



# ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΗ ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΔΟΧΗ ΤΩΝ ΜΜΕ

Διεξαγωγή – Συμπεράσματα – Διαπιστώσεις Πανελλήνιας Έρευνας



ΤΟ ΕΡΓΟ ΕΙΝΑΙ ΣΥΓΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΟΥΜΕΝΟ ΑΠΟ ΤΟ ΕΤΠΑ ΚΑΤΑ 80% ΚΑΙ ΑΠΟ ΕΘΝΙΚΟΥΣ ΠΟΡΟΥΣ ΚΑΤΑ 20%

## 1. Διεξαγωγή και Περιεχόμενο Έρευνας

Στην παρούσα Έρευνα:

- αποτυπώνεται η υφιστάμενη κατάσταση,
- προσδιορίζονται οι μεταβλητές που συνθέτουν το φαινόμενο της μεταβίβασης και διαδοχής των επιχειρήσεων στην Ελλάδα,
- καταγράφονται τα προβλήματα και οι προτάσεις των ενδιαφερομένων,
- ανιχνεύονται οι προοπτικές των μικρομεσαίων επιχειρήσεων υπό μεταβίβαση αλλά και αυτών που έχουν πρόσφατα μεταβιβασθεί,
- διατυπώνονται προτάσεις και δράσεις αποτελεσματικότερης αντιμετώπισης

Η έρευνα, ποσοτική και ποιοτική, περιλαμβάνει τη στατιστική επεξεργασία απαντήσεων ερωτηματολογίου το οποίο περιέχει ερωτήσεις που καλύπτουν το ερευνητικό εύρος της μεταβίβασης και διαδοχής και απευθύνεται σε κατάλληλο δείγμα μικρομεσαίων επιχειρήσεων σε όλη την επικράτεια ενώ, στη διατύπωση των τελικών της συμπερασμάτων και προτάσεων, ενσωματώνει τις απόψεις εκπροσώπων φορέων της Πολιτείας και των ΜΜΕ.

Κατά τη διεξαγωγή της έρευνας πραγματοποιήθηκαν, ανά ενότητα, οι παρακάτω δραστηριότητες :

Ενότητες	Δραστηριότητες
<b>Επιλογή δείγματος</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Επιλογή «Πληθυσμού – στόχου» της έρευνας Στόχος είναι η λήψη συμπληρωμένων ερωτηματολογίων από τουλάχιστον 400 επιχειρήσεις και φορείς οι οποίοι βρίσκονται στη διαδικασία μεταβίβασης, και άλλων 400 τουλάχιστον συμπληρωμένων ερωτηματολογίων από φορείς οι οποίοι έχουν μεταβιβασθεί την τελευταία 3-ετία (meta-succession firms).</li><li>• Προσδιορισμός της ακριβούς μεθόδου δειγματοληψίας , σύμφωνα με τα χωρικά και παραγωγικά χαρακτηριστικά των ΜΜΕ (Στοιχεία ΕΣΥΕ, 2002)</li></ul>
<b>Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου</b>	Περιλαμβάνει: ⇒ Περιεκτικό ερωτηματολόγιο

Ενότητες	Δραστηριότητες
	<ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Ερωτήσεις περιγραφικές (free text), πολλαπλής επιλογής (multiple choice), και ιεράρχησης των ζητημάτων</li><li>⇒ Ερωτήσεις και τρόπος μέτρησης ο οποίος είναι δυνατό να μετρηθεί και να αναλυθεί</li><li>⇒ Ερωτήσεις που αναφέρονται σε μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων ΜΜΕ από διαφορετικούς κλάδους της οικονομίας.</li></ul>
<b>Διαβούλευση ερωτηματολογίου</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Προέλεγχος ερωτηματολογίου. Δοκιμαστική αποστολή και συμπλήρωση ερωτηματολογίων.</li><li>• Παρουσίαση του ερωτηματολογίου (προ της αποστολής του) στη Διεύθυνση του Εθνικού Παρατηρητηρίου ΜΜΕ του ΕΟΜΜΕΧ.</li><li>• Έγκριση του ΕΟΜΜΕΧ πριν από την έναρξη της υλοποίησης της ποσοτικής έρευνας πεδίου.</li></ul>
<b>Έρευνα πεδίου</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Στρατολόγηση συμμετεχόντων στην έρευνα , μέσω αποστολής επιστολών μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και φαξ</li><li>• Αποστολή και συλλογή ερωτηματολογίων μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και φαξ</li><li>• Παρακολούθηση διαδικασίας μέσω τηλεφώνου</li><li>• Συμπλήρωση ερωτηματολογίων μέσω τηλεφώνου</li></ul>
<b>Επεξεργασία στοιχείων ποσοτικής έρευνας</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ανάλυση και επεξεργασία των στοιχείων που προέκυψαν από την πρωτογενή έρευνα που πραγματοποιήσε χρησιμοποιώντας εργαλεία και μεθόδους στατιστικής ανάλυσης. Στόχος είναι κατ' ελάχιστον η διατύπωση πρώτων αποτελεσμάτων για τους δείκτες που προσδιορίστηκαν σε προηγούμενη φάση του έργου.</li></ul>

Ενότητες	Δραστηριότητες
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Παρουσίαση των αποτελεσμάτων στην Αναθέτουσα Αρχή.</li> </ul>
<b>Σχεδιασμός οδηγού</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Σύνταξη Οδηγού πραγματοποίησης αναλυτικής προσωπικής συνέντευξης</li> <li>• Πραγματοποίηση 30 ατομικών συνεντεύξεων με ιδιοκτήτες ΜΜΕ διαφορετικών κλάδων, στην Αθήνα και την Περιφέρεια. Οι μισές αφορούν επιχειρηματίες που βρίσκονται σε διαδικασία μεταβίβασης, ενώ οι υπόλοιπες αφορούν επιχειρήσεις που ήδη μεταβιβάστηκαν.</li> </ul>
<b>Διεξαγωγή προσωπικών συνεντεύξεων και ομαδικών συζητήσεων</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Πραγματοποίηση δομημένων συνεντεύξεων με ιδιοκτήτες επιχειρήσεων ΜΜΕ που σχετίζονται με το θέμα της μεταβίβασης και διαδοχής των ΜΜΕ, προκειμένου να διεξάγει ποιοτική έρευνα πεδίου.</li> <li>• Διοργάνωση workshop με την συμμετοχή του ΥΠΑΝ και λοιπών φορέων άσκησης πολιτικής, στελεχών της Αναθέτουσας Αρχής, στελεχών του Συμβούλου Υποστήριξης της Δράσης του Εθνικού Παρατηρητηρίου ΜΜΕ, των Επιμελητηρίων και λοιπών συλλογικών φορέων ΜΜΕ.</li> </ul>
<b>Επεξεργασία και ανάλυση ευρημάτων ποιοτικής έρευνας</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανάλυση και επεξεργασία των στοιχείων που προκύπτουν από την διεξαγωγή της ποιοτικής έρευνας χρησιμοποιώντας εργαλεία και τεχνικές στατιστικής ανάλυσης.</li> </ul>
<b>Περιφερειακή διάσταση αποτελεσμάτων</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανάλυση των παραγόντων εκείνων που αποτυπώνουν την περιφερειακή διάσταση αποτελεσμάτων, και την διατύπωση συγκεκριμένων αποτελεσμάτων.</li> </ul>
<b>Παρουσίαση και Έκθεση αποτελεσμάτων</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έκθεση αποτελεσμάτων, στην οποία περιέχονται : <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ευρήματα ποιοτικής έρευνας, ανάλογα με το μέγεθος των επιχειρήσεων</li> </ul> </li> </ul>

Ενότητες	Δραστηριότητες
	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Περιφερειακή διάσταση αποτελεσμάτων</li><li>✓ Σχόλια και απαντήσεις των ερωτηθέντων</li><li>✓ Τεχνική παρουσίαση (πίνακες και διαγράμματα) των αποτελεσμάτων της ποιοτικής έρευνας πεδίου.</li></ul>

Αναλυτικά, οι δραστηριότητες του Αναδόχου του Έργου περιλαμβάνουν:

#### Προσέγγιση της Έρευνας:

- ✉ Σχεδιασμό του ερωτηματολογίου της ποσοτικής έρευνας
- ✉ Μεθοδολογία ανάπτυξης δείγματος
- ✉ Μεθοδολογία υλοποίησης ποσοτικής έρευνας
- ✉ Ανάλυση αξιοπιστίας ποσοτικής έρευνας
- ✉ Σχεδιασμός οδηγού ποιοτικής έρευνας
- ✉ Μεθοδολογία επιλογής δείγματος και υλοποίησης ποιοτικής έρευνας

#### Ανάλυση αποτελεσμάτων :

- ✉ Παρουσίαση μεγέθους και χαρακτηριστικών του δείγματος
- ✉ Τεχνική παρουσίαση των ευρημάτων της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας

#### Παρουσίαση συμπερασμάτων:

Παρουσιάζονται τα σημαντικότερα προβλήματα κατά την διαδικασία μεταβίβασης των επιχειρήσεων, όπως αυτά προέκυψαν από την έρευνα, καθώς και τα βασικά συμπεράσματα που εξήχθησαν.

#### Διατύπωση Προγράμματος Δράσης :

Μορφοποίηση των προτάσεων με τη μορφή προγράμματος δράσης.

## 2. Διεξαγωγή της Έρευνας

Η διεξαγωγή περιλαμβάνει πρωτογενή ποσοτική έρευνα κατάλληλου δείγματος ΜΜΕ (τουλάχιστον 400 υπό μεταβίβαση και 400 που έχουν μεταβιβαστεί) σε όλη την Ελλάδα, καθώς και ποιοτική έρευνα σε επιλεγμένο τμήμα αυτών.

Μέσα από τη διαδικασία διεξαγωγής της έρευνας δόθηκαν απαντήσεις στα εξής :

- ⇒ Ποιο είναι το μέγεθος και ποια η γεωγραφική ταξινόμηση (δημογραφία) και χαρτογράφηση του προβλήματος στην Ελλάδα;
- ⇒ Ποια είναι τα κοινά χαρακτηριστικά γνωρίσματα των υπό μεταβίβαση επιχειρήσεων;
- ⇒ Ποια είναι τα κοινά χαρακτηριστικά γνωρίσματα των φορέων των επιχειρήσεων που αντιμετωπίζουν το πρόβλημα της μεταβίβασης;
- ⇒ Ποιες είναι οι απόψεις των επιχειρηματικών φορέων σχετικά με το πρόβλημα και ποιες είναι οι προτάσεις τους για την αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος;
- ⇒ Ποιες οι προσδοκίες, ελπίδες και προβληματισμοί των φορέων των ΜΜΕ σχετικά με το ρόλο και την ευθύνη της Πολιτείας σχετικά με το θέμα της μεταβίβασης και διαδοχής των ΜΜΕ;
- ⇒ Ποιος ο συνολικός δείκτης των επιχειρήσεων οι οποίες μεταβιβάζονται όπου οι ιδιοκτήτες είναι ηλικίας άνω των 55 ετών;
- ⇒ Ποιος ο δείκτης των οικογενειακών επιχειρήσεων;
- ⇒ Ποιος είναι ο Δείκτης των επιχειρήσεων οι οποίες μεταβιβάστηκαν και οι οποίες επιβίωσαν μετά τη μεταβίβαση;
- ⇒ Ποιος είναι ο δείκτης επιτυχίας των Μεταβιβάσεων και από ποιούς παράγοντες εξαρτάται;
- ⇒ Ποιοι αξιολογούνται ως οι κυριότεροι παράγοντες Μεταβίβασης και Διαδοχής των ΜΜΕ, και ποιο το μέγεθος του κλεισίματος επιχειρήσεων εξαιτίας της μη Μεταβίβασης;

Ο Ανάδοχος ακολούθησε όλα τα αναγκαία βήματα σχεδιασμού και υλοποίησης , λαμβανομένου υπόψη της μη ύπαρξης εξ αρχής καταγεγραμμένου πληθυσμού αναφοράς, παρά **μόνο πληθυσμιακού στόχου**. Το υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο δεν προβλέπει την καταγραφή της διαδικασίας μεταβίβασης, με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι εύκολος και άμεσος ο εντοπισμός των επιχειρήσεων που μεταβιβάστηκαν.

## 2.1 Ποσοτική Έρευνα

Ο Ανάδοχος διεξήγαγε ποσοτική έρευνα μέσα από το κατάλληλο ερωτηματολόγιο που ενσωματώνει ερωτήσεις που καλύπτουν το πλήρες ερευνητικό εύρος της μεταβίβασης και διαδοχής των ΜΜΕ, ώστε να αποτυπωθεί η υφιστάμενη κατάσταση αναφορικά με το μέγεθος του προβλήματος της μεταβίβασης των ΜΜΕ στην Ελλάδα, να συλλεχθούν δεδομένα επιχειρηματικών Φορέων σχετικά με το θέμα και να διερευνηθούν πλήρως τα προβλήματα, οι προτάσεις και οι προοπτικές των μικρομεσαίων επιχειρήσεων υπό μεταβίβαση αλλά και αυτών που έχουν πρόσφατα μεταβιβασθεί..

Τα επιμέρους ερευνητικά πεδία περιλαμβάνουν:

- ✓ Δημογραφία των επιχειρήσεων που συνιστούν το φαινόμενο της μεταβίβασης και διαδοχής των ελληνικών ΜΜΕ
- ✓ Είδος, μέγεθος και κλάδο δραστηριότητας των εν λόγω επιχειρήσεων
- ✓ Αξιολόγηση των διαδικασιών μεταβίβασης (π.χ. θεσμικό πλαίσιο, οικονομικά και φορολογικά κίνητρα, μέγεθος εταιρείας, ευρύτερο οικονομικό περιβάλλον κλπ.)
- ✓ Εξέλιξη της επιχείρησης μετά την μεταβίβαση (π.χ. οικονομικά μεγέθη, παραγωγική διαδικασία, προϊόντα, επενδύσεις κλπ.)
- ✓ Σχέση μεταβιβάζοντος – διαδόχου
- ✓ Δυσκολίες και ανασταλτικοί παράγοντες της μεταβίβασης.

**Ενέργειες για την ολοκλήρωση της ποσοτικής έρευνας του έργου.**

### **Επιλογή Δείγματος – Στόχου**

Ο Ανάδοχος εντόπισε και προσδιόρισε τον «κοινό» -στόχο για τη διεξαγωγή της έρευνας. Συγκεκριμένα, αντικείμενο αυτής της έρευνας είναι οι ελληνικές ΜΜΕ, δηλαδή το σύνολο των επιχειρήσεων σε όλους τους κλάδους της οικονομικής δραστηριότητας οι οποίες πληρούν τους περιορισμούς για το χαρακτηρισμό τους ως ΜΜΕ, σύμφωνα με την κατηγοριοποίηση της Ε.Ε.

Η «γεωγραφία» της ποσοτικής έρευνας, καλύπτει το σύνολο της Ελλάδας, συμπεριλαμβανομένων των αγροτικών και νησιωτικών περιοχών σύμφωνα με τη διαίρεση της χώρας σε Διοικητικά Διαμερίσματα (NUTS II).

### **Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου**

Ο Ανάδοχος σχεδίασε περιεκτικό ερωτηματολόγιο το οποίο απέστειλε σε επιχειρήσεις και φορείς επιχειρήσεων οι οποίοι είτε βρίσκονται υπό διαδικασία μεταβίβασης είτε έχουν μεταβιβασθεί. Το ερωτηματολόγιο είναι πλήρως δομημένο με τέτοιο τρόπο που να καλύπτει όλους τους ερευνητικούς στόχους της ποσοτικής έρευνας :

- ✓ Ερωτήσεις περιγραφικές (free text) και πολλαπλής επιλογής (multiple choice), και γενικότερα ιεράρχησης των ζητημάτων που τίθενται
- ✓ Ερωτήσεις και κλίμακα μέτρησης η οποία είναι δυνατό στη συνέχεια να μετρηθεί και να αναλυθεί
- ✓ Ερωτήσεις που αφορούν μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων ΜΜΕ σε διαφορετικούς κλάδους της οικονομίας.

### **Προέλεγχος Ερωτηματολογίου**

Ο Ανάδοχος απέστειλε το ερωτηματολόγιο προς πιλοτική συμπλήρωση σε επιχειρήσεις που βρίσκονται σε διαδικασία μεταβίβασης και σε επιχειρήσεις που έχουν μεταβιβαστεί. Από αυτή τη διαδικασία «δοκιμαστικής» συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου, ο Ανάδοχος ζήτησε από τους συμμετέχοντες σχόλια και παρατηρήσεις, τα οποία έλαβε σοβαρά υπόψη του πριν την παρουσίαση της τελικής μορφής του στην Αναθέτουσα Αρχή.

### **Διαβούλευση Ερωτηματολογίου**

Ο Ανάδοχος επεξεργάστηκε το ερωτηματολόγιο με την Επιτροπή Παρακολούθησης του Έργου και ακολούθησε διεξοδική διαβούλευση και αναπροσαρμογή του προταθέντος ερωτηματολογίου.

### **Έρευνα Πεδίου – Αποστολή και Συμπλήρωση Ερωτηματολογίων**

Ο Ανάδοχος απέστειλε σε έντυπη και ηλεκτρονική μορφή τα ερωτηματολόγια στους αποδέκτες του στρωματοποιημένου πληθυσμού – στόχου που σχεδίασε. Η αποστολή ερωτηματολογίων συνεχίστηκε έως ότου ο στόχος (ποσοτικά) των συμπληρωμένων ερωτηματολογίων να έχει ικανοποιηθεί, και ταυτόχρονα να τηρείται η αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος των επιχειρήσεων ως προς την γεωγραφική περιοχή της δραστηριότητάς τους, τον κλάδο της οικονομικής δραστηριότητας στον οποίο εντάσσονται, καθώς επίσης και το μέγεθος της επιχείρησης. Αποδέκτες αρχικής ενημέρωσης για τη διεξαγωγή της έρευνας (με προτροπή εκδήλωσης ενδιαφέροντος συμμετοχής) αποτέλεσαν οι 13.000 περίπου ΜΜΕ από στοιχεία της ICAP και ΒΒΙ όλων των νομικών μορφών, περισσότερες από 200.000 ΜΜΕ από στοιχεία εγγραφής τους στα οικεία επιμελητήρια και περίπου 75.000 στελέχη επιχειρήσεων

### **Επεξεργασία και Ανάλυση Στοιχείων Ποσοτικής Έρευνας**

Κατά τη δραστηριότητα αυτή, ο Ανάδοχος επεξεργάστηκε και ανέλυσε τα στοιχεία που προέκυψαν από την πρωτογενή έρευνα που πραγματοποίησε χρησιμοποιώντας εργαλεία και μεθόδους στατιστικής ανάλυσης.

### **Εξεταζόμενος Πληθυσμός**

Ο «πληθυσμός – στόχος» (target group) της παρούσας έρευνας είναι οι ελληνικές ΜΜΕ, δηλαδή οι επιχειρήσεις, στο σύνολο των κλάδων οικονομικής δραστηριότητας, οι οποίες διαθέτουν από μηδέν έως διακόσια πενήντα άτομα προσωπικό (0-250). Στην Ελλάδα, οι ΜΜΕ αποτελούν σχεδόν το σύνολο της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Σύμφωνα με την



ισχύουσα κατηγοριοποίηση της ΕΕ, ως μικρομεσαίες επιχειρήσεις ορίζονται οι επιχειρήσεις που:

- ✓ Απασχολούν έως 250 εργαζόμενους
- ✓ Έχουν ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν υπερβαίνει τα 50 εκατομμύρια Ευρώ ή έχουν ετήσιο συνολικό ισολογισμό που δεν υπερβαίνει τα 43 εκατομμύρια Ευρώ
- ✓ Πληρούν το κριτήριο της ανεξαρτησίας, δηλαδή δεν ανήκουν, κατά ποσοστό 25% ή περισσότερο του κεφαλαίου ή των δικαιωμάτων ψήφου, σε μία επιχείρηση ή, από κοινού, σε περισσότερες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν ανταποκρίνονται στους ορισμούς της ΜΜΕ ή της μικρής επιχείρησης (ανάλογα με την περίπτωση).

