



ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ
ΒΕΛΤΩΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΤΗΣ
ΣΟΦΙΑΣ ΝΗΤΑ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ
ΧΑΤΖΗΔΗΜΗΤΡΙΟΥ ΙΩΑΝΝΗΣ
ΑΝΑΠΛΗΡΩΤΗΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ
ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ

ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2006

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Σελίδα

<u>ΣΥΝΟΨΗ</u>	4
----------------------------	---

<u>ΠΡΟΛΟΓΟΣ</u>	6
------------------------------	---

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^Ο

Η ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

1.1. Η σημασία της εξαγωγικής δραστηριοποίησης των τοπικών επιχειρήσεων στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας	7
1.2. Η ελληνική εξαγωγική δραστηριότητα	8
1.2.1. Γεωγραφική κατανομή των εξαγωγών	10
1.2.2. Κατανομή των εξαγωγών ανά κατηγορία προϊόντος	13
1.3. Ανταγωνιστικότητα	17
1.3.1. Προϋποθέσεις βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας	17
1.4. Οι Εξαγωγικές Επιδόσεις της Ελλάδας	18
1.5. Χαρακτηριστικά των Ελληνικών Εξαγωγικών Επιχειρήσεων	21
1.6. Ανακεφαλαίωση	24

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^Ο

Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΣΤΙΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ

2.1. Οι διοικητικοί παράγοντες που επηρεάζουν τις εξαγωγές	25
2.2. Παράγοντες σχετικοί με την οργανωσιακή δομή και τις ικανότητες της επιχείρησης που επηρεάζουν τις εξαγωγές	33
2.3. Η απόκτηση γνώσεων και πληροφοριών για τις εξαγωγές – Η εκπαίδευση των εξαγωγικών στελεχών	35
2.3.1. Διαφορές μεταξύ επιχειρήσεων που εξάγουν συστηματικά και επιχειρήσεων που εξάγουν περιστασιακά	36
2.4. Ανακεφαλαίωση – Προτάσεις	38

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΞΑΓΩΓΙΚΕΣ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

3.1. Σκοπός της Έρευνας	39
3.2. Μεθοδολογία	39
3.3. Αποτελέσματα	
3.3.1. Τα χαρακτηριστικά των μάνατζερ	44
3.3.2. Τα χαρακτηριστικά και η οργάνωση των εξαγωγικών επιχειρήσεων	51
3.3.3. Οι αντιλήψεις των μάνατζερ σχετικά με την εκπαίδευση των εξαγωγικών στελεχών	57
3.3.4. Αντιλήψεις των μάνατζερ όσον αφορά τα εμπόδια που συναντούν στην επέκταση των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων	59
3.3.5. Διαφορές μεταξύ των επιχειρήσεων που έχουν ξεχωριστό τμήμα εξαγωγών και των επιχειρήσεων που δεν έχουν	61
3.3.6. Διαφορές μεταξύ των επιχειρήσεων που κάνουν έρευνα αγοράς για τις αγορές στις οποίες εξάγουν ή πρόκειται να εξάγουν και στις επιχειρήσεις που δεν κάνουν έρευνα αγοράς	61
3.3.7. Διαφορές μεταξύ των επιχειρήσεων στις οποίες υπάρχει επίσημος σχεδιασμός των εξαγωγών και σε εκείνες που δεν υπάρχει	62
3.3.8. Το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων για την εκπαίδευση και επιμόρφωση του προσωπικού τους πάνω στις εξαγωγές	62
3.3.9. Εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων και χαρακτηριστικά των μάνατζερ	63
3.3.10. Εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων και χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων	65
3.3.11. Εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων και εμπόδια που συναντούν οι επιχειρήσεις στην επέκταση των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων	65
3.4. Συμπεράσματα – Περιορισμοί	65

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ68

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ70

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Το Ερωτηματολόγιο73

Πίνακες76

ΣΥΝΟΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει θέμα της την οργάνωση των ελληνικών εξαγωγικών επιχειρήσεων. Η σημασία της εξαγωγικής δραστηριοποίησης των εγχώριων επιχειρήσεων στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας είναι μεγάλη, γιατί η αύξηση των εξαγωγών είναι στενά συνδεδεμένη με την οικονομική ανάπτυξη.

