



ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ & ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ  
ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ & ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Οι επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19 στις επιχειρήσεις και πως  
επηρεάζεται η συνεχιζόμενη δραστηριότητα αυτών**

του

**Κεχαγιά Κωνσταντίνου**

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού  
Διπλώματος στην Εφαρμοσμένη Λογιστική & Ελεγκτική



## **Ευχαριστίες**

**Θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους διδάσκοντες καθηγητές του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών για τις γνώσεις και τις εμπειρίες που μας παρείχαν.**

**Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα την οικογένειά μου για την αγάπη, την αμέριστη συμπαράσταση και υποστήριξή τους, σε όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.**

## Περίληψη

Η πανδημία του κορονοϊού ανάγκασε πολλές επιχειρήσεις να κλείσουν, προκαλώντας μια άνευ προηγουμένου διακοπή του εμπορίου στους περισσότερους τομείς της οικονομικής δραστηριότητας παγκοσμίως. Παρόλο που οι παγκόσμιες αλυσίδες εφοδιασμού έχουν επηρεαστεί από το γενικό lockdown, λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών τους, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) έχουν πληγεί σοβαρότερα από τα μέτρα που εφαρμόστηκαν για την πρόληψη της εξάπλωσης του ιού. Αυτή η μελέτη στοχεύει να μελετήσει τις επιπτώσεις που προκλήθηκαν στις επιχειρήσεις λόγω της πανδημίας. Για το σκοπό αυτό, χρησιμοποιήθηκε η εμπειρική μεθοδολογία με τη χρήση ενός δομημένου ερωτηματολογίου το οποίο διανεμήθηκε σε εργαζόμενους που απασχολούνται σε διάφορους τομείς. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν δείχνουν ότι οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα αντιμετωπίζουν μια σειρά δυσκολιών από τη διακοπή των εργασιών τους, η οποία έχει προκαλέσει σοβαρά προβλήματα ρευστότητας, με επιπτώσεις στη μελλοντική τους συνέχεια και τη διατήρηση θέσεων εργασίας. Επιπλέον, φάνηκε η σημασία των κυβερνητικών μέτρων για την υποστήριξη αυτών των επιχειρήσεων σήμερα και στο μέλλον. Η κύρια συμβολή αυτής της έρευνας έγκειται στην επιβεβαίωση ότι οι αδυναμίες των εταιρειών αποτελούν το κύριο εμπόδιο για μια ανθεκτική αντιμετώπιση αυτής της κρίσης, όπως η περιορισμένη ρευστότητά τους, το ανθρώπινο δυναμικό, η ψηφιοποίηση και η χρήση της τεχνολογίας.

**Λέξεις-κλειδιά:** Πανδημία, κρίση, κορονοϊός, τεχνολογία, επιχειρήσεις

## **Abstract**

The coronavirus pandemic has forced many businesses to close, causing an unprecedented cessation of trade in most areas of economic activity worldwide. Although global supply chains have been affected by the general lockdown, due to their particular characteristics, small and medium-sized enterprises (SMEs) have been hit hardest by measures taken to prevent the spread of the virus. This study aims to study the effects on businesses caused by the pandemic. For this purpose, the empirical methodology was used using a structured questionnaire which was distributed to employees employed in various sectors. The results show that companies in Greece are facing a series of difficulties from the cessation of their operations, which has caused serious liquidity problems, with implications for their future continuity and job retention. In addition, the importance of government measures to support these businesses today and in the future became apparent. The main contribution of this research lies in the confirmation that the weaknesses of companies are the main obstacle to a resilient response to this crisis, such as their limited liquidity, human resources, digitization and use of technology.

**Keywords:** Pandemic, crisis, coronavirus, technology, business

## **Πίνακας περιεχομένων**

Περίληψη	2
Abstract	3
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1-ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b>	
1.1 Εισαγωγή	6
1.2 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα	8
1.3 Δομή της εργασίας	9
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2-Η ΕΚΔΗΛΩΣΗ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ</b>	
2.1 Ορισμός και ιστορία των πανδημιών	10
2.2 Η εξάπλωση του κορονοϊού	13
2.3 Μέτρα κοινωνικής αποστασιοποίησης και αποτελεσματικότητα	15
2.4 Οι αγορές εν μέσω της πανδημίας	16
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ</b>	
3.1 Οι οικονομικές επιπτώσεις	20
3.2 Οι μακροοικονομικές επιπτώσεις	24
3.3 Οι επιπτώσεις στις επιχειρήσεις και η ανάγκη για νέες τεχνολογίες	27
3.4 Συνέπειες στη διαχείριση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων	30
3.5 Προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην αντιμετώπιση της πανδημίας	32
3.6 Η επίδραση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα	34
3.7 Επιπτώσεις στο εργατικό δυναμικό	36
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4-ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΕΜΠΕΙΡΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ</b>	
4.1 Εργαλείο και δείγμα της έρευνας	39
4.2 Μεθοδολογία της έρευνας	39
4.3 Εμπειρικά αποτελέσματα της έρευνας	40
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ</b>	
5.1 Συμπεράσματα	58
5.2 Προτάσεις	60
Βιβλιογραφία	62
Παράρτημα	67

## Κατάλογος πινάκων

Πίνακας 1-Σε ποιον κλάδο ανήκει η εταιρεία σας;	40
Πίνακας 2-Ποιος ήταν ο αριθμός των εργαζομένων στην εταιρεία πριν την πανδημία;	40
Πίνακας 3-Ποιος ήταν ο κύκλος εργασιών της εταιρείας πριν την πανδημία;	41
Πίνακας 4-Ποια είναι η θέση σας στην επιχείρηση;	41
Πίνακας 5-Η επιχείρησή σας είχε γραπτό σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας πριν από τον COVID-19;	42
Πίνακας 6-Η επιχείρησή σας ανέπτυξε ένα γραπτό σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας μετά την έξαρση του COVID-19;	43
Πίνακας 7-Μετά την άρση των κρατικών περιορισμών, η λειτουργία της επιχείρησής σας έχει αποκατασταθεί;	44
Πίνακας 8-Πόσος χρόνος χρειάστηκε για την πλήρη αποκατάσταση των εργασιών της επιχείρησής σας;	45
Πίνακας 9-Ποιες είναι οι κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίζει σήμερα η επιχείρησή σας λόγω του COVID-19;	46
Πίνακας 10-Σε τι βαθμό τα μέτρα για τον COVID-19 επηρέασαν το εισόδημα της εταιρείας σας το 2020;	47
Πίνακας 11-Σε τι ποσοστό αυξήθηκε ο δανεισμός της εταιρείας σας εν μέσω της πανδημίας;	48
Πίνακας 12-Ποια μέτρα μείωσης του κόστους έχετε λάβει ή σχεδιάζετε να εφαρμόσετε;	49
Πίνακας 13-Τι ποσοστό των εργαζομένων απολύθηκε εν μέσω πανδημίας από την εταιρεία σας;	50
Πίνακας 14-Ποιες είναι οι πιο σημαντικές στρατηγικές που έχετε λάβει ώστε να αυξήσετε τα έσοδά σας κατά τη διάρκεια και μετά τον COVID-19;	51
Πίνακας 15-Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει καλύτερα τις τρέχουσες ρυθμίσεις εργασίας σας;	52
Πίνακας 16-Μετά την κρίση του COVID-19, πιστεύετε ότι η εταιρεία πρέπει να υιοθετήσει πρακτικές για την εξ' αποστάσεως εργασία;	53
Πίνακας 17-Η επιχείρησή σας έκανε αίτηση για κρατικά μέτρα στήριξης;	54
Πίνακας 18-Ήταν αποτελεσματικά αυτά τα μέτρα;	55
Πίνακας 19-Τι είδους μέτρα θα βοηθήσουν την επιχείρησή σας να ανακάμψει;	56

## Κατάλογος διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1-Ποσοστά απασχόλησης, του πληθυσμού σε ηλικία εργασίας	23
Διάγραμμα 2-Η επιχείρησή σας είχε γραπτό σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας πριν από τον COVID-19;	42
Διάγραμμα 3-Η επιχείρησή σας ανέπτυξε ένα γραπτό σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας μετά την έξαρση του COVID-19;	43
Διάγραμμα 4-Μετά την άρση των κρατικών περιορισμών, η λειτουργία της επιχείρησής σας έχει αποκατασταθεί;	44
Διάγραμμα 5-Πόσος χρόνος χρειάστηκε για την πλήρη αποκατάσταση των εργασιών της επιχείρησής σας;	45
Διάγραμμα 6-Ποιες είναι οι κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίζει σήμερα η επιχείρησή σας λόγω του COVID-19;	46
Διάγραμμα 7-Σε τι βαθμό τα μέτρα για τον COVID-19 επηρέασαν το εισόδημα της εταιρείας σας το 2020;	47
Διάγραμμα 8-Σε τι ποσοστό αυξήθηκε ο δανεισμός της εταιρείας σας εν μέσω της πανδημίας;	48
Διάγραμμα 9-Ποια μέτρα μείωσης του κόστους έχετε λάβει ή σχεδιάζετε να εφαρμόσετε;	49
Διάγραμμα 10-Τι ποσοστό των εργαζομένων απολύθηκε εν μέσω πανδημίας από την εταιρεία σας;	51
Διάγραμμα 11-Ποιες είναι οι πιο σημαντικές στρατηγικές που έχετε λάβει ώστε να αυξήσετε τα έσοδά σας κατά τη διάρκεια και μετά τον COVID-19;	52
Διάγραμμα 12-Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει καλύτερα τις τρέχουσες ρυθμίσεις εργασίας σας;	53
Διάγραμμα 13-Μετά την κρίση του COVID-19, πιστεύετε ότι η εταιρεία πρέπει να υιοθετήσει πρακτικές για την εξ' αποστάσεως εργασία;	54
Διάγραμμα 14-Η επιχείρησή σας έκανε αίτηση για κρατικά μέτρα στήριξης;	55
Διάγραμμα 15-Ήταν αποτελεσματικά αυτά τα μέτρα;	56
Διάγραμμα 16-Τι είδους μέτρα θα βοηθήσουν την επιχείρησή σας να ανακάμψει;	57



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1-ΕΙΣΑΓΩΓΗ

## 1.1 Εισαγωγή

Τον Μάρτιο του 2020, ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας (ΠΟΥ) ανακοίνωσε ότι ο κόσμος αντιμετωπίζει μια πανδημία που προκαλείται από έναν νέο κορονοϊό, που ονομάζεται COVID-19, ο οποίος διαδίδεται εκθετικά. Υπό αυτές τις συνθήκες, όλες οι χώρες παροτρύνθηκαν να εφαρμόσουν ένα γενικό lockdown σε μια προσπάθεια να επιβραδύνουν τη διάδοσή του. Η διαδικασία αυτή ήταν μακρόχρονη και η επιβίωση των εταιρειών και της οικονομίας γενικότερα εξαρτιόνταν από τον τρόπο διαχείρισης της εξόδου από αυτήν την κρίση που εφάρμοζε η κάθε χώρα.

Η κρίση της τρέχουσας πανδημίας διαφέρει από τις προηγούμενες κρίσεις, όπως τυφώνες, ή η οικονομική κρίση του 2008, καθώς αυτές εμφανίστηκαν σε συγκεκριμένη στιγμή και σε ορισμένα μέρη, ενώ ο COVID-19 έχει αναπτυχθεί σε παγκόσμια κλίμακα και ο έλεγχός του έχει καταστρέψει με πολύ γρήγορο ρυθμό τις οικονομίες σε παγκόσμιο επίπεδο καθώς και τις επιχειρηματικές δραστηριότητες τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο. Αυτή η αιτιώδης σχέση μεταξύ της εμφάνισης ενός παγκόσμιου αποκλεισμού και των οικονομικών και υγειονομικών συνεπειών του είχε ιδιαίτερη επίδραση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, είτε αυτές ήταν οικογενειακές είτε όχι (Wren-Lewis, 2020).

Η επιβίωση από αυτήν την κρίση είναι μια άνευ προηγουμένου πρόκληση. Αυτό σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να προσαρμοστούν, να μεταμορφωθούν και να υιοθετήσουν τις αλλαγές για να δημιουργήσουν αξία, καθώς οι μόνοι επιζώντες και νικητές θα είναι εκείνοι που προσαρμόζονται καλύτερα στις μεταβαλλόμενες συνθήκες. Στο πλαίσιο αυτό, είναι απαραίτητο να συνεχιστεί η διασφάλιση της απασχόλησης και της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων, με σκοπό την αποφυγή σοβαρών οικονομικών και κοινωνικών ζημιών.

Οι κυβερνήσεις πρέπει να υποστηρίζουν τους εργαζόμενους και τις ίδιες τις επιχειρήσεις, ώστε να μπορέσουν να διαχειριστούν την αβεβαιότητα που έχει προκληθεί από την πανδημία. Η απάντηση στην οικονομική και κοινωνική κρίση που έπληξε κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) εξαρτάται πρωτίστως από την ικανότητα απόκρισης των κυβερνήσεων στη διαχείριση και την αντιμετώπιση της πανδημίας. Αυτή η παγκόσμια κρίση και οι

επιπτώσεις της στον επιχειρηματικό τομέα καθοδηγούν το θεωρητικό πλαίσιο αυτής της εμπειρικής μελέτης προς την οργανωτική ανθεκτικότητα, μια προοπτική που υιοθετήθηκε σε πρόσφατη έρευνα για τις επιχειρήσεις και την πορεία τους εν μέσω της πανδημίας.

Οι Rangachari και Woods (2012) κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η βιβλιογραφία για την οργανωτική ανθεκτικότητα περιλαμβάνει τρεις βασικές συνιστώσες, την προνοητικότητα που αναφέρεται στην ικανότητα πρόβλεψης κάποιου κακού που θα μπορούσε να συμβεί, στην αντιμετώπιση που αναφέρεται στην ικανότητα πρόληψης του χειρότερου κακού, και στην ανάκαμψη που αναφέρεται στην ικανότητα ανάκαμψης από ένα κακό συμβάν. Αυτό σημαίνει ότι η οργανωτική ανθεκτικότητα θεωρείται μια διαδικασία υπέρβασης, συμπεριλαμβανομένης της ανάκαμψης και της ανάπτυξης νέων ικανοτήτων που επιτρέπουν την αξιοποίηση νέων ευκαιριών σε μελλοντικές αντιξοότητες.

Κατά συνέπεια, η οργανωτική ανθεκτικότητα ορίζεται ως η ικανότητα των οργανισμών να υιοθετούν περιστασιακές αντιδράσεις για να αντιμετωπίσουν πιθανές απειλές για την επιβίωσή τους, που αντιστοιχεί στην ικανότητα ανταπόκρισής τους σε διαταραχές. Καθώς αυτή η ανθεκτικότητα είναι ικανότητα, μπορεί να συσχετιστεί με τη θεωρία των δυναμικών δυνατοτήτων, η οποία ορίζει τις δυναμικές δυνατότητες ως την ικανότητα της επιχείρησης να ενσωματώνει, να χτίζει και να διαμορφώνει εσωτερικές και εξωτερικές ικανότητες για την αντιμετώπιση των ταχέως μεταβαλλόμενων συνθηκών (Baunezetal., 2020).

Μια εταιρεία που αντιμετωπίζει αυτήν την πανδημία με οργανωτική ανθεκτικότητα μπορεί να αντιμετωπίσει δυναμικά τη διαχείριση των κρίσεων καθώς έχει την ικανότητα να προσαρμόζεται σε διαταρακτικά περιβάλλοντα, επιβιώνοντας βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα. Παρά την εκτενή βιβλιογραφία σχετικά με τις επιπτώσεις της πανδημίας σε στις επιχειρήσεις και τη διαχείριση αυτών, υπάρχουν κάποια κενά τα οποία παραμένουν σε αυτό το ζήτημα.

Επομένως, η κύρια συμβολή της μελέτης αυτής έγκειται στην επιβεβαίωση ότι οι επιχειρήσεις και ειδικότερα οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) πλήττονται σοβαρά από την οικονομική και κοινωνική κρίση που προκαλείται από την πανδημία. Αυτές οι επιχειρήσεις πρέπει να ενισχύσουν τις ροές ρευστότητας, τους ανθρώπινους πόρους και τις ψηφιακές τους ικανότητες για να ανταποκριθούν θετικά σε αυτήν την τεράστια πρόκληση, ακόμα κι αν αυτό απαιτεί κυβερνητική υποστήριξη.

Επιπλέον, οι αδύναμες απτές και άυλες δομές των περισσότερων ΜΜΕ αντανακλώνται στις συνέπειες αυτής της υγειονομικής κρίσης, όπου η υιοθέτηση και η εφαρμογή στρατηγικών είναι απαραίτητες για τη διασφάλιση της συνέχειάς τους μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα, ως παράγοντες οικονομικής ανάπτυξης, ανεξάρτητα από την ανθεκτικότητα και το επιχειρηματικό πνεύμα που χαρακτηρίζει αυτή την τυπολογία των ιδιοκτητών επιχειρήσεων.

## **1.2 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα**

Καθώς βρισκόμαστε εν μέσω πανδημίας, είναι πολύ δύσκολο να εκτιμηθούν οι μακροπρόθεσμες επιπτώσεις της. Αν και η κοινωνία έχει πληγεί από αρκετές πανδημίες στο παρελθόν, είναι δύσκολο να εκτιμηθούν οι μακροπρόθεσμες οικονομικές, συμπεριφορικές ή κοινωνικές συνέπειες, καθώς αυτές οι πτυχές δεν έχουν μελετηθεί σε μεγάλο βαθμό στο παρελθόν. Οι μελέτες που έχουν γίνει μέχρι στιγμής δείχνουν ότι οι σημαντικές ιστορικές πανδημίες της τελευταίας χιλιετίας συνήθως σχετίζονται με χαμηλές αποδόσεις περιουσιακών στοιχείων (Jordaetal, 2020).

Το ξέσπασμα της πανδημίας COVID-19 ανάγκασε πολλές επιχειρήσεις να κλείσουν, οδηγώντας σε μια άνευ προηγουμένου διακοπή του εμπορίου στους περισσότερους τομείς της βιομηχανίας. Οι έμποροι λιανικής και τα εμπορικά σήματα αντιμετωπίζουν πολλές βραχυπρόθεσμες προκλήσεις, όπως αυτές που σχετίζονται με την υγεία και την ασφάλεια, την αλυσίδα εφοδιασμού, το εργατικό δυναμικό, τις ταμειακές ροές, τη ζήτηση των καταναλωτών, τις πωλήσεις και το μάρκετινγκ. Ωστόσο, η επιτυχής ανταπόκριση σε αυτές τις προκλήσεις δεν θα εγγυηθεί ένα πολλά υποσχόμενο μέλλον (Warwick, 2020).

Αυτό συμβαίνει επειδή μόλις ξεπεραστεί αυτήν την πανδημία, θα εμφανιστεί ένας πολύ διαφορετικός κόσμος σε σύγκριση με αυτόν πριν από την πανδημία. Πολλές αγορές, ειδικά στους τομείς του τουρισμού και της φιλοξενίας, δεν υπάρχουν πλέον με την ίδια μορφή που είχαν παλαιότερα. Όλες οι οργανωτικές λειτουργίες αποσκοπούν στην ιεράρχηση και τη βελτιστοποίηση των δαπανών ή την αναβολή εργασιών που δεν θα αποφέρουν αξία στο τρέχον περιβάλλον. Οι εταιρείες, ιδίως οι νεοσύστατες επιχειρήσεις, έχουν εφαρμόσει ένα αόριστο πάγωμα προσλήψεων. Ταυτόχρονα, η διαδικτυακή επικοινωνία, η online ψυχαγωγία και οι διαδικτυακές αγορές έχουν σημειώσει πρωτοφανή ανάπτυξη.

Οι νέες προσεγγίσεις στρατηγικής κυρίως για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις θα αυξήσουν τη πιθανότητα να ξεπεραστεί ο αντίκτυπος της πανδημίας, δεδομένου ότι οι ΜΜΕ έχουν πληγεί

σοβαρά σε οικονομικό επίπεδο κυρίως λόγω των περιορισμένων πόρων και της εμπειρογνωμοσύνης τους. Ωστόσο, λόγω της διαταραχής του COVID-19, οι επιχειρήσεις προσπαθούν τώρα να αποφύγουν το πλήρες κλείσιμο των οικονομικών δραστηριοτήτων εισάγοντας ψηφιακές τεχνολογίες που δεν θεωρούνταν προτεραιότητα νωρίτερα. Ο μετασχηματισμός των επιχειρήσεων και η αλλαγή του επιχειρηματικού μοντέλου τους θα μπορούσαν να συμβάλουν στη βιωσιμότητά τους αυτή την περίοδο της πανδημίας.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, η συγκεκριμένη εργασία στοχεύει να παρέχει πληροφορίες σχετικά με τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα:

- Πως έχουν επηρεαστεί τα κέρδη των εταιρειών στις επιχειρήσεις;
- Ποιες ήταν οι στρατηγικές που εφάρμοσαν οι επιχειρήσεις εν μέσω πανδημίας;
- Ποια μέτρα ελήφθησαν για την μείωση του κόστους των εταιρειών;
- Πως άλλαξε ο τρόπος εργασίας των υπαλλήλων των εταιρειών λόγω της πανδημίας;

Για να επιτευχθεί ο σκοπός της εργασίας μας, πραγματοποιήθηκε αφενός μια ολοκληρωμένη βιβλιογραφική ανασκόπηση και αφετέρου μια εμπειρική μελέτη ώστε να γεφυρωθεί το χάσμα στην κατανόηση του τρόπου με τον οποίο η πανδημία επηρέασε τις επιχειρήσεις. Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν αναλύθηκαν και διερευνήθηκε ο αντίκτυπός τους στις επιχειρήσεις.

### **1.3 Δομή της εργασίας**

Η συγκεκριμένη εργασία ξεκινά την ανάλυσή της με το πρώτο κεφάλαιο στο οποίο παρέχεται μία εισαγωγή για το υπο-μελέτη θέμα, παρουσιάζονται τα ερευνητικά ερωτήματα και η δομή της εργασίας. Συνεχίζοντας με το δεύτερο κεφάλαιο, μελετάται το φαινόμενο των πανδημιών. Το συγκεκριμένο κεφάλαιο παρέχει τον ορισμό της πανδημίας, κάνει μία ιστορική αναδρομή στις πανδημίες ενώ στη συνέχεια αναφέρεται στην εκδήλωση του κορονοϊού.

Το τρίτο κεφάλαιο παρέχει τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, η οποία παρουσιάζει μελέτες σχετικά με την επίδραση της πανδημίας τόσο σε ολόκληρη την οικονομία σε διεθνές και εγχώριο επίπεδο όσο και στις επιχειρήσεις και στο εργατικό δυναμικό. Προχωρώντας στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζονται η μεθοδολογία και τα εμπειρικά αποτελέσματα της έρευνας. Τέλος, στο πέμπτο κεφάλαιο αναλύονται τα συμπεράσματα και οι προτάσεις

σχετικά με το ζήτημα της επίδρασης της πανδημίας στη βιωσιμότητα και τη συνέχιση των δραστηριοτήτων των εταιρειών.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2-Η ΕΚΔΗΛΩΣΗ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ**

### **2.1 Ορισμός και ιστορία των πανδημιών**

Στην ανθρώπινη ιστορία, έχουν καταγραφεί πολλές σημαντικές πανδημίες, συμπεριλαμβανομένης της χολέρας, της πανώλης, του AIDS, της γρίπης, του σοβαρού οξέος αναπνευστικού συνδρόμου (SARS), της νόσου του Δυτικού Νείλου και της φυματίωσης. Οι πανδημίες είναι απρόβλεπτα αλλά επαναλαμβανόμενα γεγονότα που μπορούν να έχουν σοβαρές συνέπειες στις κοινωνίες παγκοσμίως. Οι πανδημίες έχουν εμφανιστεί περίπου τρεις φορές κάθε αιώνα από τη δεκαετία του 1500, ή εμφανίζονται περίπου κάθε 10-50 χρόνια.

Τον 20ό αιώνα, υπήρχαν τρεις πανδημίες γρίπης, η πρώτη ήταν η ισπανική γρίπη το 1918-1919, η δεύτερη ήταν η ασιατική γρίπη το 1957-1958 και η τρίτη ήταν η γρίπη του Χονγκ Κονγκ το 1968-1969. Κάθε πανδημία βλάπτει την ανθρώπινη ζωή και την οικονομική ανάπτυξη. Για παράδειγμα, η πανδημία γρίπης του 1918-1919, που σκότωσε περισσότερους από 20 εκατομμύρια ανθρώπους στον κόσμο και έχει αναφερθεί ως η πιο καταστροφική επιδημία στην καταγεγραμμένη παγκόσμια ιστορία (WHO, 2011β).

Τα τελευταία χρόνια παρατηρήθηκαν τουλάχιστον έξι πανδημίες μεγάλης κλίμακας, το σύνδρομο hantavirus, το σοβαρό οξύ αναπνευστικό σύνδρομο, η γρίπη H5N1, η γρίπη H1N1, το αναπνευστικό σύνδρομο της Μέσης Ανατολής και η επιδημία του ιού Έμπολα (Gostinet al., 2016). Ο ιός της γρίπης H1N1 το 2009, ήταν η πρώτη πανδημική γρίπη του 21ου αιώνα. Επηρέασε ολόκληρο τον κόσμο και προκάλεσε περισσότερους από 18.000 θανάτους (Rewartal., 2015). Σύμφωνα με τους υπολογισμούς της Παγκόσμιας Τράπεζας, ο Έμπολα σκότωσε περισσότερους από 11.000 ανθρώπους και κόστισε στον κόσμο περισσότερα από 2 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ (Maurice, 2016).

