδόχου εκτός της οικογενειακής επιχείρησης ουδέτερο παράγοντα στην επιτυχημένη διαδοχή. Οι 6 (20%) επιχειρήσεις θεωρούν τον παράγοντα αυτό εξαιρετικά σημαντικό για την επιτυχημένη διαδοχή, οι 5 (16,67%) επιχειρήσεις το θεωρούν λίγο σημαντικό και 4 (13,33%) επιχειρήσεις το θεωρούν μέτρια σημαντικό παράγοντα. Από το δείγμα των ερευνώμενων επιχειρήσεων μόλις 2 (6,67%) επιχειρήσεις θεωρούν την επαγγελματική πορεία του διαδόχου εκτός της οικογενειακής επιχείρησης καθόλου σημαντικό παράγοντα για μια επιτυχημένη διαδοχή.

Πίνακας 44: Βαθμός σημαντικότητας της επαγγελματικής πορείας του διαδόχου εντός της επιχείρησης του διαδόχου

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Λίγο σημαντικό	2	1	3,33	3,33	3,33
Ουδέτερο	3	3	10,00	10,00	13,33
Μέτρια σημαντικό	4	8	26,67	26,67	40,00
Εξαιρετικά σημαντικό	5	18	60,00	60,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		4,43
Std Dev		,82
Minimum		2,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, οι επιχειρήσεις δεν εμφανίζουν απαντήσεις στην επιλογή καθόλου σημαντικό για τον παράγοντα της επαγγελματικής πορείας του διαδόχου εντός της οικογενειακής επιχείρησης. Οι περισσότερες ερευνώμενες επιχειρήσεις, 18 (60%), θεωρούν την επαγγελματική πορεία του διαδόχου εντός της οικογενειακής επιχείρησης έναν εξαιρετικά σημαντικό παράγοντα. Οι 8 (26,67%) επιχειρήσεις θεωρούν την επαγγελματική πορεία του διαδόχου εντός της οικογενειακής επιχείρησης μέτρια σημαντικό παράγοντα στην επιτυχημένη διαδοχή. Οι 3 (10%) επιχειρήσεις θεωρούν τον παράγοντα αυτό ουδέτερο για την επιτυχημένη διαδοχή και μόλις 1 (3,33%) επιχείρηση θεωρεί τον παράγοντα αυτό λίγο σημαντικό για την επιτυχημένη διαδοχή.

Πίνακας 45: Βαθμός σημαντικότητας για την σχέση του διαδόχου με τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας για την επιτυχημένη διαδοχή

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Καθόλου σημαντικό	1	1	3,33	3,33	3,33

Λίγο σημαντικό	2	1	3,33	3,33	6,67
Ουδέτερο	3	9	30,00	30,00	36,67
Μέτρια σημαντικό	4	9	30,00	30,00	66,67
Εξαιρετικά σημαντικό	5	10	33,33	33,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,87
Std Dev		1,04
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 45, οι 10 (33,33%) ερευνώμενες επιχειρήσεις θεωρούν εξαιρετικά σημαντικό παράγοντα για την επιτυχημένη διαδοχή, την σχέση του διαδόχου με τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας. Μέτρια σημαντικό θεωρούν τον παράγοντα αυτό οι 9 (30%) επιχειρήσεις και ουδέτερο παράγοντα θεωρούν την σχέση με τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας άλλες 9 (30%) επιχειρήσεις. Από 1 (3,33%) επιχείρηση θεωρούν καθόλου σημαντικό και λίγο σημαντικό αντίστοιχα τον παράγοντα αυτό.

Πίνακας 46: Βαθμός σημαντικότητας για την σχέση του διαδόχου με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης για μια επιτυχημένη διαδοχή

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Καθόλου σημαντικό	1	1	3,33	3,33	3,33
Λίγο σημαντικό	2	1	3,33	3,33	6,67
Ουδέτερο	3	4	13,33	13,33	20,00
Μέτρια σημαντικό	4	13	43,33	43,33	63,33
Εξαιρετικά σημαντικό	5	11	36,67	36,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		4,07
Std Dev		,98
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, μέτρια σημαντικό για μια επιτυχημένη διαδοχή θεωρούν οι 13 (43,33%) επιχειρήσεις την σχέση του διαδόχου με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης. Ως εξαιρετικά σημαντικό παράγοντα θεωρούν την σχέση με τα μέλη της επιχείρησης οι 11 (36,67%) επιχειρήσεις. Από το δείγμα 4 (13,33%) επιχειρήσεις θεωρούν τον παράγοντα αυτό ως ουδέτερο για την επιτυχημένη διαδοχή ενώ από 1 (3,33%) επιχείρηση θεωρούν τον παράγοντα αυτό λίγο και καθόλου σημαντικό αντίστοιχα.

Πίνακας 47: Βαθμός σημαντικότητας στην αυτοπεποίθηση στην άσκηση ηγεσίας του διαδόχου για μια επιτυχημένη διαδοχή

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ουδέτερο	3	2	6,67	6,67	6,67
Μέτρια σημαντικό	4	3	10,00	10,00	16,67
Εξαιρετικά σημαντικό	5	25	83,33	83,33	100,00

Total	30	100,0	100,0	
-------	----	-------	-------	--

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		4,77
Std Dev		,57
Minimum		3,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 47, οι 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις δεν εμφανίζουν απαντήσεις στις επιλογές καθόλου σημαντικό και λίγο σημαντικό για τον παράγοντα που αφορά την αυτοπεποίθηση του διαδόχου στην άσκηση ηγεσίας για την επιτυχή έκβαση της διαδοχής. Οι περισσότερες επιχειρήσεις, 25 (83,33%) θεωρούν εξαιρετικά σημαντικό ο διάδοχος να εμφανίζει αυτοπεποίθηση στην άσκηση ηγεσίας για να επιτύχει η διαδοχή. Τέλος 3 (10%) επιχειρήσεις θεωρούν τον παράγοντα αυτό μέτρια σημαντικό και μόλις 2 (6,67%) επιχειρήσεις θεωρούν ουδέτερο τον παράγοντα αυτό για την επιτυχημένη διαδοχή.

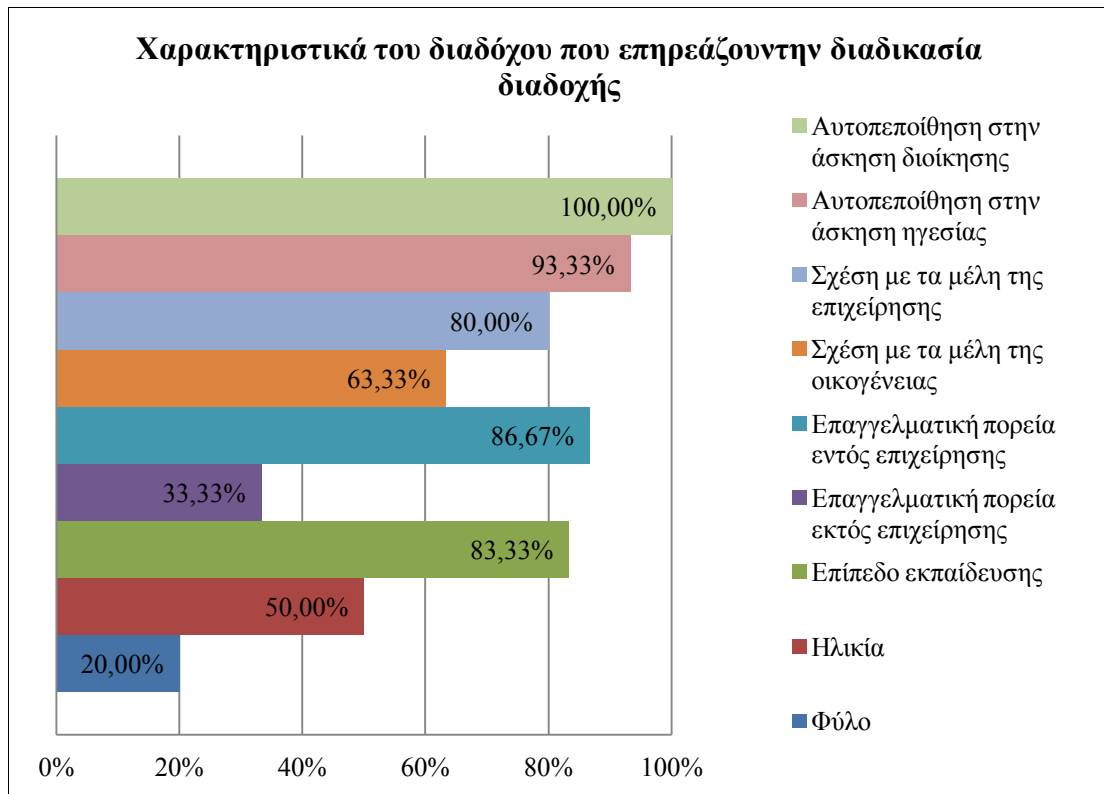
Πίνακας 48: Βαθμός σημαντικότητας στην αυτοπεποίθηση της άσκησης της διοίκησης για μια επιτυχημένη διαδοχή

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Μέτρια σημαντικό	4	6	20,00	20,00	20,00
Εξαιρετικά σημαντικό	5	24	80,00	80,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		4,80
Std Dev		,41
Minimum		4,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, οι 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις θεωρούν σε ποσοστό 80% (24 επιχειρήσεις) εξαιρετικά σημαντικό ο διάδοχος να έχει αυτοπεποίθηση στην άσκηση της διοίκησης και 6 (20%) επιχειρήσεις θεωρούν τον παράγοντα αυτό μέτρια σημαντικό για την επιτυχημένη διαδοχή. Όπως φαίνεται και στον πίνακα δεν καταγράφονται επιχειρήσεις που να θεωρούν τον παράγοντα αυτό ουδέτερο, λίγο ή καθόλου σημαντικό για την επιτυχημένη διαδοχή.

Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζονται συγκεντρωτικά τα στοιχεία των χαρακτηριστικών του διαδόχου που επηρεάζουν την διαδικασία διαδοχής. Όλες οι επιχειρήσεις του δείγματος απάντησαν πως η αυτοπεποίθηση του διαδόχου στην άσκηση της διοίκησης είναι ο σημαντικότερος παράγοντας για την επιτυχημένη διαδοχή. Έπειτα ακολουθεί η αυτοπεποίθηση στην άσκηση ηγεσίας, η επαγγελματική πορεία του διαδόχου εντός της οικογενειακής επιχείρησης και το επίπεδο εκπαίδευσης του. Σε ποσοστό 80% οι ερευνώμενες επιχειρήσεις θεωρούν σημαντικό χαρακτηριστικό του διαδόχου για την επιτυχημένη διαδοχή την σχέση του με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης. Ακολουθεί η σχέση του διαδόχου με τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας και η ηλικία του. Επόμενο χαρακτηριστικό που θεωρείται σημαντικό από το 33,33% των ερευνώμενων επιχειρήσεων για μια επιτυχημένη διαδοχή είναι η επαγγελματική πορεία εκτός της επιχείρησης και με ποσοστό 20% το φύλο του διαδόχου.



Διάγραμμα 8: Χαρακτηριστικά του διαδόχου που επηρεάζουν την διαδικασία διαδοχής

Πίνακας 49: Η διάθεση του ιδιοκτήτη να αποχωρήσει

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Επηρεάζει λίγο	2	3	10,00	10,00	10,00
Ουδέτερο	3	3	10,00	10,00	20,00
Επηρεάζει αρκετά	4	11	36,67	36,67	56,67
Επηρεάζει πάρα πολύ	5	13	43,33	43,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		4,13
Std Dev		,97
Minimum		2,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, το 43,33% (13 επιχειρήσεις), δηλώνουν πως η διάθεση του ιδιοκτήτη να αποχωρήσει από την διοίκηση της οικογενειακής επιχείρησης επηρεάζει πάρα πολύ την πορεία της διαδοχής στην επιχείρηση. Οι 11 (36,67%) επιχειρήσεις δηλώνουν πως επηρεάζει αρκετά και οι 3 (10%) πως είναι ένας ουδέτερος παράγοντας. Μόλις 3 (10%) επιχειρήσεις δηλώνουν πως η διάθεση του ιδιοκτήτη να αποχωρήσει επηρεάζει λίγο την διαδικασία διαδοχής, ενώ καμία επιχείρηση δεν απάντησε πως ο παράγοντας αυτός δεν επηρεάζει την πορεία της διαδοχής.

Πίνακας 50: Η διάθεση του διαδόχου να αναλάβει την επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Επηρεάζει λίγο	2	2	6,67	6,67	6,67
Ουδέτερο	3	2	6,67	6,67	13,33

Επηρεάζει αρκετά	4	9	30,00	30,00	43,33
Επηρεάζει πάρα πολύ	5	17	56,67	56,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		4,37
Std Dev		,89
Minimum		2,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 50, οι περισσότερες επιχειρήσεις, το 56,67% (17 επιχειρήσεις), δηλώνουν πως η διάθεση του διαδόχου να αναλάβει την διοίκηση της οικογενειακής επιχείρησης επηρεάζει πάρα πολύ την πορεία της διαδοχής. Οι 9 (30%) επιχειρήσεις δηλώνουν πως επηρεάζει αρκετά και οι 2 (6,67%) πως είναι ένας ουδέτερος παράγοντας. Μόλις 2 (6,67%) επιχειρήσεις δηλώνουν πως η διάθεση του διαδόχου να αναλάβει επηρεάζει λίγο την διαδικασία διαδοχής, ενώ καμία επιχείρηση δεν απάντησε πως ο παράγοντας αυτός δεν επηρεάζει την πορεία της διαδοχής.

Πίνακας 51: Η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Επηρεάζει λίγο	2	2	6,67	6,67	6,67
Ουδέτερο	3	9	30,00	30,00	36,67
Επηρεάζει αρκετά	4	10	33,33	33,33	70,00
Επηρεάζει πάρα πολύ	5	9	30,00	30,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,87
Std Dev		,94
Minimum		2,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, παρατηρείται ότι οι 10 (33,33%), δηλώνουν πως η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας επηρεάζει αρκετά την πορεία της διαδοχής στην επιχείρηση. Οι 9 (30%) επιχειρήσεις δηλώνουν πως επηρεάζει πάρα πολύ και αντίστοιχα οι 9 (30%) πως είναι ένας ουδέτερος παράγοντας. Μόνο 2 (6,67%) επιχειρήσεις δηλώνουν πως η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας επηρεάζει λίγο την διαδικασία διαδοχής, ενώ καμία επιχείρηση δεν απάντησε πως ο παράγοντας αυτός δεν επηρεάζει την πορεία της διαδοχής.

Πίνακας 52: Η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Δεν επηρεάζει	1	1	3,33	3,33	3,33
Επηρεάζει λίγο	2	3	10,00	10,00	13,33
Ουδέτερο	3	11	36,67	36,67	50,00
Επηρεάζει αρκετά	4	6	20,00	20,00	70,00
Επηρεάζει πάρα πολύ	5	9	30,00	30,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,63
Std Dev		1,13
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 52, το 36,67% (11 επιχειρήσεις), δηλώνουν πως η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης είναι ένας ουδέτερος παράγοντας για την πορεία της διαδοχής στην οικογενειακή επιχείρηση. Ακόμη οι 9 (30%) επιχειρήσεις δηλώνουν πως επηρεάζει πάρα πολύ και οι 6 (20%) πως επηρεάζει αρκετά. Το 10% (3 επιχειρήσεις) δηλώνουν πως η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης επηρεάζει λίγο την πορεία της διαδοχής και μόλις 1 (3,33%) επιχείρηση δηλώνει πως ο παράγοντας αυτός δεν επηρεάζει καθόλου την πορεία της διαδοχής.

Πίνακας 53: Η χρονική στιγμή επιλογής του διαδόχου

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Δεν επηρεάζει	1	2	6,67	6,67	6,67
Επηρεάζει λίγο	2	9	30,00	30,00	36,67
Ουδέτερο	3	5	16,67	16,67	53,33
Επηρεάζει αρκετά	4	10	33,33	33,33	86,67
Επηρεάζει πάρα πολύ	5	4	13,33	13,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,17
Std Dev		1,21
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, 10 (33,33%) επιχειρήσεις δηλώνουν πως η χρονική στιγμή επιλογής του διαδόχου της επιχείρησης επηρεάζει αρκετά την πορεία της διαδοχής. Ακόμη, οι 9 (30%) δηλώνουν πως επηρεάζει λίγο την πορεία της διαδοχής και 5 (16,67%) θεωρούν τον παράγοντα αυτό ουδέτερο ως προς την πορεία της διαδοχής. Τέλος, 4 (13,33%) επιχειρήσεις δηλώνουν πως η χρονική στιγμή επιλογής του διαδόχου επηρεάζει πάρα πολύ την πορεία της διαδοχής και 2 (6,67%) επιχειρήσεις δηλώνουν πως η χρονική στιγμή επιλογής του διαδόχου δεν επηρεάζει την πορεία της διαδοχής.

Πίνακας 54: Η χρονική στιγμή ανάληψης της διοίκησης της επιχείρησης από τον διάδοχο

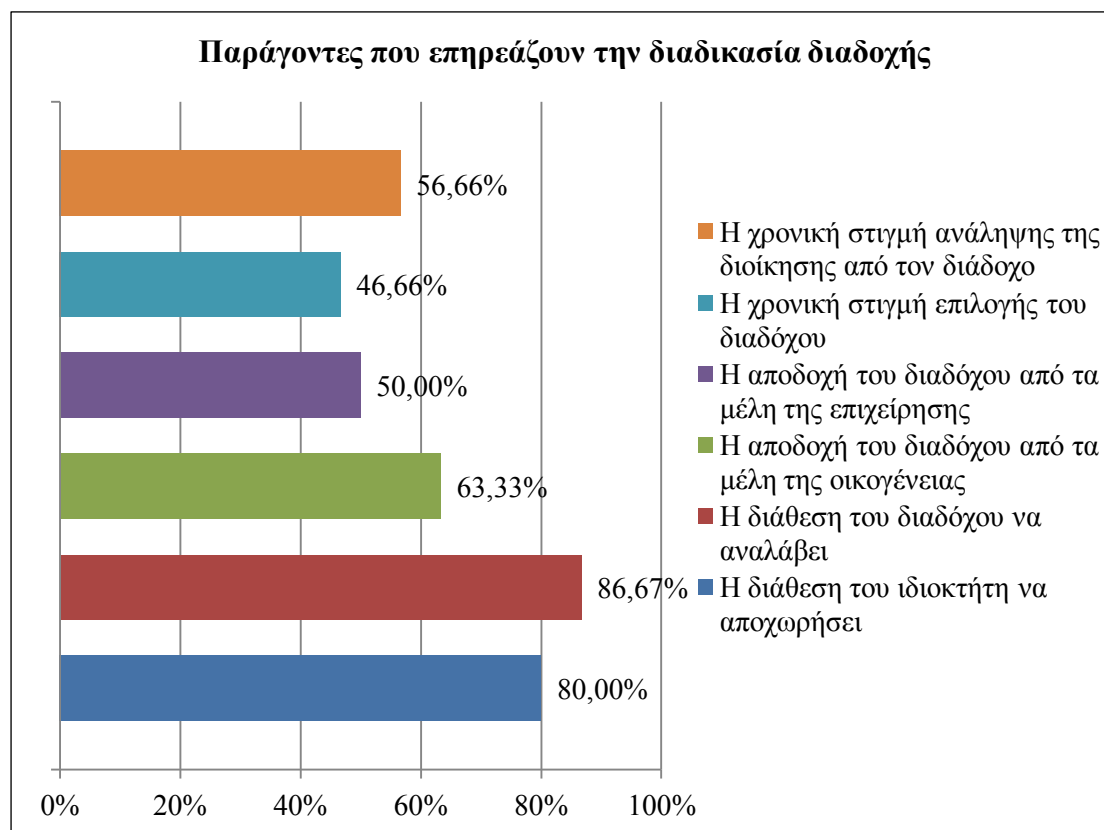
Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Δεν επηρεάζει	1	2	6,67	6,67	6,67
Επηρεάζει λίγο	2	6	20,00	20,00	26,67
Ουδέτερο	3	5	16,67	16,67	43,33
Επηρεάζει αρκετά	4	13	43,33	43,33	86,67
Επηρεάζει πάρα πολύ	5	4	13,33	13,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
---	-------	----

Missing	0
Mean	3,37
Std Dev	1,16
Minimum	1,00
Maximum	5,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 54, το 43,33% (13 επιχειρήσεις), δηλώνει πως η χρονική στιγμή ανάληψης της διοίκησης της επιχείρησης από τον διάδοχο επηρεάζει αρκετά την πορεία της διαδοχής. Οι 6 (20%) επιχειρήσεις δηλώνουν πως ο παράγοντας αυτός επηρεάζει λίγο την πορεία της διαδοχής και 5 (16,67%) επιχειρήσεις θεωρούν τον παράγοντα αυτό ουδέτερο για την πορεία της διαδοχής στην οικογενειακή επιχείρηση. Τέλος, 4 (13,33%) επιχειρήσεις δηλώνουν πως η χρονική στιγμή ανάληψης της διοίκησης από τον διάδοχο επηρεάζει πάρα πολύ την διαδικασία διαδοχής και 2 (6,67%) επιχειρήσεις δηλώνουν πως ο παράγοντας αυτός δεν επηρεάζει την πορεία της διαδοχής.

Όπως φαίνεται από το παρακάτω διάγραμμα, οι επιχειρήσεις θεωρούν ως σημαντικότερο παράγοντα που επηρεάζει την διαδικασία διαδοχής, την διάθεση του διαδόχου να αναλάβει την διοίκηση της επιχείρησης. Ακολουθεί με ποσοστό 80% ο παράγοντας που αφορά την διάθεση του ιδιοκτήτη να αποχωρήσει από την διοίκησης της οικογενειακής επιχείρησης. Τρίτος σε σειρά παράγοντας που επηρεάζει την διαδικασία διαδοχής, με ποσοστό 63,33%, είναι η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας. Έπειτα, ακολουθεί η χρονική στιγμή ανάληψης της διοίκησης από τον διάδοχο, όπου το 56,66% των ερευνώμενων επιχειρήσεων δηλώνει πως επηρεάζει την πορεία της διαδοχής. Τέλος, το 50% των ερευνώμενων επιχειρήσεων δηλώνει πως η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης επηρεάζει την πορεία της διαδοχής και με ποσοστό 46,66% οι ερευνώμενες επιχειρήσεις δηλώνουν ότι η χρονική στιγμή επιλογής του διαδόχου επηρεάζει την πορεία της διαδοχής.



Διάγραμμα 9: Συγκεντρωτικά στοιχεία παραγόντων που επηρεάζουν την διαδικασία διαδοχής της οικογενειακής επιχείρησης

Πίνακας 55: Επίπεδο εκπαίδευσης του διαδόχου

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου	2	1	3,33	3,33	3,33
Απόφοιτος/η ΙΕΚ	3	1	3,33	3,33	6,67
Απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ	4	27	90,00	90,00	96,67
Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	5	1	3,33	3,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,93
Std Dev		,45
Minimum		2,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, το 90% των διαδόχων των ερευνώμενων μικρομεσαίων οικογενειακών επιχειρήσεων, είναι απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ. Ακόμη, το 3,33% έχει μεταπτυχιακό/διδακτορικό, αντίστοιχα το 3,33% είναι απόφοιτος/η ΙΕΚ και το 3,33% είναι απόφοιτος Γυμνασίου/Λυκείου.

