



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

Τμήμα Χωροταξίας, Πολεοδομίας και Περιφερειακής Ανάπτυξης

Τμήμα Οικονομικών Επιστημών

Τμήμα Μηχανολόγων Μηχανικών

Διατμηματικό Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

Νέα Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία και Ανάπτυξη

Η εταιρική κουλτούρα, ο προσανατολισμός στην αγορά και ο διαμοιρασμός γνώσης
στις μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις

Αγγελόπουλος Τηλέμαχος – Στυλιανός του Ευαγγέλου

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια

Μπέλλου Βικτώρια – Μαρία

Επίκουρη Καθηγήτρια Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

Βόλος, Φεβρουάριος 2016

Περίληψη

Η οικονομική κρίση σε συνδυασμό με άλλους παράγοντες, όπως η τεχνολογική εξέλιξη, καθιστούν τη επιβίωση μιας μικρομεσαίας εμπορικής επιχείρησης αρκετά δύσκολη. Η επιβίωση της επιχείρησης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις δυσκολίες που εμφανίζονται και από τον τρόπο που αντιδρά σε αυτές, καθώς επίσης και από τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται και πώς τις εκμεταλλεύεται. Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση της σχέσης της κουλτούρας της κάθε επιχείρησης, με τον βαθμό προσανατολισμού της στην αγορά και πώς αυτή η σχέση επηρεάζει την επιβίωσή της και την ανάπτυξή της. Επιπλέον, γίνεται διερεύνηση για το επίπεδο διαμοιρασμού της γνώσης τόσο μεταξύ του προσωπικού όσο και με τους ανταγωνιστές της, σε συνάρτηση πάντα με την κουλτούρα και τον προσανατολισμό της. Η έρευνά μας χωρίζεται σε τέσσερα μέρη, όπου στο πρώτο μέρος γίνεται μία βιβλιογραφική ανασκόπηση των υπό διερεύνηση εννοιών. Κατόπιν στο δεύτερο μέρος αναλύεται η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε, ενώ στη συνέχεια στο τρίτο μέρος παρουσιάστηκαν τα αποτελέσματα της μη παραμετρικής ανάλυσης που ακολουθήθηκε και ελέγχθηκαν με τη χρήση των τεστ Kruskal Wallis και Mann Whitney. Τέλος, παρουσιάστηκαν τα συμπεράσματα και προτάθηκαν μελλοντικές προεκτάσεις της παρούσας έρευνας.

Λέξεις Κλειδιά: Μικρομεσαία Επιχείρηση, Εταιρική Κουλτούρα, Προσανατολισμός στην αγορά, Διαμοιρασμός Γνώσης

Abstract

Economic crisis in combination with other factors, such as technological progress, make the survival of both small and medium size enterprises rather difficult. The survival of a company largely depends on the difficulties encountered and the way it reacts to them, as well as the opportunities it faces and how to exploits them. The purpose of this study is to investigate the relationship between the culture of each company and the degree of its orientation to the market and tries to find out how this relationship affects its survival and development. Moreover, we investigate the level of an enterprise's knowledge sharing, both among staff as well as with its competitors, always bearing in mind culture and orientation. Our research is divided into four parts. The first part is a bibliographic review of the concepts under investigation. Then, in the second part, the methodology used is being explained, and, then, in the third part, the results of non-parametric analysis, which was followed and tested using the Kruskal Wallis test and Mann Whitney test are presented. Finally, conclusions and proposed future extensions of the research are being discussed in the last, fourth part.

Key Words: Small and Medium Enterprise, Corporate Culture, Market Orientation, Knowledge Sharing

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ πολύ την κ. Μπέλλου Βικτώρια για την στήριξη και την βοήθειά της καθ' όλο το διάστημα της συνεργασίας μας κατά την διάρκεια των σπουδών μου, καθώς επίσης και την οικογένειά μου και ειδικότερα την αδερφή μου, Ιωάννα Αγγελοπούλου, για την στήριξη και τη βοήθειά που μου προσέφερε με κάθε δυνατό τρόπο. Επίσης ευχαριστώ όλους όσους ενεπλάκησαν στην διεξαγωγή της έρευνας και ιδιαίτερα τους συμμετέχοντες. Τέλος, όλους τους φίλους και συμφοιτητές για τη στήριξη και τις συμβουλές τους.

Πίνακας περιεχομένων

Εισαγωγή.....	7
Κατάλογος Πινάκων.....	8
Κατάλογος Σχημάτων	9
1. ΜΕΡΟΣ Ι – Βιβλιογραφική Ανασκόπηση.....	10
1.1. Μικρομεσαίες επιχειρήσεις	11
1.1.1. Ορισμός Μικρομεσαίες Επιχείρησης	11
1.1.2. Ορισμός της Ευρωπαϊκής Επιτροπής	12
1.1.3. Κριτήρια Διαχωρισμού Επιχειρήσεων	12
1.1.4. Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις στην Ελλάδα	14
1.2. Εταιρική Κουλτούρα	15
1.2.1. Ορισμός Εταιρικής Κουλτούρας	15
1.2.2. Η Εταιρική Κουλτούρα στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις	16
1.3. Προσανατολισμός στην Αγορά	17
1.3.1. Προσδιορισμός του προσανατολισμού στην Αγορά	17
1.3.2. Προσανατολισμός στην Αγορά και Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις	19
1.4. Διαμοιρασμός Γνώσης	20
1.4.1. Ορισμός Διαμοιρασμού Γνώσης	20
1.4.2. Παράγοντες Ενίσχυσης και Ανταλλαγής Γνώσης στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις	22
1.4.3. Ανταλλαγή Γνώσης και η Επίπτωση στην Καινοτομία.....	24
1.4.4. Ανταλλαγή Γνώσης μεταξύ Επιχειρήσεων.....	24
1.4.5. Διαμοιρασμός Γνώσης στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις.....	25
2. ΜΕΡΟΣ ΙΙ – Μέθοδος	26
2.1. Δείγμα ευκολίας μέσω δικτύου προσωπικών επαφών	27
2.2. Μέσα συλλογής δεδομένων.....	27
2.3. Έλεγχος αξιοπιστίας.....	28
3. ΜΕΡΟΣ ΙΙΙ – Αποτελέσματα.....	31
3.1. Ανάλυση Δημογραφικών Στοιχείων Δείγματος	32
3.2. Ανάλυση των περιγραφικών στοιχείων των ομαδοποιημένων εννοιών.....	40
3.3. Μοντέλο συσχετίσεων.....	42
3.3.1 Γραμμική συσχέτιση – Συντελεστής συσχέτισης Spearman	42
3.3.2 Ανάλυση του πίνακα συσχετίσεων των ζευγών των εννοιών με τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος.....	44
3.4 Μη παραμετρική Ανάλυση για δύο ανεξάρτητα μεταξύ τους δείγματα	45

3.4.1 Mann – Whitney U Test	46
3.4.2 Kruskal – Wallis Test	50
3.5 Πίνακοι διεισδυτικών διασταυρώσεων	59
4. ΜΕΡΟΣ IV : Συζήτηση- Συμπεράσματα - Προτάσεις για μελλοντική έρευνα	65
5. ΜΕΡΟΣ V – Βιβλιογραφία.....	71
6. ΜΕΡΟΣ VI – Παράρτημα	76

Εισαγωγή

Η επιχειρηματικότητα δέχεται πολύπλευρα ερεθίσματα και επιρροές που την επηρεάζουν είτε θετικά είτε αρνητικά. Αστάθμητοι παράγοντες, όπως η παγκοσμιοποίηση, ο πληθωρισμός, η τεχνολογική εξέλιξη και στις μέρες μας η οικονομική κρίση, καθορίζουν τις στρατηγικές κινήσεις των επιχειρήσεων, με σκοπό να αντιμετωπίσουν τις δυσκολίες, να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες και εντέλη να επιβιώσουν. Στη χώρα μας, μεγάλο κομμάτι της επιχειρηματικότητας και της εθνικής οικονομίας αποτελούν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Σκοπός της έρευνάς μας, είναι ο προσδιορισμός του βαθμού εταιρικής κουλτούρας των μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων. Επιπλέον, ο προσανατολισμός στην αγορά καθώς και ο διαμοιρασμός γνώσης της επιχείρησης τόσο με τους ανταγωνιστές της όσο και με το προσωπικό της, αποτελούν έννοιες εξίσου σοβαρές προς διερεύνηση σε επίπεδο μικρομεσαίας επιχείρησης. Γίνεται αντιληπτό λοιπόν, ότι η έρευνά μας καθίσταται αναγκαία, διότι καλύπτει μεγάλο φάσμα της Ελληνικής οικονομίας. Επιπλέον, αξίζει να αναφερθεί ότι η παρούσα έρευνα είναι η πρώτη απόπειρα στη διεθνή βιβλιογραφία που επιχειρεί να διερευνήσει τη συσχέτιση και τον βαθμό επιρροής των παραπάνω εννοιών με αντικείμενο τις μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις, επομένως πρόκειται για ένα μικρό επιπρόσθετο κομμάτι στην επιστημονική έρευνα που αφορά τον κλάδο των επιχειρήσεων.

Η έρευνά μας χωρίζεται σε τέσσερα μέρη, όπου στο πρώτο μέρος γίνεται μία βιβλιογραφική ανασκόπηση των υπό διερεύνηση εννοιών στην μέχρι τώρα βιβλιογραφία. Κατόπιν, στο δεύτερο μέρος, αναλύεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε, ενώ στη συνέχεια στο τρίτο μέρος παρουσιάστηκαν τα αποτελέσματα όπως αυτά εξήλθαν με τη χρήση του προγράμματος SPSS και πραγματοποιήθηκε μη παραμετρικός έλεγχος και αναλύεται. Τέλος, παρατίθενται τα συμπεράσματα και προτείνονται μελλοντικές προεκτάσεις της παρούσας έρευνας.

Κατάλογος Πινάκων

- Πίνακας 1: Πίνακας αξιοπιστίας μεταβλητών
- Πίνακας 2: Συχνότητες Φύλων
- Πίνακας 3: Συχνότητες Ηλικιών Επιχειρηματιών
- Πίνακας 4: Συχνότητες Παλαιότητας Επιχείρησης
- Πίνακας 5: Συχνότητες Εξαγωγικής Δραστηριότητας
- Πίνακας 6: Συχνότητες Εμβέλειας Δραστηριότητας
- Πίνακας 7: Πλήθος Εργαζομένων
- Πίνακας 8: Περιγραφικά Στατιστικά
- Πίνακας 9: Spearman Correlation
- Πίνακας 10: Mann Whitney Εταιρική Κουλτούρα Εξαρτώμενη «Φύλο»
- Πίνακας 11: Mann Whitney Προσανατολισμός στην Αγορά Εξαρτώμενη «Φύλο»
- Πίνακας 12: Mann Whitney Διαμοιρασμός Γνώσης Εξαρτώμενη «Φύλο»
- Πίνακας 13: Mann Whitney Εταιρική Κουλτούρα Εξαρτώμενη «Εξαγωγική Δραστηριότητα»
- Πίνακας 14: Mann Whitney Προσανατολισμός στην Αγορά Εξαρτώμενη «Εξαγωγική Δραστηριότητα»
- Πίνακας 15: Mann Whitney Διαμοιρασμός Γνώσης Εξαρτώμενη «Εξαγωγική Δραστηριότητα»
- Πίνακας 16: Kruskal Wallis Test Εταιρική Κουλτούρα, Εξαρτώμενη «Ηλικία»
- Πίνακας 17: Kruskal Wallis Test Προσανατολισμός στην Αγορά, Εξαρτώμενη «Ηλικία»
- Πίνακας 18: Kruskal Wallis Test Διαμοιρασμός της Γνώσης, Εξαρτώμενη «Ηλικία»
- Πίνακας 19: Kruskal Wallis Test Εταιρική Κουλτούρα, Εξαρτώμενη «Εμβέλεια Δραστηριότητας»

- Πίνακας 20: Kruskal Wallis Test Προσανατολισμός στην αγορά, Εξαρτώμενη «Εμβέλεια Δραστηριότητας»
- Πίνακας 21: Kruskal Wallis Test Διαμοιρασμός Γνώσης, Εξαρτώμενη «Εμβέλεια Δραστηριότητας»
- Πίνακας 22: Kruskal Wallis Test Εταιρική Κουλτούρα Εξαρτώμενη μεταβλητή «Παλαιότητα Επιχείρησης»
- Πίνακας 23: Kruskal Wallis Test Προσανατολισμός στην αγορά «Παλαιότητα Επιχείρησης»
- Πίνακας 24: Kruskal Wallis Test Διαμοιρασμός γνώσης «Παλαιότητα Επιχείρησης»
- Πίνακας 25: Kruskal Wallis Test Εταιρική Κουλτούρα Εξαρτώμενη μεταβλητή «Εργαζόμενοι»
- Πίνακας 26: Kruskal Wallis Test Προσανατολισμός στην αγορά μεταβλητή «Εργαζόμενοι»
- Πίνακας 27: Kruskal Wallis Test Διαμοιρασμός Γνώσης Εξαρτώμενη μεταβλητή «Εργαζόμενοι»
- Πίνακας 28: Πινακοειδής Διασταύρωση Καινοτομία και Φύλο
- Πίνακας 29: Πινακοειδής Διασταύρωση Καινοτομία και Ηλικία Επιχειρηματιών
- Πίνακας 30: Πινακοειδής Διασταύρωση Ομαδικό Πνεύμα και Εργαζόμενοι
- Πίνακας 31: Πινακοειδής Διασταύρωση Καινοτομία και Παλαιότητα Επιχείρησης
- Πίνακας 32: Πινακοειδής Διασταύρωση Επωφελούμαστε γρήγορα από τις ευκαιρίες και Φύλο
- Πίνακας 33: Πινακοειδής Διασταύρωση Εξαγωγική Δραστηριότητα και Εμβέλεια Δραστηριότητας

Κατάλογος Σχημάτων

- Σχήμα 1: A model of knowledge sharing motivation

1. ΜΕΡΟΣ Ι – Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Στο πρώτο μέρος της παρούσας εργασίας θα παρουσιαστούν τα κατά τη γνώμη μας κυριότερα σημεία από την ανασκόπηση της μέχρι τώρα βιβλιογραφίας για τις τέσσερις βασικές έννοιες της εργασίας μας, δηλαδή για τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, για την Εταιρική Κουλτούρα, τον Προσανατολισμό της Αγοράς και τέλος το Διαμοιρασμό της γνώσης. Η σειρά με την οποία θα παρατεθούν είναι αυτή με την οποία αναφέρθηκαν και για όλες τις περιπτώσεις έχει γίνει προσπάθεια σύμπτυξης ορισμών και τοποθέτησής αυτών ως προς την δική μας μελέτη όπως αυτή θα παρουσιαστεί εκτενώς σε επόμενο κεφάλαιο.

1.1. Μικρομεσαίες επιχειρήσεις

1.1.1. Ορισμός Μικρομεσαίας Επιχείρησης

Ξεκινώντας με την πρώτη ερευνώμενη έννοια και την προσπάθεια ορισμού αυτής έχουμε να πούμε ότι ως επιχείρηση θεωρείται ένας σημαντικός κοινωνικός θεσμός, ίδιας σημασίας με αυτής της αγοράς και του κράτους. Η παραγωγή πλούτου, οι θέσεις εργασίας καθώς και οι καινοτομίες που οδηγούν σε κοινωνική ευημερία και ανάπτυξη, είναι μερικά από τα πολλά χαρακτηριστικά της σύγχρονης κοινωνίας που οφείλονται στις επιχειρήσεις. Γίνεται εύκολα αντιληπτό, ότι οι επιτυχημένες κοινωνίες, κατ' επέκταση και οι οικονομίες, βασίζονται σε επιτυχημένες επιχειρήσεις. Βασική προϋπόθεση, είναι ο αμοιβαίος σεβασμός μεταξύ των τριών, δηλαδή της κοινωνίας, του κράτους και των επιχειρήσεων. Ο υγιής ανταγωνισμός, το υγιές πολιτικό περιβάλλον και η εξορθολογισμένη νομοθεσία, καλλιεργούν τις κατάλληλες συνθήκες για την ανάπτυξη επιχειρηματικής δραστηριότητας, με απώτερο σκοπό την κοινωνική εξέλιξη και ευημερία (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2002).

Σύμφωνα με την οικονομική θεωρία, η επιτυχία μιας επιχείρησης συμβαδίζει με την τάξη μεγέθους της, δηλαδή με το μέγεθος παραγωγής της, καθώς οι οικονομίες κλίμακας θεωρούνταν καθοριστικά στοιχεία για την ανταγωνιστικότητα και την επιβίωση μιας επιχείρησης. Φυσικό επακόλουθο ήταν η επικράτηση των μεγάλων επιχειρήσεων και η εξαφάνιση των μεσαίων και μικρών. Με το πέρασμα του χρόνου, διάφορα εμπειρικά στοιχεία διεθνώς δείχνουν ότι τα οικονομικά αποτελέσματα δε συμβαδίζουν με το μέγεθος των επιχειρήσεων. Ο αριθμός των μικρομεσαίων επιχειρήσεων εμφανίζεται πολλαπλάσιος των μεγάλων επιχειρήσεων, κατά περίπτωση, απασχολώντας και περισσότερο εργατικό δυναμικό

όπως είναι φυσικό. Επιπλέον, δημιουργούνται συνεχώς νέες θέσεις εργασίας, προτρέποντας την οικονομία σε ανάπτυξη και, ως επακόλουθο, την κοινωνία σε ευημερία.

Προσπαθώντας να ορίσουμε την κατηγοριοποίηση των επιχειρήσεων, γίνεται αντιληπτό ότι πολλοί παράγοντες επηρεάζουν τα κριτήρια με βάση τα οποία θα γίνει ο διαχωρισμός. Κάθε χώρα και κάθε οικονομική ζώνη, διαθέτει διαφορετικά ποιοτικά και ποσοτικά κριτήρια και κατά συνέπεια ο προσδιορισμός γίνεται με διαφορετικό τρόπο. Ο «κοινός παρονομαστής» αυτών των διαχωρισμών αποτελείται ενδεικτικά από κάποια κριτήρια όπως ο αριθμός των εργαζομένων, ο κύκλος εργασιών, ή ακόμα και το ιδιοκτησιακό καθεστώς.

1.1.2. Ορισμός της Ευρωπαϊκής Επιτροπής

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση και στις χώρες μέλη της όπως η Ελλάδα, ο ορισμός των πολύ μικρών, μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων έγινε επιτακτικός το 1996, προκειμένου να ληφθούν υπόψη οι οικονομικές εξελίξεις όπως ο πληθωρισμός και η αύξηση της παραγωγικότητας, καθώς και η εμπειρία που αποκτήθηκε με το πέρασμα των χρόνων. Με την απόφαση 96/280/EK το 2005, συστάθηκε επιτροπή με σκοπό τον προσδιορισμό του ορισμού των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, τη διευκρίνιση των ιδιοτήτων και χαρακτηριστικών τους, καθώς και τον προσδιορισμό της έννοιας της πολύ μικρής επιχείρησης. Απώτερος σκοπός ήταν η ενίσχυση της αποτελεσματικότητας τόσο των κοινοτικών προγραμμάτων όσο και των κοινοτικών πολιτικών που αφορούσαν τις επιχειρήσεις αυτές. Έτσι θα μπορούσε να αποφευχθεί ενδεχόμενη εκμετάλλευση των μηχανισμών υποστήριξης των εν λόγω επιχειρήσεων από επιχειρήσεις που διαθέτουν μεγαλύτερη οικονομική δύναμη από ότι οι μικρομεσαίες.

1.1.3. Κριτήρια Διαχωρισμού Επιχειρήσεων

Περνώντας τώρα στα κριτήρια μέσω των οποίων γίνεται ο διαχωρισμός των επιχειρήσεων έχουμε να πούμε ότι σύμφωνα με την Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, οι πολύ μικρές, μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις ορίζονται με βάση τον αριθμό των απασχολούμενων ατόμων και τον κύκλο εργασιών τους ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού τους. Ως μεσαία επιχείρηση ορίζεται η επιχείρηση η οποία απασχολεί

λιγότερους από 250 εργαζομένους και της οποίας ο κύκλος εργασιών δεν υπερβαίνει τα 50 εκατ. ευρώ ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 43 εκατ. ευρώ. Ως μικρή επιχείρηση ορίζεται η επιχείρηση η οποία απασχολεί λιγότερους από 50 εργαζομένους και ο κύκλος εργασιών της ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 10 εκατ. ευρώ. Τέλος, ως πολύ μικρή επιχείρηση ορίζεται η επιχείρηση η οποία απασχολεί λιγότερους από 10 εργαζομένους και της οποίας ο κύκλος εργασιών ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 2 εκατ. ευρώ (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2005).

Επιπρόσθετα, με το νέο ορισμό των μικρομεσαίων επιχειρήσεων γίνεται διάκριση μεταξύ τριών τύπων επιχειρήσεων σε συνάρτηση με το είδος της σχέσης που αυτές διατηρούν με άλλες επιχειρήσεις, όπως για παράδειγμα η συμμετοχή στο κεφάλαιο, το δικαίωμα ψήφου ή το δικαίωμα άσκησης κυρίαρχης επιρροής. Τα τρία αυτά είδη επιχειρήσεων είναι οι ανεξάρτητες επιχειρήσεις, οι συνεργαζόμενες επιχειρήσεις και οι συνδεδεμένες επιχειρήσεις (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2005).

Αναλυτικότερα, οι ανεξάρτητες επιχειρήσεις είναι η πιο κοινή περίπτωση επιχείρησης καθώς πρόκειται για όλες τις επιχειρήσεις που δεν ανήκουν σε κανέναν από τους δύο άλλους τύπους επιχειρήσεων (συνεργαζόμενες ή συνδεδεμένες). Μια επιχείρηση είναι ανεξάρτητη αν δεν διαθέτει συμμετοχή 25%, ή περισσότερο, σε άλλη επιχείρηση, ή δεν κατέχεται άμεσα κατά 25%, ή περισσότερο, από άλλη επιχείρηση ή δημόσιο οργανισμό, εκτός ορισμένων εξαιρέσεων. Επιπλέον, δεν συντάσσει ενοποιημένους λογαριασμούς και δεν περιλαμβάνεται στους λογαριασμούς μιας επιχείρησης, η οποία συντάσσει ενοποιημένους λογαριασμούς και δεν είναι κατά συνέπεια συνδεδεμένη επιχείρηση. Μια επιχείρηση μπορεί να συνεχίσει να θεωρείται ανεξάρτητη εάν το όριο του 25% καλυφθεί ή ξεπεραστεί, όταν πρόκειται για ορισμένες κατηγορίες επενδυτών, όπως πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα ή ακόμα και οι «επιχειρηματικοί άγγελοι» («business angels»), συχνό φαινόμενο σε νεοφυής επιχειρήσεις («start up») όπου οι «επιχειρηματικοί άγγελοι» αποτελούν καλή και συνήθης πηγή χρηματοδότησης (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2005).