Ειδικότερα, η διάκριση μεταξύ πολύ μικρών, μικρών και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων είναι:

- ✓ Πολύ μικρές επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερα από 10 άτομα. Ειδικότερα όσον αφορά στις επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερο από 10 άτομα είναι σημαίνουσας αξίας η περαιτέρω διάκρισή τους σε δύο ομάδες: επιχειρήσεις που απασχολούν από μηδέν έως ένα υπάλληλο και επιχειρήσεις που απασχολούν από δύο έως εννέα υπάλληλους. Η διάκριση σε αυτές τις δύο ομάδες επιτάσσεται κυρίως λόγω του μεγάλου πλήθους τους, ήτοι του υψηλού ποσοστού των συγκεκριμένων επιχειρήσεων στο σύνολο των ελληνικών επιχειρήσεων (ποσοστό που αγγίζει το 98%).
- ✓ Μικρές επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερα από 49 άτομα και έχουν είτε ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν ξεπερνά τα 10 εκατομμύρια Ευρώ, ή ετήσιο σύνολο ισολογισμού που δεν ξεπερνά τα 10 εκατομμύρια Ευρώ.
- ✓ Μεσαίες επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερα από 249 άτομα και έχουν είτε ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν ξεπερνά τα 50 εκατομμύρια Ευρώ, ή ετήσιο σύνολο ισολογισμού που δεν ξεπερνά τα 43 εκατομμύρια Ευρώ.

Σύμφωνα με τα πλέον διαθέσιμα στοιχεία στους πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζονται η κατανομή των ΜΜΕ στις περιφέρειες της χώρας, η διάκρισή τους ανά μέγεθος, καθώς και η δραστηριότητά τους ανά κύριο κλάδο. Ο Ανάδοχος απέστειλε τα ερωτηματολόγια στους αποδέκτες πληθυσμού – στόχου με βάση τους παραπάνω στόχους στρωματοποίησης (ανά περιφέρεια, μέγεθος επιχειρήσεων και κλάδο δραστηριότητας). Η αποστολή ερωτηματολογίων συνεχίστηκε έως ότου ο στόχος (ποσοτικά) των συμπληρωμένων ερωτηματολογίων να έχει ικανοποιηθεί, και ταυτόχρονα να τηρείται η αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος των επιχειρήσεων ως προς την γεωγραφική περιοχή της δραστηριότητάς τους, τον κλάδο της οικονομικής δραστηριότητας στον οποίο εντάσσονται, καθώς επίσης και το μέγεθος της επιχείρησης.

Αριθμός Επιχειρήσεων κατά Περιφέρεια

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	%
<b>Αττική</b>	306.907	<b>35,07</b>
Ανατολική Μακεδονία & Θράκη	42.874	4,90
Κεντρική Μακεδονία	154.290	17,63
Δυτική Μακεδονία	26.624	3,04
<b>Υποσύνολο Βορείου Ελλάδος</b>		<b>25,57</b>
Θεσσαλία	52.628	6,01
Στερεά Ελλάδα	40.632	4,64
Ήπειρος	27.615	3,16
<b>Υποσύνολο Κεντρικής Ελλάδος</b>		<b>13,81</b>
Ιόνια Νησιά	27.104	3,10
Δυτική Ελλάδα	46.418	5,30
Πελοπόννησος	43.707	4,99
<b>Υποσύνολο Νοτιο-Δυτικής Ελλάδος</b>		<b>13,40</b>
Βόρειο Αιγαίο	17.381	1,99
Νότιο Αιγαίο	37.734	4,31
Κρήτη	51.160	5,85
<b>Υποσύνολο Κρήτης - Αιγαίου</b>		<b>12,15</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ (πλην μη κατανεμημένων)</b>	875.074	<b>100</b>

Διάκριση Επιχειρήσεων ανά Μέγεθος

ΜΕΓΕΘΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	%
ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	862.630	98,10
ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	13.831	1,57
ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	2.857	0,33

<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>879.318</b>	<b>100</b>
---------------	----------------	------------

Αριθμός επιχειρήσεων ανά Κύρια Οικονομική Δραστηριότητα

<b>ΚΛΑΔΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ</b>	<b>%</b>
Δ. ΜΕΤΑΠΟΙΗΤΙΚΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ	97.005	<b>11,866</b>
ΣΤ. ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ	98.919	<b>12,100</b>
Ζ. ΧΟΝΔΡΙΚΟ ΚΑΙ ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ: ΕΠΙΣΚΕΥΗ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ ,ΟΧΗΜΑΤΩΝ ΜΟΤΟΣΙΚΛΕΤΩΝ ΚΑΙ ΕΙΔΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ Η ΟΙΚΙΑΚΗΣ	307.298	<b>37,589</b>
Η. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΚΑΙ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ	103.961	<b>12,717</b>
Θ. ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ	46.957	<b>5,744</b>
Κ. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΚΙΝΗΤΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ , ΕΚΜΙΣΘΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΛΛΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ (ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ, ΚΛΠ.)	112.335	<b>13,741</b>
Μ. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	4.816	<b>0,589</b>
Ν. ΥΓΕΙΑ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΜΕΡΙΜΝΑ	3.408	<b>0,417</b>
Ξ. ΑΛΛΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΠΕΡ ΤΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ	42.814	<b>5,237</b>
<b>ΥΠΟΣΥΝΟΛΟ ΚΥΡΙΩΝ ΚΛΑΔΩΝ</b>	<b>817.513</b>	<b>100</b>

### **Δείγμα – Δειγματοληψία**

Ακολούθησε η διαμόρφωση του πληθυσμού – στόχου της έρευνας. Η ποσοτική έρευνα περιλαμβάνει μία μέτρηση με ελάχιστο απαιτούμενο δείγμα τον αριθμό των *400 συμπληρωμένων ερωτηματολογίων* σχετικά με επιχειρήσεις και φορείς που βρίσκονται σε διαδικασία μεταβίβασης (αναφέρονται οι επιχειρηματικοί φορείς, των οποίων οι ιδιοκτήτες είναι άνω των 55 ετών, ως προσιδιάζοντας στο πρόβλημα) και μια μέτρηση με ελάχιστο απαιτούμενο δείγμα τον αριθμό των *400 συμπληρωμένων ερωτηματολογίων* σχετικά με ΜΜΕ που μεταβιβάστηκαν (meta-succession firms) την τελευταία 3ετία. Το δείγμα αυτό είναι *στρατολογημένο* σύμφωνα με τον ποσοστιαίο πληθυσμό ΜΜΕ ανά περιφέρεια, καθώς και την ποσοστιαία κατανομή επιχειρήσεων ανά μέγεθος και κύρια οικονομική δραστηριότητα.

### **Δημιουργία βάσης ΜΜΕ**

Δημιουργείται ένα αναλυτικό Μητρώο Επιχειρήσεων με εγγραφές της τάξης των **250.000 επιχειρήσεων**, το οποίο αποτελεί το 28 % περίπου του συνολικού αριθμού των ΜΜΕ στην Ελλάδα (με βάση τα στοιχεία απογραφής 2002).

### **Δημιουργία Μητρώου Επιχειρήσεων που αποτελούν μέρος της δημογραφίας του φαινομένου της μεταβίβασης και διαδοχής**

Ειδικότερα, για τις επιχειρήσεις για τις οποίες είναι διαθέσιμα στοιχεία e-mail, αποστέλλεται ενημερωτικό τύπου HTML e-mail (newsletter), το οποίο περιλαμβάνει στις παρακάτω ερωτήσεις:

- *Η επιχείρησή σας προέρχεται από μεταβίβαση που πραγματοποιήθηκε την τελευταία τριετία;*
- *Εάν όχι,*
  - *είστε μικρομεσαία τύπου οικογενειακή επιχείρηση;*
  - *ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης πλησιάζει την ηλικία των 55 ετών;*
  - *Έχουν πρόσφατα συμβεί γεγονότα τα οποία θα σας οδηγήσουν στην απόφαση να μεταβιβάσετε την επιχείρησή σας;*

Εάν απαντήσει ο ερωτούμενος έστω και ένα 'ΝΑΙ' στις παραπάνω ερωτήσεις, τότε καλείται να απαντήσει εάν επιθυμεί να συμπεριληφθεί στην ανώνυμη ποσοτική έρευνα που διεξάγεται, στέλνοντας ένα παρόμοιο απαντητικό e-mail.

Η ολοκλήρωση της παραπάνω ενέργειας διαμορφώνει ουσιαστικά ένα μητρώο επιχειρήσεων οι οποίες αποτελούν μέρος της δημογραφίας για το φαινόμενο της μεταβίβασης και διαδοχής. Το μητρώο αυτό έχει εξετασθεί αναλυτικά όσο αφορά την αντιπροσωπευτικότητα του target group για την έρευνα, τόσο όσον αφορά τους κλάδους της οικονομίας στους οποίους θα αναφέρεται, όσο και στη γεωγραφική του κάλυψη. Ανάλογα με τον βαθμό κάλυψης της παραπάνω αντιπροσωπευτικότητας, ο Ανάδοχος αποστέλλει επιπλέον μινι-ερωτηματολόγια, καταφεύγοντας και σε συμπληρωματική τηλεφωνική έρευνα για τον εμπλουτισμό του μητρώου, προκειμένου να επιτύχει τη ζητούμενη αντιπροσωπευτικότητα.

Στο σύνολο του παραπάνω στρωματοποιημένου μητρώου επιχειρήσεων που αποτελούν μέρος της δημογραφίας του φαινομένου της μεταβίβασης και διαδοχής έχει αποσταλεί (με e-mail και φαξ) το πλήρες ερωτηματολόγιο, προκειμένου να πραγματοποιηθεί η έρευνα.

Αποτέλεσμα των παραπάνω ενεργειών είναι επομένως:

- ✉ Η δημιουργία ενός Μητρώου Επιχειρήσεων το οποίο καλύπτει σε υψηλό βαθμό τη δημογραφία του φαινομένου της μεταβίβασης και διαδοχής επιχειρήσεων στην Ελλάδα.
- ✉ Η δημιουργία ενός στρωματοποιημένου target group – δείγματος, το οποίο είναι αξιόπιστο όσον αφορά την πληρότητα και αντιπροσωπευτικότητά του, για να χρησιμοποιηθεί ως αντικείμενο της έρευνας που διεξάγεται από τον Ανάδοχο.

### **Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου Ποσοτικής Έρευνας**

Ακολουθώντας τις αρχές έρευνας που παρουσιάστηκαν παραπάνω, και με στόχο την εξασφάλιση απαντήσεων που θα επιτρέψουν την εξαγωγή συμπερασμάτων σύμφωνα με τις απαιτήσεις του έργου, ο Ανάδοχος συνέταξε ερωτηματολόγιο το οποίο και προσκόμισε στην Επιτροπή Παραλαβής και Παρακολούθησης του Έργου. Στη συνέχεια, και κατόπιν διεξοδικής διαβούλευσης με τους αρμόδιους υπηρεσιακούς παράγοντες του ΕΟΜΜΕΧ, οριστικοποιήθηκε η μορφή και το περιεχόμενό του, ώστε να διακινηθεί προς τους ενδιαφερομένους.

### **Χρονική Διάρκεια της Έρευνας**

Ο Ανάδοχος ξεκίνησε τη συλλογή στοιχείων και τη δημιουργία βάσης ΜΜΕ από τον Απρίλιο 2008. Στη συνέχεια, και αφού οριστικοποιήθηκε η τελική μορφή του ερωτηματολογίου της έρευνας – κατόπιν δοκιμαστικής αποστολής και συμπλήρωσης και διαβουλεύσεων με την Αναθέτουσα Αρχή – διεξήγαγε την ποσοτική έρευνα στο διάστημα Αυγούστου – Οκτωβρίου 2008.

### **Αποστολή ερωτηματολογίων ποσοτικής έρευνας**

Ο Ανάδοχος ακολούθησε τις παρακάτω ενέργειες:

- Στρατολόγησε το δείγμα αποστέλλοντας ηλεκτρονικά ή μέσω φαξ μίνι-ερωτηματολόγιο στις επιχειρήσεις της βάσης των ΜΜΕ. Το προκαταρκτικό αυτό ερωτηματολόγιο ελέγχει εάν μία επιχείρηση πληροί τα κριτήρια και είναι επιλέξιμη για την αποστολή σε αυτήν του λεπτομερούς ερωτηματολογίου.
- Γίνεται έλεγχος ότι το δείγμα των επιχειρήσεων που πληρούν τα παραπάνω κριτήρια είναι αντιπροσωπευτικό όσον αφορά τον ποσοστιαίο πληθυσμό του ανά περιφέρεια, μέγεθος επιχείρησης και κύρια οικονομική δραστηριότητα. Ανάλογα με τον βαθμό κάλυψης της παραπάνω αντιπροσωπευτικότητας,

αποστέλλονται επιπλέον μινι-ερωτηματολόγια, καταφεύγοντας τελικά και σε συμπληρωματική τηλεφωνική έρευνα για τον εμπλουτισμό του μητρώου, προκειμένου να επιτευχθεί η ζητούμενη αντιπροσωπευτικότητα.

- Για τις παραπάνω επιχειρήσεις αποστέλλεται στη συνέχεια ηλεκτρονικά ή μέσω φαξ το λεπτομερές ερωτηματολόγιο.
- Ανάλογα με τον βαθμό και την προέλευση των απαντήσεων στα λεπτομερή ερωτηματολόγια, έγινε τηλεφωνική επικοινωνία με τον ερωτώμενο, αλλά και άλλες επιχειρήσεις της βάσης, προκειμένου να καλυφθεί το δείγμα απαντήσεων που απαιτούνται, και παράλληλα να επιτευχθεί η αντιπροσωπευτικότητά του.
- Τηλεφωνική συμπλήρωση ερωτηματολογίων. Χρησιμοποιώντας τα διαθέσιμα στοιχεία από τη Βάση ΜΜΕ που δημιουργήθηκε, πραγματοποιήθηκαν συνολικά περισσότερες από 20.000 τηλεφωνικές κλήσεις με στόχο την πλήρη κάλυψη των απαιτήσεων του δείγματος της έρευνας.

### Αξιοπιστία Έρευνας - Περιθώρια Σφάλματος

Θεωρώντας ότι το πλήθος των επιχειρήσεων που έχουν μεταβιβαστεί (σύμφωνα με εκτιμήσεις που προκύπτουν από την έρευνα της ΕΣΥΕ, 2002) την τελευταία τριετία είναι περίπου 20.000 ετήσια, μπορούμε να υπολογίσουμε ακριβώς το σφάλμα που αναμένουμε να έχουμε στις απαντήσεις του ερωτηματολογίου. Χρησιμοποιώντας τη γνωστή φόρμουλα υπολογισμού ενός διαστήματος εμπιστοσύνης για την εκτίμηση ενός ποσοστού μπορούμε να εκτιμήσουμε το σφάλμα υπολογισμού στις κατηγορικές μας ερωτήσεις, δηλαδή στις ερωτήσεις που η απάντησή μας επιλέγεται από ένα πλήθος προκαθορισμένων απαντήσεων. Το δειγματοληπτικό σφάλμα ουσιαστικά είναι η παράσταση η οποία προσθαφαιρείται από το εκτιμώμενο ποσοστό  $\hat{p}$ .

$$\hat{p} \pm z_{\alpha/2} \sqrt{\frac{\hat{p}(1-\hat{p})}{n-1} \left( \frac{N-n}{N} \right)}$$

Όπου:  $\hat{p}$  είναι το εκτιμώμενο ποσοστό,

$z_{\alpha/2}$  είναι μία τυποποιημένη τιμή από πίνακες της κανονικής κατανομής, η οποία στις πιο συνηθισμένες των περιπτώσεων παίρνει τη τιμή 1,96 (με  $\alpha = 5\%$ ), δίνοντας 95% πιθανότητα το πραγματικό ποσοστό που θέλουμε να εκτιμήσουμε να βρίσκεται ανάμεσα στο διάστημα τιμών που ορίζεται από τον παραπάνω τύπο,

N είναι το μέγεθος του πληθυσμού μας από τον οποίο έχουμε πάρει το δείγμα για να εκτιμήσουμε ένα ποσοστό,

n είναι το μέγεθος του δείγματος που πήραμε από αυτό το πληθυσμό.

Δεδομένου ότι δεν υπάρχει πρότερη εμπειρία για το που κυμαίνονται τα ποσοστά σε κάθε κατηγορική ερώτηση και προκειμένου να εκτιμήσουμε ένα μέγιστο σφάλμα για το σύνολο των κατηγορικών ερωτήσεων στις οποίες τα αποτελέσματα θα είναι ποσοστά θα γίνεται υπολογισμός αυτού του μέγιστου σφάλματος θεωρώντας ως ποσοστό  $\hat{p}$  αυτό που μεγιστοποιεί τη τιμή του σφάλματος στον παραπάνω τύπο, δηλαδή  $\hat{p} = 50\%$ .

Επομένως, θέτοντας  $\hat{p} = 50\%$ ,  $N = 20.000$  και  $n = 400$ , μπορούμε να εκτιμήσουμε το μέγιστο δειγματοληπτικό σφάλμα. Η εκτίμηση αυτή βεβαίως αφορά τις περιπτώσεις όπου η κατηγορική μεταβλητή – ερώτησή μας θα έχει πράγματι απαντήσεις. Στο συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο είναι συγκεκριμένες οι ερωτήσεις που απαντώνται από το σύνολο των  $n$  ατόμων. Επομένως τα αποτελέσματα αυτά είναι ενδεικτικά.

Θέτοντας τις παραπάνω τιμές στον τύπο το δειγματοληπτικό σφάλμα που εκτιμάμε είναι ίσο με **4,86%**. Αυτό ουσιαστικά σημαίνει ότι με βάση το δείγμα των 400 (μεταβιβασθεισών) μικρομεσαίων επιχειρήσεων που έχουμε επιλέξει το πραγματικό ποσοστό που εκτιμάμε με το δείγμα μας θα βρίσκεται μέσα στο διάστημα των  $\pm 4,86$  ποσοστιαίων μονάδων από το εκτιμώμενο ποσοστό στο 95% των περιπτώσεων (ή με 95% πιθανότητα). Επομένως χωρίς περαιτέρω ανάλυση υποομάδων του δείγματος (δηλαδή αναλύοντας το σύνολο των 400 ερωτηματολογίων), βρίσκουμε δειγματοληπτικό σφάλμα 4,86%. Συνήθως μία τιμή κάτω από 5% θεωρείται **ικανοποιητική**.

Για την εκτίμηση μέσων όρων στο ερωτηματολόγιο, όπως αυτή εκφράζεται από την συμπλήρωση ποσών, εξόδων, επενδύσεων, εσόδων και κερδών, η κατάσταση είναι περίπλοκη λόγω της διαφοροποίησης από ερώτηση σε ερώτηση και λόγω πολλών ελλείψεων σε απαντήσεις στις συγκεκριμένες ερωτήσεις, μιας και πολλοί αδυνατούσαν να απαντήσουν ή απλά δεν επιθυμούσαν.

### Επεξεργασία Στοιχείων

Ο Ανάδοχος πραγματοποίησε ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας σε τρία επίπεδα:

A) Το πρώτο επίπεδο αφορά στην εξαγωγή αποτελεσμάτων για όλες τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου και του οδηγού προσωπικών συνεντεύξεων, προκειμένου να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα σχετικά με τα θέματα που αφορούν το φαινόμενο της μεταβίβασης επιχειρήσεων, είτε πρόκειται για πρόθεση μεταβίβασης, είτε για επιχειρήσεις οι οποίες έχουν ήδη μεταβιβασθεί.

B) Το δεύτερο επίπεδο αφορά στην πραγματοποίηση αναλύσεων προκειμένου να υπολογιστούν οι δείκτες εξειδίκευσης των τομέων του ερωτηματολογίου καθώς και των αποτελεσμάτων των προσωπικών συνεντεύξεων, και αφορούν τους παρακάτω άξονες: προφίλ επιχειρηματιών που μεταβίβασαν επιχείρησή, προφίλ επιχειρηματιών που ήταν οι

διάδοχοι, προβλήματα και ταξινόμηση προβλημάτων για τη μεταβίβαση επιχειρήσεων, επιπτώσεις και οφέλη από τη μεταβίβαση επιχειρήσεων.