Ο διεθνώς αποδεκτός ορισμός της πανδημίας όπως εμφανίζεται στο λεξικό της επιδημιολογίας είναι απλός και χαρακτηρίζει την πανδημία ως μία επιδημία που εμφανίζεται παγκοσμίως, ή σε πολύ μεγάλη περιοχή, και η οποία διαπερνά τα διεθνή σύνορα και επηρεάζει συνήθως μεγάλο αριθμό ανθρώπων (Harris, 2000). Ο κλασικός ορισμός, ωστόσο, δεν περιλαμβάνει τίποτα για την πληθυσμιακή ανοσία, την ιολογία ή τη σοβαρότητα της νόσου. Με βάση αυτόν τον ορισμό, μπορεί να υποστηριχθεί ότι οι πανδημίες εμφανίζονται

ετησίως σε καθένα από τα εύκρατα νότια και βόρεια ημισφαίρια, δεδομένου ότι ο ορισμός του όρου είναι τόσο ευρύς.

Οι εποχικές επιδημίες ξεπερνούν τα διεθνή σύνορα και επηρεάζουν μεγάλο αριθμό ανθρώπων. Ωστόσο θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι εποχικές επιδημίες δεν θεωρούνται πανδημίες (Morens et al., 2009). Στην περίπτωση της γρίπης, οι βιολόγοι απαιτούν επίσης τα πανδημικά στελέχη να υποστούν βασικές γονιδιωματικές μεταλλάξεις, γνωστές ως αντιγονική μετατόπιση. Για να προκηρύξει ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας (ΠΟΥ) μια προειδοποίηση για την εκδήλωση μιας πανδημίας επιπέδου έξι, πρέπει να υπάρχει συνεχής μετάδοση σε τουλάχιστον δύο περιοχές ταυτόχρονα.

Ο τυπικός ορισμός του ΠΟΥ για την πανδημική γρίπη αναφέρεται σε μια κατάσταση κατά την οποία ένας νέος και εξαιρετικά παθογόνος ιικός υπότυπος, στον οποίο κανένας άνθρωπος δεν έχει ανοσολογική αντίσταση και συνεπώς είναι εύκολα μεταδοτικός μεταξύ των ανθρώπων, οπότε εξαπλώνεται γρήγορα σε όλο τον κόσμο (WHO, 2011a). Αν και ο όρος πανδημία δεν έχει οριστεί από πολλά ιατρικά κείμενα, υπάρχουν ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά μιας πανδημίας, τα οποία μας βοηθούν να κατανοήσουμε καλύτερα την έννοια αυτή, εξετάζοντας τις ομοιότητες και τις διαφορές που παρατηρούνται σε κάθε πανδημία:

- **Ευρεία γεωγραφική επέκταση**

Ο όρος πανδημία συνήθως αναφέρεται σε ασθένειες που εκτείνονται σε μεγάλες γεωγραφικές περιοχές, για παράδειγμα, η πανούκλα του 14ου αιώνα (ο Μαύρος Θάνατος), η χολέρα, η γρίπη και ο ιός HIV/AIDS. Σε μια πρόσφατη ανασκόπηση της ιστορίας της πανδημικής γρίπης, οι πανδημίες κατηγοριοποιήθηκαν ως διαπεριφερειακές και παγκόσμιες (Taubenberger και Morens, 2009).

- **Μετακίνηση ασθενειών**

Εκτός από τη γεωγραφική επέκταση, οι περισσότερες χρήσεις του όρου πανδημία συνεπάγονται απροσδόκητη κίνηση ή εξάπλωση της νόσου μέσω μετάδοσης που μπορεί να εντοπιστεί από τόπο σε τόπο. Παραδείγματα μετάδοσης ασθενειών περιλαμβάνουν εκτεταμένη εξάπλωση ασθενειών από άτομο σε άτομο που προκαλούνται από ιούς του αναπνευστικού συστήματος, όπως ο SARS. Στην περίπτωση της πανδημικής γρίπης H1N1,

υπήρχε εκτεταμένη μετάδοση μεταξύ των μηνών Απριλίου και Σεπτεμβρίου το 2009. Αυτή η μετάδοση εκτός εποχής είναι το στοιχείο εκείνο που χαρακτηρίζει μια πανδημία.

- **Νέα μετάλλαξη**

Ο όρος πανδημία χρησιμοποιείται συχνότερα για να περιγράψει ασθένειες που είναι νέες, ή τουλάχιστον σχετίζονται με νέες παραλλαγές υφιστάμενων οργανισμών, όπως για παράδειγμα, οι αντιγονικές μετατοπίσεις που συμβαίνουν στους ιούς της γρίπης. Για παράδειγμα υπήρξαν επτά πανδημίες χολέρας τα τελευταία 200 χρόνια, οι οποίες πιθανώς να προκλήθηκαν όλες από παραλλαγές του ίδιου οργανισμού (Morens et al., 2009). Τον 21ο αιώνα, ο SARS και η γρίπη των πτηνών ήταν δύο νεοεμφανιζόμενες λοιμώξεις με δυναμικό πανδημίας που ξεκίνησαν από την Ασία.

- **Σοβαρότητα**

Ο όρος πανδημία έχει εφαρμοστεί σε σοβαρές ή θανατηφόρες ασθένειες. Οι παγκόσμιες πανδημίες με υψηλή θνησιμότητα και νοσηρότητα εμφανίζονται όταν εμφανίζεται ένα λοιμογόνο νέο ιικό στέλεχος, έναντι του οποίου ο ανθρώπινος πληθυσμός δεν έχει ανοσία (Rewar et al., 2015). Η σοβαρότητα εκτιμάται από την αναλογία θνησιμότητας των περιστατικών (Donaldson et al., 2009). Σε αντίθεση με τον Έμπολα, όπου στις περισσότερες περιπτώσεις οι άνθρωποι πεθαίνουν εντός δέκα ημερών από την αρχική μόλυνσή τους, με ποσοστό θνησιμότητας της νόσου 50-90%, η έξαρση του H7N9 είχε προκαλέσει περισσότερες από 600 λοιμώξεις σε ανθρώπους, με σχεδόν 30% θνησιμότητα (Su και He, 2015).

- **Υψηλά ποσοστά εξάπλωσης**

Οι πανδημίες χαρακτηρίζονται από υψηλά ποσοστά επίθεσης και εκρηκτικής εξάπλωσης. Ωστόσο, εάν η μετάδοση είναι μη εκρηκτική, ακόμη και αν είναι ευρέως διαδεδομένη, δεν χαρακτηρίζεται ως πανδημία. Για παράδειγμα, ο ιός του Δυτικού Νείλου εξαπλώθηκε στη Μέση Ανατολή και τη Ρωσία και το Δυτικό Ημισφαίριο το 1999, αλλά η μετάδοση ήταν αργή και το ποσοστό επίθεσης ήταν χαμηλό και επομένως δεν χαρακτηρίστηκε ως πανδημία. Οι ασθένειες με χαμηλά ποσοστά μετάδοσης ή χαμηλά ποσοστά συμπτωματικών ασθενειών σπάνια ταξινομούνται ως πανδημίες, ακόμη και όταν εξαπλώνονται ευρέως. Ωστόσο,

ασθένειες χαμηλής ή μέτριας σοβαρότητας, όπως η οξεία αιμορραγική επιπεφυκίτιδα το 1981, και οι κυκλικές παγκόσμιες υποτροπές της ψώρας, έχουν επίσης χαρακτηριστεί ως πανδημίες καθώς εμφανίζουν εκρηκτική ή ευρεία και επαναλαμβανόμενη γεωγραφική εξάπλωση (Donaldson et al., 2009).

- **Μηδενική ανοσία του πληθυσμού**

Αν και οι πανδημίες έχουν περιγραφεί συχνά σε μερικώς ανοσοποιημένους πληθυσμούς, είναι σαφές ότι στον περιορισμό της μικροβιακής μόλυνσης και μετάδοσης, η ανοσία του πληθυσμού μπορεί να είναι μια ισχυρή αντι-πανδημική δύναμη (Taubenberger και Morens, 2009). Οι πανδημίες χαρακτηρίζονται από μηδενική ανοσία του πληθυσμού (WHO, 2013). Έτσι, είναι εύκολο για ένα μεγάλο μέρος του πληθυσμού να μολυνθεί. Για παράδειγμα, δεδομένου ότι ο H7N9 ήταν μια νέα παραλλαγή του ιού της γρίπης, ο πληθυσμός δεν είχε ανοσία, οπότε υπήρχαν πολλά περιστατικά παγκοσμίως σε σύντομο χρονικό διάστημα (Wildoner, 2016).

- **Λοίμωξη και μεταδοτικότητα**

Ο όρος πανδημία έχει χρησιμοποιηθεί λιγότερο συχνά για να περιγράψει πιθανώς μη μολυσματικές ασθένειες. Οι πανδημικές ασθένειες είναι μολυσματικές, επομένως μεταδίδονται από ένα άτομο σε άλλο άτομο. Αυτή η μετάδοση μπορεί να είναι άμεση ή έμμεση (Morens et al., 2009). Για παράδειγμα, ο ιός SARS μεταδόθηκε από άτομο σε άτομο, από άτομα σε κοντινή απόσταση, ενώ ο H7N9 μεταδόθηκε κυρίως μέσω επαφής με ζωντανά πουλερικά (Su και He, 2015). Η σημασία για την ανθρώπινη υγεία αυτού του στελέχους γρίπης των πτηνών έγκειται στο ότι μπορεί να μεταλλαχθεί σε μια μορφή ικανή για διαρκή μετάδοση από άτομο σε άτομο.

## **2.2 Η εξάπλωση του κορονοϊού**

Οι μολυσματικές ασθένειες είναι μία από τις κύριες αιτίες θανάτου που ευθύνονται περίπου για το ένα τέταρτο της θνησιμότητας παγκοσμίως. Παρά τις σημαντικές εξελίξεις στη φαρμακοβιομηχανία, η εξάπλωση των μολυσματικών ασθενειών αυξάνεται λόγω της παγκοσμιοποίησης, των αυξημένων ταξιδιών και του εμπορίου, της αστικοποίησης, των κατοικημένων πόλεων, των αλλαγών στην ανθρώπινη συμπεριφορά, της αναβίωσης των



παθογόνων και της ακατάλληλης χρήσης αντιβιοτικών. Η πρόσφατη έξαρση του ιού COVID-19 δείχνει ότι οι μολυσματικές ασθένειες εξαπλώνονται εύκολα λόγω των ανοικτών οικονομιών και απειλούν εύκολα την οικονομική σταθερότητα των εθνών.

Προηγούμενες λοιμώξεις όπως ο Μαύρος Θάνατος, ο SARS, η γρίπη H1N1 και η γρίπη των Χοίρων είχαν προκαλέσει παρόμοιες οικονομικές επιπτώσεις παγκοσμίως. Ο COVID-19 είναι πιο μεταδοτικός και η ικανότητά του να διατηρείται σε επιφάνειες καθιστά πιο δύσκολο τον περιορισμό του. Θεωρείται πιο μεταδοτικός από την κοινή γρίπη και τη γρίπη των χοίρων καθώς μεταδίδεται εύκολα μεταξύ των ανθρώπων. Το δεύτερο χαρακτηριστικό για τον περιορισμό της τρέχουσας πανδημίας ήταν η καθυστέρηση στην ανάπτυξη φαρμάκων θεραπείας και η έγκρισή τους.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό του COVID-19 είναι η συνεχής εξέλιξη και η αντίσταση των μικροβίων σε αντιβακτηριακούς παράγοντες, καθιστώντας τον συνεχή και επαναλαμβανόμενη απειλή. Η πλειοψηφία των πανδημιών είναι επαναλαμβανόμενες και η τρέχουσα πανδημία COVID-19 μπορεί να εξελιχθεί και να επαναληφθεί καθώς θεωρείται ότι είναι το δεύτερο στέλεχος του σοβαρού οξέος αναπνευστικού συνδρόμου (SARS-CoV-2), το πρώτο στέλεχος του οποίου συνέβη το 2002-03 (Baunzetal., 2020).

Η πανδημία COVID-19 έχει προκαλέσει πρωτοφανή παγκόσμια αναστάτωση στις οικονομίες και τα μέσα διαβίωσης. Για πολλούς, ο αντίκτυπος στην υγεία και τα εισοδήματα ήταν καταστροφικός και δυσανάλογος για τις ευάλωτες ομάδες της κοινωνίας, τις γυναίκες, τους φτωχούς και εκείνους χωρίς οικονομικά αποθέματα. Μεταξύ των πολλών παθολογιών που σχετίζονται με την πανδημία, έχει σημειωθεί αξιοσημείωτη αύξηση της βίας κατά των γυναικών, ενώ η φροντίδα των παιδιών και το κλείσιμο των σχολείων έχουν αναγκάσει πολύ περισσότερο τις γυναίκες από ότι τους άνδρες να εγκαταλείψουν την αγορά εργασίας (Warwick, 2020).

Μέσα σε αυτό το κλίμα επηρεάστηκε και ο ιδιωτικός τομέας, ο οποίος κατέγραψε σημαντικές απώλειες αφού ένας σημαντικός αριθμός επιχειρήσεων δεν κατάφερε να επιβιώσει. Εκτός από τις απώλειες εσόδων και το αυξημένο κόστος, οι επιχειρήσεις αντιμετώπισαν διαταραχές στην αλυσίδα αξίας, ελλείψεις χρηματοδότησης και σοβαρή συρρίκνωση του εμπορίου ως αποτέλεσμα της κρίσης. Οι βιομηχανίες υπηρεσιών όπως τα ταξίδια και ο τουρισμός έχουν πληγεί ιδιαίτερα.

Η κρίση έφερε στο φως την πραγματικότητα ότι οι προσεγγίσεις χωρίς αποκλεισμούς πρέπει να αποτελούν αναπόσπαστο μέρος μιας ισχυρής και αποτελεσματικής αντιμετώπισης της πανδημίας. Καλά εδραιωμένες εταιρείες έχουν χρησιμοποιήσει την καινοτομία και τη στρατηγική τεχνογνωσία για να βοηθήσουν τις μικρότερες εταιρείες να ξεπεράσουν την κρίση και να δημιουργήσουν ανθεκτικότητα. Οι επιχειρήσεις χωρίς αποκλεισμούς μπορούν να μετατρέψουν τους υπο-εξυπηρετούμενους πληθυσμούς στη βάση της οικονομικής πυραμίδας σε δυναμικές αγορές καταναλωτών και ποικίλες νέες πηγές εφοδιασμού.

Και οι επιχειρήσεις μπορούν να διαδραματίσουν ζωτικό ρόλο στην ενίσχυση της δημόσιας και ανθρωπιστικής ανταπόκρισης, χρησιμοποιώντας τεχνολογικές πλατφόρμες και βασικές μεθόδους επικοινωνίας για την παροχή κρίσιμων πληροφοριών και προμηθειών για την υγεία. Οι κυβερνήσεις σε προηγμένες και ορισμένες χώρες μεσαίου εισοδήματος έχουν αναπτύξει εντυπωσιακή δημοσιονομική και νομισματική δύναμη πυρός ως απάντηση στην κρίση, αλλά η διαθέσιμη χρηματοδότηση για τον μετριασμό των επιπτώσεων της πανδημίας στις φτωχότερες χώρες είναι περιορισμένη.

### **2.3 Μέτρα κοινωνικής αποστασιοποίησης και αποτελεσματικότητα**

Ένα ευρύ φάσμα πολιτικών κοινωνικής αποστασιοποίησης που κυμαίνονται από αποκλεισμούς πλήρους κλίμακας έως μέτρα εθελοντικής αυτοσυμμόρφωσης έχει εφαρμοστεί την τελευταία χρονική περίοδο εν μέσω της πανδημίας. Για παράδειγμα, η Σουηδία επέβαλε σχετικά χαλαρούς περιορισμούς (Juranek και Zoutman, 2020), ωστόσο, οι ιδιωτικές επιχειρήσεις γενικά είχαν τη δυνατότητα να λειτουργούν ελεύθερα. Οι άνθρωποι ενθαρρύνθηκαν να μείνουν στο σπίτι στην περίπτωση που αισθάνονταν αδιαθεσία και να περιορίσουν την κοινωνική αλληλεπίδραση όπου αυτό ήταν δυνατόν (Andersen et al., 2020).

Αυστηρά μέτρα κοινωνικής αποστασιοποίησης εφαρμόστηκαν κυρίως σε χώρες με μεγαλύτερο ποσοστό ηλικιωμένων, μεγαλύτερη πυκνότητα πληθυσμού, μεγαλύτερο ποσοστό εργαζομένων σε εύαλωτα επαγγέλματα, μεγαλύτερους βαθμούς δημοκρατικής ελευθερίας και περισσότερα διεθνή ταξίδια (Jinjarak et al., 2020). Οι καθοριστικοί παράγοντες της πολιτικής κοινωνικής απόστασης έχουν συνδεθεί με τα χαρακτηριστικά των ηγετών του κόμματος, τις πολιτικές πεποιθήσεις και τις κομματικές διαφορές (Murray και Murray, 2020).

Σε παγκόσμια κλίμακα, οι Hsian et al. (2020) δείχνουν ότι οι παρεμβάσεις κοινωνικής αποστασιοποίησης απέτρεψαν ή καθυστέρησαν περίπου 62 εκατομμύρια επιβεβαιωμένα

κρούσματα, τα οποία αντιστοιχούσαν στην αποτροπή περίπου 530 εκατομμυρίων συνολικών λοιμώξεων στην Κίνα, τη Νότια Κορέα, την Ιταλία, το Ιράν, τη Γαλλία και τις ΗΠΑ. Οι δοκιμές είναι μια άλλη όψη του COVID-19 που έχει εφαρμοστεί αυτή την περίοδο (Baunezetal., 2020). Αυτή η διαδικασία είναι ζωτικής σημασίας αφενός για την ενημέρωση σχετικά με τον αριθμό των ατόμων που έχουν αρρωστήσει με COVID-19 και αφετέρου για να μπορέσουν οι επιστήμονες και οι κυβερνήσεις να γνωρίζουν σε πραγματικό χρόνο εάν η δυναμική της πανδημίας επιταχύνεται ή επιβραδύνεται (Baunezetal., 2020).

Συνεπώς έχει καταστεί σαφές ότι η αντιμετώπιση της πανδημίας με την επιβολή των εκτεταμένων lockdown συνεπάγεται κόστη και οφέλη τα οποία είναι στην πραγματικότητα πρόβλημα περιορισμένης βελτιστοποίησης. Ο έλεγχος της εξάπλωσης του ιού, ο οποίος μπορεί να απαιτήσει ακραία μέτρα, όπως είναι το lockdown και η καραντίνα, στοχεύουν και τα δύο στην ελαχιστοποίηση της ανθρώπινης επαφής. Το οικονομικό κόστος αυτών των μέτρων μπορεί να είναι τεράστιο όσον αφορά την απώλεια παραγωγής και απασχόλησης. Το κοινωνικό και ψυχολογικό κόστος είναι επίσης μεγάλο και οφείλεται στις δυσμενείς συνέπειες της ξαφνικής ανεργίας και του εγκλεισμού.

Η απόκλιση στην απόδοση των προσπαθειών που έκαναν οι χώρες ανά τον κόσμο προκειμένου να περιορίσουν τον ιό είναι αρκετά εμφανής. Ενώ οι περισσότερες χώρες έχουν υιοθετήσει πολιτικές αποκλεισμού και κοινωνικής αποστασιοποίησης, με διάφορους βαθμούς αυστηρότητας, δεν είναι σαφές πόσο αποτελεσματικές είναι αυτές οι πολιτικές και αν μπορούν ή όχι να εξηγήσουν τις διαφορές που παρατηρούνται στην αντιμετώπιση της πανδημίας μεταξύ των διαφόρων χωρών.

Μπορούν να παρατηρηθούν σημαντικές διαφορές στην απόδοση των χωρών που έχουν υιοθετήσει αυτές τις πολιτικές, αλλά οι διαφορές σχετικά με την αποτελεσματικότητα των χωρών στη διαχείριση της πανδημίας είναι επίσης εμφανείς και στις χώρες που δεν έχουν υιοθετήσει την κοινωνική αποστασιοποίηση, όπως η Κορέα, η Σουηδία και η Βραζιλία. Αρκεί να αναλογιστεί κανείς ότι η Κορέα, η οποία δεν έχει υιοθετήσει την κοινωνική αποστασιοποίηση, τα κατάφερε πολύ καλύτερα από τις χώρες που έχουν υιοθετήσει μέτρα διαφορετικής σοβαρότητας, όπως η Ιταλία, η Ισπανία και το Ηνωμένο Βασίλειο (Wren-Lewis, 2020).

Η Σουηδία, από την άλλη πλευρά, αντιμετώπισε αυξανόμενο αριθμό κρουσμάτων και θανάτων. Παρόλο που η κοινωνική αποστασιοποίηση μπορεί να εξηγήσει ή όχι τις διαφορές

μεταξύ των χωρών, στην πράξη η σύγκριση δεν είναι εύκολη, κυρίως λόγω των διαφορών που παρατηρούνται στη σοβαρότητα των μέτρων και της αυστηρότητας της εφαρμογής αυτών. Επίσης, υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που παίζουν σημαντικό ρόλο στη διαχείριση της κρίσης, όπως είναι ο έλεγχος των συνόρων, η ποιότητα του συστήματος υγείας, η πυκνότητα του πληθυσμού και ο χρόνος δράσης.

## 2.4 Οι αγορές εν μέσω της πανδημίας

Πολλοί σχολιαστές στον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα αλλά και στον ακαδημαϊκό χώρο συνέκριναν την πανδημία του COVID-19 με την παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση. Και τα δύο θεωρούνται από τα πιο σοβαρά σοκ στη σύγχρονη ιστορία ως προς τη σοβαρότητα δηλαδή, την απώλεια παραγωγής που μετριέται σε ακαθάριστο εγχώριο προϊόν, και το εύρος δηλαδή, την παγκόσμια φύση που επηρεάζει τόσο τις ανεπτυγμένες όσο και τις αναπτυσσόμενες οικονομίες. Παρά τις ορισμένες ομοιότητες που παρουσιάζονται υπάρχουν και μεγάλες διαφορές μεταξύ των δύο κρίσεων (Warwick, 2020):

- Η πανδημία COVID-19 είναι μια άνευ προηγουμένου κρίση δημόσιας υγείας με σοβαρές οικονομικές επιπτώσεις. Ο εκτεταμένος αντίκτυπος στην οικονομία προκάλεσε αναταράξεις στις χρηματοπιστωτικές αγορές.
- Η πανδημία COVID-19 έχει συγκλονίσει την πραγματική οικονομία τόσο από την πλευρά της ζήτησης όσο και της προσφοράς. Από την άλλη πλευρά η χρηματοπιστωτική κρίση γενικά θεωρήθηκε ένα αρνητικό σοκ ζήτησης που δημιουργήθηκε κυρίως από αστάθεια στο χρηματοπιστωτικό σύστημα και εκδηλώθηκε μέσω μειωμένης εμπιστοσύνης και μειωμένου πλούτου των νοικοκυριών και περιορισμό των καταναλωτικών δαπανών.

Η πανδημία COVID-19 αντιπροσωπεύει ένα από τα πιο σημαντικά και δραματικά σοκ για την παγκόσμια οικονομία στη σύγχρονη ιστορία. Ενώ η προέλευση της πανδημίας βρίσκεται αυστηρά έξω από το χρηματοπιστωτικό σύστημα, ο αντίκτυπος της αντήχησε γρήγορα σε ολόκληρη την οικονομία καθώς τα lockdown, η εργασία από το σπίτι, η κοινωνική αποστασιοποίηση και τα συναφή μέτρα έβλαψαν σοβαρά τόσο την προσφορά όσο και τη ζήτηση σε όλο τον κόσμο. Οι χρηματοπιστωτικές αγορές σε βασικές δικαιοδοσίες παρέμειναν ανοικτές και λειτουργούσαν, γεγονός που συνέβαλε στην παροχή σταθερότητας και εμπιστοσύνης.

Είναι επίσης πολύ σημαντικό να αναγνωριστεί ότι οι γρήγορες και αποφασιστικές ενέργειες των κεντρικών τραπεζών, των χρηματοπιστωτικών αρχών και των ρυθμιστικών οργανισμών ήταν καθοριστικής σημασίας για τη σταθεροποίηση των αγορών. Αυτά τα προγράμματα χρηματοδότησης, τα μέτρα στήριξης της ρευστότητας και τα μέτρα κανονιστικής προσαρμογής έχουν διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο στην άμβλυνση των οικονομικών επιπτώσεων από την πανδημία και οι τράπεζες έχουν συνεργαστεί αποτελεσματικά με αυτές τις αρχές στη βελτιστοποίηση της αποτελεσματικότητας αυτών των μέτρων και προγραμμάτων.

Η απότομη και ξαφνική μείωση της οικονομικής δραστηριότητας που προκλήθηκε από την πανδημία δημιούργησε άμεση ανάγκη για χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες, ιδίως δανεισμό, καθώς εταιρείες και κυβερνήσεις είδαν απότομη μείωση των εσόδων. Για να αντισταθμίσουν αυτές τις ελλείψεις εσόδων, οι εταιρείες και οι κυβερνήσεις ζήτησαν σημαντικά ποσά χρηματοδότησης ώστε να είναι σε θέση κρατήσουν τις πόρτες τους ανοιχτές και τους υπαλλήλους στη μισθοδοσία, ενώ συνέχισαν να προσφέρουν σημαντικές υπηρεσίες και προϊόντα. Αυτή η ζήτηση ήταν η πιο κρίσιμη στους ασταθείς πρώτους μήνες της πανδημίας.