Ως συνεργαζόμενες επιχειρήσεις ορίζονται οι επιχειρήσεις οι οποίες δημιουργούν σημαντικές χρηματοοικονομικές εταιρικές σχέσεις με άλλες επιχειρήσεις, χωρίς η μία να μπορεί να ασκεί άμεσο ή έμμεσο ουσιαστικό έλεγχο στην άλλη. Συνεργαζόμενη είναι μία επιχείρηση με μια άλλη όταν η μία κατέχει συμμετοχή μεταξύ 25 % και κάτω του 50 % στην «άλλη», ή αυτή η «άλλη» επιχείρηση έχει συμμετοχή μεταξύ 25 % και κάτω του 50 % στην αιτούσα επιχείρηση. Επιπλέον, η αιτούσα επιχείρηση δεν καταρτίζει ενοποιημένους

λογαριασμούς στους οποίους να περιλαμβάνεται η «άλλη» επιχείρηση και δεν περιλαμβάνεται μέσω ενοποίησης στους λογαριασμούς εκείνης ή μιας επιχείρησης που συνδέεται με αυτή την τελευταία (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2005).

Οι συνδεδεμένες επιχειρήσεις αντιστοιχούν στην οικονομική κατάσταση επιχειρήσεων οι οποίες αποτελούν μέρος μιας ομάδας, μέσω του άμεσου ή έμμεσου ελέγχου της πλειοψηφίας του κεφαλαίου ή των δικαιωμάτων ψήφου (συμπεριλαμβανομένων και μέσω των συμφωνιών ή σε ορισμένες περιπτώσεις, μέσω μετόχων που είναι φυσικά πρόσωπα) ή μέσω της εξουσίας άσκησης κυρίαρχης επιρροής σε μια επιχείρηση. Πρόκειται λοιπόν για σπανιότερες περιπτώσεις που διακρίνονται γενικά κατά τρόπο ιδιαίτερα σαφή από τους δύο προηγούμενους τύπους (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2005).

Τέλος, σημαντικός παράγοντας στην ταξινόμηση των επιχειρήσεων μπορούμε να πούμε ότι είναι ο αριθμός των απασχολούμενων ατόμων. Έτσι γίνεται η αντιστοιχία στον αριθμό ετήσιων μονάδων εργασίας (EME), δηλαδή στον αριθμό εργαζομένων πλήρους απασχόλησης που εργάστηκαν στην εξεταζόμενη επιχείρηση ή για λογαριασμό αυτής ολόκληρο το έτος. Τα άτομα που δεν εργάστηκαν ολόκληρο το έτος ή οι εργαζόμενοι μερικής απασχόλησης, αντιστοιχούν σε κλάσματα των EME. Σημαντικό είναι να αναφερθεί ότι οι μαθητευόμενοι ή οι σπουδαστές που βρίσκονται σε επαγγελματική εκπαίδευση ή η διάρκεια των αδειών μητρότητας δεν συνυπολογίζονται (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2005).

1.1.4. Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις στην Ελλάδα

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις τόσο σε Ευρωπαϊκό επίπεδο όσο και στην Ελλάδα παίζουν σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη της οικονομίας. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν το 95% του συνόλου των επιχειρήσεων, ενώ στην χώρα μας το ποσοστό φτάνει το απόλυτο 99,9%. Πιο συγκεκριμένα, στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται παραπάνω από 700.000 επιχειρήσεις, από τις οποίες σχεδόν οι μισές είναι στον κλάδο του εμπορίου (είτε χονδρικού είτε λιανικού). Γίνεται αντιληπτό με αυτόν τον τρόπο, ότι αναμφίβολα η Ελληνική οικονομία στηρίζεται στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις που απασχολούν το 80% περίπου του εργατικού δυναμικού της χώρας και ταυτόχρονα δημιουργούν και επιπλέον θέσεις εργασίας, συμβάλλοντας με αυτόν τον τρόπο στην

ανάκαμψη της οικονομίας (Ετήσια Έκθεση για τις ΜΜΕ, Ευρωπαϊκή Στατιστική Υπηρεσία, 12-11-2015).

1.2. Εταιρική Κουλτούρα

1.2.1. Ορισμός Εταιρικής Κουλτούρας

Η ίδρυση μιας επιχείρησης εξυπηρετεί πάντα ένα σκοπό και αυτός δεν θα μπορούσε να ήταν άλλος από την ικανοποίηση μίας ή περισσότερων αναγκών των καταναλωτών με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Ο καλύτερος δυνατός τρόπος προσδιορίζεται ως ο υψηλότερος βαθμός ικανοποίησης του πελάτη, με το χαμηλότερο κόστος για την επιχείρηση, αποφέροντας το υψηλότερο δυνατό κέρδος. Η επιβίωση της επιχείρησης είναι ουσιαστικός παράγοντας, για να συνεχίσει να παράγει υπηρεσίες και προϊόντα και να κερδοφορεί. Ωστόσο, η βιωσιμότητα δεν εξαρτάται μόνο από το θετικό λογιστικό αποτέλεσμα. Ολόκληρη η φιλοσοφία γύρω από την προσέγγιση του πελάτη, τη μέθοδο κατασκευής του προϊόντος, την εξυπηρέτησή του αρχικά και μετά την πώληση, οι επαφές με τους προμηθευτές, ο βαθμός που καινοτομεί και πολλά περισσότερα ακόμα, καθορίζουν όλα μαζί την κουλτούρα της επιχείρησης, ή όπως το συναντάμε στην επιστημονική βιβλιογραφία την Εταιρική Κουλτούρα.

Η επιστημονική βιβλιογραφία επ' αυτού είναι πλούσια και όπως έγινε αντιληπτό και ήταν αναμενόμενο, πολλοί παράμετροι επηρεάζουν στον προσδιορισμό της εταιρικής κουλτούρας. Αρκετοί θεωρούν ότι η έννοια της εταιρικής κουλτούρας είναι διαφορετική από την ιδεολογία και το κλίμα μέσα στην επιχείρηση. Μάλιστα, υποστηρίζουν ότι η εταιρική κουλτούρα είναι ουσιαστικά η εταιρική συμπεριφορά και ο τρόπος λειτουργίας της στο σύνολό του. Από αυτή την πλευρά, ο όρος εταιρική κουλτούρα πρέπει να προσδιοριστεί καλύτερα λαμβάνοντας υπόψη και τις ανωτέρω παρατηρήσεις. Ορισμένες ενδεικτικές προτάσεις του επαναπροσδιορισμού της έννοιας είναι και η εταιρική συμπεριφορά, η εταιρική ιδεολογία, καθώς επίσης και οι άτυποι κανόνες εταιρικής συμπεριφοράς (Alvesson, 1995).

Οι Deal και Kennedy (1983) θεωρούν ότι η κουλτούρα γενικά δεν είναι κάτι απτό, κάτι που μπορεί άμεσα να προσδιοριστεί. Συνεπώς όλη η έννοια εταιρική κουλτούρα περιλαμβάνει μικρές διεργασίες και ενέργειες μέσα στην καθημερινότητα στον εργασιακό

χώρο. Από την άλλη πλευρά, οι Thompson και Mc Hugh (1995) θεωρούν ότι η εταιρική κουλτούρα είναι εργαλείο του management που αποτελεί τον παράγοντα κλειδί ώστε να ωθεί τους εργαζομένους σε καλύτερη απόδοση της εργασίας τους και με περισσότερο ενθουσιασμό. Επιπρόσθετα, λίγο νωρίτερα, ο Cremer (1993) παρουσιάζει την εταιρική κουλτούρα ως έναν μη λεκτικό κώδικα επικοινωνίας μεταξύ των μελών του οργανισμού, που συμβάλει στη ομαλή και αποδοτική λειτουργία του οργανισμού.

Στη βιβλιογραφία του management, ο όρος κουλτούρα ορίζεται ως ένα σύνολο από κανόνες και αξίες που είναι ευρέως αποδεκτές και εδραιωμένες σε όλη την επιχείρηση (Ο' Reilly και Chatman, 1996). Επίσης σύμφωνα με τον Ο' Reilly (1989), η έννοια κουλτούρα περισσότερο ταυτίζεται με τον κοινωνικό έλεγχο, social control. Πιο συγκεκριμένα, τα περισσότερα άτομα ενδιαφέρονται για ανθρώπους από το περιβάλλον τους. Κατά συνέπεια, ο διαμοιρασμός ενός κοινού συνόλου προσδοκιών με τους ανθρώπους αυτούς, είναι υπό τον έλεγχό τους (Ο' Reilly, 1989).

Αυτή η έννοια είναι πολύ κοντά στην άποψη των Kreps (1990) που βρίσκει σύμφωνους και τους Erhard et. al. (2007), οι οποίοι τονίζουν μια ιδιαίτερη αξία: την ακεραιότητα. Η ακεραιότητα ορίζεται ως «η ποιότητα ή η κατάσταση του να είναι κανείς αδιάσπαστος». Ωστόσο, από την άλλη όπως διασαφηνίζεται από τον Schneider (1988), η εταιρική κουλτούρα παρέχει έτσι ένα «φαινόμενο κόλλησης» (“gluing” effect), δημιουργώντας ένα περισσότερο συνεκτικό περιβάλλον στο οποίο όλα τα μέλη του οργανισμού έχουν δεσμευτεί να επιτύχουν τους στρατηγικούς στόχους του οργανισμού.

1.2.2. Η Εταιρική Κουλτούρα στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις

Γίνεται με αυτόν τον τρόπο αντιληπτό, ότι η εταιρική κουλτούρα έχει περιγραφεί ως ένας αποτελεσματικός μηχανισμός ελέγχου, που βοηθά τα μέλη της οργάνωσης να αυτοπροσδιορίζονται με πάθος και με αφοσίωση στο επάγγελμα και τον οργανισμό (Alvesson, 1991).

Η περίπτωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι αρκετά ενδιαφέρουσα καθώς ο αριθμός τους είναι μεγάλος. Οι εμπορικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις όντας το μεγαλύτερο μέρος της ελληνικής επιχειρηματικότητας εμφανίζουν μεγάλη ποικιλία χαρακτηριστικών, τόσο στη δομή τους, όσο και στη λειτουργία τους. Γίνεται αντιληπτό λοιπόν, ότι η μελέτη της εταιρικής κουλτούρας τους θα είναι πολυδιάστατη και άκρως ενδιαφέρουσα.

Η υπόθεση που ερευνούμε είναι η εξής: Η καινοτομία αποτελεί μέρος της Εταιρικής Κουλτούρας της Μικρομεσαίας Επιχείρησης.

1.3. Προσανατολισμός στην Αγορά

1.3.1. Προσδιορισμός του προσανατολισμού στην Αγορά

Περνώντας από την επιχείρηση και την εταιρική της κουλτούρα στην αγορά, διαπιστώθηκε ότι υπάρχουν πολλοί ερευνητές που έχουν ασχοληθεί σχετικά. Ξεκινώντας από τους Augusto και Coelho (2005) διαπιστώνουμε την ύπαρξη ενός συνδέσμου, μεταξύ οργανωτικής κουλτούρας και ανταγωνιστικότητας, που έχει κεντρίσει την έρευνα σχετικά με το στρατηγικό προσανατολισμό των επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, η έννοια του προσανατολισμού της αγοράς έχει προσελκύσει τεράστιο ενδιαφέρον και αρκετοί ερευνητές υποστηρίζουν την πιθανότητα, ο προσανατολισμός προς την αγορά να συμβάλλει στην οργανωτική απόδοση φέρνοντας στην αγορά νέα προϊόντα (Deshpande et. al 1993; Gatignon και Xuereb, 1997). Η κερδοφορία, η καθιέρωση του μεριδίου αγοράς και η επέκτασή του, όπως και η γενικότερη οργανωτική ευημερία, μπορεί να θεωρηθούν ως απώτεροι στόχοι των προσπαθειών των επιχειρήσεων, για την ανάπτυξη νέων προϊόντων (Li και Calantone, 1998; Wheelwright και Clark, 1992).

Γίνεται αντιληπτό, λοιπόν, ότι η επιχείρηση ως μία οικονομική μονάδα έχει κάποια χαρακτηριστικά γνωρίσματα όπως η νομική μορφή, το φορολογικό πλαίσιο, ο διακριτικός τίτλος και άλλα, τα οποία κατηγοριοποιούνται ως εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον και επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό τόσο την τρέχουσα λειτουργία της όσο και τον προγραμματισμό της για το μέλλον. Στο γενικό εξωτερικό περιβάλλον οι παράγοντες που εντάσσονται και επηρεάζουν την επιχείρηση με πολλούς τρόπους είναι το οικονομικό περιβάλλον, το νομικό περιβάλλον, το κοινωνικό περιβάλλον, το τεχνολογικό περιβάλλον, το οικολογικό και το πολιτισμικό περιβάλλον, ενώ από την άλλη πλευρά στο ειδικό εσωτερικό περιβάλλον οι παράγοντες που εντάσσονται είναι οι προμηθευτές, οι εργαζόμενοι, οι μέτοχοι αλλά και οι καταναλωτές.

Ο παράγοντας «καταναλωτής» είναι ιδιαίτερης σημασίας, καθώς ανήκει στους καταλυτικής σημασίας παράγοντες για την επιβίωση της κάθε επιχείρησης και αυτό

συμβαίνει διότι η ανταπόκριση των προϊόντων και υπηρεσιών της επιχείρησης στις ανάγκες του καταναλωτή καθορίζει και την πορεία της επιχείρησης. Γίνεται εύκολα αντιληπτό λοιπόν, το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις δίνουν βαρύτητα στη συμπεριφορά και στις προτιμήσεις των καταναλωτών, προσανατολίζοντας τις δραστηριότητες τους στην ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών, έχοντας ως απώτερο σκοπό το κέρδος. Αυτή η αλλαγή στη στάση της επιχείρησης προς τον πελάτη έχει ωθηθεί από την πιο ανταγωνιστική διεθνή αγορά, τις ταχύτατες αλλαγές στην τεχνολογία που έχουν αποφέρει μικρότερη διάρκεια ζωής των προϊόντων και από τη σχετικά χαμηλή οικονομική επίδοση πολλών επιχειρήσεων (Ruekert, 1992). Προσανατολίζονται οι επιχειρήσεις από τον τρόπο που λειτουργούν ακόμα στον ανθρώπινο παράγοντα ανεξάρτητα από τις δράσεις του B2C που αποτελούν συνήθη πρωτεύοντα στόχο των περισσότερων επιχειρήσεων. Κοινός παρανομαστής όλων των ερευνών που πραγματοποιήθηκαν πάνω στον προσανατολισμό στην αγορά, αποτελούν τρεις παράγοντες, που έμμεσα ή άμεσα είναι κοινοί και συμπληρωματικοί μεταξύ τους σε όλες τις προαναφερθείσες έρευνες. Για παράδειγμα, η εστίαση στον πελάτη καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο θα σχεδιαστεί η στρατηγική της επιχείρησης, πως δηλαδή θα διαμορφωθεί το πλάνο μάρκετινγκ της. Η σωστή διαμόρφωση του πλάνου μάρκετινγκ θα οδηγήσει με σταθερά βήματα στην κερδοφορία, αυτοσκοπό κάθε επιχείρησης (Kotler, 1991).

Συνεχίζοντας θα λέγαμε ότι, η θεωρία του προσανατολισμού των επιχειρήσεων στην αγορά και κατά συνέπεια στους ίδιους τους καταναλωτές, χρονολογείτε στις αρχές της δεκαετίας του 1990, όταν οι Kohli και Jaworski (1990) με εκτενή έρευνα στη έως τότε βιβλιογραφία και σε 47 επιχειρήσεις στις ΗΠΑ, επιχείρησαν να προσδιορίσουν την τάση των επιχειρήσεων να επικεντρώνονται στους καταναλωτές. Σαν συμπέρασμα της έρευνας αυτής είναι ότι ο προσανατολισμός μιας επιχείρησης προς την αγορά, επικεντρώνει τις προσπάθειες των εργαζομένων, οδηγώντας με αυτόν τον τρόπο τα εμπλεκόμενα τμήματα σε καλύτερη απόδοση (Kohli & Jaworski, 1990).

Αναλυτικότερα, η γνώση των εργαζομένων προς τις ανάγκες των καταναλωτών, καθιστά ακόμα πιο συγκεκριμένη την εργασία τους. Ο σωστός προσδιορισμός των αναγκών, αλλά και η εύστοχη πρόβλεψή τους από το τμήμα μάρκετινγκ, σηματοδοτούν την δημιουργία επιτυχημένων προϊόντων και υπηρεσιών. Η ποιοτική κατασκευή των προϊόντων και η ποιοτική παροχή των υπηρεσιών από τα τμήματα παραγωγής και εξυπηρέτησης αντίστοιχα αφήνουν τον καταναλωτή ικανοποιημένο. Η ικανοποίηση αυτή μεταφράζεται από τη διοίκηση ως αύξηση των εσόδων και κατ' επέκταση ως κερδοφορία.

Αντίστοιχες ερευνητικές προσπάθειες κατά την αντίστοιχη περίοδο, έδειξαν εξίσου θετική σχέση μεταξύ του προσανατολισμού στην αγορά και της απόδοσης ολόκληρης της επιχείρησης. Οι Jaworski και Kohli (1992) επανήλθαν εξετάζοντας αυτή τη φορά 220 επιχειρήσεις στις ΗΠΑ, όπως και οι Narver και Slater (1990) εξετάσανε 230 επιχειρήσεις, αποδίδοντας και οι δύο έρευνες με εξίσου θετικά αποτελέσματα.

Θέλοντας λοιπόν, να προσδιορίσουμε έναν ορισμό κοντά στις σημερινές συνθήκες, θα χρησιμοποιήσουμε αυτόν που δόθηκε από τον Ruekert (1992) και είναι ο εξής: Ο προσανατολισμός στην αγορά είναι η οργανωσιακή γενιά των πληροφοριών για την αγορά σχετικά με τις τρέχουσες και μελλοντικές ανάγκες των πελατών, τη διάδοση των πληροφοριών μεταξύ των υπηρεσιών και οργανωσιακή ανταπόκριση σε αυτό (Ruekert, 1992).

1.3.2. Προσανατολισμός στην Αγορά και Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις

Η ραχοκοκαλιά της Ελληνικής οικονομίας, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ακολουθούν τις επιταγές της αγοράς. Προσπαθούν να προσαρμοστούν στο παγκόσμιο οικονομικό σκηνικό, που διαμορφώνεται συνεχώς και επηρεάζει σημαντικά και την χώρα μας. Συνεπώς, ο καταναλωτής αλλά και η ποιότητα των υπηρεσιών ή προϊόντων είναι στο επίκεντρο των ελληνικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Οι όροι «πελατοκεντρική πολιτική», «προσανατολισμένη προς την αγορά», «καθοδηγείται από την αγορά» και «κοντά στον πελάτη», αποτελούν συνηθισμένες εκφράσεις για να περιγράψουν την στρατηγική προσέγγισης του πελάτη μιας επιχείρησης, ωστόσο είναι και αρκετά διακριτοί και δεν πρέπει να ταυτίζονται (Shapiro, 1988).

Στην περίπτωση των ελληνικών μικρομεσαίων εμπορικών επιχειρήσεων, μελετάμε την αναγνώριση των καταναλωτικών αναγκών και επιθυμιών ενώ ταυτόχρονα λαμβάνονται υπόψη οι δύσκολες οικονομικές συγκυρίες και οι κοινωνικές ανισότητες που δημιουργούνται.

Η υπόθεση που ερευνούμε είναι η εξής: Ο προσανατολισμός στην αγορά αποτελεί μέρος της κουλτούρας της επιχείρησης.

1.4. Διαμοιρασμός Γνώσης

1.4.1. Ορισμός Διαμοιρασμού Γνώσης

Ολοένα και περισσότεροι ακαδημαϊκοί θεωρούν πως ο καθοριστικός παράγοντας επίτευξης διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για μια επιχείρηση είναι η οργανωσιακή γνώση. Αυτό που ξεχωρίζει μια επιχείρηση από την αγορά είναι η επικοινωνία και η γνώση, χαρακτηριστικά που εντοπίζονται όχι μόνο στο φυσικό χώρο μιας επιχείρησης, αλλά βρίσκονται και νοερά στην ταυτότητά της. Ωστόσο, η γνώση δε βρίσκεται μόνο στα έγγραφα και στα βιβλία όπως κακώς πιστεύουν πολλοί, αλλά και στο μυαλό των ανθρώπων εκφραζόμενη μέσα από στάσεις και συμπεριφορές (Al-Alawi et al. 2007).

Η μεταφορά γνώσης γίνεται πιο αποτελεσματική από τα άτομα τα οποία ενστερνίζονται το σκοπό του οργανισμού και αισθάνονται μέρος του συνόλου (Dyer και Nobeoka, 2000). Η σπουδαιότητα αυτής της έννοιας έγκειται στο γεγονός ότι επί της ουσίας πρόκειται για ένα συνδετικό κρίκο μεταξύ μεμονωμένων ατόμων, που κατέχουν τη γνώση, και της επιχείρησης που δύναται να μετατρέπει τη γνώση αυτή σε αξία (Hendriks, 1999).

Η μεταφορά γνώσης είναι κάτι παραπάνω από μια απλή επικοινωνία ή μια διανομή πληροφοριών. Στην πραγματικότητα, η γνώση ούσα ύλη δεν είναι εύκολο να μεταφερθεί, όπως συμβαίνει με τα απτά πράγματα. Απαιτείται γνώση ώστε να αποκτήσουμε γνώση και κατ' επέκταση να την μοιραστούμε. Η ανταλλαγή γνώσης συνεπάγεται ότι υπάρχουν δύο μέρη, το ένα μέρος που κατέχει τη γνώση και το άλλο μέρος που αποκτά τη γνώση. Η γνώση που μεταφέρεται μεταξύ δύο ανθρώπων μπορεί να είναι ρητή ή άρρητη. Η ρητή γνώση μεταφέρεται μέσω της λεκτικής επικοινωνίας, ενώ η άρρητη μέσω της κοινωνικοποίησης, της παρατήρησης ή της μαθητείας (Bartol, 2002).