Γ) Το τρίτο επίπεδο αφορά στην πραγματοποίηση εξειδικευμένων αναλύσεων προκειμένου να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα σχετικά με τα προβλήματα και τους παράγοντες που επηρεάζουν τα αίτια μεταβίβασης (ή μη μεταβίβασης) επιχειρήσεων, όσο και στις επιπτώσεις της μεταβίβασης επιχειρήσεων τόσο στην οικονομία όσο και στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

## 2.2 Αποτελέσματα Ποσοτικής Έρευνας

### Στρωματοποίηση Δείγματος Έρευνας

Συνολικά, έχουν συμπληρωθεί **974 ερωτηματολόγια** στα πλαίσια της έρευνας, 534 (ποσοστό 54,83 %) από τα οποία αφορούν ήδη μεταβιβασθείσες επιχειρήσεις και 440 (ποσοστό 45,17 %) επιχειρήσεις που βρίσκονται ακόμη στη διαδικασία μεταβίβασης.

Οι παρακάτω πίνακες παρουσιάζουν τη στρωματοποίηση των επιχειρηματιών που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο για το φαινόμενο της μεταβίβασης, κατά Υπερ-Περιφέρεια, Μέγεθος Επιχείρησης και Κλάδο Δραστηριότητας.

#### Συνολικός Αριθμός Επιχειρήσεων κατά Περιφέρεια

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ	ΣΤΟΧΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ		ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ		ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	
	% ΣΤΟΧΟΣ	ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ	ΣΥΝΟΛΟ	%		
ΑΤΤΙΚΗ	35,07	281	291		29,88	
ΒΟΡΕΙΑ ΕΛΛΑΔΑ	25,57	205	315		32,34	
ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	13,81	110	124		12,73	
ΝΟΤΙΟ-ΔΥΤΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	13,40	107	115		11,81	
ΚΡΗΤΗ - ΑΙΓΑΙΟ	12,15	97	129		13,24	
		800	974			

Η υπέρ-περιφέρεια Βόρειας Ελλάδας παρουσιάζει πολύ σημαντική υπερκάλυψη (κατά 54%) επιχειρήσεων που έλαβαν μέρος στην έρευνα, γεγονός το οποίο μπορεί να τεκμηριώνεται από την τάση και ανάγκη στις περιοχές αυτές να παραμένουν οι κάτοικοι στον τόπο τους, σε συνδυασμό με την μεγαλύτερη διάθεση των επιχειρηματιών να μεταβιβάσουν τις επιχειρήσεις τους προτού συνταξιοδοτηθούν.

Η στρωματοποίηση κατά περιφέρεια εξειδικεύεται στη συνέχεια για ήδη μεταβιβασθείσες επιχειρήσεις που βρίσκονται ακόμη στη διαδικασία μεταβίβασης.

#### Αριθμός Μεταβιβασθεισών Επιχειρήσεων κατά Περιφέρεια

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ	ΣΤΟΧΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ		ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ		ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	
	% ΣΤΟΧΟΣ	ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ	ΣΥΝΟΛΟ	%		



ΑΤΤΙΚΗ	35,07	140	151	28,28
ΒΟΡΕΙΑ ΕΛΛΑΔΑ	25,57	102	174	32,59
ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	13,81	55	68	12,73
ΝΟΤΙΟ-ΔΥΤΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	13,40	54	61	11,42
ΚΡΗΤΗ - ΑΙΓΑΙΟ	12,15	49	80	14,98
		400	534	

Από τα στοιχεία αυτά επιβεβαιώνεται η ισχυρότερη τάση μεταβίβασης – διαδοχής επιχειρήσεων στην υπέρ-περιφέρεια Βόρειας Ελλάδας (υπερκάλυψη κατά 71%). Στην περίπτωση αυτή, η ίδια τάση παρουσιάζεται και στην υπέρ-περιφέρεια Κρήτης – Αιγαίου (υπερκάλυψη κατά 63%), η οποία όμως δεν επιβεβαιώνεται για τις επιχειρήσεις σε διαδικασία μεταβίβασης που παρουσιάζονται στη συνέχεια.

#### Αριθμός υπό Μεταβίβαση Επιχειρήσεων κατά Περιφέρεια

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ	ΣΤΟΧΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ		ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	% ΣΤΟΧΟΣ	ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ	ΣΥΝΟΛΟ	%
ΑΤΤΙΚΗ	35,07	140	140	31,82
ΒΟΡΕΙΑ ΕΛΛΑΔΑ	25,57	102	141	32,04
ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	13,81	55	56	12,73
ΝΟΤΙΟ-ΔΥΤΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	13,40	54	54	12,27
ΚΡΗΤΗ - ΑΙΓΑΙΟ	12,15	49	49	11,14
		400	440	

Και από τα παραπάνω στοιχεία επιβεβαιώνεται η ισχυρότατη τάση μεταβίβασης – διαδοχής επιχειρήσεων στην υπέρ-περιφέρεια Βόρειας Ελλάδας, σε μικρότερο όμως βαθμό (υπερκάλυψη κατά 38%) από προηγούμενα.

#### Αριθμός Επιχειρήσεων κατά Μέγεθος

ΜΕΓΕΘΟΣ	% ΣΤΟΧΟΣ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	
		ΑΡΙΘΜΟΣ	%
ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	98,10	943	96,82
ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	1,57	21	2,15
ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	0,33	10	1,03
		974	

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, επιβεβαιώνεται η μεγάλη συγκέντρωση των μεταβιβάσεων – διαδοχών στις πολύ μικρές επιχειρήσεις.

Αριθμός Επιχειρήσεων κατά Μέγεθος

ΚΛΑΔΟΣ	% ΣΤΟΧΟΣ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	
		ΑΡΙΘΜΟΣ	%
ΜΕΤΑΠΟΙΗΤΙΚΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ	11,87	176	18,07
ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ	12,10	28	2,87
ΧΟΝΔΡΙΚΟ & ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ	37,58	457	46,92
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ & ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ	12,72	122	12,53
ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ & ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ	5,74	77	7,91
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΚΙΝΗΤΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ, ΕΚΜΙΣΘΩΣΕΙΣ & ΑΛΛΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ (ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ, ΚΛΠ.)	13,74	49	5,03
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	0,59	7	0,72
ΥΓΕΙΑ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΜΕΡΙΜΝΑ	0,42	12	1,23
ΑΛΛΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	5,24	46	4,72
		<b>974</b>	

Εδώ συμπεραίνουμε ότι:

- Η κλαδική στρωματοποίηση των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα για το φαινόμενο της μεταβίβασης δίνει κυρίαρχη έμφαση στον κλάδο χονδρικού και λιανικού εμπορίου, σύμφωνα με την κλαδική στρωματοποίηση των επιχειρήσεων των στοιχείων της ΕΣΥΕ.
- Για τον κλάδο των κατασκευών, λαμβάνοντας υπόψη ότι το επάγγελμα του μεταβιβάζοντος θα πρέπει να είναι παρόμοιο με το επάγγελμα του διαδόχου (Μηχανικός), παρατηρείται σημαντικά μικρότερο ποσοστό επιχειρήσεων που μεταβιβάζονται.

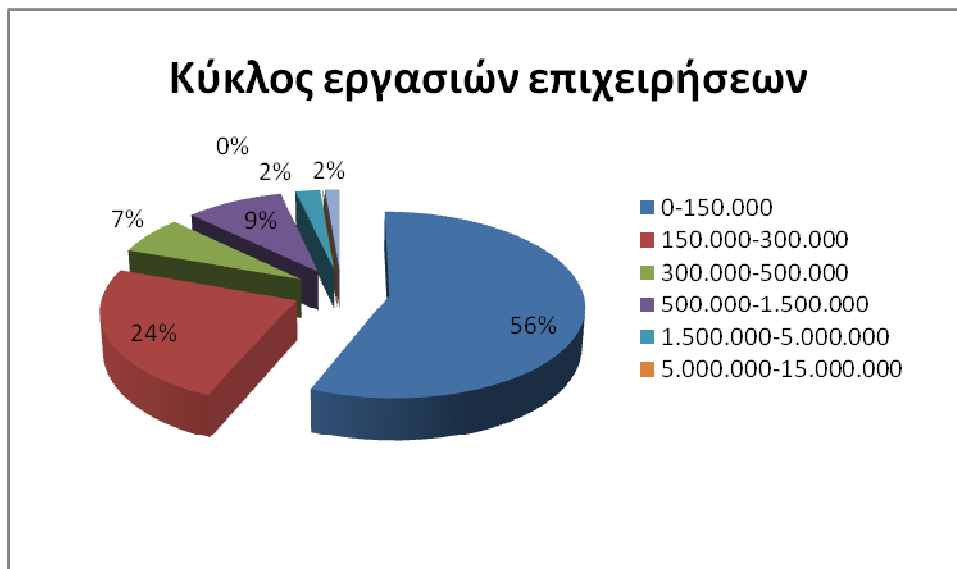
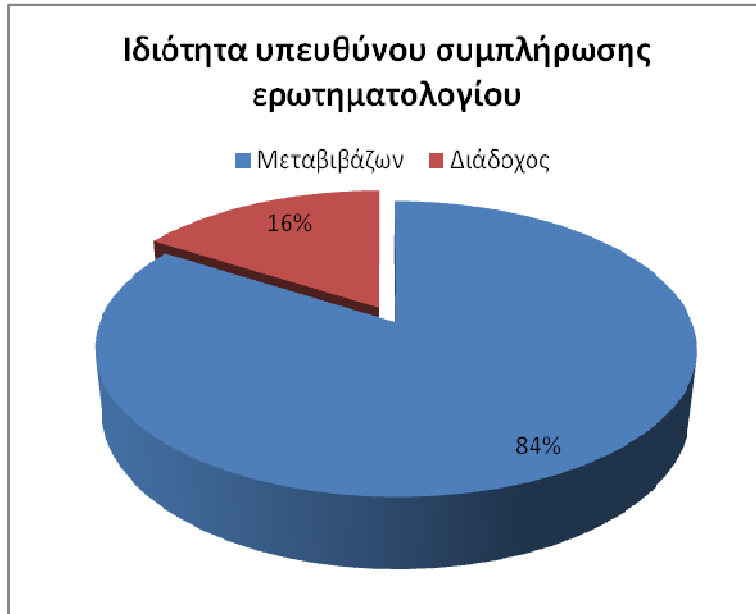
Στη συνέχεια παρουσιάζονται αναλυτικά τα αποτελέσματα της έρευνας ανά ερώτηση και γίνεται ένας σχολιασμός των βασικών ευρημάτων. Τα αποτελέσματα προκύπτουν από **στρωματοποιημένη ανάλυση του συνόλου** των ερωτηματολογίων που απαντήθηκαν, ώστε να προκύπτει δείγμα με τη ζητούμενη κατανομή των ΜΜΕ στις περιφέρειες της χώρας, καθώς και τη διάκρισή τους ανά μέγεθος και κλαδική δραστηριότητα.

Τα αποτελέσματα της έρευνας κατανέμονται σε δύο ενότητες:

- 1) Αποτελέσματα ποσοτικής έρευνας για τις επιχειρήσεις οι οποίες βρίσκονται υπό διαδικασία μεταβίβασης, και
- 2) Αποτελέσματα ποσοτικής έρευνας για τις επιχειρήσεις οι οποίες έχουν ολοκληρώσει τις διαδικασίες μεταβίβασης.

## 2.2.1 Αποτελέσματα για Επιχειρήσεις σε Διαδικασία Μεταβίβασης

Α. Στοιχεία ερωτώμενου επιχειρηματία και επιχείρησης που πρόκειται να μεταβιβασθεί



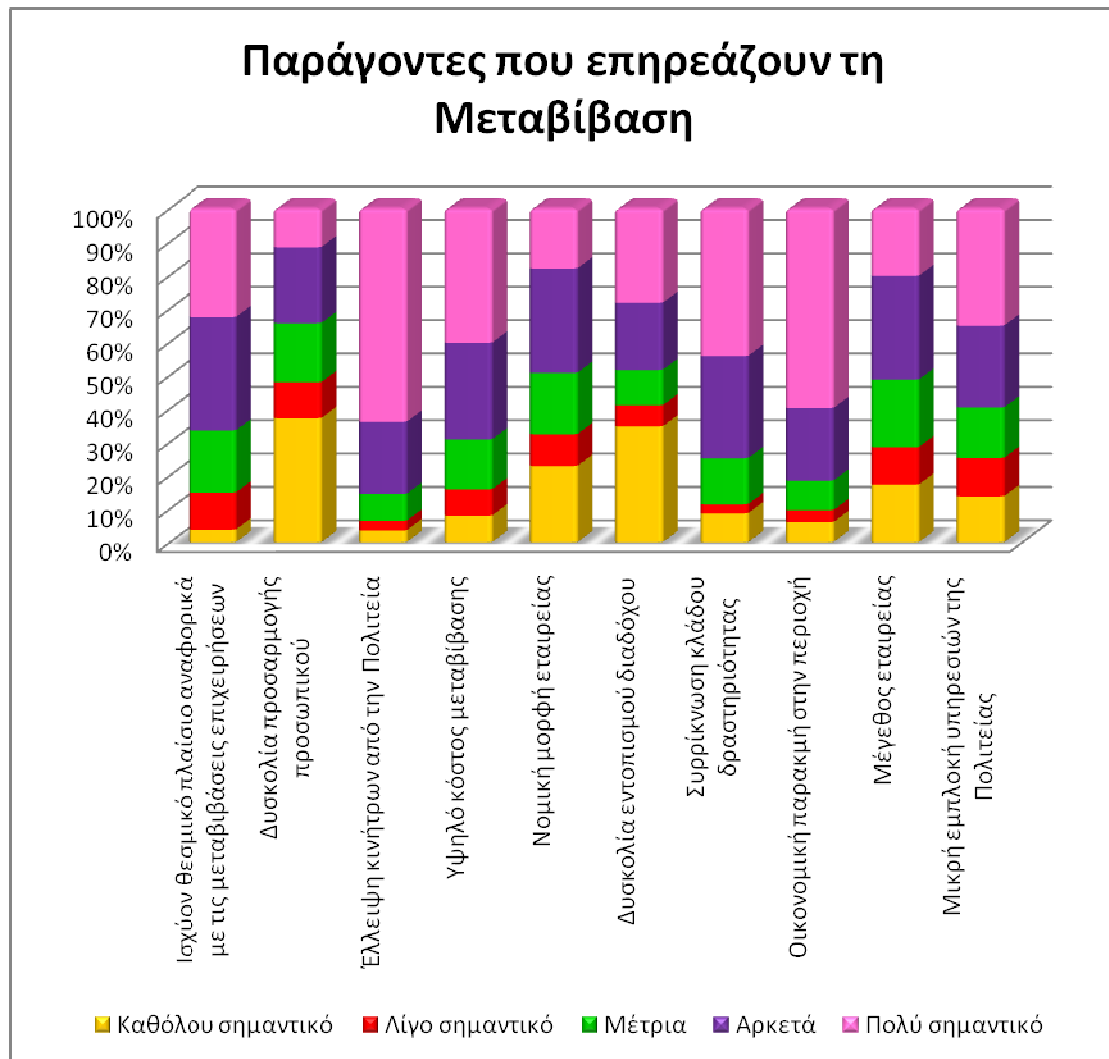
Όπως αναμενόταν, η πλειοψηφία των επιχειρηματιών που συμμετείχαν στην έρευνα για τις επιχειρήσεις υπό μεταβίβαση, προερχόταν από τους μεταβιβάζοντες. Επίσης, η μεγάλη πλειονότητα (56%) των επιχειρήσεων έχει πολύ μικρό ετήσιο κύκλο εργασιών, κάτω των 1

50.000 Ευρώ.

## Β. Απόψεις Επιχειρηματιών- Ιδιοκτητών για τη Μεταβίβαση



Είναι προφανές ότι οι επιχειρηματίες υπό διαδικασία μεταβίβασης αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην ίδια τη διαδικασία για τη μεταβίβαση.



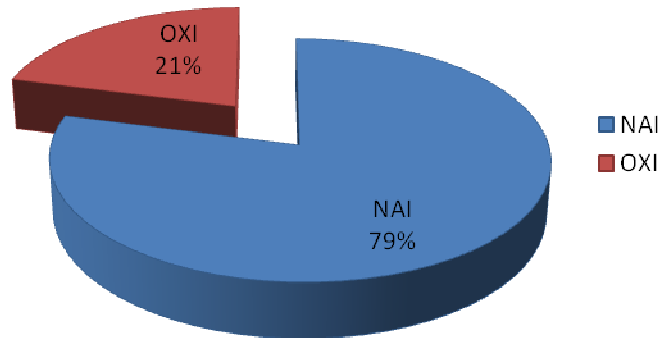
Οι παράγοντες που επηρεάζουν σε μεγαλύτερο βαθμό τη διαδικασία μεταβίβασης είναι :

- Πρωταρχικά, η έλλειψη κινήτρων από την Πολιτεία σε συνδυασμό (ισοβαρώς) με την οικονομική παρακμή στην περιοχή, και
- Κατά δεύτερο λόγο, το υψηλό κόστος μεταβίβασης σε συνδυασμό (ισοβαρώς) με τη συρρίκνωση του κλάδου δραστηριότητας.

Και στις δύο δηλαδή περιπτώσεις, υπάρχει ένας σημαντικός παράγοντας που σχετίζεται με το καθεστώς μεταβίβασης, σε ισοβαρή συνδυασμό με έναν άλλον παράγοντα που σχετίζεται με την οικονομική δραστηριότητα.

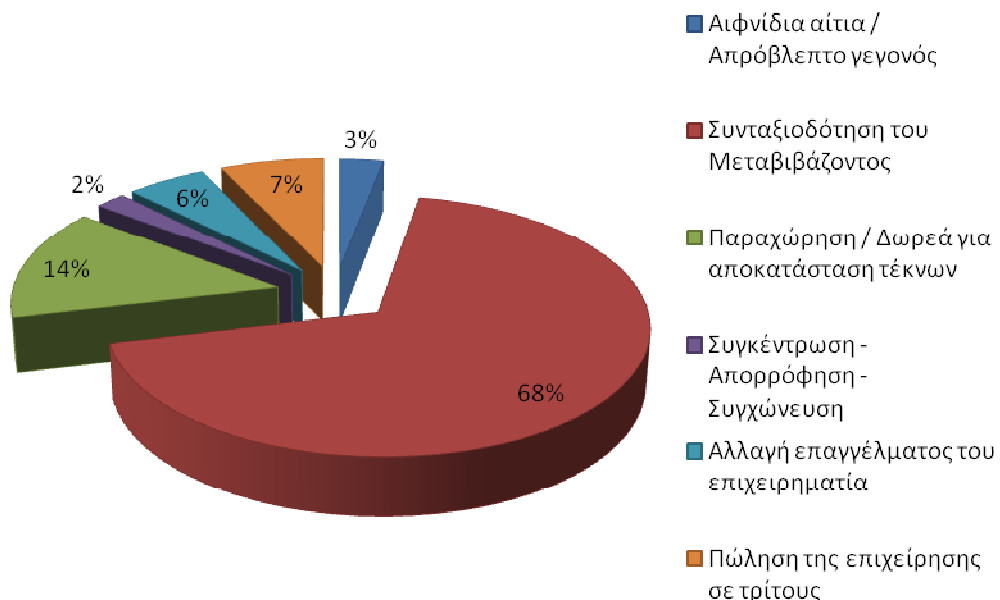
Αντίστοιχα, οι παράγοντες που επηρεάζουν σε μικρότερο βαθμό τη διαδικασία μεταβίβασης μίας επιχείρησης είναι η δυσκολία προσαρμογής προσωπικού, σε ισοβαρή συνδυασμό με τη δυσκολία εντοπισμού διαδόχου.

### Υπάρχει σημαντικό πρόβλημα στη διαδικασία μεταβίβασης;



Είναι γενικά προφανές (σε ποσοστό 79%) ότι η αγορά και το κοινωνικό σύνολο θα προτιμούσε ένα πιο ευνοϊκό περιβάλλον για τις διαδικασίες μεταβίβασης.