Πίνακας 56: Σχετικότητα θέσης ή αντικειμένου επιχείρησης με την εκπαίδευση του διαδόχου

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	24	80,00	80,00	80,00
Όχι	2	6	20,00	20,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,20
Std Dev		,41
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, το 80% των διαδόχων έχει γνωστικό αντικείμενο εκπαίδευσης σχετικό με την θέση ή με το αντικείμενο της οικογενειακής επιχείρησης που θα αναλάβει. Το 20% των ερευνώμενων επιχειρήσεων δήλωσαν πως ο διάδοχος δεν έχει γνώσεις σχετικές με το αντικείμενο της επιχείρησης ή της θέσης που θα καλύψει.

Πίνακας 57: Έχει εργαστεί ο διάδοχος στο παρελθόν στην επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	27	90,00	90,00	90,00
Όχι	2	3	10,00	10,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,10
Std Dev		,31

Minimum	1,00
Maximum	2,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 57, η πλειοψηφία των διαδόχων των ερευνώμενων επιχειρήσεων, το 90%, έχει εργαστεί στο παρελθόν στην οικογενειακή επιχείρηση. Τέλος μόλις το 10% (3 επιχειρήσεις) δηλώνουν πως ο διάδοχος δεν έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση.

Πίνακας 58: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	15	50,00	50,00	50,00
Όχι	2	15	50,00	50,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,50
Std Dev		,51
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, στις 15 (50%) ερευνώμενες επιχειρήσεις δίνεται η δυνατότητα στον διάδοχο να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα της επιχείρησης, σε αντίθεση με τις υπόλοιπες 15 επιχειρήσεις όπου δεν δίνεται η δυνατότητα αυτή στον διάδοχο.

Πίνακας 59: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	29	96,67	96,67	96,67
Όχι	2	1	3,33	3,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,03
Std Dev		,18
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, σε όλες σχεδόν τις επιχειρήσεις, στο 96,67%, ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ της οικογενειακής επιχείρησης, σε αντίθεση με μία μόνο επιχείρηση που δεν επιτρέπει στον διάδοχο της να παρέμβει στον τομέα αυτό.

Πίνακας 60: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	13	43,33	43,33	43,33
Όχι	2	17	56,67	56,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0

Mean	1,57
Std Dev	,50
Minimum	1,00
Maximum	2,00

Όπως φαίνεται στον πίνακα 60, οι 17 (56,67%) επιχειρήσεις δεν επιτρέπουν στον διάδοχο να παρέμβει στον τομέα παραγωγής, ενώ το 43,33% (13 επιχειρήσεις) επιτρέπουν στον διάδοχο να παρέμβει.

Πίνακας 61: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	17	56,67	56,67	56,67
Όχι	2	13	43,33	43,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,43
Std Dev		,50
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, στις 17 (56,67%) επιχειρήσεις επιτρέπεται ο διάδοχος να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, σε αντίθεση με 13 (43,33%) επιχειρήσεις όπου δεν επιτρέπεται ο διάδοχος να παρέμβει.

Πίνακας 62: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ναι	1	4	13,33	13,33	13,33
Όχι	2	26	86,67	86,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,87
Std Dev		,35
Minimum		1,00
Maximum		2,00

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν επιτρέπει στον διάδοχο να παρέμβει σε άλλον τομέα στην οικογενειακή επιχείρηση. Ενώ, 4 (13,33%) από τις ερευνώμενες επιχειρήσεις επιτρέπουν στον διάδοχο να παρέμβει και σε άλλον τομέα στην επιχείρηση.

Στο παρακάτω διάγραμμα, παρουσιάζονται τα συγκεντρωτικά στοιχεία για τους τομείς στους οποίους επιτρέπεται να παρέμβει ο διάδοχος. Όπως φαίνεται το 96,67% των διαδόχων επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ, το 56,67% στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και το 50% στον χρηματοοικονομικό τομέα. Το 43,33% επιτρέπεται να παρέμβει στο τομέα παραγωγής και μόλις το 13,33% επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα.



Διάγραμμα 10: Συγκεντρωτικά στοιχεία σε ποιους τομείς επιτρέπεται ο διάδοχος να παρέμβει στην οικογενειακή επιχείρηση

Πίνακας 63: Βαθμός παρέμβασης του διαδόχου στις ενέργειες μάρκετινγκ της επιχείρησης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Καθόλου	1	2	6,67	6,67	6,67
Αρκετά	3	8	26,67	26,67	33,33
Πολύ	4	12	40,00	40,00	73,33
Πάρα πολύ	5	8	26,67	26,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,80
Std Dev		1,06
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, στις 12 (40%) από τις 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις, ο διάδοχος έχει παρέμβει πολύ στις ενέργειες μάρκετινγκ που ακολουθεί η επιχείρηση. Στις 8 (26,67%), έχει παρέμβει πάρα πολύ και σε άλλες 8 (26,67%) έχει παρέμβει αρκετά. Σε 2 (6,67%) επιχειρήσεις ο διάδοχος δεν έχει παρέμβει καθόλου στις ενέργειες μάρκετινγκ της επιχείρησης, ενώ σε καμία επιχείρηση ο διάδοχος δεν έχει παρέμβει λίγο στις ενέργειες μάρκετινγκ που ακολουθεί.

Πίνακας 64: Ο διάδοχος έχει ασχοληθεί με την διαμόρφωση της εταιρικής ταυτότητας

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ποτέ	1	3	10,00	10,00	10,00
Σπάνια	2	1	3,33	3,33	13,33
Μερικές φορές	3	6	20,00	20,00	33,33
Συχνά	4	13	43,33	43,33	76,67
Πάντα	5	7	23,33	23,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0

Mean	3,67
Std Dev	1,18
Minimum	1,00
Maximum	5,00

Όπως φαίνεται στον πίνακα 64, στο 43,33% (13 επιχειρήσεις) των ερευνώμενων επιχειρήσεων, ο διάδοχος έχει ασχοληθεί συχνά με την διαμόρφωση της εταιρικής ταυτότητας, στο 23,33% (7 επιχειρήσεις) ασχολείται πάντα με την διαμόρφωση εταιρικής ταυτότητας και στο 20% (6 επιχειρήσεις) ο διάδοχος ασχολείται μερικές φορές με την διαμόρφωση εταιρικής ταυτότητας. Στο 13,33% (4 επιχειρήσεις) ο διάδοχος έχει ασχοληθεί σπάνια έως ποτέ με την διαμόρφωση εταιρικής ταυτότητας.

Πίνακας 65: Ο διάδοχος έχει ασχοληθεί με την διαμόρφωση της ιστοσελίδας της επιχείρησης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ποτέ	1	5	16,67	16,67	16,67
Μερικές φορές	3	6	20,00	20,00	36,67
Συχνά	4	12	40,00	40,00	76,67
Πάντα	5	7	23,33	23,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,53
Std Dev		1,33
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, στις 12 (40%) από τις 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις, ο διάδοχος έχει ασχοληθεί συχνά με την διαμόρφωση της ιστοσελίδας της επιχείρησης, στις 7 (23,33%) ο διάδοχος ασχολείται πάντα με την διαμόρφωση της ιστοσελίδας της επιχείρησης, ενώ στις 6 (20%) επιχειρήσεις ο διάδοχος ασχολείται μερικές φορές με την διαμόρφωση της ιστοσελίδας. Ποτέ δεν έχει ασχοληθεί ο διάδοχος με την διαμόρφωση της ιστοσελίδας στις 5 επιχειρήσεις (16,67%). Καμία επιχείρηση από το σύνολο του δείγματος δεν έχει απαντήσει πως ο διάδοχος έχει ασχοληθεί σπάνια με την διαμόρφωση της ιστοσελίδας της επιχείρησης.

Πίνακας 66: Ο διάδοχος έχει ασχοληθεί με την παρουσίαση της επιχείρησης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ποτέ	1	4	13,33	13,33	13,33
Σπάνια	2	4	13,33	13,33	26,67
Μερικές φορές	3	4	13,33	13,33	40,00
Συχνά	4	8	26,67	26,67	66,67
Πάντα	5	10	33,33	33,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,53
Std Dev		1,43
Minimum		1,00

Maximum	5,00
---------	------

Σύμφωνα με τον πίνακα 66, στις 10 (33,33%) από τις 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις ο διάδοχος ασχολείται πάντα με την παρουσίαση της οικογενειακής επιχείρησης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Στις 8 (26,67%) επιχειρήσεις ασχολείται συχνά με την παρουσίαση της επιχείρησης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ενώ με ποσοστό 13,33% (4 επιχειρήσεις) ο διάδοχος ασχολείται μερικές φορές, σπάνια και ποτέ αντίστοιχα με την παρουσίαση της οικογενειακής επιχείρησης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Πίνακας 67: Ο διάδοχος έχει ασχοληθεί με την διαμόρφωση της διαφημιστικής καμπάνιας της επιχείρησης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ποτέ	1	6	20,00	20,00	20,00
Σπάνια	2	5	16,67	16,67	36,67
Μερικές φορές	3	8	26,67	26,67	63,33
Συχνά	4	5	16,67	16,67	80,00
Πάντα	5	6	20,00	20,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,00
Std Dev		1,41
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, σε 8 (26,67%) επιχειρήσεις ο διάδοχος έχει ασχοληθεί μερικές φορές με την διαμόρφωση της διαφημιστικής καμπάνιας. Σε 6 (20%) επιχειρήσεις ο διάδοχος δεν έχει ασχοληθεί ποτέ με την διαμόρφωση της διαφημιστικής καμπάνιας της επιχείρησης και αντίστοιχα σε 6 (20%) επιχειρήσεις ο διάδοχος ασχολείται πάντα με την διαμόρφωση της διαφημιστικής καμπάνιας. Αντίστοιχα σε 5 (16,67%) επιχειρήσεις ο διάδοχος έχει ασχοληθεί συχνά με την διαμόρφωση της διαφημιστικής καμπάνιας και σε 5 (16,67%) επιχειρήσεις έχει ασχοληθεί σπάνια με την διαμόρφωση της.

Πίνακας 68: Ο διάδοχος έχει ασχοληθεί με την προώθηση πωλήσεων της επιχείρησης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ποτέ	1	3	10,00	10,00	10,00
Σπάνια	2	3	10,00	10,00	20,00
Μερικές φορές	3	8	26,67	26,67	46,67
Συχνά	4	12	40,00	40,00	86,67
Πάντα	5	4	13,33	13,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,37
Std Dev		1,16
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Όπως φαίνεται στον πίνακα 68, στις 12 (40%) από τις 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις ο διάδοχος έχει ασχοληθεί συχνά με την προώθηση των πωλήσεων. Στις 8 (26,67%) επιχειρήσεις έχει ασχοληθεί μερικές φορές με την προώθηση πωλήσεων και σε 4 (13,33%) επιχειρήσεις ασχολείται πάντα με την προώθηση πωλήσεων. Σπάνια έως ποτέ έχει ασχοληθεί ο διάδοχος με την προώθηση πωλήσεων σε 6 (20%) επιχειρήσεις.

Πίνακας 69: Ο διάδοχος έχει ασχοληθεί με τις δημόσιες σχέσεις της επιχείρησης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ποτέ	1	1	3,33	3,33	3,33
Σπάνια	2	8	26,67	26,67	30,00
Μερικές φορές	3	6	20,00	20,00	50,00
Συχνά	4	11	36,67	36,67	86,67
Πάντα	5	4	13,33	13,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,30
Std Dev		1,12
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, σε ποσοστό 36,67% ο διάδοχος έχει ασχοληθεί συχνά με τις δημόσιες σχέσεις της επιχείρησης. Πάντα ασχολείται ο διάδοχος με τις δημόσιες σχέσεις της επιχείρησης σε 4 (13,33%) επιχειρήσεις. Σε 6 (20%) επιχειρήσεις ο διάδοχος έχει ασχοληθεί μερικές φορές με τις δημόσιες σχέσεις, ενώ σε ποσοστό 26,67% (8 επιχειρήσεις) ο διάδοχος έχει ασχοληθεί σπάνια με τις δημόσιες σχέσεις και σε 3,33% (1 επιχείρηση) δεν έχει ασχοληθεί ποτέ.

Πίνακας 70: Ο διάδοχος έχει ασχοληθεί με την δημιουργία πλάνου μάρκετινγκ για την επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ποτέ	1	5	16,67	16,67	16,67
Σπάνια	2	7	23,33	23,33	40,00
Μερικές φορές	3	7	23,33	23,33	63,33
Συχνά	4	6	20,00	20,00	83,33
Πάντα	5	5	16,67	16,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		2,97
Std Dev		1,35
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, σε 7 (23,33%) επιχειρήσεις ο διάδοχος έχει ασχοληθεί μερικές φορές με την δημιουργία πλάνου μάρκετινγκ και αντίστοιχα σε 7 (23,33%) επιχειρήσεις ο διάδοχος σπάνια διαμορφώνει πλάνο μάρκετινγκ για την επιχείρηση. Σε 6 (20%) επιχειρήσεις ο διάδοχος δημιουργεί συχνά πλάνο μάρκετινγκ και σε 5 (16,67%) πάντα. Τέλος, σε 5 (16,67%) επιχειρήσεις ο διάδοχος δεν έχει δημιουργήσει ποτέ πλάνο μάρκετινγκ για την οικογενειακή επιχείρηση.

Πίνακας 71: Ο διάδοχος έχει διαχειριστεί το κεφάλαιο μάρκετινγκ της επιχείρησης

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ποτέ	1	6	20,00	20,00	20,00
Σπάνια	2	9	30,00	30,00	50,00
Μερικές φορές	3	5	16,67	16,67	66,67
Συχνά	4	9	30,00	30,00	96,67
Πάντα	5	1	3,33	3,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		2,67
Std Dev		1,21
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, σε 9 (30%) επιχειρήσεις ο διάδοχος έχει διαχειριστεί συχνά το κεφάλαιο του μάρκετινγκ. Αντίθετα σε 9 (30%) από τις 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις ο διάδοχος έχει διαχειριστεί σπάνια το κεφάλαιο του μάρκετινγκ της οικογενειακής επιχείρησης και σε 6 (20%) επιχειρήσεις δεν έχει διαχειριστεί ποτέ το κεφάλαιο. Σε 5 (16,67%) επιχειρήσεις ο διάδοχος έχει διαχειριστεί μερικές φορές το κεφάλαιο μάρκετινγκ, ενώ σε 1 (3,33%) μόνο επιχείρηση ο διάδοχος διαχειρίζεται πάντα το κεφάλαιο μάρκετινγκ.

Πίνακας 72: Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων που προτείνει ο διάδοχος

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Λίγο αποδεκτές	2	3	10,00	10,00	10,00
Αρκετά αποδεκτές	3	5	16,67	16,67	26,67
Πολύ αποδεκτές	4	14	46,67	46,67	73,33
Πάρα πολύ αποδεκτές	5	8	26,67	26,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		3,90
Std Dev		,92
Minimum		2,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, στις 14 (46,67%) από τις 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις, οι παρεμβάσεις που προτείνει ο διάδοχος είναι πολύ αποδεκτές από την διοίκηση της επιχείρησης. Σε 8 (26,67%) επιχειρήσεις οι παρεμβάσεις είναι πάρα πολύ αποδεκτές, ενώ σε 5 (16,67%) επιχειρήσεις οι παρεμβάσεις του διαδόχου είναι αρκετά αποδεκτές. Σε 3 (10%) επιχειρήσεις οι παρεμβάσεις του διαδόχου είναι λίγο αποδεκτές, ενώ καμία οικογενειακή επιχείρηση του δείγματος δεν απάντησε πως οι παρεμβάσεις του διαδόχου δεν γίνονται καθόλου δεκτές.

Πίνακας 73: Βαθμός ρίσκου που περιλαμβάνουν οι παρεμβάσεις του διαδόχου για την επιχείρηση

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
-------------	-------	-----------	---------	---------------	-------------

Υψηλό ρίσκο	1	6	20,00	20,00	20,00
Μεσαίο ρίσκο	2	20	66,67	66,67	86,67
Χαμηλό ρίσκο	3	4	13,33	13,33	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		1,93
Std Dev		,58
Minimum		1,00
Maximum		3,00

Όπως φαίνεται στον πίνακα 73, σε ποσοστό 66,67% (20 επιχειρήσεις), οι παρεμβάσεις του διαδόχου περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο για την επιχείρηση. Σε 6 (20%) επιχειρήσεις του δείγματος οι παρεμβάσεις του διαδόχου περιλαμβάνουν υψηλό ρίσκο για την επιχείρηση, ενώ στις υπόλοιπες 4 (13,33%) το ρίσκο για την επιχείρηση των παρεμβάσεων του διαδόχου είναι χαμηλό.

Πίνακας 74: Βαθμός χρήσης της ανάλυσης S.W.O.T. από τον διάδοχο κατά την λήψη αποφάσεων

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ποτέ	1	4	13,33	13,33	13,33
Σπάνια	2	11	36,67	36,67	50,00
Μερικές φορές	3	7	23,33	23,33	73,33
Συχνά	4	5	16,67	16,67	90,00
Πάντα	5	3	10,00	10,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		2,73
Std Dev		1,20
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, ο διάδοχος κατά την λήψη αποφάσεων χρησιμοποιεί σπάνια την ανάλυση S.W.O.T. σε ποσοστό 36,67%. Σε ποσοστό 23,33% ο διάδοχος χρησιμοποιεί μερικές φορές την ανάλυση S.W.O.T. κατά την λήψη αποφάσεων. Συχνά χρησιμοποιούν την ανάλυση S.W.O.T. οι διάδοχοι σε 5 (16,67%) επιχειρήσεις, ενώ σε 3 (10%) επιχειρήσεις χρησιμοποιούν πάντα την ανάλυση S.W.O.T. κατά την λήψη αποφάσεων. Ποτέ δεν χρησιμοποιούν την ανάλυση S.W.O.T. οι διάδοχοι σε 4 (13,33%) επιχειρήσεις.

Πίνακας 75: Βαθμός χρήσης της Έρευνας Μάρκετινγκ από τον διάδοχο κατά την λήψη αποφάσεων

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Ποτέ	1	5	16,67	16,67	16,67
Σπάνια	2	5	16,67	16,67	33,33
Μερικές φορές	3	12	40,00	40,00	73,33
Συχνά	4	5	16,67	16,67	90,00
Πάντα	5	3	10,00	10,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		2,87
Std Dev		1,20
Minimum		1,00
Maximum		5,00

Όπως φαίνεται στον πίνακα 75, σε 12 (40%) επιχειρήσεις οι διάδοχοι χρησιμοποιούν μερικές φορές την Έρευνα Μάρκετινγκ. Σε 5 επιχειρήσεις (16,67%) οι διάδοχοι χρησιμοποιούν την Έρευνα Μάρκετινγκ ποτέ, σπάνια και συχνά αντίστοιχα. Πάντα χρησιμοποιούν την Έρευνα Μάρκετινγκ οι διάδοχοι σε 3 (10%) επιχειρήσεις.

Πίνακας 76: Βαθμός χρήσης της ανάλυσης ανταγωνισμού από τον διάδοχο κατά την λήψη αποφάσεων

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Σπάνια	2	2	6,67	6,67	6,67
Μερικές φορές	3	4	13,33	13,33	20,00
Συχνά	4	10	33,33	33,33	53,33
Πάντα	5	14	46,67	46,67	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		4,20
Std Dev		,92
Minimum		2,00
Maximum		5,00

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, σε 14 (46,67%) επιχειρήσεις του δείγματος, οι διάδοχοι χρησιμοποιούν πάντα την ανάλυση του ανταγωνισμού κατά την λήψη αποφάσεων. Έπειτα συχνά αναλύουν τον ανταγωνισμό κατά την λήψη αποφάσεων οι διάδοχοι σε 10 (33,33%) επιχειρήσεις του δείγματος. Σε 4 (13,33%) επιχειρήσεις οι διάδοχοι αναλύουν μερικές φορές τον ανταγωνισμό κατά την λήψη αποφάσεων και σε 2 (6,67%) επιχειρήσεις οι διάδοχοι αναλύουν σπάνια τον ανταγωνισμό. Σε καμία από τις οικογενειακές επιχειρήσεις του δείγματος δεν εμφανίζεται διάδοχος που να μην χρησιμοποιεί την ανάλυση του ανταγωνισμού κατά την λήψη αποφάσεων.

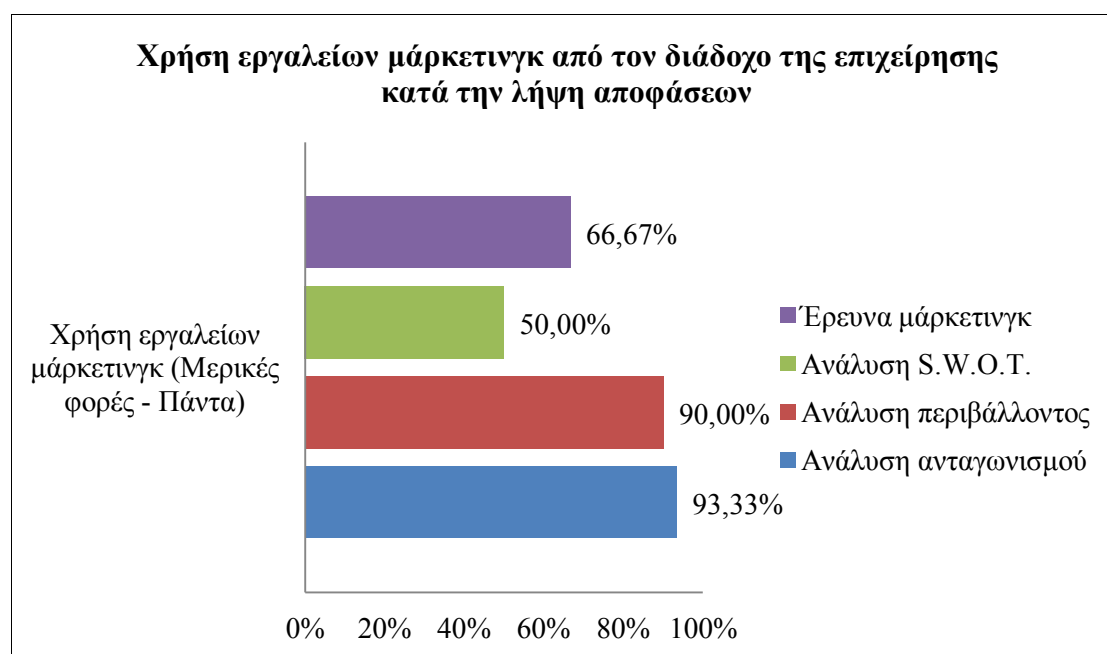
Πίνακας 77: Βαθμός χρήσης της ανάλυσης του περιβάλλοντος από τον διάδοχο κατά την λήψη αποφάσεων

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Σπάνια	2	3	10,00	10,00	10,00
Μερικές φορές	3	1	3,33	3,33	13,33
Συχνά	4	14	46,67	46,67	60,00
Πάντα	5	12	40,00	40,00	100,00
Total		30	100,0	100,0	

N	Valid	30
	Missing	0
Mean		4,17
Std Dev		,91
Minimum		2,00
Maximum		5,00

Σύμφωνα με τον πίνακα 77, σε 14 (46,67%) επιχειρήσεις ο διάδοχος χρησιμοποιεί συχνά την ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης για την λήψη αποφάσεων. Έπειτα σε 12 (40%) επιχειρήσεις του δείγματος ο διάδοχος πάντα χρησιμοποιεί την ανάλυση περιβάλλοντος, ενώ σε 1 (3,33%) επιχείρηση ο διάδοχος χρησιμοποιεί μερικές φορές την ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης για την λήψη αποφάσεων. Σε 3 (10%) επιχειρήσεις ο διάδοχος χρησιμοποιεί σπάνια την ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης για την λήψη αποφάσεων, ενώ σε καμία επιχείρηση δεν εμφανίζεται διάδοχος που να μην χρησιμοποιεί την ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης κατά την λήψη αποφάσεων.