Η εργασία αποτελείται από τρία κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η διάρθρωση των εξαγωγών στην ελληνική οικονομία. Παρουσιάζονται στοιχεία για την πορεία των ελληνικών εξαγωγών τα τελευταία πέντε χρόνια, τόσο όσον αφορά τη γεωγραφική κατανομή των εξαγωγών, όσο και την κατανομή των εξαγωγών ανά κατηγορία προϊόντος. Επίσης παρουσιάζονται στοιχεία για τις εξαγωγικές επιδόσεις της Ελλάδας και τους κλάδους στους οποίους χρειάζεται να επικεντρωθούν οι προσπάθειες προώθησης των ελληνικών εξαγωγών.

Στο δεύτερο κεφάλαιο διερευνώνται και αναλύονται οι κυριότεροι διοικητικοί και οργανωσιακοί παράγοντες που επηρεάζουν τις εξαγωγικές επιδόσεις των επιχειρήσεων. Στους διοικητικούς παράγοντες περιλαμβάνονται αντικειμενικά χαρακτηριστικά των μάνατζερ, όπως το μορφωτικό επίπεδο, η επαγγελματική εμπειρία, η παραμονή στο εξωτερικό, καθώς και υποκειμενικά χαρακτηριστικά τους, όπως η ανοχή στον επιχειρηματικό κίνδυνο και οι αντιλήψεις των μάνατζερ σχετικά με το κόστος, την κερδοφορία και την πολυπλοκότητα των ξένων αγορών. Στους οργανωσιακούς παράγοντες περιλαμβάνονται το μέγεθος της επιχείρησης, οι ικανότητες της, τα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα και η εμπειρία της στις εξαγωγές.

Τέλος, στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται η μεθοδολογία, τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα της εμπειρικής έρευνας που διεξήχθη για τις ελληνικές εξαγωγικές επιχειρήσεις. Η έρευνα έγινε με τη χρήση ερωτηματολογίου, το οποίο στάλθηκε σε ένα σχετικά μικρό δείγμα εξαγωγικών επιχειρήσεων της Βόρειας Ελλάδας. Σκοπός της έρευνας είναι να διερευνηθούν τα χαρακτηριστικά των Ελλήνων μάνατζερ, η οργάνωση και τα χαρακτηριστικά των ελληνικών εξαγωγικών επιχειρήσεων και πώς τα χαρακτηριστικά αυτά επηρεάζουν την επίδοση της εξαγωγικής επιχείρησης. Επίσης διερευνώνται οι αντιλήψεις των εξαγωγικών στελεχών για το πώς αποκτούνται οι γνώσεις και οι πληροφορίες για τις εξαγωγές και η μόρφωση πάνω στις εξαγωγές, καθώς και οι αντιλήψεις τους σχετικά με τα εμπόδια

που αντιμετωπίζουν στην προσπάθεια της επέκτασης των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων σε νέες αγορές.

Τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν ότι τα εξαγωγικά στελέχη έχουν υψηλό μορφωτικό υπόβαθρο και εμπειρία στον τομέα των εξαγωγών, γνωρίζουν ξένες γλώσσες, έχουν ζήσει στο εξωτερικό και πραγματοποιούν επαγγελματικά ταξίδια στο εξωτερικό. Οι περισσότερες επιχειρήσεις διαθέτουν ξεχωριστό τμήμα εξαγωγών και έχουν εμπειρία στις εξαγωγές, κάνουν έρευνα αγοράς για τις αγορές στις οποίες εξάγουν και έχουν export marketing plan. Οι Έλληνες μάνατζερ θεωρούν σημαντικότερη πηγή απόκτησης γνώσεων την εκπαίδευση πάνω στη δουλειά. Σημαντικότερα εμπόδια στην επέκταση των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων θεωρούν τον ισχυρό ανταγωνισμό από τις ξένες επιχειρήσεις, τα αναποτελεσματικά εθνικά προγράμματα προώθησης εξαγωγών και την έλλειψη βοήθειας από τους κρατικούς φορείς.