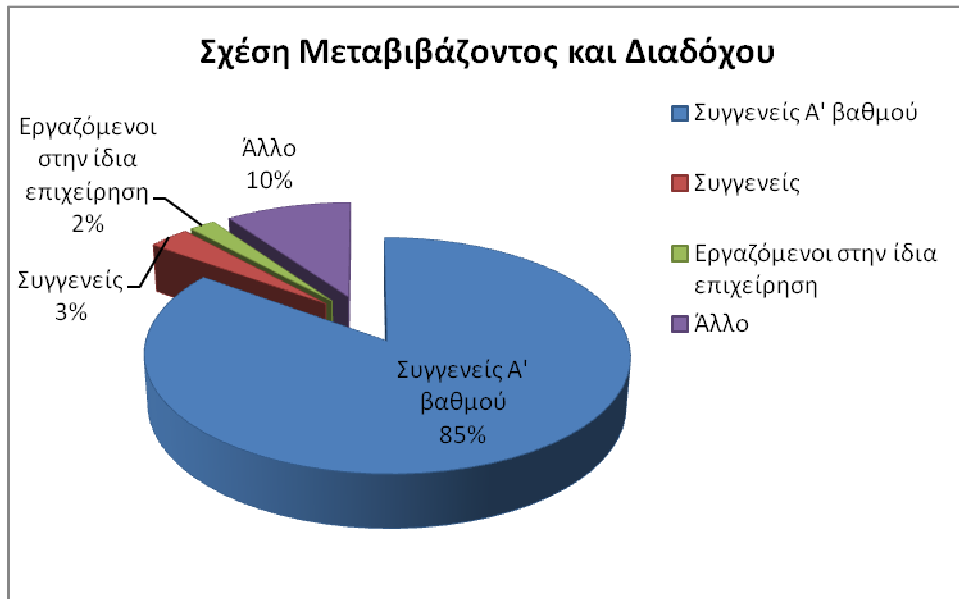
### Λόγοι που οδήγησαν / οδηγούν στη μεταβίβαση



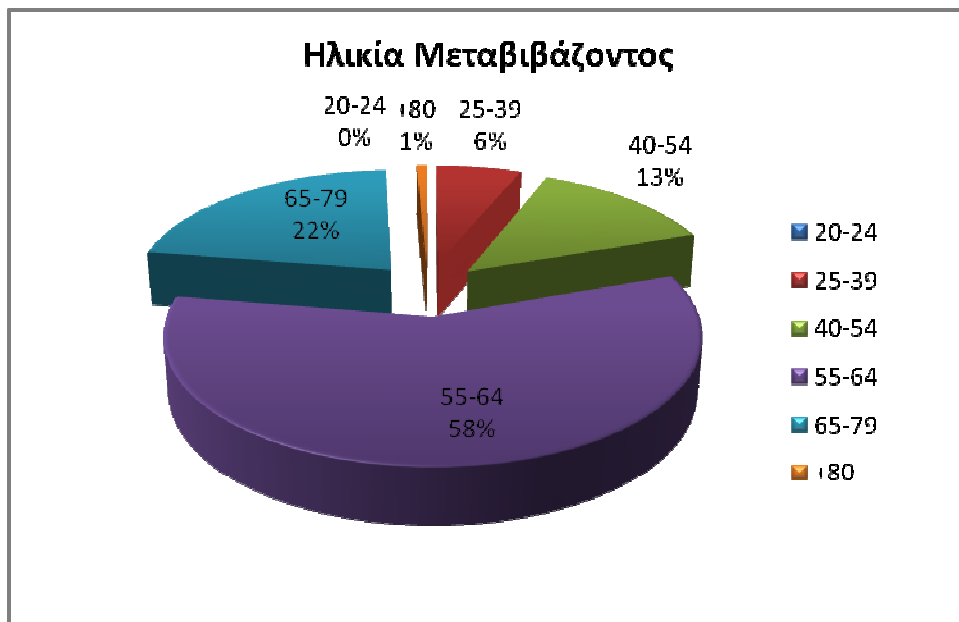
---

Ως κύριος λόγος για τη μεταβίβαση μίας επιχείρησης υπερισχύει η συνταξιοδότηση του μεταβιβάζοντος στην πλειοψηφία των ερωτηθέντων, ενώ σε αρκετά μικρότερο ποσοστό ακολουθεί η παραχώρηση / δωρεά σε τέκνα.

### Γ. Στοιχεία Μεταβίβασης

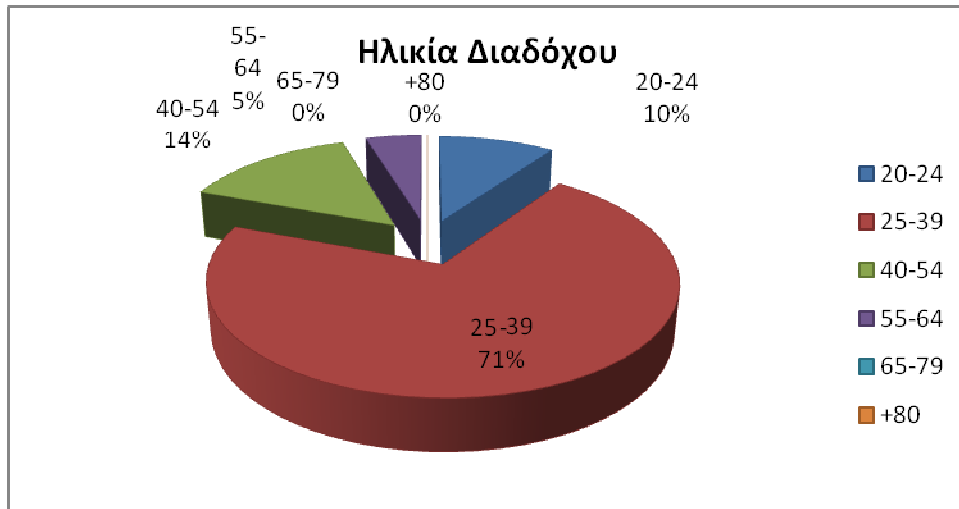


Ο Διάδοχος κατά πλειοψηφία είναι συγγενής α' βαθμού με τον προς αποχώρηση ιδιοκτήτη της επιχείρησης.

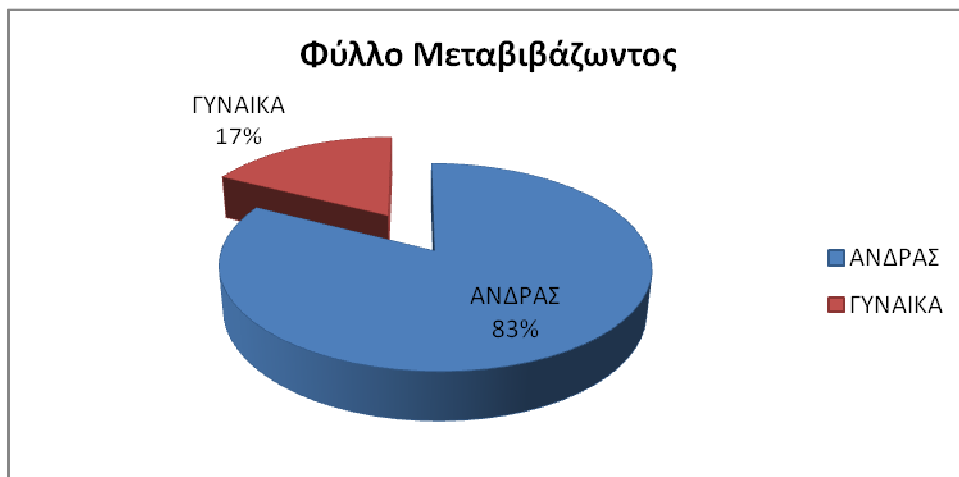


Η πλειοψηφία των επιχειρηματιών που μεταβιβάζουν τις επιχειρήσεις τους είναι (ως αναμένεται) άνω των 55 ετών.



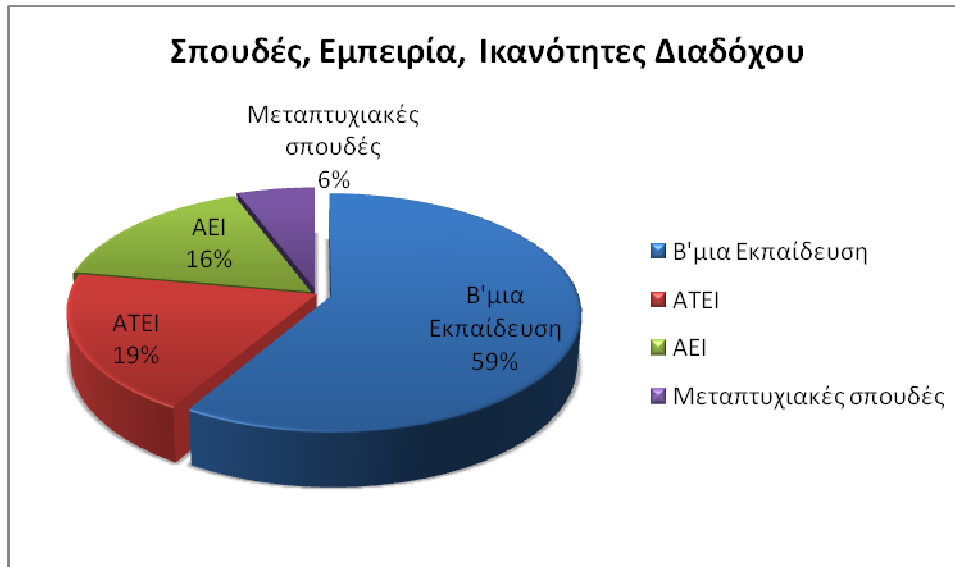


Οι Διάδοχοι, λαμβάνοντας υπόψη ότι είναι τα παιδιά των επιχειρηματιών που μεταβιβάζουν τις επιχειρήσεις τους, είναι γενικά νεαρής ηλικίας.



Οι αποχωρούντες από την επιχείρηση είναι στη μεγάλη τους πλειοψηφία (83%) άνδρες, όπως και οι διάδοχοί τους, αλλά σε λιγότερο σημαντική πλειοψηφία. Παρουσιάζεται ότι υπάρχει μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στις γυναίκες ως νέες επιχειρηματίες – διάδοχοι σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια.

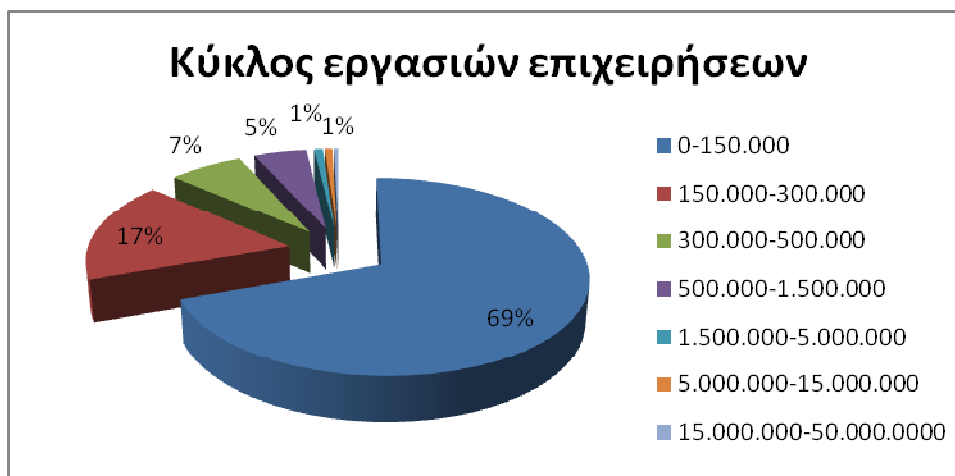
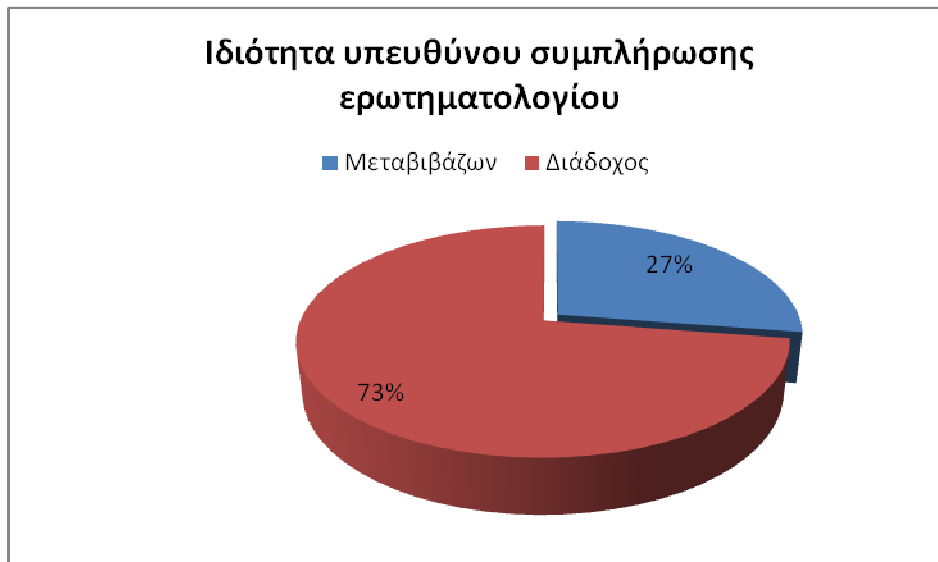
#### Δ. Στοιχεία Διαδοχής



Ποσοστό 41% των διαδόχων παρουσιάζεται να έχει αποφοιτήσει από σχολή τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

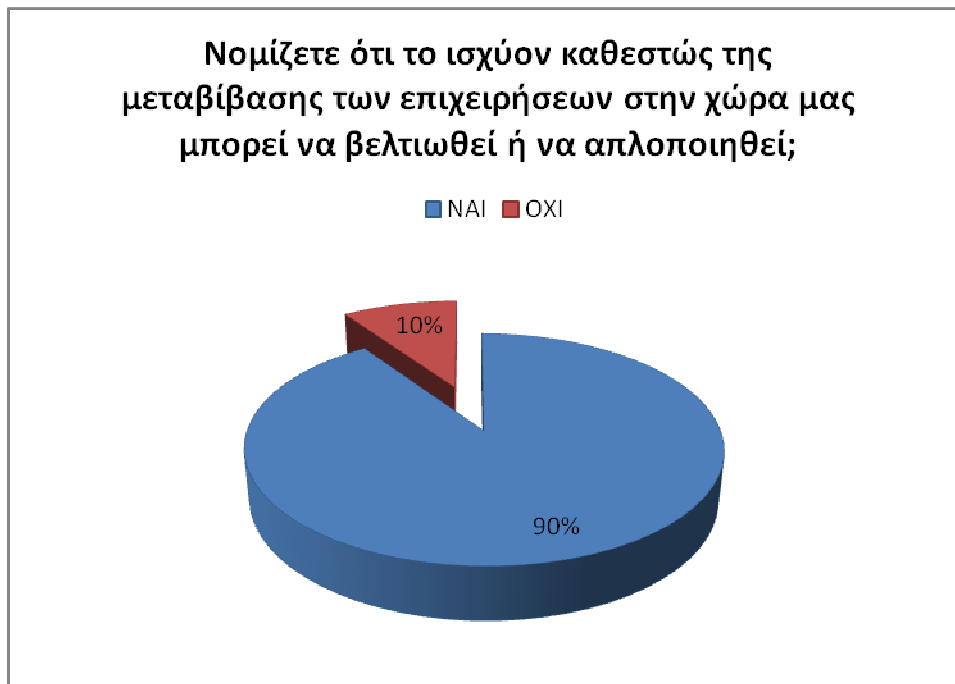
## 2.2.2 Αποτελέσματα για Επιχειρήσεις που Ολοκλήρωσαν τη Μεταβίβαση

### Α. Στοιχεία ερωτώμενου επιχειρηματία και επιχείρησης που μεταβιβάσθηκε

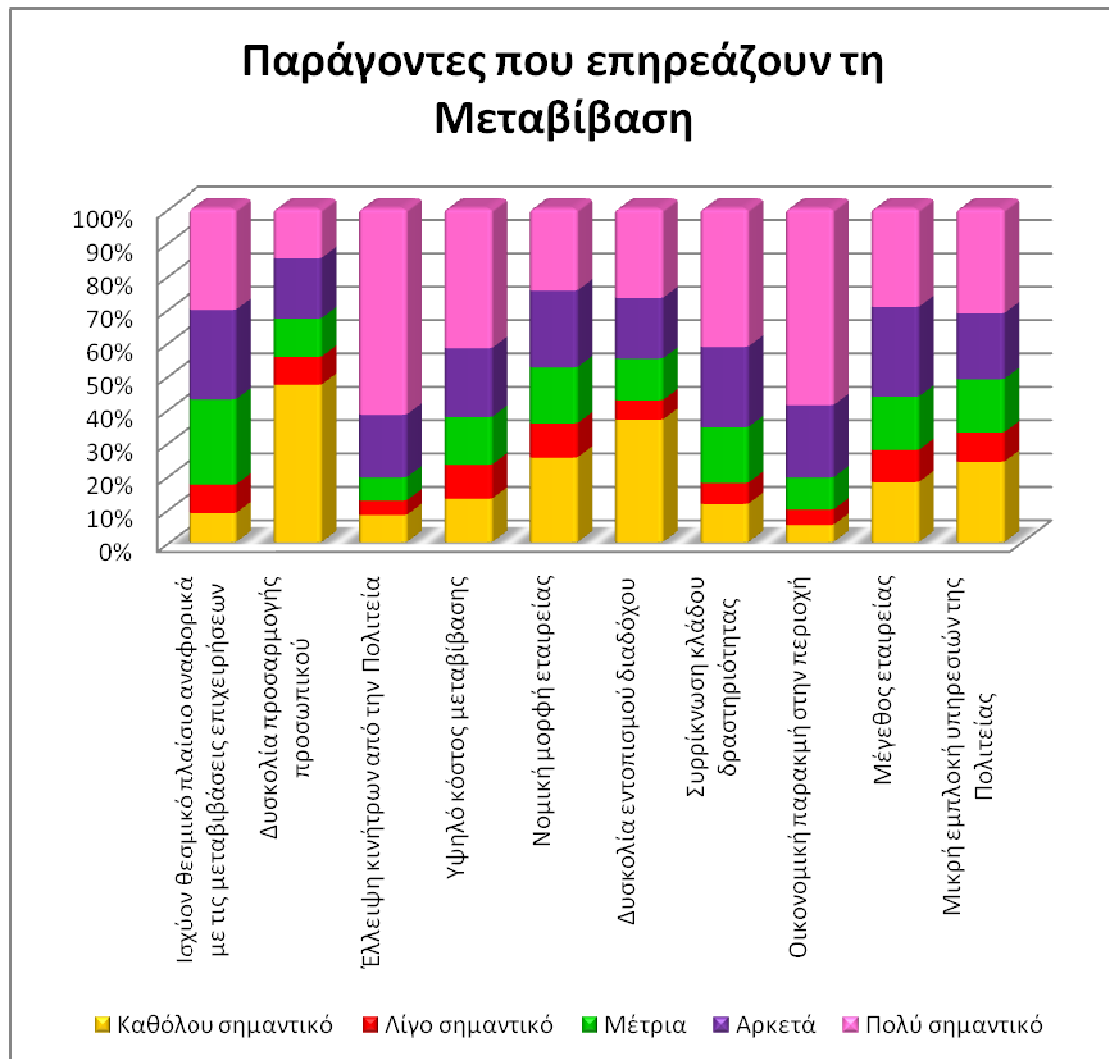


Η μεγάλη πλειονότητα (69%) των επιχειρήσεων έχει πολύ μικρό ετήσιο κύκλο εργασιών, κάτω των 150.000 Ευρώ.

## Β. Απόψεις Επιχειρηματιών- Ιδιοκτητών για τη Μεταβίβαση



Είναι προφανές ότι οι επιχειρηματίες που μεταβίβασαν ή τους μεταβιβάστηκαν επιχειρήσεις αντιμετώπισαν δυσκολίες στην ίδια τη διαδικασία για τη μεταβίβαση.