Παράλληλα, η εξωστρέφεια από τη μεριά εκείνου που κατέχει τη γνώση είναι βασικό συστατικό για την αποτελεσματική λειτουργία του μοντέλου αυτού. Ο κατέχων τη γνώση πρέπει να έχει τη διάθεση να την μοιραστεί, διαφορετικά υπάρχει πρόβλημα. Αυτή η εξωστρέφεια εκφράζεται μέσα από ποικίλες δράσεις, είτε μέσω μιας ομιλίας, είτε μέσω μιας κατασκευής ενός συστήματος που να εξυπηρετεί το σκοπό αυτό. Επιπλέον, το άτομο που ενδιαφέρεται να αποκτήσει γνώση μπορεί να το κάνει απλά παρακολουθώντας κάποιον άλλον την ώρα που εκείνος εκτελεί τα καθήκοντά του. Ακόμα κι αν αυτός που εκείνη την ώρα

εκτελεί απλά το καθήκον, αγνοώντας πώς ακριβώς αυτό επιτυγχάνεται, αποτελεί παράδειγμα για κάποιον άλλο εργαζόμενο (Hendriks, 1999).

Πολλοί είναι οι ορισμοί που έχουν αποδοθεί προκειμένου να καθοριστεί η έννοια της γνώσης. Κάποιοι εκ των ερευνητών διαχωρίζουν την έννοια της πληροφορίας από αυτή της γνώσης. Με γνώμονα αυτό, θεωρούμε ότι η γνώση περιλαμβάνει ιδέες, πληροφορίες και ειδικές ικανότητες αναφορικά με εργασίες που εκτελούνται από τα άτομα, τις ομάδες εργασίας ή ολόκληρο τον οργανισμό ως σύνολο (Bartol, 2002). Οι παράγοντες που επηρεάζουν την ανταλλαγή γνώσης είναι η φύση της γνώσης (ρητή, άρρητη), το κίνητρο για να την μοιραστείς, οι ευκαιρίες, καθώς και η κουλτούρα του εργασιακού περιβάλλοντος (Ipe, 2003).

Η έλλειψη κινήτρων αποτελεί ένα βασικό ανασταλτικό παράγοντα μετάδοσης της γνώσης (Bartol, 2002). Καθότι η γνώση σημαίνει δύναμη για όποιον την κατέχει, το άτομο αισθάνεται ισχυρό και για το λόγο αυτό μπορεί να αρνηθεί να μεταφέρει τη γνώση, καθώς νιώθει πως θα χάσει την υπεροχή του. Επίσης, άλλα εμπόδια που προκύπτουν είναι η έλλειψη χρόνου και πόρων, αλλά και η ελλιπής ανταμοιβή για την ανταλλαγή γνώσεων. Στο άρθρο του Riege (2005) αναφέρονται τα πιθανά ατομικά και οργανωσιακά εμπόδια. Όσον αφορά τα ατομικά εμπόδια, αυτά μπορεί να είναι η έλλειψη χρόνου που δεν επιτρέπει τη μεταφορά γνώσης ή το γεγονός ότι το άτομο φοβάται να μοιραστεί τη γνώση, καθώς καταβάλλεται από εργασιακή ανασφάλεια. Επιπλέον, η άγνοια της αξίας και των πλεονεκτημάτων αυτής της διαδικασίας αποτελεί σοβαρό εμπόδιο. Η μεταφορά της άρρητης γνώσης είναι αρκετά δύσκολη και απαιτητική διαδικασία. Εξίσου σημαντικό ρόλο παίζουν το επίπεδο εμπειρίας των ατόμων, η ηλικία, το φύλο, το επίπεδο μόρφωσης, η έλλειψη κοινωνικής δικτύωσης, η «φτωχή» γραπτή ή προφορική επικοινωνία μεταξύ των ατόμων και η έλλειψη εμπιστοσύνης, καθώς μπορεί στο παρελθόν κάποιος να έκανε κακή χρήση της γνώσης που απέκτησε. Σχετικά με τα οργανωσιακά εμπόδια, αυτά μπορεί να είναι η ενσωμάτωση της στρατηγικής ανταλλαγής γνώσης στους στόχους του οργανισμού που είναι ελλιπής ή απουσιάζει πλήρως. Ακόμα, η έλλειψη ηγετικής μορφής εντός του οργανισμού που να ενθαρρύνει τα πλεονεκτήματα της μετάδοσης γνώσης αποτελεί ένα ακόμη, ίσως και το κυριότερο όλων, εμπόδιο. Επιπρόσθετα, η έλλειψη χώρου, είτε επίσημου είτε ανεπίσημου, δεν ευνοεί τη δημιουργία νέας γνώσης και κατ' επέκταση τη διάχυσή της εντός και εκτός της επιχείρησης. Η παρακίνηση, επίσης, διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο, πράγμα που σημαίνει ότι η έλλειψη ανταμοιβών και αναγνώρισης, δεν δημιουργεί κίνητρο στους εργαζομένους. Επιπλέον, η υπάρχουσα εταιρική κουλτούρα είναι πιθανό και να μην ευνοεί τη διαδικασία αυτή. Άλλοι

παράγοντες που παρακωλύουν τη μεταφορά γνώσης αναφορικά με το άτομο μπορεί να είναι η έλλειψη υποδομών και πόρων από τη μεριά της επιχείρησης, ο ανταγωνισμός μεταξύ των συναδέλφων αλλά και των επιχειρήσεων, η ιεραρχική δομή του οργανισμού και το μέγεθος του οργανισμού. Όλοι οι παραπάνω λόγοι, άλλοι περισσότερο και άλλοι λιγότερο, αποτελούν σημαντικούς και κομβικούς παράγοντες για το διαμοιρασμό της γνώσης.

1.4.2. Παράγοντες Ενίσχυσης και Ανταλλαγής Γνώσης στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις

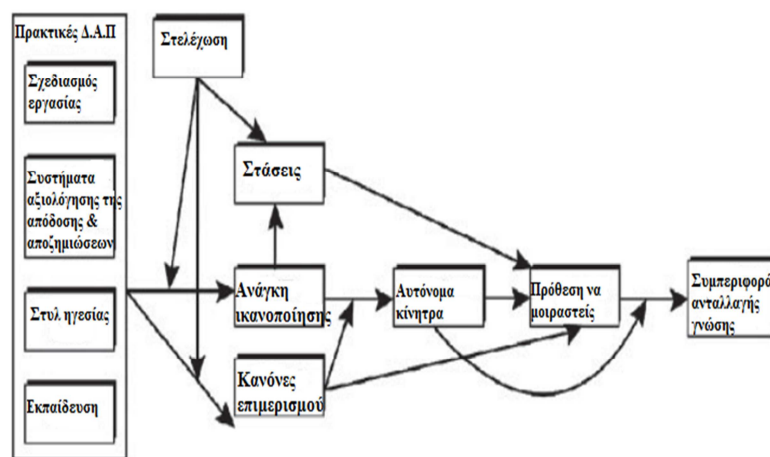
Ειδικότερα, εστιάζοντας στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, εντοπίζονται έντεκα παράγοντες που παίζουν καθοριστικό ρόλο στην εφαρμογή της ανταλλαγής γνώσης (Wong, 2005). Αυτοί οι παράγοντες είναι: η ηγεσία, η κουλτούρα, η τεχνολογία της πληροφορίας, η στρατηγική και ο σκοπός της, οι πόροι, η μέτρηση, η εκπαίδευση, η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων, η οργανωσιακή δομή, τα κίνητρα και τέλος, οι διαδικασίες και οι δράσεις.

Αυτό που ουσιαστικά απαιτείται είναι η δημιουργία μιας κουλτούρας ανταλλαγής γνώσης (Gurteen, 1999). Αυτό σημαίνει ότι ο ηγέτης οφείλει να ενθαρρύνει τα άτομα να συνεργάζονται αποτελεσματικά μαζί ως ομάδα με κοινό σκοπό ένα θετικό αποτέλεσμα για τον οργανισμό. Η αλλαγή κουλτούρας αποτελεί μια επίπονη και ιδιαιτέρως δύσκολη διαδικασία, που όμως συνάμα αποτελεί ένα βασικό συστατικό προώθησης της ανταλλαγής γνώσης. Ακόμα, δε θα πρέπει να παραλείπει ο ηγέτης να ανταμείβει τους εργαζόμενους, όπως αυτό ορίζεται από την οργανωσιακή συμπεριφορά, που συντελούν σε αυτή τη διαδικασία. Θα πρέπει να τους παρακινεί, να τους ανταμείβει και να τους τονίζει τα οφέλη της διαδικασίας αυτής, οφέλη που αντανακλώνται όχι μόνο στο ίδιο το άτομο, αλλά και στην πορεία της επιχείρησης. Σαφώς και θα υπάρξουν εμπόδια, όπως η αντίληψη της υποκλοπής κάποιας ιδέας για παράδειγμα, ωστόσο, θα πρέπει το άτομο να έχει την δυνατότητα να αναπτύξει ελεύθερα την κρίση του. Εάν, λόγου χάρη, έχει μια σπουδαία ιδέα δεν είναι απαραίτητο να τη μοιραστεί με κάποιον ανταγωνιστή, αλλά θα πρέπει να την αναπτύξει σε συνεργασία με κάποιο άλλο άτομο. Η ανταλλαγή γνώσης ξεκινά ουσιαστικά από το ίδιο το άτομο. Εφόσον πιστεύει κάποιος ότι αυτό θα ωφελήσει τον ίδιο, την ομάδα και την επιχείρηση, θα πρέπει να μάθει πώς επιτυγχάνεται η ανταλλαγή γνώσης και έπειτα θα πρέπει να ενθαρρύνει και τους άλλους να ακολουθήσουν προς αυτή την κατεύθυνση. Ανταλλαγή δε σημαίνει μόνο «μοιράζομαι», αλλά και: ανατροφοδότηση, ερωτήσεις, να λες στους άλλους τι σχεδιάζεις να

κάνεις προτού το υλοποιήσεις, να ζητάς βοήθεια, να ζητάς συνεργασία, να λες στους άλλους τι ακριβώς κάνεις και με ποιόν τρόπο, να ρωτάς τους άλλους τι σκέφτονται, να δίνεις και να δέχεσαι συμβουλές και να μοιράζεται τεχνογνωσία (know-how) και όχι μόνο γνώση (Gurteen, 1999). Τέλος, η τεχνολογία διαδραματίζει καίριο ρόλο στο μετασχηματισμό της εταιρικής κουλτούρας σε μια κουλτούρα ανταλλαγής γνώσης.

Στο άρθρο της Gagne (2009) προτείνεται ένα μοντέλο κινήτρου για την ανταλλαγή γνώσης.

Εικόνα 1 A model of knowledge sharing motivation



Πηγή: Gagne (2009)

Το μοντέλο αυτό παρουσιάζει ένα συνδυασμό δύο θεωριών, της θεωρίας της προγραμματισμένης συμπεριφοράς και της θεωρίας της αυτοδιάθεσης. Σύμφωνα με αυτό, γίνεται εμφανής η σπουδαιότητα των πρακτικών που καλείται να αναπτύξει η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων που είναι: η στελέχωση, ο σχεδιασμός της εργασίας, η ανάπτυξη συστημάτων αξιολόγησης της απόδοσης και συστημάτων αποζημιώσεων, τα στυλ ηγεσίας και η εκπαίδευση. Οι πρακτικές αυτές θα ενθαρρύνουν την εμπλοκή των ατόμων στην ανταλλαγή γνώσης. Σύμφωνα με τη θεωρία της αυτοδιάθεσης, το μοντέλο φανερώνει τη σχέση των αυτόνομων κινήτρων και της πρόθεσης που γεννάται για ανταλλαγή, η οποία και οδηγεί στην επιθυμητή συμπεριφορά. Σύμφωνα με τη θεωρία της προγραμματισμένης συμπεριφοράς, οι στάσεις και τα πρότυπα περί ανταλλαγής γνώσης οδηγούν επίσης στην πρόθεση των ατόμων. Αυτή θα γίνει πιο έντονη εφόσον διαπιστώσουν την αξία που διακρίνει

την ανταλλαγή γνώσης. Επιπλέον, τα πρότυπα φαίνεται πως ενισχύουν τη σχέση μεταξύ της ανάγκης ικανοποίησης και των αυτόνομων κινήτρων. Με λίγα λόγια, όταν το άτομο νιώθει ικανό, αυτόνομο και ικανοποιημένο από τη σχέση που αναπτύσσει με τους άλλους με τους οποίους έχει τη δυνατότητα να μοιραστεί τη γνώση, αναμένεται ότι θα απολαμβάνει περισσότερο τη διαδικασία αυτή. Στην ανταλλαγή γνώσης η αυτονομία διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο. Οι έρευνες δείχνουν ότι οι επιχειρήσεις που επιτρέπουν στους εργαζομένους τους να παίρνουν πρωτοβουλίες, που είναι μια μορφή αυτονομίας, διαθέτουν μια κουλτούρα που ενισχύει την ανταλλαγή γνώσης.

1.4.3. Ανταλλαγή Γνώσης και η Επίπτωση στην Καινοτομία

Η καινοτομία αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα επιβίωσης των επιχειρήσεων. Είναι το κλειδί για απόκτηση και διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στο σκληρό στίβο των επιχειρήσεων. Μέσα από έρευνες έχει γίνει αντιληπτή η σχέση που συνδέει τις έννοιες καινοτομία και ανταλλαγή γνώσης. Είναι προφανές ότι μια επιχείρηση που έχει την ικανότητα να μετατρέπει και να αξιοποιεί τη γνώση, μπορεί να καθορίσει και το επίπεδο καινοτομίας της (Wang and Wang, 2012). Για παράδειγμα, μπορεί να έχει υιοθετήσει νέες μεθόδους, πιο εξελιγμένες, προκειμένου να αντιμετωπίζει τυχόν προβλήματα ή εφαρμόζει νέες μεθόδους παραγωγής προϊόντων. Συνεπώς, οι επιχειρήσεις που προωθούν την ανταλλαγή γνώσης, οδηγούνται σε νέες ιδέες, δηλαδή προάγουν την καινοτομία και αυτό έχει θετικό αποτέλεσμα στη συνολική επίδοση του οργανισμού.

Σε επίπεδο ατόμων, όταν δύο άνθρωποι ανταλλάσσουν γνώση, τότε και οι δύο κερδίζουν εμπειρία και πληροφόρηση. Αν αυτοί, με τη σειρά τους, μοιραστούν τη γνώση αυτή, τότε θα ευνοήσουν την ανατροφοδότηση, πράγμα που διπλασιάζει τα οφέλη. Σε επίπεδο οργανισμού, όταν μια επιχείρηση αποκτά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που βασίζεται στη γνώση, τότε είναι δύσκολο να χάσει τα πρωτεία (Liao et. al, 2006).

1.4.4. Ανταλλαγή Γνώσης μεταξύ Επιχειρήσεων

Στο άρθρο του Spencer (2003) γίνεται λόγος για την ανάπτυξη στρατηγικών με σκοπό την ανταλλαγή γνώσης μέσω των συστημάτων καινοτομίας. Αυτό που αποδείχθηκε είναι ότι

οι επιχειρήσεις που μοιράζουν τις γνώσεις τους με τους ανταγωνιστές ή τα συστήματα καινοτομίας, τείνουν να σημειώνουν υψηλότερες αποδόσεις από εκείνες που δεν ακολουθούν τέτοια στρατηγική. Οι επιχειρήσεις ανταλλάσσουν γνώση, ρητή κατά κύριο λόγο καθότι είναι πιο εύκολη η διάδοσή της, με το να δημοσιεύουν την επιστημονική και τεχνολογική τους γνώση. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με δυο τρόπους είτε βάσει των εθνικών συστημάτων καινοτομίας, είτε μέσω των παγκόσμιων συστημάτων καινοτομίας. Σε εθνικό επίπεδο, η ανταλλαγή γνώσης πραγματοποιείται με την παρακολούθηση τοπικών συνεδρίων, με τη διανομή εγγράφων σε συναδέλφους ή τη δημοσίευση άρθρων ή μελετών στην τοπική αγορά. Αντίστοιχα σε παγκόσμιο επίπεδο, η ανταλλαγή γνώσης πραγματοποιείται μέσα από τη συμμετοχή της σε παγκόσμια συνέδρια, με τη δημοσίευση άρθρων σε ξένες γλώσσες και σε αγορές ευρέως διαδεδομένες. Επομένως, προκύπτουν δύο διαστάσεις, η μεν πρώτη σχετίζεται με την ποσότητα της γνώσης που ανταλλάσσει με το σύστημα καινοτομίας, ενώ η άλλη διάσταση εκφράζει τη σημασία της γνώσης που κάθε επιχείρηση επιλέγει να μοιράζεται.

1.4.5. Διαμοιρασμός Γνώσης στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις

Μέσα από την παρούσα έρευνα θα μελετηθεί ο βαθμός κατά τον οποίο οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις και συγκεκριμένα οι εμπορικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα διαμοιράζουν τις γνώσεις τους σε άλλες ή λαμβάνουν γνώσεις από άλλες. Με αυτό τον τρόπο θα καταφέρουμε να καταλάβουμε τον βαθμό επικοινωνίας τόσο των επιχειρήσεων μεταξύ τους, όσο και των επιχειρήσεων με τους καταναλωτές όπως αυτό αναφέρθηκε και σε προηγούμενο υποκεφάλαιο.

Η υπόθεση που ερευνούμε είναι η εξής: Ο διαμοιρασμός γνώσης συμβάλει στην ανάπτυξη της επιχείρησης.

2. ΜΕΡΟΣ II – Μέθοδος

2.1. Δείγμα ευκολίας μέσω δικτύου προσωπικών επαφών

Η μέθοδος που ακολουθήθηκε για την παρούσα εργασία βασίζεται σε μελέτη κειμενογραφίας προϋπαρχόντων εργασιών και για τη μελέτη περίπτωσης πραγματοποιήθηκε πρωτογενής έρευνα. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με χρήση ερωτηματολογίου, αφού έγινε πρώτα προσδιορισμός του αντικειμένου του, συντάχθηκε με κατάλληλο υλικό και έλαβε την τελική του μορφή. Η διανομή των ερωτηματολογίων έγινε με δύο τρόπους. Χρησιμοποιήθηκαν και ερωτηματολόγια σε έντυπη μορφή, τα οποία αφού συμπληρώθηκαν από τους επιχειρηματίες μπήκαν σε φακέλους και σφραγίστηκαν, με σκοπό να διατηρηθεί η ανωνυμία των απαντήσεων, και παρελήφθησαν από εμένα προσωπικά. Επίσης χρησιμοποιήθηκαν και ερωτηματολόγια σε ηλεκτρονική μορφή, που η ανωνυμία διατηρείται εφόσον δεν ζητήθηκαν προσωπικά στοιχεία από τους ερωτηθέντες. Οι επιχειρηματίες που ερωτήθηκαν χρειάστηκαν περίπου 10 με 15 λεπτά ώστε να απαντήσουν τις ερωτήσεις στο σύνολό τους. Η διανομή και περισυλλογή των ερωτηματολογίων πραγματοποιήθηκε στο διάστημα από 1 Οκτωβρίου 2015 έως 10 Δεκεμβρίου 2015.

2.2. Μέσα συλλογής δεδομένων

Στην συγκεκριμένη ενότητα παρουσιάζονται οι κλίμακες που χρησιμοποιήθηκαν για τη συλλογή των δεδομένων. Τα εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν μεταφράστηκαν στα ελληνικά από τα αγγλικά από τον ερευνητή. Η κλίμακα που χρησιμοποιήθηκε για όλα τα εργαλεία είναι η πενταβάθμια κλίμακα Likert. Η χρήση της πενταβάθμιας κλίμακας Likert γίνεται διότι κρίθηκε καταλληλότερη από τους συγγραφείς των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν σε προηγούμενες έρευνες. Δεν υπήρξαν ενδείξεις μη εγκυρότητας των συγκεκριμένων εργαλείων καθώς έχουν χρησιμοποιηθεί και αναπαραχθεί πολλές φορές στη βιβλιογραφία.

2.3. Έλεγχος αξιοπιστίας

Για να ελέγξουμε την αξιοπιστία των ερωτήσεων για κάθε μία μεταβλητή πραγματοποιήσαμε Έλεγχο Αξιοπιστίας και τα αποτελέσματα φαίνονται στον Πίνακα 1. Όλοι οι έλεγχοι και οι αναλύσεις έχουν πραγματοποιηθεί με τη βοήθεια της χρήσης του προγράμματος SPSS Version 23¹.

Πίνακας 1 Πίνακας αξιοπιστίας Μεταβλητών

Μεταβλητές	Cronbach Alpha	Ερωτήσεις N
Εταιρική Κουλτούρα – CCU	0.794	40
Προσανατολισμός στην αγορά - MKT	0.718	16
Διαμοιρασμός της γνώσης – KSH	0.814	32

Πηγή: Ώδια Επεξεργασία

Παρατηρώντας τον ανωτέρω πίνακα, διαπιστώνουμε ότι έχουμε αξιοπιστία σε πολύ καλό επίπεδο, μιας και για όλες τις μεταβλητές ο δείκτης αξιοπιστίας «Cronbach Alpha» είναι μεγαλύτερος από 0.7. Για κάθε μεταβλητή αναλυτικότερα έχουμε:

Εταιρική Κουλτούρα

Η έννοια μελετήθηκε μέσα από 40 ερωτήσεις – δηλώσεις όπως προταθήκανε από τους Cable και Judge (1997). Στόχος μας ήταν η διερεύνηση της ύπαρξης εταιρικής κουλτούρας στις μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις καθώς επίσης και την χροιά της κουλτούρας αυτής. Πιο συγκεκριμένα, υπήρξαν δηλώσεις σχετικά με την «καινοτομία», τον «ανθρωποκεντρισμό», την «προσαρμοστικότητα», την «εργασιακή ασφάλεια». Το συγκεκριμένο έργο των Cable και Judge (1997) είναι ευρύτερο αναγνωρισμένο στην σχετική επιστημονική βιβλιογραφία, και για αυτό το λόγο επιλέχθηκε το συγκεκριμένο σύνολο ερωτήσεων. Οι συμμετέχοντες επιχειρηματίες κλήθηκαν να βαθμολογήσουν κάθε μία ερώτηση – δήλωση από το (1) έως το (5) σε κλίμακα Likert, όπου (1) σημαίνει ότι διαφωνεί κάποιος απόλυτα, ενώ όπου (5) σημαίνει ότι συμφωνεί απόλυτα. Από τις απαντήσεις προκύπτουν τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της εταιρικής κουλτούρας της κάθε επιχείρησης.