Στο διάγραμμα 11 παρουσιάζονται τα συγκεντρωτικά στοιχεία για τα εργαλεία μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν οι διάδοχοι κατά την λήψη αποφάσεων στις 30 ερευνώμενες μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις. Οι διάδοχοι το 93,33% των ερευνώμενων επιχειρήσεων χρησιμοποιούν την ανάλυση του ανταγωνισμού κατά την λήψη αποφάσεων. Στο 90% των ερευνώμενων επιχειρήσεων οι διάδοχοι κατά την λήψη αποφάσεων αναλύουν το περιβάλλον της επιχείρησης, ενώ στο 66,67% των επιχειρήσεων χρησιμοποιούν την Έρευνα Μάρκετινγκ για την λήψη αποφάσεων. Τέλος, στο 50% των επιχειρήσεων του δείγματος οι διάδοχοι χρησιμοποιούν την Ανάλυση S.W.O.T. κατά την λήψη αποφάσεων.



Διάγραμμα 11: Συγκεντρωτικά στοιχεία χρήσης εργαλείων μάρκετινγκ από τον διάδοχο κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων

6.2 Πίνακες διασταυρώσεων

Πίνακας 78: Αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης * Το φύλο του διαδόχου
One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Το φύλο του διαδόχου	Between Groups	7,12	6	1,19	,62	,71
	Within Groups	43,68	23	1,90		
	Total	50,80	29			

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή φύλο του διαδόχου είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 71% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (71% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 79: Αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης * Η ηλικία του διαδόχου
One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Ηλικία του διαδόχου	Between Groups	12,88	6	2,15	1,65	,18
	Within Groups	29,92	23	1,30		
	Total	42,80	29			

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή η ηλικία του διαδόχου είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 18% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (18% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 80: Αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης * Επίπεδο εκπαίδευσης του διαδόχου
One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Επίπεδο εκπαίδευσης του διαδόχου	Between Groups	3,28	6	,55	,58	,74
	Within Groups	21,68	23	,94		
	Total	24,97	29			

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή επίπεδο εκπαίδευσης του διαδόχου είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 74% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (74% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 81: Αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης * Σημαντικότητα της επαγγελματικής πορείας του διαδόχου εκτός της επιχείρησης
One-Way ANOVA

	Sum of	df	Mean	F	Significance
--	--------	----	------	---	--------------

		Squares		Square		
Σημαντικότητα της επαγγελματικής πορείας του διαδόχου εκτός της επιχείρησης για την επιτυχημένη διαδοχή	Between Groups	9,60	6	1,60	1,24	,32
	Within Groups	29,77	23	1,29		
	Total	39,37	29			

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή σημαντικότητα της επαγγελματικής πορείας του διαδόχου εκτός της επιχείρησης είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 32% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (32% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 82: Αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης * Σημαντικότητα της επαγγελματικής πορείας του διαδόχου εντός της επιχείρησης
One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Επαγγελματική πορεία του διαδόχου εντός της επιχείρησης	Between Groups	2,18	6	,36	,49	,81
	Within Groups	17,18	23	,75		
	Total	19,37	29			

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή σημαντικότητα της επαγγελματικής πορείας του διαδόχου εντός της επιχείρησης είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 81% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (81% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 83: Αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης * Σχέση με τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας
One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Σχέση με τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας	Between Groups	4,28	6	,71	,60	,72
	Within Groups	27,18	23	1,18		
	Total	31,47	29			

*Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.
Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.*

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή σχέση με τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 72% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (72% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 84: Αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης * Σχέση με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Σχέση με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης	Between Groups	3,10	6	,52	,48	,82
	Within Groups	24,77	23	1,08		
	Total	27,87	29			

*Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.
Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.*

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή σχέση με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 82% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (82% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 85: Αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης * Σχέση με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Αυτοπεποίθηση στην άσκηση ηγεσίας	Between Groups	,93	6	,16	,42	,86
	Within Groups	8,43	23	,37		
	Total	9,37	29			

*Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.
Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.*

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή αυτοπεποίθηση στην άσκηση ηγεσίας είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 86% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (86% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 86: Αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης * Αυτοπεποίθηση στην άσκηση διοίκησης One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Αυτοπεποίθηση στην άσκηση διοίκησης	Between Groups	,53	6	,09	,48	,82
	Within Groups	4,27	23	,19		
	Total	4,80	29			

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή αυτοπεποίθηση στην άσκηση διοίκησης είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 82% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (82% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 87: Αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης * Ύπαρξη πλάνου διαδοχής

Αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης	Ύπαρξη πλάνου διαδοχής		Total
	Ναι	Όχι	
Κατασκευές	2,0	,0	2,0
	100,0%	,0%	100,0%
	15,4%	,0%	6,7%
	6,7%	,0%	6,7%
Εμπόριο (χονδρικό ή λιανικό)	5,0	10,0	15,0
	33,3%	66,7%	100,0%
	38,5%	58,8%	50,0%
	16,7%	33,3%	50,0%
Υπηρεσίες	2,0	2,0	4,0
	50,0%	50,0%	100,0%
	15,4%	11,8%	13,3%
	6,7%	6,7%	13,3%
Τουρισμός	3,0	3,0	6,0
	50,0%	50,0%	100,0%
	23,1%	17,6%	20,0%
	10,0%	10,0%	20,0%
Βιομηχανία	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	7,7%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
Μεταποίηση	,0	1,0	1,0
	,0%	100,0%	100,0%

	,0%	5,9%	3,3%
	,0%	3,3%	3,3%
Άλλο	,0	1,0	1,0
	,0%	100,0%	100,0%
	,0%	5,9%	3,3%
	,0%	3,3%	3,3%
Total	13,0	17,0	30,0
	43,3%	56,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	43,3%	56,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον πίνακα 87, οι 3 επιχειρήσεις του δείγματος με αντικείμενο δραστηριότητας τις κατασκευές και την βιομηχανία έχουν όλες πλάνο διαδοχής. Επίσης, οι 6 (20%) επιχειρήσεις του δείγματος με αντικείμενο δραστηριότητας τον τουρισμό έχουν πλάνο διαδοχής σε ποσοστό 50%. Ακόμη, οι 4 (13,3%) επιχειρήσεις του δείγματος με αντικείμενο εργασιών τις υπηρεσίες έχουν πλάνο διαδοχής σε ποσοστό 50%. Από τις 15 (50%) επιχειρήσεις του δείγματος με αντικείμενο δραστηριότητας το εμπόριο (χονδρικό ή λιανικό) έχουν πλάνο διαδοχής σε ποσοστό 33,3%. Η 1 (3,3%) επιχείρηση με αντικείμενο δραστηριότητας την μεταποίηση και η 1 (3,3%) επιχείρηση με άλλο αντικείμενο δραστηριότητας δεν έχουν πλάνο διαδοχής.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	6,24	6	,40
Likelihood Ratio	8,10	6	,23
Linear-by-Linear Association	,20	1	,66
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ χ^2 γιατί οι μεταβλητές ανήκουν στο ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 40% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (40% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική. Οι μεταβλητές δεν παρουσιάζουν σχέση μεταξύ τους που να είναι στατιστικά σημαντική.

Πίνακας 88: Ετήσιος τζίρος της επιχείρησης * Υπαρξη πλάνου διαδοχής στην επιχείρηση
One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Ετήσιος τζίρος επιχείρησης	Between Groups	1,48	1	1,48	,52	,48
	Within Groups	79,22	28	2,83		
	Total	80,70	29			

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή ετήσιος τζίρος της επιχείρησης είναι σε αναλογικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή ύπαρξη πλάνου διαδοχής στην επιχείρηση σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 48% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (48% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 89: Ενήλικα μέλη της οικογένειας στην επιχείρηση * Ύπαρξη πλάνου διαδοχής

Ενήλικα μέλη της οικογένειας στην επιχείρηση	Ύπαρξη πλάνου διαδοχής		Total
	Ναι	Όχι	
1	3,0	5,0	8,0
	37,5%	62,5%	100,0%
	23,1%	29,4%	26,7%
	10,0%	16,7%	26,7%
2	6,0	5,0	11,0
	54,5%	45,5%	100,0%
	46,2%	29,4%	36,7%
	20,0%	16,7%	36,7%
3	1,0	3,0	4,0
	25,0%	75,0%	100,0%
	7,7%	17,6%	13,3%
	3,3%	10,0%	13,3%
> 3	3,0	4,0	7,0
	42,9%	57,1%	100,0%
	23,1%	23,5%	23,3%
	10,0%	13,3%	23,3%
Total	13,0	17,0	30,0
	43,3%	56,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	43,3%	56,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις του δείγματος που απασχολείται ένα ενήλικο μέλος της οικογένειας, στις 5 (62,5%) επιχειρήσεις δεν υπάρχει πλάνο διαδοχής ενώ στις 3 (37,5%) υπάρχει. Στις 11 (36,7%) επιχειρήσεις του δείγματος που απασχολούν δύο ενήλικα μέλη της οικογένειας, στις 6 (54,5%) επιχειρήσεις υπάρχει πλάνο διαδοχής ενώ στις 5 (45,5%) δεν υπάρχει. Ακόμη στις 4 (13,3%) επιχειρήσεις του δείγματος που απασχολούν τρία ενήλικα μέλη της οικογένειας, στις 3 (75%) δεν υπάρχει πλάνο διαδοχής και 1 (25%) επιχείρηση έχει πλάνο διαδοχής. Τέλος, από τις 7 επιχειρήσεις του δείγματος (23,3%) που απασχολούν περισσότερα από τρία ενήλικα μέλη της οικογένειας, στις 4 (57,1%) επιχειρήσεις δεν υπάρχει πλάνο διαδοχής και στις υπόλοιπες 3 (42,9%) υπάρχει πλάνο διαδοχής.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	1,22	3	,75
Likelihood Ratio	1,25	3	,74
Linear-by-Linear Association	,01	1	,91
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή ενήλικα μέλη της οικογένειας που απασχολούνται στην επιχείρηση είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή ύπαρξη πλάνου διαδοχής στην επιχείρηση είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 75% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (75% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 90: Γενιά που βρίσκεται η επιχείρηση * Ύπαρξη πλάνου διαδοχής

Γενιά που βρίσκεται η επιχείρηση	Ύπαρξη πλάνου διαδοχής		Total
	Ναι	Όχι	
Πρώτη γενιά	7,0	9,0	16,0
	43,8%	56,3%	100,0%
	53,8%	52,9%	53,3%
	23,3%	30,0%	53,3%
Δεύτερη γενιά	4,0	7,0	11,0
	36,4%	63,6%	100,0%
	30,8%	41,2%	36,7%
	13,3%	23,3%	36,7%
Τρίτη γενιά	2,0	1,0	3,0
	66,7%	33,3%	100,0%
	15,4%	5,9%	10,0%
	6,7%	3,3%	10,0%
Total	13,0	17,0	30,0
	43,3%	56,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	43,3%	56,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από τις 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις του δείγματος οι 16 (53,3%) βρίσκονται στην πρώτη γενιά και πλάνο διαδοχής υπάρχει σε 7 (43,8%) επιχειρήσεις, ενώ στις υπόλοιπες 9 (56,3%) δεν υπάρχει πλάνο διαδοχής. Από τις 11 (36,7%) επιχειρήσεις που βρίσκονται στην δεύτερη γενιά, έχουν πλάνο διαδοχής οι 4 (36,4%) ενώ οι υπόλοιπες 7 (63,6%) δεν έχουν πλάνο διαδοχής. Από τις 3 (10%) επιχειρήσεις που βρίσκονται στην τρίτη γενιά, οι 2 (66,7%) έχουν πλάνο διαδοχής και 1 (33,3%) επιχείρηση δεν έχει πλάνο διαδοχής.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	,88	2	,64
Likelihood Ratio	,88	2	,64
Linear-by-Linear Association	,12	1	,73
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή γενιά στην οποία βρίσκεται η επιχείρηση είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή ύπαρξη πλάνου διαδοχής είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 64% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (64% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 91: Γενιά που βρίσκεται η επιχείρηση * Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου

Γενιά που βρίσκεται η επιχείρηση	Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου				Total
	Λίγο αποδεκτές	Αρκετά αποδεκτές	Πολύ αποδεκτές	Πάρα πολύ αποδεκτές	
Πρώτη γενιά	1,0	4,0	8,0	3,0	16,0
	6,3%	25,0%	50,0%	18,8%	100,0%
	33,3%	80,0%	57,1%	37,5%	53,3%
	3,3%	13,3%	26,7%	10,0%	53,3%
Δεύτερη γενιά	1,0	1,0	5,0	4,0	11,0
	9,1%	9,1%	45,5%	36,4%	100,0%
	33,3%	20,0%	35,7%	50,0%	36,7%
	3,3%	3,3%	16,7%	13,3%	36,7%
Τρίτη γενιά	1,0	,0	1,0	1,0	3,0
	33,3%	,0%	33,3%	33,3%	100,0%
	33,3%	,0%	7,1%	12,5%	10,0%
	3,3%	,0%	3,3%	3,3%	10,0%
Total	3,0	5,0	14,0	8,0	30,0
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από τις 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις του δείγματος οι 16 (53,3%) βρίσκονται στην πρώτη γενιά και οι παρεμβάσεις των διαδόχων τους είναι πάρα πολύ αποδεκτές σε ποσοστό 18,8%, πολύ αποδεκτές σε ποσοστό 50%, αρκετά αποδεκτές σε ποσοστό 25% και λίγο αποδεκτές σε ποσοστό 6,3%. Από τις 11 (36,7%) επιχειρήσεις που βρίσκονται στην δεύτερη γενιά, οι παρεμβάσεις των διαδόχων είναι πάρα πολύ αποδεκτές σε ποσοστό 36,4%, πολύ αποδεκτές σε ποσοστό 45,5% και αντίστοιχα σε ποσοστό 9,1% οι παρεμβάσεις των διαδόχων είναι αρκετά και λίγο αποδεκτές. Από τις 3 (10%) επιχειρήσεις που βρίσκονται στην τρίτη γενιά, οι παρεμβάσεις των διαδόχων είναι λίγο αποδεκτές σε ποσοστό 33,3%, πολύ αποδεκτές σε ποσοστό 33,3% και πάρα πολύ αποδεκτές σε ποσοστό 33,3%.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	4,38	6	,63
Likelihood Ratio	4,29	6	,64
Linear-by-Linear Association	,04	1	,84
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H₁): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή γενιά στην οποία βρίσκεται η επιχείρηση είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή βαθμός ρίσκου των παρεμβάσεων του διαδόχου είναι επίσης σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 63% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (63% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 92: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Βαθμός χρήσης μάρκετινγκ στην διαδικασία λήψης αποφάσεων

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Βαθμός χρήσης μάρκετινγκ στην διαδικασία λήψης αποφάσεων					Total
	Ποτέ	Σπανίως	Μερικές φορές	Συχνά	Πάντα	
Ιδρυτής	1,0	3,0	8,0	8,0	2,0	22,0
	4,5%	13,6%	36,4%	36,4%	9,1%	100,0%
	100,0%	75,0%	80,0%	72,7%	50,0%	73,3%
	3,3%	10,0%	26,7%	26,7%	6,7%	73,3%
Διάδοχος	,0	1,0	2,0	3,0	2,0	8,0
	,0%	12,5%	25,0%	37,5%	25,0%	100,0%
	,0%	25,0%	20,0%	27,3%	50,0%	26,7%
	,0%	3,3%	6,7%	10,0%	6,7%	26,7%
Total	1,0	4,0	10,0	11,0	4,0	30,0
	3,3%	13,3%	33,3%	36,7%	13,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	3,3%	13,3%	33,3%	36,7%	13,3%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, παρατηρείται πως στις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της οικογενειακής επιχείρησης, το μάρκετινγκ χρησιμοποιείται στην διαδικασία λήψης αποφάσεων συχνά σε ποσοστό 36,4%, μερικές φορές σε ποσοστό 36,4% και πάντα σε ποσοστό 9,1%. Σπανίως έως ποτέ χρησιμοποιείται το μάρκετινγκ σε ποσοστό 18,1%. Στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο το μάρκετινγκ στην διαδικασία λήψης αποφάσεων χρησιμοποιείται πάντα σε ποσοστό 25%, συχνά σε ποσοστό 37,5% και μερικές φορές σε ποσοστό 25%. Σπανίως χρησιμοποιείται σε ποσοστό 12,5%, ενώ πρέπει να σημειωθεί ότι στις επιχειρήσεις του δείγματος που η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, δεν εμφανίζονται απαντήσεις όπου το μάρκετινγκ να μην χρησιμοποιείται ποτέ στην διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	1,71	4	,79
Likelihood Ratio	1,85	4	,76
Linear-by-Linear Association	1,08	1	,30
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H₁): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή βαθμός χρήσης του μάρκετινγκ στην διαδικασία λήψης αποφάσεων είναι σε τακτικό επίπεδο και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 79% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (79% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 93: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Ενέργειες έντυπης διαφήμισης

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Ενέργειες έντυπης διαφήμισης		Total
	Ναι	Όχι	
Ιδρυτής	11,0	11,0	22,0
	50,0%	50,0%	100,0%
	64,7%	84,6%	73,3%
	36,7%	36,7%	73,3%
Διάδοχος	6,0	2,0	8,0
	75,0%	25,0%	100,0%
	35,3%	15,4%	26,7%
	20,0%	6,7%	26,7%
Total	17,0	13,0	30,0
	56,7%	43,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	56,7%	43,3%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από τις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της επιχείρησης, ενέργειες έντυπης διαφήμισης ακολουθούν οι 11 (50%) επιχειρήσεις και οι υπόλοιπες 11 (50%) δεν ακολουθούν ενέργειες έντυπης διαφήμισης. Από τις 8 (26,7%) επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, στις 6 (75%) γίνονται ενέργειες έντυπης διαφήμισης ενώ στις 2 (25%) δεν γίνονται.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (1-tailed)
Pearson Chi-Square	1,49	1	,22		
Likelihood Ratio	1,56	1	,21		
Fisher's Exact Test				1,00	,21
Continuity Correction	,65	1	,42		
Linear-by-Linear Association	1,44	1	,23		
N of Valid Cases	30				

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή ενέργειες έντυπης διαφήμισης είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι επίσης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 22% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (22% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 94: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Ενέργειες τηλεοπτικής διαφήμισης

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Ενέργειες τηλεοπτικής διαφήμισης		Total
	Ναι	Όχι	
Ιδρυτής	0	22,0	22,0
	0,0%	100,0%	100,0%
	0,0%	75,9%	73,3%
	0,0%	73,3%	73,3%
Διάδοχος	1,0	7,0	8,0
	12,5%	87,5%	100,0%
	100,0%	24,1%	26,7%
	3,3%	23,3%	26,7%
Total	1,0	29,0	30,0
	3,3%	96,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	3,3%	96,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον πίνακα 94, από τις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της επιχείρησης, ενέργειες τηλεοπτικής διαφήμισης δεν γίνονται σε καμία επιχείρηση ενώ στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, στις 7 (87,5%) δεν γίνονται ενέργειες τηλεοπτικής διαφήμισης και σε μόνο μία (3,3%) επιχείρηση γίνονται ενέργειες τηλεοπτικής διαφήμισης.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (1-tailed)
Pearson Chi-Square	2,84	1	,09		
Likelihood Ratio	2,74	1	,10		
Fisher's Exact Test				2,77	,27
Continuity Correction	,29	1	,59		
Linear-by-Linear Association	2,75	1	,10		
N of Valid Cases	30				

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή ενέργειες τηλεοπτικής διαφήμισης είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι επίσης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 9% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (9% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 95: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Ενέργειες ραδιοφωνικής διαφήμισης

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Ενέργειες ραδιοφωνικής διαφήμισης		Total
	Ναι	Όχι	
Ιδρυτής	3,0	19,0	22,0
	13,6%	86,4%	100,0%

	100,0%	70,4%	73,3%
	10,0%	63,3%	73,3%
Διάδοχος	,0	8,0	8,0
	,0%	100,0%	100,0%
	,0%	29,6%	26,7%
	,0%	26,7%	26,7%
Total	3,0	27,0	30,0
	10,0%	90,0%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	10,0%	90,0%	100,0%

Σύμφωνα με τον πίνακα 95, από τις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της επιχείρησης, ενέργειες ραδιοφωνικής διαφήμισης δεν γίνονται σε 19 (86,4%) επιχειρήσεις ενώ σε 3 (13,6%) γίνονται ενέργειες ραδιοφωνικής διαφήμισης. Στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, σε καμία επιχείρηση δεν γίνονται ενέργειες ραδιοφωνικής διαφήμισης.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (1-tailed)
Pearson Chi-Square	1,21	1	,27		
Likelihood Ratio	1,98	1	,16		
Fisher's Exact Test				1,00	,38
Continuity Correction	,17	1	,68		
Linear-by-Linear Association	1,17	1	,28		
N of Valid Cases	30				

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή ενέργειες ραδιοφωνικής διαφήμισης είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι επίσης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 27% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (27% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 96: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Ενέργειες δημοσίων σχέσεων

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Ενέργειες δημοσίων σχέσεων		Total
	Ναι	Όχι	
Ιδρυτής	12,0	10,0	22,0
	54,5%	45,5%	100,0%
	70,6%	76,9%	73,3%
	40,0%	33,3%	73,3%
Διάδοχος	5,0	3,0	8,0
	62,5%	37,5%	100,0%
	29,4%	23,1%	26,7%

	16,7%	10,0%	26,7%
Total	17,0	13,0	30,0
	56,7%	43,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	56,7%	43,3%	100,0%