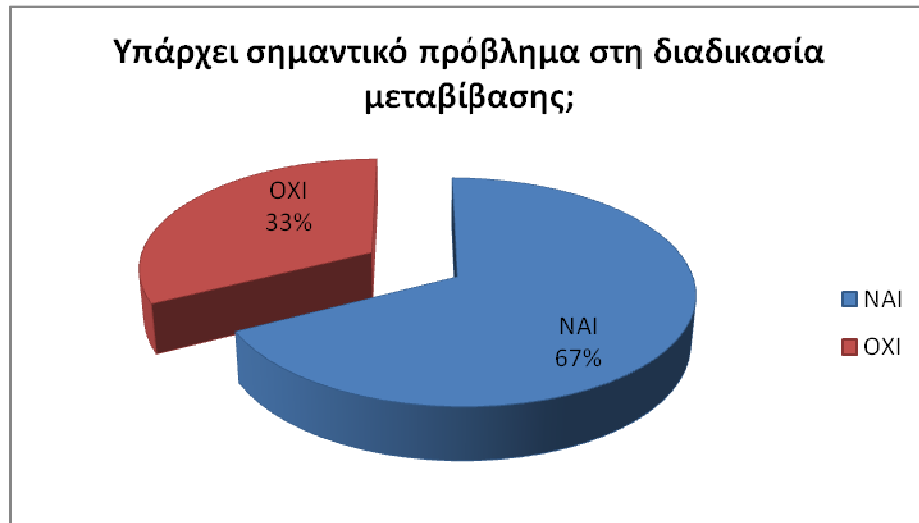


Όπως διαφαίνεται από τα παραπάνω, οι παράγοντες που επηρεάζουν σε μεγαλύτερο βαθμό τη διαδικασία μεταβίβασης μίας επιχείρησης είναι οι εξής:

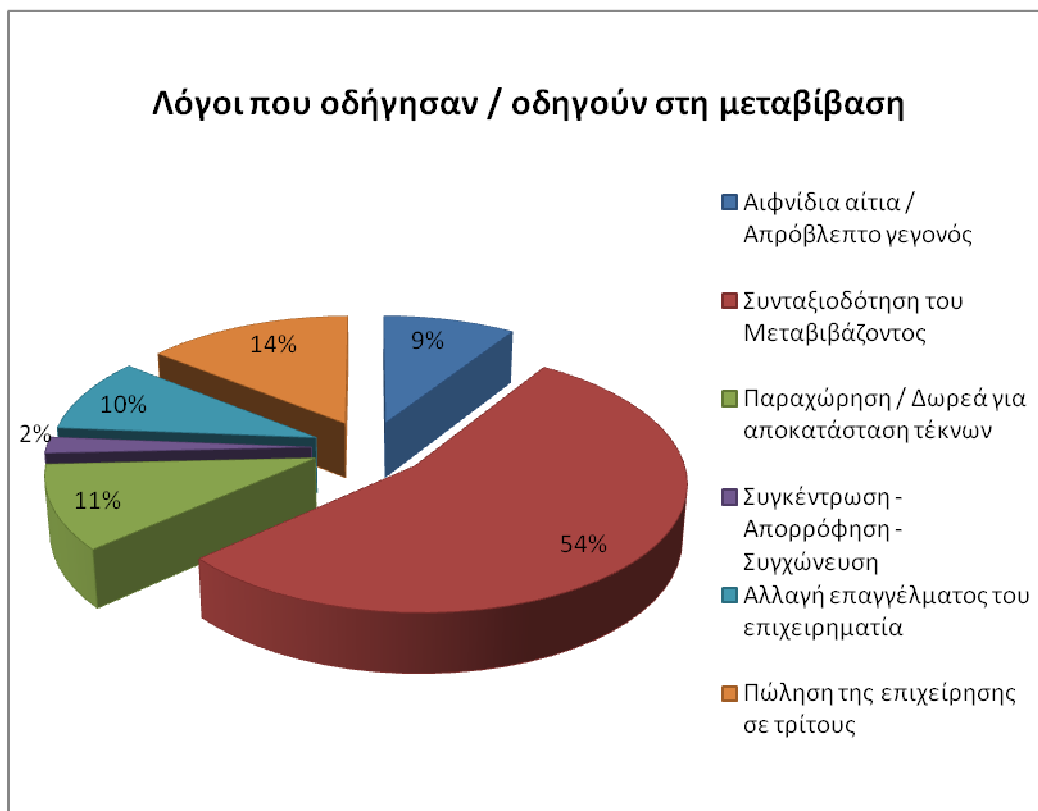
- Πρωταρχικά, η έλλειψη κινήτρων από την Πολιτεία σε συνδυασμό (ισοβαρώς) με την οικονομική παρακμή στην περιοχή, και
- Δευτερογενώς, το υψηλό κόστος μεταβίβασης σε συνδυασμό (ισοβαρώς) με τη συρρίκνωση του κλάδου δραστηριότητας.

Και στις δύο δηλαδή περιπτώσεις, υπάρχει ένας σημαντικός παράγοντας που σχετίζεται με το καθεστώς μεταβίβασης, σε ισοβαρή συνδυασμό με έναν άλλον παράγοντα που σχετίζεται με την οικονομική δραστηριότητα.

Αντίστοιχα, οι παράγοντες που επηρεάζουν σε μικρότερο βαθμό τη διαδικασία μεταβίβασης μίας επιχείρησης είναι η δυσκολία προσαρμογής προσωπικού, σε ισοβαρή συνδυασμό με τη δυσκολία εντοπισμού διαδόχου.

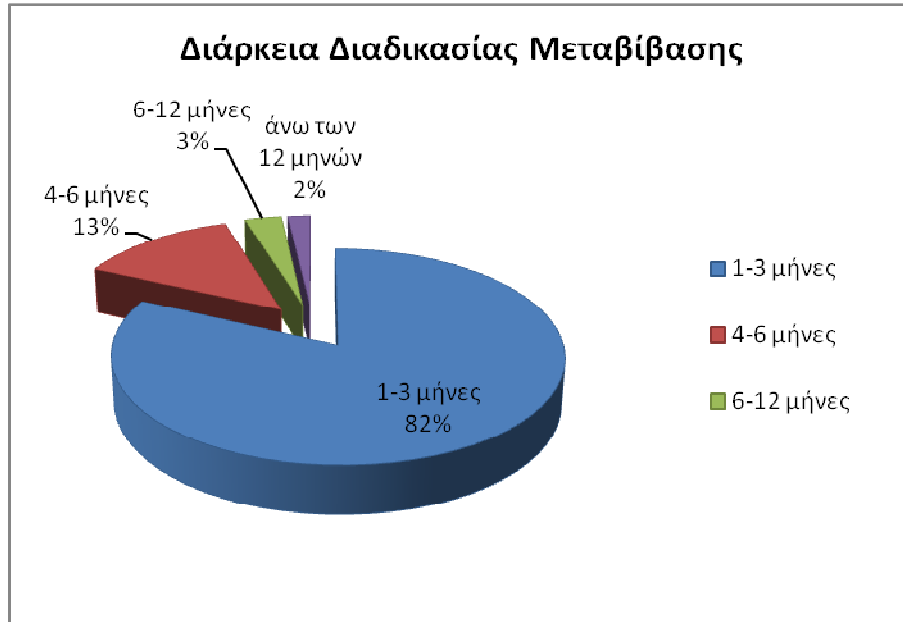


Είναι γενικά προφανές (σε ποσοστό 67%) ότι η αγορά και το κοινωνικό σύνολο θα προτιμούσε ένα πιο ευνοϊκό περιβάλλον για τις διαδικασίες μεταβίβασης.

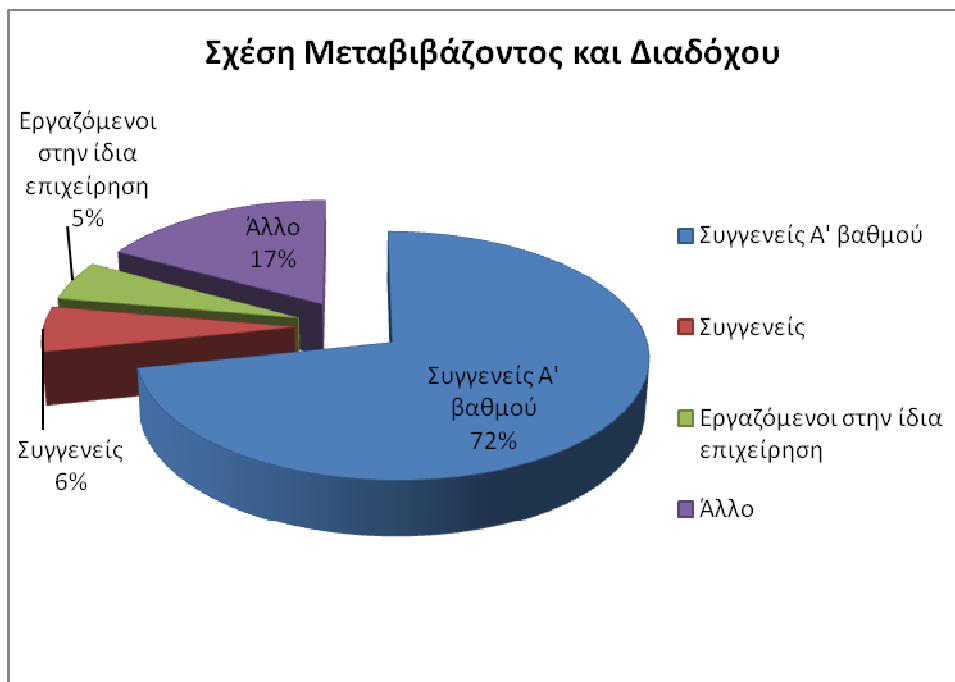


Ως κύριος λόγος για τη μεταβίβαση μίας επιχείρησης υπερισχύει η συνταξιοδότηση του μεταβιβάζοντος στην πλειοψηφία των ερωτηθέντων, ενώ σε αρκετά μικρότερο ποσοστό ακολουθεί η πώληση της επιχείρησης σε τρίτους.

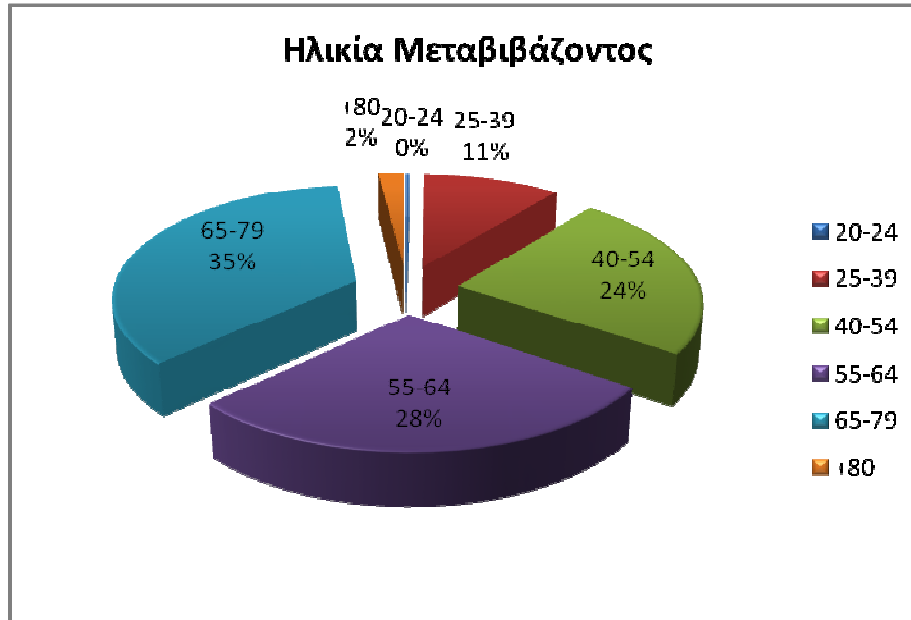
## Γ. Στοιχεία Μεταβίβασης



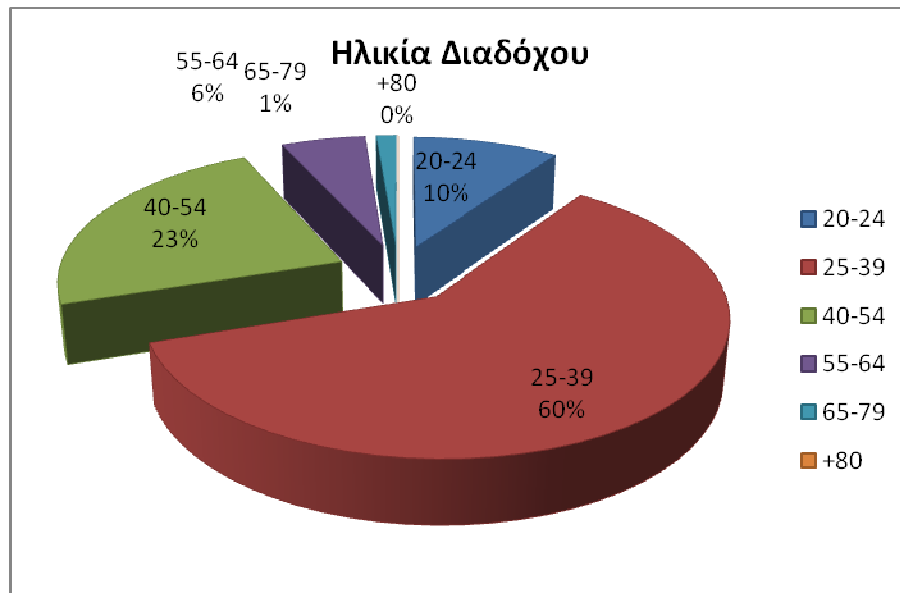
Ο χρόνος πραγματοποίησης της διαδικασίας μεταβίβασης δεν αποτελεί γενικά πρόβλημα, καθ' ότι φαίνεται ότι στη συντριπτική τους πλειοψηφία (82%) οι μεταβιβάσεις ολοκληρώνονται μέσα σε 1-3 μήνες.



Ο Διάδοχος κατά πλειοψηφία είναι συγγενής α΄ βαθμού με τον αποχωρήσαντα ιδιοκτήτη της επιχείρησης.

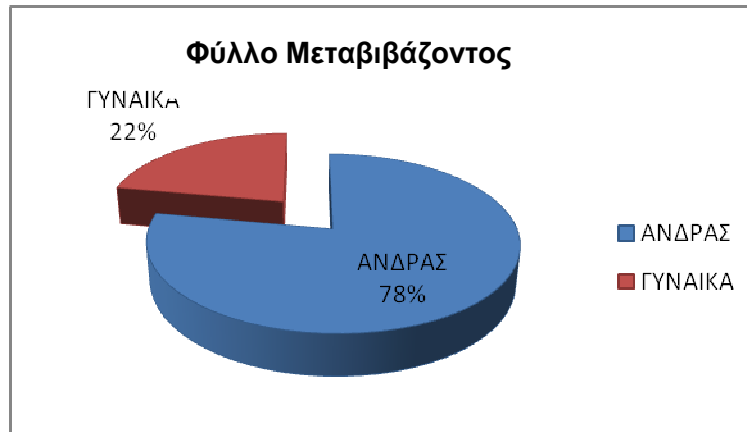


Η πλειοψηφία των επιχειρηματιών που μεταβιβάζουν τις επιχειρήσεις τους είναι (ως αναμένεται) άνω των 55 ετών, ακόμη και άνω των 65 ετών.



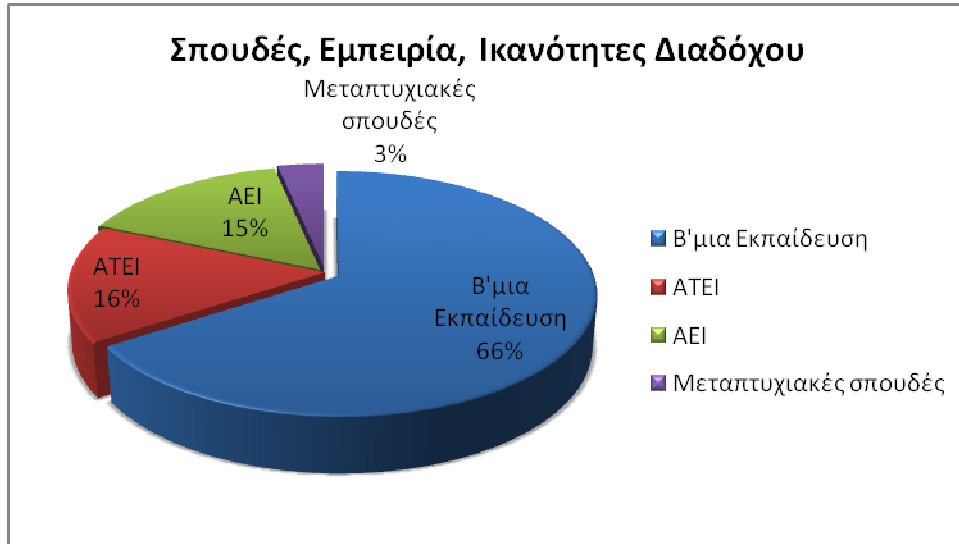
Οι Διάδοχοι, λαμβάνοντας υπόψη ότι είναι τα παιδιά των επιχειρηματιών που μεταβιβάζουν τις επιχειρήσεις τους, είναι γενικά νεαρής ηλικίας.



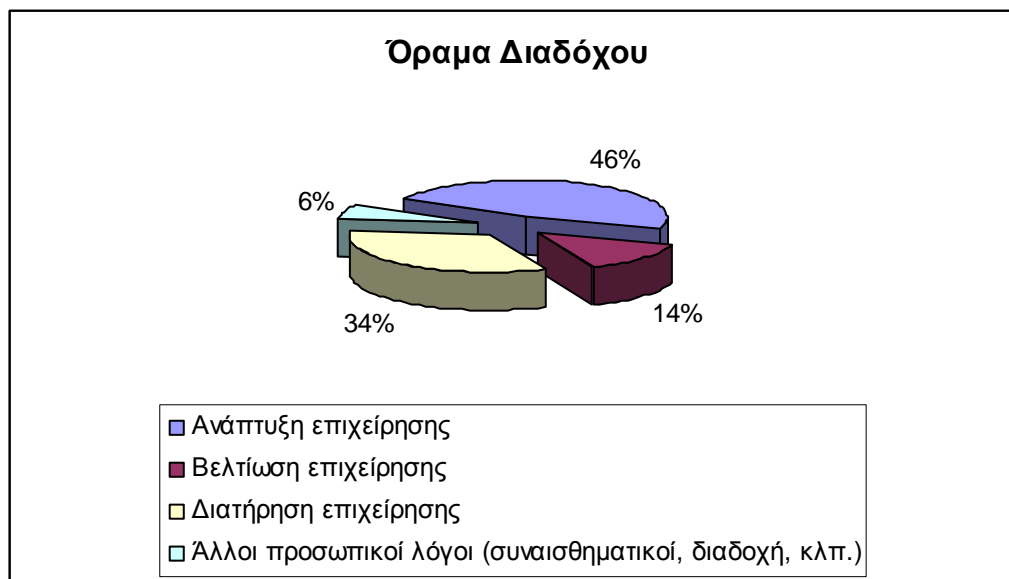


Από τα παραπάνω διαφαίνεται ότι οι αποχωρούντες από την επιχείρηση είναι στη μεγάλη τους πλειοψηφία (78%) άνδρες, όπως και οι διάδοχοί τους, αλλά σε λιγότερο σημαντική πλειοψηφία. Παρουσιάζεται ότι υπάρχει μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στις γυναίκες ως νέες επιχειρηματίες – διάδοχοι, σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια.

#### Δ. Στοιχεία Διαδοχής

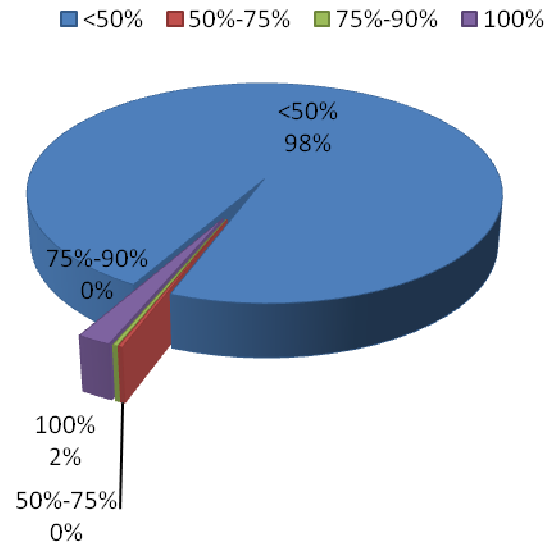


Μόνο το 34% των διαδόχων παρουσιάζεται να έχει αποφοιτήσει από σχολή τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

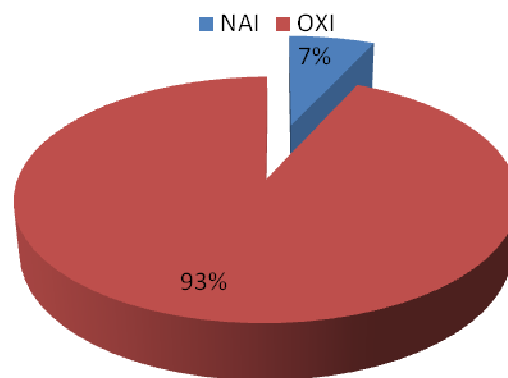


Οι Διάδοχοι αναλαμβάνουν τις επιχειρήσεις των γονιών τους με το όραμα να τις αναπτύξουν, αλλά και να τις υποστηρίξουν να επιβιώσουν στην αγορά.