¹ IBM SPSS Statistics, Version 23, Release 23.0.0.0 64 Bit

Προσανατολισμός στην αγορά

Η έννοια μελετήθηκε μέσα από 20 ερωτήσεις όπως προταθήκανε από τους Kohli, Jaworski και Kumar (1993). Στόχος μας ήταν η διερεύνηση του προσανατολισμού των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, εάν δηλαδή προσανατολίζονται προς τους καταναλωτές και τις ανάγκες τους ή εάν προσανατολίζονται προς μια ευρύτερη ανάγκη. Πιο συγκεκριμένα υπήρξαν ερωτήματα όπως «εάν διεξάγει η επιχείρηση έρευνα αγοράς» όπως επίσης και το ερώτημα «εάν η επιχείρηση αργεί να εντοπίσει θεμελιώδεις μεταβολές στον κλάδο της». Μέσω αυτών των ερωτημάτων επιδιώξαμε να προσδιορίσουμε το βαθμό αλληλεπίδρασης που έχει η επιχείρηση με το υπόλοιπο εσωτερικό της περιβάλλον, δηλαδή τους καταναλωτές, τους προμηθευτές, τους ανταγωνιστές κτλ. Το έργο των Kohli, Jaworski και Kumar (1993) είναι αναγνωρισμένο στη σχετική επιστημονική βιβλιογραφία, και για αυτό το λόγο επιλέχθηκε για την έρευνά μας. Οι συμμετέχοντες επιχειρηματίες κλήθηκαν να βαθμολογήσουν κάθε μία από τις ερωτήσεις – δηλώσεις από το (1) έως το (5) σε κλίμακα Likert, όπου (1) σημαίνει ότι διαφωνεί κάποιος απόλυτα, ενώ όπου (5) σημαίνει ότι συμφωνεί απόλυτα. Από το σύνολο των απαντήσεων προκύπτει ο βαθμός αλληλεπίδρασης της επιχείρησης με το περιβάλλον της, και κατά συνέπεια το πόσο προσανατολισμένη είναι προς την αγορά.

Ωστόσο, ο δείκτης Cronbach Alpha της μεταβλητής έφτασε στα επίπεδα του πίνακα παραπάνω κατόπιν επεξεργασίας. Πιο συγκεκριμένα, η μεταβλητή εξετάστηκε μέσα από 20 ερωτήματα. Ο δείκτης για το σύνολο των ερωτήσεων εμφανιζόταν στο 0,509, με αποτέλεσμα να κρίνεται η μεταβλητή αναξιόπιστη. Έτσι λοιπόν, αφαιρέθηκαν διαδοχικά οι εξής ερωτήσεις: «ακόμα και αν φτιάχναμε ένα εξαιρετικό πλάνο μάρκετινγκ, πιθανότατα δε θα μπορούσαμε να το εφαρμόσουμε εγκαίρως», «όταν κάποιο τμήμα / άτομο της επιχείρησης ανακαλύπτει κάτι σημαντικό για έναν ανταγωνιστή αργεί να ειδοποιήσει τα υπόλοιπα τμήματα / άτομα», «Τα παράπονα των πελατών δεν εισακούγονται στην επιχείρηση μας» και «μας παίρνει πάρα πολύ χρόνο να αποφασίσουμε πως θα ανταποκριθούμε στην αλλαγή τιμής του ανταγωνιστή μας», με σκοπό να ανέβει ο δείκτης στα επιθυμητά επίπεδα αξιοπιστίας. Μετά την αφαίρεση των παραπάνω ερωτήσεων ο δείκτης Cronbach's Alpha διαμορφώθηκε στα επίπεδα 0,718 όπως φαίνεται και στον πίνακα.

Διαμοιρασμός της Γνώσης

Η έννοια μελετήθηκε σύμφωνα με τα εργαλεία των Bock et al. (2005) και των Wasko και Faraj (2005), σε σύνολο 32 ερωτήσεων. Στόχος μας ήταν η ανάδειξη του βαθμού, σύμφωνα με τον οποίο διαχέονται οι γνώσεις και η εμπειρία που αποκτώνται μέσα από τη

λειτουργία της κάθε επιχείρησης στις υπόλοιπες. Πιο αναλυτικά, υπήρξαν ερωτήματα όπως «η ανταλλαγή γνώσεων με τους συναδέλφους σας, σας είναι ευχάριστη;» και «η ανταλλαγή γνώσεων μεταξύ συναδέλφων είναι φυσιολογικό στην επιχείρησή μας». Οι συμμετέχοντες επιχειρηματίες κλήθηκαν να βαθμολογήσουν κάθε μία από τις ερωτήσεις – δηλώσεις από το (1) έως το (5) σε κλίμακα Likert, όπου (1) σημαίνει ότι διαφωνεί κάποιος απόλυτα, ενώ όπου (5) σημαίνει ότι συμφωνεί απόλυτα. Από το σύνολο των απαντήσεων προκύπτει ο βαθμός διαμοιρασμού της γνώσης μιας επιχείρησης τόσο στους εργαζομένους της όσο και στους ανταγωνιστές της.

3. ΜΕΡΟΣ ΙΙΙ – Αποτελέσματα

3.1. Ανάλυση Δημογραφικών Στοιχείων Δείγματος

Σε αυτό το σημείο θα αναλυθεί το δείγμα της έρευνας που πραγματοποιήσαμε, ώστε να έχουμε την καλύτερη δυνατή εικόνα σχετικά με τις επιχειρήσεις που συμμετέχουν στην έρευνα. Οι επιχειρήσεις του δείγματός μας είναι 57 (N) και η κατανομή των επιχειρηματιών γίνεται σύμφωνα με τον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 2 Συχνότητες Φύλων

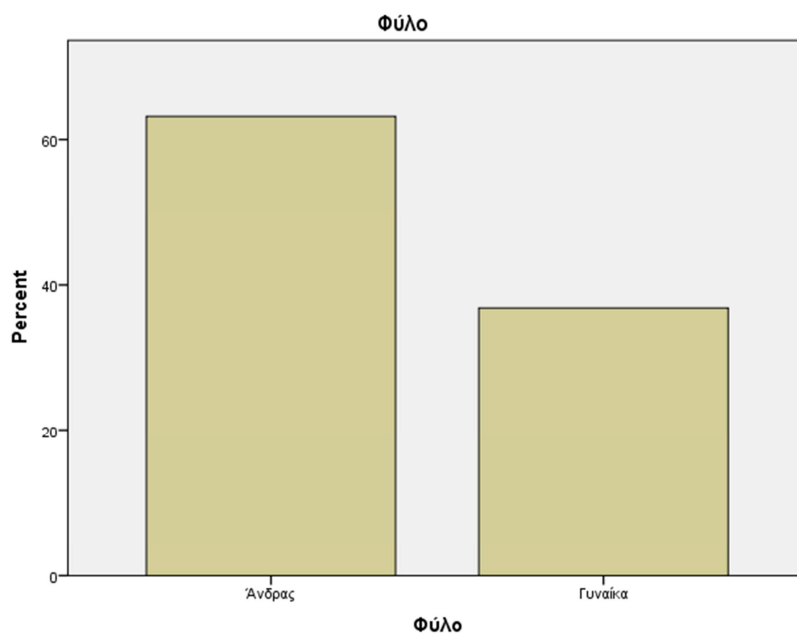
Ανάλυση Συχνοτήτων

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ανδρας	36	63,2 %	63,2 %
Γυναίκα	21	36,8 %	100,0 %
Σύνολο	57	100,0 %	

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Πιο συγκεκριμένα, παρατηρώντας τον πίνακα διαπιστώνουμε ότι οι άντρες υπερτερούν των γυναικών σε σχεδόν διπλάσιο βαθμό καθώς το ποσοστό των αρρένων επιχειρηματιών αγγίζει το 63.2% ενώ των γυναικών είναι 36.8%.

Γράφημα 1 Ποσοστά φύλων



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

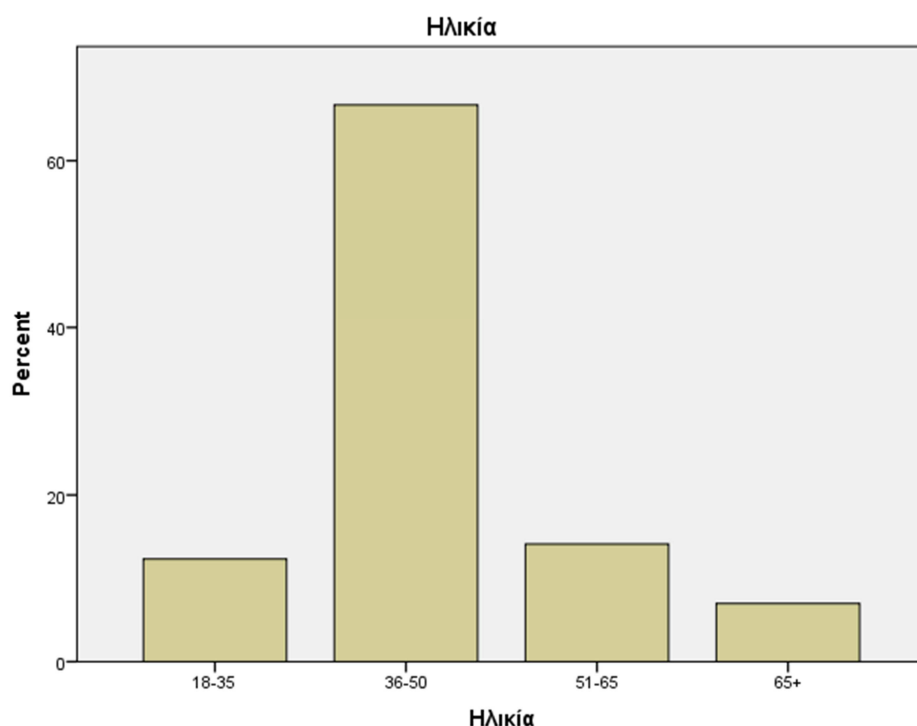
Πίνακας 3 Συχνότητες Ηλικιών Επιχειρηματιών

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
18-35	7	12,3 %	12,3 %
36-50	38	66,7 %	78,9 %
51-65	8	14,0 %	93,0 %
65+	4	7,0 %	100,0 %
Σύνολο	57	100,0 %	

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Από τα προσφερόμενα δημογραφικά στοιχεία της έρευνας, προκύπτει ότι οι ηλικίες των επιχειρηματιών ταξινομούνται σε 4 κλάσεις, με ηλικίες άνω των 18 έως και άνω των 65. Πιο συγκεκριμένα στην μικρότερη ηλικιακή κατηγορία αυτή των 18 ετών έως και 35 ανήκει περίπου το ένα όγδοο περίπου του δείγματός μας, ενώ στην μεγαλύτερη, άνω των 65 ετών, ήταν μόλις τέσσερις εκ των ερωτώμενων. Αυτό μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι η ηλικία των 65 ετών και άνω ήταν μέχρι πρόσφατα το συντάξιμο ηλικιακό όριο πράγμα το οποίο σημαίνει ότι οι συγκεκριμένοι επιχειρηματίες αποτελούν εξαίρεση που ακόμα παραμένουν ενεργοί. Η ηλικιακή κλάση που μετρά τους περισσότερους ερωτηθέντες είναι, όπως είναι αναμενόμενο, αυτή των 36 έως 50, καθώς σε αυτή είναι η πιο παραγωγική και ενεργή ηλικία. Χαρακτηριστικό αποτελεί το γεγονός ότι σωρευτικά το 78.9 % των επιχειρηματιών του δείγματος είναι ηλικίας έως 50 ετών.

Γράφημα 2 Κατανομή Ηλικιών



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

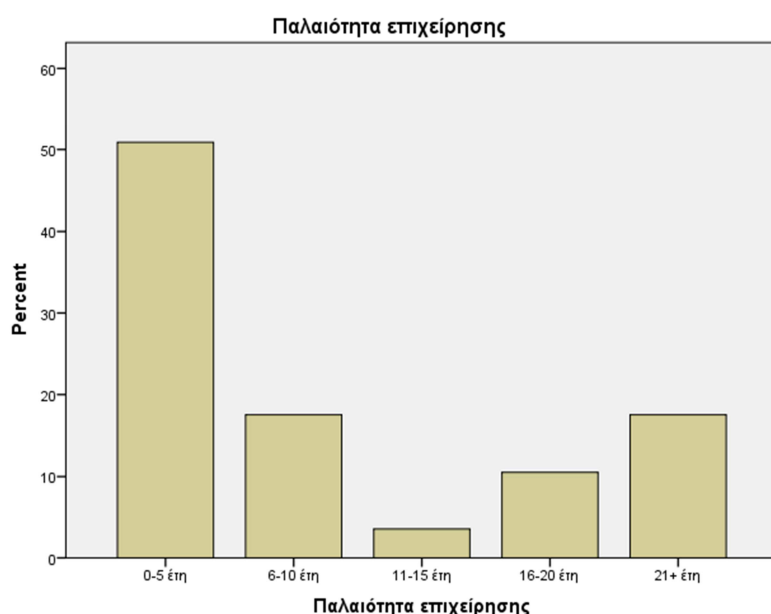
Ως προς τη συνέχεια, θεωρήσαμε απαραίτητο να αναλύσουμε την ηλικία της επιχείρησης, όπως παρουσιάζουμε στον πίνακα 4.

Πίνακας 4 Συχνότητες Παλαιότητας επιχείρησης

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
0-5 έτη	29	50,9 %	50,9 %
6-10 έτη	10	17,5 %	68,4 %
11-15 έτη	2	3,5 %	71,9 %
16-20 έτη	6	10,5 %	82,5 %
21+ έτη	10	17,5 %	100,0 %
Σύνολο	57	100,0 %	

Οι επιχειρήσεις του δείγματος έχουν μοιραστεί σε όλες τις πιθανές από το ερωτηματολόγιο ηλικιακές ομάδες, από την πρώτη κλίμακα που περιλαμβάνει τις νέες επιχειρήσεις με ηλικία έως 5 έτη, έως την πέμπτη κλίμακα που περιλαμβάνει τις επιχειρήσεις με ηλικία άνω των 21 ετών. Πιο συγκεκριμένα, παρατηρούμε ότι περισσότερες από τις μισές επιχειρήσεις του δείγματος, σε ποσοστό 50.9 %, ξεκίνησαν την δραστηριότητά τους κατά το πρόσφατο παρελθόν και συγκεκριμένα την τελευταία πενταετία. Αυτό είναι ένα άκρως θετικό αποτέλεσμα καθώς οι επιχειρήσεις αυτές δημιουργήθηκαν και αναπτύχθηκαν μετά το ξέσπασμα της κρίσης, που σημαίνει ότι για αυτούς τους ανθρώπους λειτούργησε η κρίση σαν μια καλή ευκαιρία για την δική τους μικρή προσπάθεια προς το καλύτερο. Στην περίπτωση που συνυπολογίσουμε και την δεύτερη δυνατή κλίμακα διαπιστώνουμε ότι το 68.4 % συνολικά δημιουργήθηκε την τελευταία δεκαετία. Ωστόσο, αν λάβουμε υπόψη την ηλικία των επιχειρηματιών αυτών σε σχέση με την ηλικία των επιχειρήσεων τα αποτελέσματα έχουν ενδιαφέρον καθώς από το σύνολο των 39 αυτών επιχειρήσεων οι 3 είναι από την ηλικιακή ομάδα κάτω των 35 ετών, οι 28 είναι στην 35-50 που δικαίως της δώσαμε τον τίτλο της πιο «παραγωγικής» ομάδας και αποτελούν ουσιαστικά σχεδόν το μισό μας δείγμα και οι υπόλοιπες 4 είναι στην 51-65. Επιπλέον, αξίζει να αναφερθεί ότι οι επιχειρήσεις με πολυετή παρουσία στο χώρο του εμπορίου, και με ηλικία μεγαλύτερη των 21 ετών, αποτελούν το 17.5% των επιχειρήσεων του δείγματός μας.

Γράφημα 3: Παλαιότητα Επιχείρησης



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όσον αφορά την εμπλοκή των επιχειρήσεων σε εξαγωγικές δραστηριότητες, διαπιστώνουμε ότι πάνω από τα 2/3 του δείγματος μας, δεν πραγματοποιούν εξαγωγές,

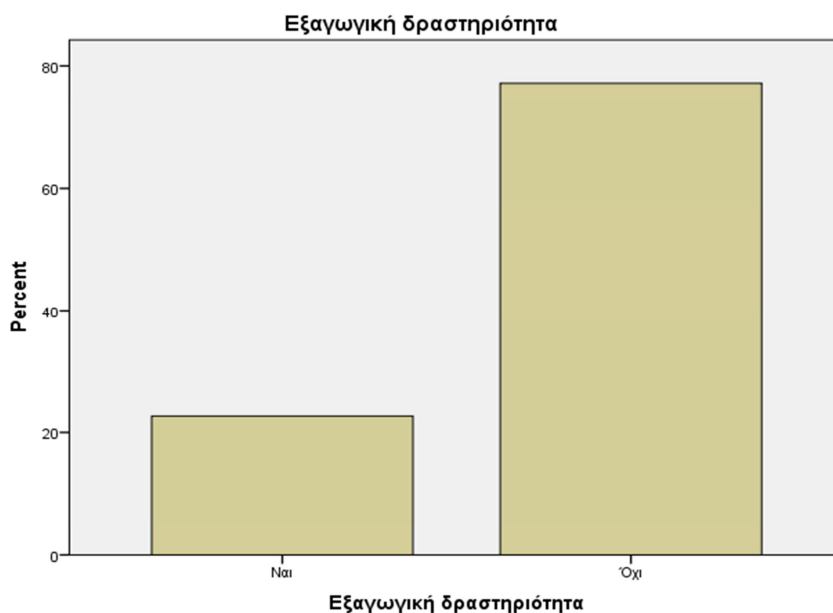
Πίνακας 5 Συχνότητες Εξαγωγικής Δραστηριότητας

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ναι	13	22,8 %	22,8 %
Όχι	44	77,2 %	100,0 %
Σύνολο	57	100,0 %	

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως φαίνεται με μια πρώτη ματιά από τον Πίνακα 5 η μη πραγματοποίηση εξαγωγών αποτελεί το μεγαλύτερο κομμάτι του δείγματός μας, ωστόσο δεν είναι απαραίτητα κακό σημάδι καθώς οι μισές είναι ακόμα νέες στο χώρο και μπορούν στο μέλλον, αν είναι υγιής, να εξελιχθούν προς αυτή την κατεύθυνση. Στη συνέχεια όπως φαίνεται αναλυτικότερα στον Πίνακα 6 που ακολουθεί, διακρίνουμε την εμβέλεια της δραστηριότητάς τους στο σύνολο του δείγματος.

Γράφημα 3 Εξαγωγική Δραστηριότητα



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

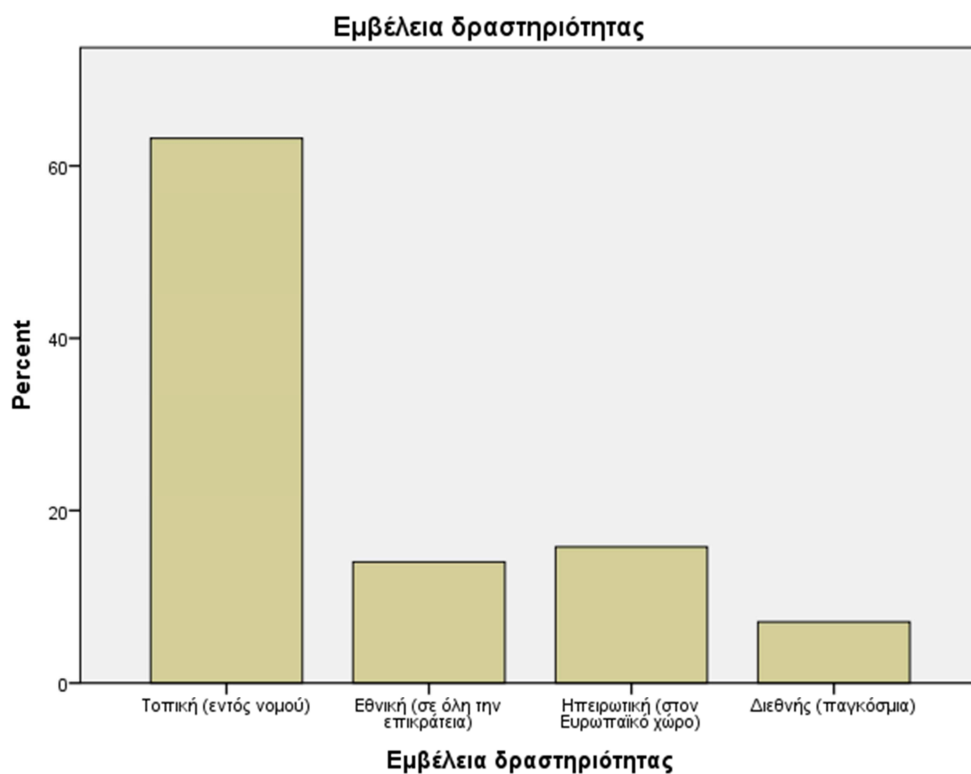
Πίνακας 6 Συχνότητες Εμβέλειας Δραστηριότητας

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Τοπική (εντός νομού)	36	63,2 %	63,2 %
Εθνική (σε όλη την επικράτεια)	8	14,0 %	77,2 %
Ηπειρωτική (στον Ευρωπαϊκό χώρο)	9	15,8 %	93,0 %
Διεθνής (παγκόσμια)	4	7,0 %	100,0 %
Σύνολο	57	100,0 %	

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε, το 63.2 % των επιχειρήσεων δραστηριοποιούνται εντός νομού, ενώ συνολικά 77.2 % δραστηριοποιείται εντός της χώρας. Από τις επιχειρήσεις που έχουν εξαγωγική δραστηριότητα οι εννιά από αυτές και σε ποσοστό 15.8 %, πραγματοποιούν εξαγωγές στον ευρωπαϊκό χώρο και αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι οι πέντε δημιουργήθηκαν την τελευταία πενταετία. Μόλις τέσσερις επιχειρήσεις που αντιστοιχούν στο 7% έχουν παγκόσμια δραστηριότητα και όλες είναι νέες επιχειρήσεις της τελευταίας πενταετίας πράγμα το οποίο δείχνει αμέσως ελπιδοφόρα μηνύματα. Η εμβέλεια των επιχειρήσεων του δείγματος παρουσιάζεται και στο γράφημα 4 που ακολουθεί.