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η συμπεριφορά της επιχείρησης απέναντι στις εξαγωγές επηρεάζεται όχι μόνο από το εξωτερικό περιβάλλον στο οποίο περιλαμβάνονται παράγοντες, που ο εξαγωγέας μπορεί ελάχιστα να ελέγξει, όπως το μακροοικονομικό, κοινωνικό, γεωφυσικό, πολιτιστικό και πολιτικό περιβάλλον, αλλά και από το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, στο οποίο περιλαμβάνονται διοικητικοί και οργανωσιακοί προσδιοριστικοί παράγοντες, που σχετίζονται με τη δομή και τη συμπεριφορά της επιχείρησης. Κρίνεται λοιπόν σκόπιμο όσα στελέχη ασχολούνται με τις εξαγωγές να γνωρίζουν ότι οι πόροι και οι ικανότητες της επιχείρησης θα πρέπει να συνδυαστούν κατάλληλα για να επιτύχει η επιχείρηση στην προσπάθειά της να επεκτείνει τις δραστηριότητές της στις διεθνείς αγορές.

Θέλω να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Χατζηδημητρίου Γιάννη, ο οποίος με την επίβλεψή του, την πολύτιμη καθοδήγησή του, το ενδιαφέρον του και τις υποδείξεις του με βοήθησε να ολοκληρώσω τη συγγραφή της διπλωματικής μου εργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

Η ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

1.1 Η σημασία της εξαγωγικής δραστηριοποίησης των τοπικών επιχειρήσεων

στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας

Η αύξηση των εξαγωγών είναι στενά συνδεδεμένη με τη γρήγορη οικονομική πρόοδο και τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των νοικοκυριών της χώρας που έχει επιχειρήσεις που εξάγουν σημαντικό ποσοστό του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (ΑΕΠ). Στόχος της οικονομικής πολιτικής κάθε χώρας είναι η αύξηση του συνολικού όγκου και της αξίας των εξαγωγών. Επίσης μεγάλη προσπάθεια επιβάλλεται να γίνεται και στη διαφοροποίηση των εξαγωγών, όχι μόνο σε σχέση με τα προϊόντα που εξάγονται, αλλά και προς την ποικιλία των εξαγωγικών αγορών, γιατί κάτι τέτοιο μειώνει το βαθμό του επιχειρηματικού κινδύνου.

Τα οφέλη μιας χώρας από την εξαγωγική δραστηριοποίηση είναι τα εξής (Πανηγυράκης, 1999):

α. Επιτάχυνση της τεχνολογικής προόδου

Η επέκταση και η διαφοροποίηση των εξαγωγών έχει σαν αποτέλεσμα τη βελτίωση του τεχνολογικού επιπέδου της χώρας. Ο ανταγωνισμός που υπάρχει σε παγκόσμιο επίπεδο υποκινεί, και αναγκάζει σε πολλές περιπτώσεις, τους εξαγωγείς να προσαρμόσουν τα προϊόντα τους στις ανάγκες των διαφόρων αγορών του εξωτερικού, καθώς και να χρησιμοποιήσουν τις πλέον σύγχρονες μεθόδους στη σύλληψη, σχεδιασμό, παραγωγή και εμπόριο των προϊόντων τους. Η υιοθέτηση και η αφομοίωση της σύγχρονης τεχνολογίας επιδρά θετικά όχι μόνο στην αποτελεσματικότητα και παραγωγικότητα των μεθόδων παραγωγής, αλλά και στην αποτελεσματικότητα των μεθόδων που χρησιμοποιούνται στην έρευνα αγοράς, στην προβολή και στη διανομή του προϊόντος.

β. Ανάπτυξη της Εθνικής Αγοράς

Οι εξαγωγές δίνουν τη δυνατότητα επαφής με αγορές πολύ πιο μεγάλες από την εθνική αγορά. Υπάρχουν πολλές αναπτυσσόμενες χώρες με σχετικά μικρό πληθυσμό που διαθέτουν σημαντικά αποθέματα πρώτων υλών, τα οποία θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για την παραγωγή βιομηχανικών προϊόντων. Ωστόσο, το μικρό μέγεθος της εσωτερικής αγοράς είναι συνήθως το καθοριστικό εμπόδιο για την εγκατάσταση μιας τέτοιας παραγωγικής μονάδας μιας και η τοπική αγορά δεν μπορεί να απορροφήσει την παραγωγή.