Σύμφωνα με την Τράπεζα Διεθνών Διακανονισμών, η συνολική πίστωση των τραπεζών σε μη χρηματοπιστωτικές εταιρείες αυξήθηκε σε παγκόσμια βάση πάνω από 2 τρισεκατομμύρια δολάρια από το τέλος του έτους 2019 έως τα μέσα του έτους 2020. Στις ΗΠΑ, οι μεγάλες τράπεζες είδαν τα δάνεια και τις μισθώσεις τους να αυξάνονται κατά 400 δισεκατομμύρια δολάρια σε ένα μόνο τρίμηνο. Ο τραπεζικός δανεισμός ήταν επίσης γρήγορος και ισχυρός σε άλλες μεγάλες δικαιοδοσίες σε όλο τον κόσμο.

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ), το Ηνωμένο Βασίλειο και την Ιαπωνία, οι τράπεζες παρείχαν δάνεια με επιτόκιο τριπλάσιο από το κανονικό κατά τους πρώτους μήνες της κρίσης. Παράλληλα με την ταχεία αύξηση του τραπεζικού δανεισμού, οι τράπεζες σημείωσαν σημαντική εισροή καταθέσεων. Στις ΗΠΑ, η βάση καταθέσεων των μεγάλων τραπεζών αυξήθηκε στα 9,5 τρισεκατομμύρια δολάρια από 7,9 τρισεκατομμύρια δολάρια το πρώτο εξάμηνο του 2020 (Murray και Murray, 2020).

Ενώ ο τραπεζικός δανεισμός αποτελεί σημαντική πηγή πίστωσης και χρηματοδότησης στην οικονομία, οι αγορές δημόσιων τίτλων παρέχουν επίσης στην οικονομία μια σημαντική πηγή χρηματοδότησης. Ο ρυθμός έκδοσης ομολόγων στην πρωτογενή αγορά ήταν πολύ σημαντικός το 2020, με την παγκόσμια έκδοση εταιρικών ομολόγων να αυξάνεται κατά 66%

σε σχέση με τα επίπεδα του 2019 και τις εκδόσεις κρατικών ομολόγων να αυξάνονται κατά 36% (Rodriguez και Valdes, 2020).

Αυτή η αύξηση της έκδοσης ομολόγων ήταν ζωτικής σημασίας για την αντιμετώπιση σημαντικών ελλείψεων εσόδων που προκλήθηκαν από την πανδημία, την ανάγκη να γίνουν γρήγορα πρόσθετες επενδύσεις για να ανταποκριθούν στις ανάγκες της πανδημίας, όπως η εγκατάσταση χωρισμάτων και αναπνευστήρων για την εξασφάλιση ασφαλών συνθηκών εργασίας και για τη χρηματοδότηση μέτρων τόνωσης της υγείας και της κοινωνικής πρόνοιας. Η έκδοση πρωτογενών ιδίων κεφαλαίων, ενώ αρχικά ήταν σημαντικά χαμηλότερη τους πρώτους μήνες της πανδημίας, ανέκαμψε έντονα και στην πραγματικότητα το τρίτο τρίμηνο του 2020 αποδείχθηκε το πιο ενεργό χρονικό διάστημα για τις αρχικές δημόσιες εγγραφές των εταιρειών (IPOs) τα τελευταία είκοσι χρόνια.

Η ανάγκη για ρευστότητα στις δευτερογενείς αγορές εταιρικών και κρατικών τίτλων είναι ουσιαστική για να διασφαλιστεί ότι οι επενδυτές μπορούν να διαχειριστούν τους οικονομικούς τους κινδύνους με χαμηλό κόστος, μειώνοντας παράλληλα το κόστος δανεισμού χρημάτων από κυβερνήσεις και εταιρείες. Κατά τη διάρκεια της αναταραχής της αγοράς που σχετίζεται με την πανδημία, υπήρχαν στοιχεία ότι ορισμένες αγορές αντιμετώπισαν σχετική ρευστότητα. Ταυτόχρονα, άλλα στοιχεία αποδεικνύουν ότι κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου οι μεγάλες τράπεζες αύξησαν τα αποθέματά τους για να υποστηρίξουν τις συναλλαγές πελατών και συσώρευσαν τις συμμετοχές τους σε τίτλους σε μια σειρά τομέων και χρηματοοικονομικών μέσων (Beck, 2020).

Συνέχισαν να κάνουν ενεργά αγορές σε παράγωγα, όπως αποδεικνύεται από τις αυξήσεις τόσο της πλασματικής όσο και της ακαθάριστης αγοραίας αξίας των παραγώγων από το τέλος του έτους 2019 έως τα μέσα του έτους 2020 (+8,6% και +33,6%, αντίστοιχα). Η έναρξη της πανδημίας απαιτούσε ισχυρή και αποφασιστική δράση από κυβερνήσεις σε όλο τον κόσμο. Σε πολλές περιπτώσεις, τα μέτρα στήριξης που έλαβε η κυβέρνηση υποστηρίχθηκαν από συμμετέχοντες στην αγορά, συμπεριλαμβανομένων των μεγάλων τραπεζών, οι οποίες έπαιξαν καθοριστικό ρόλο στη διευκόλυνση αυτών των προγραμμάτων (Arezki και Nguyen, 2020).

Επιπλέον, σε ορισμένες περιπτώσεις, η αρχική υποστήριξη που παράσχει από τις προσπάθειες των ρυθμιστικών αρχών για άμεση τόνωση των αγορών ακολουθήθηκε από σημαντική αύξηση της δραστηριότητας της αγοράς του ιδιωτικού τομέα. Τέλος, και σημαντικό, οι

τράπεζες έκαναν σημαντικά βήματα για να παράσχουν υποστήριξη στα νοικοκυριά και τις επιχειρήσεις, αναβάλλοντας προσωρινά τις αποπληρωμές δανείων και παρέχοντας πρόσθετα μέτρα στήριξης κατά τη διάρκεια της πανδημίας.

Σε αυτήν την κρίση, ο χρηματοπιστωτικός τομέας και τα μεγάλα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα που παρέχουν πίστωση, διευκόλυναν την πρόσβαση στο κεφάλαιο και υποστήριξαν τις δευτερογενείς αγορές που αποτέλεσαν βασικό μέρος της στρατηγικής που εφαρμόστηκε για την αντιμετώπιση της κρίσης. Οι ενέργειες αυτές βοήθησαν στη σταθεροποίηση των ασταθών αγορών, μείωσαν τον αρχικό αντίκτυπο του οικονομικού τερματισμού, παρείχαν ρευστότητα στους πελάτες και συνέβαλαν στην ταχεία αποκατάσταση της εμπιστοσύνης, περιορίζοντας έτσι σημαντικά την έκταση των οικονομικών επιπτώσεων της πανδημίας.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ**

### **3.1 Οι οικονομικές επιπτώσεις**

Δεδομένου ότι η πανδημία είναι μία καινούρια κατάσταση και ένα πρωτοφανές φαινόμενο σε παγκόσμιο επίπεδο, ο αντίκτυπός του στην οικονομία είναι πολύ δύσκολο να αξιολογηθεί και να προβλεφθεί με μετρήσιμους όρους. Μεταξύ των πρώτων οργανωμένων προσπαθειών, οι Baldwin και diMauro (2020) συνέταξαν ένα εγχειρίδιο το οποίο αποτελείται από 14 συνοπτικές εκθέσεις διαφορετικών συγγραφέων, οι οποίοι συζητούν και αναλύουν τις επιπτώσεις της πανδημίας που σχετίζονται με την μακροοικονομία και την πολιτική, το εμπόριο, την αλυσίδα εφοδιασμού, τη χρηματοδότηση, τις τράπεζες, και τα ταξίδια.

Σύμφωνα με τους συγκεκριμένους συγγραφείς, αποδείχθηκε ότι η πανδημία επηρέασε όλες τις μεγάλες οικονομίες, οι οποίες μοιράζονται από κοινού το 60% της παγκόσμιας προσφοράς και ζήτησης, το 65% της παγκόσμιας μεταποίησης και το 41% από τις παγκόσμιες εξαγωγές μεταποίησης. Επομένως, διαπιστώθηκε ότι εφόσον οι αναπτυγμένες οικονομίες επλήγησαν σοβαρά, ήταν αναμενόμενο ότι ο υπόλοιπος κόσμος θα ακολουθούσε την ίδια πορεία προκαλώντας προσωρινή πτώση της παραγωγής, ακολουθούμενη από γρήγορη ανάκαμψη και πιθανώς πλήρη κάλυψη του ελλείμματος στο μέλλον.

Ομοίως, ο Boone (2020) πραγματοποίησε μία έρευνα προκειμένου να μελετήσει τον αντίκτυπο της πανδημίας στην οικονομία. Η έρευνα αυτή στηρίχτηκε σε ένα μοντέλο που έκανε δύο υποθέσεις σχετικά με την επίδραση της πανδημίας. Η θετική υπόθεση υποστήριζε ότι η παγκόσμια οικονομική ανάπτυξη αναμενόταν να μειωθεί κατακόρυφα το πρώτο

εξάμηνο του 2020 και στη συνέχεια θα ανέκαμπε σταδιακά. Από την άλλη πλευρά η αρνητική υπόθεση υποδήλωνε μεγαλύτερη πτώση της εμπιστοσύνης και πολύ πιο έντονη και παρατεταμένη επιβράδυνση της ανάπτυξης.

Επίσης, οι McKibbin και Fernando (2020) χρησιμοποίησαν ένα στοχαστικό δυναμικό μοντέλο για να δημιουργήσουν επτά σενάρια σχετικά με τον αντίκτυπο της πανδημίας. Στόχος της εργασίας τους ήταν να αποδείξουν ότι σε όλα τα σενάρια της πανδημίας η οικονομική παραγωγή μειώθηκε σημαντικά και ως εκ τούτου υπήρξαν τεράστιες απώλειες για ολόκληρη την οικονομία. Ομοίως, οι Arezki και Nguyen (2020) ανέλυσαν τις επιπτώσεις της πανδημίας στη Βόρεια Αφρική και τη Μέση Ανατολή με την χρήση διαφόρων καναλιών. Για παράδειγμα, ανέλυσαν τις διαταραχές στην τιμή του πετρελαίου, την αλυσίδα αξίας και τον τουρισμό και τα ταξίδια. Οι Meninno και Wolff (2020) εξέτασαν τις οικονομικές επιπτώσεις που προκλήθηκαν από το κλείσιμο των συνόρων και κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η διακοπή των διασυνοριακών ταξιδιών θα οδηγούσε σε σημαντική διατάραξη της οικονομικής δραστηριότητας σε παγκόσμιο επίπεδο.

Οι Baldwin και Tomiura (2020) υποστηρίζουν ότι η πανδημία του COVID-19 δημιούργησε σοκ τόσο στην προσφορά όσο και στη ζήτηση με αποτέλεσμα να επιβραδυνθούν σημαντικά οι συνολικές εμπορικές ροές, να προκληθεί δυσχέρεια στην παραγωγή και να επηρεαστούν σημαντικά οι διεθνείς αλυσίδες εφοδιασμού. Ο Beck (2020) επικεντρώθηκε στους χρηματοπιστωτικούς και τραπεζικούς κινδύνους που δημιουργήθηκαν από την πανδημία και υποστήριξε ότι η επίδραση θα εξαρτηθεί από τρεις παράγοντες, την έκταση των οικονομικών επιπτώσεων της πανδημίας παγκοσμίως, τις αντιδράσεις της δημοσιονομικής και νομισματικής πολιτικής στα σοκ και τις κανονιστικές αντιδράσεις που αντιμετωπίζουν οι αγορές.

Επιπλέον, οι Cecchetti και Schoenholtz (2020) υποστηρίζουν ότι οι τράπεζες είναι ιδιαίτερα ευάλωτες στα πιθανά οικονομικά σοκ. Σύμφωνα με τον Mann (2020), η διασύνδεση μεταξύ των παγκόσμιων αγορών βασικών προϊόντων, των χρηματοπιστωτικών αγορών, του κοινού και της οικονομίας είναι πιθανό να κάνει την κατάσταση χειρότερη για τις πολιτικές απαντήσεις. Προκειμένου να βοηθήσει στην εφαρμογή της σωστής πολιτικής ο Cochrane (2020) προτρέπει για τη δημιουργία ενός λεπτομερούς σχεδίου διαχείρισης της κρίσης που προκλήθηκε από την πανδημία, με στοχευμένα πακέτα διάσωσης, το οποίο θα λαμβάνει υπόψη τις πιθανές χρεοκοπίες και αφερεγγυότητες κάθε χώρας.



Με βάση τις εμπειρίες της μοντελοποίησης των οικονομικών επιπτώσεων της πανδημίας, ο Wren-Lewis (2020) υποστηρίζει ότι η εκδήλωση του COVID-19 μειώνει την οικονομική ανάπτυξη και οδηγεί σε μειωμένη προσφορά εργασίας, υψηλότερο κόστος παραγωγής, υψηλότερο πληθωρισμό και μείωση της κατανάλωσης. Επιπλέον, οι Fornaro και Wolf (2020) χρησιμοποιούν ένα μακροοικονομικό μοντέλο και δείχνουν ότι η εξάπλωση της πανδημίας του COVID-19 μπορεί να προκαλέσει πτώση της ζήτησης και κατ' επέκταση πτώση της προσφοράς και στασιμότητα της οικονομικής δραστηριότητας.

Υποθέτοντας ότι η διαταραχή της προσφοράς θα είναι σοβαρή και επίμονη, οι Fornaro and Wolf (2020) υποστήριξαν επιπλέον ότι η πανδημία μπορεί να προκαλέσει ύφεση που βασίζεται στη ζήτηση μέσω των αρνητικών επιπτώσεών της στις προσδοκίες των αντιπροσώπων για μελλοντική αύξηση της παραγωγικότητας. Ο Fernandes (2020) εκτίμησε ότι η αύξηση του ΑΕΠ θα μπορούσε να μειωθεί κατά 3%-5% σε ένα ήπιο σενάριο ανάλογα με την οικονομική κατάσταση της κάθε χώρας, και με κόστος περίπου 2%-2,5% της παγκόσμιας αύξησης του ΑΕΠ για κάθε επιπλέον μήνα lockdown. Επίσης, σύμφωνα με τον συγγραφέα, χώρες όπως είναι η Ελλάδα, η Πορτογαλία, και η Ισπανία επηρεάστηκαν περισσότερο από την κρίση (Mann, 2020).

Ειδικότερα, σε ότι έχει να κάνει με την Ελλάδα, θα λέγαμε ότι τα τελευταία χρόνια, πριν από την εκδήλωση της πανδημίας, είχε ξεπεράσει τους δημοσιονομικούς της στόχους και το έλλειμμα του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών είχε περιοριστεί σε σημαντικό βαθμό. Τα αυξημένα έσοδα και ο καλύτερος έλεγχος των δαπανών συνέβαλαν, πριν από την έξαρση της πανδημίας, σε διαρκή και σημαντικά πρωτογενή δημοσιονομικά πλεονάσματα, αποκαθιστώντας τη δημοσιονομική αξιοπιστία.

Η Ελλάδα επέστρεψε με επιτυχία στη διεθνή αγορά ομολόγων και οι οργανισμοί αξιολόγησης αύξησαν την κρατική της αξιολόγηση. Καθώς η οικονομία ξεκίνησε την ανάκαμψή της και ο προϋπολογισμός μετατοπίστηκε σταδιακά σε ένα πρωτογενές πλεόνασμα, ο δείκτης δημόσιου χρέους αναμενόταν να αρχίσει να μειώνεται ξανά, βοηθούμενος από τα χαμηλά επιτόκια. Η απόφαση της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας να συμπεριλάβει τίτλους ελληνικού δημοσίου στα προγράμματα αγοράς περιουσιακών στοιχείων περιείχε αποδόσεις ομολόγων κάτω από τα επίπεδα του μέσου όρου του 2019(OECD, 2020).

Οι προηγούμενες μεταρρυθμίσεις στην αγορά εργασίας και προϊόντων βελτίωσαν την ανταγωνιστικότητα των τιμών της Ελλάδας και διατήρησαν την Ελλάδα σε καλή κατάσταση.

Στις αρχές του 2019, η Ελλάδα αύξησε τον κατώτατο μισθό για πρώτη φορά μετά από πολλά χρόνια. Αυτό αύξησε τα εισοδήματα χωρίς εμφανείς αρνητικές επιπτώσεις στην απασχόληση πριν από την πανδημία του COVID-19. Μετά την εκδήλωση της πανδημίας, η αναθεώρηση του 2020 για τους κατώτατους μισθούς αναβλήθηκε για τις αρχές του 2021.

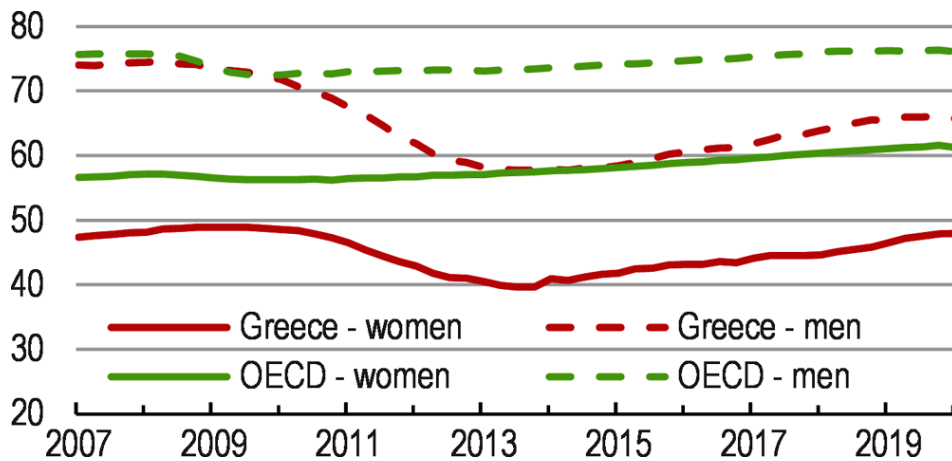
Ωστόσο, το σοκ του κορονοϊού κινδυνεύει να επιδεινώσει τις μακροχρόνιες προκλήσεις της αγοράς εργασίας στην Ελλάδα. Οι δυσκολίες ενσωμάτωσης των μεταναστών στην αγορά εργασίας και το εκπαιδευτικό σύστημα μαζί με την περιορισμένη υποστήριξη από άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) για την αντιμετώπιση της μεγάλης εισροής αιτούντων άσυλο επιτείνουν αυτές τις προκλήσεις. Η κρίση του κορονοϊού κινδυνεύει να επιδεινώσει αυτά τα προβλήματα καθώς η ανάπτυξη της εργασίας έχει καταρρεύσει και ένας μεγάλος αριθμός αποθαρρυνμένων ατόμων που αναζητούν εργασία έχουν εγκαταλείψει το εργατικό δυναμικό.

Η φτώχεια και η υλική στέρηση, ενώ βελτιώνονται με το πέρασμα του χρόνου, εξακολουθούν να παραμένουν σε υψηλά επίπεδα ιδιαίτερα μεταξύ των νέων και των οικογενειών. Μετά από προηγούμενες μεταρρυθμίσεις, το σύστημα κοινωνικής προστασίας της Ελλάδας ήταν πολύ καλύτερα προετοιμασμένο για να αντιμετωπίσει ένα μεγάλο σοκ από ό,τι στην αρχή της παγκόσμιας χρηματοπιστωτικής κρίσης.

Τα προσωρινά μέτρα στήριξης της κυβέρνησης έχουν επηρεάσει τα εισοδήματα των νοικοκυριών. Ωστόσο, παρά τις βελτιώσεις τα τελευταία χρόνια, τα ποσοστά φτώχειας μεταξύ των νέων και των οικογενειών με παιδιά παραμένουν σε υψηλά επίπεδα. Το στοιχείο αυτό σε συνδυασμό με τις σημαντικές επιπτώσεις του COVID-19 κυρίως στον πληθυσμό που είναι σε ηλικία εργασίας και στους νέους, υπογραμμίζει περαιτέρω την ανάγκη αντιμετώπισης των ανισορροπιών του συστήματος κοινωνικής προστασίας(OECD, 2020).

Οι αλλαγές πολιτικής στα μέσα του 2019 αύξησαν περαιτέρω τις συνταξιοδοτικές δαπάνες σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα, ακόμη και αν οι προηγούμενες εκτεταμένες μεταρρυθμίσεις μείωναν σημαντικά το βάρος στην οικονομία τόσο μεσοπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα. Η πανδημία ανέδειξε την ανάγκη συνέχισης του εκσυγχρονισμού του συστήματος κοινωνικής προστασίας της Ελλάδας, μέσω του οποίου θα μπορέσουν να εφαρμοστούν καλύτερα προγράμματα κατά της φτώχειας σε άτομα που έχουν ανάγκη και να ενισχυθούν σημαντικά τα προγράμματα επανεκπαίδευσης.

### **Διάγραμμα 1-Ποσοστά απασχόλησης, του πληθυσμού σε ηλικία εργασίας**



Πηγή:OECD, 2020

Η οικονομική δραστηριότητα, αν και μετατοπίζεται σταδιακά σε εμπορεύσιμους τομείς, εξακολουθεί να επικεντρώνεται σε παραδοσιακούς και χαμηλής καινοτομίας τομείς, συμβάλλοντας στη χαμηλή αύξηση της παραγωγικότητας. Οι μικρές και χαμηλής παραγωγικότητας επιχειρήσεις συνεχίζουν να διαδραματίζουν έναν υπερβολικά μεγάλο ρόλο στην οικονομία(OECD, 2020).Παρά την πρόσφατη πρόοδο, όπως η ψηφιοποίηση της δημόσιας διοίκησης, προβλήματα όπως τα υψηλά φορολογικά βάρη, η γραφειοκρατία, οι κανονισμοί χαμηλής ποιότητας και το αργό σύστημα δικαιοσύνης αμαυρώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον, αποθαρρύνοντας τις εγχώριες και ξένες επενδύσεις και εμποδίζοντας την ανάπτυξη των επιχειρήσεων.

Τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια (NPLs) των τραπεζών μειώνονταν σταδιακά μέχρι και την εκδήλωση της πανδημίας αλλά εξακολουθούσαν να είναι σε υψηλά επίπεδα συγκριτικά με άλλες ευρωπαϊκές χώρες, περιορίζοντας την ικανότητα των τραπεζών για χρηματοδότηση των επενδύσεων. Οι σοβαροί περιορισμοί ρευστότητας που αντιμετωπίζουν πολλές επιχειρήσεις μετά τον κίνδυνο του COVID-19 οδηγούν σε περαιτέρω αύξηση των μη εξυπηρετούμενων δανείων. Έτσι λοιπόν, η κυβέρνηση έχει εισάγει προσωρινές πιστωτικές γραμμές και εγγυήσεις για την αντιμετώπιση αυτής της πρόκλησης(OECD, 2020).

### 3.2 Οι μακροοικονομικές επιπτώσεις

Η πανδημία του κορονοϊού έχει ήδη αρχίσει να επηρεάζει τον τρόπο συμπεριφοράς των οικονομικών παραγόντων σε όλες τις οικονομίες, δηλαδή, από τον τρόπο ζωής και την κοινωνικοποίηση έως τις οικονομικές δραστηριότητες των ανθρώπων και των επιχειρήσεων. Ο απολογισμός της πανδημίας έχει επεκταθεί τόσο σε μικρο όσο και σε μακρο επίπεδο. Για

παράδειγμα, οι παραγωγές στην Κίνα και σε ορισμένες άλλες χώρες είχαν ανασταλεί προσωρινά από πολλές μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες, και έχουν ήδη κλείσει οι αεροπορικές και θαλάσσιες διαδρομές προς και από την Κίνα και πολλές άλλες οικονομίες, με αποτέλεσμα το κλείσιμο των συνόρων (Whalen και Bhattarai, 2020).

Παρόλο που το τελικό αποτέλεσμα των συνεχιζόμενων δυσμενών οικονομικών επιπτώσεων θα μπορούσε να είναι μια μακροχρόνια ύφεση, ο μηχανισμός επιπτώσεων, δηλαδή ο τρόπος με τον οποίο μια πανδημία επηρεάζει τις οικονομικές δραστηριότητες, είναι πιθανό να είναι πολύ διαφορετικός σε σύγκριση με άλλα γνωστά γεγονότα όπως είναι για παράδειγμα η παγκόσμια οικονομική κρίση του 2008-09 (Wilson, 2020). Μια ιδιαιτερότητα της πανδημίας που καθιστούσε δύσκολη την εκτίμηση των οικονομικών επιπτώσεων ήταν το γεγονός ότι ήταν μία πρωτόγνωρη κατάσταση, χωρίς να γνωρίζει κανείς το τέλος αυτής της κατάστασης. Επομένως, οι πιο σοβαρές συνέπειες είναι πιθανό να προκύψουν μακροπρόθεσμα.

Επιπλέον, πολλές από τις επιπτώσεις θα μπορούσαν να συμβούν ταυτόχρονα, ενώ άλλες διαδοχικά. Αρχικά με το πρώτο κύμα, ο άμεσος και άμεσος αντίκτυπος της πανδημίας ήταν το προσωρινό κλείσιμο εργοστασίων και επιχειρήσεων σε μια πληθυσιακή χώρα κάτι που οδήγησε σε απότομη και άμεση πτώση της παραγωγής στην οικονομία (Whalen και Bhattarai, 2020). Η ζήτηση για αγαθά και υπηρεσίες μειώθηκε σταδιακά καθώς οι καταναλωτές ακολούθησαν την εξοικονόμηση έκτακτης ανάγκης, και προτίμησαν να αποταμιεύουν χρήματα κατά τη διάρκεια της κρίσης (Baldwin και Tomiura, 2020).