Γράφημα 4 Εμβέλεια Δραστηριότητας



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Τέλος, για να ολοκληρωθεί η δημογραφική ανάλυση των επιχειρήσεων δεν θα μπορούσε να παραληφθεί ο αριθμός των εργαζομένων που αυτές απασχολούν και αυτό φαίνεται στον πίνακα 7 και στο γράφημα 5 που βρίσκονται στη συνέχεια.

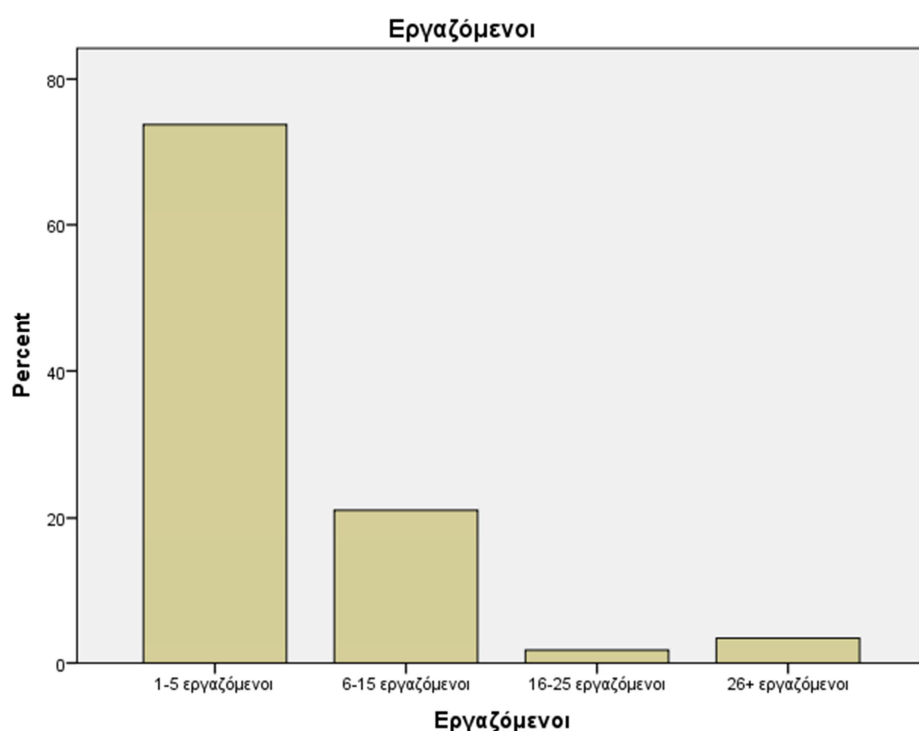
Πίνακας 7 Πλήθος Εργαζομένων

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
1-5 εργαζόμενοι	42	73,7 %	73,7 %
6-15 εργαζόμενοι	12	21,1 %	94,7 %
16-25 εργαζόμενοι	1	1,8 %	96,5 %
26+ εργαζόμενοι	2	3,5 %	100,0 %
Σύνολο	57	100,0 %	

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε, το 73.7 % των επιχειρήσεων του δείγματος και σε απόλυτους αριθμούς 42 επιχειρήσεις, απασχολούν έως 5 εργαζομένους, ενώ μόλις 3 επιχειρήσεις και σε ποσοστό 5.3 % απασχολούν περισσότερους από 16 εργαζομένους. Ακόμη και οι επιχειρήσεις που απευθύνονται στην διεθνή αγορά ανήκουν σε αυτές με τους εργαζομένους κάτω των πέντε, ενώ οι τρεις επιχειρήσεις που διαθέτουν πάνω από 16 εργαζομένους δραστηριοποιούνται στον ευρωπαϊκό χώρο και οι δυο μετρούν από 11 έως 16 χρόνια λειτουργίας ενώ η μια περισσότερα από 21.

Γράφημα 5 Αριθμός Εργαζομένων



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

3.2. Ανάλυση των περιγραφικών στοιχείων των ομαδοποιημένων εννοιών

Προχωράμε στην ανάλυση παρουσιάζοντας στη συνέχεια τα στατιστικά στοιχεία όπως προέκυψαν από την ομαδοποίηση των εξεταζόμενων εννοιών. (Πίνακας 8)

Πίνακας 8 Περιγραφικά Στατιστικά

	Εταιρική Κουλτούρα	Προσανατολισμός στην αγορά	Διαμοιρασμός Γνώσης
N Δείγματος	57	57	57
Min	3,68	2,88	2,97
Max	4,55	4,31	4,52
Εύρος	0,88	1,44	1,55
Μέσος	4,0268	3,6162	3,6967
Διάμεσος	4,0750	3,7500	3,8710
Std. Παρέκκλιση	,22618	,34445	,30838
Διακύμανση	,051	,119	,095
Ασσυμετρία	,559	-,904	-,185
Std. Σφάλμα Ασσυμετρίας	,316	,316	,316
Κύρτωση	-,310	,156	-,219
Std. Σφάλμα Κύρτωσης	,623	,623	,623

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Παρατηρώντας τον παραπάνω πίνακα, διαπιστώνουμε ότι στην πρώτη γραμμή παρουσιάζεται το μέγεθος του δείγματος που είναι 57 για όλες τις υπό εξέταση έννοιες. Στη συνέχεια παρουσιάζονται η ελάχιστη και η μέγιστη τιμή της κάθε έννοιας, όπως αυτές προέκυψαν από τις απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο και κατόπιν της χρήσης της μεθόδου Likert σε πενταβάθμια κλίμακα². Πιο συγκεκριμένα για την έννοια «Εταιρική Κουλτούρα» παρατηρούμε ότι η ελάχιστη τιμή που πήρε κατά μέσο όρο στο σύνολο των ερωτήσεων της ομάδας είναι (3.68) ενώ η μέγιστη (4.55). Αντίστοιχα, στην έννοια «Προσανατολισμός στην αγορά» η ελάχιστη τιμή είναι (2.88) ενώ η μέγιστη (4.31). Τέλος, στην έννοια «Διαμοιρασμός Γνώσης» η ελάχιστη τιμή είναι (2.97) ενώ η μέγιστη (4.52) που δείχνει μεγαλύτερη διασπορά

² Για την Κλίμακα Likert το 1 σημαίνει «Διαφωνώ Απόλυτα» ενώ το 5 σημαίνει «Συμφωνώ Απόλυτα»

ως προς τη συγκεκριμένη έννοια. Από αυτά τα στοιχεία προκύπτει και το εύρος της κάθε έννοιας, που αποτελεί τη διαφορά της μέγιστης και της ελάχιστης τιμής. Αναλυτικότερα, για τις έννοιες «Εταιρική Κουλτούρα», «Προσανατολισμός στην αγορά» και «Διαμοιρασμός γνώσης» το εύρος που προκύπτει είναι (0.88) , (1.44) και (1.55) αντίστοιχα.

Στη συνέχεια, η επόμενη σειρά του πίνακα μας παρουσιάζει τον Μέσο της κάθε εξεταζόμενης έννοιας και πιο συγκεκριμένα, για την έννοια «Εταιρική Κουλτούρα» ο μέσος που προκύπτει είναι (4.0268), προερχόμενος από την χρήση της κλίμακας Likert όπως αυτό αναφέρθηκε παραπάνω. Ακολουθώντας, για τις υπόλοιπες έννοιες ο μέσος είναι (3.6162) για την έννοια «Προσανατολισμός στην αγορά» και (3.6967) για την έννοια «Διαμοιρασμός γνώσης». Από αυτά τα στοιχεία μπορεί εύκολα να αντιληφθεί κανείς ότι οι επιχειρήσεις δείχνουν δείγματα εταιρικής κουλτούρας, ενώ τείνουν στη μετριότητα όσον αφορά τον προσανατολισμό τους στην αγορά και τον διαμοιρασμό γνώσης.

Στη συνέχεια, παρουσιάζονται οι διάμεσοι των απαντήσεων για την κάθε εξεταζόμενη έννοια. Πιο συγκεκριμένα, για την έννοια «Εταιρική Κουλτούρα» ο διάμεσος είναι (4.0750), για την έννοια «Προσανατολισμός στην Αγορά» ο διάμεσος είναι (3.7500) ενώ για την έννοια «Διαμοιρασμός Γνώσης» ο διάμεσος είναι (3.8710).

Αμέσως μετά έχουμε τους δείκτες ασυμμετρίας ή λοξότητας (skewness) οι οποίοι δίνουν πληροφορίες σχετικά με την ασυμμετρία που ακολουθούν τα δεδομένα. Πιο συγκεκριμένα τιμές κοντά στο μηδέν μας πληροφορούν ότι η κατανομή των δεδομένων είναι συμμετρική, οι αρνητικές τιμές του συγκεκριμένου δείκτη μας δείχνουν ότι υπάρχει αρνητική ασυμμετρία, ενώ από την άλλη πλευρά οι θετικές τιμές μας δείχνουν ότι υπάρχει θετική ασυμμετρία. Στην περίπτωση μας, όπως φαίνεται και στον παραπάνω πίνακα, η έννοια «Εταιρική Κουλτούρα» έχει θετική ασυμμετρία καθώς ο δείκτης είναι (0.559), ενώ οι έννοιες «Προσανατολισμός στην Αγορά» και «Διαμοιρασμός Γνώσης» έχουν αρνητική ασυμμετρία καθώς ο δείκτης τους εμφανίζεται (-0.904) και (-0.185) αντίστοιχα.

Τέλος, στις τελευταίες σειρές παρουσιάζεται ο βαθμός κύρτωσης της κάθε έννοιας και ανάλογα με την περίπτωση, εάν είναι αρνητικός ή θετικός ο δείκτης, μας δείχνει πόσο πλατιά ή λεπτή είναι η κατανομή των απαντήσεων, ενώ στην περίπτωση που ο δείκτης είναι κοντά στο μηδέν μας δείχνει πόσο επίπεδη είναι η κατανομή των απαντήσεων. Στην περίπτωση μας, η κατανομή είναι πλατιά για τις έννοιες «Εταιρική Κουλτούρα» και «Διαμοιρασμός Γνώσης» αφού ο δείκτης κύρτωσης είναι (-0.310) και (-0.219) αντίστοιχα, ενώ για την έννοια «Προσανατολισμός στην αγορά» ο δείκτης είναι (0.156) παρουσιάζοντάς μας ότι η κατανομή

στην συγκεκριμένη έννοια είναι λεπτή και τείνει να είναι επίπεδη μιας και ο δείκτης είναι κοντά στο μηδέν.

3.3. Μοντέλο συσχετίσεων

3.3.1 Γραμμική συσχέτιση – Συντελεστής συσχέτισης Spearman

Στην ενότητα αυτή θα εξετάσουμε τη γραμμική συσχέτιση μεταξύ δύο ποσοτικών μεταβλητών. Οι συντελεστές που παρουσιάζονται παρακάτω αναφέρονται στην, γραμμικής φύσεως, σχέση που μπορεί να συνδέει τις δύο μεταβλητές. Οι τιμές που μπορεί να πάρει ο δείκτης συσχέτισης κυμαίνεται από (-1) έως (+1), που σημαίνει ότι όσο η τιμή του δείκτη τείνει στο (-1) η συσχέτιση είναι αρνητική, ενώ όσο η τιμή του δείκτη τείνει στο (+1) η συσχέτιση είναι θετική. Για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας χρησιμοποιήσαμε το δείκτη συσχέτισης Spearman, καθώς το μέγεθος του δείγματος δεν μας επιτρέπει να πραγματοποιήσουμε παραμετρική ανάλυση, οπότε χρησιμοποιούμε μεθόδους και δείκτες μη παραμετρικής ανάλυσης, όπως ο συγκεκριμένος. Η μηδενική και η εναλλακτική υπόθεση έχουν ως εξής:

$H_0 : \rho = 0$ ή δεν υπάρχει γραμμική συσχέτιση μεταξύ δύο μεταβλητών

$H_1 : \rho \neq 0$ ή υπάρχει γραμμική συσχέτιση μεταξύ δύο μεταβλητών

Ακολουθεί ο Πίνακας 9 σε δυο μέρη στις δυο επόμενες σελίδες παρατίθενται οι συσχετίσεις των ομαδοποιημένων μεταβλητών με τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος.

Αγγελόπουλος Τ.Σ.
 Η εταιρική κουλτούρα, ο προσανατολισμός στην αγορά και ο διαμοιρασμός γνώσης στις μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις
Πίνακας 9 Spearman Correlation

Spearman's rho	Εταιρική Κουλτούρα	Προσανατολισμός στην αγορά	Διαμοιρασμός Γνώσης	Φύλο	Ηλικία	Εξαγωγική δραστηριότητα	Εμβέλεια δραστηριότητας	Παλαιότητα επιχείρησης	Εργαζόμενοι
Εταιρική Κουλτούρα	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	1,000							
Προσανατολισμός στην αγορά	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,529** ,000	1,000						
Διαμοιρασμός Γνώσης	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,571** ,000	,270* ,043	1,000					
Φύλο	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	-,247 ,064	-,111 ,409	-,026 ,848	1,000				
Ηλικία	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,060 ,658	-,039 ,775	-,125 ,355	-,130 ,337	1,000			
Εξαγωγική δραστηριότητα	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	-,081 ,551	,051 ,707	,225 ,092	,068 ,613	,097 ,472	1,000		
Εμβέλεια δραστηριότητας	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	-,217 ,106	-,087 ,518	-,375** ,004	-,073 ,589	,005 ,969	-,844** ,000	1,000	
Παλαιότητα επιχείρησης	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,120 ,374	,282* ,033	-,100 ,461	-,158 ,242	,621** ,000	,154 ,253	-,177 ,189	1,000
Εργαζόμενοι	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	,305* ,021	,220 ,100	,012 ,927	-,065 ,632	,163 ,225	-,198 ,139	,089 ,510	,193 ,150

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed). **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

3.3.2 Ανάλυση του πίνακα συσχετίσεων των ζευγών των εννοιών με τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος

Από τον πίνακα των δυο προηγούμενων σελίδων προκύπτει ότι, για την μεταβλητή «Εταιρική Κουλτούρα» υπάρχει θετική και μέτρια συσχέτιση με τις μεταβλητές «Προσανατολισμός στην Αγορά» ($r = 0.529$, $p < 0.01$) και με την μεταβλητή «Διαμοιρασμός Γνώσης» ($r = 0.571$, $p < 0.01$). Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι στην περίπτωση που η μεταβλητή «Εταιρική Κουλτούρα» αυξηθεί κατά μία μονάδα, τότε οι μεταβλητές «Προσανατολισμός στην αγορά» και «Διαμοιρασμός Γνώσης» αυξάνονται κατά 0.529 και 0.571 αντίστοιχα σε επίπεδο σημαντικότητας 1%. Επιπλέον, από τον πίνακα προκύπτει ότι υπάρχει μία επίσης θετική και μέτρια συσχέτιση με την μεταβλητή «Εργαζόμενοι» ($r = 0.305$, $p < 0.05$). Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι στην περίπτωση που η μεταβλητή «Εταιρική Κουλτούρα» θα αυξηθεί κατά μία μονάδα, η μεταβλητή «Εργαζόμενοι» θα αυξηθούν κατά 0.305, σε επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Για την μεταβλητή «Προσανατολισμός στην αγορά» υπάρχει μία θετική και μέτρια συσχέτιση με την μεταβλητή «Εταιρική Κουλτούρα», όπως αναλυτικά παρουσιάστηκε παραπάνω. Αντίστοιχα, θετική και μέτρια συσχέτιση υπάρχει και με την μεταβλητή «Διαμοιρασμός Γνώσης» ($r = 0.270$, $p < 0.05$) σε επίπεδο σημαντικότητας 5%. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι στην περίπτωση που η μεταβλητή «Προσανατολισμός στην αγορά» αυξηθεί κατά μία μονάδα η μεταβλητή «Διαμοιρασμός Γνώσης» θα αυξηθεί κατά 0.270. Επιπρόσθετα, βλέπουμε τη θετική και μέτρια συσχέτιση της μεταβλητής «Προσανατολισμός στην Αγορά» με τη μεταβλητή «Παλαιότητα της Επιχείρησης» ($r = 0.282$, $p < 0.05$) σε επίπεδο σημαντικότητας 5%. Ερμηνεύοντας τη συγκεκριμένη συσχέτιση, στην περίπτωση της αύξησης κατά μία μονάδας της μεταβλητής «Προσανατολισμός στην Αγορά» η μεταβλητή «Παλαιότητα της Επιχείρησης» αυξάνεται κατά 0.282. Η συσχέτιση των δύο μεταβλητών είναι αρκετά εύκολα ερμηνεύσιμη, καθώς ο προσανατολισμός των επιχειρήσεων στην αγορά τους εξασφαλίζει αρχικά έσοδα, που με σωστή διαχείριση ένα μέρος από αυτά μετατρέπονται σε κέρδη, κατά συνέπεια με αυτό τον τρόπο εξασφαλίζεται η μακροπρόθεσμη παραμονή της επιχείρησης στον χώρο.

Στην περίπτωση της μεταβλητής «Διαμοιρασμός Γνώσης» εκτός των συσχετίσεων που αναφέρθηκαν παραπάνω, διαπιστώνουμε την αρνητική και μέτρια συσχέτισή της με την μεταβλητή «Εμβέλεια Δραστηριότητας» ($r = -0.375$, $p < 0.05$). Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι στην περίπτωση αύξησης κατά μία μονάδα της μεταβλητής «Διαμοιρασμός Γνώσης» η μεταβλητή «Εμβέλεια Δραστηριότητας» θα μειωθεί κατά 0.375 σε επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Η μεταβλητή «Ηλικία» έχει μία θετική και σχετικά ισχυρή συσχέτιση με την μεταβλητή «Παλαιότητα της Επιχείρησης» ($r = 0.621$, $p < 0.01$). Γίνεται αντιληπτό ότι η συσχέτιση των δύο αυτών μεταβλητών είναι φυσιολογική, καθώς στην περίπτωση που η μεταβλητή «Ηλικία», που εκφράζει την ηλικία του επιχειρηματία, αυξηθεί κατά μία μονάδα, η μεταβλητή «Παλαιότητα της Επιχείρησης» θα αυξηθεί κατά 0.621 σε επίπεδο σημαντικότητας 1%.

Τέλος, για τη μεταβλητή «Εξαγωγική Δραστηριότητα» διαπιστώνουμε ότι υπάρχει μία αρνητική και ισχυρή συσχέτιση με την μεταβλητή «Εμβέλεια Δραστηριότητας» ($r = -0.844$, $p < 0.01$). Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι σε ενδεχόμενη αύξηση της μεταβλητής «Εξαγωγική Δραστηριότητα» κατά μία μονάδα η μεταβλητή «Εμβέλεια δραστηριότητας» θα μειωθεί κατά 0.844. Στην πραγματικότητα, η μεταβλητή «Εξαγωγική δραστηριότητα» έπαιρνε 2 τιμές (Ναι = 1 ή Όχι = 2) , κάτι που σημαίνει ότι όσο αυξάνεται η μεταβλητή «Εμβέλεια Δραστηριότητας» η μεταβλητή «Εξαγωγική δραστηριότητα» μειώνεται και πρακτικά η μεταβλητή παίρνει τιμές κοντά στο 1, που σημαίνει ότι η επιχείρηση έχει εξαγωγική δραστηριότητα.

3.4 Μη παραμετρική Ανάλυση για δύο ανεξάρτητα μεταξύ τους δείγματα

Ξεκινώντας την ανάλυση του δείγματός μας, η μη παραμετρική ανάλυση είναι επιτακτική καθώς το δείγμα μας θεωρείται μικρό για οποιαδήποτε άλλη ανάλυση. Έχοντας ως βασική παραδοχή ότι ο πληθυσμός του δείγματός μας είναι συνεχής, εφαρμόζουμε το Mann – Whitney U Test, σε όλες τις ομαδοποιημένες μεταβλητές μας.

3.4.1 Mann – Whitney U Test

Πίνακας 10 Mann Whitney Εταιρική Κουλτούρα Εξαρτώμενη «Φύλο»

Ranks

Φύλο	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Εταιρική Κουλτούρα			
Ανδρας	36	32,08	1155,00
Γυναίκα	21	23,71	498,00
Σύνολο	57		

Test Statistics^a

	Εταιρική Κουλτούρα
Mann-Whitney U	267,000
Wilcoxon W	498,000
Z	-1,850
Asymp. Sig. (2-tailed)	,064

a. Grouping Variable: Φύλο

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Στον πίνακα 10 που αφορά την Εταιρική Κουλτούρα με εξαρτώμενη το «Φύλο» βλέπουμε ότι ο δείκτης Mann – Whitney U είναι 267,000 ($p < 0.1$). Άρα, σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha = 0.1$, η εταιρική κουλτούρα των γυναικών και των ανδρών είναι στατιστικά σημαντική.

Πίνακας 11 Mann Whitney Προσανατολισμός στην Αγορά Εξαρτώμενη «Φύλο»

Φύλο	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Προσανατολισμός στην Αγορά			
Ανδρας	36	30,36	1093,00
Γυναίκα	21	26,67	560,00
Σύνολο	57		

Test Statistics^a

	Προσανατολισμός στην Αγορά
Mann-Whitney U	329,000
Wilcoxon W	560,000
Z	-,834
Asymp. Sig. (2-tailed)	,404

a. Grouping Variable: Φύλο

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Στον πίνακα 11 ο δείκτης Mann – Whitney U = 329,000 ($p > 0.1$). Άρα σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha = 0.1$, η διαφορά στον προσανατολισμό της αγοράς, μεταξύ ανδρών και γυναικών δεν είναι στατιστικά σημαντική.

*Πίνακας 12 Mann Whitney Διαμοιρασμός Γνώσης Εξαρτώμενη «Φύλο»***Ranks**

Φύλο	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Διαμοιρασμός Γνώσης			
Ανδρας	36	29,32	1055,50
Γυναίκα	21	28,45	597,50
Σύνολο	57		

Test Statistics^a

	Διαμοιρασμός Γνώσης
Mann-Whitney U	366,500
Wilcoxon W	597,500
Z	-,195
Asymp. Sig. (2-tailed)	,846

a. Grouping Variable: Φύλο

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε στο πίνακα 12 που αφορά το διαμοιρασμό της γνώσης και το «Φύλο» το Mann – Whitney $U = 366.500$ ($p > 0.1$). Άρα σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha = 0.1$, η διαφορά στον διαμοιρασμό της γνώσης, μεταξύ ανδρών και γυναικών δεν είναι στατιστικά σημαντική.