Σύμφωνα με τον πίνακα 96, από τις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της επιχείρησης, ενέργειες δημοσίων σχέσεων γίνονται σε 12 (54,5%) επιχειρήσεις ενώ στις υπόλοιπες 10 (45,5%) δεν γίνονται τέτοιες ενέργειες. Στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, στις 5 (62,5%) γίνονται ενέργειες δημοσίων σχέσεων και σε 3 (37,5%) επιχειρήσεις δεν γίνονται ενέργειες δημοσίων σχέσεων.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (1-tailed)
Pearson Chi-Square	,15	1	,70		
Likelihood Ratio	,15	1	,70		
Fisher's Exact Test				1,00	,51
Continuity Correction	,00	1	1,00		
Linear-by-Linear Association	,15	1	,70		
N of Valid Cases	30				

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή ενέργειες δημοσίων σχέσεων είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι επίσης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 70% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (70% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 97: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Ενέργειες χορηγιών

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Ενέργειες χορηγιών		Total
	Ναι	Όχι	
Ιδρυτής	1,0	21,0	22,0
	4,5%	95,5%	100,0%
	33,3%	77,8%	73,3%
	3,3%	70,0%	73,3%
Διάδοχος	2,0	6,0	8,0
	25,0%	75,0%	100,0%
	66,7%	22,2%	26,7%
	6,7%	20,0%	26,7%
Total	3,0	27,0	30,0
	10,0%	90,0%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	10,0%	90,0%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από τις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της επιχείρησης, ενέργειες χορηγιών γίνονται σε μία (4,5%) μόνο επιχείρηση ενώ στις υπόλοιπες 21 (95,5%) δεν γίνονται τέτοιες ενέργειες. Στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, στις 2 (25%) γίνονται ενέργειες χορηγιών και σε 6 (75%) επιχειρήσεις δεν γίνονται ενέργειες χορηγιών.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (1-tailed)
Pearson Chi-Square	2,73	1	,10		
Likelihood Ratio	2,37	1	,12		
Fisher's Exact Test				1,29	,17
Continuity Correction	,93	1	,34		
Linear-by-Linear Association	2,64	1	,10		
N of Valid Cases	30				

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή ενέργειες χορηγιών είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι επίσης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 10% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (10% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 98: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Ενέργειες συμμετοχής σε εκθέσεις

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Ενέργειες συμμετοχής σε εκθέσεις		Total
	Ναι	Όχι	
Ιδρυτής	9,0	13,0	22,0
	40,9%	59,1%	100,0%
	60,0%	86,7%	73,3%
	30,0%	43,3%	73,3%
Διάδοχος	6,0	2,0	8,0
	75,0%	25,0%	100,0%
	40,0%	13,3%	26,7%
	20,0%	6,7%	26,7%
Total	15,0	15,0	30,0
	50,0%	50,0%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	50,0%	50,0%	100,0%

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, από τις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της επιχείρησης, συμμετέχουν σε εκθέσεις οι 9 (40,9%) επιχειρήσεις ενώ οι υπόλοιπες 13 (59,1%) δεν ακολουθούν τέτοιες ενέργειες μάρκετινγκ. Στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, οι 6 (75%) συμμετέχουν σε εκθέσεις ενώ οι 2 (25%) επιχειρήσεις δεν συμμετέχουν.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (1-tailed)
Pearson Chi-Square	2,73	1	,10		
Likelihood Ratio	2,82	1	,09		
Fisher's Exact Test				1,00	,11
Continuity Correction	1,53	1	,22		
Linear-by-Linear Association	2,64	1	,10		
N of Valid Cases	30				

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή ενέργειες χορηγιών είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι επίσης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 10% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (10% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 99: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Ενέργειες άμεσου μάρκετινγκ

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Ενέργειες άμεσου μάρκετινγκ		Total
	Ναι	Όχι	
Ιδρυτής	13,0	9,0	22,0
	59,1%	40,9%	100,0%
	68,4%	81,8%	73,3%
	43,3%	30,0%	73,3%
Διάδοχος	6,0	2,0	8,0
	75,0%	25,0%	100,0%
	31,6%	18,2%	26,7%
	20,0%	6,7%	26,7%
Total	19,0	11,0	30,0
	63,3%	36,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	63,3%	36,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από τις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της επιχείρησης, ενέργειες άμεσου μάρκετινγκ γίνονται από τις 13 (59,1%) επιχειρήσεις ενώ οι υπόλοιπες 9 (40,9%) δεν ακολουθούν τέτοιες ενέργειες μάρκετινγκ. Στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, οι 6 (75%) χρησιμοποιούν ενέργειες άμεσου μάρκετινγκ ενώ οι 2 (25%) επιχειρήσεις δεν χρησιμοποιούν.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (1-tailed)
Pearson Chi-Square	,64	1	,42		

Likelihood Ratio	,66	1	,41		
Fisher's Exact Test				1,00	,36
Continuity Correction	,14	1	,71		
Linear-by-Linear Association	,62	1	,43		
N of Valid Cases	30				

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή ενέργειες άμεσου μάρκετινγκ είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι επίσης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 42% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας ($42\% > 5\%$) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 100: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Άλλες ενέργειες

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Άλλες ενέργειες		Total
	Ναι	Όχι	
Ιδρυτής	6,0	16,0	22,0
	27,3%	72,7%	100,0%
	85,7%	69,6%	73,3%
	20,0%	53,3%	73,3%
Διάδοχος	1,0	7,0	8,0
	12,5%	87,5%	100,0%
	14,3%	30,4%	26,7%
	3,3%	23,3%	26,7%
Total	7,0	23,0	30,0
	23,3%	76,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	23,3%	76,7%	100,0%

Στον παραπάνω πίνακα, παρατηρείται ότι από τις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της επιχείρησης, άλλες ενέργειες μάρκετινγκ γίνονται από τις 6 (27,3%) επιχειρήσεις ενώ οι υπόλοιπες 16 (72,7%) δεν ακολουθούν άλλες ενέργειες μάρκετινγκ. Στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, οι 7 (87,5%) δεν πραγματοποιούν άλλες ενέργειες μάρκετινγκ ενώ μόλις 1 (12,5%) επιχείρηση πραγματοποιεί άλλες ενέργειες μάρκετινγκ.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (1-tailed)
Pearson Chi-Square	,72	1	,40		
Likelihood Ratio	,79	1	,38		
Fisher's Exact Test				1,00	,38
Continuity Correction	,13	1	,72		
Linear-by-Linear Association	,69	1	,41		

N of Valid Cases	30		
------------------	----	--	--

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή άλλες ενέργειες μάρκετινγκ είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι επίσης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 40% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (40% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 101: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ της διοίκησης

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ της διοίκησης				Total
	Από εμπειρία	Από τεχνική εκπαίδευση	ΤΕΙ	Πανεπιστήμιο	
Ιδρυτής	18,0	,0	3,0	1,0	22,0
	81,8%	,0%	13,6%	4,5%	100,0%
	90,0%	,0%	42,9%	50,0%	73,3%
	60,0%	,0%	10,0%	3,3%	73,3%
Διάδοχος	2,0	1,0	4,0	1,0	8,0
	25,0%	12,5%	50,0%	12,5%	100,0%
	10,0%	100,0%	57,1%	50,0%	26,7%
	6,7%	3,3%	13,3%	3,3%	26,7%
Total	20,0	1,0	7,0	2,0	30,0
	66,7%	3,3%	23,3%	6,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	66,7%	3,3%	23,3%	6,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από τις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της επιχείρησης, γνώσεις μάρκετινγκ από εμπειρία διαθέτουν οι 18 (81,8%), από ΤΕΙ οι 3 (13,6%) και 1 (4,5%) από Πανεπιστήμιο. Στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, οι 2 (25%) διαθέτουν γνώσεις μάρκετινγκ από εμπειρία, 1 (12,5%) από τεχνική εκπαίδευση, οι 4 (50%) από ΤΕΙ και 1 (12,5%) από Πανεπιστήμιο.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	9,47	3	,02
Likelihood Ratio	9,46	3	,02
Linear-by-Linear Association	6,99	1	,01
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ της διοίκησης είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 2% μικρότερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (2% < 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση και γίνεται δεκτή η εναλλακτική υπόθεση.

Πίνακας 102: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Επίπεδο γνώσεων ηλεκτρονικών υπολογιστών της διοίκησης

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Επίπεδο γνώσεων ηλεκτρονικών υπολογιστών της διοίκησης			Total
	Από εμπειρία	Από παρακολούθηση σεμιναρίων	Από εκπαίδευση	
Ιδρυτής	14,0	1,0	7,0	22,0
	63,6%	4,5%	31,8%	100,0%
	87,5%	50,0%	58,3%	73,3%
	46,7%	3,3%	23,3%	73,3%
Διάδοχος	2,0	1,0	5,0	8,0
	25,0%	12,5%	62,5%	100,0%
	12,5%	50,0%	41,7%	26,7%
	6,7%	3,3%	16,7%	26,7%
Total	16,0	2,0	12,0	30,0
	53,3%	6,7%	40,0%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	53,3%	6,7%	40,0%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από τις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της επιχείρησης, γνώσεις ηλεκτρονικών υπολογιστών από εμπειρία διαθέτουν οι 14 (63,6%), από παρακολούθηση σεμιναρίων 1 (4,5%) και 7 (31,8%) από εκπαίδευση. Στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, οι 2 (25%) διαθέτουν γνώσεις ηλεκτρονικών υπολογιστών από εμπειρία, 1 (12,5%) από παρακολούθηση σεμιναρίων και οι 5 (62,5%) από εκπαίδευση.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	3,58	2	,17
Likelihood Ratio	3,67	2	,16
Linear-by-Linear Association	2,98	1	,08
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή γνώσεις ηλεκτρονικών υπολογιστών της διοίκησης είναι σε τακτικό επίπεδο και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 17% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (17% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 103: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Ύπαρξη πλάνου διαδοχής

Ύπαρξη πλάνου διαδοχής	
------------------------	--

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Ναι	Όχι	Total
Ιδρυτής	11,0	11,0	22,0
	50,0%	50,0%	100,0%
	84,6%	64,7%	73,3%
	36,7%	36,7%	73,3%
Διάδοχος	2,0	6,0	8,0
	25,0%	75,0%	100,0%
	15,4%	35,3%	26,7%
	6,7%	20,0%	26,7%
Total	13,0	17,0	30,0
	43,3%	56,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	43,3%	56,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον πίνακα 103, από τις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της επιχείρησης, πλάνο διαδοχής διαθέτουν οι 11 (50%) επιχειρήσεις ενώ οι υπόλοιπες 11 (50%) δεν διαθέτουν πλάνο διαδοχής. Στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, οι 2 (25%) διαθέτουν πλάνο διαδοχής και οι 6 (75%) δεν διαθέτουν.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (1-tailed)
Pearson Chi-Square	1,49	1	,22	1,00	,21
Likelihood Ratio	1,56	1	,21		
Fisher's Exact Test					
Continuity Correction	,65	1	,42		
Linear-by-Linear Association	1,44	1	,23		
N of Valid Cases	30				

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή ύπαρξη πλάνου διαδοχής είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι επίσης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 22% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (22% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 104: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Βαθμός που έχει παρέμβει ο διάδοχος στις ενέργειες μάρκετινγκ

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Βαθμός που έχει παρέμβει ο διάδοχος στις ενέργειες μάρκετινγκ				Total
	Καθόλου	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	
Ιδρυτής	2,0	7,0	9,0	4,0	22,0
	9,1%	31,8%	40,9%	18,2%	100,0%
	100,0%	87,5%	75,0%	50,0%	73,3%

	6,7%	23,3%	30,0%	13,3%	73,3%
Διάδοχος	,0	1,0	3,0	4,0	8,0
	,0%	12,5%	37,5%	50,0%	100,0%
	,0%	12,5%	25,0%	50,0%	26,7%
	,0%	3,3%	10,0%	13,3%	26,7%
Total	2,0	8,0	12,0	8,0	30,0
	6,7%	26,7%	40,0%	26,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	6,7%	26,7%	40,0%	26,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον πίνακα 104, από τις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της επιχείρησης, σε 9 (40,9%) επιχειρήσεις ο διάδοχος έχει παρέμβει πολύ στις ενέργειες μάρκετινγκ, πάρα πολύ έχει παρέμβει σε 4 (18,2%) επιχειρήσεις και σε 7 (31,8%) έχει παρέμβει αρκετά. Σε 2 (9,1%) επιχειρήσεις ο διάδοχος δεν έχει παρέμβει καθόλου στις ενέργειες μάρκετινγκ που ακολουθεί η επιχείρηση. Στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, στις 4 (50%) έχει παρέμβει πάρα πολύ στις ενέργειες μάρκετινγκ, στις 3 (37,5%) έχει παρέμβει πολύ και σε 1 (12,5%) έχει παρέμβει αρκετά. Δεν εμφανίζονται επιχειρήσεις στο δείγμα όπου η διοίκηση να ανήκει στον διάδοχο και να μην έχει παρέμβει στις ενέργειες μάρκετινγκ που ακολουθεί η επιχείρηση.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	3,79	3	,28
Likelihood Ratio	4,18	3	,24
Linear-by-Linear Association	3,19	1	,07
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή βαθμό που έχει παρέμβει ο διάδοχος στις ενέργειες μάρκετινγκ είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 28% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (28% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 105: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου				Total
	Λίγο αποδεκτές	Αρκετά αποδεκτές	Πολύ αποδεκτές	Πάρα πολύ αποδεκτές	
Ιδρυτής	2,0	5,0	11,0	4,0	22,0
	9,1%	22,7%	50,0%	18,2%	100,0%
	66,7%	100,0%	78,6%	50,0%	73,3%
	6,7%	16,7%	36,7%	13,3%	73,3%
Διάδοχος	1,0	,0	3,0	4,0	8,0
	12,5%	,0%	37,5%	50,0%	100,0%
	33,3%	,0%	21,4%	50,0%	26,7%
	3,3%	,0%	10,0%	13,3%	26,7%

Total	3,0	5,0	14,0	8,0	30,0
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον πίνακα 105, από τις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της επιχείρησης, σε 11 (50%) επιχειρήσεις οι παρεμβάσεις του διαδόχου είναι πολύ αποδεκτές, σε 4 (18,2%) είναι πάρα πολύ αποδεκτές και σε 5 (22,7%) είναι αρκετά αποδεκτές. Τέλος σε 2 (9,1%) επιχειρήσεις οι παρεμβάσεις του διαδόχου είναι λίγο αποδεκτές. Στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, στις 4 (50%) οι παρεμβάσεις είναι πάρα πολύ αποδεκτές, στις 3 (37,5%) είναι πολύ αποδεκτές και σε μία (12,5%) μόνο είναι λίγο αποδεκτές. Πρέπει να σημειωθεί ότι σε καμία επιχείρηση του δείγματος, ανεξάρτητα σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης δεν υπάρχουν απαντήσεις όπου να δηλώνουν ότι οι παρεμβάσεις του διαδόχου δεν γίνονται αποδεκτές.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	4,31	3	,23
Likelihood Ratio	5,34	3	,15
Linear-by-Linear Association	1,57	1	,21
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 23% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (23% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 106: Ποιός διοικεί την επιχείρηση * Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου

Ποιός διοικεί την επιχείρηση	Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου			Total
	Υψηλό ρίσκο	Μεσαίο ρίσκο	Χαμηλό ρίσκο	
Ιδρυτής	4,0	15,0	3,0	22,0
	18,2%	68,2%	13,6%	100,0%
	66,7%	75,0%	75,0%	73,3%
	13,3%	50,0%	10,0%	73,3%
Διάδοχος	2,0	5,0	1,0	8,0
	25,0%	62,5%	12,5%	100,0%
	33,3%	25,0%	25,0%	26,7%
	6,7%	16,7%	3,3%	26,7%
Total	6,0	20,0	4,0	30,0
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από τις 22 (73,3%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση ανήκει στον ιδρυτή της επιχείρησης, στις 15 (68,2%) επιχειρήσεις οι παρεμβάσεις του διαδόχου περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο, στις 4 (18,2%) υψηλό ρίσκο και στις 3 (13,6%) χαμηλό ρίσκο. Στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο, στις 5 (62,5%) επιχειρήσεις οι παρεμβάσεις περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο, στις 2 (25%) υψηλό και σε 1 (12,5%) επιχείρηση χαμηλό ρίσκο.

Chi-square tests.

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	,17	2	,92
Likelihood Ratio	,16	2	,92
Linear-by-Linear Association	,11	1	,74
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή βαθμός ρίσκου των παρεμβάσεων του διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο και η μεταβλητή που αφορά σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 92% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (92% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 107: Επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ της διοίκησης * Ύπαρξη πλάνου διαδοχής

Επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ της διοίκησης	Ύπαρξη πλάνου διαδοχής		Total
	Ναι	Όχι	
Από εμπειρία	8,0	12,0	20,0
	40,0%	60,0%	100,0%
	61,5%	70,6%	66,7%
	26,7%	40,0%	66,7%
Από τεχνική εκπαίδευση	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	7,7%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
ΤΕΙ	2,0	5,0	7,0
	28,6%	71,4%	100,0%
	15,4%	29,4%	23,3%
	6,7%	16,7%	23,3%
Πανεπιστήμιο	2,0	,0	2,0
	100,0%	,0%	100,0%
	15,4%	,0%	6,7%
	6,7%	,0%	6,7%
Total	13,0	17,0	30,0
	43,3%	56,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	43,3%	56,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, στις 20 (66,7%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου η διοίκηση έχει επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ από εμπειρία, στις 12 (60%) δεν υπάρχει πλάνο διαδοχής, ενώ στις 8 (40%) υπάρχει πλάνο διαδοχής. Στην 1 (3,3%) επιχείρηση του δείγματος που έχει γνώσεις μάρκετινγκ από τεχνική εκπαίδευση, υπάρχει πλάνο διαδοχής, καθώς επίσης και στις 2 (6,7%) επιχειρήσεις του δείγματος με επίπεδο γνώσης μάρκετινγκ της διοίκησης το Πανεπιστήμιο υπάρχει πλάνο διαδοχής. Στις 7 (23,3%) επιχειρήσεις του δείγματος με επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ της διοίκησης το ΤΕΙ, στις 5 (71,4%) δεν υπάρχει πλάνο διαδοχής, ενώ στις 2 (28,6%) υπάρχει πλάνο διαδοχής.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	4,63	3	,20
Likelihood Ratio	5,76	3	,12
Linear-by-Linear Association	,39	1	,53
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ της επιχείρησης είναι σε τακτικό επίπεδο και η μεταβλητή ύπαρξη πλάνου διαδοχής στην επιχείρηση είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 20% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (20% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 108: Επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ της διοίκησης * Βαθμός που έχει παρέμβει ο διάδοχος στις ενέργειες μάρκετινγκ

Επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ της διοίκησης	Βαθμός που έχει παρέμβει ο διάδοχος στις ενέργειες μάρκετινγκ				Total
	Καθόλου	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	
Από εμπειρία	2,0	6,0	8,0	4,0	20,0
	10,0%	30,0%	40,0%	20,0%	100,0%
	100,0%	75,0%	66,7%	50,0%	66,7%
	6,7%	20,0%	26,7%	13,3%	66,7%
Από τεχνική εκπαίδευση	,0	,0	1,0	,0	1,0
	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
	,0%	,0%	8,3%	,0%	3,3%
	,0%	,0%	3,3%	,0%	3,3%
ΤΕΙ	,0	1,0	3,0	3,0	7,0
	,0%	14,3%	42,9%	42,9%	100,0%
	,0%	12,5%	25,0%	37,5%	23,3%
	,0%	3,3%	10,0%	10,0%	23,3%
Πανεπιστήμιο	,0	1,0	,0	1,0	2,0
	,0%	50,0%	,0%	50,0%	100,0%
	,0%	12,5%	,0%	12,5%	6,7%
	,0%	3,3%	,0%	3,3%	6,7%
Total	2,0	8,0	12,0	8,0	30,0
	6,7%	26,7%	40,0%	26,7%	100,0%

	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	6,7%	26,7%	40,0%	26,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα οι διοικήσεις των 20 επιχειρήσεων, από το σύνολο των 30 ερευνώμενων μικρομεσαίων οικογενειακών επιχειρήσεων, κατέχουν γνώσεις μάρκετινγκ από εμπειρία όπου από αυτές σε 8 επιχειρήσεις ο διάδοχος έχει παρέμβει πολύ στις ενέργειες μάρκετινγκ, σε 4 έχει παρέμβει πάρα πολύ, σε 6 αρκετά και μόλις σε 2 δεν έχει παρέμβει καθόλου. Στις 7 επιχειρήσεις από το σύνολο του δείγματος που οι διοικήσεις τους κατέχουν γνώσεις μάρκετινγκ επιπέδου ΤΕΙ, σε 3 ο διάδοχος έχει παρέμβει πολύ στις ενέργειες μάρκετινγκ, σε 3 έχει παρέμβει πάρα πολύ και σε 1 έχει παρέμβει αρκετά. Στις 2 επιχειρήσεις του δείγματος όπου οι διοικήσεις κατέχουν γνώσεις μάρκετινγκ επιπέδου Πανεπιστημίου, ο διάδοχος έχει παρέμβει σε μία επιχείρηση πάρα πολύ στις ενέργειες μάρκετινγκ και στην άλλη 1 επιχείρηση έχει παρέμβει αρκετά.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	5,57	9	,78
Likelihood Ratio	7,09	9	,63
Linear-by-Linear Association	1,97	1	,16
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ της διοίκησης της επιχείρησης είναι σε τακτικό επίπεδο και η μεταβλητή βαθμός παρέμβασης του διαδόχου στις ενέργειες μάρκετινγκ της επιχείρησης είναι επίσης σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 78% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (78% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 109: Το φύλο του διαδόχου * Ποιός διοικεί την επιχείρηση One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Το φύλο του διαδόχου	Between Groups	,44	1	,44	,24	,63
	Within Groups	50,36	28	1,80		
	Total	50,80	29			

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή το φύλο του διαδόχου είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 63% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (63% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 110: Η ηλικία του διαδόχου * Ποιός διοικεί την επιχείρηση
One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Ηλικία του διαδόχου	Between Groups	,44	1	,44	,29	,60
	Within Groups	42,36	28	1,51		
	Total	42,80	29			

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή ηλικία του διαδόχου είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 60% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (60% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 111: Επίπεδο εκπαίδευσης του διαδόχου * Ποιός διοικεί την επιχείρηση
One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Επίπεδο εκπαίδευσης του διαδόχου	Between Groups	,00	1	,00	,00	,98
	Within Groups	24,97	28	,89		
	Total	24,97	29			

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή επίπεδο εκπαίδευσης του διαδόχου είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 98% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (98% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 112: Επαγγελματική πορεία του διαδόχου εκτός της επιχείρησης * Ποιός διοικεί την επιχείρηση
One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Σημαντικότητα της	Between Groups	,59	1	,59	,43	,52

επαγγελματικής πορείας του διαδόχου εκτός της επιχείρησης για την επιτυχημένη διαδοχή	Within Groups	38,77	28	1,38		
	Total	39,37	29			