### Ποσοστό παραμονής προσωπικού μετά τη μεταβίβαση(%)

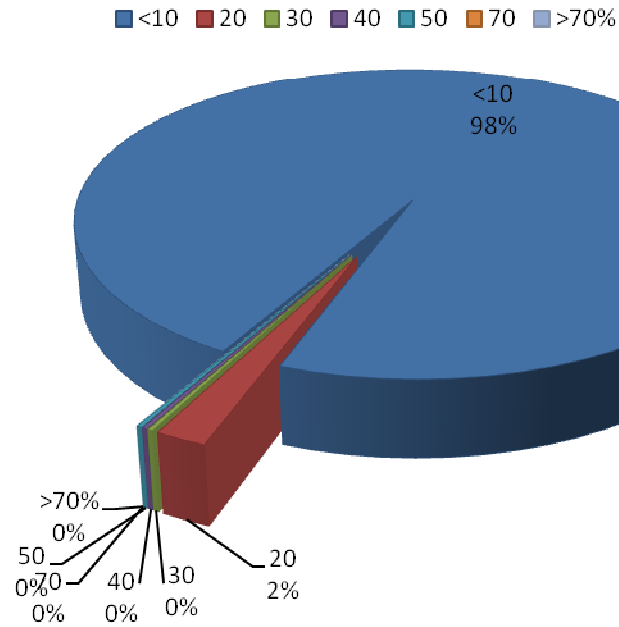


### Μεταβολή αριθμού προσωπικού μετά τη μεταβίβαση

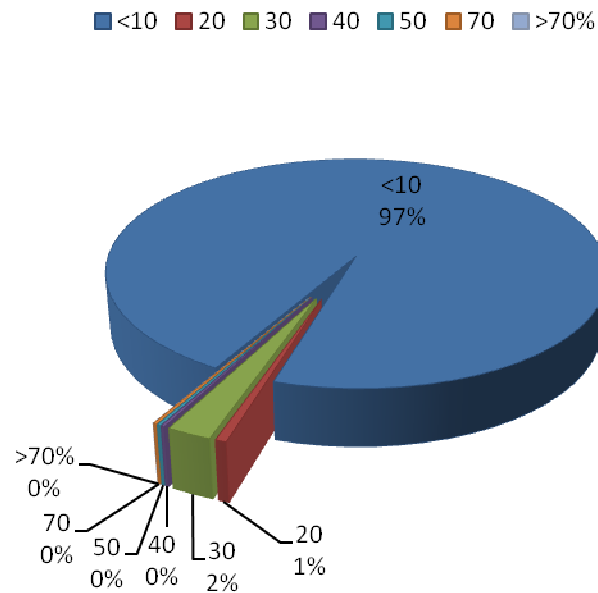


Στη συντριπτική πλειοψηφία (93%) δεν φαίνεται ότι η μεταβίβαση οδηγεί στην αριθμητική μεταβολή του προσωπικού της επιχείρησης.

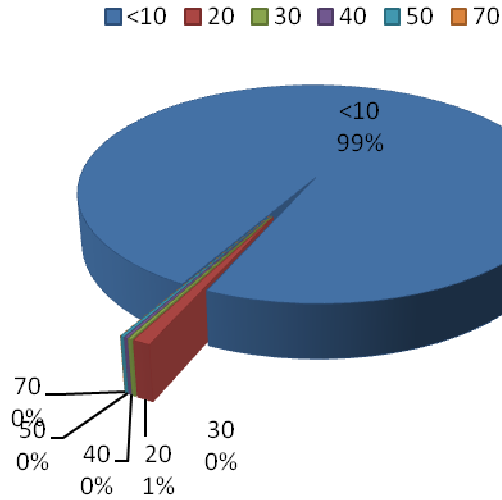
### Εξέλιξη οικονομικών μεγεθών Α' έτος (%)



### Εξέλιξη οικονομικών μεγεθών Β' έτος (%)

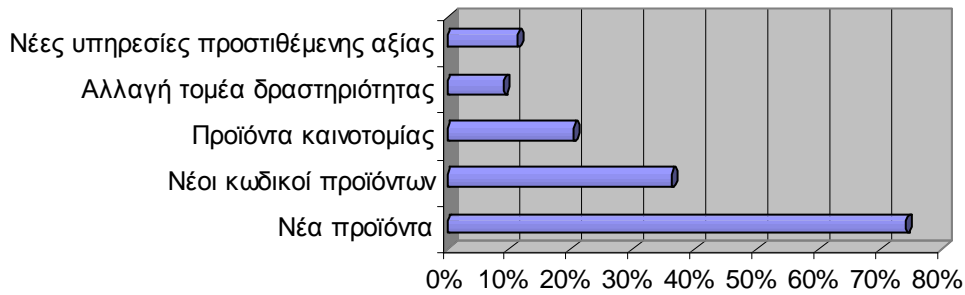


## Εξέλιξη Οικονομικών μεγεθών Γ' έτος (%)



Η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων έχουν μία μικρή αύξηση των οικονομικών τους αποτελεσμάτων (κάτω του 10%) στα πρώτα 3 έτη μετά τη μεταβίβαση.

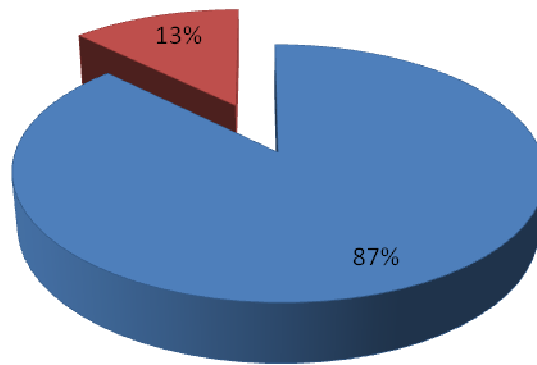
## Αύξηση προϊόντων μετά τη μεταβίβαση;



Σημαντικό ποσοστό (74 %) των επιχειρήσεων έχουν αυξήσει τα προϊόντα που προσφέρουν μετά τη διαδικασία της μεταβίβασης.

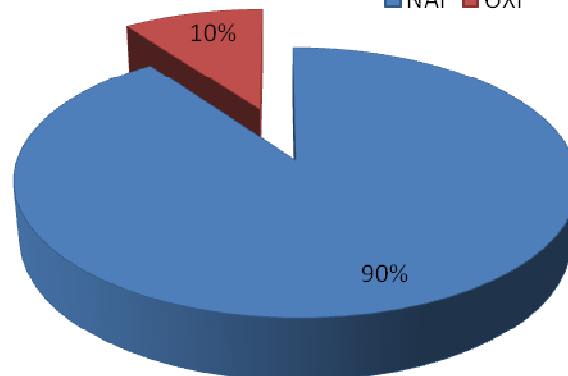
**Ως Διάδοχος θεωρείτε ότι η επιχείρηση μπορεί να επιβιώσει την επόμενη 5ετία;**

■ ΝΑΙ ■ ΟΧΙ

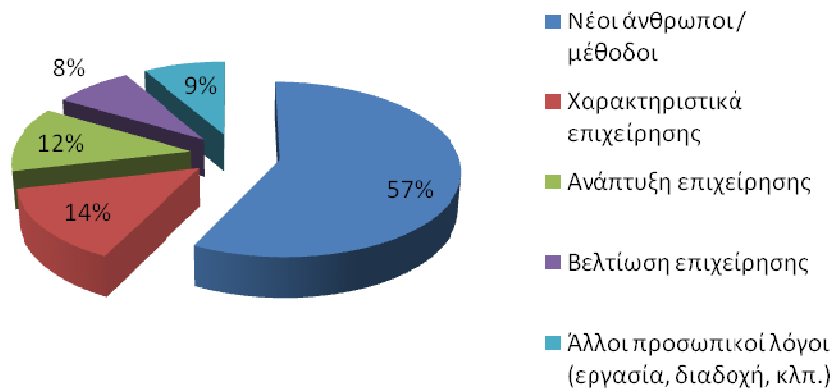


**Θεωρείτε ότι η μεταβίβαση ήταν επιτυχής;**

■ ΝΑΙ ■ ΟΧΙ



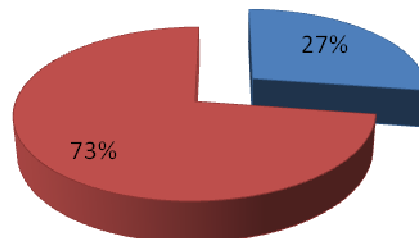
### Λόγοι επιτυχίας του Διαδόχου

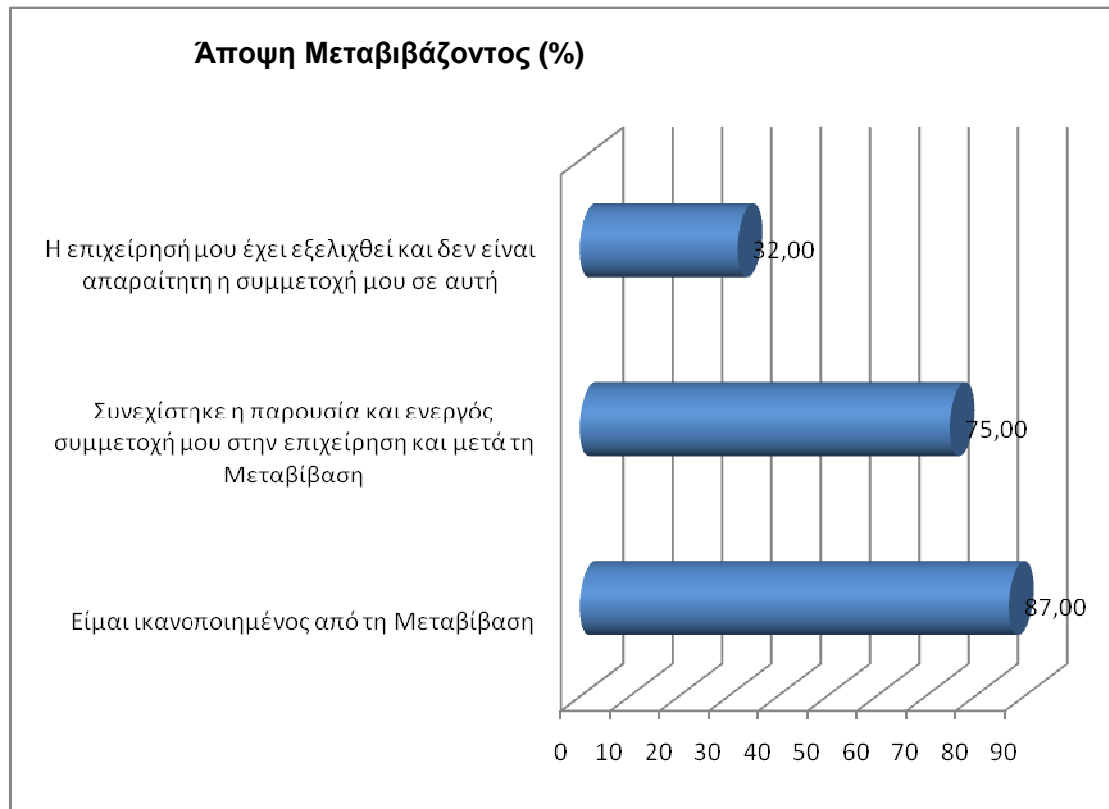


Είναι φανερό ότι αποχωρούντες και διάδοχοι είναι σε συντριπτικό βαθμό (920%) ικανοποιημένοι από το αποτέλεσμα της μεταβίβασης. Σε εξίσου συντριπτικό βαθμό (87%) οι διάδοχοι φαίνονται πεισμένοι ότι η επιχείρηση θα επιβιώσει στην επόμενη πενταετία. Επίσης, είναι φανερή η αντίληψη των διαδόχων (ποσοστό 57%) ότι ο ‘φρέσκος’ αέρας που έρχεται στην επιχείρηση μέσω της εμπλοκής νέων ατόμων, οι οποίοι εφαρμόζουν σύγχρονες μεθόδους διαχείρισης της επιχείρησης, αποτελεί το ‘μυστικό’ της επιτυχίας τους.

### Παραμένει στην επιχείρηση ο αποχωρήσας επιχειρηματίας;

■ ΝΑΙ ■ ΟΧΙ





Ο μεταβιβάζων ιδιοκτήτης αποχωρεί γενικά (σε ποσοστό 73%) από την επιχείρηση και έχει ενεργό συμμετοχή στην ανάπτυξή της. Οι μεταβιβάζοντες που πιστεύουν ότι η επιχείρηση έχει εξελιχθεί σε βαθμό που δεν είναι πλέον απαραίτητη η συμμετοχή τους σε αυτήν αποτελούν τη μειοψηφία (27%).

Διερευνήθηκε επίσης το **επιχειρηματικό όραμα** των διαδόχων. Εδώ, κυριαρχεί η προσδοκία των νέων επιχειρηματιών για την περαιτέρω ανάπτυξη της επιχείρησής τους. Πέραν από αυτή τη γενική τοποθέτηση οι διάδοχοι επιχειρηματίες προσδοκούν αύξηση των κερδών, διατήρηση και επέκταση του πελατολογίου, αύξηση του μεριδίου της επιχείρησης στην αγορά, και τέλος επιδιώκουν μέσα από τις ενέργειες ανανέωσης και εκσυγχρονισμού της λειτουργία και της επιχειρηματικής πρακτικής στοχεύουν στην ευρωστία της επιχείρησής τους.

Τέλος, στην προσπάθεια εξεύρεσης των λόγων που οδήγησαν στην **επιτυχία της μεταβίβασης**, συγκεντρώθηκαν ποικίλες απαντήσεις τις οποίες ο Ανάδοχος ομαδοποίησε με σκοπό την καλύτερη κατανόηση των απαντήσεων τους. Συνοπτικά οι λόγοι επιτυχίας της μεταβίβασης – όπως δόθηκαν από τις απαντήσεις στην ποσοτική έρευνα – είναι οι εξής:

- ✓ Αναγνωρισιμότητα και αξιοπιστία της επιχείρησης από την πελατεία της
- ✓ Έλλειψη ανταγωνισμού μεταξύ των συμβαλλομένων μερών
- ✓ Γνώση του αντικειμένου
- ✓ Καλές δημόσιες σχέσεις
- ✓ Εκπαίδευση και κατάρτιση



- ✓ Νέο όραμα και ανανέωση της επιχείρησης από το νέο ιδιοκτήτη.

## 2.3 Ποιοτική Έρευνα

Πραγματοποιήθηκαν δομημένες συνεντεύξεις με ιδιοκτήτες επιχειρήσεων ΜΜΕ. Τα κριτήρια επιλογής των επιχειρήσεων περιλαμβάνουν τομεακά και κλαδικά στοιχεία για την επιχείρηση, περιφερειακά στοιχεία, την κατάσταση στην οποία βρίσκεται η επιχείρηση (ευρύτερο περιβάλλον, μέγεθος, οικονομικά, ανταγωνισμός, προοπτικές, ευκαιρίες / απειλές, κλπ.) πριν και μετά την διαδικασία μεταβίβασης, και χαρακτηριστικά των επιχειρηματιών (π.χ. ηλικία, φύλο), ως εξής:

1. **Benchmarking Διαδικασιών:** Εξετάζεται αυτή καθ' αυτή η ίδια η διαδικασία της μεταβίβασης. Ενδεικτικά εξετάζεται : ο χρόνος που ελήφθη η απόφαση αποχώρησης του μεταβιβάζοντος, το διάστημα που απαιτήθηκε μέχρι να βρεθεί διάδοχος, οι ενέργειες που έγιναν από τα δύο μέρη μέχρι την ολοκλήρωση της διαδικασίας μεταβίβασης, η σχέση του διαδόχου με την επιχείρηση κατ' αρχήν, το μεταβατικό διάστημα (αν υπήρχε) όπου μεταβιβάζων και διάδοχος συνυπήρξαν στην επιχείρηση, οι διαδικασίες πληροφόρησης για τη μεταβίβαση.
2. **Benchmarking Επιδόσεων:** Εξετάζονται ως καλές πρακτικές οι διαδικασίες μεταβίβασης των ΜΜΕ εκείνων που οι οικονομικές τους επιδόσεις βαίνουν βελτιούμενες από το οικονομικό έτος της μεταβίβασης και μετά.
3. **Εσωτερικό Benchmarking:** Αναλύονται και προσδιορίζονται τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων αναφορικά με το μέγεθος, την αναλυτική οργάνωση, στελέχωση, παραγωγικά, κλαδικά και λοιπά εταιρικά στοιχεία μετά τη μεταβίβαση. Επίσης, λαμβάνονται υπόψη στοιχεία προοπτικών, ευκαιριών και απειλών των επιχειρήσεων, καθώς και στοιχεία του ανταγωνισμού. Με βάση τα κριτήρια αυτά γίνεται προσπάθεια σκιαγράφησης του προφίλ των μεταβιβασθέντων επιχειρήσεων, που προχώρησαν με επιτυχία στη διάδοχη κατάσταση.
4. **Στρατηγικό Benchmarking:** Γίνεται ανάλυση σε θέματα όσον αφορά τη στρατηγική οργάνωση – δομή – σύνθεση των εταιρειών που μεταβιβάζονται, σε συνδυασμό με τα στοιχεία της δημογραφίας των μεταβιβάσεων και το είδος των ΜΜΕ που μεταβιβάζονται.
5. **Δημογραφία των Μεταβιβάσεων & της Διαδοχής:** Εξετάζονται στοιχεία όπως η γεωγραφική περιοχή (έδρα) της μεταβιβαζόμενης επιχείρησης, καθώς και προσωπικά χαρακτηριστικά των ιδιοκτητών των επιχειρήσεων που συμμετέχουν στη διαδικασία της μεταβίβασης (ηλικία, φύλλο κλπ.), έτσι ώστε να ολοκληρωθεί και η σχετική «χαρτογράφηση» της μεταβίβασης.

Κατά τη διαδικασία των συνεντεύξεων ο Ανάδοχος εξέτασε τα ακόλουθα στοιχεία, τα οποία συνθέτουν επί της ουσίας την διαδικασία της διαδοχής και μεταβίβασης.

- ⇒ **Χρόνος Απόφασης Αποχώρησης.** Εξετάζεται, στις επιτυχημένες μεταβιβάσεις και διαδοχές, το χρονικό διάστημα που προηγήθηκε από την στιγμή που ο αρχικός ιδιοκτήτης αποφάσισε να αποχωρήσει, μέχρι την ολοκλήρωση της διαδικασίας. Ταυτόχρονα, αναλύεται και ο **Χρόνος Εξεύρεσης του Διαδόχου.**
- ⇒ Σημαντικός παράγοντας για την συγκριτική παρουσίαση των καλών πρακτικών αποτελεί η εξέταση της **Προηγούμενης σχέσης του Διαδόχου** με την επιχείρηση, είτε αυτός προέρχεται από το οικογενειακό περιβάλλον του επιχειρηματία που αποχωρεί, είτε όχι. Στην περίπτωση που ο διάδοχος δεν ήταν μέλος της οικογένειας, εξετάζεται η **Διαδικασία** και τα **Κριτήρια Επιλογής** του. Την ίδια στιγμή, από την πλευρά του διαδόχου αναζητούνται οι λόγοι επιλογής του να γίνει κάτοχος της επιχείρησης.
- ⇒ Τέλος, αναζητείται και αναλύεται – αν υπήρξε – το **Μεταβατικό διάστημα παραμονής και των δύο στην επιχείρηση.** Μέσα από αυτό το στοιχείο προκύπτουν χρήσιμα συμπεράσματα για την ολοκλήρωση της διαδικασίας της διαδοχής, και τον τρόπο που αυτή επετεύχθη, αλλά και τον τρόπο με τον οποίο οι προμηθευτές και οι πελάτες της ενημερώθηκαν για το νέο σχήμα διοίκησης.

### **Επιλογή Δείγματος Ποιοτικής Έρευνας**

Κατά τη διεξαγωγή των 30 συνολικά συνεντεύξεων με επιχειρηματίες τηρήθηκε – κατά το δυνατόν – η αντιπροσωπευτικότητα και γενική περιφερειακή διασπορά. Εξ αυτών, οι μισές (15) ατομικές συνεντεύξεις αφορούν επιχειρηματίες που βρίσκονται σε διαδικασία μεταβίβασης, και οι υπόλοιπες (15) αφορούν επιχειρήσεις που έχουν ολοκληρώσει τη διαδικασία της μεταβίβασής τους.