Πίνακας 13 Mann Whitney Εταιρική Κουλτούρα Εξαρτώμενη «Εξαγωγική Δραστηριότητα»

Ranks				
Εξαγωγική δραστηριότητα		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Εταιρική Κουλτούρα	Ναι	13	31,42	408,50
	Όχι	44	28,28	1244,50
	Σύνολο	57		

Test Statistics ^a	
	Εταιρική Κουλτούρα
Mann-Whitney U	254,500
Wilcoxon W	1244,500
Z	-,603
Asymp. Sig. (2-tailed)	,546

a. Grouping Variable: Εξαγωγική δραστηριότητα

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Στον πίνακα 13 παραπάνω παρουσιάζεται το Mann – Whitney U Test για την Εταιρική κουλτούρα με εξαρτώμενη μεταβλητή «Εξαγωγική Δραστηριότητα» και λάβαμε το Mann – Whitney $U = 254.500$ ($p > 0.1$). Άρα σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha = 0.1$, η εξαγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης δεν είναι στατιστικά σημαντική σε σχέση με την κουλτούρα της κάθε επιχείρησης.

Πίνακας 14 Mann Whitney Προσανατολισμός στην Αγορά Εξαρτώμενη «Εξαγωγική Δραστηριότητα»

Ranks				
	Εξαγωγική δραστηριότητα	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Προσανατολισμός στην Αγορά	Ναι	13	27,50	357,50
	Όχι	44	29,44	1295,50
	Σύνολο	57		

Test Statistics^a

	Προσανατολισμός στην Αγορά
Mann-Whitney U	266,500
Wilcoxon W	357,500
Z	-,381
Asymp. Sig. (2-tailed)	,703

a. Grouping Variable: Εξαγωγική δραστηριότητα

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Από τον Πίνακα 14 λαμβάνουμε το Mann – Whitney U = 266.500 ($p > 0.1$). Άρα σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha = 0.1$, η εξαγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης δεν είναι στατιστικά σημαντική σε σχέση με τον προσανατολισμό της κάθε επιχείρησης στην αγορά.

Πίνακας 15 Mann Whitney Διαμοιρασμός Γνώσης Εξαρτώμενη «Εξαγωγική Δραστηριότητα»

Ranks				
	Εξαγωγική δραστηριότητα	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Διαμοιρασμός Γνώσης	Ναι	13	22,35	290,50
	Όχι	44	30,97	1362,50
	Σύνολο	57		

Test Statistics^a

	Διαμοιρασμός Γνώσης
Mann-Whitney U	199,500
Wilcoxon W	290,500
Z	-1,684
Asymp. Sig. (2-tailed)	,092

a. Grouping Variable: Εξαγωγική δραστηριότητα

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Τέλος, όπως παρατηρούμε στον πίνακα 15, το Mann – Whitney U = 199.500 ($p < 0.1$). Άρα σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha = 0.1$, η εξαγωγική

δραστηριότητα της επιχείρησης είναι στατιστικά σημαντική σε σχέση με τον διαμοιρασμό γνώσης της κάθε επιχείρησης.

3.4.2 Kruskal – Wallis Test

Περνώντας στο Kruskal Wallis Test, ξεκινάμε μελετώντας την Εταιρική Κουλτούρα και με εξαρτώμενη μεταβλητή την «Ηλικία». Τα αποτελέσματα φαίνονται στον Πίνακα 16.

Πίνακας 16 Kruskal Wallis Test Εταιρική Κουλτούρα, Εξαρτώμενη «Ηλικία»

Ranks			
	Ηλικία	N	Mean Rank
Εταιρική Κουλτούρα	18-35	7	17,21
	36-50	38	32,51
	51-65	8	20,88
	65+	4	32,50
	Σύνολο	57	

Test Statistics^{a,b}

	Εταιρική Κουλτούρα
Chi-Square	7,434
df	3
Asymp. Sig.	,059

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Ηλικία

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε και στους παραπάνω πίνακες, από την κατανομή προκύπτει $H = 7.434$ ($df = 3$, $p < 0.1$). Κατά συνέπεια, σε επίπεδο σημαντικότητας $\alpha = 0.1$, η μηδενική υπόθεση, ότι η ηλικία του επιχειρηματία συσχετίζεται με τον βαθμό εταιρικής κουλτούρας στην επιχείρηση, γίνεται αποδεκτή.

Πίνακας 17 Kruskal Wallis Test Προσανατολισμός στην Αγορά, Εξαρτώμενη «Ηλικία»

	Ηλικία	N	Mean Rank
Προσανατολισμός στην αγορά	18-35	7	28,21
	36-50	38	29,87
	51-65	8	25,06
	65+	4	30,00
	Σύνολο	57	

Test Statistics^{a,b}

	Προσανατολισμός στην αγορά
Chi-Square	,618
df	3
Asymp. Sig.	,892

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Ηλικία

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε και στους παραπάνω πίνακες, από την κατανομή προκύπτει $H = 0.618$ ($df = 3$, $p > 0.1$). Κατά συνέπεια, σε επίπεδο σημαντικότητας $\alpha = 0.1$, η μηδενική υπόθεση, ότι η ηλικία του επιχειρηματία συσχετίζεται με τον βαθμό προσανατολισμού της επιχείρησης στην αγορά, απορρίπτεται.

Πίνακας 18 Kruskal Wallis Test Διαμοιρασμός της Γνώσης, Εξαρτώμενη «Ηλικία»

Ranks

	Ηλικία	N	Mean Rank
Διαμοιρασμός Γνώσης	18-35	7	36,86
	36-50	38	28,20
	51-65	8	21,19
	65+	4	38,50
	Σύνολο	57	

Test Statistics^{a,b}

	Διαμοιρασμός Γνώσης
Chi-Square	4,966
df	3
Asymp. Sig.	,174

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Ηλικία

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε και στους παραπάνω πίνακες, από την κατανομή προκύπτει $H = 4.966$ ($df = 3$, $p > 0.1$). Κατά συνέπεια, σε επίπεδο σημαντικότητας $\alpha = 0.1$, η μηδενική υπόθεση, ότι η ηλικία του επιχειρηματία συσχετίζεται με τον βαθμό διαμοιρασμού γνώσης στην επιχείρηση, απορρίπτεται.

Πίνακας 19 *Kruskal Wallis Test Εταιρική Κουλτούρα, Εξαρτώμενη «Εμβέλεια Δραστηριότητας»*

Ranks			
	Εμβέλεια δραστηριότητας	N	Mean Rank
Εταιρική Κουλτούρα	Τοπική (εντός νομού)	36	32,58
	Εθνική (σε όλη την επικράτεια)	8	8,94
	Ηπειρωτική (στον Ευρωπαϊκό χώρο)	9	37,39
	Διεθνής (παγκόσμια)	4	18,00
	Σύνολο	57	

Test Statistics ^{a,b}	
	Εταιρική Κουλτούρα
Chi-Square	17,677
df	3
Asymp. Sig.	,001

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Εμβέλεια δραστηριότητας

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε στον πίνακα 19, από την κατανομή προκύπτει $H = 17.677$ ($df = 3$, $p < 0.01$). Κατά συνέπεια, σε επίπεδο σημαντικότητας $\alpha = 0.01$, η μηδενική υπόθεση, ότι η εμβέλεια δραστηριότητας της επιχείρησης συσχετίζεται με την εταιρική κουλτούρα στην επιχείρηση, γίνεται αποδεκτή.

Πίνακας 20 *Kruskal Wallis Test Προσανατολισμός στην αγορά, Εξαρτώμενη «Εμβέλεια Δραστηριότητας»*

Ranks			
	Εμβέλεια δραστηριότητας	N	Mean Rank
Προσανατολισμός στην Αγορά	Τοπική (εντός νομού)	36	29,36
	Εθνική (σε όλη την επικράτεια)	8	29,81
	Ηπειρωτική (στον Ευρωπαϊκό χώρο)	9	38,39
	Διεθνής (παγκόσμια)	4	3,00
	Σύνολο	57	

Test Statistics ^{a,b}	
	Προσανατολισμός στην Αγορά
Chi-Square	13,464
df	3
Asymp. Sig.	,004

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Εμβέλεια δραστηριότητας

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε στον παραπάνω πίνακα 20, από την κατανομή προκύπτει $H = 13.464$ ($df = 3$, $p < 0.01$). Κατά συνέπεια, σε επίπεδο σημαντικότητας $\alpha = 0.01$, η μηδενική υπόθεση, ότι η εμβέλεια δραστηριότητας της επιχείρησης συσχετίζεται με τον προσανατολισμό της επιχείρησης στην αγορά, γίνεται αποδεκτή.

Πίνακας 51 *Kruskal Wallis Test Διαμοιρασμός Γνώσης, Εξαρτώμενη «Εμβέλεια Δραστηριότητας»*

Ranks			
	Εμβέλεια δραστηριότητας	N	Mean Rank
Διαμοιρασμός Γνώσης	Τοπική (εντός νομού)	36	33,51
	Εθνική (σε όλη την επικράτεια)	8	19,50
	Ηπειρωτική (στον Ευρωπαϊκό χώρο)	9	29,00
	Διεθνής (παγκόσμια)	4	7,38
	Σύνολο	57	

Test Statistics^{a,b}

	Διαμοιρασμός Γνώσης
Chi-Square	12,648
df	3
Asymp. Sig.	,005

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Εμβέλεια δραστηριότητας

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Για την τελευταία περίπτωση από τον πίνακα 21 προκύπτει $H = 12.648$ ($df = 3$, $p < 0.01$). Κατά συνέπεια, σε επίπεδο σημαντικότητας $\alpha = 0.01$, η μηδενική υπόθεση, ότι η εμβέλεια δραστηριότητας της επιχείρησης συσχετίζεται με τον βαθμό διαμοιρασμού γνώσης στην επιχείρηση, γίνεται αποδεκτή.

Πίνακας 22 *Kruskal Wallis Test Εταιρική Κουλτούρα Εξαρτώμενη μεταβλητή «Παλαιότητα Επιχείρησης»*

Ranks			
	Παλαιότητα επιχείρησης	N	Mean Rank
Εταιρική Κουλτούρα	0-5 έτη	29	28,21
	6-10 έτη	10	19,00
	11-15 έτη	2	48,50
	16-20 έτη	6	39,25
	21+ έτη	10	31,25
	Σύνολο	57	

Test Statistics^{a,b}

	Εταιρική Κουλτούρα
Chi-Square	9,059
df	4
Asymp. Sig.	,060

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Παλαιότητα επιχείρησης

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε και στους παραπάνω πίνακες, από την κατανομή προκύπτει $H = 9.059$ ($df = 4$, $p < 0.1$). Κατά συνέπεια, σε επίπεδο σημαντικότητας $\alpha = 0.1$, η μηδενική υπόθεση, ότι η παλαιότητα της επιχείρησης συσχετίζεται με τον βαθμό εταιρικής κουλτούρας, γίνεται αποδεκτή.

Πίνακας 23 *Kruskal Wallis Test Προσανατολισμός στην αγορά «Παλαιότητα Επιχείρησης»*

Ranks			
	Παλαιότητα επιχείρησης	N	Mean Rank
Προσανατολισμός στην αγορά	0-5 έτη	29	24,50
	6-10 έτη	10	29,20
	11-15 έτη	2	37,00
	16-20 έτη	6	44,50
	21+ έτη	10	30,95
	Σύνολο	57	

Test Statistics^{a,b}

	Προσανατολισμός στην αγορά
Chi-Square	8,427
df	4
Asymp. Sig.	,077

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Παλαιότητα επιχείρησης

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε, από την κατανομή προκύπτει $H = 8.427$ ($df = 4$, $p < 0.1$). Κατά συνέπεια, σε επίπεδο σημαντικότητας $\alpha = 0.1$, η μηδενική υπόθεση, ότι η παλαιότητα της επιχείρησης συσχετίζεται με τον βαθμό προσανατολισμού της επιχείρησης στην αγορά, γίνεται αποδεκτή.

*Πίνακας 24 Kruskal Wallis Test Διαμοιρασμός γνώσης «Παλαιότητα Επιχείρησης»***Ranks**

	Παλαιότητα επιχείρησης	N	Mean Rank
Διαμοιρασμός γνώσης	0-5 έτη	29	31,72
	6-10 έτη	10	18,40
	11-15 έτη	2	18,25
	16-20 έτη	6	41,33
	21+ έτη	10	26,45
	Σύνολο	57	

Test Statistics^{a,b}

	Διαμοιρασμός γνώσης
Chi-Square	9,688
df	4
Asymp. Sig.	,046

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Παλαιότητα επιχείρησης

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Από την κατανομή προκύπτει $H = 9.688$ ($df = 4$, $p < 0.05$). Κατά συνέπεια, σε επίπεδο σημαντικότητας $\alpha = 0.05$, η μηδενική υπόθεση, ότι η παλαιότητα της επιχείρησης συσχετίζεται με τον βαθμό διαμοιρασμού γνώσεων στην επιχείρηση, γίνεται αποδεκτή.

Πίνακας 25 *Kruskal Wallis Test* Εταιρική Κουλτούρα Εξαρτώμενη μεταβλητή «Εργαζόμενοι»

Ranks			
	Εργαζόμενοι	N	Mean Rank
Εταιρική Κουλτούρα	1-5 εργαζόμενοι	42	26,27
	6-15 εργαζόμενοι	2	32,96
	16-25 εργαζόμενοι	1	57,00
	26+ εργαζόμενοι	2	48,50
	Σύνολο	57	

Test Statistics^{a,b}

	Εταιρική Κουλτούρα
Chi-Square	7,531
df	3
Asymp. Sig.	,057

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Εργαζόμενοι

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε από τον πίνακα 25, από την κατανομή προκύπτει $H=7.531$ ($df = 3$, $p < 0.1$). Κατά συνέπεια, σε επίπεδο σημαντικότητας $\alpha = 0.1$, η μηδενική υπόθεση, ότι ο αριθμός των εργαζομένων της επιχείρησης συσχετίζεται με τον βαθμό εταιρικής κουλτούρας της επιχείρησης, γίνεται αποδεκτή.

Πίνακας 26 *Kruskal Wallis Test* Προσανατολισμός στην αγορά μεταβλητή «Εργαζόμενοι»

Ranks			
	Εργαζόμενοι	N	Mean Rank
Προσανατολισμός στην αγορά	1-5 εργαζόμενοι	42	27,00
	6-15 εργαζόμενοι	12	32,88
	16-25 εργαζόμενοι	1	50,50
	26+ εργαζόμενοι	2	37,00
	Σύνολο	57	

Test Statistics^{a,b}

	Προσανατολισμός στην αγορά
Chi-Square	3,603
df	3
Asymp. Sig.	,308

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Εργαζόμενοι

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως γίνεται αντιληπτό, από την κατανομή προκύπτει $H = 3.603$ ($df = 3$, $p > 0.1$). Κατά συνέπεια, σε επίπεδο σημαντικότητας $\alpha = 0.1$, η μηδενική υπόθεση, ότι ο αριθμός των εργαζομένων της επιχείρησης συσχετίζεται με τον βαθμό προσανατολισμού της επιχείρησης στην αγορά, απορρίπτεται.

*Πίνακας 27 Kruskal Wallis Test Διαμοιρασμός Γνώσης Εξαρτώμενη μεταβλητή «Εργαζόμενοι»***Ranks**

	Εργαζόμενοι	N	Mean Rank
Διαμοιρασμός Γνώσης	1-5 εργαζόμενοι	42	28,65
	6-15 εργαζόμενοι	12	32,96
	16-25 εργαζόμενοι	1	17,50
	26+ εργαζόμενοι	2	18,25
	Σύνολο	57	

Test Statistics^{a,b}

	Διαμοιρασμός Γνώσης
Chi-Square	2,116
df	3
Asymp. Sig.	,549

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Εργαζόμενοι

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Στον τελευταίο Πίνακα 27 παρατηρούμε ότι $H = 2.116$ ($df = 3$, $p > 0.1$). Κατά συνέπεια, σε επίπεδο σημαντικότητας $\alpha = 0.1$, η μηδενική υπόθεση, ότι ο αριθμός των εργαζομένων της επιχείρησης συσχετίζεται με τον βαθμό διαμοιρασμού γνώσεων στην επιχείρηση, απορρίπτεται.

3.5 Πινακοειδείς διασταυρώσεις

Με γνώμονα την περισσότερη λεπτομερή ανάλυση του δείγματος έγινε χρήση των πινακοειδών διασταυρώσεων (cross tabs). Ξεκινώντας με τις μεταβλητές «Καινοτομία» και «Φύλο» του επιχειρηματία, όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 28 Πινακοειδής Διασταύρωση Καινοτομία και Φύλο

Καινοτομούμε * Φύλο Crosstabulation					
			Φύλο		Σύνολο
			Άνδρας	Γυναίκα	
Καινοτομούμε	Διαφωνώ εν μέρει	Count	1	2	3
		% of Total	1,8%	3,5%	5,3%
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Count	14	4	18
		% of Total	24,6%	7,0%	31,6%
	Συμφωνώ εν μέρει	Count	8	11	19
		% of Total	14,0%	19,3%	33,3%
	Συμφωνώ απόλυτα	Count	13	4	17
		% of Total	22,8%	7,0%	29,8%
Σύνολο	Count	36	21	57	
	% of Total	63,2%	36,8%	100,0%	

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Παρατηρώντας τον πίνακα 28 διαπιστώνουμε ότι μόλις ένας επιχειρηματίας του δείγματος και σε συνολικό ποσοστό 1.8 % διαφωνεί ότι καινοτομεί. Από την άλλη πλευρά, διπλάσιος εμφανίζεται ο αριθμός των γυναικών επιχειρηματιών που μάλλον διαφωνούν ότι καινοτομούν και σε συνολικό ποσοστό 3.5 %. Στη συνέχεια παρατηρούμε ότι 14 άνδρες επιχειρηματίες και σε ποσοστό 24.6 % επί του συνόλου, διατηρούν ουδέτερη στάση έναντι της καινοτομίας. Το αντίστοιχο ποσοστό των γυναικών είναι μόλις 7% και σε απόλυτους αριθμούς, 4 γυναίκες επιχειρηματίες. Στη συνέχεια, παρατηρούμε ότι 19 επιχειρήσεις, δηλαδή το 1/3 του δείγματος, μάλλον συμφωνούν ότι καινοτομούν. Από αυτές τις περιπτώσεις, 8 είναι άνδρες επιχειρηματίες και 11 είναι γυναίκες. Τέλος, το 29.8 % των επιχειρήσεων σίγουρα συμφωνούν ότι καινοτομούν, ποσοστό που αποτελείται από 13 άνδρες επιχειρηματίες και 4 γυναίκες.

Γίνεται αντιληπτό, ότι το δείγμα μας διατηρεί μία μεικτή στάση απέναντι στην καινοτομία. Μεγάλο μέρος του δείγματος και συγκεκριμένα το 36.9 %, δεν

καινοτομεί ή έχει ουδέτερη στάση απέναντι στην καινοτομία, ενώ από την άλλη πλευρά το 63.1 % μάλλον καινοτομεί ή καινοτομεί σίγουρα.

Συνεχίζοντας την ανάλυση με τη χρήση πινακοειδών διασταυρώσεων, αξιοποιούμε τη μεταβλητή «Καινοτομία» και την «Ηλικία» των επιχειρηματιών. Πιο συγκεκριμένα παρατίθεται ο πίνακας 29:

Πίνακας 29 Πινακοειδής Διασταύρωση Καινοτομία και Ηλικία Επιχειρηματιών

Καινοτομούμε * Ηλικία Crosstabulation							
			Ηλικία				Σύνολο
			18-35	36-50	51-65	65+	
Καινοτομούμε	Διαφωνώ εν μέρει	Count	2	0	1	0	3
		% of Total	3,5%	0,0%	1,8%	0,0%	5,3%
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Count	0	13	5	0	18
		% of Total	0,0%	22,8%	8,8%	0,0%	31,6%
	Συμφωνώ εν μέρει	Count	4	11	0	4	19
		% of Total	7,0%	19,3%	0,0%	7,0%	33,3%
	Συμφωνώ απόλυτα	Count	1	14	2	0	17
		% of Total	1,8%	24,6%	3,5%	0,0%	29,8%
Σύνολο	Count	7	38	8	4	57	
	% of Total	12,3%	66,7%	14,0%	7,0%	100,0%	

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε στον πίνακα 29 πιο πάνω, το 3.5 % των επιχειρηματιών που πιστεύουν ότι μάλλον δεν καινοτομούν ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα (18 – 35), ενώ υπάρχει και μία ακόμα περίπτωση, το 1.8 % επί του συνόλου, που ανήκει στην ηλικιακή ομάδα (51 – 65). Αυτοί που διατηρούν ουδέτερη στάση απέναντι στην καινοτομία ανήκουν στις ηλικιακές ομάδες (36 – 50) σε ποσοστό 22.8 % και στην (51– 65) σε ποσοστό 8.8 %. Αυτοί που μάλλον καινοτομούν ανήκουν σχεδόν σε όλο το φάσμα των ηλικιακών ομάδων, στην ομάδα (18 – 35) 4 επιχειρήσεις και σε ποσοστό 7 %, στην ομάδα (36 – 50) 11 επιχειρήσεις σε ποσοστό επί του συνόλου 19.3 % και στην ομάδα (65+) 4 επιχειρήσεις με ποσοστό 7%. Από αυτούς που είναι σίγουροι ότι καινοτομούν 14 επιχειρήσεις και σε ποσοστό 24.6% επί του συνόλου ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα (36 – 50).

Επόμενος πίνακας πινακοειδούς διασταύρωσης αφορά τις μεταβλητές «Ομαδικό Πνεύμα» και «Εργαζόμενοι».