Επίσης, καθώς η πανδημία εξαπλώθηκε σε όλο τον κόσμο, η ζήτηση για αγαθά από μια ξένη οικονομία μειώθηκε σημαντικά και οδήγησε σε μείωση της παραγωγής, γεγονός που δημιούργησε μια κατάσταση που ονομάζεται κύκλος καταστροφής της προσφοράς-ζήτησης (Fornago και Wolf, 2020). Ωστόσο, υπάρχει μια σημαντική πτυχή της ανταπόκρισης στη ζήτηση. Σε ένα περιβάλλον πανικού που προκλήθηκε από πανδημία, τα σοκ της ζήτησης θα μπορούσαν να είναι διαφορετικά για βασικά αγαθά και για μη απαραίτητα αγαθά όπως είναι τα υπερπολυτελή αγαθά.

Σε μια κατάσταση πανδημίας, η ζήτηση για βασικά αγαθά όπως τρόφιμα και φάρμακα αυξάνεται κατακόρυφα, ενώ για μη ουσιώδη αγαθά μειώνεται κατακόρυφα, καθώς οι άνθρωποι τείνουν να εξοικονομούν χρήματα για καταστάσεις έκτακτης ανάγκης όπως για την υγεία τους, ενώ τα ψώνια και η εξωτερική διασκέδαση είναι περιορισμένα και ο πανικός οδηγεί τους ανθρώπους να μην ξοδεύετε χρήματα εάν δεν είναι πραγματική ανάγκη (Baldwin

και Tomiura, 2020). Επίσης, όταν οι εγχώριες και διεθνείς μεταφορές και τα κανάλια εφοδιαστικής αναστέλλονται από τη χώρα σε μια προσπάθεια να σταματήσει η εξάπλωση της πανδημίας, είναι άλλο ένα στοιχείο που συμβάλει περαιτέρω στην διατάραξη της αλυσίδας εφοδιασμού.

Και αν η πληγείσα οικονομία είναι ένας σημαντικός κόμβος παραγωγής-προμήθειας στον κόσμο, όπως η Κίνα, μια συνεχής αναστάτωση και διαταραχή της εφοδιαστικής αλυσίδας θα μπορούσε τελικά να διασπάσει ή να καταρρεύσει την παγκόσμια αλυσίδα εφοδιασμού (Fornaro και Wolf, 2020). Επιπλέον, τόσο η αλυσίδα παραγωγής όσο και η εφοδιαστική αλυσίδα θα διακόπτονταν ουσιαστικά λόγω των λιγότερων ανθρώπινων μετακινήσεων τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό καθώς επιβάλλονται περιορισμοί και κλείσιμο των συνόρων. Σε παγκόσμιο επίπεδο, οι περιορισμοί στις μετακινήσεις και ο αποκλεισμός των ανθρώπων θεωρήθηκαν αρχικά οι πιο αποτελεσματικοί τρόποι για την πρόληψη της μετάδοσης του κορονοϊού (OECD, 2020).

Αξίζει να σημειωθεί ότι όλες αυτές οι επιδράσεις στο πρώτο κύμα θα μπορούσαν να είναι αλληλένδετες σε κάποιο βαθμό και να εμφανίζονται ταυτόχρονα στην πληγείσα οικονομία. Ένα ταυτόχρονο σοκ στην παραγωγή, τη ζήτηση, την αλυσίδα εφοδιασμού και τις ανθρώπινες ροές της χώρας είναι πιθανό να οδηγήσει σε σημαντική μείωση των διεθνών εμπορικών ροών, αγαθών και υπηρεσιών. Για παράδειγμα στην περίπτωση της πανδημίας η μειωμένη προσφορά, το κλείσιμο των συνόρων, η χαμηλότερη ζήτηση για εισαγόμενα αγαθά και η μικρότερη μετακίνηση ανθρώπων από τη μια χώρα στην άλλη, μείωσαν σημαντικά τις εξαγωγές και τις εισαγωγές τόσο των αγαθών όσο και των υπηρεσιών στην οικονομία (Baldwin και Tomiura, 2020).

Επιπλέον, η μετακίνηση λιγότερων ανθρώπων, η οικονομική αβεβαιότητα και οι διακοπές των μεταφορών και της εφοδιαστικής, σε συνδυασμό με το υψηλότερο κόστος των διαθέσιμων επιλογών λόγω διακοπών, θα μπορούσαν να αναγκάσουν τους διεθνείς επενδυτές να συγκρατήσουν τις τρέχουσες επενδυτικές τους δραστηριότητες και τα σχέδιά τους στη χώρα που έχει πληγεί από την πανδημία (Whalen και Bhattacharai, 2020). Σε γενικές γραμμές, αυτό θα μπορούσε να πλήξει περισσότερο τις αναπτυσσόμενες οικονομίες που στερούνται πόρων, οι οποίες βασίζονται σε μεγάλο βαθμό στο εμπόριο και τις άμεσες ξένες εισροές για την οικονομική ανάπτυξη.

Η επίδραση σε συγκεκριμένους μακροοικονομικούς δείκτες θα μπορούσε να πάρει κάποιο χρόνο για να αντικατοπτριστεί σε αριθμούς. Οι συνεχιζόμενες στρεβλώσεις στην παραγωγή, την αλυσίδα εφοδιασμού, τη ζήτηση και τις ροές των ανθρώπων, του εμπορίου και των επενδύσεων σε συνδυασμό για ένα ελαφρώς μεγαλύτερο χρονικό διάστημα θα αρχίσουν να βλάπτουν τους μακροοικονομικούς δείκτες της πληγείσας οικονομίας(OECD, 2020).Το πρώτο από τα χτυπήματα αποτελούν μια σημαντική μείωση της συνολικής προσφοράς και ζήτησης στην οικονομία.

Η μειωμένη προσφορά αγαθών και υπηρεσιών ανέβασε το επίπεδο των τιμών για τα βασικά αγαθά και για αυτά που εισάγονται κανονικά, εφόσον άλλες επηρεαζόμενες οικονομίες μπορεί επίσης να έχουν τις ίδιες επιπτώσεις στην παραγωγή και το εμπόριο, μειώνοντας την παγκόσμια προσφορά. Ωστόσο, αυτό είναι πιθανό να αντισταθμιστεί από την πτώση του επιπέδου των τιμών των μη βασικών αγαθών, με αποτέλεσμα τελικά να υπάρξει μη αποπληθωριστική πίεση. Αυτό οφείλεται στις διαφορές στην ελαστικότητα της ζήτησης βασικών και μη βασικών αγαθών(Baldwin και Tomiura, 2020).

Ενώ η αυξημένη ζήτηση και οι τιμές για βασικά αγαθά θα μπορούσαν να ενθαρρύνουν ορισμένους εγχώριους παραγωγούς, ενδέχεται να μην είναι σε θέση να επωφεληθούν πλήρως εάν τα εργοστάσια και οι επιχειρήσεις σταλούν σε αναγκαστικό κλείσιμο και/ή η υπάρχουσα τεχνολογία τους δεν είναι κατάλληλη. Υπό αυτές τις συνθήκες, οι επιχειρήσεις θα αναγκαστούν να απολύσουν μεγάλο αριθμό εργαζομένων σε μια προσπάθεια να επιβιώσουν και να παραμείνουν οικονομικά εφικτές, πράγμα που θα μπορούσε να αυξήσει σημαντικά την ανεργία στην οικονομία, όπως και έγινε σχεδόν σε όλον τον κόσμο (Whalen και Bhattarai, 2020).

Αυτό έγινε διότι οι επιχειρήσεις αντιμετώπισαν πτώση του όγκου και των εσόδων των επιχειρήσεων και αύξηση του κόστους, γεγονός που κατέστησε πολλές εταιρείες αδύναμες, και ως εκ τούτου δεν ήταν σε θέση να εξυπηρετήσουν τις μισθοδοσίες και τα χρέη τους. Η πληρωμή των μισθών ήταν ένα μεγαλύτερο πρόβλημα, ιδίως για τις μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες γενικά έχουν χαμηλότερο οικονομικό περιθώριο για την καταπολέμηση της ύφεσης και έτσι μπορούν να διατηρηθούν μόνο για όσο είναι σε θέση να λειτουργούν κερδοφόρα(OECD, 2020).

Η εξυπηρέτηση του χρέους θα μπορούσε να είναι ιδιαίτερα τρομακτική για τις επιχειρήσεις των οποίων ο λόγος χρέους-ιδίων κεφαλαίων είναι ήδη υψηλότερος. Πολλές επιχειρήσεις σε

τέτοιες περιπτώσεις μπορεί να αθετήσουν την εξόφληση των χρεών τους για ένα ή περισσότερα διαστήματα αμοιβών ή σε μια πιο ακραία περίπτωση, να καταλήξουν σε πτώχευση και να κλείσουν οριστικά τις επιχειρήσεις. Το συνολικό αποτέλεσμα αυτών των επιπτώσεων είναι η αύξηση του ποσοστού ανεργίας και η μείωση του εισοδήματος των ατόμων στην πληγείσα οικονομία.

### **3.3 Οι επιπτώσεις στις επιχειρήσεις και η ανάγκη για νέες τεχνολογίες**

Η θεωρία των επιχειρήσεων αναφέρει ότι όλοι οι οργανισμοί πρέπει να λάβουν υπόψη τρεις τύπους υποθέσεων που επηρεάζουν τον τρόπο εργασίας τους, υποθέσεις που σχετίζονται με το οργανωτικό περιβάλλον, υποθέσεις που σχετίζονται με την εκπλήρωση της αποστολής και υποθέσεις σχετικά με τις ικανότητες και τους πόρους επιτρέποντας την εκπλήρωση της αποστολής. Η πανδημία COVID-19 έχει φανερώσει πολλές ελλείψεις και ελαττώματα στα τρέχοντα επιχειρηματικά μοντέλα και στις λειτουργίες πολλών μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ).

Ένα επιχειρηματικό μοντέλο παρουσιάζει τα οφέλη που παρέχει ένας οργανισμός στους πελάτες και τους συνεργάτες του, ενώ αναλύει και τον τρόπο με τον οποίο τα οφέλη επιστρέφουν στον οργανισμό με τη μορφή εσόδων. Τα επιχειρηματικά μοντέλα παρουσιάζουν την τρέχουσα ή μελλοντική κατάσταση των οργανισμών, δείχνοντας απλές απεικονίσεις μερικών ή όλων των πτυχών του τρόπου με τον οποίο δραστηριοποιούνται και επικοινωνούν με άλλους στον ίδιο τομέα εργασίας (Fernandes, 2020).

Δεν υπάρχει ένας ενιαίος, ή γενικά συμφωνημένος, ορισμός του όρου επιχειρηματικό μοντέλο, αλλά οι περισσότεροι ορισμοί μπορούν να ερμηνευτούν με τέτοιο τρόπο ώστε ένα επιχειρηματικό μοντέλο να είναι ένα μοντέλο που αντιπροσωπεύει ένα σύστημα σε μία επιχείρηση. Ο καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου, είναι το πιο συχνά χρησιμοποιούμενο πλαίσιο επιχειρηματικού μοντέλου. Η χρήση αυτού του μοντέλου υπερβαίνει τη δημιουργία ενός απλού επιχειρηματικού μοντέλου.

Βοηθά στην οργάνωση της διαχείρισης και στη βελτίωση καθενός από τα εννέα στοιχεία επιχειρηματικού μοντέλου, συγκεκριμένα στις σχέσεις με πελάτες, στα τμήματα και στα κανάλια πελατών, στους βασικούς εταίρους, στις δραστηριότητες και στους πόρους, και στις ροές κόστους και εσόδων. Η ικανότητα απορρόφησης γνώσης, η οργανωτική ευκινησία και η ευαισθητοποίηση της ανώτατης διοίκησης είναι παράγοντες επιρροής και ασκούν σημαντικό

αντίκτυπο στη δημιουργία αλλαγών στα επιχειρηματικά μοντέλα (Whalen και Bhattarai, 2020).

Εάν ενσωματωθούν στη διαδικασία καινοτομίας με προσοχή, τα νεοδημιουργημένα και βελτιωμένα επιχειρηματικά μοντέλα μπορούν να εξυπηρετήσουν έναν ρόλο διαμεσολάβησης μεταξύ αυτών των παραγόντων και της βελτιωμένης απόδοσης των οργανισμών. Η ανταλλαγή γνώσεων που συνδέεται με νέους τρόπους δημιουργίας και απόδοσης αξίας μέσω αναδυόμενων τεχνολογιών κατέχει επίσης σημαντικό ρόλο στη βελτίωση των επιδόσεων των εταιρειών. Η τεχνητή νοημοσύνη για παράδειγμα μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη δημιουργία ενός συστήματος διαχείρισης γνώσης που αλλάζει την οργανωτική κουλτούρα και κατευθύνει την καινοτομία προς τη δημιουργία καλύτερων επιχειρηματικών επιδόσεων.

Ως εκ τούτου, η γνώση σχετικά με το πώς οι νέες τεχνολογίες μπορούν να συμβάλουν σε καλύτερα επιχειρηματικά μοντέλα και, κατά συνέπεια, σε καλύτερες επιδόσεις, μπορεί να ξεκινήσει ως εσωτερική διαδικασία με αφορμή την εκδήλωση της πανδημίας. Για παράδειγμα, μπορεί να προέρχεται από τους υπαλλήλους του ίδιου του οργανισμού. Εναλλακτικά, μπορεί επίσης να ξεκινήσει ως εξωτερική διαδικασία, προερχόμενη από άλλους ενδιαφερόμενους φορείς που εμπλέκονται στη διαδικασία δημιουργίας.

Σύμφωνα με τον Kotarba (2018) η ανάπτυξη μιας εντελώς νέας ή βελτιωμένης έκδοσης ενός υπάρχοντος επιχειρηματικού μοντέλου είναι ένα στρατηγικό εγχείρημα, το οποίο συνήθως απορρέει από ορισμένες προηγούμενες έννοιες που εξελίσσονται, κυρίως λόγω τεχνολογικών προόδων. Οι διαταρακτικές καινοτομίες ορίζονται ως παθητικές οντότητες που αποτρέπουν ένα σύστημα, διαδικασία ή συμβάν, από τη συνήθη συνέχιση. Με αυτόν τον τρόπο, η παγκόσμια πανδημία COVID-19 είναι μια παθητική οντότητα επειδή οι οργανισμοί δεν έχουν καμία επιρροή στην εμφάνιση ή την εξάπλωσή της.

Ωστόσο, πρέπει να ενεργήσουν ανάλογα και να επανεξετάσουν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα. Τα βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα, θεωρούνται ως μία απλοποιημένη αναπαράσταση των στοιχείων της εταιρείας. Η αλληλεξάρτηση μεταξύ αυτών των στοιχείων γίνεται με κατανοητό τρόπο έτσι ώστε οι αλληλεπιδράσεις με τους ενδιαφερόμενους φορείς της επιχείρησης να μπορέσουν να δημιουργήσουν, να παραδώσουν, να συλλάβουν και να ανταλλάξουν βιώσιμη αξία. Συνεπώς, το επιχειρηματικό μοντέλο θα πρέπει να είναι αποτέλεσμα οργανωτικής καινοτομίας για βιώσιμες διαδικασίες (Liu et al., 2020).



Η επίδραση της πανδημίας στα βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα έχει αναγνωρισθεί ότι είναι μία από τις αναδυόμενες τάσεις στην έρευνα σχετικά με τον αντίκτυπο των διαταραχών στα βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα. Ως εκ τούτου, έχει διερευνηθεί η επιρροή είτε μίας είτε πολλών ψηφιακών τεχνολογιών, που προέρχονται από διαφορετικές πρωτοβουλίες αλλαγών σε έναν ή περισσότερους βιομηχανικούς τομείς στην εποχή της πανδημίας. Η χρήση της τεχνητής νοημοσύνης όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως έχει αξιολογηθεί ως προς την επιτυχία της στην ανάπτυξη βιώσιμων επιχειρηματικών μοντέλων.

Επίσης, όταν η τεχνητή νοημοσύνη συνδυάζεται με άλλες ψηφιακές τεχνολογίες, μπορεί να προωθήσει την ψηφιακή επικοινωνία και συνεργασία και μπορεί να συμβάλει στην επίτευξη των μέτρων κοινωνικής απόστασης που σχετίζονται με την πανδημία του COVID-19. Η μετάβαση από την παραδοσιακή στην καινοτόμα επιχειρηματικότητα που βασίζεται σε τεχνολογίες Industry 4.0, δείχνει ότι μέσω των βιώσιμων επιχειρηματικών μοντέλων μπορούν να επιτευχθούν καλύτερες αποδόσεις για τις εταιρείες και μπορούν να είναι πιο ανθεκτικές σε πιθανά σοκ (Whalen και Bhattarai, 2020).

Η χρήση των νέων τεχνολογιών επιτρέπει τη βελτιστοποίηση της κατανάλωσης υλικού, την προσαρμογή των σχεδίων και τη συντόμευση των χρόνων παραγωγής. Η αβεβαιότητα και η απρόβλεπτη κατάσταση στην οποία λειτουργούν οι επιχειρήσεις λόγω της εκδήλωσης της πανδημίας, επηρεάζουν έντονα τις περιβαλλοντικές, οικονομικές, τεχνολογικές, εκπαιδευτικές και κοινωνικές διαστάσεις όταν επανεξετάζουν τα επιχειρηματικά μοντέλα και συνεπώς ή επιτρέπουν ή αυξάνουν τη βιωσιμότητα.

### **3.4 Συνέπειες στη διαχείριση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων**

Με το παγκόσμιο lockdown, η καθημερινή ζωή των ανθρώπων, των οικογενειακών επιχειρήσεων, των νεοσύστατων επιχειρήσεων και άλλων τυπολογιών εταιρειών όπως οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) έχει υποστεί δραστικές και εκθετικές οικονομικές συνέπειες λόγω αυτού του εξωγενούς σοκ. Ο μετασχηματισμός της καθημερινής ζωής των ανθρώπων έχει δημιουργήσει αρνητικές αλλαγές στην αγορά εργασίας και στην κατανάλωση. Επομένως, οι ΜΜΕ πρέπει να αντιμετωπίσουν μια σειρά προκλήσεων, όπως η ικανοποίηση των απαιτήσεων προστατευτικών υγειονομικών μέτρων, η προσαρμογή της παραγωγής στη ζήτηση και η αντιμετώπιση άλλων πτυχών.

Μια πρωτοποριακή εμπειρική μελέτη σχετικά με τις συνέπειες αυτής της πανδημίας για τις επιχειρήσεις πραγματοποιήθηκε από τους Krausetal. (2021), με τα αποτελέσματα να λαμβάνονται από εταιρείες με έδρα τη Γερμανία, την Αυστρία, την Ιταλία, την Ελβετία και το Λιχτενστάιν, μέσω ημιδομημένων συνεντεύξεων. Οι ερευνητές κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις έδειξαν μια αποφασιστική και γρήγορη ικανότητα ανταπόκρισης στις γρήγορες αλλαγές που συνέβησαν κατά τη διάρκεια αυτής της πανδημίας, εφαρμόζοντας προληπτικά μέτρα για τη μείωση της μετάδοσης και τη διασφάλιση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων τους όσο το δυνατόν καλύτερα στο μέλλον.

Αυτές οι επιχειρήσεις έθεσαν σε εφαρμογή μέτρα διαχείρισης για τη διατήρηση της ρευστότητας, των διαδικασιών και των εργασιών τους. Η μορφή επικοινωνίας τους και η υποστήριξη της διαδικασίας προσαρμογής και καινοτομίας που απαιτείται από τον κορονοϊό θα μπορούσαν να οδηγήσουν στη μετάβαση της οργανωτικής κουλτούρας και των επιχειρηματικών μοντέλων. Σύμφωνα με αυτόν τον προσανατολισμό, οι νεοσύστατες επιχειρήσεις έχουν επίσης δείξει την ικανότητα να ανταποκρίνονται καλά στην κρίση, αλλά πρέπει να ενσωματωθούν σε ένα ευρύτερο επιχειρηματικό οικοσύστημα προκειμένου να διασφαλιστεί η επιβίωσή τους και η ταχεία ανάπτυξή τους (Fornaro και Wolf, 2020).

Όλες αυτές οι ξαφνικές αλλαγές για τις επιχειρήσεις προκάλεσαν μια μετάβαση στη διαχείριση κρίσεων από τους ιδιοκτήτες επιχειρήσεων στη διαχείριση με κρατική βοήθεια. Ωστόσο, αυτοί οι ιδιοκτήτες επιχειρήσεων, ιδιαίτερα οι ιδιοκτήτες ΜΜΕ, αντιμετώπιζαν πάντα προκλήσεις, προσαρμογές και μετασχηματισμούς προκειμένου να μπορέσουν να παραμείνουν βιώσιμοι μακροπρόθεσμα. Ο Runyan (2006) μελέτησε πώς αντιδρούν οι ΜΜΕ σε κρίσεις διαχείρισης που προκαλούνται από κρίσεις και φυσικές καταστροφές και κατέληξε στο συμπέρασμα ότι υφίστανται πολύ αρνητικό αντίκτυπο, λόγω της ευπάθειας, της εξάρτησής τους από τη δημόσια υποστήριξη και των ψυχολογικών και οικονομικών επιπτώσεων στους ιδιοκτήτες τους.

Αυτό σημαίνει ότι οι ιδιοκτήτες επιχειρήσεων πρέπει να είναι ανθεκτικοί για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες των κρίσεων, καθώς αυτή η οργανωτική ικανότητα θα επιτρέψει στις επιχειρήσεις να παραμείνουν βιώσιμες σε ταραγμένα περιβάλλοντα. Ωστόσο, το επίπεδο αυτής της ικανότητας εξαρτάται από άυλους παράγοντες όπως υποστηρίζουν οι Ates και Bititci (2011). Η ατομική ανθεκτικότητα πρέπει να συνδυαστεί με την οργανωτική ανθεκτικότητα για να μεταμορφώσει και να προσαρμόσει τους ατούς, ανθρώπινους και άυλους πόρους που σχετίζονται με νέες στρατηγικές, δηλαδή τη στρατηγική ευκινησία όπως

προτείνεται από τους Liuetal. (2020), για να επιτευχθεί μια νέα δυναμική ικανότητα που διεγείρει μια τέτοια συμπεριφορά.

Η επιβολή της τηλεργασίας μπορεί επίσης να επιφέρει συνέπειες για τις επιχειρήσεις εάν αυτοί οι συνεργάτες δεν έχουν απορροφήσει τη δέσμευση που πρέπει να αναλάβουν στην εταιρεία τους σε περιόδους αβεβαιότητας, και αυτό απαιτεί έναν ενεργό διευθυντή/ιδιοκτήτη. Οι Bartiketal. (2020) θεώρησαν ότι οι αρνητικές επιπτώσεις αυτής της πανδημίας είναι προσωρινές αλλά το κλείσιμο των δραστηριοτήτων οδήγησε σε απώλεια θέσεων εργασίας, οικονομική ευθραυστότητα και αβεβαιότητα ως προς το πόσο θα διαρκέσει η πανδημία.

Εν ολίγοις, οι συγγραφείς υποστήριξαν ότι η διαχείριση κρίσεων στις επιχειρήσεις περιλαμβάνει την ανάκτηση των ροών ρευστότητας που δημιουργούνται εσωτερικά από τη δραστηριότητά της, πράγμα που συνεπάγεται την άσκηση πιο αποτελεσματικής οικονομικής διαχείρισης για την αντιμετώπιση τεράστιων εξωγενών σοκ όπως ο COVID-19. Επιπλέον, διαπιστώθηκε ότι μόνο το 39% των εταιρειών ενίσχυσαν τα ταμειακά τους διαθέσιμα εν μέσω της πανδημίας, γεγονός που υποδηλώνει ότι το 61% των επιχειρήσεων κινδύνευσε να ξεμείνουν από μετρητά, συμπεριλαμβανομένου του 8,6% που δεν είχε καθόλου κέρδη εις νέον.

Επίσης, οι Cowlingetal. (2020) υπογραμμίζουν τη σημασία των κυβερνήσεων να ενεργοποιούν μέτρα για τη στήριξη των ΜΜΕ βραχυπρόθεσμα, διαφορετικά, πολλές από αυτές τις εταιρείες δεν θα έχουν επαρκείς πόρους για να συνεχίσουν τη λειτουργία τους. Οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τις συνήθεις συναλλαγές, από τον αριθμό των πελατών, και από τους διαθέσιμους πόρους. Σε αυτό το πλαίσιο, πολλές ΜΜΕ αντιμετώπισαν έλλειψη πόρων και δεν μπορούσαν να ανταποκριθούν στην τρέχουσα κρίση ενώ πολλές εταιρείες οδηγήθηκαν στην καταστροφή.

Επιπροσθέτως, οι Cook και Barret (2020) υποστηρίζουν ότι το ξαφνικό εξωγενές περιβάλλον της πανδημίας έχει εξαντλήσει τους οικονομικούς πόρους των επιχειρήσεων, οδηγώντας σε μεγαλύτερη αφερεγγυότητα, λιγότερη ρευστότητα και αυξανόμενη προσφυγή στην κρατική υποστήριξη. Επομένως, η ευθύνη των κυβερνήσεων για την εφαρμογή μέτρων και την στήριξη των πολιτών και των επιχειρήσεων αυτήν την περίοδο ήταν ιδιαίτερος σημαντική. Οι περισσότερες κυβερνήσεις παγκοσμίως έχουν καταβάλει προσπάθειες για τη θέσπιση μέτρων υποστήριξης για τις επιχειρήσεις προκειμένου να μετριάσουν τις επιπτώσεις που επιβάλλει η ανάγκη μείωσης της εξάπλωσης του COVID-19.