γ. Μείωση της ανεργίας

Οι εξαγωγές έχουν θετική επίδραση στην αγορά εργασίας, γιατί η παραγωγή των προς εξαγωγή προϊόντων προσφέρει νέες θέσεις εργασίας.

δ. Βελτίωση του εμπορικού ισοζυγίου

Οι περισσότερες αναπτυσσόμενες χώρες αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα στο ισοζύγιο πληρωμών τους. Η πιο σίγουρη λύση σε αυτό το πρόβλημα είναι μια οργανωμένη εθνική προσπάθεια που θα αποβλέπει στη μείωση του ελλείμματος του ισοζυγίου μέσω της αύξησης των εξαγωγών.

1.2 Η ελληνική εξαγωγική δραστηριότητα

Την τελευταία δεκαετία η πορεία των ελληνικών εξαγωγών δεν ήταν ιδιαίτερα καλή. Από το 1995 και μετά η αξία των ελληνικών εξαγωγών ως ποσοστό του ονομαστικού ΑΕΠ, δηλαδή ο δείκτης εξαγωγικής εξωστρέφειας της ελληνικής οικονομίας, έχει φθίνουσα πορεία και από 10,5% το 1995 έχει μειωθεί σε 7,1% του ΑΕΠ το 2004 (Πίνακας 1.1). Αν και η αξία των ελληνικών προϊόντων που εξάγονται έχει αυξηθεί σε απόλυτο μέγεθος σε σχέση με το 1995, η αύξηση υπολείπονταν αναλογικά της αύξησης του ονομαστικού ΑΕΠ. Η αξία των προϊόντων που εξάγει η ελληνική οικονομία έφτασε το μέγιστο ύψος της το 2000 (12,7 δις ευρώ). Τα επόμενα δύο χρόνια οι εξαγωγές ελληνικών προϊόντων υποχώρησαν σημαντικά, ενώ ανέκαμψαν το 2003 (11,4 δις ευρώ) και το 2004 (12,3 δις ευρώ) χωρίς όμως να προσεγγίσουν το μέγιστο του 2000 (Ινστιτούτο Εξαγωγικών Ερευνών και Σπουδών του ΣΕΒΕ, 2005). Για το 2005 η αξία των εξαγωγών έφτασε τα 13,9 δις ευρώ και συνεπώς ξεπέρασε τις εξαγωγές του 2000 (Κέντρο Εξαγωγικών Ερευνών και Μελετών του Πανελληνίου Συνδέσμου Εξαγωγέων, 2006) και ο δείκτης εξαγωγικής εξωστρέφειας αυξήθηκε σε 7,7% σύμφωνα με τα προσωρινά στοιχεία της ΕΣΥΕ για το ονομαστικό ΑΕΠ του 2005, το οποίο ανήλθε σε 181.088 εκ ευρώ.

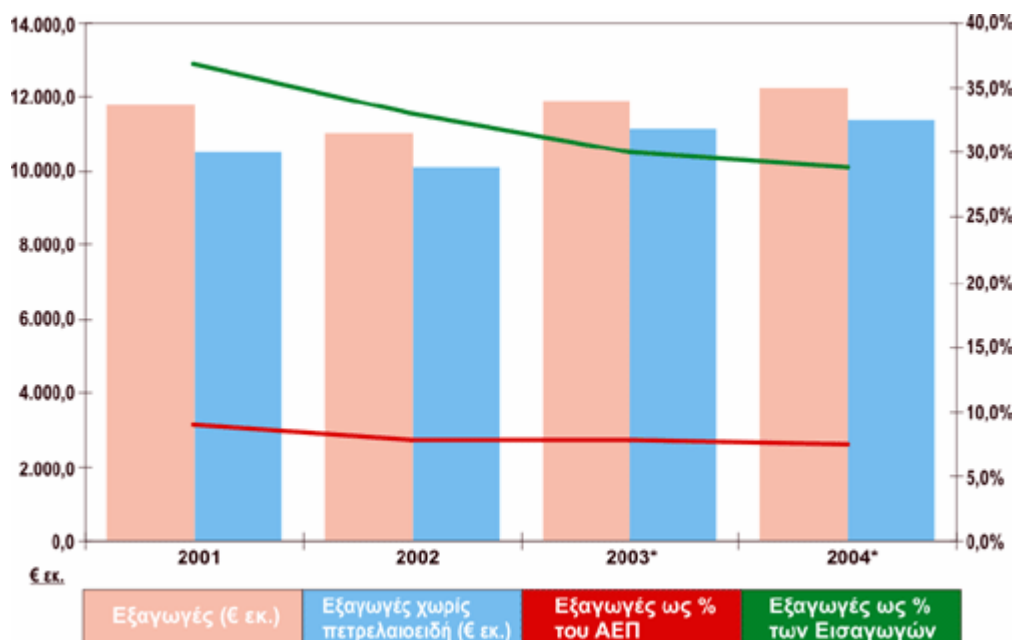
Πίνακας 1.1 Συνολικές Εξαγωγές Προϊόντων