Πίνακας 360 Πινακοειδής Διασταύρωση Ομαδικό Πνεύμα και Εργαζόμενοι

Ομαδικό πνεύμα * Εργαζόμενοι Crosstabulation							
			Εργαζόμενοι				Σύνολο
			1-5 εργαζόμενοι	6-15 εργαζόμενοι	16-25 εργαζόμενοι	26+ εργαζόμενοι	
Ομαδικό πνεύμα	Διαφωνώ πλήρως	Count	1	0	0	0	1
		% of Total	1,8 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,8 %
	Διαφωνώ εν μέρει	Count	0	1	0	0	1
		% of Total	0,0 %	1,8 %	0,0 %	0,0 %	1,8 %
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Count	5	0	0	0	5
		% of Total	8,8 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	8,8 %
	Συμφωνώ εν μέρει	Count	13	1	0	0	14
		% of Total	22,8 %	1,8 %	0,0 %	0,0 %	24,6 %
Συμφωνώ απόλυτα	Count	23	10	1	2	36	
	% of Total	40,4 %	17,5 %	1,8 %	3,5 %	63,2 %	
Total	Count	42	12	1	2	57	
	% of Total	73,7 %	21,1 %	1,8 %	3,5 %	100,0 %	

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε τον πίνακα 30 διαπιστώνουμε ότι σε μία επιχείρηση και σε ποσοστό 1.8 % επί του συνόλου δεν υπάρχει καθόλου ομαδικό πνεύμα. Το σύνολο των εργαζομένων σε αυτή την επιχείρηση δεν ξεπερνά τους 5. Επίσης σε μία επιχείρηση, με εργαζομένους από 6 έως 15, μάλλον δεν υπάρχει ομαδικό πνεύμα. Σε 5 επιχειρήσεις με 1 έως 5 εργαζομένους έχουν ουδέτερη εντύπωση απέναντι στο ομαδικό πνεύμα, ενώ συνολικά 14 επιχειρήσεις συμφωνούν ότι μάλλον έχουν ομαδικό πνεύμα. Από αυτές οι 13 και σε ποσοστό 22.8 % επί του συνόλου αφορούν επιχειρήσεις που απασχολούν το πολύ 5 εργαζομένους. Τέλος, το 40.4 % των επιχειρήσεων του δείγματος πιστεύουν ότι έχουν ομαδικό πνεύμα αν και απασχολούν το πολύ 5 εργαζομένους. Δέκα επιχειρήσεις έχουν ομαδικό πνεύμα και απασχολούν 6 έως 15 εργαζομένους. Άξιο αναφοράς είναι το γεγονός ότι 2 επιχειρήσεις έχουν ομαδικό πνεύμα και απασχολούν περισσότερους από 26 εργαζομένους.

Ο πίνακας 31 στη συνέχεια παρουσιάζει τις μεταβλητές «Καινοτομία» και «Παλαιότητα Επιχείρησης».

Πίνακας 31 Πίνακοειδής Διασταύρωση Καινοτομία και Παλαιότητα Επιχείρησης

Καινοτομούμε * Παλαιότητα επιχείρησης Crosstabulation			Παλαιότητα επιχείρησης					Σύνολο
			0-5 έτη	6-10 έτη	11-15 έτη	16-20 έτη	21+ έτη	
Καινοτομούμε	Διαφωνώ εν μέρει	Count	2	0	0	1	0	3
		% of Total	3,5%	0,0%	0,0%	1,8%	0,0%	5,3%
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Count	1	9	1	4	3	18
		% of Total	1,8%	15,8%	1,8%	7,0%	5,3%	31,6%
	Συμφωνώ εν μέρει	Count	12	0	1	1	5	19
		% of Total	21,1%	0,0%	1,8%	1,8%	8,8%	33,3%
	Συμφωνώ απόλυτα	Count	14	1	0	0	2	17
		% of Total	24,6%	1,8%	0,0%	0,0%	3,5%	29,8%
	Σύνολο	Count	29	10	2	6	10	57
		% of Total	50,9%	17,5%	3,5%	10,5%	17,5%	100,0%

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε στον πίνακα παραπάνω το 45.7 % ή καινοτομούν ή μάλλον καινοτομούν και η σύστασή τους έγινε τα πρόσφατα και συγκεκριμένα τα τελευταία 5 έτη. Το 15.8 % κρατούν ουδέτερη στάση απέναντι στην καινοτομία και μετρούν 6-10 έτη ζωής. Τέλος αξίζει να αναφερθεί το γεγονός ότι το 3.5 % των επιχειρήσεων με ηλικία άνω των 21 ετών, καινοτομούν , ενώ το 8.8 % των επιχειρήσεων με ανάλογη ηλικία μάλλον καινοτομούν.

Επόμενη σύγκριση το «Φύλο» και η μεταβλητή «Επωφελούμαστε από τις ευκαιρίες».

Πίνακας 32 Πινακοειδής Διασταύρωση Επωφελούμαστε γρήγορα από τις ευκαιρίες και Φύλο

Επωφελούμαστε γρήγορα από τις ευκαιρίες * Φύλο Crosstabulation			Φύλο		Σύνολο
			Άνδρας	Γυναίκα	
Επωφελούμαστε γρήγορα από τις ευκαιρίες	Διαφωνώ εν μέρει	Count	1	1	2
		% of Total	1,8%	1,8%	3,5%
	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Count	2	4	6
		% of Total	3,5%	7,0%	10,5%
	Συμφωνώ εν μέρει	Count	18	4	22
		% of Total	31,6%	7,0%	38,6%
	Συμφωνώ απόλυτα	Count	15	12	27
		% of Total	26,3%	21,1%	47,4%
Σύνολο	Count		36	21	57
	% of Total		63,2%	36,8%	100,0%

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Όπως παρατηρούμε στον πίνακα 32, οι 18 άνδρες επιχειρηματίες του συνόλου θεωρούν ότι μάλλον επωφελούνται γρήγορα των ευκαιριών, ενώ 15 θεωρούν ότι σίγουρα επωφελούνται γρήγορα των ευκαιριών. Από την άλλη πλευρά, μόλις 4 γυναίκες θεωρούν ότι μάλλον επωφελούνται των ευκαιριών, ενώ 12 θεωρούν ότι σίγουρα επωφελούνται. Δηλαδή, συνολικά το 86% του δείγματος μάλλον επωφελείται ή επωφελείται σίγουρα των ευκαιριών.

Ο τελευταίος πίνακας πινακοειδούς διασταύρωσης παρουσιάζει τις μεταβλητές «Εξαγωγική Δραστηριότητα» και «Εμβέλεια δραστηριότητας».

Εξαγωγική δραστηριότητα * Εμβέλεια δραστηριότητας Crosstabulation

			Εμβέλεια δραστηριότητας				Σύνολο
			Τοπική (εντός νομού)	Εθνική (σε όλη την επικράτεια)	Ηπειρωτική (στον Ευρωπαϊκό χώρο)	Διεθνής (παγκόσμια)	
Εξαγωγική δραστηριότητα	Ναι	Count	0	0	9	4	13
		% of Total	0,0%	0,0%	15,8%	7,0%	22,8%
	Όχι	Count	36	8	0	0	44
		% of Total	63,2%	14,0%	0,0%	0,0%	77,2%
Σύνολο		Count	36	8	9	4	57
		% of Total	63,2%	14,0%	15,8%	7,0%	100,0%

*Πίνακας 33 Πινakoειδής Διασταύρωση Εξαγωγική Δραστηριότητα και Εμβέλεια Δραστηριότητας**Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Όπως παρατηρούμε στον πίνακα 33, το 63.2 % των επιχειρήσεων περιορίζεται σε τοπική δραστηριότητα, δηλαδή εντός του νομού, ενώ μόλις το 8% των επιχειρήσεων του δείγματος δραστηριοποιείται εντός της εθνικής επικράτειας. Από το 22.8 % των επιχειρήσεων που πραγματοποιούν εξαγωγική δραστηριότητα το 15.8 % πραγματοποιεί εντός Ευρώπης, ενώ το υπόλοιπο 7% έχει διεθνή παρουσία.

4. ΜΕΡΟΣ IV : Συζήτηση- Συμπεράσματα - Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Οι οικονομικές συνθήκες που επικρατούν στην χώρα, προκαλούν προβλήματα τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον δημόσιο τομέα. Το αβέβαιο περιβάλλον μέσα στο οποίο πορεύεται η οικονομική ζωή του τόπου, περιορίζει σε σημαντικό βαθμό τις επενδύσεις και γενικότερα την επιχειρηματικότητα. Στην χώρα μας, το μεγαλύτερο μέρος των ιδιωτικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε όλους τους κλάδους της εθνικής οικονομίας, είναι είτε μικρού είτε μεσαίου μεγέθους, όπως αυτό προσδιορίζεται από την Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (2002). Πιο συγκεκριμένα, σε ποσοστό μεγαλύτερο του 99%, οι επιχειρήσεις πολύ μικρού, μικρού και μεσαίου μεγέθους αποτελούν την εθνική οικονομία μας. Στόχος της παρούσας έρευνας ήταν η διεύρυνση μιας σειράς παραγόντων, που προσδίδουν είτε θετικά είτε αρνητικά χαρακτηριστικά στις μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις. Επίσης, διερευνήθηκε και η ύπαρξη ή μη, συσχέτισης των εξεταζόμενων παραγόντων με τις μεταβλητές ελέγχου, δηλαδή τα δημογραφικά στοιχεία των επιχειρήσεων όπως αυτά προέκυψαν από την έρευνα.

Αρχικά, έγινε κατανομή συχνότητας των συμμετεχόντων επιχειρήσεων ως προς το φύλο και την ηλικία του επιχειρηματία και στη συνέχεια, ως προς την ηλικία της επιχείρησης, την εμβέλεια δραστηριότητας της επιχείρησης, την εξαγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης, καθώς και του αριθμού των εργαζομένων. Έπειτα έγινε προσπάθεια παρουσίασης εκτενώς των αποτελεσμάτων τόσο για τα χαρακτηριστικά των επιχειρηματιών όσο και των ίδιων των επιχειρήσεων, ενώ ταυτόχρονα παρουσιάστηκαν και οι μεταβλητές «Εταιρική Κουλτούρα», «Προσανατολισμός στην αγορά» και «Διαμοιρασμός γνώσης». Στη συνέχεια πραγματοποιήθηκε έλεγχος αξιοπιστίας των υποερωτημάτων των ομαδοποιημένων μεταβλητών σύμφωνα με τον οποίο βρέθηκε ότι οι ερωτήσεις έχουν υψηλή αξιοπιστία και συνάφεια ($\alpha > 0.7$). Στην μεταβλητή «Προσανατολισμός στην αγορά» με σκοπό να φτάσει στα επιθυμητά επίπεδα αξιοπιστίας, αφαιρέθηκαν διαδοχικά 4 ερωτήσεις.

Στην επόμενη ενότητα έγινε συσχέτιση όλων των μεταβλητών μεταξύ τους, καθώς και με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά. Οι συσχετίσεις που γίνανε, προκύψαν μετά από μη παραμετρική ανάλυση καθώς το δείγμα της έρευνάς μας είναι μικρό και δεν ήταν εφικτή η παραμετρική ανάλυσή του. Αναλυτικότερα, από τις συσχετίσεις που προέκυψαν παρατηρήθηκε ότι η μεταβλητή «Εταιρική Κουλτούρα» έχει μία

θετική και μέτρια συσχέτιση με τις μεταβλητές «Προσανατολισμός στην Αγορά» και με την μεταβλητή «Διαμοιρασμός Γνώσης», επιβεβαιώνοντας την αρχική υπόθεση ότι ο προσανατολισμός στην αγορά αποτελεί μέρος της κουλτούρας της επιχείρησης. Επιπλέον, προκύπτει ότι υπάρχει μία επίσης θετική και μέτρια συσχέτιση με την μεταβλητή «Εργαζόμενοι», σε επίπεδο σημαντικότητας 5%. Προχωρώντας στην μεταβλητή «Προσανατολισμός στην Αγορά» παρατηρήθηκε θετική και μέτρια συσχέτιση με την μεταβλητή «Διαμοιρασμός Γνώσης» σε επίπεδο σημαντικότητας 5%. Επιπρόσθετα, παρατηρήθηκε θετική και μέτρια συσχέτιση της μεταβλητής «Προσανατολισμός στην Αγορά» με τη μεταβλητή «Παλαιότητα της Επιχείρησης» επίσης σε επίπεδο σημαντικότητας 5%. Στην περίπτωση της μεταβλητής «Διαμοιρασμός Γνώσης», από τις συσχετίσεις που αναφέρθηκαν παραπάνω, επιβεβαιώθηκε η αρχική υπόθεση ότι ο διαμοιρασμός της γνώσης συμβάλει στην ανάπτυξη της επιχείρησης. Επιπλέον διαπιστώνουμε την αρνητική και μέτρια συσχέτιση με την μεταβλητή «Εμβέλεια Δραστηριότητας» σε επίπεδο σημαντικότητας 5%. Σημειώνουμε επίσης ότι, η μεταβλητή «Ηλικία» έχει μία θετική και σχετικά ισχυρή συσχέτιση με την μεταβλητή «Παλαιότητας της Επιχείρησης» σε επίπεδο σημαντικότητας 1%. Τέλος, για τη μεταβλητή «Εξαγωγική Δραστηριότητα» διαπιστώνουμε ότι υπάρχει μία αρνητική και ισχυρή συσχέτιση με την μεταβλητή «Εμβέλεια Δραστηριότητας» σε επίπεδο σημαντικότητας 1%.

Στη συνέχεια πραγματοποιήθηκαν μη παραμετρικά τεστ δύο δειγμάτων ή πολλαπλών δειγμάτων, μεταξύ των ομαδοποιημένων μεταβλητών και των δημογραφικών. Πιο συγκεκριμένα, για τις μεταβλητές «Φύλο» και «Εξαγωγική δραστηριότητα» πραγματοποιήθηκε το μη παραμετρικό Mann – Whitney U Test, ενώ για τις μεταβλητές «Ηλικία», «Εμβέλεια Δραστηριότητας», «Παλαιότητα Επιχείρησης» και «Εργαζόμενοι» πραγματοποιήθηκε το μη παραμετρικό Kruskal – Wallis Test.

Πιο αναλυτικά, από το Mann – Whitney U Test, προέκυψε ότι η σχέση της διαφοράς στην εταιρική κουλτούρα μεταξύ ανδρών και γυναικών, είναι στατιστικά σημαντική, με επίπεδο σημαντικότητας ($\alpha = 0.1$). Αντίθετα, η διαφορά στον προσανατολισμό στην αγορά της επιχείρησης και στο διαμοιρασμό της γνώσης, δεν είναι στατιστικά σημαντική στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας. Στη συνέχεια, η ύπαρξη ή όχι εξαγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης, δεν είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ($\alpha=0.1$) σε σχέση με την εταιρική κουλτούρα. Το ίδιο ισχύει και στη σχέση της εξαγωγικής δραστηριότητας με τον

προσανατολισμό στην αγορά, όπου δεν είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ($\alpha = 0.1$). Αντίθετα, η εξαγωγική δραστηριότητα είναι στατιστικά σημαντική σε σχέση με τον διαμοιρασμό της γνώσης, σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ($\alpha = 0.1$).

Από τα Kruskal – Wallis Test, και με εξαρτώμενη μεταβλητή την «Ηλικία», προέκυψε ότι η ηλικία του επιχειρηματία συσχετίζεται με τον βαθμό εταιρικής κουλτούρας στην επιχείρηση. Αντίθετα, η ηλικία του επιχειρηματία δεν συσχετίζεται με τον βαθμό προσανατολισμού της επιχείρησης στην αγορά, ούτε συσχετίζεται με τον βαθμό διαμοιρασμού γνώσης στην επιχείρηση. Από την πραγματοποίηση του τεστ με εξαρτώμενη μεταβλητή την «Εμβέλεια δραστηριότητας», προέκυψε ότι η εμβέλεια δραστηριότητας της επιχείρησης συσχετίζεται με την εταιρική κουλτούρα στην επιχείρηση. Η εμβέλεια δραστηριότητας της επιχείρησης συσχετίζεται επίσης με τον προσανατολισμό της επιχείρησης στην αγορά και επιπλέον συσχετίζεται με τον βαθμό διαμοιρασμού γνώσης στην επιχείρηση. Στην περίπτωση της μεταβλητής «Παλαιότητα της επιχείρησης», από το τεστ προέκυψε ότι η παλαιότητα της επιχείρησης συσχετίζεται με τον βαθμό εταιρικής κουλτούρας, όπως επίσης συσχετίζεται και με τον βαθμό προσανατολισμού στην αγορά και με τον βαθμό διαμοιρασμού γνώσης. Τέλος, ο αριθμός των εργαζομένων της επιχείρησης συσχετίζεται με τον βαθμό εταιρικής κουλτούρας της επιχείρησης, ενώ δεν συσχετίζεται με τον βαθμό προσανατολισμού της επιχείρησης στην αγορά, ούτε με τον βαθμό διαμοιρασμού γνώσεων στην επιχείρηση.

Επιπλέον, επιχειρήθηκε εμβάθυνση της ανάλυσης με τη χρήση πινακοειδών διασταυρώσεων. Αναλύθηκαν διαδοχικά και ανά ζεύγη οι μεταβλητές «Καινοτομία» και «Φύλο», «Καινοτομία» και «Ηλικία», «Καινοτομία» και «Παλαιότητα Επιχείρησης», «Ομαδικό Πνεύμα» και «Εργαζόμενοι», «Επωφελούμαστε γρήγορα από τις ευκαιρίες» και «Φύλο», «Εμβέλεια Δραστηριότητας» και «Εξαγωγική Δραστηριότητα». Από την ανάλυση αυτή, προέκυψε ότι το 63.1 % των επιχειρήσεων του δείγματος μάλλον καινοτομεί ή σίγουρα καινοτομεί, ποσοστό που αναλογεί σε 36.8 % στους άνδρες επιχειρηματίες και 26.3 % στις γυναίκες. Από την ανάλυση της καινοτομίας σε σχέση με την ηλικία του επιχειρηματία προέκυψε ότι η πιο καινοτόμα ηλικιακή ομάδα είναι αυτή των 36 – 50 ετών, αφού το 43.9 % των επιχειρηματιών του δείγματος που ανήκουν σε αυτή την ηλικιακή ομάδα μάλλον καινοτομούν ή σίγουρα καινοτομούν. Από την ανάλυση της καινοτομίας σε σχέση με την παλαιότητα της επιχείρησης, προέκυψε ότι το 45.7 % των επιχειρήσεων του

δείγματος ηλικίας από 0 έως 5 έτη, μάλλον καινοτομούν ή σίγουρα καινοτομούν. Με αυτόν τον τρόπο επιβεβαιώνεται η υπόθεση ότι η καινοτομία αποτελεί μέρος της κουλτούρας της επιχείρησης. Επιπλέον, αξίζει να αναφερθεί ότι το 12.3 % των επιχειρήσεων του δείγματος ηλικίας άνω των 21 ετών δηλώνουν το ίδιο. Εξετάζοντας τον βαθμό ομαδικού πνεύματος των επιχειρήσεων και τον αριθμό των εργαζομένων, παρατηρήσαμε ότι το 63.2 % των επιχειρήσεων του δείγματος, με προσωπικό έως 5 εργαζομένους, συμφωνούν ή μάλλον συμφωνούν ότι έχουν ομαδικό πνεύμα. Το 17.5 % των επιχειρήσεων του δείγματος με προσωπικό από 6 έως 15 εργαζομένους συμφωνούν απόλυτα ότι έχουν ομαδικό πνεύμα, ενώ αξίζει να αναφερθεί ότι επίσης συμφωνεί απόλυτα το 3.5 % των επιχειρήσεων του δείγματος με προσωπικό άνω των 26 εργαζομένων. Η σχέση των μεταβλητών «Επωφελούμαστε γρήγορα από τις ευκαιρίες» και «Φύλο» εξετάστηκε στη συνέχεια και αποφάνθηκε ότι το 57.9 % των επιχειρήσεων, με άντρες επιχειρηματίες, συμφωνούν ή μάλλον συμφωνούν ότι επωφελούνται των ευκαιριών. Στην αντίστοιχη περίπτωση των γυναικών επιχειρηματιών το ποσοστό που συμφωνεί ή μάλλον συμφωνεί ανέρχεται σε 28.1 %. Συνολικά το 86 % του δείγματος συμφωνεί ή μάλλον συμφωνεί ότι επωφελείται των ευκαιριών. Τέλος, στην ανάλυση της σχέσης της εξαγωγικής δραστηριότητας των επιχειρήσεων με την εμβέλεια των επιχειρήσεων, προέκυψε ότι το 63.2 % του δείγματος περιορίζεται σε τοπική δραστηριότητα χωρίς να πραγματοποιεί εξαγωγές, ενώ μόλις το 22.8 % έχει εξαγωγική δραστηριότητα με διεθνή παρουσία και όχι μόνο εντός του ευρωπαϊκού χώρου.

Κατά την διεξαγωγή της έρευνας δεν παρουσιάστηκαν ιδιαίτερα προβλήματα. Οι συμμετέχοντες επιχειρηματίες ήταν ιδιαίτερα θερμοί και συνεργάσιμοι με τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Ο σημαντικότερος περιορισμός της έρευνάς μας είναι το μικρό μέγεθος του δείγματος, κάτι που δεν μας επιτρέπει να εξαγάγουμε γενικευμένα συμπεράσματα. Ειδικότερα, ο περιορισμός που θέσαμε στις εμπορικές επιχειρήσεις μας περιόρισε σημαντικά στην ένταξη μικρομεσαίων επιχειρήσεων άλλων κλάδων, όπως αυτές της παροχής υπηρεσιών ή οι επιχειρήσεις του κατασκευαστικού κλάδου. Αξίζει να αναφερθεί το σύντομο χρονικό διάστημα κατά το οποίο κλήθηκαν οι επιχειρηματίες να απαντήσουν το ερωτηματολόγιο της έρευνας, διάστημα κατά το οποίο οι οικονομικές εξελίξεις διαμορφώνονταν με ιδιαίτερα γρήγορο ρυθμό, κάτι που πρακτικά σημαίνει ότι ο χρόνος που μας αφιερώθηκε ήταν πολύτιμος. Μια μεταγενέστερη έρευνα και ίσως επαναλαμβανόμενη με μεγαλύτερο δείγμα επιχειρήσεων να επηρέαζε τα αποτελέσματα που παραθέσαμε,

παρουσιάζοντας μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τις έννοιες που εξετάσαμε. Αξίζει να σημειωθεί ότι στο ερωτηματολόγιο δεν υπήρχαν ερωτήσεις ανοιχτού τύπου, ώστε να μπορεί ο εκάστοτε ερωτώμενος να απαντά ανοιχτά με την άποψή του, συνεπώς μία μελλοντική έρευνα με ερωτήσεις ανοιχτού περιεχομένου θα επέτρεπε επιπρόσθετη ανάλυση των αποτελεσμάτων.