### **3.5 Προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην αντιμετώπιση της πανδημίας**

Ο επιχειρηματικός τομέας στις περισσότερες οικονομίες σχηματίζεται πάνω απ' όλα από μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, και έτσι έχουν προκύψει μελέτες που στοχεύουν σε αυτόν τον τομέα των επιχειρήσεων, λόγω των επιπτώσεων που προκαλούνται από τα μέτρα άμβλυνσης. Η ανθεκτικότητα έχει χαρακτηριστεί ως βασικό στοιχείο για την αντιμετώπιση κρίσεων, και αυτό το επιχείρημα επιβεβαιώνεται από μια μελέτη που έγινε σε διευθυντές οικογενειακών εταιρειών. Αυτή η πρόσφατη μελέτη των Santoro et al. (2020) έδειξε επίσης ότι όταν οι ιδιοκτήτες επιχειρήσεων έχουν έντονη τάση προς την προσωπική ανθεκτικότητα, αυτό έχει θετική σχέση με την απόδοση των συνεργατών.

Επιπλέον, οι επιχειρηματικές δράσεις, με τους διαθέσιμους πόρους, στις ΜΜΕ είναι απαραίτητες σε περιόδους κρίσης, όπως υποστηρίζουν οι Tsilika et al. (2020). Αυτό σημαίνει ότι η ανθεκτικότητα και η επιχειρηματικότητα είναι αλληλένδετα στην απάντηση στο τρέχον περιβάλλον αβεβαιότητας της πανδημίας, οδηγώντας στην αξιοποίηση των ευκαιριών που μπορεί να προσφέρει η κρίση. Όταν συνδέεται με στρατηγική ευελιξία, αυτό αντιπροσωπεύει ένα από τα μέσα διαχείρισης που καθιστά τις επιχειρήσεις επιτυχημένες στην αντιμετώπιση των προκλήσεων που δημιουργούνται από την τρέχουσα υγειονομική κρίση.

Η επιβίωση των επιχειρήσεων, μετά από μια ύφεση, εξαρτάται επίσης από την επιχειρηματική ικανότητα σχετικά με τον τρόπο αντίδρασης σε μια κρίση και τη διαχείριση του καλύτερου δυνατού από τις υπάρχουσες ευκαιρίες. Οι ΜΜΕ επηρεάστηκαν σοβαρά από την τρέχουσα κρίση, καθώς είναι πιο ευάλωτες λόγω των ίδιων των χαρακτηριστικών τους. Καθώς οι ΜΜΕ αποτελούν σημαντικό στοιχείο του επιχειρηματικού τομέα παγκοσμίως, είναι σημαντικό να κατανοήσουμε τους κινδύνους σε αυτές τις μικρές επιχειρήσεις αλλά και την ανθεκτικότητά τους στην κρίση.

Οι Liu et al. (2020) υποστηρίζουν ότι η αποδοχή κινδύνων σε αυτές τις επιχειρήσεις βασίζεται σε οικονομικά και κοινωνικο-συναισθηματικά κριτήρια, καθώς οι ιδιοκτήτες τους εκτιμούν τις οικονομικές και μη χρηματοοικονομικές ζημιές, όπως στην περίπτωση της Χιλής. Προηγούμενη έρευνα του Cook (2015) υπογράμμισε ότι οι ιδιοκτήτες επιχειρηματικών επιχειρήσεων με δράσεις έκτακτης ανάγκης σε πλαίσιο κρίσης αναδεικνύουν τις καινοτόμες ικανότητές τους, δημιουργώντας μηχανισμούς επιβίωσης για να μετριάσουν τον αντίκτυπο στην επιχείρησή τους.

Υπό αυτές τις συνθήκες, προωθείται ένα αποφασιστικό πνεύμα, η ανάπτυξη νέων δυναμικών ικανοτήτων και η βελτίωση αυτών των ιδιοτήτων που ήδη έχουν ενθαρρύνει τους ιδιοκτήτες επιχειρήσεων σε αυτήν την κρίση, έτσι ώστε να μπορούν να βρουν νέες ευκαιρίες και να συνεχίσουν να είναι ανθεκτικές. Πράγματι, η αβεβαιότητα που βιώνεται μπορεί να είναι ένας παράγοντας για τη δημιουργία καινοτόμων λύσεων για την υπέρβαση αυτής της κρίσης στις επιχειρήσεις και τη διαχείρισή της.

Ο τρόπος αντιμετώπισης της οικονομικής και κοινωνικής κρίσης, λόγω της εξάπλωσης του COVID-19, μπορεί να είναι ένα από τα κλειδιά για τη συνέχεια των επιχειρήσεων βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα, όπου η οργανωτική ανθεκτικότητα και η απόκτηση νέων ικανοτήτων θα τονώσουν τον τρόπο επιχειρηματικής δραστηριότητας. Εάν οι ΜΜΕ καταφέρουν να διατηρήσουν την οργανωτική τους ανθεκτικότητα, μπορούν να ξεκινήσουν μια διαδικασία για να ξεπεράσουν αυτή τη διαταραχή και την αβεβαιότητα, πράγμα που σημαίνει ότι είναι επείγον να αποκτηθούν δυναμικές ικανότητες λόγω των συνεχών αλλαγών στο περιβάλλον τους (Fornaro και Wolf, 2020).

### **3.6 Η επίδραση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα**

Στην Ελλάδα, ιστορικά, οι ΜΜΕ αποτελούν την επιχειρηματική ραχοκοκαλιά της οικονομίας της χώρας (Dimanopoulos et al. 2020). Ωστόσο, αυτό που είναι ακόμη πιο σημαντικό είναι ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ΜΜΕ είναι πολύ μικρές επιχειρήσεις, που εξυπηρετούν κυρίως τις τοπικές αγορές και ως επί το πλείστον αγωνίζονται να παραμείνουν ανταγωνιστικές. Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2019β), οι μικρές επιχειρήσεις στην Ελλάδα, συμπεριλαμβανομένων τόσο των πολύ μικρών όσο και των μικρών επιχειρήσεων, αντιπροσωπεύουν ένα εξαιρετικά μεγάλο ποσοστό ίσο με το 99,7% του συνολικού αριθμού εγκαταστάσεων στη χώρα.

Ο ζωτικός ρόλος τους στην ελληνική οικονομία ενισχύεται περαιτέρω από τη σημαντική συμβολή τους στη δημιουργία θέσεων εργασίας. Οι μικρές επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν περισσότερο από το 65% της συνολικής απασχόλησης, υποδεικνύοντας ότι είναι υπεύθυνες για περισσότερη απασχόληση από τις μεσαίες ή μεγάλες επιχειρήσεις ή από την απασχόληση στον δημόσιο τομέα. Το γεγονός αυτό τεκμηριώνει την ιστορική, κοινωνική και πολιτιστική

διάσταση του επιχειρηματικού οικοσυστήματος στην Ελλάδα, το οποίο βρίσκεται σε πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις.

Ακόμα πιο αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι το μεγάλο μερίδιο των μικρών επιχειρήσεων παρέμεινε εμφανές, ακόμη και μετά τη σοβαρή κρίση δημόσιου χρέους της Ελλάδας και τα εκτεταμένα μέτρα λιτότητας που εφαρμόστηκαν κατά την περίοδο 2010–2018. Συγκεκριμένα, κατά την εφαρμογή των Προγραμμάτων Διαρθρωτικής Προσαρμογής εκείνη την περίοδο, οι μικρές επιχειρήσεις κλήθηκαν να αντιμετωπίσουν υψηλές φορολογικές υποχρεώσεις, περιορισμένη ρευστότητα και χαμηλή ζήτηση (Tsilika et al., 2020).

Φαίνεται ότι η προηγούμενη χρηματοπιστωτική κρίση δεν κατάφερε να αλλάξει το ιστορικά ενσωματωμένο χαρακτηριστικό του σημαντικού μεγάλου μεριδίου των μικρών επιχειρήσεων στην ελληνική οικονομία, καθώς παραμένει ο ακρογωνιαίος λίθος της ελληνικής οικονομίας. Πριν από την έλευση της πανδημίας του COVID-19, η ελληνική οικονομία γνώρισε μια αρκετά σταθερή ανάκαμψη, είχε επεκταθεί για πάνω από τρία χρόνια και συγκεκριμένα την χρονική περίοδο 2016–2019, σε λίγο μικρότερη από τη μέση ετήσια ανάπτυξη του 2% (ΟΟΣΑ, 2020α).

Η ανάκαμψη της οικονομίας συνδέθηκε στενά με την τουριστική ανάπτυξη, καθώς ο τουρισμός είναι ένας από τους σημαντικότερους τομείς της ελληνικής οικονομίας και βασικός πυλώνας της οικονομικής ανάπτυξης. Σύμφωνα με την Τράπεζα της Ελλάδος (2021), τα έσοδα από τον τουρισμό αυξήθηκαν κατά 37,6% κατά την περίοδο 2016–2019, από 13,2 δισεκατομμύρια ευρώ το 2016 σε 18,1 δισεκατομμύρια ευρώ το 2019, απεικονίζοντας τον καθοριστικό ρόλο του τουρισμού στην οικονομική επιστροφή της Ελλάδας.

Η πανδημία του κορονοϊού, όπως ήδη ειπώθηκε, δημιούργησε ένα σοκ που ήρθε τόσο στην πλευρά της προσφοράς όσο και της ζήτησης της οικονομίας και προκάλεσε μια σειρά από επιπτώσεις που επηρέασαν τόσο τις επιχειρήσεις όσο και τους εργαζόμενους. Με την κλιμάκωση της κρίσης του κορονοϊού, διάφορες χώρες της ΕΕ έχουν προωθήσει μέτρα οικονομικής πολιτικής για την υποστήριξη και την ενίσχυση των ΜΜΕ, στο πλαίσιο των προσπαθειών τους να μετριάσουν τον αρνητικό αντίκτυπο της πανδημίας στη διαδικασία παραγωγής και απασχόλησης (OECD, 2020β).

Εκτός από τις εθνικές πρωτοβουλίες, έχουν ληφθεί μέτρα πολιτικής σε διεθνές επίπεδο, από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων, τη Διεθνή Χρηματοπιστωτική Εταιρεία και την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης, εστιάζοντας κυρίως στην παροχή

δημόσιας χρηματοδότησης σε ΜΜΕ κατά τη διάρκεια της οικονομικής κατάρρευσης. Τελευταίο αλλά εξίσου σημαντικό, τα ευρωπαϊκά θεσμικά όργανα παρείχαν οικονομική υποστήριξη στις εθνικές κυβερνήσεις, μέσω διαφόρων φορολογικών και νομισματικών προγραμμάτων, συμπεριλαμβανομένου του Ευρωπαϊκού Ταμείου Εγγυήσεων, της υποστήριξης της πανδημίας για κρίσεις, της ανάκαμψης της ΕΕ και της διευκόλυνσης της ανθεκτικότητας και ιδίως μέσω του πακέτου της ΕΕ επόμενης γενιάς.

Από την πλευρά των ΜΜΕ, όλα αυτά τα μέτρα πολιτικής της ΕΕ αποσκοπούν, μεταξύ άλλων, στην υποστήριξη της επιβίωσης και της ανάκαμψης των ΜΜΕ και στην ελαχιστοποίηση των αρνητικών παρενεργειών. Οι κυβερνήσεις σε ολόκληρη την Ευρωζώνη απάντησαν με δημοσιονομικά μέτρα ως προσπάθεια αντιμετώπισης κάθε πλευράς του οικονομικού σοκ. Η συνολική δημοσιονομική ανταπόκριση σε εθνικό επίπεδο θα μπορούσε να προσδιοριστεί και να διακριθεί σε τρεις μεγάλες κατηγορίες μέτρων, τη δημοσιονομική ώθηση, όπου αυτή η κατηγορία περιλαμβάνει τις κρατικές δαπάνες, τις αναβολές, που περιλαμβάνουν την αναβολή ορισμένων πληρωμών, όπως φόρους, ΦΠΑ και εισφορές κοινωνικής ασφάλισης, και τη ρευστότητα και τις εγγυήσεις που περιλαμβάνουν εγγυήσεις εξαγωγής, παροχή ρευστότητας και πιστωτικές γραμμές μέσω εθνικών αναπτυξιακών τραπεζών (OECD, 2020β).

Επομένως, χωρίς τα δημοσιονομικά μέτρα του κράτους, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων θα ήταν σε εξαιρετικά δύσκολη θέση για να εκπληρώσουν τις οικονομικές τους υποχρεώσεις έναντι των προμηθευτών, των πιστωτών και του κράτους. Το μεγαλύτερο ποσό άμεσων δημοσιονομικών έκτακτων μέτρων λαμβάνονται στη Γερμανία καθώς και στο Ηνωμένο Βασίλειο και ανέρχονται στο 8,3% του ΑΕΠ τους, αντίστοιχα. Από την άλλη πλευρά, στην Ελλάδα τα έκτακτα μέτρα περιορίζονται στο 3,1% του ΑΕΠ, αποτελώντας το δεύτερο χαμηλότερο μεταξύ των Ευρωπαϊκών χωρών. Όσον αφορά τα μέτρα αναβολής, η ανταπόκριση της Ιταλίας είναι μεγάλη και αγγίζει το 13,2% του ΑΕΠ της (OECD, 2020β).

Η σχετική απάντηση της Ελλάδας είναι πολύ χαμηλότερη με μέτρα που φτάνουν το 1,2% του ΑΕΠ. Όσον αφορά τα άλλα μέτρα ρευστότητας και εγγυήσεων, το μεγαλύτερο ποσοστό σε αυτήν την κατηγορία αντιπροσωπεύει η Ιταλία, ακολουθούμενη από τη Γερμανία και το Βέλγιο. Η Ελλάδα κατατάσσεται στο κάτω μέρος σε αυτήν την κατηγορία. Αναμφίβολα, υπάρχουν αρκετά έγκυρα στοιχεία που αποδεικνύουν ότι τα χρηματοδοτικά μέτρα των εθνικών κυβερνήσεων τείνουν να αποκλίνουν προς όφελος διάφορων κατηγοριών των μέτρων. Αυτό εξηγεί επίσης τη μεγάλη αστάθεια στην κατάταξη των χωρών μεταξύ αυτών

των τριών κατηγοριών. Η Ελλάδα κατατάσσεται συνεχώς στις χαμηλότερες θέσεις και στις τρεις κατηγορίες.

Έτσι, αν και έχουν ληφθεί διάφορα βραχυπρόθεσμα επείγοντα μέτρα στην Ελλάδα για τον μετριασμό των αρνητικών επιπτώσεων της πανδημίας για τις μικρές επιχειρήσεις, εντούτοις το μέγεθος αυτών των πολιτικών, που μετράται ως το μερίδιο του ΑΕΠ, είναι το μικρότερο μεταξύ των ευρωπαϊκών χωρών (Leka, 2020). Ωστόσο, εδώ προκύπτει μια αντίφαση με τη μορφή παράδοξου. Ενώ στην Ελλάδα, οι μικρές επιχειρήσεις έχουν το μεγαλύτερο μερίδιο στο σύνολο των εγκαταστάσεων εντός των οικονομιών της ΕΕ, ωστόσο το μέγεθος των υποστηρικτικών μέτρων πολιτικής που απολαμβάνουν είναι το χαμηλότερο. Παρά τη ζωτική τους σημασία για την ελληνική οικονομία, οι μικρές επιχειρήσεις δεν φαίνεται να έχουν επαρκή στήριξη κατά τη διάρκεια της πανδημίας.

### **3.7 Επιπτώσεις στο εργατικό δυναμικό**

Η πανδημία έχει επηρεάσει αρνητικά τον κόσμο της εργασίας όσον αφορά τις μειωμένες ώρες εργασίας και τις απώλειες θέσεων εργασίας. Ακόμα και αυτά τα στοιχεία είναι υψηλότερα από αυτά που παρατηρήθηκαν κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης του 2009. Έχει αποδειχθεί ότι σχεδόν το 9% των παγκόσμιων ωρών εργασίας χάθηκαν τον τελευταίο χρόνο, το οποίο ισοδυναμεί με 255 εκατομμύρια θέσεις πλήρους απασχόλησης. Η χειρότερη έκβαση της πανδημίας είναι η μαζική απώλεια του παγκόσμιου εισοδήματος εργασίας, η οποία ισούται περίπου με το 4,4 % του παγκόσμιου ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος.

Οι γυναίκες και οι νέοι, 15 έως 24 ετών, εργαζόμενοι επηρεάζονται περισσότερο από αυτήν την πανδημία σε σύγκριση με τους άνδρες. Το ποσοστό ανεργίας των νέων αυξήθηκε στο 8,7% σε σύγκριση με το ποσοστό ανεργίας ενηλίκων. Επί του παρόντος, οι ευρωπαϊκές οικονομίες αντιμετωπίζουν δύο προκλήσεις, την εξάπλωση της πανδημίας και τις επιπτώσεις της σε διαφορετικές μακροοικονομικές μεταβλητές, όπως η απασχόληση ή/και η ανεργία. Προβάλλεται από διαφορετική άποψη χάρη στο ότι η οικονομική αστάθεια που προκαλείται από την τρέχουσα πανδημία θα μπορούσε να επιφέρει μακροπρόθεσμη οικονομική ύφεση στις ευρωπαϊκές οικονομίες.

Σύμφωνα με αυτό, ο Wren-Lewis (2020) εξήγησε ότι ο COVID-19 βλάπτει την οικονομική ανάπτυξη και την προσφορά εργασίας, τον πληθωρισμό και το κόστος παραγωγής. Οι Blundell et al. (2020) πραγματοποίησαν μία έρευνα στο Ηνωμένο Βασίλειο και αποκάλυψαν



ότι οι αυτοαπασχολούμενοι είναι οι περισσότερο επηρεασμένοι κατά τη διάρκεια αυτής της πανδημίας. Σύμφωνα με την ίδια μελέτη, η συντριπτική πλειοψηφία των αυτοαπασχολούμενων εργαζομένων ανέφεραν ότι εργάζονται λιγότερες ώρες από τους χρόνους πριν από την πανδημία.

Αυτό αυξάνει περαιτέρω τις ευπάθειές τους απέναντι στην πανδημία. Οι Bonevaetal. (2020) εξήγησαν επίσης την ίδια κατάσταση για τρεις οικονομίες, το Ηνωμένο Βασίλειο, τις ΗΠΑ και τη Γερμανία. Σύμφωνα με τα εμπειρικά ευρήματά τους, οι περισσότεροι ελεύθεροι επαγγελματίες υποφέρουν από τη μακρά περίοδο ανεργίας κατά τη διάρκεια της πρόσφατης πανδημίας. Η νεαρή ομάδα εργαζομένων και εκείνοι που έχουν μόνο πτυχία κολλεγίου είναι πιο πιθανό να υποστούν απώλειες θέσεων εργασίας.

Σε παρόμοιο πλαίσιο, ο Leka (2020) διερεύνησε τον αντίκτυπο του COVID-19 στην αλβανική οικονομία και κατέληξε στο συμπέρασμα ότι αυτή η πανδημία επηρέασε σχεδόν κάθε τομέα της οικονομίας. Συγκεκριμένα, έχει επηρεάσει άσχημα τον ρυθμό ανάπτυξης του ΑΕΠ, την ανεργία, τον πληθωρισμό και τα επιτόκια, καθώς και τον τομέα του τουρισμού. Ο Fernandes (2020) αξιολόγησε τις επιπτώσεις του COVID-19 σε 30 οικονομίες του κόσμου. Τα εμπειρικά ευρήματα αποκαλύπτουν ότι οι οικονομίες υπηρεσιών διατρέχουν μεγαλύτερο κίνδυνο και πρέπει να αντιμετωπίσουν μια μεγάλη περίοδο ανεργίας. Επιπλέον, οι τομείς του τουρισμού και του εμπορίου επηρεάζουν άσχημα τις οικονομίες κατά τη διάρκεια της κρίσης και επίσης πολλοί εργαζόμενοι έχασαν τη δουλειά τους σε αυτούς τους τομείς.

Οι Rodriguez και Valdes (2020) διερεύνησαν τις μακροπρόθεσμες και επίμονες επιπτώσεις της πρόσφατης πανδημίας στην οικονομική ανάπτυξη και την ανεργία και κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι αυτές οι επιπτώσεις είναι συγκριτικά πιο επίμονες όσον αφορά την ανεργία στην οικονομία του Ηνωμένου Βασιλείου. Ομοίως, οι Farayibi και Asongu (2020) διερεύνησαν τον αντίκτυπο του COVID-19 σε βασικές μακροοικονομικές μεταβλητές στη Νιγηρία. Η μελέτη κατέληξε στο συμπέρασμα ότι ο COVID-19 έχει αρνητικό αντίκτυπο στο ΑΕΠ, τη συναλλαγματική ισοτιμία, την απασχόληση και τον πληθωρισμό.

Ομοίως, ο Binder (2020) υποστήριξε ότι οι άνθρωποι αναμένουν μεγαλύτερες περιόδους ανεργίας κατά τις διάφορες φάσεις της τρέχουσας πανδημίας στις ΗΠΑ. Εκτός από αυτές τις μελέτες, ο ερευνητής παρατήρησε ότι οι τάσεις απασχόλησης και ανεργίας στις ανεπτυγμένες χώρες είναι σχεδόν παρόμοιες. Οι τάσεις απασχόλησης στις ευρωπαϊκές χώρες είναι σχεδόν παρόμοιες με αυτές που παρατηρούνται στις ΗΠΑ. Σε ένα παρόμοιο πλαίσιο για την

οικονομία των ΗΠΑ, οι Coibion et al. (2020) αποκάλυψαν ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι που υποφέρουν από απώλειες θέσεων εργασίας δεν αναζητούν πλέον δουλειά. Αυτό επιφέρει περαιτέρω αύξηση του συνολικού ποσοστού ανεργίας.

Για την οικονομία του Ηνωμένου Βασιλείου, οι CostaDias et al. (2020) εξήγησαν ότι οι περισσότερες βρετανικές επιχειρήσεις δεν δημοσιεύουν νέες κενές θέσεις. Η μελέτη ανέπτυξε επίσης ότι σε αυτό το σενάριο οι χειρότεροι πάσχοντες είναι εκείνοι που εργάζονται σε επαγγέλματα χαμηλής ειδίκευσης. Παρόλο που μια αγορά εργασίας υψηλής ειδίκευσης έχει επίσης συρρικνωθεί λόγω μαζικής επιδημίας στο Ηνωμένο Βασίλειο οι Campello et al. (2020) θεωρούν επίσης ότι στις ΗΠΑ οι θέσεις εργασίας υψηλότερων δεξιοτήτων έχουν σημειώσει απότομη πτώση σε σύγκριση με τις θέσεις χαμηλής ειδίκευσης.

Η ανεργία σε ολόκληρη την Ευρωπαϊκή Ένωση εξαρτάται από τους περιορισμούς που θα θέσουν οι κυβερνήσεις και τα μέτρα που θα λάβουν για να σταματήσουν την εξάπλωση της πανδημίας. Μεταξύ των ευρωπαϊκών χωρών, η Ελλάδα αναμένεται να υποφέρει περισσότερο, σε ένα ποσοστό ανεργίας 19,9%, ενώ ακολουθεί η Ισπανία με 18,9%. Η Γερμανία αναμένεται να έχει ένα ελάχιστο ποσοστό ανεργίας στο 4%. Οι περισσότερες χώρες σημείωσαν πρόοδο εργασίας έως το 2019 και μια αντιστροφή το 2020, η οποία αποτυπώνει επαρκώς τις επιπτώσεις της τρέχουσας πανδημίας.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4-ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΕΜΠΕΙΡΙΚΑ**

### **ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

#### **4.1 Εργαλείο και δείγμα της έρευνας**

Για τους σκοπούς της συγκεκριμένης μελέτης δημιουργήσαμε ένα ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο το οποίο αποτελείται από δύο μέρη. Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει τέσσερις δημογραφικές ερωτήσεις οι οποίες εξετάζουν τον κλάδο τη εταιρείας στον οποίο εργάζονται οι συμμετέχοντες στην έρευνα, τον αριθμό των εργαζομένων, τον κύκλο εργασιών της εταιρείας και τη θέση που κατέχουν τα άτομα στην ιεραρχία της επιχείρησης.

Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου περιλαμβάνει δεκαπέντε ερωτήσεις οι οποίες έχουν ως στόχο να εξετάσουν την επίδραση της πανδημίας στη συνεχιζόμενη δραστηριότητα των επιχειρήσεων. Ειδικότερα, θέματα που έχουν να κάνουν με τις προκλήσεις που αντιμετώπισαν οι εταιρείες εν μέσω πανδημίας αλλά και με τα μέτρα που έλαβαν για να

μπορέσουν να αντιμετωπίσουν αυτή την πρωτόγνωρη κατάσταση μελετώνται εξονυχιστικά με την ανάλυση του δεύτερου μέρους του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα εργασία.

Αναφορικά με το δείγμα της έρευνας θα πρέπει να σημειωθεί ότι συνολικά αποστάλθηκαν 90 ερωτηματολόγια ωστόσο το συνολικό δείγμα της έρευνας αποτελείται από 70 απαντήσεις καθώς τόσα ήτα τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα αυτή.

## **4.2 Μεθοδολογία της έρευνας**

Η μεθοδολογία που εφαρμόστηκε προκειμένου να εξυπηρετήσει τον σκοπό της έρευνας αυτής είναι η περιγραφική ανάλυση. Συγκεκριμένα, οι απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα καταχωρήθηκαν στο στατιστικό πρόγραμμα SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) και αναλύθηκαν μέσω της περιγραφικής στατιστικής.