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή επαγγελματική πορεία του διαδόχου εκτός της επιχείρησης είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 52% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (52% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 113: Επαγγελματική πορεία του διαδόχου εντός της επιχείρησης * Ποιός διοικεί την επιχείρηση One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Επαγγελματική πορεία του διαδόχου εντός της επιχείρησης	Between Groups	,04	1	,04	,05	,82
	Within Groups	19,33	28	,69		
	Total	19,37	29			

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή επαγγελματική πορεία του διαδόχου εντός της επιχείρησης είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 82% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (82% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 114: Σχέση του διαδόχου με τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας * Ποιός διοικεί την επιχείρηση One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Σχέση με τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας	Between Groups	1,47	1	1,47	1,37	,25
	Within Groups	30,00	28	1,07		

	Total	31,47	29		
--	-------	-------	----	--	--

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή σχέση του διαδόχου με τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 25% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (25% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 115: Σχέση του διαδόχου με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης * Ποιός διοικεί την επιχείρηση One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Σχέση με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης	Between Groups	,05	1	,05	,05	,83
	Within Groups	27,82	28	,99		
	Total	27,87	29			

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή σχέση του διαδόχου με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 83% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (83% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 116: Αυτοπεποίθηση του διαδόχου στην άσκηση ηγεσίας * Ποιός διοικεί την επιχείρηση One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Αυτοπεποίθηση στην άσκηση ηγεσίας	Between Groups	,00	1	,00	,01	,92
	Within Groups	9,36	28	,33		
	Total	9,37	29			

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή αυτοπεποίθηση του διαδόχου στην άσκηση ηγεσίας είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 92% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (92% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 117: Αυτοπεποίθηση του διαδόχου στην άσκηση διοίκησης * Ποιός διοικεί την επιχείρηση
One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Αυτοπεποίθηση στην άσκηση διοίκησης	Between Groups	,03	1	,03	,16	,69
	Within Groups	4,77	28	,17		
	Total	4,80	29			

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή αυτοπεποίθηση του διαδόχου στην άσκηση διοίκησης είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 69% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (69% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 118: Η διάθεση του ιδιοκτήτη να αποχωρήσει * Ποιός διοικεί την επιχείρηση
One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Η διάθεση του ιδιοκτήτη να αποχωρήσει	Between Groups	,00	1	,00	,00	,98
	Within Groups	27,47	28	,98		
	Total	27,47	29			

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή η διάθεση του ιδιοκτήτη να αποχωρήσει είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 98% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (98% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 119: Η διάθεση του διαδόχου να αναλάβει * Ποιός διοικεί την επιχείρηση
One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
--	--	----------------	----	-------------	---	--------------

Η διάθεση του διαδόχου να αναλάβει	Between Groups	,00	1	,00	,00	,98
	Within Groups	22,97	28	,82		
	Total	22,97	29			

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή η διάθεση του διαδόχου να αναλάβει είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 98% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας ($98\% > 5\%$) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 120: Η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας * Ποιός διοικεί την επιχείρηση
One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας	Between Groups	1,47	1	1,47	1,71	,20
	Within Groups	24,00	28	,86		
	Total	25,47	29			

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 20% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας ($20\% > 5\%$) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 121: Η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης * Ποιός διοικεί την επιχείρηση
One-Way ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης	Between Groups	2,82	1	2,82	2,31	,14
	Within Groups	34,15	28	1,22		
	Total	36,97	29			

*Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.
Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.*

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 14% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (14% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

**Πίνακας 122: Η χρονική στιγμή επιλογής του διαδόχου * Ποιός διοικεί την επιχείρηση
One-Way ANOVA**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Η χρονική στιγμή επιλογής του διαδόχου	Between Groups	,93	1	,93	,63	,43
	Within Groups	41,24	28	1,47		
	Total	42,17	29			

*Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.
Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.*

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή χρονική στιγμή επιλογής του διαδόχου είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 43% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (43% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

**Πίνακας 123: Η χρονική στιγμή ανάληψης της διοίκησης από τον διάδοχο * Ποιός διοικεί την επιχείρηση
One-Way ANOVA**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Η χρονική στιγμή ανάληψης της διοίκησης από τον διάδοχο	Between Groups	1,47	1	1,47	1,10	,30
	Within Groups	37,50	28	1,34		
	Total	38,97	29			

*Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.
Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.*

Επιλέγεται το στατιστικό τεστ One-Way ANOVA γιατί η μεταβλητή χρονική στιγμή ανάληψης της διοίκησης από τον διάδοχο είναι σε διαστημικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Το επίπεδο σημαντικότητας επιλέγεται στο 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ One-Way ANOVA το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 30% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (30% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική.

Πίνακας 124: Επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου * Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα

Επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου	Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα		Total
	Ναι	Όχι	
Απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	6,7%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
Απόφοιτος/η ΙΕΚ	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	6,7%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
Απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ	12,0	15,0	27,0
	44,4%	55,6%	100,0%
	80,0%	100,0%	90,0%
	40,0%	50,0%	90,0%
Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	6,7%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
Total	15,0	15,0	30,0
	50,0%	50,0%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	50,0%	50,0%	100,0%

Σύμφωνα με τον πίνακα 124, ο διάδοχος 1 επιχείρησης έχει επίπεδο εκπαίδευσης απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου και επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα, ο διάδοχος 1 επιχείρησης είναι απόφοιτος/η ΙΕΚ και επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα. Από τους διαδόχους των 27 επιχειρήσεων έχουν εκπαίδευση επιπέδου ΑΕΙ/ΤΕΙ, οι 12 επιτρέπεται να παρέμβουν στον χρηματοοικονομικό τομέα και οι 15 δεν επιτρέπεται να παρέμβουν. Τέλος, ο διάδοχος 1 επιχείρησης διαθέτει επίπεδο εκπαίδευσης Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό και επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	3,33	3	,34
Likelihood Ratio	4,49	3	,21
Linear-by-Linear Association	,66	1	,42
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον

χρηματοοικονομικό τομέα είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 34% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας ($34\% > 5\%$) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 125: Επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου * Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ

Επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου	Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ		Total
	Ναι	Όχι	
Απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	3,4%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
Απόφοιτος/η ΙΕΚ	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	3,4%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
Απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ	26,0	1,0	27,0
	96,3%	3,7%	100,0%
	89,7%	100,0%	90,0%
	86,7%	3,3%	90,0%
Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	3,4%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
Total	29,0	1,0	30,0
	96,7%	3,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	96,7%	3,3%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, ο διάδοχος 1 επιχείρησης έχει επίπεδο εκπαίδευσης απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου και επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ επίσης, ο διάδοχος 1 επιχείρησης είναι απόφοιτος/η ΙΕΚ και επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ. Από τους διαδόχους των 27 επιχειρήσεων με επίπεδο εκπαίδευσης ΑΕΙ/ΤΕΙ, οι 26 επιτρέπεται να παρέμβουν στον τομέα του μάρκετινγκ και μόλις 1 δεν επιτρέπεται να παρέμβει. Τέλος, ο διάδοχος 1 επιχείρησης που διαθέτει επίπεδο εκπαίδευσης Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό, επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	,11	3	,99
Likelihood Ratio	,21	3	,98
Linear-by-Linear Association	,02	1	,88
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα μάρκετινγκ είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 99% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (99% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 126: Επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου * Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής

Επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου	Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής		Total
	Ναι	Όχι	
Απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	7,7%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
Απόφοιτος/η ΙΕΚ	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	7,7%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
Απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ	10,0	17,0	27,0
	37,0%	63,0%	100,0%
	76,9%	100,0%	90,0%
	33,3%	56,7%	90,0%
Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	7,7%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
Total	13,0	17,0	30,0
	43,3%	56,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	43,3%	56,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, ο διάδοχος 1 επιχείρησης έχει επίπεδο εκπαίδευσης απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου και επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής επίσης, ο διάδοχος 1 επιχείρησης είναι απόφοιτος/η ΙΕΚ και επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής. Οι διάδοχοι των 27 επιχειρήσεων με επίπεδο εκπαίδευσης ΑΕΙ/ΤΕΙ, οι 10 επιτρέπεται να παρέμβουν στον τομέα παραγωγής και οι 17 δεν επιτρέπεται να παρέμβουν. Τέλος, ο διάδοχος 1 επιχείρησης που διαθέτει επίπεδο εκπαίδευσης Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό, επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	4,36	3	,23
Likelihood Ratio	5,46	3	,14
Linear-by-Linear Association	,86	1	,35

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 23% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (23% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 127: Επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου * Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού

Επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου	Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού		Total
	Ναι	Όχι	
Απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	5,9%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
Απόφοιτος/η ΙΕΚ	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	5,9%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
Απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ	14,0	13,0	27,0
	51,9%	48,1%	100,0%
	82,4%	100,0%	90,0%
	46,7%	43,3%	90,0%
Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	5,9%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
Total	17,0	13,0	30,0
	56,7%	43,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	56,7%	43,3%	100,0%

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, ο διάδοχος 1 επιχείρησης έχει επίπεδο εκπαίδευσης απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου και επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Επίσης, ο διάδοχος 1 επιχείρησης είναι απόφοιτος/η ΙΕΚ και επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής. Οι διάδοχοι των 27 επιχειρήσεων που διαθέτουν επίπεδο εκπαίδευσης ΑΕΙ/ΤΕΙ, 14 από αυτούς επιτρέπεται να παρέμβουν στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και οι 13 δεν επιτρέπεται να παρέμβουν. Τέλος, ο διάδοχος 1 επιχείρησης που διαθέτει επίπεδο εκπαίδευσης Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό, επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	2,55	3	,47
Likelihood Ratio	3,66	3	,30
Linear-by-Linear Association	,50	1	,48
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 47% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (47% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 128: Επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου * Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα

Επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου	Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα		Total
	Ναι	Όχι	
Απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου	,0	1,0	1,0
	,0%	100,0%	100,0%
	,0%	3,8%	3,3%
	,0%	3,3%	3,3%
Απόφοιτος/η ΙΕΚ	1,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	100,0%
	25,0%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	3,3%
Απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ	3,0	24,0	27,0
	11,1%	88,9%	100,0%
	75,0%	92,3%	90,0%
	10,0%	80,0%	90,0%
Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	,0	1,0	1,0
	,0%	100,0%	100,0%
	,0%	3,8%	3,3%
	,0%	3,3%	3,3%
Total	4,0	26,0	30,0
	13,3%	86,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	13,3%	86,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, ο διάδοχος 1 επιχείρησης έχει επίπεδο εκπαίδευσης απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου και δεν επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα στην επιχείρηση. Αντίθετα, ο διάδοχος 1 επιχείρησης είναι απόφοιτος/η ΙΕΚ και επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα στην επιχείρηση. Οι διάδοχοι των 27 επιχειρήσεων που διαθέτουν

επίπεδο εκπαίδευσης ΑΕΙ/ΤΕΙ, 3 επιτρέπεται να παρέμβουν σε άλλον τομέα στην επιχείρηση και οι 24 δεν επιτρέπεται να παρέμβουν σε άλλον τομέα. Τέλος, ο διάδοχος 1 επιχείρησης που διαθέτει επίπεδο εκπαίδευσης Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό, δεν επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα στην επιχείρηση.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	6,92	3	,07
Likelihood Ratio	4,72	3	,19
Linear-by-Linear Association	,77	1	,38
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 7% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (7% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 129: Επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου * Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου

Επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου	Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου				Total
	Λίγο αποδεκτές	Αρκετά αποδεκτές	Πολύ αποδεκτές	Πάρα πολύ αποδεκτές	
Απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου	,0	,0	1,0	,0	1,0
	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
	,0%	,0%	7,1%	,0%	3,3%
	,0%	,0%	3,3%	,0%	3,3%
Απόφοιτος/η ΙΕΚ	,0	,0	1,0	,0	1,0
	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
	,0%	,0%	7,1%	,0%	3,3%
	,0%	,0%	3,3%	,0%	3,3%
Απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ	3,0	5,0	12,0	7,0	27,0
	11,1%	18,5%	44,4%	25,9%	100,0%
	100,0%	100,0%	85,7%	87,5%	90,0%
	10,0%	16,7%	40,0%	23,3%	90,0%
Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	,0	,0	,0	1,0	1,0
	,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%
	,0%	,0%	,0%	12,5%	3,3%
	,0%	,0%	,0%	3,3%	3,3%
Total	3,0	5,0	14,0	8,0	30,0
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, ο διάδοχος 1 επιχείρησης έχει επίπεδο εκπαίδευσης απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου και οι παρεμβάσεις του γίνονται πολύ αποδεκτές. Επίσης, ο διάδοχος 1 επιχείρησης είναι απόφοιτος/η ΙΕΚ και οι παρεμβάσεις του γίνονται πολύ αποδεκτές. Οι διάδοχοι των 27 επιχειρήσεων που διαθέτουν επίπεδο εκπαίδευσης ΑΕΙ/ΤΕΙ, οι παρεμβάσεις των 12 είναι πολύ αποδεκτές, πάρα πολύ αποδεκτές είναι οι παρεμβάσεις των 7 διαδόχων και αρκετά αποδεκτές είναι οι παρεμβάσεις των 5 διαδόχων. Τέλος, οι παρεμβάσεις των 3 είναι λίγο αποδεκτές. Τέλος, ο διάδοχος 1 επιχείρησης που διαθέτει επίπεδο εκπαίδευσης Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό, οι παρεμβάσεις του είναι πάρα πολύ αποδεκτές.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	5,16	9	,82
Likelihood Ratio	5,81	9	,76
Linear-by-Linear Association	,13	1	,72
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 82% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (82% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 130: Επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου * Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου

Επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου	Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου			Total
	Υψηλό ρίσκο	Μεσαίο ρίσκο	Χαμηλό ρίσκο	
Απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου	,0	,0	1,0	1,0
	,0%	,0%	100,0%	100,0%
	,0%	,0%	25,0%	3,3%
	,0%	,0%	3,3%	3,3%
Απόφοιτος/η ΙΕΚ	1,0	,0	,0	1,0
	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	16,7%	,0%	,0%	3,3%
	3,3%	,0%	,0%	3,3%
Απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ	5,0	19,0	3,0	27,0
	18,5%	70,4%	11,1%	100,0%
	83,3%	95,0%	75,0%	90,0%
	16,7%	63,3%	10,0%	90,0%
Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	,0	1,0	,0	1,0
	,0%	100,0%	,0%	100,0%
	,0%	5,0%	,0%	3,3%
	,0%	3,3%	,0%	3,3%
Total	6,0	20,0	4,0	30,0
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, ο διάδοχος 1 επιχείρησης έχει επίπεδο εκπαίδευσης απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου και οι παρεμβάσεις του γίνονται πολύ αποδεκτές. Επίσης, ο διάδοχος 1 επιχείρησης είναι απόφοιτος/η ΙΕΚ και οι παρεμβάσεις του γίνονται πολύ αποδεκτές. Οι διάδοχοι των 27 επιχειρήσεων που διαθέτουν επίπεδο εκπαίδευσης ΑΕΙ/ΤΕΙ, οι παρεμβάσεις των 12 είναι πολύ αποδεκτές, πάρα πολύ αποδεκτές είναι οι παρεμβάσεις των 7 διαδόχων και αρκετά αποδεκτές είναι οι παρεμβάσεις των 5 διαδόχων. Τέλος, οι παρεμβάσεις των 3 είναι λίγο αποδεκτές. Τέλος, ο διάδοχος 1 επιχείρησης που διαθέτει επίπεδο εκπαίδευσης Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό, οι παρεμβάσεις του είναι πάρα πολύ αποδεκτές.

Chi-square tests.

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	11,19	6	,08
Likelihood Ratio	8,25	6	,22
Linear-by-Linear Association	,64	1	,42
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή επίπεδο εκπαίδευσης διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή βαθμός ρίσκου των παρεμβάσεων του διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 8% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (8% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 131: Η εκπαίδευση του διαδόχου είναι σχετική με το αντικείμενο ή την θέση του στην επιχείρηση * Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου

Η εκπαίδευση του διαδόχου είναι σχετική με το αντικείμενο ή την θέση του στην επιχείρηση	Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου				Total
	Λίγο αποδεκτές	Αρκετά αποδεκτές	Πολύ αποδεκτές	Πάρα πολύ αποδεκτές	
Ναι	2,0	5,0	11,0	6,0	24,0
	8,3%	20,8%	45,8%	25,0%	100,0%
	66,7%	100,0%	78,6%	75,0%	80,0%
	6,7%	16,7%	36,7%	20,0%	80,0%
Όχι	1,0	,0	3,0	2,0	6,0
	16,7%	,0%	50,0%	33,3%	100,0%
	33,3%	,0%	21,4%	25,0%	20,0%
	3,3%	,0%	10,0%	6,7%	20,0%
Total	3,0	5,0	14,0	8,0	30,0
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από τις 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις του δείγματος στις 24 η εκπαίδευση του διαδόχου είναι σχετική με το αντικείμενο της επιχείρησης ή της θέσης που θα αναλάβει και γίνονται πολύ αποδεκτές οι παρεμβάσεις των διαδόχων αυτών σε ποσοστό 45,8%, πάρα πολύ αποδεκτές σε ποσοστό 25%, αρκετά αποδεκτές σε ποσοστό

20,8% και λίγο αποδεκτές σε ποσοστό 8,3%. Στις υπόλοιπες 6 επιχειρήσεις του δείγματος όπου η εκπαίδευση του διαδόχου δεν είναι σχετική με το αντικείμενο ή την θέση που θα αναλάβει στην επιχείρηση, οι παρεμβάσεις του γίνονται πολύ αποδεκτές σε 3 επιχειρήσεις, πάρα πολύ αποδεκτές σε 2 επιχειρήσεις και λίγο αποδεκτές σε 1 επιχείρηση.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	1,73	3	,63
Likelihood Ratio	2,66	3	,45
Linear-by-Linear Association	,09	1	,77
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή σχέση της εκπαίδευσης του διαδόχου με το αντικείμενο ή την θέση του στην επιχείρηση είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή δεκτικότητα των παρεμβάσεων του διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 63% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (63% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 132: Η εκπαίδευση του διαδόχου είναι σχετική με το αντικείμενο ή την θέση του στην επιχείρηση * Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου

Η εκπαίδευση του διαδόχου είναι σχετική με το αντικείμενο ή την θέση του στην επιχείρηση	Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου			Total
	Υψηλό ρίσκο	Μεσαίο ρίσκο	Χαμηλό ρίσκο	
Ναι	4,0	17,0	3,0	24,0
	16,7%	70,8%	12,5%	100,0%
	66,7%	85,0%	75,0%	80,0%
	13,3%	56,7%	10,0%	80,0%
Όχι	2,0	3,0	1,0	6,0
	33,3%	50,0%	16,7%	100,0%
	33,3%	15,0%	25,0%	20,0%
	6,7%	10,0%	3,3%	20,0%
Total	6,0	20,0	4,0	30,0
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από τις 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις του δείγματος στις 24 η εκπαίδευση του διαδόχου είναι σχετική με το αντικείμενο της επιχείρησης ή της θέσης που θα αναλάβει και οι παρεμβάσεις του περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο σε ποσοστό 70,8%, υψηλό ρίσκο σε ποσοστό 16,7% και χαμηλό ρίσκο σε ποσοστό 12,5. Στις υπόλοιπες 6 επιχειρήσεις του δείγματος όπου η εκπαίδευση του διαδόχου δεν είναι σχετική με το αντικείμενο ή την θέση που θα αναλάβει στην επιχείρηση, οι παρεμβάσεις του περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο σε 3 επιχειρήσεις, υψηλό ρίσκο σε 2 επιχειρήσεις και χαμηλό ρίσκο σε 1 επιχείρηση.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	1,04	2	,59
Likelihood Ratio	,98	2	,61
Linear-by-Linear Association	,22	1	,64
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή σχέση της εκπαίδευσης του διαδόχου με το αντικείμενο ή την θέση του στην επιχείρηση είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή βαθμός ρίσκου των παρεμβάσεων του διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 59% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (59% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 133: Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση * Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου

Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση	Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου				Total
	Λίγο αποδεκτές	Αρκετά αποδεκτές	Πολύ αποδεκτές	Πάρα πολύ αποδεκτές	
Ναι	1,0	5,0	13,0	8,0	27,0
	3,7%	18,5%	48,1%	29,6%	100,0%
	33,3%	100,0%	92,9%	100,0%	90,0%
	3,3%	16,7%	43,3%	26,7%	90,0%
Όχι	2,0	,0	1,0	,0	3,0
	66,7%	,0%	33,3%	,0%	100,0%
	66,7%	,0%	7,1%	,0%	10,0%
	6,7%	,0%	3,3%	,0%	10,0%
Total	3,0	5,0	14,0	8,0	30,0
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον πίνακα παραπάνω, από το σύνολο των 30 ερευνώμενων επιχειρήσεων οι διάδοχοι σε 27 επιχειρήσεις έχουν εργαστεί στο παρελθόν σε αυτή. Στις 13 από τις 27 αυτές επιχειρήσεις οι παρεμβάσεις του διαδόχου γίνονται πολύ αποδεκτές, στις 8 γίνονται πάρα πολύ αποδεκτές στις 5 γίνονται αρκετά αποδεκτές και μόλις σε 1 επιχείρηση οι παρεμβάσεις του διαδόχου γίνονται λίγο αποδεκτές. Στις υπόλοιπες 3 επιχειρήσεις του δείγματος όπου ο διάδοχος δεν έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση, στην 1 επιχείρηση οι παρεμβάσεις του γίνονται πολύ αποδεκτές ενώ στις υπόλοιπες 2 οι παρεμβάσεις του διαδόχου γίνονται λίγο αποδεκτές.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	12,28	3	,01
Likelihood Ratio	8,48	3	,04
Linear-by-Linear Association	5,95	1	,01

N of Valid Cases	30
------------------	----

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο και η μεταβλητή εργασιακή εμπειρία του διαδόχου στην οικογενειακή επιχείρηση είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 1% μικρότερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (1% < 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση και γίνεται δεκτή η εναλλακτική υπόθεση. Οι μεταβλητές εμφανίζουν σχέση που είναι στατιστικά σημαντική.