Αξίζει να σημειωθεί και να ληφθεί υπόψη ότι, η οικονομική και κοινωνική ζωή της χώρας διανύει δύσκολες ώρες, κάτι που καθιστά δύσκολο τη διεξαγωγή έρευνας σε τρέχοντα ζητήματα, όπως αυτό της επιχειρηματικότητας. Το μέγεθος του ερωτηματολογίου, που αποτελείται από 97 ερωτήσεις, καθιστά δύσκολη την διεξαγωγή της έρευνας, κυρίως λόγω της απροθυμίας να συμπληρωθεί από τους επιχειρηματίες. Παρόλα αυτά, τα εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν είναι ευρέως αναγνωρισμένα από τη διεθνή βιβλιογραφία και κρίθηκε αναγκαίο να χρησιμοποιηθούν με γνώμονα την ορθή διεξαγωγή της έρευνας.

Με την ολοκλήρωση της έρευνας, συμπεραίνουμε ότι η επιχειρηματικότητα στη χώρα εξακολουθεί να αναπτύσσεται ακόμα και υπό αντίξοες οικονομικές συνθήκες. Τα προβλήματα και οι δυσκολίες αποτελούν ερέθισμα ώστε οι επιχειρήσεις να προσαρμοστούν και να λειτουργήσουν με διαφορετικό, πιο καινοτομικό, τρόπο. Η διαφορετικότητα αυτή, αφήνει το στίγμα της στην περίοδο αυτή, στιγματίζοντας τη νέα γενιά επιχειρήσεων που ιδρύονται και σιγά σιγά, με σταθερά και διαφορετικά βήματα, αναπτύσσονται, επηρεάζοντας ταυτόχρονα και τις παλιές επιχειρήσεις που προσπαθούν να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα. Ο διαφορετικός τρόπος οργάνωσης και λειτουργίας των επιχειρήσεων γίνεται επιτακτικός, καθώς οι οικονομικές συνθήκες της χώρας μας στερούνται σταθερότητας.

5. ΜΕΡΟΣ V – Βιβλιογραφία

Βιβλιογραφία

Al-Alawi, A. I., Al-Marzooqi, N. Y. and Mohammed, Y. F. (2007) “Organizational culture and knowledge sharing: critical success factors”, JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT , Vol. 11, No 2

Alvesson, M. (1991), Corporate culture and corporatism at the company level: A case study. Economic and Industrial Democracy, Vol. 12, No 3, pp. 347–367

Alvesson, M. (1995), Cultural Perspectives on Organizations, Cambridge

Augusto, M. and Coelho, F. (2009), Market orientation and new-to-the-world products: Exploring the moderating effects of innovativeness, competitive strength, and environmental forces. Industrial Marketing Management, Vol. 38, pp.94–108

Bartol, K.M. (2002) “Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward Systems”, Journal of leadership and Organization studies, Vol. 9, No. 1

Bock, G.W., Zmud, R.W. and Kim, Y.G. (2005), “Behavioral intention formation in knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate”, MIS Quarterly, Vol. 29 No. 1, pp. 87-111.

Cable, D. M., & Judge, T. A. (1997). Interviewers' perceptions of person - organization fit and organizational selection decisions. Journal of Applied Psychology, Vol. 82, pp. 546-581.

Choueke R. and Armstrong R., 2000. Culture: a missing prospective on small and medium sized enterprises development. International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research

Cremer, J., 1993. Corporate culture and shared knowledge. Industrial and Corporate Change Vol. 2, pp. 351–386.

Deal, T.E. and Kennedy, A. (1983), “Culture, a new look through old lenses”, The Journal of Applied Behavioural Science , Vol. 19 N. 4 pp. 498-505

Deshpandé, R., Farley, J. U., & Webster, F. E., Jr. (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: A quadrad analysis. Journal of Marketing, Vol. 57, No. 1, pp. 23–37.

Dyer, J.H. and Nobeoka, K. (2000). "Creating and Managing a High-Performance Knowledge-Sharing Network: The Toyota Case", *Strategic Management Journal*, Vol. 21 No. 3, pp. 345-367

Erhard, W.H., Jensen, M.C., Zaffron, S., 2007. Integrity: a positive model that incorporates the normative phenomena of morality, ethics, and legality. Unpublished working paper. Harvard University and Landmark Worldwide LLC.

Gagne, M. (2009) 'A model of knowledge sharing motivation', *Human Resource Management*, Vol. 48, No. 4, pp. 571–589

Gatignon, H., & Xuereb, J. -M. (1997). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of Marketing Research*, Vol. 34, No. 1, pp. 77–90.

Greenly, G.E., 1995. Market Orientation and Company Performance: Empirical Evidence From UK Companies. *British Journal of Management*, Vol. 6, 1-13

Gurteen, D. (1999) 'Creating a knowledge sharing culture', *Knowledge management magazine*, 2(5)

Hendriks, P. (1999) "Why Share Knowledge? The Influence of ICT on the Motivation for Knowledge Sharing", *Knowledge and Process Management*, 6(2):91–100

Ipe, M. (2003) "Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework", *Human Resource Development Review*, 2(4):337-359

Jaworski, B. J. and A. K. Kohli (1992). 'Market Orientation: Antecedents and Consequences', Working paper. Marketing Science Institute, Cambridge.

Kohli, A.K., B.J. Jaworski & Kumar A. (1993). MARKOR: A Measure of Market Orientation, *Journal of Marketing Research*, Vol. 30, No. 4, pp. 467-477

Kohli, A.K. and B.J. Jaworski, 1990. Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing* 54, 1-18.

Kreps, D., 1990. Corporate culture and economic theory. In: Alt, J.E., Shepsle, K.A. (Eds.), *Perspectives on Positive Political Economy*, Cambridge University Press, Cambridge, pp. 93–104. (Chapter 4).

Li, T., & Calantone, R. J. (1998). The impact of market knowledge competence on new product advantage: Conceptualization and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(4), 13–29.

Liao,S. , Fei,W. and Chen,C.(2006) ‘Knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: an empirical study of Taiwan’s knowledge-intensive industries’, *Journal of Information Science*, 33 (3): 340–359

Narver, J.C. and S.F. Slater, 1990. The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing* 36, 20-35.

O'Reilly, C., Chatman, J., 1996. Culture as social control: corporations, cults, and commitment. In: Staw, B.M., Cummings, L.L. (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, vol. 18. , JAI Press, Inc., Greenwich, pp. 157–200. (Chapter).

O'Reilly, C.A., 1989. Corporations, culture, and commitment: motivation and social control in organizations. *California Management Review* 31, 9–25.

Riege(2005) “Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider”. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT* , 9 (3): 18-35

Ruekert R. W., 1992. Developing a market orientation: An organizational strategy perspective . *International Journal of Research in Marketing*

Schneider, S. C. (1988). National vs. corporate culture: Implications for human resources management. *Human Resource Management*, 27(2), 231–246.

Shapiro, B.P., 1988. What the hell is ‘market oriented’? *Harvard Business Review* 66, 119-125.

Spencer,J.W(2003) ‘Firms' Knowledge-Sharing Strategies in the Global Innovation System: Empirical Evidence from the Flat Panel Display Industry’, *Strategic Management Journal*, Vol. 24, No. 3, pp. 217-233

Thompson, P. and Mc Hugh, D. (1995) , *Work Organizations. A critical introduction*, McMillan, London

Wang,Z. and Wang,N.(2012) ‘Knowledge sharing, innovation and firm performance’, *Expert systems with applications*, Vol. 39, pp. 8899-8908

Wasko, M.M. and Faraj, S. (2005), “Why should I share? Examining social capital and knowledge contribution in electronic networks of practices”, MIS Quarterly, Vol. 29 No. 1, pp. 35-57.

Wheelwright, S. C., & Clark, K. B. (1992). Creating project plans to focus product development. Harvard Business Review, Vol. 70, No. 2, pp. 10–82

Wong, K.Y. (2005) “Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises”, Industrial Management & Data Systems, Vol. 105, No. 3.

Πρόσθετες πηγές

Ετήσια Έκθεση για τις ΜΜΕ, Ευρωπαϊκή Στατιστική Υπηρεσία, 12-11-2015

Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, www.europa.eu (15-12-2015)

6. ΜΕΡΟΣ VI – Παράρτημα

Ερωτηματολόγιο Έρευνας

ΟΙ ΔΗΛΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΚΟΛΟΥΘΟΥΝ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ					
Παρακαλώ κυκλώστε τον αριθμό που αντανακλά καλύτερα την άποψή σας σε κάθε περίπτωση.					
Διαφωνώ απόλυτα 1	Διαφωνώ εν μέρει 2	Ούτε διαφωνώ Ούτε συμφωνώ 3	Συμφωνώ εν μέρει 4	Συμφωνώ απόλυτα 5	
Προσαρμοστικότητα	1	2	3	4	5
Σταθερότητα	1	2	3	4	5
Έχουμε αντανακλαστικά στις αντιδράσεις μας	1	2	3	4	5
Καινοτομούμε	1	2	3	4	5
Επωφελούμαστε γρήγορα από τις ευκαιρίες	1	2	3	4	5
Λαμβάνουμε ατομικές ευθύνες	1	2	3	4	5
Ρισκάρουμε	1	2	3	4	5
Δίνουμε ευκαιρίες για επαγγελματική ανάπτυξη	1	2	3	4	5
Αυτόνομοι	1	2	3	4	5
Τυπολάτρες	1	2	3	4	5
Αναλυτικοί	1	2	3	4	5
Δίνουμε βαρύτητα στη λεπτομέρεια	1	2	3	4	5
Άμεση αντιμετώπιση των διενέξεων	1	2	3	4	5
Ομαδικό πνεύμα	1	2	3	4	5
Ελεύθεροι στο διαμοιρασμό πληροφοριών	1	2	3	4	5
Ανθρωποκεντρισμός	1	2	3	4	5
Δικαιοσύνη	1	2	3	4	5
Δεν υπάρχουν περιορισμοί από κανόνες	1	2	3	4	5
Ανοχή	1	2	3	4	5
Έλλειψη τύπων	1	2	3	4	5
Αποφασιστικότητα	1	2	3	4	5
Ανταγωνιστικότητα	1	2	3	4	5

Εξαιρετική οργάνωση	1	2	3	4	5
Επίτευξη στόχων	1	2	3	4	5
Καθαρή φιλοσοφία	1	2	3	4	5
Προσανατολισμένοι στο αποτέλεσμα	1	2	3	4	5
Προσδοκίες για υψηλή αποδοτικότητα	1	2	3	4	5
Επιθετικότητα	1	2	3	4	5
Υψηλή αμοιβή για καλή απόδοση	1	2	3	4	5
Εργασιακή ασφάλεια	1	2	3	4	5
Έπαινοι για καλή απόδοση	1	2	3	4	5
Συμπαράσταση	1	2	3	4	5
Ηρεμία	1	2	3	4	5
Ανάπτυξη φιλίας στο χώρο εργασίας	1	2	3	4	5
Κοινωνικά υπεύθυνοι	1	2	3	4	5
Ενθουσιασμένοι για τη δουλειά	1	2	3	4	5
Εργαζόμαστε πολλές ώρες	1	2	3	4	5
Έχουμε καλή φήμη	1	2	3	4	5
Δίνουμε έμφαση στη ποιότητα	1	2	3	4	5
Είμαστε διαφορετικοί από τους άλλους	1	2	3	4	5

**ΟΙ ΔΗΛΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΚΟΛΟΥΘΟΥΝ ΑΦΟΡΟΥΝ ΣΤΟΝ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟ ΠΟΥ ΈΧΕΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ
ΣΑΣ ΑΠΕΝΑΝΤΙ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ**

Παρακαλώ κυκλώστε τον αριθμό που αντανακλά καλύτερα την άποψή σας σε κάθε περίπτωση.

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ εν μέρει	Ούτε διαφωνώ Ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ εν μέρει	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

Στην επιχείρησή μας συναντιόμαστε με τους πελάτες μας τουλάχιστον μια φορά το χρόνο ώστε να εκτιμήσουμε τις μελλοντικές τους ανάγκες σε προϊόντα ή υπηρεσίες.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Στην επιχείρησή μας συχνά διεξάγουμε μόνοι μας έρευνα αγοράς.	1	2	3	4	5
Είμαστε αργοί στον εντοπισμό των αλλαγών στις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών.	1	2	3	4	5
Κάνουμε έρευνα στους τελικούς χρήστες τουλάχιστον μια φορά το χρόνο ώστε να αξιολογήσουμε την ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών.	1	2	3	4	5
Είμαστε αργοί στον εντοπισμό θεμελιωδών μεταβολών στον κλάδο μας (π.χ. ανταγωνισμός, τεχνολογία, νομοθεσία).	1	2	3	4	5
Σε τακτά χρονικά διαστήματα εκτιμούμε τον ενδεχόμενο αντίκτυπο των αλλαγών στο περιβάλλον (π.χ. νομοθεσία) μας στους πελάτες μας.	1	2	3	4	5
Κάνουμε ενδοεπιχειρησιακές συναντήσεις τουλάχιστον μια φορά το τρίμηνο ώστε να συζητήσουμε τάσεις και εξελίξεις στην αγορά.	1	2	3	4	5
Ο υπεύθυνος μάρκετινγκ στην επιχείρησή μας περνά χρόνο συζητώντας τις μελλοντικές ανάγκες των πελατών με τους υπεύθυνους άλλων τμημάτων (π.χ. παραγωγής).	1	2	3	4	5
Όταν κάτι σημαντικό συμβαίνει σε έναν βασικό πελάτη, όλη η επιχείρηση το μαθαίνει σύντομα.	1	2	3	4	5
Δεδομένα ικανοποίησης των πελατών διαχέονται σε όλη την επιχείρηση σε τακτική βάση.	1	2	3	4	5
Όταν κάποιο τμήμα/άτομο της επιχείρησης ανακαλύπτει κάτι σημαντικό για έναν ανταγωνιστή αργεί να ειδοποιήσει τα υπόλοιπα τμήματα/άτομα.	1	2	3	4	5
Μας παίρνει πάρα πολύ χρόνο να αποφασίσουμε πως θα ανταποκριθούμε στην αλλαγή τιμής του ανταγωνιστή μας.	1	2	3	4	5
Για κάποιο λόγο τείνουμε να αγνοούμε αλλαγές στις ανάγκες των πελατών.	1	2	3	4	5
Γίνεται εκτίμηση των προσπαθειών ανάπτυξης προϊόντος σε περιοδική βάση ώστε να βεβαιωθούμε ότι συμβαδίζουν με τις επιθυμίες των πελατών μας.	1	2	3	4	5

Ενδοεπιχειρησιακές συναντήσεις γίνονται σε περιοδική βάση ώστε να σχεδιασθεί η αντίδραση στις αλλαγές του περιβάλλοντος.	1	2	3	4	5
Αν ένας βασικός ανταγωνιστής πρόκειται να λανσάρει μια καμπάνια με στόχο τους πελάτες μας, τότε εμείς θα αντιδράσουμε άμεσα.	1	2	3	4	5
Υπάρχει συντονισμός μεταξύ των λειτουργιών της επιχείρησης.	1	2	3	4	5
Τα παράπονα των πελατών δεν εισακούγονται στην επιχείρηση μας.	1	2	3	4	5
Ακόμα και αν φτιάχναμε ένα εξαιρετικό πλάνο μάρκετινγκ, πιθανότατα δε θα μπορούσαμε να το εφαρμόσουμε εγκαίρως.	1	2	3	4	5
Όταν ανακαλύπτουμε ότι οι πελάτες θέλουν να τροποποιήσουμε το προϊόν ή την υπηρεσία, οι αρμόδιοι στην επιχείρηση κάνουν συντονισμένη προσπάθεια να το καταφέρουν.	1	2	3	4	5

ΟΙ ΔΗΛΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΚΟΛΟΥΘΟΥΝ ΑΦΟΡΟΥΝ ΕΣΑΣ

Παρακαλώ κυκλώστε τον αριθμό που αντανακλά καλύτερα την άποψή σας σε κάθε περίπτωση.

Διαφωνώ απόλυτα 1	Διαφωνώ εν μέρει 2	Ούτε διαφωνώ Ούτε συμφωνώ 3	Συμφωνώ εν μέρει 4	Συμφωνώ απόλυτα 5	
Μας αρέσει να μοιραζόμαστε τις γνώσεις μας με τους συναδέλφους μας	1	2	3	4	5
Μας αρέσει να βοηθάμε τους συναδέλφους μας μέσω της ανταλλαγής των γνώσεων μας	1	2	3	4	5
Ευχαριστιόμαστε να βοηθάμε κάποιον μέσω της ανταλλαγής γνώσεων μας	1	2	3	4	5

Η ανταλλαγή γνώσεων με τους συναδέλφους μας, μας είναι ευχάριστη	1	2	3	4	5
Είμαστε πεπεισμένοι για την ικανότητά μας να παρέχουμε γνώση, που άλλοι θεωρούν πολύτιμη.	1	2	3	4	5
Έχουμε την εμπειρία που απαιτείται ώστε να παρέχουμε πολύτιμες γνώσεις για την επιχείρησή μας	1	2	3	4	5
Οι περισσότεροι εργαζόμενοι μπορούν να δώσουν μεγαλύτερης αξίας γνώση, απ' ό,τι η ίδια η διοίκηση. ®	1	2	3	4	5
Δεν έχει πραγματικά καμία διαφορά, αν θα μοιραστούμε τις γνώσεις μας με συναδέλφους.	1	2	3	4	5
Κορυφαία στελέχη πιστεύουν ότι η ενθάρρυνση της ανταλλαγής γνώσεων με τους συναδέλφους είναι ευεργετική	1	2	3	4	5
Κορυφαία στελέχη πάντα υποστηρίζουν και ενθαρρύνουν τους εργαζόμενους να μοιράζονται τις γνώσεις τους με τους συναδέλφους τους.	1	2	3	4	5
Κορυφαία στελέχη παρέχουν το μεγαλύτερο μέρος της αναγκαίας βοήθειας και των αναγκαίων πόρων, για να μπορέσουν οι εργαζόμενοι να μοιραστούν τις γνώσεις.	1	2	3	4	5
Κορυφαία στελέχη είναι πρόθυμοι να δουν ότι οι εργαζόμενοι μοιράζονται με προθυμία τις γνώσεις τους με τους συναδέλφους.	1	2	3	4	5
Η ανταλλαγή γνώσεων με τους συναδέλφους να ανταμείβεται με ένα υψηλότερο μισθό.	1	2	3	4	5
Η ανταλλαγή γνώσεων με τους συναδέλφους να ανταμείβεται με ένα υψηλότερο bonus.	1	2	3	4	5
Η ανταλλαγή γνώσεων με τους συναδέλφους να ανταμείβεται με προαγωγή.	1	2	3	4	5
Η ανταλλαγή γνώσεων με τους συναδέλφους να ανταμείβεται με αυξημένη σιγουριά για τη θέση.	1	2	3	4	5
Κάνουμε χρήση της ηλεκτρονικής αποθήκευσης (όπως σε απευθείας σύνδεση βάσεις δεδομένων και αποθήκευση δεδομένων) για να αποκτήσετε πρόσβαση στη γνώση.	1	2	3	4	5

Κάνουμε χρήση των δικτύων γνώσης (όπως groupware, intranet, εικονικές κοινότητες, κ.λπ.) για να επικοινωνούμε με τους συναδέλφους.	1	2	3	4	5
Χρησιμοποιούμε την τεχνολογία που επιτρέπει στους εργαζόμενους να μοιράζονται τις γνώσεις τους με άλλα άτομα εντός του οργανισμού.	1	2	3	4	5
Χρησιμοποιούμε τεχνολογία που επιτρέπει στους εργαζόμενους να μοιράζονται τις γνώσεις τους με άλλα άτομα εκτός του οργανισμού.	1	2	3	4	5
Όταν οι συνάδελφοι μου έχουν μάθει κάτι καινούργιο, θα με ενημερώσουν γι 'αυτό.	1	2	3	4	5
Ανταλλαγή γνώσεων μεταξύ των συναδέλφων θεωρείται φυσιολογικό στην επιχείρησή μας.	1	2	3	4	5
Οι εργαζόμενοι στην επιχείρηση μοιράζονται τις πληροφορίες που έχουν με τους συναδέλφους τους όταν τους ζητηθεί.	1	2	3	4	5
Όταν οι εργαζόμενοι στην επιχείρηση μαθαίνουν κάτι καινούργιο, ενημερώνουν τους συναδέλφους τους γι 'αυτό.	1	2	3	4	5
Οι συνάδελφοί μου στην εταιρία, μοιράζονται μαζί μου γνώσεις, όταν τους το ζητήσω.	1	2	3	4	5
Οι συνάδελφοί μου στην εταιρία, μοιράζονται μαζί μου τις ικανότητές τους, όταν τους το ζητήσω.	1	2	3	4	5
Η επιχείρησή μας περιοδικά δοκιμάζει νέες ιδέες	1	2	3	4	5
Στην επιχείρησή μας αναζητούμε νέους τρόπους να κάνουμε τα πράγματα.	1	2	3	4	5
Η εταιρεία μας είναι δημιουργική στις μεθόδους λειτουργίας της.	1	2	3	4	5
Η εταιρεία μας συχνά βγάζει πρώτη στην αγορά νέα προϊόντα και υπηρεσίες.	1	2	3	4	5
Η καινοτομία είναι πολύ επικίνδυνη για την επιχείρησή μας και γι' αυτό αντιστεκόμαστε. ®	1	2	3	4	5
Τα τελευταία πέντε χρόνια έχουν αυξηθεί τα νέα προϊόντα που εισάγαμε στην αγορά.	1	2	3	4	5

Δημογραφικά Στοιχεία

Φύλο

- ☐ Άνδρας
- ☐ Γυναίκα

Ηλικία

- ☐ 18-35
- ☐ 36-50
- ☐ 51-65
- ☐ 66+

Εξαγωγική Δραστηριότητα

- ☐ Ναι
- ☐ Όχι

Εμβέλεια Δραστηριότητας

- ☐ Τοπική (Εντός Νομού)
- ☐ Εθνική (Σε όλο την Επικράτεια)
- ☐ Ηπειρωτική (Στον Ευρωπαϊκό Χώρο)
- ☐ Διεθνής (Παγκοσμίως)

Εργαζόμενοι

- ☐ 1 – 5 Εργαζόμενοι
- ☐ 6 – 15 Εργαζόμενοι
- ☐ 16 – 25 Εργαζόμενοι
- ☐ 26+ Εργαζόμενοι