Πιο συγκεκριμένα, υπολογίσαμε τις συχνότητες σε κάθε απάντηση και τα ποσοστά που αντιπροσωπεύει η κάθε απάντηση. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι πίνακες που εξήχθησαν από το στατιστικό πρόγραμμα SPSS απεικονίζουν την συχνότητα, το ποσοστό, το έγκυρο ποσοστό και το αθροιστικό ποσοστό. Η συχνότητα δηλώνει τον αριθμό των ατόμων που έχουν επιλέξει μία συγκεκριμένη απάντηση. Το ποσοστό εκφράζει τον αριθμό των ατόμων ως ποσοστό επί του συνολικού αριθμού του δείγματος που έχει επιλέξει μία συγκεκριμένη απάντηση. Το αθροιστικό ποσοστό αντιστοιχεί με το έγκυρο ποσοστό στην πρώτη απάντηση και στη συνέχεια το κάθε καινούριο αθροιστικό ποσοστό προκύπτει από το άθροισμα των έγκυρων σωρευτικών ποσοστών.

## **4.3 Εμπειρικά αποτελέσματα της έρευνας**

Ο πίνακας 1 που ακολουθεί στη συνέχεια δείχνει τον κλάδο στον οποίο εργάζονται οι συμμετέχοντες στην έρευνα. Συγκεκριμένα παρατηρούμε ότι το 24,3% ανήκει στην εστίαση, το υπόλοιπο 24,3% ανήκει στον υγειονομικό κλάδο και το 14,3% απασχολείται στο εμπόριο. Επίσης, παρατηρούμε ότι το 11,4% είναι υπάλληλοι στον τουρισμό, το 10% εργάζεται στην εκπαίδευση, το 8,6% απασχολείται στον χρηματοοικονομικό κλάδο και τέλος το 7,1% εργάζεται στον κατασκευαστικό κλάδο.

**Πίνακας 1-Σε ποιον κλάδο ανήκει η εταιρεία σας;**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Εκπαίδευση	7	10,0	10,0	10,0
	Εμπόριο	10	14,3	14,3	24,3
	Εστίαση	17	24,3	24,3	48,6
	Κατασκευαστικός κλάδος	5	7,1	7,1	55,7
	Τουρισμός	8	11,4	11,4	67,1
	Υγειονομικός κλάδος	17	24,3	24,3	91,4
	Χρηματοοικονομικός κλάδος	6	8,6	8,6	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Συνεχίζοντας με τον πίνακα 2 ο οποίος δείχνει τον αριθμό των εργαζομένων πριν την πανδημία σε κάθε εταιρεία, παρατηρούμε ότι το 44,3% είχε προσωπικό μέχρι 10 άτομα, το 34,3% απασχολούσε από 11-50 άτομα, το 18,6% είχε προσωπικό από 51-79 άτομα, ενώ μόλις μία εταιρεία με ποσοστό 1,4% είχε για προσωπικό περισσότερα από 100 άτομα και άλλη μία εταιρεία ή το υπόλοιπο 1,4% είχε επίσης στο εργατικό δυναμικό της 80-99 άτομα.

### **Πίνακας 2-Ποιος ήταν ο αριθμός των εργαζομένων στην εταιρεία πριν την πανδημία;**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-10 άτομα	31	44,3	44,3	44,3
	11-50 άτομα	24	34,3	34,3	78,6
	>100 άτομα	1	1,4	1,4	80,0
	51-79 άτομα	13	18,6	18,6	98,6
	80-99 άτομα	1	1,4	1,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Ο πίνακας 3 στη συνέχεια παρουσιάζει τον κύκλο εργασιών των εταιρειών στις οποίες δουλεύουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα. Όπως προκύπτει, το 65,7% είχε τζίρο 31.000-50.000 ευρώ ετησίως, το 25,7% κατέγραψε από 0-30.000 ευρώ κύκλο εργασιών και το 8,6% σημείωσε 51.000-100.000 ευρώ κέρδη, την περίοδο πριν την πανδημία.

### **Πίνακας 3-Ποιος ήταν ο κύκλος εργασιών της εταιρείας πριν την πανδημία;**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-30.000	18	25,7	25,7	25,7

31.000-50.000	46	65,7	65,7	91,4
51.000-100.000	6	8,6	8,6	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Ο πίνακας 4 που ακολουθεί στη συνέχεια δείχνει τη θέση που κατέχουν τα άτομα στην επιχείρηση. Συγκεκριμένα, το 58,6% είναι μεσαία στελέχη, το 27,1% είναι υπάλληλοι και το 14,3% είναι ανώτερα στελέχη.

#### Πίνακας 4-Ποια είναι η θέση σας στην επιχείρηση;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ανώτερο στέλεχος	10	14,3	14,3	14,3
	Μεσαίο στέλεχος	41	58,6	58,6	72,9
	Υπάλληλος	19	27,1	27,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Συνεχίζοντας με τον πίνακα 5 και το διάγραμμα 1 που ακολουθούν, παρατηρούμε ότι 91,4% των επιχειρήσεων δεν είχε κάποιο γραπτό σχέδιο συνέχειας πριν την πανδημία. Αντιθέτως, μόλις το 8,6% των συμμετεχόντων εργαζόνταν σε εταιρείες που είχαν γραπτό σχέδιο για την συνέχιση των δραστηριοτήτων τους σε περιόδους κρίσεων.

#### Πίνακας 5-Η επιχείρησή σας είχε γραπτό σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας πριν από τον COVID-19;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	6	8,6	8,6	8,6
	Όχι	64	91,4	91,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

#### Διάγραμμα 2-Η επιχείρησή σας είχε γραπτό σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας πριν από τον COVID-19;



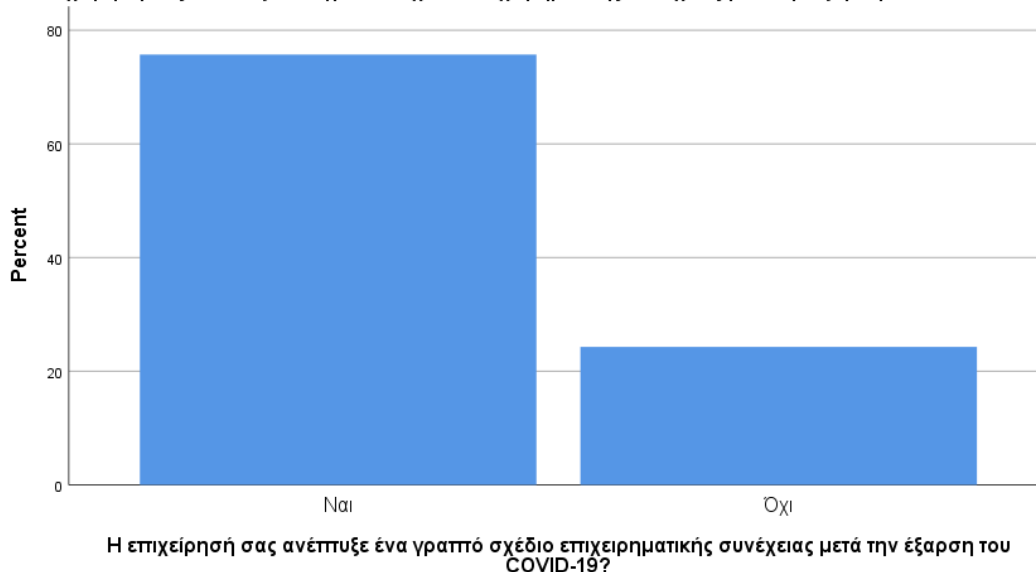
Τόσο ο πίνακας 6 όσο και το διάγραμμα 2 που ακολουθούν δείχνουν τα αποτελέσματα αναφορικά με την ερώτηση ‘‘Η επιχείρησή σας ανέπτυξε ένα γραπτό σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας μετά την έξαρση του COVID-19;’’. Παρατηρούμε ότι το 75,7% των εταιρειών ανέπτυξε γραπτό σχέδιο αναφορικά με τη συνέχιση των δραστηριοτήτων μετά την πανδημία ενώ το υπόλοιπο 24,3% δεν προέβη σε κάποια σύνταξη και δημιουργία ενός σχεδίου επιχειρηματικής συνέχειας.

**Πίνακας 6-Η επιχείρησή σας ανέπτυξε ένα γραπτό σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας μετά την έξαρση του COVID-19;**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	53	75,7	75,7	75,7
	Όχι	17	24,3	24,3	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

**Διάγραμμα 3-Η επιχείρησή σας ανέπτυξε ένα γραπτό σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας μετά την έξαρση του COVID-19;**

Η επιχείρησή σας ανέπτυξε ένα γραπτό σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας μετά την έξαρση του COVID-19?



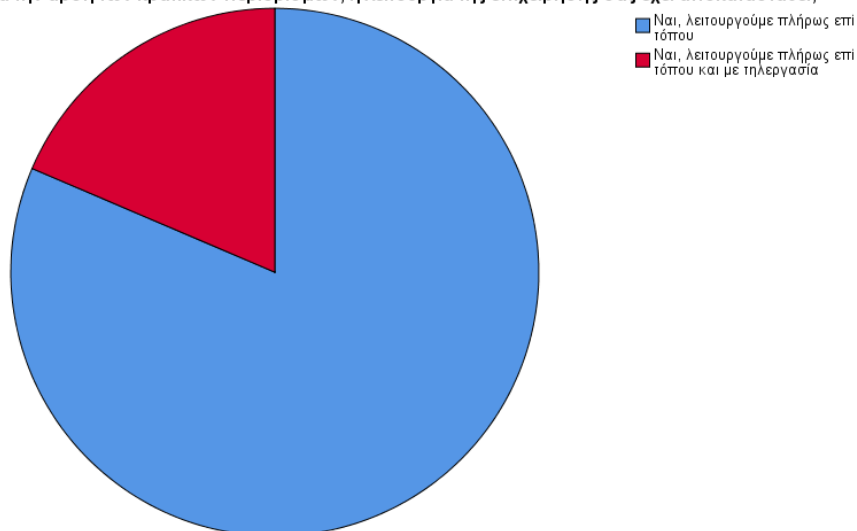
Ο πίνακας που ακολουθεί παρουσιάζει τις απαντήσεις στην ερώτηση “Μετά την άρση των κρατικών περιορισμών, η λειτουργία της επιχείρησής σας έχει αποκατασταθεί;”. σκοπός την εν λόγω ερώτησης είναι να εξετάσει κατά πόσο η λειτουργία των επιχειρήσεων έχει αποκατασταθεί μετά τα περιοριστικά μέτρα που επιβλήθηκαν λόγω του κορονοϊού. Παρατηρούμε ότι το 81,4% ή 57 συμμετέχοντες από τους 70 στην έρευνα, δηλώνουν ότι η επιχείρησή τους λειτουργεί πλήρως επί τόπου ενώ το υπόλοιπο 18,6% ή 13 άτομα υποστηρίζουν ότι η εταιρεία τους λειτουργεί επί τόπου και με τηλεργασία. Συνεπώς, από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι η πλειοψηφία των εταιρειών έχει πλέον επιστρέψει έως ένα βαθμό στην κανονικότητα δεδομένου ότι οι περισσότερες εταιρείες λειτουργούν δια ζώσης.

**Πίνακας 7-Μετά την άρση των κρατικών περιορισμών, η λειτουργία της επιχείρησής σας έχει αποκατασταθεί;**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι, λειτουργούμε πλήρως επί τόπου	57	81,4	81,4	81,4
	Ναι, λειτουργούμε πλήρως επί τόπου και με τηλεργασία	13	18,6	18,6	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

**Διάγραμμα 4-Μετά την άρση των κρατικών περιορισμών, η λειτουργία της επιχείρησής σας έχει αποκατασταθεί;**

Μετά την άρση των κρατικών περιορισμών, η λειτουργία της επιχείρησής σας έχει αποκατασταθεί;



Προχωρώντας την ανάλυσή μας με τον πίνακα 8 και με το διάγραμμα 4 που ακολουθούν, παρατηρούμε ότι στην ερώτηση “Πόσος χρόνος χρειάστηκε για την πλήρη αποκατάσταση των εργασιών της επιχείρησής σας;”, προκύπτει ότι το 64,3% των ερωτηθέντων ή 45 από τους 70 υποστηρίζουν ότι η εταιρεία στην οποία απασχολούνται χρειάστηκε μεταξύ 61 και 90 ημέρες ενώ το 35,7% ή 25 από τους 70 δηλώνουν ότι απαιτήθηκαν πάνω από 90 ημέρες για την πλήρη αποκατάσταση των εργασιών. Στο σημείο αυτό δε θα πρέπει να ξεχνάμε ότι η πανδημία ήταν μία απρόβλεπτη κατάσταση για όλον τον κόσμο και πολλές ελληνικές εταιρείες δε διέθεταν κάποιο σχέδιο διαχείρισης κρίσεων ώστε να ανταποκριθούν άμεσα.

**Πίνακας 8-Πόσος χρόνος χρειάστηκε για την πλήρη αποκατάσταση των εργασιών της επιχείρησής σας;**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μεταξύ 61 και 90 ημερών	45	64,3	64,3	64,3
	Πάνω από 90 ημέρες	25	35,7	35,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

**Διάγραμμα 5-Πόσος χρόνος χρειάστηκε για την πλήρη αποκατάσταση των εργασιών της επιχείρησής σας;**





Η ερώτηση που αναλύεται στη συνέχεια έχει να κάνει με τις βασικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν σήμερα οι εταιρείες εξαιτίας της εκδήλωσης της πανδημίας. Διαπιστώνεται από την επεξεργασία των απαντήσεων, ότι το 11,4% ή 8 από τους 70 συμμετέχοντες θεωρούν ότι κύριο πρόβλημα των εταιρειών είναι οι ταμειακές ροές σχετικά με τη διατήρηση του προσωπικού και των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, οι οποίες είναι ελλιπής λόγω των παρατεταμένων lockdown του προηγούμενου διαστήματος.

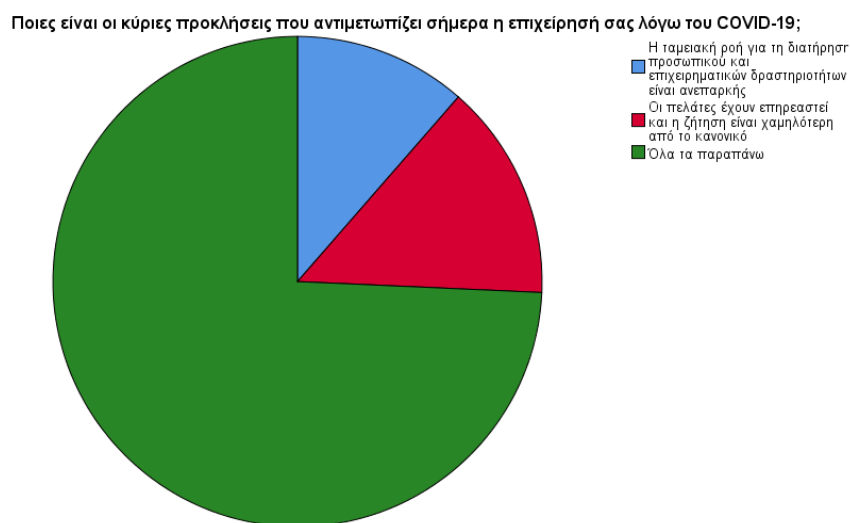
Το υπόλοιπο 14,3% ή 10 άτομα από τα 70, πιστεύουν ότι η βασική πρόκληση είναι η μειωμένη ζήτηση από τους πελάτες που σε πολλές περιπτώσεις είναι χαμηλότερη από την κανονική. Τέλος, το 74,3% ή 52 από τους 70 ερωτηθέντες επιλέγουν ως βασικές προκλήσεις των επιχειρήσεων όλα τα παραπάνω που περιλαμβάνει τις ανύπαρκτες ή ελλιπής ταμειακές ροές, το υψηλό κόστος των πρώτων υλών που διαταράσσει τις εργασίες, την χαμηλή ζήτηση και την απουσία τω εργαζομένων από την εργασία είτε λόγω ασθένειας είτε λόγω κυβερνητικών αποφάσεων.

#### Πίνακας 9-Ποιες είναι οι κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίζει σήμερα η επιχείρησή σας λόγω του COVID-19;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Η ταμειακή ροή για τη διατήρηση προσωπικού και επιχειρηματικών δραστηριοτήτων είναι ανεπαρκής	8	11,4	11,4	11,4

Οι πελάτες έχουν επηρεαστεί και η ζήτηση είναι χαμηλότερη από το κανονικό	10	14,3	14,314,3	25,7
Όλα τα παραπάνω	52	74,3	74,3	100,0
Total	70	100,0	100,0	

### Διάγραμμα 6-Ποιες είναι οι κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίζει σήμερα η επιχείρησή σας λόγω του COVID-19;



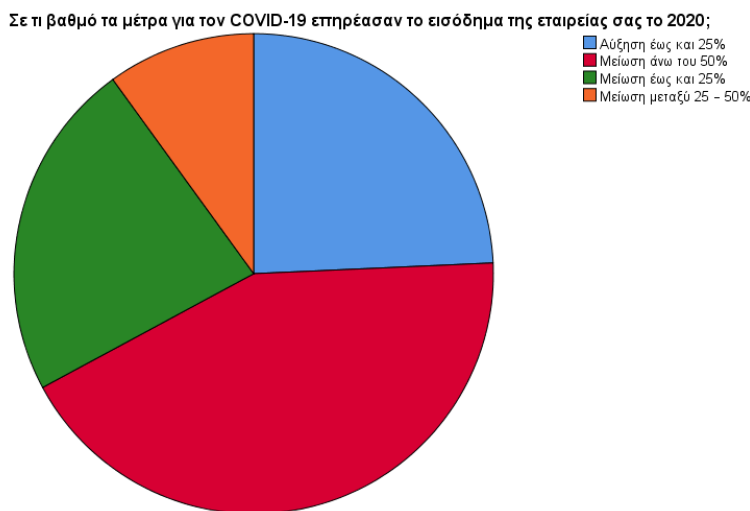
Ο πίνακας 10 και το διάγραμμα 6 που ακολουθούν παρακάτω, δείχνουν σε τι βαθμό τα μέτρα που εφαρμόστηκαν για τον κορονοϊό επηρέασαν τα έσοδα των εταιρειών το 2020. Συγκεκριμένα, φαίνεται ότι το 24,3% ή 17 από τους 70 συμμετέχοντες υποστηρίζουν ότι υπήρχε αύξηση μέχρι και 25%. Αυτό αφορά κυρίως τις εταιρείες που ανήκουν στον υγειονομικό κλάδο. Αντιθέτως, οι υπόλοιπες επιχειρήσεις παρουσίασαν μείωση στα έσοδα και συγκεκριμένα, το 42,9% ή 30 άτομα από τα 70 δήλωσαν ότι η εταιρεία τους σημείωσε μείωση μεγαλύτερη του 50%. Το 22,9% ή 16 από τους 70 συμμετέχοντες κατέγραψαν μείωση μέχρι και 25% 7 άτομα ή το 10% υποστήριξαν ότι η επιχείρηση στην οποία απασχολούνται σημείωσε πτώση στο εισόδημά της, της τάξεως του 25%-50%.

### Πίνακας 10-Σε τι βαθμό τα μέτρα για τον COVID-19 επηρέασαν το εισόδημα της εταιρείας σας το 2020;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Αύξηση έως και 25%	17	24,3	24,3	24,3

Μείωση άνω του 50%	30	42,9	42,9	67,1
Μείωση έως και 25%	16	22,9	22,9	90,0
Μείωση μεταξύ 25 – 50%	7	10,0	10,0	100,0
Total	70	100,0	100,0	

**Διάγραμμα 7-Σε τι βαθμό τα μέτρα για τον COVID-19 επηρέασαν το εισόδημα της εταιρείας σας το 2020;**

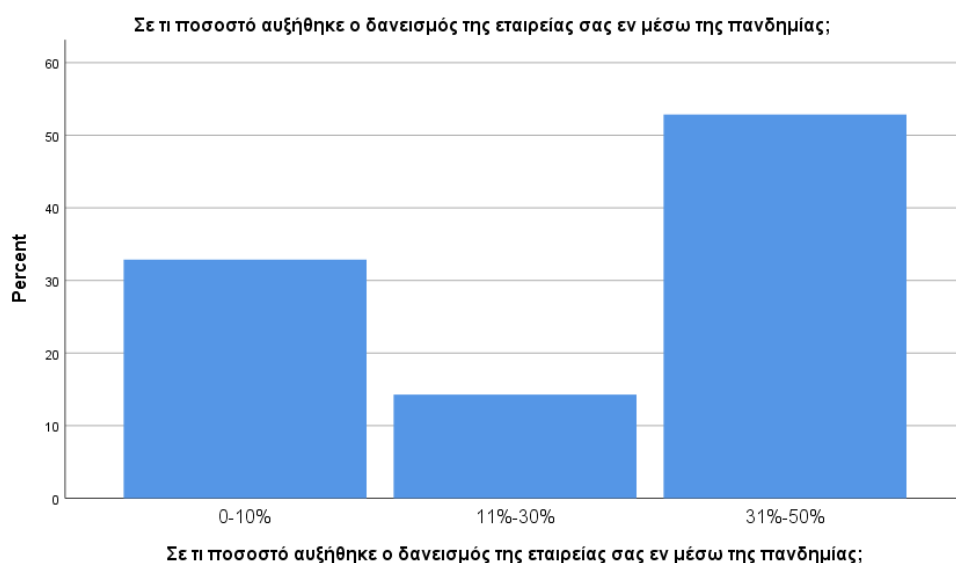


Ο πίνακας 11 και το διάγραμμα 7 δείχνουν το ποσοστό στο οποίο αυξήθηκε ο δανεισμός στις εταιρείες εν μέσω της πανδημίας. Το 32,9% των ερωτηθέντων ή οι 23 από τους 70 υποστηρίζουν ότι ο δανεισμός αυξήθηκε σε ποσοστό 0-10%, το 14,3% ή 10 από τους 70 συμμετέχοντες θεωρούν ότι ο δανεισμός αυξήθηκε μεταξύ 11%-30% ενώ τέλος το 52,9% ή 37 άτομα θεωρούν ότι η εταιρεία τους προέβη σε άνοδο του δανεισμού της τάξεως 31%-50%. Το γεγονός ότι η πλειοψηφία των εταιρειών κατάγραψε σημαντική άνοδο στα ποσοστά του δανεισμού δε θα πρέπει να αποτελεί έκπληξη, δεδομένου ότι εν μέσω πανδημίας, η ροή των εργασιών και της λειτουργίας των επιχειρήσεων διακόπηκε, και συνεπώς δεν υπήρχαν έσοδα για μεγάλο χρονικό διάστημα.

**Πίνακας 11-Σε τι ποσοστό αυξήθηκε ο δανεισμός της εταιρείας** Το γεγονός ότι η πλειοψηφία των εταιρειών κατάγραψε σημαντική άνοδο στα ποσοστά του δανεισμού δε θα πρέπει να αποτελεί έκπληξη, δεδομένου ότι εν μέσω πανδημίας, η ροή των εργασιών και της λειτουργίας των επιχειρήσεων διακόπηκε, και συνεπώς δεν υπήρχαν έσοδα για μεγάλο χρονικό διάστημα. **σας εν μέσω της πανδημίας;**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-10%	23	32,9	32,9	32,9
	11%-30%	10	14,3	14,3	47,1
	31%-50%	37	52,9	52,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

### Διάγραμμα 8-Σε τι ποσοστό αυξήθηκε ο δανεισμός της εταιρείας σας εν μέσω της πανδημίας;



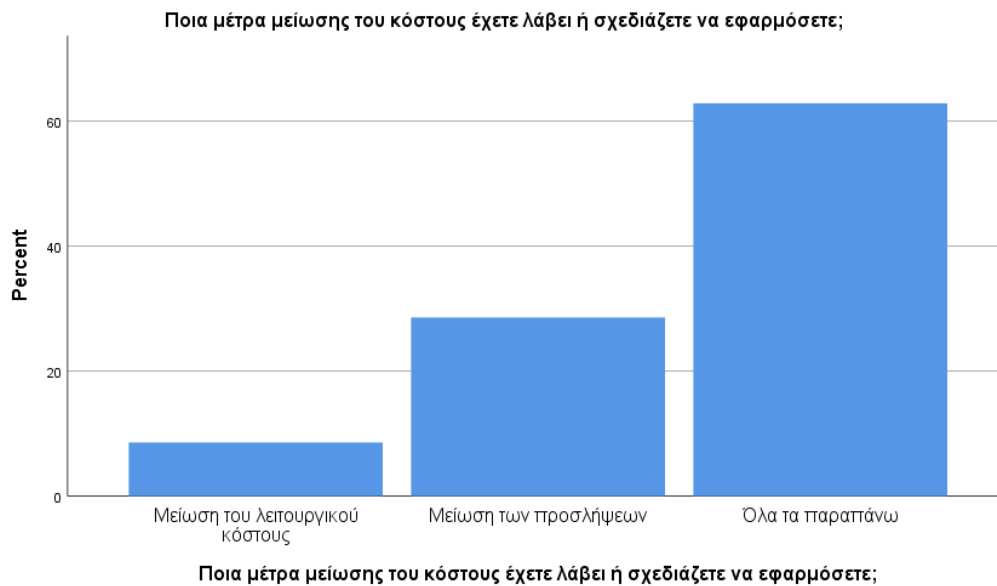
Συνεχίζοντας με τον πίνακα 12 και το διάγραμμα 8 παρατηρούμε ότι αναφορικά με τα μέτρα που εφάρμοσαν οι εταιρείες για να μπορέσουν να μειώσουν το κόστος τους το πιο σημαντικό και προτεινόμενο φαίνεται να μην είναι ένα μόνο μέτρο αλλά ο συνδυασμός πολλών μαζί. Αναλυτικότερα, το 62,9% ή 44 από τους 70 ερωτηθέντες έχουν επιλέξει σαν απάντηση “όλα τα παραπάνω”.