Πίνακας 134: Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση * Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου

Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση	Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου			Total
	Υψηλό ρίσκο	Μεσαίο ρίσκο	Χαμηλό ρίσκο	
Ναι	5,0 18,5% 83,3% 16,7%	19,0 70,4% 95,0% 63,3%	3,0 11,1% 75,0% 10,0%	27,0 100,0% 90,0% 90,0%
Όχι	1,0 33,3% 16,7% 3,3%	1,0 33,3% 5,0% 3,3%	1,0 33,3% 25,0% 3,3%	3,0 100,0% 10,0% 10,0%
Total	6,0 20,0% 100,0% 20,0%	20,0 66,7% 100,0% 66,7%	4,0 13,3% 100,0% 13,3%	30,0 100,0% 100,0% 100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, οι διάδοχοι των 27 από τις 30 επιχειρήσεις του δείγματος έχουν εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση με το 70,4% να παρεμβαίνει στην επιχείρηση με αποφάσεις μεσαίου ρίσκου, το 18,5% με υψηλό ρίσκο και το υπόλοιπο 11,1% με χαμηλό ρίσκο. Οι διάδοχοι των υπόλοιπων 3 επιχειρήσεων του δείγματος που δεν έχουν εργαστεί στο παρελθόν στην οικογενειακή επιχείρηση, οι παρεμβάσεις τους περιλαμβάνουν υψηλό, μεσαίο και χαμηλό ρίσκο σε ποσοστό 33,3% αντίστοιχα.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	1,85	2	,40
Likelihood Ratio	1,66	2	,44
Linear-by-Linear Association	,04	1	,83
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή βαθμός ρίσκου των παρεμβάσεων του διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο και η μεταβλητή εργασιακή εμπειρία του διαδόχου στην οικογενειακή επιχείρηση είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 40% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (40% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 135: Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση * Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα

Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση	Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα		Total
	Ναι	Όχι	
Ναι	14,0	13,0	27,0
	51,9%	48,1%	100,0%
	93,3%	86,7%	90,0%
	46,7%	43,3%	90,0%
Όχι	1,0	2,0	3,0
	33,3%	66,7%	100,0%
	6,7%	13,3%	10,0%
	3,3%	6,7%	10,0%
Total	15,0	15,0	30,0
	50,0%	50,0%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	50,0%	50,0%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, οι διάδοχοι των 27 επιχειρήσεων του δείγματος που έχουν εργαστεί στο παρελθόν στην οικογενειακή επιχείρηση, επιτρέπεται να παρέμβουν στον χρηματοοικονομικό τομέα σε ποσοστό 51,9%, ενώ αντίθετα το 48,1% των διαδόχων που έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση δεν επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα. Από τους 3 διαδόχους των επιχειρήσεων του δείγματος που δεν έχουν εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση, οι 2 δεν επιτρέπεται να παρέμβουν στον χρηματοοικονομικό τομέα και ο διάδοχος μίας επιχείρησης που δεν έχει εργαστεί στο παρελθόν σε αυτή επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (1-tailed)
Pearson Chi-Square	,37	1	,54		
Likelihood Ratio	,38	1	,54		
Fisher's Exact Test				1,00	,50
Continuity Correction	,00	1	1,00		
Linear-by-Linear Association	,36	1	,55		
N of Valid Cases		30			

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή εργασιακή εμπειρία του διαδόχου στην επιχείρηση είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή παρέμβαση του διαδόχου στον χρηματοοικονομικό τομέα είναι επίσης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 54% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (54% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 136: Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση * Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ

Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση	Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ		Total
	Ναι	Όχι	
Ναι	26,0	1,0	27,0
	96,3%	3,7%	100,0%
	89,7%	100,0%	90,0%
	86,7%	3,3%	90,0%
Όχι	3,0	,0	3,0
	100,0%	,0%	100,0%
	10,3%	,0%	10,0%
	10,0%	,0%	10,0%
Total	29,0	1,0	30,0
	96,7%	3,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	96,7%	3,3%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από τις 27 επιχειρήσεις του δείγματος στις οποίες ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση, στις 26 επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ και σε μία μόνο επιχείρηση ο διάδοχος δεν επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα αυτό. Επίσης παρατηρείται πως στις 3 επιχειρήσεις όπου ο διάδοχος δεν έχει εργαστεί στην επιχείρηση στο παρελθόν και στις 3 επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (1-tailed)
Pearson Chi-Square	,11	1	,73		
Likelihood Ratio	,21	1	,64		
Fisher's Exact Test				1,00	,90
Continuity Correction	,00	1	1,00		
Linear-by-Linear Association	,11	1	,74		
N of Valid Cases		30			

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή εργασιακή εμπειρία του διαδόχου στην επιχείρηση είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή παρέμβαση του διαδόχου στον τομέα του

μάρκετινγκ είναι επίσης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 73% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας ($73\% > 5\%$) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 137: Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση * Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής

Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση	Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής		Total
	Ναι	Όχι	
Ναι	13,0 48,1% 100,0% 43,3%	14,0 51,9% 82,4% 46,7%	27,0 100,0% 90,0% 90,0%
Όχι	,0 ,0% ,0% ,0%	3,0 100,0% 17,6% 10,0%	3,0 100,0% 10,0% 10,0%
Total	13,0 43,3% 100,0% 43,3%	17,0 56,7% 100,0% 56,7%	30,0 100,0% 100,0% 100,0%

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, από τις 27 επιχειρήσεις του δείγματος στις οποίες ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση, στις 13 επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής και στις υπόλοιπες 14 δεν επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα αυτό. Επίσης παρατηρείται πως στις 3 επιχειρήσεις όπου ο διάδοχος δεν έχει εργαστεί στην επιχείρηση στο παρελθόν και στις 3 δεν επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (1-tailed)
Pearson Chi-Square	2,55	1	,11		
Likelihood Ratio	3,66	1	,06		
Fisher's Exact Test				1,00	,17
Continuity Correction	,97	1	,33		
Linear-by-Linear Association	2,46	1	,12		
N of Valid Cases	30				

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή εργασιακή εμπειρία του διαδόχου στην επιχείρηση είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή παρέμβαση του διαδόχου στον τομέα παραγωγής είναι επίσης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 11% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (11% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 138: Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση * Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού

Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση	Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού		Total
	Ναι	Όχι	
Ναι	16,0	11,0	27,0
	59,3%	40,7%	100,0%
	94,1%	84,6%	90,0%
	53,3%	36,7%	90,0%
Όχι	1,0	2,0	3,0
	33,3%	66,7%	100,0%
	5,9%	15,4%	10,0%
	3,3%	6,7%	10,0%
Total	17,0	13,0	30,0
	56,7%	43,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	56,7%	43,3%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από τις 27 επιχειρήσεις του δείγματος στις οποίες ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση, στις 16 επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και στις υπόλοιπες 11 δεν επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα αυτό. Επίσης, στις 3 επιχειρήσεις όπου ο διάδοχος δεν έχει εργαστεί στην επιχείρηση στο παρελθόν, στις 2 από αυτές δεν επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και στην μία επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα αυτό.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (1-tailed)
Pearson Chi-Square	,74	1	,39		
Likelihood Ratio	,74	1	,39		
Fisher's Exact Test				1,00	,40
Continuity Correction	,06	1	,81		
Linear-by-Linear Association	,71	1	,40		
N of Valid Cases		30			

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή εργασιακή εμπειρία του διαδόχου στην επιχείρηση είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή παρέμβαση του διαδόχου στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού είναι επίσης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 39% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (39% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 139: Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση * Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα

Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση	Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα		Total
	Ναι	Όχι	
Ναι	4,0	23,0	27,0
	14,8%	85,2%	100,0%
	100,0%	88,5%	90,0%
	13,3%	76,7%	90,0%
Όχι	,0	3,0	3,0
	,0%	100,0%	100,0%
	,0%	11,5%	10,0%
	,0%	10,0%	10,0%
Total	4,0	26,0	30,0
	13,3%	86,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%
	13,3%	86,7%	100,0%

Όπως παρατηρείται στον παραπάνω πίνακα, από τις 27 επιχειρήσεις του δείγματος στις οποίες ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση, στις 23 δεν επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα στην επιχείρηση και στις υπόλοιπες 4 επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα. Επίσης, στις 3 επιχειρήσεις όπου ο διάδοχος δεν έχει εργαστεί στην επιχείρηση στο παρελθόν και στις 3 επιχειρήσεις δεν επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα στην επιχείρηση.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (2-tailed)	Exact Sig. (1-tailed)
Pearson Chi-Square	,51	1	,47		
Likelihood Ratio	,91	1	,34		
Fisher's Exact Test				1,00	,64
Continuity Correction	,00	1	1,00		
Linear-by-Linear Association	,50	1	,48		
N of Valid Cases		30			

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή εργασιακή εμπειρία του διαδόχου στην επιχείρηση είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή παρέμβαση του διαδόχου σε άλλον τομέα είναι επίσης σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 47% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (47% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 140: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα * Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου

Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα	Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου				Total
	Λίγο αποδεκτές	Αρκετά αποδεκτές	Πολύ αποδεκτές	Πάρα πολύ αποδεκτές	
Ναι	1,0	1,0	6,0	7,0	15,0
	6,7%	6,7%	40,0%	46,7%	100,0%
	33,3%	20,0%	42,9%	87,5%	50,0%
	3,3%	3,3%	20,0%	23,3%	50,0%
Όχι	2,0	4,0	8,0	1,0	15,0
	13,3%	26,7%	53,3%	6,7%	100,0%
	66,7%	80,0%	57,1%	12,5%	50,0%
	6,7%	13,3%	26,7%	3,3%	50,0%
Total	3,0	5,0	14,0	8,0	30,0
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον πίνακα 140, από το σύνολο των 15 διαδόχων που επιτρέπεται να παρέμβουν στον χρηματοοικονομικό τομέα της επιχείρησης, οι παρεμβάσεις των 7 είναι πάρα πολύ αποδεκτές, των 6 είναι πολύ αποδεκτές και 1 είναι αρκετά αποδεκτές. Λίγο αποδεκτές είναι οι παρεμβάσεις 1 διαδόχου που επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα. Ακόμη από τον πίνακα παρατηρείται από τους υπόλοιπους 15 διαδόχους που δεν επιτρέπεται να παρέμβουν στον χρηματοοικονομικό τομέα, οι παρεμβάσεις των 8 είναι πολύ αποδεκτές, των 4 είναι αρκετά αποδεκτές, ενός διαδόχου είναι πάρα πολύ αποδεκτές και 2 διαδόχων είναι λίγο αποδεκτές.

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	6,92	3	,07
Likelihood Ratio	7,62	3	,05
Linear-by-Linear Association	4,74	1	,03
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή παρεμβάσεις του διαδόχου στον χρηματοοικονομικό τομέα είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 7% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (7% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 141: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ * Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου

	Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου	
--	--	--

Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ	Λίγο αποδεκτές	Αρκετά αποδεκτές	Πολύ αποδεκτές	Πάρα πολύ αποδεκτές	Total
Ναι	3,0	4,0	14,0	8,0	29,0
	10,3%	13,8%	48,3%	27,6%	100,0%
	100,0%	80,0%	100,0%	100,0%	96,7%
	10,0%	13,3%	46,7%	26,7%	96,7%
Όχι	,0	1,0	,0	,0	1,0
	,0%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	,0%	20,0%	,0%	,0%	3,3%
	,0%	3,3%	,0%	,0%	3,3%
Total	3,0	5,0	14,0	8,0	30,0
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%

Όπως φαίνεται στο πίνακα 141, σχεδόν όλοι οι διάδοχοι, 29 από το σύνολο των 30 ερευνώμενων μικρομεσαίων οικογενειακών επιχειρήσεων, επιτρέπεται να παρέμβουν στον τομέα του μάρκετινγκ της επιχείρησης, από αυτούς οι παρεμβάσεις των 8 διαδόχων γίνονται πάρα πολύ αποδεκτές από την διοίκηση της επιχείρησης, των 14 (48,3%) γίνονται πολύ αποδεκτές οι παρεμβάσεις, των 4 (13,8%) γίνονται αρκετά αποδεκτές, ενώ των 3 (10,3%) γίνονται λίγο αποδεκτές. Ακόμη, 1 διάδοχος που δεν επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ οι παρεμβάσεις του γίνονται αρκετά αποδεκτές.

Chi-Square Tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	5,17	3	,16
Likelihood Ratio	3,76	3	,29
Linear-by-Linear Association	,98	1	,32
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή παρεμβάσεις του διαδόχου στον τομέα του μάρκετινγκ είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 16% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (16% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 142: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής * Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου

Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής	Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου				Total
	Λίγο αποδεκτές	Αρκετά αποδεκτές	Πολύ αποδεκτές	Πάρα πολύ αποδεκτές	
Ναι	,0	3,0	6,0	4,0	13,0
	,0%	23,1%	46,2%	30,8%	100,0%

	,0%	60,0%	42,9%	50,0%	43,3%
	,0%	10,0%	20,0%	13,3%	43,3%
Όχι	3,0	2,0	8,0	4,0	17,0
	17,6%	11,8%	47,1%	23,5%	100,0%
	100,0%	40,0%	57,1%	50,0%	56,7%
	10,0%	6,7%	26,7%	13,3%	56,7%
Total	3,0	5,0	14,0	8,0	30,0
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%

Παρατηρείται στον πίνακα 142, ότι το 56,7% (17 διάδοχοι) δεν επιτρέπεται να παρέμβουν στον τομέα παραγωγής της επιχείρησης, οι παρεμβάσεις σε άλλους τομείς της επιχείρησης γίνονται πολύ αποδεκτές σε ποσοστό 47,1%, πάρα πολύ αποδεκτές σε ποσοστό 23,5%, αρκετά αποδεκτές σε ποσοστό 11,8% και λίγο αποδεκτές σε ποσοστό 17,6%. Οι διάδοχοι των 13 (43,3%) από τις 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις, επιτρέπεται να παρέμβουν στον τομέα παραγωγής της επιχείρησης, όπου οι παρεμβάσεις των 6 (46,2%) είναι πολύ αποδεκτές, των 4 (30,8%) είναι πάρα πολύ αποδεκτές και των 3 (23,1%) αρκετά αποδεκτές.

Chi-Square Tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	3,01	3	,39
Likelihood Ratio	4,11	3	,25
Linear-by-Linear Association	,84	1	,36
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή παρεμβάσεις του διαδόχου στον τομέα παραγωγής είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 39% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (39% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 143: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού * Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου

Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού	Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου				Total
	Λίγο αποδεκτές	Αρκετά αποδεκτές	Πολύ αποδεκτές	Πάρα πολύ αποδεκτές	
Ναι	1,0	1,0	9,0	6,0	17,0
	5,9%	5,9%	52,9%	35,3%	100,0%
	33,3%	20,0%	64,3%	75,0%	56,7%
	3,3%	3,3%	30,0%	20,0%	56,7%
Όχι	2,0	4,0	5,0	2,0	13,0
	15,4%	30,8%	38,5%	15,4%	100,0%
	66,7%	80,0%	35,7%	25,0%	43,3%

	6,7%	13,3%	16,7%	6,7%	43,3%
Total	3,0	5,0	14,0	8,0	30,0
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον πίνακα 143, οι διάδοχοι των 17 (56,7%) επιχειρήσεων του δείγματος επιτρέπεται να παρέμβουν στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και οι παρεμβάσεις αυτών γίνονται πάρα πολύ αποδεκτές σε ποσοστό 35,3%, πολύ αποδεκτές σε ποσοστό 52,9% και σε ποσοστό 5,9% γίνονται αρκετά αποδεκτές και λίγο αποδεκτές αντίστοιχα. Οι παρεμβάσεις των διαδόχων των υπολοίπων 13 επιχειρήσεων του δείγματος, που δεν επιτρέπεται όμως να παρέμβουν στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, γίνονται πολύ αποδεκτές σε ποσοστό 38,5%. Επίσης, το 38,5% των διαδόχων που δεν επιτρέπεται να παρέμβουν στον τομέα ανθρώπινου δυναμικού, οι παρεμβάσεις τους σε άλλους τομείς της επιχείρησης γίνονται πολύ αποδεκτές, αρκετά αποδεκτές γίνονται σε ποσοστό 30,8%, πάρα πολύ αποδεκτές σε ποσοστό 15,4% και λίγο αποδεκτές σε αντίστοιχο ποσοστό.

Chi-square Tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	4,83	3	,18
Likelihood Ratio	4,98	3	,17
Linear-by-Linear Association	3,52	1	,06
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή παρεμβάσεις του διαδόχου στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του παραπάνω τεστ το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 18% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (18% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 144: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα * Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου

Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα	Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου				Total
	Λίγο αποδεκτές	Αρκετά αποδεκτές	Πολύ αποδεκτές	Πάρα πολύ αποδεκτές	
Ναι	,0	,0	4,0	,0	4,0
	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
	,0%	,0%	28,6%	,0%	13,3%
	,0%	,0%	13,3%	,0%	13,3%
Όχι	3,0	5,0	10,0	8,0	26,0
	11,5%	19,2%	38,5%	30,8%	100,0%
	100,0%	100,0%	71,4%	100,0%	86,7%
	10,0%	16,7%	33,3%	26,7%	86,7%

Total	3,0 10,0% 100,0% 10,0%	5,0 16,7% 100,0% 16,7%	14,0 46,7% 100,0% 46,7%	8,0 26,7% 100,0% 26,7%	30,0 100,0% 100,0% 100,0%
-------	---------------------------------	---------------------------------	----------------------------------	---------------------------------	------------------------------------

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, οι διάδοχοι των 26 από τις 30 ερευνώμενες επιχειρήσεις δεν επιτρέπεται να παρέμβουν σε άλλον τομέα στην επιχείρηση, όπου οι παρεμβάσεις των 10 (38,5%) διαδόχων είναι πολύ αποδεκτές σε άλλους τομείς, των 8 (30,8%) είναι πάρα πολύ αποδεκτές, των 5 (19,2%) είναι αρκετά αποδεκτές και τέλος των 3 (11,5%) είναι λίγο αποδεκτές. Ακόμη από τους 4 διαδόχους που επιτρέπεται να παρέμβουν σε άλλον τομέα στην επιχείρηση, οι παρεμβάσεις τους είναι πολύ αποδεκτές.

Chi-Square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	5,27	3	,15
Likelihood Ratio	6,81	3	,08
Linear-by-Linear Association	,05	1	,82
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή παρεμβάσεις του διαδόχου σε άλλον τομέα της επιχείρησης είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 15% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (15% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 145: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα * Βαθμός ρίσκου

Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα	Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου			Total
	Υψηλό ρίσκο	Μεσαίο ρίσκο	Χαμηλό ρίσκο	
Ναι	5,0	8,0	2,0	15,0
	33,3%	53,3%	13,3%	100,0%
	83,3%	40,0%	50,0%	50,0%
	16,7%	26,7%	6,7%	50,0%
Όχι	1,0	12,0	2,0	15,0
	6,7%	80,0%	13,3%	100,0%
	16,7%	60,0%	50,0%	50,0%
	3,3%	40,0%	6,7%	50,0%
Total	6,0	20,0	4,0	30,0
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από τους 15 διαδόχους που επιτρέπεται να παρέμβουν στον χρηματοοικονομικό τομέα, οι παρεμβάσεις των 8 (53,3%) περιλαμβάνουν ρίσκο

μεσαίου επιπέδου για την επιχείρηση. Ακόμη, οι παρεμβάσεις των 5 (33,3%) περιλαμβάνουν υψηλό ρίσκο, ενώ οι παρεμβάσεις των υπόλοιπων 2 (13,3%) διαδόχων που παρεμβαίνουν στον χρηματοοικονομικό τομέα, περιλαμβάνουν χαμηλό ρίσκο για την επιχείρηση. Επίσης παρατηρείται ότι το 80% (12 διάδοχοι) που δεν παρεμβαίνει στον χρηματοοικονομικό τομέα, οι παρεμβάσεις τους σε άλλους τομείς της επιχείρησης περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο, το 13,3% παρεμβαίνει στην επιχείρηση με αποφάσεις χαμηλού ρίσκου ενώ μόλις 1 (6,7%) διάδοχος που παρεμβαίνει με υψηλού ρίσκου αποφάσεις στην επιχείρηση δεν επιτρέπεται να παρέμβει στον χρηματοοικονομικό τομέα.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	3,47	2	,18
Likelihood Ratio	3,72	2	,16
Linear-by-Linear Association	1,57	1	,21
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή παρεμβάσεις του διαδόχου στον χρηματοοικονομικό τομέα είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή βαθμός ρίσκου των παρεμβάσεων του διαδόχου σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 18% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (18% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 146: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ * Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου

Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα του μάρκετινγκ	Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου			Total
	Υψηλό ρίσκο	Μεσαίο ρίσκο	Χαμηλό ρίσκο	
Ναι	6,0	19,0	4,0	29,0
	20,7%	65,5%	13,8%	100,0%
	100,0%	95,0%	100,0%	96,7%
	20,0%	63,3%	13,3%	96,7%
Όχι	,0	1,0	,0	1,0
	,0%	100,0%	,0%	100,0%
	,0%	5,0%	,0%	3,3%
	,0%	3,3%	,0%	3,3%
Total	6,0	20,0	4,0	30,0
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από το σύνολο των 29 διαδόχων που επιτρέπεται να παρέμβουν στον τομέα του μάρκετινγκ, οι παρεμβάσεις των 19 (65,5%) περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο για την επιχείρηση, οι παρεμβάσεις των 6 (20,7%) περιλαμβάνουν υψηλό ρίσκο και οι παρεμβάσεις 4 (13,8%) χαμηλό ρίσκο.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	,52	2	,77
Likelihood Ratio	,83	2	,66
Linear-by-Linear Association	,01	1	,91
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή παρεμβάσεις του διαδόχου στον τομέα του μάρκετινγκ είναι σε ονομαστικό επίπεδο και η μεταβλητή βαθμός ρίσκου των παρεμβάσεων του διαδόχου σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 77% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας ($77\% > 5\%$) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 147: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής * Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου

Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα παραγωγής	Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου			Total
	Υψηλό ρίσκο	Μεσαίο ρίσκο	Χαμηλό ρίσκο	
Ναι	3,0	8,0	2,0	13,0
	23,1%	61,5%	15,4%	100,0%
	50,0%	40,0%	50,0%	43,3%
	10,0%	26,7%	6,7%	43,3%
Όχι	3,0	12,0	2,0	17,0
	17,6%	70,6%	11,8%	100,0%
	50,0%	60,0%	50,0%	56,7%
	10,0%	40,0%	6,7%	56,7%
Total	6,0	20,0	4,0	30,0
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, οι διάδοχοι των 17 (56,7%) επιχειρήσεων δεν επιτρέπεται να παρέμβουν στον τομέα παραγωγής της επιχείρησης, αλλά οι παρεμβάσεις των 12 (70,6%) σε άλλους τομείς της επιχείρησης περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο, των 3 (17,6%) περιλαμβάνουν υψηλό ρίσκο και των 2 (11,8%) χαμηλό ρίσκο. Οι διάδοχοι των υπόλοιπων 13 (43,3%) επιχειρήσεων του δείγματος, που επιτρέπεται να παρέμβουν στον τομέα παραγωγής, οι παρεμβάσεις τους περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο για την επιχείρηση σε ποσοστό 61,5% (8 διάδοχοι), υψηλό ρίσκο σε ποσοστό 23,1% (3 διάδοχοι) και χαμηλό ρίσκο σε ποσοστό 15,4% (2 διάδοχοι).