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Σύνολο Εξαγωγών προς Ονομαστικό ΑΕΠ (Δείκτης Εξωστρέφειας)	10,5%	10,5%	10,2%	9,1%	9,2%	10,4%	8,7%	7,3%	7,4%	7,3%
Συνολικές Εξαγωγές (εκ. ευρώ)	8.429	9.210	9.918	9.626	10.359	12.698	11.365	10.279	11.401	12.348
Ετήσιο % Μεταβολής Εξαγωγών		9,3%	7,7%	-2,9%	7,6%	22,6%	-10,5%	-9,6%	10,9%	8,3%
Ονομαστικό ΑΕΠ (εκ. ευρώ)	79.927	87.851	97.235	105.773	112.686	121.668	131.024	141.334	153.472	167.169
Ετήσιο % Μεταβολής Ονομαστικού ΑΕΠ		9,9%	10,7%	8,8%	6,5%	8,0%	7,7%	7,9%	8,0%	8,9%

Πηγή: Ινστιτούτο Εξαγωγικών Ερευνών και Σπουδών του ΣΕΒΕ (2005)

Οι εξελίξεις στη διάρκεια της τετραετίας 2001-2004 παρουσιάζονται στο διάγραμμα 1.1, το οποίο εντοπίζει τις εξαγωγές αγαθών (σύνολο και εκτός πετρελαίου) σε απόλυτους και σχετικούς όρους. Μετά από μια αισθητή συρρίκνωση το 2002, οι εξαγωγές αυξάνονται σταθερά τα έτη 2003 και 2004 και για το 2004 ανέρχονται στο 7,3% του ΑΕΠ. Ωστόσο, η συνολική αύξηση των εισαγωγών ήταν εντονότερη, οδηγώντας σε πτώση του λόγου εξαγωγών-εισαγωγών από 36,8% το 2001 σε 28,8% το 2004 (Κακριδής, 2005). Για το 2005 οι εισαγωγές ανήλθαν σε 43.893 εκ ευρώ, σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΣΥΕ, και άρα ο λόγος εξαγωγών-εισαγωγών αυξήθηκε σε 31,8%.

Διάγραμμα 1.1: Η ελληνική εξαγωγική δραστηριότητα 2001-2004* (€ εκατ.)



* Προσωρινά στοιχεία

Πηγές: Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Ελλάδας, Πανελλήνιος Σύνδεσμος Εξαγωγέων, Κέντρο Εξαγωγικών Ερευνών και Μελετών (KEEM)

1.2.1 Γεωγραφική κατανομή των εξαγωγών

Η γεωγραφική κατανομή των ελληνικών εξαγωγών για το διάστημα 2001 – 2004 παρουσιάζεται στο διάγραμμα 1.2, όπου επιβεβαιώνεται η κυριαρχία των εξαγωγών που είναι προσανατολισμένες στην ΕΕ (47,7%). Για λόγους σύγκρισης, ο ορισμός της ΕΕ που χρησιμοποιείται στον πίνακα 1.2 καλύπτει μόνο τα 14 «παλιά» κράτη μέλη, ενώ η διευρυμένη ΕΕ περιλαμβάνει επίσης το μεγαλύτερο μέρος της Μεσογείου καθώς επίσης αρκετές χώρες της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης. Συνεπώς, το 2003 η ΕΕ των 24 χωρών απορρόφησε 56,1% των ελληνικών εξαγωγών (6.642,3 εκατομμύρια ευρώ), ενώ τα ίδια νούμερα το 2004 ήταν 55,3% και 6.760,2 εκατομμύρια ευρώ αντίστοιχα. Ο δεύτερος μεγαλύτερος αποδέκτης ελληνικών εξαγωγών είναι οι χώρες της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης (συμπεριλαμβανομένης της πρώην ΕΣΣΔ) με 22,6% ενώ οι υπόλοιπες χώρες του ΟΟΣΑ ακολουθούν σε απόσταση με μερίδιο 7,0%. Η γεωγραφική διαφοροποίηση είναι σημαντική γιατί είναι ενδεικτική της διασποράς κινδύνου (Κακριδής, 2005).