Η απάντηση αυτή περιλαμβάνει την μείωση του λειτουργικού κόστους, τη μείωση των προσλήψεων, την απόλυση υπαλλήλων, την καθυστέρηση ή τη μείωση των μισθών και την εφαρμογή της υποχρεωτικής άδειας χωρίς αμοιβή. Ωστόσο, το 28,6% ή 20 από τους 70 δηλώνουν ότι το μόνο μέτρο που εφάρμοσε η εταιρεία τους στην προσπάθειά της να μειώσει το κόστος της, ήταν η μείωση των προσλήψεων. Τέλος, το 8,6% ή μόλις 6 από τα 70 άτομα υποστηρίζουν ότι το μέτρο που υιοθετήθηκε από την επιχείρησή τους ήταν η μείωση του λειτουργικού κόστους.

### Πίνακας 12-Ποια μέτρα μείωσης του κόστους έχετε λάβει ή σχεδιάζετε να εφαρμόσετε;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μείωση του λειτουργικού κόστους	6	8,6	8,6	8,6
	Μείωση των προσλήψεων	20	28,6	28,6	37,1
	Όλα τα παραπάνω	44	62,9	62,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

### Διάγραμμα 9-Ποια μέτρα μείωσης του κόστους έχετε λάβει ή σχεδιάζετε να εφαρμόσετε;



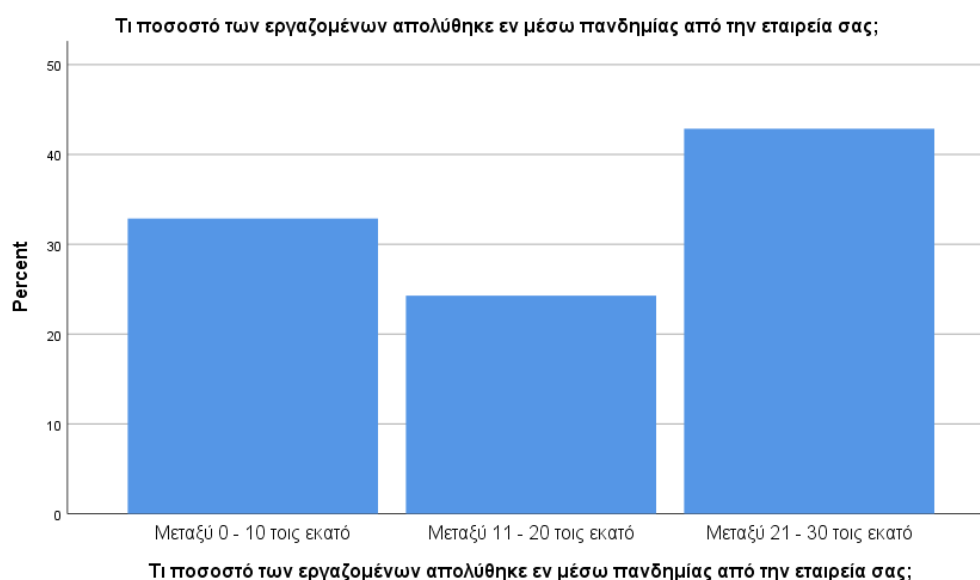
Προχωρώντας την ανάλυσή μας με τον πίνακα 13, παρουσιάζονται οι απαντήσεις στην ερώτηση “Τι ποσοστό των εργαζομένων απολύθηκε εν μέσω πανδημίας από την εταιρεία σας;”. Σύμφωνα με το 42,9% ή 30 από τους 70 συμμετέχοντες έχουν υποστηρίξει ότι απολύθηκε το 21%-30%. Επίσης, το 32,9% ή 23 από τους 70 συμμετέχοντες θεωρούν ότι η επιχείρησή τους έχει απολύσει το 0%-10% εν μέσω της πανδημίας.

Επιπλέον, το υπόλοιπο 24,3% ή 17 άτομα πιστεύουν ότι η εταιρεία στην οποία εργάζονται προχώρησε σε μείωση του προσωπικού μεταξύ 11%-20%. Συνεπώς καθίσταται σαφές ότι μία από τις μεγαλύτερες συνέπειες της πανδημίας ήταν η μείωση του εργατικού δυναμικού και η απώλεια θέσεων εργασίας, ειδικότερα σε τομείς όπως είναι η εστίαση και ο τουρισμός που επλήγησαν περισσότερο από τον COVID-19.

**Πίνακας 13-Τι ποσοστό των εργαζομένων απολύθηκε εν μέσω πανδημίας από την εταιρεία σας;**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μεταξύ 0 - 10 τοις εκατό	23	32,9	32,9	32,9
	Μεταξύ 11 - 20 τοις εκατό	17	24,3	24,3	57,1
	Μεταξύ 21 - 30 τοις εκατό	30	42,9	42,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

**Διάγραμμα 10-Τι ποσοστό των εργαζομένων απολύθηκε εν μέσω πανδημίας από την εταιρεία σας;**



Ο πίνακας 14 που ακολουθεί, δείχνει τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση ‘‘Ποιες είναι οι πιο σημαντικές στρατηγικές που έχει λάβει η εταιρεία για να αυξήσει τα έσοδά της κατά τη διάρκεια, αλλά και μετά την πανδημία’’. Με βάση την στατιστική ανάλυση, προκύπτει ότι το 67,1% ή αλλιώς οι 47 από τους 70 συμμετέχοντες θεωρούν πως η εταιρεία τους προχώρησε σε αλλαγή των καναλιών διανομής. Το 24,3% ή 17 από τα 70 άτομα που έλαβαν μέρος στην έρευνα υποστηρίζουν ότι η επιχείρησή τους έχει προβεί σε αλλαγή των όρων πληρωμής.

Τέλος, μόλις 6 άτομα ή το 8,6% επιλέγει σαν απάντηση ‘‘όλα τα παραπάνω’’, το οποίο περιλαμβάνει την μείωση των τιμών σε συγκεκριμένα προϊόντα ή υπηρεσίες, την αλλαγή των

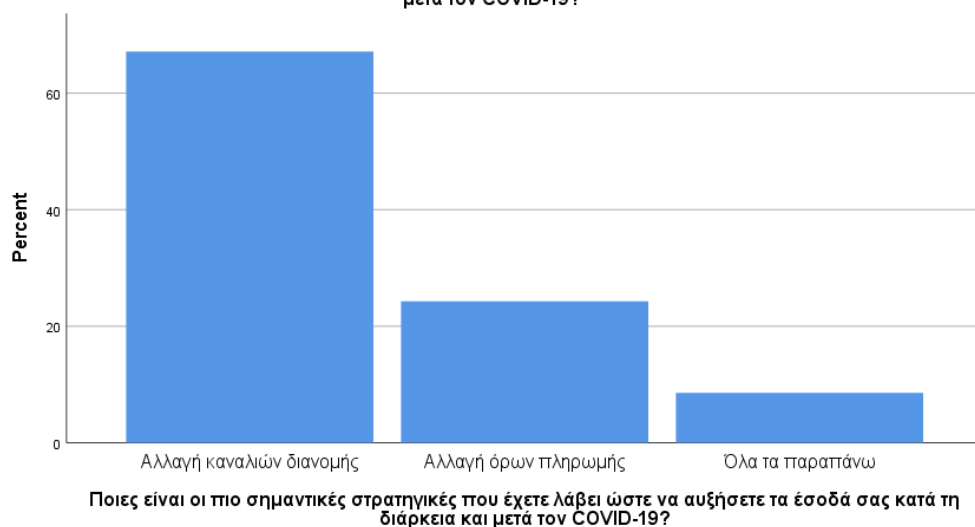
όρων πληρωμής, τη διαφοροποίηση των αγορών, την εισαγωγή νέων προϊόντων ή υπηρεσιών και την αλλαγή των καναλιών διανομής. Η τελευταία στρατηγική που αφορά τα κανάλια διανομής είναι λογικό να είναι πρώτη στην ατζέντα των εταιρειών, καθώς μέσα στο νέο κλίμα που διαμορφώθηκε, οι επιχειρήσεις κλήθηκαν να υιοθετήσουν νέες τεχνολογίες και να προσφέρουν online λύσεις στους πελάτες τους ώστε να παραμείνουν βιώσιμες και ανταγωνιστικές.

**Πίνακας 14-Ποιες είναι οι πιο σημαντικές στρατηγικές που έχετε λάβει ώστε να αυξήσετε τα έσοδά σας κατά τη διάρκεια και μετά τον COVID-19;**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αλλαγή καναλιών διανομής	47	67,1	67,1	67,1
	Αλλαγή όρων πληρωμής	17	24,3	24,3	91,4
	Όλα τα παραπάνω	6	8,6	8,6	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

**Διάγραμμα 11-Ποιες είναι οι πιο σημαντικές στρατηγικές που έχετε λάβει ώστε να αυξήσετε τα έσοδά σας κατά τη διάρκεια και μετά τον COVID-19;**

Ποιες είναι οι πιο σημαντικές στρατηγικές που έχετε λάβει ώστε να αυξήσετε τα έσοδά σας κατά τη διάρκεια και μετά τον COVID-19?



Στον πίνακα 15 και στο διάγραμμα 11 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα σχετικά με τις τρέχουσες ρυθμίσεις εργασίας. Παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία και συγκεκριμένα οι 64 από τους 70 συμμετέχοντες ή αλλιώς το 91,4% υποστηρίζει ότι πλέον οι περισσότεροι ή ακόμα και όλοι οι εργαζόμενοι βρίσκονται πλέον στα γραφεία τους. Τέλος, το 8,6% ή 6 από τους 70 δηλώνουν ότι οι υπάλληλοι εργάζονται τόσο από τα γραφεία όσο και με τηλεργασία.

**Πίνακας 15-Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει καλύτερα τις τρέχουσες ρυθμίσεις εργασίας σας;**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Οι εργαζόμενοι εργάζονται τηλεργασία και επιτόπου	6	8,6	8,6	8,6
	Οι περισσότεροι (ή όλοι) οι εργαζόμενοι βρίσκονται στο χώρο εργασίας	64	91,4	91,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

**Διάγραμμα 12-Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει καλύτερα τις τρέχουσες ρυθμίσεις εργασίας σας;**





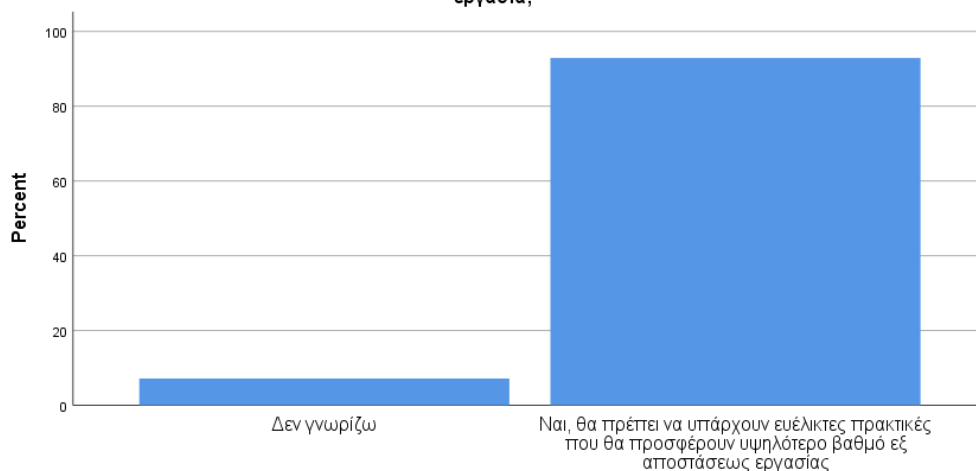
Στον πίνακα 15 και στο διάγραμμα 11 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα σχετικά με τις τρέχουσες ρυθμίσεις εργασίας. Παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία και συγκεκριμένα οι 64 από τους 70 συμμετέχοντες ή αλλιώς το 91,4% υποστηρίζει ότι πλέον οι περισσότεροι ή ακόμα και όλοι οι εργαζόμενοι βρίσκονται πλέον στα γραφεία τους. Τέλος, το 8,6% ή 6 από τους 70 δηλώνουν ότι οι υπάλληλοι εργάζονται τόσο από τα γραφεία όσο και με τηλεργασία.

**Πίνακας 16-Μετά την κρίση του COVID-19, πιστεύετε ότι η εταιρεία πρέπει να υιοθετήσει πρακτικές για την εξ' αποστάσεως εργασία;**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Δεν γνωρίζω	5	7,1	7,1	7,1
Ναι, θα πρέπει να υπάρχουν ευέλικτες πρακτικές που θα προσφέρουν υψηλότερο βαθμό εξ αποστάσεως εργασίας	65	92,9	92,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

**Διάγραμμα 13-Μετά την κρίση του COVID-19, πιστεύετε ότι η εταιρεία πρέπει να υιοθετήσει πρακτικές για την εξ' αποστάσεως εργασία;**

Μετά την κρίση του COVID-19, πιστεύετε ότι η εταιρεία πρέπει να υιοθετήσει πρακτικές για την εξ' αποστάσεως εργασία;



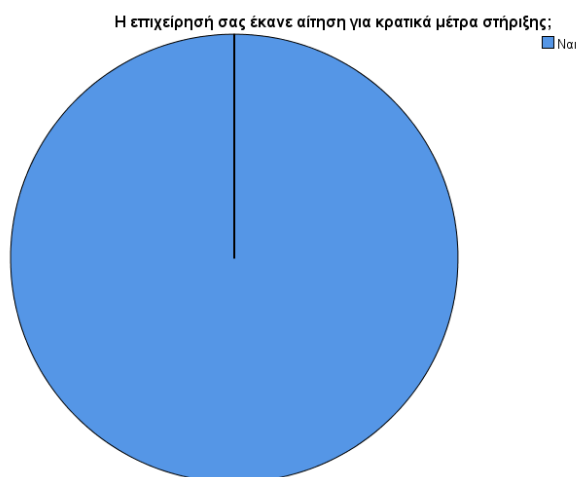
Μετά την κρίση του COVID-19, πιστεύετε ότι η εταιρεία πρέπει να υιοθετήσει πρακτικές για την εξ' αποστάσεως εργασία;

Ο πίνακας 17 στη συνέχεια απεικονίζει τα αποτελέσματα αναφορικά με τα κρατικά μέτρα στήριξης τα οποία έλαβαν οι επιχειρήσεις εν μέσω της πανδημίας. Συγκεκριμένα, διαπιστώνεται ότι όλα τα άτομα, δηλαδή και οι 70 συμμετέχοντες υποστήριξαν ότι οι εταιρείες για τις οποίες εργάζονται έχουν λάβει κρατική στήριξη. Το αποτέλεσμα αυτό είναι απολύτως λογικό και αναμενόμενο αφού όλες οι επιχειρήσεις θέλησαν να εκμεταλλευτούν τις δυνατότητες και τα μέτρα στήριξης που παρείχε το κράτος κατά τη διάρκεια της πανδημίας.

#### Πίνακας 17-Η επιχείρησή σας έκανε αίτηση για κρατικά μέτρα στήριξης;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	70	100,0	100,0	100,0

#### Διάγραμμα 14-Η επιχείρησή σας έκανε αίτηση για κρατικά μέτρα στήριξης;

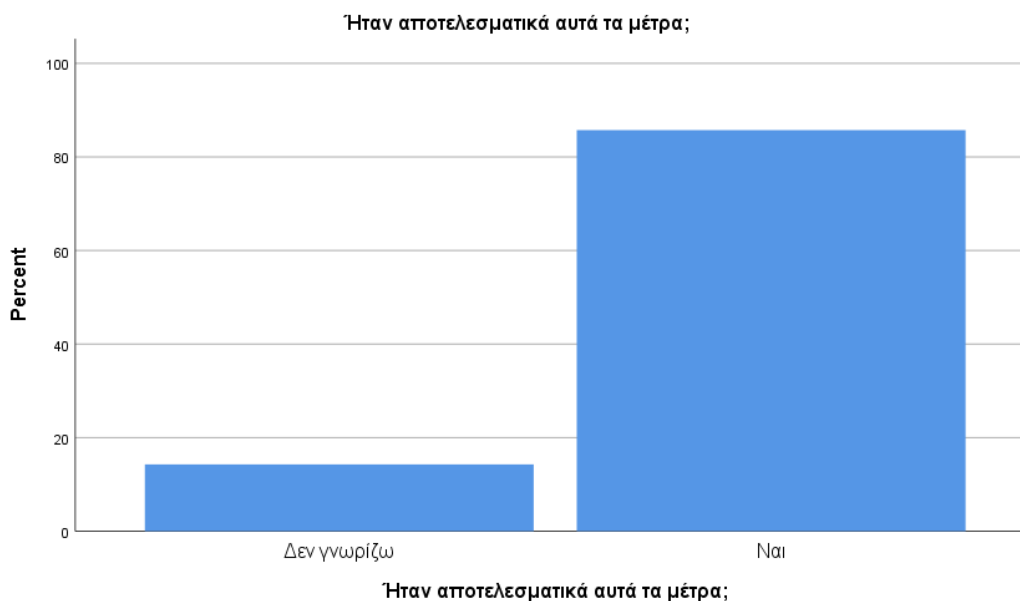


Συνεχίζοντας τόσο με τον πίνακα 18 όσο και με το διάγραμμα 14, διαπιστώνουμε ότι αναφορικά με την αποτελεσματικότητα των μέτρων που εφαρμόστηκαν, προκύπτει ότι το 14,3% ή 10 από τα 70 άτομα δεν γνωρίζουν εάν τελικά ήταν αποδοτικά τα μέτρα. Αντιθέτως, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων και συγκεκριμένα το 85,7% ή 60 από τους 70 υποστηρίζουν ότι τα μέτρα ήταν αποτελεσματικά και βοήθησαν τις επιχειρήσεις.

**Πίνακας 18-Ήταν αποτελεσματικά αυτά τα μέτρα;**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Δεν γνωρίζω	10	14,3	14,3	14,3
	Ναι	60	85,7	85,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

**Διάγραμμα 15-Ήταν αποτελεσματικά αυτά τα μέτρα;**



Η τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου που δημιουργήσαμε και φαίνεται τόσο στον πίνακα 19 όσο και στο διάγραμμα 15 αφορά τα μέτρα τα οποία πρέπει να εφαρμοστούν προκειμένου να βοηθηθούν οι επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα προκύπτει ότι με βάση το 8,6% ή 6 από τους 70 υποστηρίζουν ότι η αναβολή της φορολογίας είναι ένα από τα μέτρα τα οποία μπορούν να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις. Επίσης, 10 συμμετέχοντες ή το 14,3% των ερωτηθέντων δηλώνει ότι τα οικονομικά μέτρα όπως είναι η μείωση των φόρων και των εισφορών μπορούν να είναι βοηθητικά για τις επιχειρήσεις.

Τέλος, το 77,1% ή 54 από τους 70 υποστηρίζουν ότι όλα τα παραπάνω μέτρα είναι αποτελεσματικά και συμβάλουν στην ανάκαμψη των εταιρειών. Στην απάντηση όλα τα παραπάνω περιλαμβάνονται οι άμεσες κρατικές επιδοτήσεις, τα ευνοϊκά δάνεια, η αναβολή της φορολογίας, και η νέα δέσμη οικονομικών μέτρων που συνεπάγεται τη μείωση των φόρων και των εισφορών.

**Πίνακας 19-Τι είδους μέτρα θα βοηθήσουν την επιχείρησή σας να ανακάμψει;**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Αναβολή φορολογίας	6	8,6	8,6	8,6
Νέα δέσμη οικονομικών μέτρων (μείωση φόρων και εισφορών στους μισθούς)	10	14,3	14,3	22,9
Όλα τα παραπάνω	54	77,1	77,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	

**Διάγραμμα 16-Τι είδους μέτρα θα βοηθήσουν την επιχείρησή σας να ανακάμψει;**



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

### 5.1 Συμπεράσματα

Από τα μέσα Μαρτίου του 2020, η πανδημία του κορωνοϊού είχε βαθύ αντίκτυπο σε παγκόσμιο επίπεδο καθώς οι προσπάθειες για τον περιορισμό της εξάπλωσης του ιού οδήγησαν σε διακοπή λειτουργίας μεγάλων τομέων της οικονομίας. Οι επιχειρηματικές δραστηριότητες, οι πωλήσεις και οι αλυσίδες εφοδιασμού έχουν διαταραχθεί σημαντικά. Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι οι εταιρείες, ανταποκρινόμενες στο σοκ της ζήτησης που προκλήθηκε, μείωσαν τους μισθούς για ένα σημαντικό μερίδιο του εργατικού δυναμικού τους, ενώ αναμένονται περαιτέρω περικοπές μισθών πριν από το τέλος του 2021 και προβλέπεται μείωση των τιμών πώλησης σε μεσοπρόθεσμο ορίζοντα.

Επίσης, σύμφωνα με το σοκ της ζήτησης, οι επιχειρήσεις μείωσαν τις προσδοκίες τους για τον πληθωρισμό για ένα χρόνο. Ταυτόχρονα, οι προσδοκίες πληθωρισμού των νοικοκυριών αυξήθηκαν κατακόρυφα, σύμφωνα με το κλείσιμο των σημαντικών τιμών των νοικοκυριών ή ανάλογα με το πόσο ευάλωτο είναι το ονομαστικό τους εισόδημα από την πανδημία και την ικανότητά τους να διαχειρίζονται τις απότομες αυξήσεις των τιμών των τροφίμων. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν δείχνουν ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις στην Ελλάδα βιώνουν μια άνευ προηγουμένου κρίση ρευστότητας, με τους ιδιοκτήτες επιχειρήσεων να παραμένουν αβέβαιοι ως προς το μέλλον τους.

Είναι σημαντικό να υπογραμμιστεί ότι πολλές από αυτές είναι μικρές επιχειρήσεις, οικογενειακές ή άλλης μορφής, που δημιουργούν σχέσεις μεταξύ των ανθρώπων και της γύρω κοινότητας. Υπάρχει επίσης μεγάλη αβεβαιότητα για το μέλλον, αν και πολλοί από αυτούς τους επιχειρηματίες συνέχισαν τις οικονομικές τους δραστηριότητες, προσαρμόζοντας τις επιχειρήσεις τους στις απαιτήσεις που προκαλεί η πανδημία. Αυτή η μελέτη δείχνει επίσης ότι μέσω των ηγετών και των συνεργατών τους, οι επιχειρήσεις πρέπει να επανεξετάσουν τον τρόπο επιχειρηματικής τους δραστηριότητας υιοθετώντας νέες στρατηγικές που σχετίζονται με την αποτελεσματική διαχείριση των υλικών και άυλων πόρων τους.

Αυτό σημαίνει ότι η ανταπόκριση στην πρόκληση της μελλοντικής επιβίωσης των επιχειρήσεων συνεπάγεται όλο και μεγαλύτερη ανθεκτικότητα, καθιστώντας τις εταιρείες ανθεκτικές και έτοιμες να αντιμετωπίσουν τις διαδικασίες υπέρβασης των σημερινών και μελλοντικών συνεπειών του COVID-19 για τη ρευστότητά τους και για τους συνεργάτες

τους. Ωστόσο, η ανθεκτικότητα δεν είναι αρκετή. Πρέπει να αποκτήσουν νέες δυναμικές ικανότητες, τραπεζικές εργασίες με ψηφιακά εργαλεία, τηλεργασία και κοινωνική ευθύνη. Αυτά τα επιχειρήματα συμβάλλουν στη συσσώρευση επιστημονικής γνώσης σχετικά με τις επιχειρήσεις και τις πανδημίες, η οποία είναι σπάνια στον τομέα των επιχειρήσεων και της διαχείρισης.

Επιπλέον, διαπιστώθηκε πως σε ό,τι αφορά τις πρακτικές επιπτώσεις, η διαχείριση των ΜΜΕ, κατά τη διάρκεια και μετά από μια κρίση, θα πρέπει να επανεξεταστεί. Δεν υπάρχει εγχειρίδιο για την αντιμετώπιση των επιπτώσεων μιας πανδημίας, αλλά οι εμπειρίες στην τρέχουσα περίοδο θα πρέπει να καθοδηγήσουν τους ηγέτες των ΜΜΕ να μεταμορφώσουν τις επίσημες και ανεπίσημες δομές τους ώστε να τους δοθεί η δυνατότητα να ανταποκριθούν γρήγορα και να προσαρμοστούν σε μελλοντικά παρόμοια γεγονότα. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να χρησιμοποιούν όλο και περισσότερο τους ψηφιακούς πόρους και τις νέες μορφές πώλησης, καθώς οι καταναλωτικές συνήθειες έχουν επίσης αλλάξει.

Θα πρέπει να διαχειριστούν το ταμείο τους αποτελεσματικά έτσι ώστε οι ροές κεφαλαίων που δημιουργούνται εσωτερικά να μη δημιουργούν προβλήματα ρευστότητας. Ωστόσο, προς το παρόν, αυτοί οι διαρθρωτικοί μετασχηματισμοί στερούνται οικονομικής υποστήριξης από τις κυβερνήσεις, καθώς οι οικονομικοί πόροι αυτών των επιχειρήσεων έχουν αρχίσει να εξαντλούνται, οδηγώντας σε σοβαρά προβλήματα στην εκπλήρωση των οικονομικών τους δεσμεύσεων και στη διατήρηση θέσεων εργασίας. Επιπλέον, ο δυνητικός πλούτος που δημιουργείται δεν είναι επαρκής για να αλλάξει η απαραίτητη ικανότητα ανταπόκρισης.