### **Σχεδιασμός Οδηγού Συζήτησης και Προσωπικών Συνεντεύξεων**

Ο Ανάδοχος έχει σχεδιάσει έναν οδηγό πραγματοποίησης αναλυτικής προσωπικής συνέντευξης. Όπως και στην περίπτωση του ερωτηματολογίου, πραγματοποιήθηκε σχετική διαβούλευση με την Αναθέτουσα Αρχή, ώστε να εγκριθεί πριν από την έναρξη της υλοποίησης της ποιοτικής έρευνας.

### **Διεξαγωγή Προσωπικών Συνεντεύξεων**

Ο Ανάδοχος πραγματοποίησε τις δομημένες συνεντεύξεις με ιδιοκτήτες επιχειρήσεων ΜΜΕ που σχετίζονται με το θέμα της μεταβίβασης και διαδοχής

### **Επεξεργασία και Ανάλυση Ευρημάτων Ποιοτικής Έρευνας**

Ο Ανάδοχος επεξεργάστηκε τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την διεξαγωγή της ποιοτικής έρευνας χρησιμοποιώντας εργαλεία και τεχνικές στατιστικής ανάλυσης.

### Διεξαγωγή Workshop & Συζήτηση Αποτελεσμάτων

Μετά την ολοκλήρωση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας, πραγματοποιήθηκε workshop με την συμμετοχή φορέων της Πολιτείας και των ΜΜΕ για σχολιασμό και διατύπωση απόψεων και προτάσεων.

#### Μέγεθος Δείγματος

Ο Ανάδοχος διεξήγαγε τριάντα (30) ατομικές συνεντεύξεις με ιδιοκτήτες ΜΜΕ, που αποτελούν μέρος της δημογραφίας του φαινομένου της διαδοχής & μεταβίβασης, διαφορετικών κλάδων, στην Αθήνα τη Θεσσαλονίκη και την Περιφέρεια.

#### Σχεδιασμός Οδηγού Ποιοτικής Έρευνας

Ο Ανάδοχος συνέταξε οδηγό προσωπικής συνέντευξης – οδηγού της ποιοτικής έρευνας που έτυχε της έγκρισης της Επιτροπής Παραλαβής και Παρακολούθησης του Έργου.

#### Χρονική Διάρκεια Έρευνας

Η ποιοτική έρευνα διεξήχθη κατά το διάστημα Σεπτεμβρίου – Οκτωβρίου 2008, και αφού είχε υλοποιηθεί σημαντικό τμήμα της ποσοτικής έρευνας.

#### Διεξαγωγή της Ποιοτικής Έρευνας

Ο πίνακας που ακολουθεί περιλαμβάνει τις επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην Έρευνα

ΕΔΡΑ	ΚΛΑΔΟΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ	ΦΥΛΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ	
			ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΩΝ	ΔΙΑΔΟΧΟΣ
<b>ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΘΕΙΣΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ</b>				
1. Αττική	Υφάσματα	Ατομική επιχείρηση	Άνδρας	Γυναίκα
2. Αττική	Πληροφορική	Ατομική επιχείρηση	Γυναίκα	Άνδρας
3. Αττική	Πληροφορική	Ανώνυμη Εταιρεία	Άνδρας	Άνδρας
4. Αττική	Αλουμινοκατασκευές	Ατομική επιχείρηση	Άνδρας	Άνδρας
5. Αττική	Κομμώσεις	Ατομική επιχείρηση	Γυναίκα	Άνδρας
6. Αττική	Ταχυμεταφορές	Ατομική επιχείρηση	Άνδρας	Άνδρας
7. Αττική	Ηλεκτρολόγος	Ατομική επιχείρηση	Άνδρας	Άνδρας

ΕΔΡΑ	ΚΛΑΔΟΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ	ΦΥΛΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ	
			ΜΕΤΑΒΙΒΑΖΩΝ	ΔΙΑΔΟΧΟΣ
8. Αττική	Εμπόριο Αυγών	Ατομική επιχείρηση	Γυναίκα	Γυναίκα
9. Θεσσαλονίκη	Γυναικεία Αξεσουάρ	Ατομική επιχείρηση	Γυναίκα	Γυναίκα
10. Θεσσαλονίκη	Εμπόριο επίπλων	Ομόρρυθμη Εταιρεία	Άνδρας	Άνδρας
11. Αιτωλοακαρνανία	Εκπαίδευση	Ατομική επιχείρηση	Γυναίκα	Άνδρας
12. Θεσσαλονίκη	Εμπόριο Χάλκινων Ειδών	Ατομική επιχείρηση	Άνδρας	Άνδρας
13. Θεσσαλονίκη	Χρυσοχοείο	Ατομική επιχείρηση	Άνδρας	Άνδρας
14. Θεσσαλονίκη	Αυτοκινητιστής	Ατομική επιχείρηση	Άνδρας	Άνδρας
15. Αττική	Εμπόριο Θαλάμων Ανελκυστήρων	Ομόρρυθμη Εταιρεία	Άνδρας	Άνδρας
<b>ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΕ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΗΣ</b>				
16. Αττική	Γραφικές τέχνες	Ανώνυμη Εταιρεία	Άνδρας	Άνδρας
17. Αττική	Λογιστικό γραφείο	Ατομική επιχείρηση	Γυναίκα	Άνδρας
18. Αττική	Εκδόσεις	Ομόρρυθμη Εταιρεία	Άνδρας	Άνδρας
19. Αττική	Κατασκευή Φωτιστικών	Ετερόρρυθμη Εταιρεία	Άνδρας	Γυναίκα
20. Μαγνησία	Ξενοδοχείο	Ανώνυμη Εταιρεία	Άνδρας	Γυναίκα
21. Ξάνθη	Πρακτορείο ΠΡΟ-ΠΟ	Ατομική επιχείρηση	Γυναίκα	Γυναίκα
22. Γρεβενά	Πώληση Ενδυμάτων	Ατομική επιχείρηση	Γυναίκα	Γυναίκα
23. Αλεξανδρούπολη	Ασφαλιστικές υπηρεσίες	Ατομική επιχείρηση	Άνδρας	Γυναίκα
24. Ρέθυμνο	Κρεοπωλείο	Ατομική επιχείρηση	Άνδρας	Άνδρας

ΕΔΡΑ	ΚΛΑΔΟΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ	ΦΥΛΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ	
			ΜΕΤΑΒΙΒΑΖΩΝ	ΔΙΑΔΟΧΟΣ
25. Δωδεκανήσου	Εμπόριο τουριστικών ειδών	Ομόρρυθμη Εταιρεία	Γυναίκα	Ανδρας
26. Φλώρινας	Εμπόριο επίπλων	ΕΠΕ	Ανδρας	Ανδρας
27. Χίου	Αρτοποιείο	Ομόρρυθμη Εταιρεία	Ανδρας	Ανδρας
28. Ευβοίας	Εμπόριο Τροφίμων	Ατομική Επιχείρηση	Ανδρας	Ανδρας
29. Αττικής	Εγκαταστάσεις Ανελκυστήρων	Ατομική επιχείρηση	Ανδρας	Ανδρας
30. Πρεβέζης	Εμπόριο ενδυμάτων	Ατομική επιχείρηση	Ανδρας	Ανδρας

Το φαινόμενο της μεταβίβασης κατά το πλείστον αφορά την **παραχώρηση της οικογενειακής επιχείρησης** στα παιδιά του αποχωρούντος επιχειρηματία. Με αφορμή την συνταξιοδότηση του επιχειρηματία και σε συνδυασμό με την προοπτική της επαγγελματικής αποκατάστασης τους, τα παιδιά εμπλέκονται σε (οικογενειακές κυρίως) επιχειρήσεις, κατ' αρχήν άτυπα έως ότου σταδιακά ολοκληρωθεί η διαδικασία της μεταβίβασης. Ωστόσο, υπάρχουν και κάποιες περιπτώσεις που λόγω έλλειψης «φυσικών» διαδόχων στο οικογενειακό περιβάλλον του αποχωρούντος επιχειρηματία, η μεταβίβαση έγινε προς κάποιον τρίτο. Οι περιπτώσεις αυτές αφορούν αρκετά επιτυχημένες και επικερδείς επιχειρήσεις, οι οποίες πουλήθηκαν σε τρίτους.

Η διάρκεια της διαδικασίας της μεταβίβασης σε ότι αφορά το θεσμικό και τυπικό μέρος της δεν διήρκεσε πολύ. Οι περισσότερες μεταβιβάσεις ολοκληρώθηκαν μέσα σε ένα διάστημα, που δεν υπερέβαινε τους **έξι μήνες**. Παρόλα αυτά, ο συνολικός – πραγματικός χρόνος μεταβίβασης ξεπερνάει στην πράξη το **ένα έτος**. Αυτό οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι για αυτό το συγκεκριμένο χρονικό διάστημα διάδοχος και μεταβιβάζων επιχειρηματίας (ιδιαίτερα όταν πρόκειται για συγγενείς πρώτου βαθμού και πρώην συνεργάτες της επιχείρησης) συνυπάρχουν στην επιχείρηση. Οι λόγοι αυτού του διαστήματος «συνύπαρξης» αφορούν κυρίως στην ομαλή μετάβαση και αλλαγή του ιδιοκτησιακού καθεστώτος, την ήπια προσαρμογή προσωπικού, πελατών και προμηθευτών στη νέα ιδιοκτησία, και στην καλύτερη ενημέρωση του διαδόχου για τα τεκταινόμενα στην επιχείρηση.

Από την πλευρά τους, οι διάδοχοι θεωρούν ότι η επιχείρηση αποτελεί στη σημερινή της μορφή ένα υγιές στοιχείο του παραγωγικού συστήματος και ότι τους παρέχεται η δυνατότητα περαιτέρω ανάπτυξης. Άλλωστε, διατυπώνοντας το «όραμα» τους για την επιχείρηση οι διάδοχοι επιχειρηματίες κυρίως προσδοκούν **ανάπτυξη, εκσυγχρονισμό και αύξηση του μεριδίου τους στην αγορά**, μέσω της παροχής **νέων υπηρεσιών και προϊόντων**.

Κατά τη διάρκεια της ποιοτικής έρευνας διατυπώθηκαν απόψεις που προσδιορίζουν τα προβλήματα στην όλη διαδικασία και τα οποία χαίρουν προσοχής και βελτίωσης. Αναφέρεται **ΤΟ ΕΡΓΟ ΕΙΝΑΙ ΣΥΓΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΟΥΜΕΝΟ ΑΠΟ ΤΟ ΕΤΠΑ ΚΑΤΑ 80% ΚΑΙ ΑΠΟ ΕΘΝΙΚΟΥΣ ΠΟΡΟΥΣ ΚΑΤΑ 20%** 45

πρωταρχικά η **έλλειψη σαφούς ενημέρωσης για τις απαιτούμενες διαδικασίες και ενέργειες**. Οι περισσότεροι των συμμετεχόντων στην έρευνα, διατύπωσαν την άποψη ότι δεν υπάρχει αποσαφηνισμένο θεσμικό πλαίσιο για τις ενέργειες που πρέπει να ακολουθηθούν για την επιτυχή ολοκλήρωση της μεταβίβασης. Ταυτόχρονα, γίνεται σαφής αναφορά σε φαινόμενα **έντονης γραφειοκρατίας και πολυδιάσπασης των εμπλεκόμενων φορέων**, διάσταση η οποία αναφέρεται ως μία εν γένει αδυναμία του επιχειρείν στην Ελλάδα. Τέλος, εκφράζονται αρνητικές απόψεις σχετικά με την **έλλειψη υποστήριξης από τις επιχειρηματικές δομές**. Κρίνεται από τους συμμετέχοντες στην έρευνα ότι τα Επιμελητήρια και οι λοιποί φορείς επιχειρηματικότητας δεν στέκουν αρωγοί της προσπάθειας για μεταβίβαση των ΜΜΕ. Γίνεται, λοιπόν, σαφές ότι κατά πλειοψηφία την **όλη διαδικασία ολοκλήρωσαν οι δικηγόροι και λογιστές των εμπλεκόμενων επιχειρηματιών**, κυρίως λόγω των γραφειοκρατικών αναγκών, που αναφέρθηκαν παραπάνω.

Σημαντικό εύρημα της ποιοτικής έρευνας είναι η διαπίστωση ότι στο επόμενο διάστημα της μεταβίβασης – και συνθήως μετά την τελική αποχώρηση – του προηγούμενου επιχειρηματία, ο διάδοχος προβαίνει σε **σταδιακή ανανέωση της** και σε **επενδύσεις** που θα συμβάλουν στην εκπλήρωση του δικού του επιχειρησιακού οράματος. Πιο συγκεκριμένα, κατ' αρχήν προβαίνουν σε **αλλαγή της νομικής μορφής** της επιχείρησης. Η αλλαγή αφορά κατά το πλείστον τη μετατροπή των ατομικών επιχειρήσεων σε νομικά πρόσωπα, τόσο για να διευκολυνθεί η διαδικασία της μεταβίβασης, όσο και από την ροπή των νέων επιχειρηματιών σε πιο ευέλικτα και φορολογικά πιο φιλικά εταιρικά σχήματα. Επίσης, γίνονται σημαντικές αλλαγές στην **εταιρική εικόνα** της επιχείρησης. Εφαρμόζοντας νέες ιδέες σε θέματα marketing, αλλάζοντας – σε πολλές περιπτώσεις – το λογότυπο και το προωθητικό υλικό της επιχείρησης, δίνεται στο διάδοχο η δυνατότητα να εμφυσήσει έναν αέρα ανανέωσης στην επιχείρηση και να καταστήσει σαφή το πέρασμά της στην νέα εποχή. Αυτό πολλές φορές γίνεται χωρίς να γίνουν ουσιαστικές αλλαγές στη δομή και την παραγωγική λειτουργία της επιχείρησης. Ταυτόχρονα, γίνεται και **σταδιακή ανανέωση του προσωπικού** της επιχείρησης. Επίσης, γίνονται **επενδύσεις**, με την εισαγωγή **σύγχρονων τεχνολογικών και παραγωγικών μέσων**. Η αλλαγή του ιδιοκτησιακού καθεστώτος συνοδεύεται και από εισαγωγή νέων μηχανημάτων και τεχνολογικών μέσων, τα οποία θα προωθήσουν την ανάπτυξη της επιχείρησης κυρίως προς την παραγωγή νέων προϊόντων και την παροχή νέων υπηρεσιών υψηλής προστιθέμενης αξίας. Στο πλαίσιο του εκσυγχρονισμού οι διάδοχοι επιχειρηματίες στρέφονται τόσο προς την αναζήτηση και εύρεση **ενισχύσεων και επιδοτήσεων** των επιχειρηματικών τους σχεδίων, ενώ ταυτόχρονα είναι και περισσότερο δεκτικοί στην αξιοποίηση **τραπεζικών προϊόντων**, σε σχέση με την τάση που υπήρχε από τους επιχειρηματίες της προηγούμενης γενιάς. Ακόμη, οι επιχειρήσεις μετά την ολοκλήρωση της μεταβίβασης παρουσιάζουν μια τάση **εξωστρέφειας**. Οι διάδοχοι (νέοι) επιχειρηματίες κοιτάζουν προς τις αγορές του εξωτερικού, τόσο για την εξαγωγή των δικών τους προϊόντων τους, όσο και για την εισαγωγή πρώτων υλών ή ακόμη και νέων προϊόντων και υπηρεσιών. Τέλος, οι διάδοχοι επιχειρηματίες αναπτύσσουν **συνεργατικά δίκτυα** και μετέχουν σε επιχειρηματικές δομές στήριξης και fora τα οποία δεν εξαντλούνται στις παραδοσιακές επιμελητηριακές δομές. Στόχος αυτών των δικτύων είναι η εμπέδωση συνεργασιών και η ανταλλαγή τεχνογνωσίας με στόχο την ανάπτυξη της επιχειρηματικής τους δράσης.

#### 2.4 Κυρίαρχες Διαπιστώσεις και Προβλήματα κατά τη Μεταβίβαση

Οι σημαντικότερες διαπιστώσεις και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις κατά το στάδιο της μεταβίβασης και διαδοχής, σύμφωνα με τις απόψεις των ενδιαφερομένων επιχειρηματιών, ιεραρχούνται ως εξής:

1. **Ελλιπής ενημέρωση για τη διαδικασία μεταβίβασης επιχειρήσεων.** Το καθεστώς για τις απαιτούμενες ενέργειες και τα σχετικά δικαιολογητικά και αιτήσεις που χρειάζονται κατά την μεταβίβαση δεν είναι απολύτως σαφή. Οι ενδιαφερόμενοι θα πρέπει να διερευνήσουν από μόνοι τους τις ενέργειες της μεταβίβασης. Το πρόβλημα αυτό αφορά κατά κύριο λόγο ατομικές επιχειρήσεις και παρουσιάζει ιδιαίτερη ένταση στην περιφέρεια σε σχέση με τους δύο κεντρικούς αστικούς πόλους (Αθήνα, Θεσσαλονίκη).
2. **Απαίτηση έκδοσης νέας άδειας λειτουργίας.** Η απαίτηση για την έκδοση νέας άδειας λειτουργίας με τη μεταβίβαση της επιχείρησης δυσχεραίνει την διαδικασία της μεταβίβασης. Τόσο το φορολογικό κόστος, όσο και πιθανές πολεοδομικές διατάξεις που δεν επιτρέπουν την ίδρυση νέων επιχειρήσεων, αποτελούν εμπόδιο στη διαδικασία της μεταβίβασης. Το πρόβλημα κατά κύριο λόγο αφορά μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις, και γίνεται εντονότερο στις ατομικές επιχειρήσεις. Επίσης, εμφανίζεται σε πολλές περιπτώσεις επιχειρήσεων των οποίων η δραστηριότητα (και η έκδοση άδειας λειτουργίας) υπόκειται σε συγκεκριμένες υγειονομικές και πολεοδομικές διατάξεις.
3. **Έλλειψη κινήτρων.** Η δυσχερής θέση της οικονομίας – η οποία αποτελεί παράμετρο δυσκολίας μεταβιβάσεων ΜΜΕ – κάνει τους μετέχοντες στη μεταβίβαση να επιζητούν οικονομικά κίνητρα που θα τους διευκολύνουν.
4. **Υψηλή φορολογία κατά τη μεταβίβαση.** Έχει τονιστεί, τόσο στην έρευνα όσο και στην ημερίδα, ως παράγοντας που δυσχεραίνει τη διαδικασία μεταβίβασης. Είναι χαρακτηριστικό ότι η υψηλή φορολογία αναφέρεται ως πρόβλημα κατά κύριο λόγο στις επιχειρήσεις που δεν έχουν ολοκληρώσει τη διαδικασία μεταβίβασης. Επίσης, αφορά επιχειρήσεις με εμπορική και μεταποιητική δραστηριότητα, όπου τα αποθέματα και οι πρώτες ύλες αποτελούν αντικείμενο φορολόγησης.
5. **Προσαρμογή του προσωπικού.** Το «παλιό» προσωπικό δυσκολεύεται από τη μία να λειτουργήσει με τον ίδιο τρόπο με τον διάδοχο, και από την άλλη ο διάδοχος δεν είναι συνήθως ικανοποιημένος από την απόδοση του προσωπικού και προτιμά σταδιακά να το αλλάξει. Αφορά μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις, όπου η οργάνωση και η λειτουργία της επιχείρησης είναι στενά συνδεδεμένη με τον ιδιοκτήτη της. Η αλλαγή του ιδιοκτησιακού καθεστώτος – που συνήθως συνεπάγεται αλλαγές και στη λειτουργία της επιχείρησης – συνήθως δημιουργεί θέμα προσαρμογής του υφιστάμενου προσωπικού.