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	,27	2	,87
Likelihood Ratio	,27	2	,87
Linear-by-Linear Association	,01	1	,93

N of Valid Cases	30
------------------	----

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή παρεμβάσεις του διαδόχου στον τομέα παραγωγής είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή βαθμός ρίσκου των παρεμβάσεων του διαδόχου σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 87% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας ($87\% > 5\%$) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 148: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού * Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου

Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού	Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου			Total
	Υψηλό ρίσκο	Μεσαίο ρίσκο	Χαμηλό ρίσκο	
Ναι	4,0	11,0	2,0	17,0
	23,5%	64,7%	11,8%	100,0%
	66,7%	55,0%	50,0%	56,7%
	13,3%	36,7%	6,7%	56,7%
Όχι	2,0	9,0	2,0	13,0
	15,4%	69,2%	15,4%	100,0%
	33,3%	45,0%	50,0%	43,3%
	6,7%	30,0%	6,7%	43,3%
Total	6,0	20,0	4,0	30,0
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%

Όπως φαίνεται στο παραπάνω πίνακα, από το σύνολο των 30 ερευνώμενων μικρομεσαίων οικογενειακών επιχειρήσεων, σε 17 επιχειρήσεις οι διάδοχοι επιτρέπεται να παρέμβουν στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και οι παρεμβάσεις των 11 (64,7%) διαδόχων περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο για την επιχείρηση, των 4 (23,5%) περιλαμβάνουν υψηλό ρίσκο και των 2 (11,8%) χαμηλό ρίσκο. Από τους 13 διαδόχους που δεν επιτρέπεται να παρέμβουν στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, οι παρεμβάσεις τους σε άλλους τομείς της επιχείρησης περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο σε ποσοστό 69,2% (9 διάδοχοι), υψηλό ρίσκο σε ποσοστό 15,4% (2 διάδοχοι) και σε αντίστοιχο ποσοστό χαμηλό ρίσκο.

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	,34	2	,84
Likelihood Ratio	,35	2	,84
Linear-by-Linear Association	,30	1	,58
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή παρεμβάσεις του διαδόχου στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή βαθμός ρίσκου των παρεμβάσεων του διαδόχου σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 84% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (84% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 149: Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα * Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου

Ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα	Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου			Total
	Υψηλό ρίσκο	Μεσαίο ρίσκο	Χαμηλό ρίσκο	
Ναι	1,0	2,0	1,0	4,0
	25,0%	50,0%	25,0%	100,0%
	16,7%	10,0%	25,0%	13,3%
	3,3%	6,7%	3,3%	13,3%
Όχι	5,0	18,0	3,0	26,0
	19,2%	69,2%	11,5%	100,0%
	83,3%	90,0%	75,0%	86,7%
	16,7%	60,0%	10,0%	86,7%
Total	6,0	20,0	4,0	30,0
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, από τους 4 (13,33%) διαδόχους των 30 ερευνώμενων μικρομεσαίων οικογενειακών επιχειρήσεων που επιτρέπεται να παρέμβουν σε άλλον τομέα στην επιχείρηση, οι παρεμβάσεις των 2 (50%) περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο και από 25% (1 διάδοχος) περιλαμβάνουν υψηλό και χαμηλό ρίσκο αντίστοιχα. Από τους 26 (86,7%) διαδόχους που δεν επιτρέπεται να παρέμβουν σε άλλον τομέα στην επιχείρηση, οι παρεμβάσεις των 18 (69,2%) περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο, των 5 (19,2%) υψηλό ρίσκο και των 3 (11,5%) χαμηλό ρίσκο.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	,72	2	,70
Likelihood Ratio	,65	2	,72
Linear-by-Linear Association	,06	1	,81
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή παρεμβάσεις του διαδόχου σε άλλον τομέα της επιχείρησης είναι σε ονομαστικό επίπεδο μέτρησης και η μεταβλητή βαθμός ρίσκου των παρεμβάσεων του διαδόχου σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 70% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (70% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 150: Βαθμός που έχει παρέμβει ο διάδοχος στις ενέργειες μάρκετινγκ * Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου

Βαθμός που έχει παρέμβει ο διάδοχος στις ενέργειες μάρκετινγκ	Βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου				Total
	Λίγο αποδεκτές	Αρκετά αποδεκτές	Πολύ αποδεκτές	Πάρα πολύ αποδεκτές	
Καθόλου	1,0	,0	1,0	,0	2,0
	50,0%	,0%	50,0%	,0%	100,0%
	33,3%	,0%	7,1%	,0%	6,7%
	3,3%	,0%	3,3%	,0%	6,7%
Αρκετά	2,0	4,0	2,0	,0	8,0
	25,0%	50,0%	25,0%	,0%	100,0%
	66,7%	80,0%	14,3%	,0%	26,7%
	6,7%	13,3%	6,7%	,0%	26,7%
Πολύ	,0	1,0	8,0	3,0	12,0
	,0%	8,3%	66,7%	25,0%	100,0%
	,0%	20,0%	57,1%	37,5%	40,0%
	,0%	3,3%	26,7%	10,0%	40,0%
Πάρα πολύ	,0	,0	3,0	5,0	8,0
	,0%	,0%	37,5%	62,5%	100,0%
	,0%	,0%	21,4%	62,5%	26,7%
	,0%	,0%	10,0%	16,7%	26,7%
Total	3,0	5,0	14,0	8,0	30,0
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	10,0%	16,7%	46,7%	26,7%	100,0%

Σύμφωνα με τον πίνακα 150, στις 12 επιχειρήσεις του δείγματος όπου ο διάδοχος έχει παρέμβει πολύ στις ενέργειες μάρκετινγκ που ακολουθεί η επιχείρηση, οι παρεμβάσεις του διαδόχου είναι σε 8 επιχειρήσεις πολύ αποδεκτές, σε 3 είναι πάρα πολύ αποδεκτές και σε 1 επιχείρηση είναι αρκετά αποδεκτές. Στις 8 επιχειρήσεις όπου ο διάδοχος έχει παρέμβει πάρα πολύ στις ενέργειες μάρκετινγκ, στις 5 οι παρεμβάσεις γίνονται πάρα πολύ αποδεκτές από την διοίκηση και στις 3 γίνονται πολύ αποδεκτές από την διοίκηση. Ακόμη, στις 8 επιχειρήσεις του δείγματος όπου ο διάδοχος έχει παρέμβει αρκετά στις ενέργειες μάρκετινγκ που ακολουθεί η επιχείρηση, οι παρεμβάσεις του στις 4 γίνονται αρκετά αποδεκτές, στις 2 επιχειρήσεις γίνονται πολύ αποδεκτές και αντίστοιχα στις 2 γίνονται λίγο αποδεκτές. Τέλος, στις 2 μόλις επιχειρήσεις του δείγματος όπου ο διάδοχος δεν επιτρέπεται καθόλου να παρέμβει στις ενέργειες μάρκετινγκ, οι παρεμβάσεις του στην επιχείρηση σε άλλους τομείς γίνονται αντίστοιχα σε 1 επιχείρηση πολύ αποδεκτές και λίγο αποδεκτές.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	23,01	9	,01
Likelihood Ratio	24,45	9	,00
Linear-by-Linear Association	12,12	1	,00

N of Valid Cases	30
------------------	----

Μηδενική υπόθεση (H_0): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή παρεμβάσεις του διαδόχου στις ενέργειες μάρκετινγκ της επιχείρησης είναι σε τακτικό επίπεδο και η μεταβλητή βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 1% μικρότερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (1% < 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση και γίνεται δεκτή η εναλλακτική υπόθεση. Οι μεταβλητές εμφανίζουν σχέση στατιστικά σημαντική.

Symmetric measures

Category	Statistic	Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Kendall's tau-b	,64	,09	5,93	
N of Valid Cases		30			

Επίσης επιλέχθηκε το τεστ Kendall's tau-b γιατί οι υπό συσχέτιση μεταβλητές ανήκουν στο τακτικό επίπεδο μέτρησης και έχουν ίσο αριθμό υποκατηγοριών. Ο συντελεστής συσχέτισης υπολογίστηκε 0,64, δηλαδή οι μεταβλητές εμφανίζουν μια μέτρια θετική συσχέτιση.

Πίνακας 151: Βαθμός που έχει παρέμβει ο διάδοχος στις ενέργειες μάρκετινγκ * Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου

Βαθμός που έχει παρέμβει ο διάδοχος στις ενέργειες μάρκετινγκ	Βαθμός ρίσκου παρεμβάσεων του διαδόχου			Total
	Υψηλό ρίσκο	Μεσαίο ρίσκο	Χαμηλό ρίσκο	
Καθόλου	0	2,0	0	2,0
	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	0,0%	10,0%	0,0%	6,7%
	0,0%	6,7%	0,0%	6,7%
Αρκετά	1,0	5,0	2,0	8,0
	12,5%	62,5%	25,0%	100,0%
	16,7%	25,0%	50,0%	26,7%
	3,3%	16,7%	6,7%	26,7%
Πολύ	1,0	9,0	2,0	12,0
	8,3%	75,0%	16,7%	100,0%
	16,7%	45,0%	50,0%	40,0%
	3,3%	30,0%	6,7%	40,0%
Πάρα πολύ	4,0	4,0	0	8,0
	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	66,7%	20,0%	0,0%	26,7%
	13,3%	13,3%	0,0%	26,7%
Total	6,0	20,0	4,0	30,0
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	20,0%	66,7%	13,3%	100,0%

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, στις 12 επιχειρήσεις του δείγματος όπου ο διάδοχος έχει παρέμβει πολύ στις ενέργειες μάρκετινγκ που ακολουθεί η επιχείρηση, οι παρεμβάσεις του διαδόχου σε 9 (75%) επιχειρήσεις περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο, σε 2 (16,7%) περιλαμβάνουν χαμηλό ρίσκο και σε 1 (8,3%) επιχείρηση υψηλό ρίσκο. Στις 8 επιχειρήσεις όπου ο διάδοχος έχει παρέμβει πάρα πολύ στις ενέργειες μάρκετινγκ, στις 4 (50%) οι παρεμβάσεις περιλαμβάνουν υψηλό ρίσκο και στις υπόλοιπες 4 (50%) μεσαίο ρίσκο. Ακόμη, στις 8 (26,7%) επιχειρήσεις του δείγματος όπου ο διάδοχος έχει παρέμβει αρκετά στις ενέργειες μάρκετινγκ που ακολουθεί η επιχείρηση, οι παρεμβάσεις του στις 5 (62,5%) περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο, στις 2 (25%) περιλαμβάνουν χαμηλό ρίσκο και σε 1 (12,5%) περιλαμβάνουν υψηλό ρίσκο. Τέλος, στις 2 (6,7%) μόλις επιχειρήσεις του δείγματος όπου ο διάδοχος δεν επιτρέπεται καθόλου να παρέμβει στις ενέργειες μάρκετινγκ, οι παρεμβάσεις του στην επιχείρηση σε άλλους τομείς περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο.

Chi-square tests

Statistic	Value	df	Asymp. Sig. (2-tailed)
Pearson Chi-Square	8,10	6	,23
Likelihood Ratio	8,84	6	,18
Linear-by-Linear Association	2,61	1	,11
N of Valid Cases	30		

Μηδενική υπόθεση (H₀): Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Εναλλακτική υπόθεση (H): Υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

Επιλέγεται το τεστ χ^2 γιατί η μεταβλητή βαθμός παρέμβασης του διαδόχου στις ενέργειες μάρκετινγκ της επιχείρησης είναι σε τακτικό επίπεδο και η μεταβλητή ρίσκο των παρεμβάσεων του διαδόχου είναι σε τακτικό επίπεδο μέτρησης. Επιλέγεται το επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Αποτέλεσμα: Σύμφωνα με το τεστ χ^2 το παρατηρηθέν επίπεδο σημαντικότητας είναι 23% μεγαλύτερο από το επιλεγέν επίπεδο σημαντικότητας (23% > 5%) για τον λόγο αυτό απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση και γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση.

7 Συμπεράσματα

Βασικός στόχος της παρούσας έρευνας, όπως έχει αναφερθεί αρχικά, αποτελεί η διερεύνηση της συμβολής των φοιτητών και αποφοίτων του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης του Α.Τ.Ε.Ι.Θ. στην επιτυχημένη διαδοχή, την διοίκηση και την περαιτέρω ανάπτυξη της μικρομεσαίας οικογενειακής τους επιχείρησης.

Αρχικά ερευνήθηκε η πορεία της μικρομεσαίας επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα ερευνήθηκαν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων του δείγματος όπου από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτει πως οι περισσότερες ερευνώμενες επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται στον τομέα του εμπορίου (χονδρικού ή λιανικού), του τουρισμού και των υπηρεσιών. Η νομική τους μορφή είναι στις περισσότερες περιπτώσεις Ατομική επιχείρηση και Ομόρρυθμη και λιγότερες είναι Α.Ε.. Οι περισσότερες επιχειρήσεις λειτουργούν από δέκα έως είκοσι χρόνια και ο τζίρος των περισσότερων επιχειρήσεων κυμαίνεται πάνω από 201.000€, κάτω από 50.000€ και έως 100.000€. Οι περισσότερες επιχειρήσεις απασχολούν προσωπικό κάτω από 10 εργαζομένους, έτσι σύμφωνα με τον ορισμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις, που αναφέρθηκε στην βιβλιογραφική επισκόπηση, οι περισσότερες επιχειρήσεις κατατάσσονται στις πολύ μικρές επιχειρήσεις που αποτελούν το 96,7% των Μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Με τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις να αποτελούν το 99,9% των επιχειρήσεων στην Ελληνική οικονομία. Πρέπει ακόμη να σημειωθεί πως στις περισσότερες μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις που ερευνήθηκαν συμμετέχουν περισσότερα από δύο ενήλικα μέλη της

οικογένειας. Ακόμη οι περισσότερες επιχειρήσεις βρίσκονται στην πρώτη γενιά, ενώ αρκετές έχουν περάσει στις επόμενες γενιές. Όμως, μεταξύ των ερευνώμενων επιχειρήσεων δεν εμφανίζονται επιχειρήσεις που να έχουν περάσει πέρα από την τρίτη γενιά και οι περισσότερες διοικούνται ακόμα από τον ιδρυτή της επιχείρησης.

Ακόμη, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις που ερευνήθηκαν χρησιμοποιούν το μάρκετινγκ κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων και κυρίως αναλύουν το περιβάλλον της επιχείρησης και τον ανταγωνισμό κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Πρέπει να σημειωθεί ότι στις επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει ακόμη στον ιδρυτή οι γνώσεις μάρκετινγκ βασίζονται στην εμπειρία ενώ στις επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ανήκει στον διάδοχο αυτός κατέχει στις περισσότερες περιπτώσεις γνώσεις μάρκετινγκ επιπέδου ΤΕΙ. Οι δύο αυτές μεταβλητές κατά την ανάλυση των αποτελεσμάτων εμφανίζουν σχέση μεταξύ τους.

Οι ενέργειες μάρκετινγκ που κυρίως χρησιμοποιούν οι μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις που ερευνήθηκαν είναι το άμεσο μάρκετινγκ, η έντυπη διαφήμιση, οι δημόσιες σχέσεις και η συμμετοχή των επιχειρήσεων σε εκθέσεις. Παρατηρείται μια αύξηση των ενεργειών μάρκετινγκ όταν οι επιχειρήσεις διοικούνται από τους διαδόχους χωρίς όμως να παρουσιάζονται στατιστικές σημαντικές σχέσεις κατά την διαδικασία των πινάκων διπλής εισόδου όπου διασταυρώθηκαν τα δεδομένα.

Οι μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις υποστηρίζονται στην πλειοψηφία τους από εξωτερικούς συμβούλους και κυρίως στον φορολογικό και χρηματοοικονομικό τομέα.

Όσον αφορά τα χαρακτηριστικά και τις παρεμβάσεις του διαδόχου στην επιχείρηση, παρατηρείται πως αν και στις περισσότερες περιπτώσεις υπάρχει διάδοχος στην επιχείρηση, περίπου στις μισές ερευνώμενες επιχειρήσεις δεν υπάρχει πλάνο διαδοχής. Ενώ από την ανάλυση των αποτελεσμάτων δεν προκύπτει σχέση μεταξύ της ύπαρξης πλάνου διαδοχής με το αντικείμενο της επιχείρησης, την γενιά στην οποία βρίσκεται ή με τον τζίρο της. Ακόμη, όταν η επιχείρηση διοικείται από τον διάδοχο ή από την ιδρυτή δεν εμφανίζει σχέση με την ύπαρξη πλάνου διαδοχής στην επιχείρηση. Επίσης, το επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ της διοίκησης δεν συσχετίζεται με την ύπαρξη πλάνου διαδοχής στην επιχείρηση.

Έπειτα, ερευνήθηκαν τα προσωπικά χαρακτηριστικά του διαδόχου τα οποία επηρεάζουν την διαδικασία διαδοχής στις οικογενειακές επιχειρήσεις. Ως σημαντικότερο χαρακτηριστικό παρατηρείται η αυτοπεποίθηση του διαδόχου στην άσκηση διοίκησης, έπειτα σημαντικό χαρακτηριστικό είναι η αυτοπεποίθηση του διαδόχου στην άσκηση ηγεσίας, η επαγγελματική πορεία του διαδόχου εντός της οικογενειακής επιχείρησης και το επίπεδο εκπαίδευσης του. Ακόμη, σημαντικά προσωπικά χαρακτηριστικά του διαδόχου που επηρεάζουν την διαδικασία διαδοχής είναι η σχέση του διαδόχου με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης και έπειτα η σχέση του διαδόχου με τα μέλη της οικογένειας. Η ηλικία, το φύλο και η επαγγελματική πορεία του διαδόχου εκτός της επιχείρησης, σύμφωνα με τις ερευνώμενες επιχειρήσεις δεν επηρεάζουν σημαντικά την επιτυχή έκβαση της διαδικασίας διαδοχής. Σύμφωνα με την ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας, τα χαρακτηριστικά αυτά του διαδόχου, δεν συσχετίζονται με την διοίκηση της επιχείρησης.

Σημαντικά στοιχεία αποτελούν και οι παράγοντες που επηρεάζουν την διαδικασία διαδοχής. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, ο σημαντικότερος παράγοντας που επηρεάζει την διαδικασία διαδοχής είναι η διάθεση του διαδόχου να αναλάβει την επιχείρηση. Δεύτερος σημαντικός παράγοντας είναι η διάθεση του ιδιοκτήτη να αποχωρήσει, έπειτα ακολουθεί η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας και της επιχείρησης, η χρονική στιγμή ανάληψης της διοίκησης από τον διάδοχο και τέλος η χρονική στιγμή επιλογής του διαδόχου. Ακόμη, δεν παρουσιάζεται συσχέτιση των παραγόντων που επηρεάζουν την διαδικασία διαδοχής με την διοίκηση της επιχείρησης.

Το επίπεδο εκπαίδευσης του διαδόχου στις μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις είναι κυρίως απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ. Επίσης, από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτει πως η εκπαίδευση του διαδόχου είναι σχετική με το αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης ή της θέσης που θα αναλάβει σε αυτή σε ποσοστό 80%. Ακόμη σημαντικό στοιχείο αποτελεί, ότι ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση σε ποσοστό 90%. Από τα αποτελέσματα της έρευνας, δεν προκύπτει συσχέτιση του επιπέδου εκπαίδευσης του διαδόχου με τους τομείς στους οποίους επιτρέπεται να παρέμβει στην επιχείρηση, τον

βαθμό που γίνονται αποδεκτές οι παρεμβάσεις του από την διοίκηση και το ρίσκο που περιλαμβάνουν οι παρεμβάσεις αυτές.

Σχετικά με την σχέση της εκπαίδευσης του διαδόχου με το αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης ή της θέσης που θα αναλάβει ο διάδοχος, δεν εμφανίζεται συσχέτιση με τον βαθμό δεκτικότητας των παρεμβάσεων του και το ρίσκο που περιλαμβάνουν οι παρεμβάσεις αυτές.

Σημαντικό στοιχείο των αποτελεσμάτων κρίνεται η συσχέτιση που υπάρχει, της εργασιακής εμπειρίας του διαδόχου εντός της οικογενειακής επιχείρησης με τον βαθμό που γίνονται αποδεκτές οι παρεμβάσεις του από την διοίκηση. Παρατηρείται ότι η πλειοψηφία των διαδόχων έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση και οι παρεμβάσεις τους γίνονται αρκετά αποδεκτές έως πάρα πολύ αποδεκτές σε ποσοστό 96,2%. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι, η εργασιακή εμπειρία του διαδόχου εντός της επιχείρησης δεν συσχετίζεται με το ρίσκο που περιλαμβάνουν οι παρεμβάσεις του διαδόχου και τους τομείς στους οποίους επιτρέπεται να παρέμβει στην επιχείρηση.

Ένας ακόμη στόχος της έρευνας αποτέλεσε η διερεύνηση των παρεμβάσεων του διαδόχου στην επιχείρηση. Έτσι, στις μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις που ερευνήθηκαν, ο διάδοχος επιτρέπεται να παρέμβει σε ποσοστό 96,67% στον τομέα του μάρκετινγκ, με ποσοστό 56,67% επιτρέπεται να παρέμβει στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και σε ποσοστό 50% επιτρέπεται να παρέμβουν στον χρηματοοικονομικό τομέα. Μικρότερο είναι το ποσοστό των διαδόχων που επιτρέπεται να παρέμβουν στον τομέα παραγωγής και το 13,33% των διαδόχων επιτρέπεται να παρέμβει σε άλλον τομέα στην επιχείρηση. Οι τομείς στους οποίους επιτρέπεται να παρέμβει ο διάδοχος δεν συσχετίζονται με το επίπεδο εκπαίδευσης του καθώς και με την εργασιακή του εμπειρία εντός της επιχείρησης.

Ακόμη, ερευνήθηκε ο βαθμός στον οποίο οι διάδοχοι των επιχειρήσεων έχουν παρέμβει στις ενέργειες μάρκετινγκ της επιχείρησης. Από τα αποτελέσματα προκύπτει πως σε ποσοστό 26,67% έχουν παρέμβει πάρα πολύ σε ποσοστό 40% έχουν παρέμβει πολύ και σε ποσοστό 26,67% έχουν παρέμβει αρκετά στις ενέργειες μάρκετινγκ που ακολουθεί η επιχείρηση. Ο βαθμός στον οποίο παρεμβαίνουν στις ενέργειες μάρκετινγκ δεν συσχετίζεται με την διοίκηση της επιχείρησης, το επίπεδο γνώσεων μάρκετινγκ της διοίκησης και τον βαθμό ρίσκου που περιλαμβάνουν. Σημαντικό είναι το στοιχείο ότι, ο βαθμός που γίνονται αποδεκτές οι παρεμβάσεις του διαδόχου από την διοίκηση εμφανίζει μέτρια θετική συσχέτιση με τον βαθμό που ο διάδοχος παρεμβαίνει στις ενέργειες μάρκετινγκ.

Όσον αφορά τα θέματα μάρκετινγκ με τα οποία έχει ασχοληθεί ο διάδοχος στην επιχείρηση, παρατηρείται ότι συχνά ασχολείται με την διαμόρφωση της εταιρικής ταυτότητας της επιχείρησης, την διαμόρφωση ιστοσελίδας για την επιχείρηση και πιο εντατικά με την παρουσίαση της επιχείρησης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ακόμη, συχνά ασχολείται με την προώθηση των πωλήσεων, τις δημόσιες σχέσεις και λιγότερο με την διαμόρφωση διαφημιστικής καμπάνιας για την επιχείρηση. Το 36,67% των διαδόχων έχει ασχοληθεί συχνά έως πάντα με την δημιουργία πλάνου μάρκετινγκ για την επιχείρηση. Τέλος, το 33,33% των διαδόχων έχει ασχοληθεί συχνά έως πάντα με την διαχείριση κεφαλαίου μάρκετινγκ.