Σε αυτό το σενάριο, όπου η ικανότητα ανταπόκρισης σε αυτήν την άνευ προηγουμένου υγειονομική, οικονομική και κοινωνική κρίση πρέπει να είναι άμεση και γρήγορη, είναι ζωτικής σημασίας για τις εταιρείες να θεσπιστούν μέτρα από τις κυβερνήσεις που πραγματικά θα υποστηρίξουν οικονομικά τις επιχειρήσεις και ιδιαίτερα τις ΜΜΕ, καθώς αυτά αντιπροσωπεύουν τις περισσότερες επιχειρήσεις παγκοσμίως. Επιπλέον, είναι θεμελιώδες οι επιχειρήσεις αυτές να μεταβούν στην ψηφιοποίηση, την τεχνολογία της πληροφορίας και τις δυναμικές ικανότητες, καθώς τα τρέχοντα επιχειρηματικά μοντέλα θα υποστούν σημαντικούς μετασχηματισμούς στο μέλλον, έτσι ώστε παρόμοιες κρίσεις να μην δημιουργούν αυτό το είδος οικονομικής και κοινωνικής αναστάτωσης.

## 5.2 Προτάσεις

Η ύφεση που προκλήθηκε από την πανδημία αυξάνει περαιτέρω την ανάγκη των εταιρειών για ρευστότητα. Ορισμένες εταιρείες που δραστηριοποιούνται κυρίως στους πιο επηρεαζόμενους τομείς ενδέχεται να μην επιβιώσουν. Για να αποφευχθεί η κατάρρευση των εταιρειών, το ποσοστό ανταπόκρισης του τραπεζικού τομέα ξεχωρίζει ως καθοριστικός παράγοντας. Το εγχώριο χρηματοπιστωτικό σύστημα σε συνεργασία με το κράτος χρειάζεται να δημιουργήσουν μηχανισμούς για την αξιολόγηση των υγιών εταιρειών από τις προβληματικές, προκειμένου να παρέχουν ρευστότητα στις εταιρείες που εκτελούν τις δραστηριότητές τους, καθώς και να διαχειρίζονται αποτελεσματικά αυτές που είναι δύσκολο να επιβιώσουν.

Οι ελληνικές τράπεζες, δεδομένης της αλλαγής του μοντέλου ανάπτυξης, πρέπει να αναδιαμορφώσουν τη στρατηγική τους και επίσης να μετατοπίσουν τη διαφοροποίηση του χαρτοφυλακίου τους από παραδοσιακούς τομείς, όπως ο τουρισμός και η ακίνητη περιουσία σε τομείς όπου αναδύονται νέες ευκαιρίες ανάπτυξης. Με αυτόν τον τρόπο θα μπορούν να υποστηρίξουν εταιρείες που θα μπορούν να προσαρμοστούν στη νέα πραγματικότητα, ενώ ταυτόχρονα θα παράγουν υψηλότερες αποδόσεις για τον εαυτό τους.

Η μετάβαση στην κυκλική οικονομία είναι η απάντηση στον στόχο της βιώσιμης ανάπτυξης, δεδομένης της αυξανόμενης ανησυχίας για τους φυσικούς πόρους. Απαιτείται ένα νέο μοντέλο πράσινης ανάπτυξης που εστιάζει στη μείωση των σπατάλης πόρων της παραγωγικής διαδικασίας. Σε αυτό το πλαίσιο, πρέπει να δοθεί έμφαση στην παραγωγή και χρήση καθαρότερων μορφών ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές. Κατά τη μετάβαση σε ένα πράσινο μοντέλο ανάπτυξης, πρέπει να αναπτυχθεί και να εφαρμοστεί ένα αποτελεσματικό σχέδιο, λαμβάνοντας υπόψη την ανάγκη αντικατάστασης των χαμένων θέσεων εργασίας και την εξάλειψη του κινδύνου αύξησης της ανεργίας.

Η Ελλάδα αντιμετωπίζει προβλήματα αφομοίωσης νέων τεχνολογιών, καινοτομιών και υπηρεσιών υψηλής ψηφιοποίησης, καθώς και χαμηλής απασχόλησης σε βιομηχανίες μεταποίησης υψηλής τεχνολογίας. Οι επιχειρήσεις και τα τραπεζικά ιδρύματα στη χώρα πρέπει να σχεδιάσουν από τώρα την επόμενη μέρα, λαμβάνοντας υπόψη τον αντίκτυπο της τρέχουσας κρίσης στη μελλοντική καταναλωτική συμπεριφορά των πελατών, την αλυσίδα εφοδιασμού τους και το μοντέλο λειτουργίας τους. Η προώθηση νέων και αναδυόμενων



τεχνολογιών αποτελεί πλέον βασικό ζήτημα για τις επιχειρήσεις και την άμεση εφαρμογή των αποτελεσματικών στρατηγικών εταιρικού μετασχηματισμού.

Από την άποψη αυτή, το κράτος θα πρέπει να επικεντρωθεί στην ψηφιοποίηση της δημόσιας διοίκησης και των υπηρεσιών που προσφέρει σε επιχειρήσεις και πολίτες, ενώ θα πρέπει να συνεχίσει να επενδύει στο σύνολό της στον εκσυγχρονισμό της δομής του, στην προώθηση ψηφιακών συναλλαγών για τη μείωση της φοροδιαφυγής, αλλά και στην υποστήριξη της καινοτομίας μέσω κινήτρων.

Το τελευταίο στην πραγματικότητα αποτελεί σημαντική πρόκληση για τις μικρές επιχειρήσεις, που αποτελούν το συντριπτικό ποσοστό της ελληνικής εταιρικής οικονομίας, καθώς η μετάβαση στη νέα ψηφιακή εποχή μπορεί να είναι μια δαπανηρή επένδυση. Η τρέχουσα κρίση δημόσιας υγείας διαμόρφωσε μια απαραίτητη ανάγκη εξεύρεσης τεχνολογικών λύσεων για την επίτευξη εξ αποστάσεως εργασίας, με αποτέλεσμα την άμεση ψηφιακή ενηλικίωση των εταιρειών.

Συνεπώς, η επιτάχυνση του ψηφιακού εκσυγχρονισμού, μέσω επενδύσεων σε συστήματα και δίκτυα, έχει δημιουργήσει ταυτόχρονα πρωτοφανή συνθήκες εργασίας και σίγουρα η ομαλή μετάβαση του προσωπικού στη νέα πραγματικότητα θα είναι μια βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη πρόκληση. Ως εκ τούτου, η αναβάθμιση του εργατικού δυναμικού μέσω επιδοτούμενων προγραμμάτων, καθώς και η αναβάθμιση των ψηφιακών δεξιοτήτων, θα πρέπει να αποτελούν προτεραιότητα για τις ελληνικές επιχειρήσεις

## Βιβλιογραφία

Arezki, R. and Nguyen, H. (2020). *Novel coronavirus hurts the Middle East and North Africa through many channels*. In Baldwin, R. and di Mauro, B.W. (eds). *Economics in the Time of COVID-19*. A VoxEU.org Book, Centre for Economic Policy Research, London. Διαθέσιμο στη δ/νση, <https://voxeu.org/system/files/epublication/COVID-19.pdf>, (Ανακτήθηκε, 10/08/21)

Ates, A., and Bititci, C. (2011). U.S. Change process: A key enabler for building resilient SMEs. *International Journal of Production Research*, 49, 5601–5618.

Baldwin, R. (2020). *Keeping the lights on: Economic medicine for a medical shock*. VoxEU.Org. Διαθέσιμο στη δ/νση, <https://voxeu.org/article/how-should-we-think-about-containing-covid-19-economic-crisis>, (Ανακτήθηκε, 10/10/21)

Bartik, A., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E.L., Luca, M. and Stanton, C. (2020). *How are small businesses adjusting to COVID-19? Early evidence from a survey*. SSRN Electron

Baunez, C., Degoulet, M., Luchini, S., Pintus, P., and Teschl, M. (2020). *Sub-National Allocation of COVID-19 Tests: An Efficiency Criterion with an Application to Italian Regions*. Social Science Research Network.

Beck, T. (2020). Finance in the times of coronavirus. In Baldwin, R. and di Mauro, B.W. (eds). *Economics in the Time of COVID-19*. A VoxEU.org Book, Centre for Economic Policy Research, London. Διαθέσιμο στη δ/νση, <https://voxeu.org/system/files/epublication/COVID-19.pdf>, (Ανακτήθηκε, 09/09/21)

Binder, C. (2020). Coronavirus fears and macroeconomic expectations. *Review of Economics and Statistics*, 102(4), 721–730

Blundell, J., Machin, S., and Ventura, M. (2020). *Covid-19 and the self-employed: Six months into the crisis*. Centre for Economic Performance, London, School of Economics and Political Science

Boone, L. (2020). *OECD Economic Outlook*. Organisation for Economic Co-operation and Development. Διαθέσιμο στη δ/νση, <https://www.oecd.org/economic-outlook/>, (Ανακτήθηκε, 10/08/21)

- Boneva, T., Golin, M., Adams-Prassl, A., and Rauh, C. (2020). Inequality in the impact of the coronavirus shock: evidence from real time surveys (13183). *Institute of Labor Economics Discussion Paper Series*
- Breier, M., Kallmuenzer, A., Clauss, T., Gast, J., Kraus, S. and Tiberius, V. (2021). The role of business model innovation in the hospitality industry during the COVID-19 crisis. *International Journal of Hospital Management*, 92, 23-27.
- Cecchetti, S.G. and Schoenholtz, K.L. (2020). *Contagion: Bank runs and COVID-19*. In Baldwin, R. and di Mauro, B.W. (eds). *Economics in the Time of COVID-19*. A VoxEU.org Book, Centre for Economic Policy Research, London. Διαθέσιμο στη δ/νση, <https://voxeu.org/system/files/epublication/COVID-19.pdf>, (Ανακτήθηκε, 09/09/21)
- Coibion, O., Gorodnichenko, Y., and Weber, M. (2020). *Labor markets during the COVID-19 crisis: A preliminary view* (No. w27017). National Bureau of Economic Research.
- Costa Dias, M., Joyce, R., Postel-Vinay, F., and Xu, X. (2020). Job vacancies during the Covid-19 pandemic. *Fiscal Studies*, 41(2), 371–382.
- Cowling, M., Brown, R. and Rocha, A. (2021). Did you save some cash for a rainy COVID-19 day? The crisis and SMEs. *International Small Business Journal*, 38, 593–604.
- Cook, J. A (2015). Six-stage business continuity and disaster recovery planning cycle. *SAM Advanced Management*, 80, 23–33.
- Dimanopoulos, S, C, Hadziiossif, K, Katsoudas, and N, Potamianos (2020). *Small Business in Distress: Aspects of Petit-Bourgeois Collective Action in Postwar Greece*. Ruhr Universitat Bochum 64, 263–95.
- Donaldson, L. J., Rutter, P. D., Ellis, B. M., Greaves, F. E., Mytton, O. T., Pebody, R. G., and Yardley, I. E. (2009). Mortality from pandemic A/H1N1 2009 influenza in England: *Public health surveillance study*. *BMJ*, 339, b5213.
- Farayibi, A., and Asongu, S. (2020). *The economic consequences of the Covid-19 pandemic in Nigeria*. European Xtramile Centre of African Studies, WP/20/042.
- Fernandes, N. (2020). *Economic Effects of Coronavirus Outbreak (COVID-19) on the World Economy*. March 22. Διαθέσιμο στη δ/νση, <https://ssrn.com/abstract=3557504>, (Ανακτήθηκε, 15/09/21)

- Fornaro, L. and Wolf, M. (2020). *Covid-19 Coronavirus and Macroeconomic Policy*. Working Paper, Centre de Recerca en Economia Internacional (CREI). Διαθέσιμη στη δ/νση, <http://www.crei.cat/wp-content/uploads/2020/03/C19-1.pdf>, (Ανακτήθηκε, 05/09/21)
- Gostin, L. O., Tomori, O., Wibulpolprasert, S., Jha, A. K., Frenk, J., Moon, S., and Dzau, V. J. (2016). Toward a Common Secure Future: Four Global Commissions in the Wake of Ebola. *PLoS Med*, 13(5), 20-42.
- Hsiang, S., Allen, D., Annan-Phan, S., Bell, K., Bolliger, I., Chong, T., Druckenmiller, H., Hultgren, A., Huang, L. Y., Krasovich, E., Lau, P., Lee, J., Rolf, E., Tseng, J., and Wu, T. (2020). The Effect of Large-Scale Anti-Contagion Policies on the Coronavirus (COVID-19) Pandemic. *MedRxiv*, 40-42.
- Jinjarak, Y., Ahmed, R., Nair-Desai, S., Xin, W., and Aizenman, J. (2020). Accounting for Global COVID-19 Diffusion Patterns, January-April 2020. Working Paper No. 27185, *National Bureau of Economic Research*.
- Jorda, O., Singh, S. R., and Taylor, A. M. (2020). Longer-run economic consequences of pandemics (No. w26934). *National Bureau of economic research*.
- Juranek, S., and Zoutman, F. (2020). *The Effect of Social Distancing Measures on the Demand for Intensive Care: Evidence on COVID-19 in Scandinavia*. Social Science Research Network.
- Kotarba, M. (2018). Digital Transformation of Business Models. *Foundations of Management*, 10(1), 123-142.
- Leka, B. (2020). An overview of the pandemic impact in the economy of Albania. *Romanian Economic Journal*, 23(78), 2–12.
- Liu, Y., Lee, J.M., Lee, C. (2020). The challenges and opportunities of a global health crisis: The management and business implications of COVID-19 from an Asian perspective. *Asian Business Management*, 19, 277–297.
- Mann, C.L. (2020). *Real and financial lenses to assess the economic consequences of COVID-19*. In Baldwin, R. and di Mauro, B.W. (eds). *Economics in the Time of COVID-19*. A VoxEU.org Book, Centre for Economic Policy Research, London. Διαθέσιμο στη δ/νση, <https://voxeu.org/system/files/epublication/COVID-19.pdf>, (Ανακτήθηκε, 01/09/21)
- Maurice, J. (2016). Cost of protection against pandemics is small. *The Lancet*, 387(10016), e12.

- McKibbin, W and Fernando, R. (2020). *The economic impact of COVID-19*. In Baldwin, R. and di Mauro, B.W. (eds). (2020). *Economics in the Time of COVID-19*. A VoxEU.org Book, Centre for Economic Policy Research, London. Διαθέσιμο στη δ/νση, <https://voxeu.org/system/files/epublication/COVID-19.pdf>, (Ανακτήθηκε, 01/09/21)
- Meninno, R. and Wolff, G. (2020). *As coronavirus spreads, can the EU afford to close its borders?* In Baldwin, R. and di Mauro, B.W. (eds). *Economics in the Time of COVID-19*. A VoxEU.org Book, Centre for Economic Policy Research, London. Διαθέσιμο στη δ/νση, <https://voxeu.org/system/files/epublication/COVID-19.pdf>, (Ανακτήθηκε, 02/08/21)
- Morens, D. M., Folkers, G. K., and Fauci, A. S. (2009). What is a pandemic? *Journal of Infectious Diseases*, 200(7), 1018-1021.
- Nguyen, T. D., Gupta, S., Andersen, M., Bento, A., Simon, K. I., and Wing, C. (2020). Impacts of State Reopening Policy on Human Mobility. Working Paper No. 27235, *National Bureau of Economic Research*.
- OECD, (2020b). *SME Policy Responses: Tackling Coronavirus (COVID-19) Contributing to a Global Effort*. Διαθέσιμο στη δ/νση, [https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=119\\_119680-di6h3qgi4x&title=Covid-19\\_SME\\_Policy\\_Responses](https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=119_119680-di6h3qgi4x&title=Covid-19_SME_Policy_Responses), (Ανακτήθηκε, 12/08/21)
- Rangachari, P. and Woods, J.L. (2020). Preserving organizational resilience, patient safety, and staff retention during Covid-19 requires a holistic consideration of the psychological safety of healthcare workers. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17, 42-67.
- Rewar, S., Mirdha, D., and Rewar, P. (2015). Treatment and Prevention of Pandemic H1N1 Influenza. *Annals of Global Health*, 81(5), 645-653.
- Runyan, R.C. (2016). Small Business in the Face of Crisis: Identifying Barriers to Recovery from a Natural Disaster. *Journal of Contingencies Crisis Management*, 14, 12–26.
- Su, W., and He, H. (2015). Emergence and Pandemic Potential of Avian Influenza A (H7N9) Virus. *Microbiology in Agriculture and Human Health*, 33.
- Taubenberger, J. K., and Morens, D. M. (2009). Pandemic influenza - including a risk assessment of H5N1. *Revue Scientifique Et Technique-Office International Des Epizooties*, 28(1), 187-202.

Tsilika, T., Kakouris, A., Apostolopoulos, N. and Dermatis, Z. (2020). Entrepreneurial bricolage in the aftermath of a shock. Insights from Greek SMEs. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 32, 1–18

Whalen, J., and Bhattarai, A. (2020). *U.S. companies face crucial test over China's factory shutdown*. WashingtonPost. Διαθέσιμο στη δ/νση, <https://www.washingtonpost.com/business/2020/02/25/us-companies-so-far-are-surviving-chinas-factory-shutdown-next-few-weeks-are-crucial/>, (Ανακτήθηκε, 08/09/21)

WHO-World Health Organization, (2013b). *Global Survey on National Vaccine Deployment and Vaccination Plans for Pandemic A(H1N1) 2009 Vaccine-2010*. Report of survey findings, WHO,

Geneva. Διαθέσιμο στη δ/νση, [https://www.who.int/influenza\\_vaccines\\_plan/resources/h1n1\\_deployment\\_report.pdf](https://www.who.int/influenza_vaccines_plan/resources/h1n1_deployment_report.pdf), (Ανακτήθηκε, 19/09/21)

WHO-World Health Organization, (2011b). *Comparative Analysis of National Pandemic Influenza Preparedness Plans*. Διαθέσιμο στη δ/νση, [https://www.who.int/influenza/resources/documents/comparative\\_analysis\\_php\\_2011\\_en.pdf](https://www.who.int/influenza/resources/documents/comparative_analysis_php_2011_en.pdf), (Ανακτήθηκε, 12/09/21)

Wildoner, D. A. (2016). What's New with Pandemic Flu. *Clinical Microbiology Newsletter*, 38(4), 27-31.

Wren-Lewis, S. (2020). *The economic effects of a pandemic*. In Baldwin, R. and di Mauro, B.W. (eds). *Economics in the Time of COVID-19*. A VoxEU.org Book, Centre for Economic Policy Research, London. Διαθέσιμο στη δ/νση, <https://voxeu.org/system/files/epublication/COVID-19.pdf>, (Ανακτήθηκε, 08/09/21)

# Παράρτημα

## Ερωτηματολόγιο

### Τμήμα 1: Δημογραφικές ερωτήσεις

**1. Σε ποιον κλάδο ανήκει η εταιρεία σας;**

- Εμπόριο
- Τουρισμός
- Εστίαση
- Κατασκευαστικός κλάδος
- Χρηματοοικονομικός κλάδος
- Εκπαίδευση
- Μεταφορές
- Υγειονομικός κλάδος
- Άλλο

**2. Ποιος ήταν ο αριθμός των εργαζομένων στην εταιρεία πριν την πανδημία;**

- 0-10
- 11-50
- 51-79
- 80-99
- >100

**3. Ποιος ήταν ο κύκλος εργασιών της εταιρείας πριν την πανδημία;**

- 0-30.000
- 31.000-50.000
- 51.000-100.000
- >100.000

**4. Ποια είναι η θέση σας στην επιχείρηση;**

- Υπάλληλος
- Μεσαίο στέλεχος
- Ανώτερο στέλεχος
- Άλλο

**Τμήμα 2: Η επίδραση του COVID-19 στις επιχειρήσεις και στην συνεχιζόμενη δραστηριότητα αυτών**

- 5. Η επιχείρησή σας είχε γραπτό σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας πριν από τον COVID-19;**
- Ναι
  - Όχι
- 6. Η επιχείρησή σας ανέπτυξε ένα γραπτό σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας μετά την έξαρση του COVID-19?**
- Ναι
  - Όχι
- 7. Μετά την άρση των κρατικών περιορισμών, η λειτουργία της επιχείρησής σας έχει αποκατασταθεί;**
- Ναι, λειτουργούμε πλήρως επί τόπου
  - Ναι, λειτουργούμε πλήρως επί τόπου και με τηλεργασία
  - Ναι, λειτουργούμε εν μέρει (επί τόπου ή/και τηλεργασία)
  - Όχι, δεν λειτουργούμε
- 8. Πόσος χρόνος χρειάστηκε για την πλήρη αποκατάσταση των εργασιών της επιχείρησής σας;**
- Λιγότερο από 30 ημέρες
  - Μεταξύ 31 και 60 ημερών
  - Μεταξύ 61 και 90 ημερών
  - Πάνω από 90 ημέρες
- 9. Ποιες είναι οι κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίζει σήμερα η επιχείρησή σας λόγω του COVID-19;**
- Η ταμειακή ροή για τη διατήρηση προσωπικού και επιχειρηματικών δραστηριοτήτων είναι ανεπαρκής
  - Οι εργαζόμενοι απουσιάζουν από την εργασία τους λόγω ασθένειας ή κυβερνητικών εντολών
  - Οι πρώτες ύλες δεν είναι διαθέσιμες ή έχουν γίνει πολύ ακριβές και διαταράσσουν τις εργασίες
  - Οι προμηθευτές δεν μπορούν να παράσχουν εισροές
  - Οι πελάτες έχουν επηρεαστεί και η ζήτηση είναι χαμηλότερη από το κανονικό
  - Όλα τα παραπάνω
  - Άλλο



**10. Σε τι βαθμό τα μέτρα για τον COVID-19 επηρέασαν το εισόδημα της εταιρείας σας το 2020;**

- Μείωση άνω του 50%
- Μείωση μεταξύ 25 – 50%
- Μείωση έως και 25%
- Αύξηση έως και 25%
- Αύξηση μεταξύ 25 – 50%
- Αύξηση άνω του 50%
- Αμετάβλητο

**11. Σε τι ποσοστό αυξήθηκε ο δανεισμός της εταιρείας σας εν μέσω της πανδημίας;**

- 0-10%
- 11%-30%
- 31%-50%
- >51%

**12. Ποια μέτρα μείωσης του κόστους έχετε λάβει ή σχεδιάζετε να εφαρμόσετε;**

- Μείωση των προσλήψεων
- Μείωση ή καθυστέρηση αύξησης των μισθών
- Απόλυση υπαλλήλων
- Εφαρμογή υποχρεωτικής άδειας ή αργιών χωρίς αμοιβή
- Μείωση του λειτουργικού κόστους
- Όλα τα παραπάνω

**13. Τι ποσοστό των εργαζομένων απολύθηκε εν μέσω πανδημίας από την εταιρεία σας;**

- Μεταξύ 0 - 10 τοις εκατό
- Μεταξύ 11 - 20 τοις εκατό
- Μεταξύ 21 - 30 τοις εκατό
- Μεταξύ 31 - 40 τοις εκατό
- Πάνω από 41 τοις εκατό

**14. Ποιες είναι οι πιο σημαντικές στρατηγικές που έχετε λάβει ώστε να αυξήσετε τα έσοδά σας κατά τη διάρκεια και μετά τον COVID-19?**

- Νέα προϊόντα ή υπηρεσίες
- Μείωση τιμής επιλεγμένων προϊόντων ή υπηρεσιών
- Αλλαγή όρων πληρωμής

- Αλλαγή καναλιών διανομής (προώθηση παράδοσης ή online αγορών)
- Διαφοροποίηση αγορών (λειτουργία σε διαφορετικές τοποθεσίες ή με νέους πελάτες)
- Όλα τα παραπάνω

**15. Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει καλύτερα τις τρέχουσες ρυθμίσεις εργασίας σας;**

- Οι περισσότεροι (ή όλοι) οι εργαζόμενοι βρίσκονται στο χώρο εργασίας
- Οι περισσότεροι (ή όλοι) οι εργαζόμενοι εργάζονται με τηλεργασία
- Οι εργαζόμενοι εργάζονται τηλεργασία και επιτόπου

**16. Μετά την κρίση του COVID-19, πιστεύετε ότι η εταιρεία πρέπει να υιοθετήσει πρακτικές για την εξ' αποστάσεως εργασία;**

- Ναι, θα πρέπει να υπάρχουν ευέλικτες πρακτικές που θα προσφέρουν υψηλότερο βαθμό εξ αποστάσεως εργασίας
- Όχι δεν χρειάζεται να γίνουν αλλαγές στις πρακτικές εργασίας
- Δεν γνωρίζω

**17. Η επιχείρησή σας έκανε αίτηση για κρατικά μέτρα στήριξης;**

- Ναι
- Όχι
- Η επιχείρηση δεν ήταν επιλέξιμη για κανένα μέτρο

**18. Ήταν αποτελεσματικά αυτά τα μέτρα;**

- Ναι
- Όχι
- Δεν γνωρίζω

**19. Τι είδους μέτρα θα βοηθήσουν την επιχείρησή σας να ανακάμψει;**

- Άμεσες κρατικές επιδοτήσεις
- Ευνοϊκά δάνεια
- Αναβολή φορολογίας
- Νέα δέσμη οικονομικών μέτρων (μείωση φόρων και εισφορών στους μισθούς)
- Όλα τα παραπάνω