6. **Ικανότητες & Δεξιότητες του διαδόχου.** Σε πολλές περιπτώσεις ο διάδοχος (ιδιαίτερα όταν πρόκειται για συγγενή α' βαθμού) δεν έχει τις ίδιες ικανότητες και ταλέντο με τον μεταβιβάζοντα, με αποτέλεσμα να τίθεται σε κίνδυνο η επιτυχής λειτουργία της επιχείρησης στο άμεσο μέλλον. Η διαπίστωση αυτή παρατηρείται κατά κύριο λόγο στην περιφέρεια και πολύ λιγότερο στα αστικά κέντρα. Έχει να κάνει με την «αναγκαστική» ενασχόληση του διαδόχου με τα τεκταινόμενα σε οικογενειακές επιχειρήσεις, εξαιτίας της έλλειψης εναλλακτικών επιλογών δραστηριοποίησης και επαγγελματικής αποκατάστασης.
7. **Συρρίκνωση του κλάδου.** Ο κλάδος που ήδη δραστηριοποιείται η μεταβιβαζόμενη επιχείρηση συρρικνώνεται, παράλληλα πολλές φορές και με οικονομική παρακμή της περιοχής που βρίσκεται η έδρα της.
8. **Έλλειψη επιχειρησιακής μνήμης μετά τη μεταβίβαση.** Κατά τη μεταβίβαση ατομικών επιχειρήσεων, όπου απαιτείται η έκδοση νέας άδειας λειτουργίας, παρατηρείται το φαινόμενο ΜΜΕ με πολυετή λειτουργία να αντιμετωπίζονται ως νεοσύστατες, κυρίως σε ότι αφορά στο καθεστώς ενισχύσεων. Το πρόβλημα αυτό απαντάται αποκλειστικά σε ατομικές επιχειρήσεις.
9. **«Άτυπη» μεταβίβαση επιχειρήσεων,** κυρίως εξ αιτίας της αδυναμίας έκδοσης άδειας λειτουργίας, λόγω πολεοδομικών απαγορεύσεων κυρίως, αλλά και εξ αιτίας των φορολογικών επιβαρύνσεων της μεταβίβασης. Αφορά ατομικές επιχειρήσεις συγκεκριμένων κλάδων (π.χ. συνεργεία, ξυλουργεία κλπ.) τα οποία βρίσκονται σε ισόγειους χώρους πολυκατοικιών.
10. **Χαμηλό επίπεδο κατάρτισης των διαδόχων.** Σε πολλές περιπτώσεις ο διάδοχος αναλαμβάνει «αναγκαστικά» την ευθύνη λειτουργίας της επιχείρησης λόγω έλλειψης προοπτικής απασχόλησης του σε άλλο αντικείμενο, παρά τη χαμηλή πολλές φορές μόρφωσή του.
11. **Δυσκολία μεταβίβασης λόγω αδυναμίας εύρεσης διαδόχων.** Έχει τονιστεί στην έρευνα ως παράγοντας που δυσχεραίνει τη διαδικασία μεταβίβασης. Αφορά ατομικές και πολύ μικρές επιχειρήσεις, και έχει έντονη περιφερειακή διάσταση κυρίως σε περιοχές με φθίνουσα οικονομική δραστηριότητα.



## 2.5 Συμπεράσματα Έρευνας

Οι παράγοντες που επηρεάζουν σε μεγαλύτερο βαθμό τη διαδικασία μεταβίβασης μίας επιχείρησης είναι οι εξής:

- Η έλλειψη κινήτρων ή ευνοϊκού περιβάλλοντος σε συνδυασμό με την οικονομική παρακμή στην περιοχή, και
- Το υψηλό κόστος μεταβίβασης σε συνδυασμό με τη συρρίκνωση του κλάδου δραστηριότητας.

Και στις δύο περιπτώσεις, υπάρχει ένας σημαντικός παράγοντας που σχετίζεται με το **καθεστώς μεταβίβασης**, σε ισοβαρή συνδυασμό με έναν άλλον παράγοντα που σχετίζεται με την **οικονομική δραστηριότητα**.

Αντίστοιχα, οι παράγοντες που επηρεάζουν σε μικρότερο βαθμό τη διαδικασία μεταβίβασης μίας επιχείρησης είναι η δυσκολία προσαρμογής προσωπικού, σε ισοβαρή συνδυασμό με τη δυσκολία εντοπισμού διαδόχου.

Ο χρόνος πραγματοποίησης της διαδικασίας μεταβίβασης δεν αποτελεί γενικά πρόβλημα, καθ' ότι φαίνεται ότι στη συντριπτική τους πλειοψηφία (81%) οι μεταβιβάσεις ολοκληρώνονται σε **σύντομο χρονικό διάστημα**, μέσα σε 1-3 μήνες.

Σημαντικό εύρημα της ποιοτικής έρευνας είναι η διαπίστωση ότι στο επόμενο διάστημα της μεταβίβασης, και συνήθως μετά την τελική αποχώρηση του προηγούμενου επιχειρηματία, ο διάδοχος προβαίνει σε **σταδιακή ανανέωση** της και σε **επενδύσεις** που θα συμβάλουν στην εκπλήρωση του δικού του επιχειρησιακού οράματος. Επίσης, γίνονται σημαντικές αλλαγές στην **εταιρική εικόνα** της επιχείρησης. Εφαρμόζοντας νέες ιδέες σε θέματα marketing, αλλάζοντας σε πολλές περιπτώσεις το λογότυπο και το προωθητικό υλικό της επιχείρησης, δίνεται στο διάδοχο η δυνατότητα να εμφυσήσει έναν αέρα ανανέωσης στην επιχείρηση και να καταστήσει σαφή το πέρασμά της στην νέα εποχή. Αυτό πολλές φορές γίνεται χωρίς να γίνουν ουσιαστικές αλλαγές στη δομή και την παραγωγική λειτουργία της επιχείρησης. Ταυτόχρονα, γίνεται και **σταδιακή ανανέωση του προσωπικού** της επιχείρησης. Ακόμη, οι επιχειρήσεις μετά την ολοκλήρωση της μεταβίβασης παρουσιάζουν μια τάση **εξωστρέφειας**. Οι διάδοχοι (νέοι) επιχειρηματίες προσβλέπουν στις αγορές του εξωτερικού, τόσο για την εξαγωγή των δικών τους προϊόντων τους, όσο και για την εισαγωγή πρώτων υλών ή ακόμη και νέων προϊόντων και υπηρεσιών. Τέλος, οι διάδοχοι επιχειρηματίες αναπτύσσουν **συνεργατικά δίκτυα** και μετέχουν σε επιχειρηματικές δομές στήριξης και fora τα οποία δεν εξαντλούνται στις παραδοσιακές επιμελητηριακές δομές. Στόχος αυτών των δικτύων είναι η εμπέδωση συνεργασιών και η ανταλλαγή τεχνογνωσίας με στόχο την ανάπτυξη της επιχειρηματικής τους δράσης.

Συνολικά η Έρευνα , απάντησε στα παρακάτω ερωτήματα:

*Ποιο είναι το μέγεθος και ποια η γεωγραφική ταξινόμηση (δημογραφία) και χαρτογράφηση του προβλήματος στην Ελλάδα;*

Σύμφωνα με τη διαδικασία διεξαγωγής της έρευνας ο Ανάδοχος – με στρωματοποιημένη δειγματοληψία – απευθύνθηκε τηλεφωνικά σε περίπου 20.000 ΜΜΕ και διαπίστωσε ότι 534 εξ αυτών έχουν μεταβιβαστεί στο αμέσως προηγούμενο διάστημα. Σύμφωνα λοιπόν με αυτό

το αποτέλεσμα, το **2,67%** του δείγματος που συγκρότησε ο Ανάδοχος μετέχουν στο φαινόμενο της διαδοχής και μεταβίβασης. Επομένως, η εκτίμηση της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας της Ελλάδας ότι ποσοστό μεγαλύτερο από το 2,5% - 3% των εγγεγραμμένων επιχειρήσεων στην Ελλάδα θα αλλάζουν χέρια κάθε χρόνο φαίνεται να επαληθεύεται.

Αναφορικά με τη γεωγραφική κατανομή ΜΜΕ που μεταβιβάστηκαν ή βρίσκονται σε διαδικασία μεταβίβασης, αυτή παρουσιάζεται στον πίνακα που ακολουθεί:

#### Συνολικός Αριθμός Επιχειρήσεων κατά Περιφέρεια

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ	
	ΣΥΝΟΛΟ	%
ΑΤΤΙΚΗ	291	29,88
ΒΟΡΕΙΑ ΕΛΛΑΔΑ	315	32,34
ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	124	12,73
ΝΟΤΙΟ-ΔΥΤΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	115	11,81
ΚΡΗΤΗ - ΑΙΓΑΙΟ	129	13,24
	974	

#### *Ποια είναι τα κοινά χαρακτηριστικά γνωρίσματα των υπό μεταβίβαση επιχειρήσεων;*

Το φαινόμενο της μεταβίβασης κατά το πλείστον αφορά την **παραχώρηση της οικογενειακής επιχείρησης** στα παιδιά του αποχωρούντος επιχειρηματία. Με αφορμή την συνταξιοδότηση του επιχειρηματία και σε συνδυασμό με την προοπτική της επαγγελματικής αποκατάστασης τους, τα παιδιά εμπλέκονται σε (οικογενειακές κυρίως) επιχειρήσεις, κατ' αρχήν άτυπα έως ότου σταδιακά ολοκληρωθεί η διαδικασία της μεταβίβασης. Ωστόσο, υπάρχουν και κάποιες περιπτώσεις που λόγω έλλειψης «φυσικών» διαδόχων στο οικογενειακό περιβάλλον του αποχωρούντος επιχειρηματία, η μεταβίβαση έγινε προς κάποιον τρίτο. Οι περιπτώσεις αυτές αφορούν αρκετά επιτυχημένες και επικερδείς επιχειρήσεις, οι οποίες πουλήθηκαν σε τρίτους.

#### *Ποια είναι των κοινά χαρακτηριστικά γνωρίσματα των φορέων των επιχειρήσεων που αντιμετωπίζουν το πρόβλημα της μεταβίβασης;*

Στο διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι λόγοι που οδηγούν στη μεταβίβαση και διαδοχή των επιχειρήσεων.



Όπως ήταν αναμενόμενο η μεγάλη πλειοψηφία των μεταβιβάσεων (60%) οφείλεται στην συνταξιοδότηση του μεταβιβάζοντος, ενώ 12% των μεταβιβάσεων αφορούν δωρεές και παραχωρήσεις με σκοπό την επαγγελματική αποκατάσταση των τέκνων τους.

*Ποιος ο συνολικός δείκτης των επιχειρήσεων οι οποίες μεταβιβάζονται όπου οι ιδιοκτήτες είναι ηλικίας άνω των 55 ετών;*

Όπως προκύπτει από την έρευνα, η πλειοψηφία των επιχειρηματιών που μεταβιβάζουν τις επιχειρήσεις τους είναι άνω των 55 ετών, σε ποσοστό της τάξης του 93%. Ωστόσο, είναι δυνατό η διαδικασία της μεταβίβασης να αρχίζει πολύ νωρίτερα, με τη σταδιακή εμπλοκή του μελλοντικού διαδόχου στη λειτουργία της επιχείρησης.

*Ποιος ο δείκτης των οικογενειακών επιχειρήσεων;*

Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που μετέχουν στο φαινόμενο της μεταβίβασης είναι οικογενειακές επιχειρήσεις. Όπως προκύπτει από την έρευνα, το 83% περίπου των διαδόχων είναι συγγενείς των αποχωρούντων επιχειρηματιών, ενώ το 79% του συνόλου των μεταβιβάσεων αφορά μεταβίβαση επιχειρήσεων από γονείς σε παιδιά.

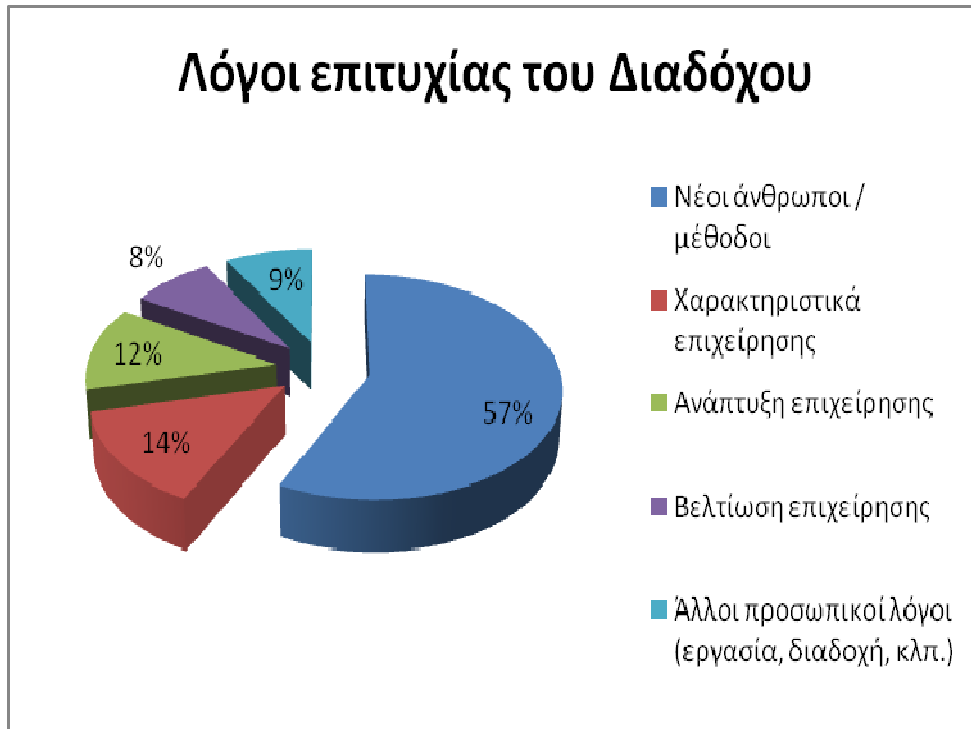
*Ποιος είναι ο Δείκτης των επιχειρήσεων οι οποίες μεταβιβάστηκαν και οι οποίες επιβίωσαν μετά τη μεταβίβαση;*

Η έρευνα αφορούσε επιχειρήσεις σε λειτουργία, άρα εκ της δομής της δεν είναι δυνατό να προσμετρήσει με ακρίβεια το ως άνω μέγεθος. Παρ' όλα αυτά, από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα φαίνεται ότι το 80,5% των διαδόχων πιστεύουν ότι οι επιχειρήσεις τους θα επιβιώσουν στην επόμενη πενταετία, ενώ μόλις το 11,1% αυτών διατυπώνει την αντίθετη άποψη.

*Ποιος είναι ο δείκτης επιτυχίας των Μεταβιβάσεων και από ποιούς παράγοντες εξαρτάται;*

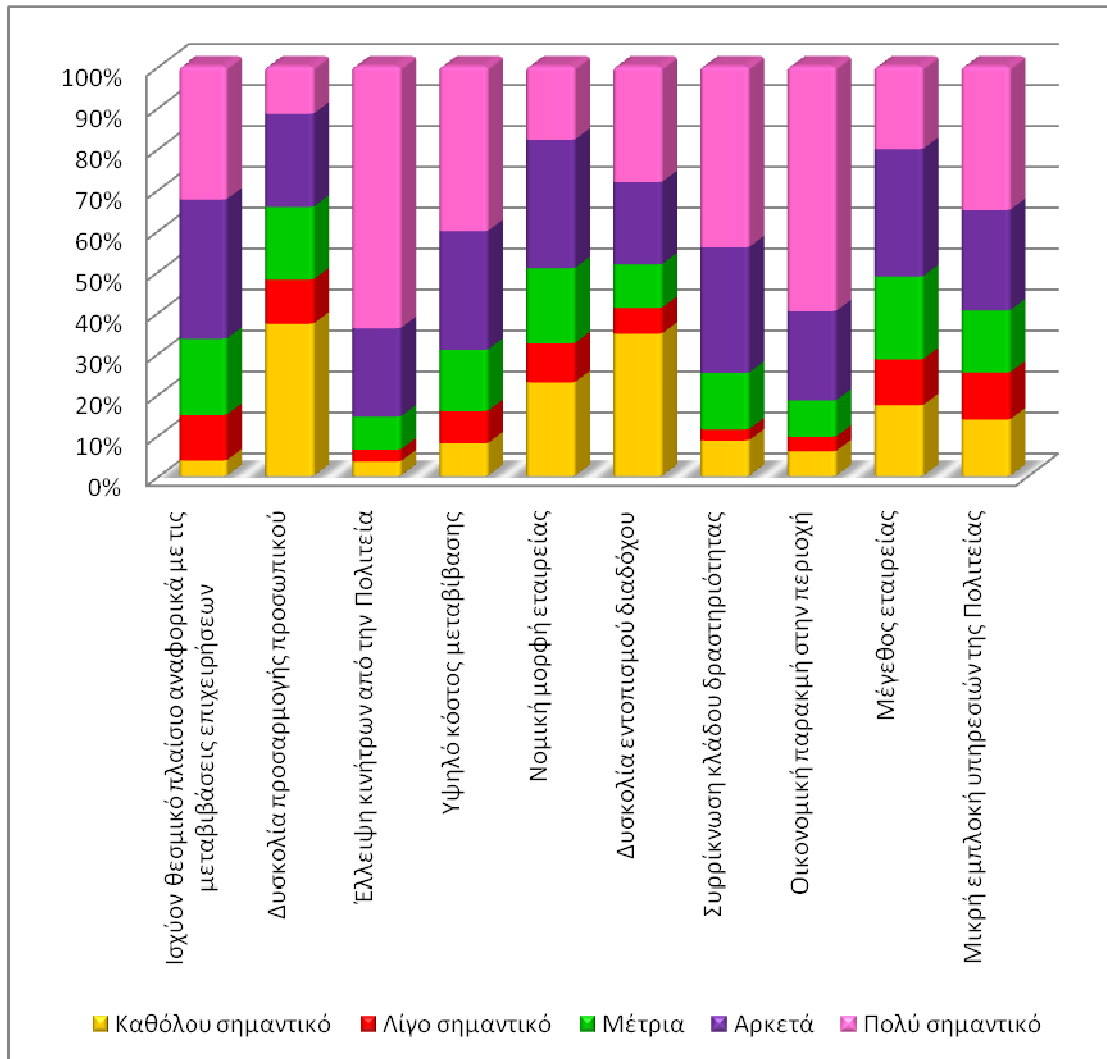
Το σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας, το 90% των διαδόχων και το αντίστοιχο 87% των αποχωρούντων επιχειρηματιών θεωρούν ότι διαδικασία της μεταβίβασης θεωρείται επιτυχής.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι λόγοι που σύμφωνα με τη γνώμη των συμμετεχόντων στην έρευνα κατέστησαν τη μεταβίβαση επιτυχή.



*Ποιοι αξιολογούνται ως οι κυριότεροι παράγοντες Μεταβίβασης και Διαδοχής των ΜΜΕ, και ποιο το μέγεθος του κλεισίματος επιχειρήσεων εξαιτίας της μη Μεταβίβασης;*

Στο διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι παράγοντες που επηρεάζουν τη μεταβίβαση και διαδοχή των επιχειρήσεων.



Όπως προαναφέρθηκε, μεγάλη πλειοψηφία των μεταβιβάσεων (60%) οφείλεται στην συνταξιοδότηση του μεταβιβάζοντος, ενώ 12% των μεταβιβάσεων αφορούν δωρεές και παραχωρήσεις με σκοπό την επαγγελματική αποκατάσταση των τέκνων τους. Παρόλα αυτά το 8% των μεταβιβάσεων γίνονται εξαιτίας αλλαγής επαγγέλματος του επιχειρηματία και το 7% αυτών οφείλονται σε απρόβλεπτα γεγονότα. Επίσης, το 29% των επιχειρηματιών που δεν έχουν ολοκληρώσει τη μεταβίβαση διαπιστώνουν ότι έχουν αδυναμία εξεύρεσης διαδόχου, ενώ η οικονομική συρρίκνωση του κλάδου δραστηριότητας κάποιων επιχειρήσεων και η οικονομική παρακμή της περιοχής που εδρεύουν είναι παράμετροι που έχουν αξιολογηθεί υψηλά στη διαδικασία της μεταβίβασης. Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω ευρήματα της έρευνας, είναι εύκολο να εξαχθεί το συμπέρασμα ότι ένα ποσοστό επιχειρήσεων μπορεί να κλείσει εξαιτίας μη μεταβίβασης. Ωστόσο, η παρούσα έρευνα δεν μπορεί να απαντήσει στο συγκεκριμένο ερώτημα με ασφαλή ποσοτικά στοιχεία, μιας και απευθυνόταν σε επιχειρήσεις που είναι σε λειτουργία. Η διερεύνηση του φαινομένου αυτού ενδεχομένως να πρέπει να αποτελέσει αντικείμενο μελλοντικής εξειδικευμένης έρευνας.