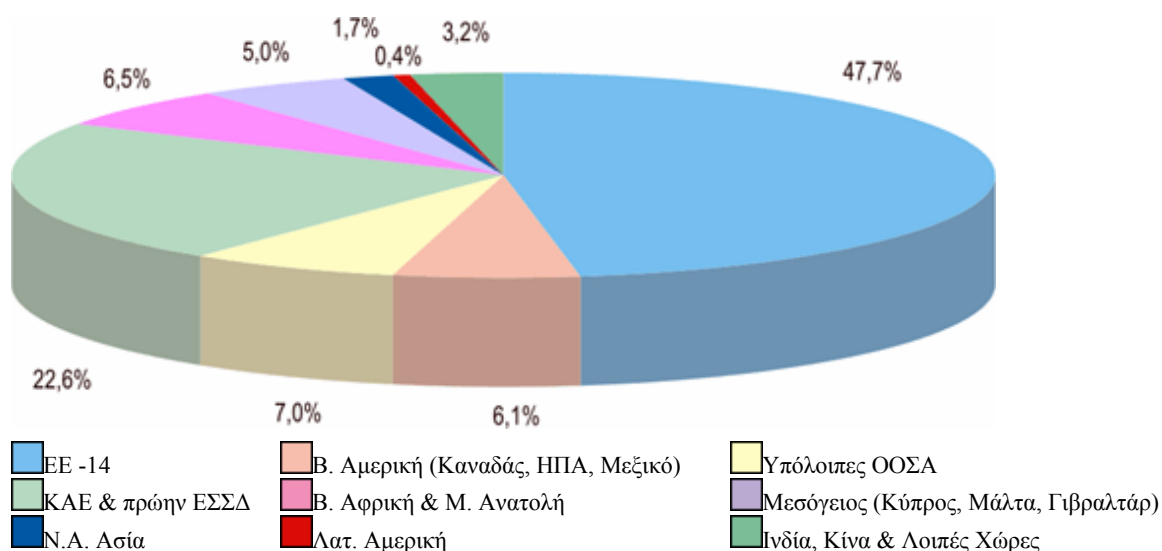
Πίνακας 1.2: Γεωγραφική κατανομή των εξαγωγών 2001-2004*

	Μερίδιο στο σύνολο των εξαγωγών			
	2001	2002 [*]	2003 [*]	2004 [*]
Ευρωπαϊκή Ένωση (14 κράτη μέλη)	42,0%	43,8%	48,3%	47,7%
Βόρειος Αμερική (Καναδάς, ΗΠΑ, Μεξικό)	5,8%	6,2%	6,4%	6,1%
Λοιπές χώρες ΟΟΣΑ	6,9%	5,7%	6,5%	7,0%
Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη, πρώην ΕΣΣΔ	25,8%	23,7%	22,4%	22,8%
Βόρειος Αφρική και Μέση Ανατολή	6,9%	7,3%	5,8%	6,5%
Μεσόγειος (Κύπρος, Μάλτα, Γιβραλτάρ)	7,1%	6,3%	5,2%	5,0%
Νοτιοανατολική Ασία	1,8%	1,7%	1,8%	1,7%
Λατινική Αμερική	1,1%	0,0%	0,4%	0,4%
Ινδία, Κίνα και άλλες χώρες	3,1%	4,5%	3,6%	3,2%
Σύνολο εξαγωγών	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

* Προσωρινά στοιχεία

Πηγές: Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Ελλάδας, Πανελλήνιος Σύνδεσμος Εξαγωγέων, Κέντρο Εξαγωγικών Ερευνών και Μελετών (ΚΕΕΜ)