Η δεκτικότητα των παρεμβάσεων του διαδόχου από την διοίκηση της επιχείρησης είναι υψηλή. Το 90% των παρεμβάσεων γίνονται από αρκετά έως πάρα πολύ αποδεκτές, ενώ δεν εμφανίζεται καμία επιχείρηση στο ερευνώμενο δείγμα που να μην αποδέχεται της παρεμβάσεις του διαδόχου της. Όπως έχει αναφερθεί και παραπάνω, ο βαθμός δεκτικότητας των παρεμβάσεων του διαδόχου συσχετίζεται με την εργασιακή εμπειρία του διαδόχου εντός της οικογενειακής επιχείρησης και με τον βαθμό που ο διάδοχος παρεμβαίνει στις ενέργειες μάρκετινγκ της επιχείρησης. Δεν συσχετίζεται με την γενιά στην οποία βρίσκεται η επιχείρηση, την διοίκηση της επιχείρησης, το επίπεδο εκπαίδευσης του διαδόχου, τους τομείς στους οποίους παρεμβαίνει ο διάδοχος και την σχετικότητα του αντικειμένου δραστηριότητας της επιχείρησης ή της θέσης που θα αναλάβει ο διάδοχος.

Επίσης, ερευνήθηκε και ο βαθμός ρίσκου που περιλαμβάνουν οι παρεμβάσεις του διαδόχου για την επιχείρηση. Όπου παρατηρείται ότι οι περισσότερες παρεμβάσεις περιλαμβάνουν μεσαίο ρίσκο για την επιχείρηση. Παρατηρείται επίσης, ότι ο βαθμός ρίσκου

των παρεμβάσεων δεν συσχετίζεται με την διοίκηση της επιχείρησης, το επίπεδο εκπαίδευσης του διαδόχου, την σχετικότητα της εκπαίδευσης του με την θέση ή το αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης, την εργασιακή του εμπειρία εντός της οικογενειακής του επιχείρησης και τον βαθμό παρέμβασης του διαδόχου στις ενέργειες μάρκετινγκ.

Σχετικά με τα εργαλεία μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί ο διάδοχος κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων παρατηρείται ότι, όπως και η διοίκηση της επιχείρησης, χρησιμοποιεί σε μεγαλύτερο ποσοστό την ανάλυση του ανταγωνισμού και του περιβάλλοντος της επιχείρησης. Τέλος, ο διάδοχος σε αντίθεση με την επιχείρηση χρησιμοποιεί σε μεγαλύτερο ποσοστό την έρευνα μάρκετινγκ και στην ίδια ένταση χρησιμοποιούν ο διάδοχος και η διοίκηση της επιχείρησης την ανάλυση S.W.O.T. κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων.

7.1 Περιορισμοί έρευνας

Βασικός περιορισμός της έρευνας αποτέλεσε η απροθυμία των ερευνώμενων επιχειρήσεων στην συμμετοχή της συγκεκριμένης έρευνας. Ακόμη, πρέπει να σημειωθεί ότι η παρούσα έρευνα διεξήχθη σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα και τα αποτελέσματα της έρευνας δεν μπορούν να γενικευθούν.

Βιβλιογραφία

- Agapitou, C. (2013). Family Businesses in Greece. Erenet Profile 8, (4). Pp. 20-28. Διαθέσιμο σε: <http://www.erenet.org/publications/profile32.pdf#page=20> (Ανακτήθηκε 11 Μαρτίου 2014).
- Bjuggren, P. & Sund, L. (2001). Strategic Decision Making in Intergenerational Successions of Small- and Medium-Size Family-Owned Businesses. *Family Business Review*, 14 (1). Pp.11-24. Διαθέσιμο σε: <http://fbr.sagepub.com/content/14/1/11> (Ανακτήθηκε 5 Ιουνίου 2014).
- Colli, A. & Larsson, M. (25 Σεπτεμβρίου 2013). Family Business and business history: An example of comparative research. *Business History* 56, (1). Pp.37-53. Διαθέσιμο σε: <http://dx.doi.org/10.1080/00076791.2013.818417> (Ανακτήθηκε 12 Φεβρουαρίου 2014).
- Deakins, D. & Freel, M. (2007). *Επιχειρηματικότητα*. Αθήνα: Κριτική ΑΕ.
- El Harbi, S. Grolleau, G. & Bekir, I. (2011), Chapter 4 Entrepreneurship and Growth: What Causes What?, σε Libecap G. D. & Hoskinson S. (Επιμελητές) *Entrepreneurship and Global Competitiveness in Regional Economies: Determinants and Policy Implications (Advances in the Study of Entrepreneurship, Innovation & Economic Growth)* Emerald Group Publishing Limited 22, Pp.73-91.
- Eurostat. (2012). Entrepreneurship determinants: culture and capabilities. *Statistical books*. Λουξεμβούργο: Publications Office of the European Union.
- Global Entrepreneurship Monitor (2012α). *Established Business Ownership Rate, Global Entrepreneurship Monitor*. Διαθέσιμο σε: [http://gemdata.dev.marmaladeontoast.co.uk/dataset/csv?country\[\]=30&variable\[\]=9&year\[\]=2012&v=](http://gemdata.dev.marmaladeontoast.co.uk/dataset/csv?country[]=30&variable[]=9&year[]=2012&v=) (Ανακτήθηκε 7 Νοεμβρίου, 2013).
- Global Entrepreneurship Monitor (2013β). Διαθέσιμο σε: <http://www.gemconsortium.org/key-indicators> (Ανακτήθηκε 21 Νοεμβρίου, 2013).
- Global Entrepreneurship Monitor (2014γ). Διαθέσιμο σε: <http://www.gemconsortium.org/key-indicators> (Ανακτήθηκε 7 Μαΐου, 2014).
- Koropp, C., Grichnik, D. & Gygax, A. (Αύγουστος 2013). Succession financing in family firms. *Small Business Economics* 41, (2). Pp.315-334. Διαθέσιμο σε: <http://dx.doi.org/10.1007/s11187-012-9442-z> (Ανακτήθηκε 12 Φεβρουαρίου 2014).
- Luca, M., Cazan, A. & Tomulescu, D. (2012). To be or not to be an entrepreneur. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 33. Pp.173-177. Διαθέσιμο σε: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.01.106> (Ανακτήθηκε 19 Νοεμβρίου 2013).
- Motwani, J., Levenburg, N. & Schwarz, T. (2006). Succession Planning in SMEs. *International Small Business Journal* 24, (5). Pp. 471-495. Διαθέσιμο σε: <http://isb.sagepub.com/content/24/5/471> (Ανακτήθηκε 7 Μαΐου 2014).
- Pérez-Cabañero, C., González-Cruz, T. & Cruz-Ros, S. (2012). Do family SME managers value marketing capabilities' contribution to firm performance?. *Marketing Intelligence & Planning*, 30 (2). Pp.116-142. Διαθέσιμο σε: <http://dx.doi.org/10.1108/02634501211211948> (Ανακτήθηκε 13 Μαΐου 2014).
- PricewaterhouseCoopers SA (2012). Διαθέσιμο σε: <http://www.pwc.com/gr/en/publications/family-business-survey-2012.jhtml> (Ανακτήθηκε 30 Μαΐου 2014).
- Pyromalis, V. & Vozikis, G. (2009). Mapping the successful succession process in family firms: evidence from Greece. *International Entrepreneurship and Management Journal* 5, (4). Pp. 439-460. Διαθέσιμο σε: <http://dx.doi.org/10.1007/s11365-009-0118-3> (Ανακτήθηκε 12 Αυγούστου 2013).
- Siakas, K., Naaranoja, M., Vlachakis, S. & Siakas, E. (2014). Family Businesses in the New Economy: How to Survive and Develop in Times of Financial Crisis. *Procedia Economics and Finance*, (9). Pp.331-341. Διαθέσιμο σε: [http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00034-3](http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00034-3) (Ανακτήθηκε 7 Μαΐου 2014).

- Storey, D., Greene, F., Χασιδί, I. & Φαφαλιού, E. (2011). *Επιχειρηματικότητα για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις*. Αθήνα: Κριτική ΑΕ.
- Vassiliadis, S. & Vassiliadis, A. (2014). The Greek Family Businesses and the Succession Problem. *Procedia Economics and Finance*, (9). Pp.242-247. Διαθέσιμο σε: [http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00025-2](http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00025-2) (Ανακτήθηκε 7 Μαΐου 2014).
- Vera, C. & Dean, M. (Δεκέμβριος 2005). An Examination of the Challenges Daughters Face in Family Business Succession. *Family Business Review* 18, (4). Pp.321-345. Διαθέσιμο σε: <http://fbr.sagepub.com/content/18/4/321> (Ανακτήθηκε 28 Απριλίου 2014).
- Volkmann, C., Tokarski, K. O. & Grünhagen M. (2010). *Entrepreneurship in a European Perspective*. [e-book] <http://link.springer.com/book/10.1007/978-3-8349-8752-5/page/1>
- Zellweger, T.M., Nason, R.S. & Nordqvist, M. (2011). From Longevity of Firms to Transgenerational Entrepreneurship of Families: Introducing Family Entrepreneurial Orientation. *Family Business Review* 20, (10). Pp.1-20. Διαθέσιμο σε: <http://dx.doi.org/10.1177/0894486511423531> (Ανακτήθηκε 28 Απριλίου 2014).
- Διαβάτη, E. (2012). *Διερεύνηση και προσδιορισμός των προσωπικών χαρακτηριστικών που επηρεάζουν την τάση των νέων ως προς την ανάληψη επιχειρηματικών δράσεων σε αστικά κέντρα και στην περιφέρεια*. Διπλωματική εργασία. Θεσσαλονίκη: [χ.ε.].
- Ελληνική Στατιστική Αρχή. (2014). *Έρευνα οικοδομικής δραστηριότητας*. Πειραιάς: Ελληνική Στατιστική Αρχή. Διαθέσιμο σε: http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A1302/PressReleases/A1302_SOP03_DT_MM_11_2013_01_P_GR.pdf (Ανακτήθηκε 23 Φεβρουαρίου 2014).
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή. (2013). Enterprise and Industry. 2013 SBA Fact Sheet Greece. Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Διαθέσιμο σε: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2013/greece_en.pdf (Ανακτήθηκε 11 Φεβρουαρίου 2014).
- Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών. (2009). *Η επιχειρηματικότητα στα πρόθυρα της κρίσης η έρευνα του GEM 2008-2009*. Αθήνα: Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών.
- Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών. (2012). *Η επιχειρηματικότητα σε περίοδο κρίσης η έρευνα του GEM 2008-2009*. Αθήνα: Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών.
- Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών. (2013). *Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2011-12 η εξέλιξη των δεικτών της επιχειρηματικότητας στη διάρκεια της κρίσης*. Αθήνα: Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών.
- Καραγιάννης, Α. (2006). *Οικογενειακές και κοινωνικές επιδράσεις στην επιχειρηματικότητα των Ελλήνων*. Πρακτικά συνεδρίου από 9ο Διεθνές Συνέδριο Επιχειρηματικότητας, Ανταγωνιστικότητας και Ανάπτυξης στην Νότιο-Ανατολική Ευρώπη που διεξήχθη σε Θεσσαλονίκη. Φορέας διεξαγωγής Πανεπιστήμιο Μακεδονίας. Θεσσαλονίκη: Τμήμα Εκδόσεων Α.Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης.
- Κεφαλάς, Α., (2008). *Οικογενειακές επιχειρήσεις στην νέα οικονομία*. Αθήνα: Κριτική ΑΕ.
- Κοτοπούλου, Χ., Λεονταρίδου, Σ. & Στεφανίδης, Χ. (2011). *Η διερεύνηση των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις*. Πτυχιακή εργασία. Θεσσαλονίκη.
- Κριεμάδης, Θ., (2011). *Επιχειρηματικότητα & Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις Παροχής Υπηρεσιών*. Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη ΑΕΒΕ.
- Κυριαζόπουλος, Π. & Βρυζίδης, Λ. (2008). *Εισαγωγή στην επιχειρηματικότητα*. Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική.
- Πετράκης, Π. (2008). *Η Επιχειρηματικότητα*. Αθήνα: Π.Ε. Πετράκης.

- Χασσίδ, Ι. & Καραγιάννης, Α. (1999). *Η επιχειρηματικότητα στην Ελληνική οικονομία*. Αθήνα: Interbooks.
- Χατζηευστρατίου, Φ., (2011). *Η διαδοχή στις Ελληνικές μικρομεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις*. Διπλωματική εργασία. Θεσσαλονίκη.

Παράρτημα

Ερωτηματολόγιο

“Διερεύνηση της συμβολής των φοιτητών και αποφοίτων του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης του Αλεξάνδρειου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Θεσσαλονίκης στην επιτυχή διαδοχή, την διοίκηση και την περαιτέρω ανάπτυξη της οικογενειακής τους επιχείρησης”

Όνομα/επώνυμο	Τσολακίδου Μάρθα
Ίδρυμα	Α.Τ.Ε.Ι Θεσσαλονίκης
Σχολή	Διοίκησης και Οικονομίας
Τμήμα	Εμπορίας και Διαφήμισης

Ονομάζομαι Τσολακίδου Μάρθα και είμαι σπουδάστρια του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης του Α.Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης. Στα πλαίσια της πτυχιακής μου εργασίας διεξάγω μια έρευνα για την συμβολή των φοιτητών και αποφοίτων του τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης του Α.Τ.Ε.Ι.Θ. στην επιτυχή διαδοχή, διοίκηση και ανάπτυξη της οικογενειακής τους επιχείρησης. Σας παρακαλώ να συμβάλλετε στην ολοκλήρωση της έρευνας διαθέτοντας λίγο από τον χρόνο σας για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Τα στοιχεία τα οποία θα συλλεχθούν θα αξιοποιηθούν μόνο για την διεξαγωγή της συγκεκριμένης έρευνας. Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για την συνεργασία σας.

1. Ποιά είναι η θέση σας στην επιχείρηση;
 Ιδιοκτήτης
 Διοικητικό στέλεχος
 Διάδοχος
 Άλλο (παρακαλώ διευκρινήστε): _____
2. Ποιό είναι το αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης σας;
 Κατασκευές
 Εμπόριο (χονδρικό ή λιανικό)
 Υπηρεσίες
 Γεωργία
 Τουρισμός
 Μεταφορές – Ναυτιλία
 Βιομηχανία
 Μεταποίηση
 Άλλο
3. Ποιά η νομική μορφή της επιχείρησης σας;
 Ατομική
 Ο.Ε.
 Ε.Ε.
 Ε.Π.Ε.
 Α.Ε.Β.Ε
 Α.Ε.
4. Ποσά χρόνια λειτουργεί η επιχείρηση σας;
 < 10 χρόνια
 < 20 χρόνια
 < 30 χρόνια
 < 40 χρόνια
 < 50 χρόνια

5. Ποιός ο τζίρος της επιχείρησής σας ετησίως;
- < 50.000 €
- 51.000-100.000 €
- 101.000-150.000 €
- 151.000-200.000 €
- > 201.000 €
6. Πόσους εργαζομένους απασχολεί η επιχείρησή σας;
- <10
- <50
- <250
7. Πόσα από τα ενήλικα μέλη της οικογένειάς απασχολούνται στην επιχείρησή σας;
- 1
- 2
- 3
- >3
8. Σε ποιά γενιά βρίσκεται η επιχείρησή σας;
- Πρώτη γενιά
- Δεύτερη γενιά
- Τρίτη γενιά
- Τέταρτη γενιά
- Πέμπτη γενιά
9. Σε ποιόν ανήκει η διοίκηση της επιχείρησής σας;
- Ιδρυτής
- Διάδοχος
10. Σε τι βαθμό χρησιμοποιείται το μάρκετινγκ στην διαδικασία λήψης αποφάσεων;
- Ποτέ
- Σπανίως
- Μερικές φορές
- Συχνά
- Πάντα
11. Παρακαλώ σημειώστε σε ποιό βαθμό χρησιμοποιεί η διοίκηση τα παρακάτω εργαλεία μάρκετινγκ κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων;

	Ποτέ 1	Σπάνια 2	Μερικές φορές 3	Συχνά 4	Πάντα 5
Ανάλυση Δυνάμεων-Αδυναμιών, Ευκαιριών-Απειλών (S.W.O.T.)					
Έρευνα μάρκετινγκ					
Ανάλυση ανταγωνισμού					
Ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης					

12. Ποιές από τις παρακάτω ενέργειες μάρκετινγκ πραγματοποιούνται από την επιχείρησή σας; (Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μια απαντήσεις)
- Έντυπη διαφήμιση
- Τηλεοπτική διαφήμιση
- Ραδιοφωνική διαφήμιση
- Δημόσιες σχέσεις
- Χορηγίες
- Συμμετοχή σε εκθέσεις
- Άμεσο μάρκετινγκ
- Άλλο

13. Ποιού επιπέδου γνώσεις μάρκετινγκ κατέχει αυτός που διοικεί σήμερα την επιχείρησή σας;
- Από εμπειρία
- Από παρακολούθηση σεμιναρίων
- Από τεχνική εκπαίδευση
- ΤΕΙ
- Πανεπιστήμιο
14. Ποιού επιπέδου γνώσεις ηλεκτρονικών υπολογιστών κατέχει αυτός που διοικεί σήμερα την επιχείρησή σας;
- Από εμπειρία
- Από παρακολούθηση σεμιναρίων
- Από εκπαίδευση
15. Χρησιμοποιεί η επιχείρησή σας εξωτερικούς συμβούλους;
- Ναι
- Όχι (Αν απαντήσατε όχι προχωρήστε στην ερώτηση 17)
16. Σε ποιούς τομείς χρησιμοποιείται τους εξωτερικούς συμβούλους; (Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μια απαντήσεις)
- Χρηματοοικονομικό τομέα
- Φορολογικό τομέα
- Τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού
- Τομέα διαχείρισης αποθεμάτων
- Τομέα μάρκετινγκ
17. Υπάρχει διάδοχος στην επιχείρησή σας;
- Ναι
- Όχι
18. Υπάρχει πλάνο διαδοχής στην επιχείρησή σας;
- Ναι
- Όχι
19. Παρακαλώ προσδιορίστε ποιά από τα παρακάτω χαρακτηριστικά του διαδόχου θεωρείται σημαντικά για μια επιτυχημένη διαδοχή;

	Καθόλου σημαντικό 1	Λίγο σημαντικό 2	Ουδέτερο 3	Μέτρια σημαντικό 4	Εξαιρετικά σημαντικό 5
Το φύλο του διαδόχου					
Ηλικία του διαδόχου					
Επίπεδο εκπαίδευσης					
Επαγγελματική πορεία εκτός της οικογενειακής επιχείρησης					
Επαγγελματική πορεία εντός της οικογενειακής επιχείρησης					
Σχέση με τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας					
Σχέση με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης					
Αυτοπεποίθηση στην άσκηση ηγεσίας					
Αυτοπεποίθηση στην άσκηση διοίκησης					

20. Παρακαλώ προσδιορίστε σε ποιο βαθμό επηρεάζουν οι παρακάτω παράγοντες την πορεία της διαδοχής στην επιχείρησή σας.

	Δεν επηρεάζει 1	Επηρεάζει λίγο 2	Ουδέτερο 3	Επηρεάζει αρκετά 4	Επηρεάζει πάρα πολύ 5
Η διάθεση του ιδιοκτήτη να αποχωρήσει					
Η διάθεση του διαδόχου να αναλάβει					
Η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας					
Η αποδοχή του διαδόχου από τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης					
Η χρονική στιγμή επιλογής του διαδόχου					
Η χρονική στιγμή ανάληψης της διοίκησης από τον διάδοχο					

21. Ποιάς μορφής εκπαίδευση κατέχει ο διάδοχος;

- Απόφοιτος/η Δημοτικού
 Απόφοιτος/η Γυμνασίου / Λυκείου
 Απόφοιτος/η ΙΕΚ
 Απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ
 Μεταπτυχιακό /Διδακτορικό

22. Η εκπαίδευση του διαδόχου είναι σχετική με το αντικείμενο της επιχείρησης ή της θέσης που θα καλύπτει;

- Ναι
 Όχι

23. Ο διάδοχος έχει εργαστεί στο παρελθόν στην επιχείρηση;

- Ναι
 Όχι

24. Σε ποιούς τομείς “επιτρέπεται” να παρέμβει ο διάδοχος; (Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μια απαντήσεις)

- Χρηματοοικονομικό τομέα
 Τομέα Μάρκετινγκ
 Τομέα Παραγωγής
 Τομέα Διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού
 Άλλο

25. Σε ποιο βαθμό έχει παρέμβει ο διάδοχος στις ενέργειες μάρκετινγκ που ακολουθεί η επιχείρηση;

- Καθόλου
 Λίγο
 Αρκετά
 Πολύ
 Πάρα πολύ

26. Παρακαλώ σημειώστε με ποιά από τα παρακάτω θέματα μάρκετινγκ έχει ασχοληθεί-ασχολείται ο διάδοχος στην επιχείρησή σας;

	Ποτέ 1	Σπάνια 2	Μερικές φορές 3	Συχνά 4	Πάντα 5
Διαμόρφωση εταιρικής ταυτότητας της επιχείρησης					
Διαμόρφωση της ιστοσελίδας της επιχείρησης					
Παρουσίαση της επιχείρησης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης					
Διαμόρφωση διαφημιστικής καμπάνιας της επιχείρησης					
Προώθηση πωλήσεων της επιχείρησης					
Δημόσιες σχέσεις της επιχείρησης					
Δημιουργία πλάνου μάρκετινγκ για την επιχείρηση					
Διαχείριση του κεφαλαίου μάρκετινγκ					

27. Σε ποιο βαθμό είναι αποδεκτές οι παρεμβάσεις του διαδόχου στην επιχείρηση;

- Καθόλου αποδεκτές
 Λίγο αποδεκτές
 Αρκετά αποδεκτές
 Πολύ αποδεκτές
 Πάρα πολύ αποδεκτές

28. Ποιός ο βαθμός ρίσκου που περιλαμβάνουν οι παρεμβάσεις του διαδόχου;

- Υψηλό ρίσκο
 Μεσαίο ρίσκο
 Χαμηλό ρίσκο

29. Παρακαλώ σημειώστε σε ποιά βαθμό χρησιμοποιεί ο διάδοχος τα παρακάτω εργαλεία μάρκετινγκ κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων;

	Ποτέ 1	Σπάνια 2	Μερικές φορές 3	Συχνά 4	Πάντα 5
Ανάλυση Δυνάμεων-Αδυναμιών, Ευκαιριών-Απειλών (S.W.O.T.)					
Έρευνα μάρκετινγκ					
Ανάλυση ανταγωνισμού					
Ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης					

Σας ευχαριστώ θερμά για τον χρόνο σας.