Διάγραμμα 1.2: Γεωγραφική κατανομή των εξαγωγών 2004*



* Προσωρινά στοιχεία

Πηγές: Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Ελλάδας, Πανελλήνιος Σύνδεσμος Εξαγωγέων, Κέντρο Εξαγωγικών Ερευνών και Μελετών (ΚΕΕΜ)

Όσον αφορά το έτος 2005, η αύξηση των εξαγωγών που είχε παρατηρηθεί από τους πρώτους μήνες του έτους διατηρήθηκε και συνεχίστηκε με αποτέλεσμα οι εξαγωγές στο τέλος του έτους να φθάσουν σε αξία τα 13.963,6 εκ. ευρώ από 12.348,1 εκ. ευρώ στο 2004, σημειώνοντας αύξηση 13,1%. Οι εξαγωγές αυξήθηκαν προς όλες

τις γεωγραφικές περιοχές, ενώ η αύξηση του μεριδίου των ελληνικών εξαγωγών που κατευθύνεται προς τις χώρες εκτός ΕΕ-14 και η ταυτόχρονη μείωση του ποσοστού που κατευθύνεται στις ΕΕ-14, υποδηλώνει την αύξηση της γεωγραφικής διασποράς των ελληνικών εξαγωγών (Πίνακας 1.3) (Κέντρο Εξαγωγικών Ερευνών και Μελετών του ΠΣΕ, 2006).

Πίνακας 1.3: Οι Ελληνικές Εξαγωγές κατά Γεωγραφικές Περιοχές (εκατ. ευρώ)

ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ	ΕΞΑΓΩΓΕΣ		% ΜΕΤΑΒΟΛΗ	% ΣΥΝΘΕΣΗ	
	2005	2004	05/04	2005	2004
ΚΟΣΜΟΣ	13.963,6	12.348,1	13,1%	100,0%	100,0%
Ε.Ε. (15)	6.317,8	5.852,2	8,0%	45,2%	47,4%
Β. Αμερική	839,0	745,7	12,5%	6,0%	6,0%
Υπόλοιπες ΟΟΣΑ	1.027,7	866,5	18,6%	7,4%	7,0%
Κ.& Α.Ευρώπη	2.759,3	1.790,6	54,1%	19,8%	14,5%
Β. Αφρική & Μ. Ανατολή	1.094,8	813,2	34,6%	7,8%	6,6%
Μεσόγειος	771,6	608,0	26,9%	5,5%	4,9%
Ν.Α. Ασία	279,9	203,8	37,3%	2,0%	1,7%
Λατ. Αμερική	70,9	50,4	40,7%	0,5%	0,4%
Λοιπές Χώρες	802,7	417,7	92,2%	5,7%	3,4%

Τα στοιχεία και για τα δύο έτη είναι προσωρινά

Πηγή: Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Ελλάδας, Επεξεργασία στοιχείων από το Κέντρο Εξαγωγικών Ερευνών και Μελετών του Πανελληνίου Συνδέσμου Εξαγωγέων

ΣΗΜΕΙΩΣΗ

ΕΕ : Γαλλία, Βέλγιο, Λουξεμβούργο, Ολλανδία, Γερμανία, Ιταλία, Μ. Βρετανία, Ιρλανδία, Δανία, Πορτογαλία, Ισπανία, Σουηδία, Φινλανδία, Αυστρία.

Β. Αμερική : ΗΠΑ, Καναδάς, Μεξικό.

Κ. & Α. Ευρώπη : Πρώην Γιουγκοσλαβία, Πρώην ΕΣΣΔ, Πολωνία, Τσεχία, Σλοβακία, Ουγγαρία, Ρουμανία, Βουλγαρία, Αλβανία.

Β. Αφρική & Μ. Ανατολή : Μαρόκο, Αλγερία, Τυνησία, Λιβύη, Αίγυπτος, Λίβανος, Συρία, Ιράν, Ιράκ, Ισραήλ, Ιορδανία, Σ. Αραβία, Κουβέιτ, Μπαχρέιν, Κατάρ, Ην. Αρ. Εμιράτα, Ομάν, Υεμένη.

Μεσόγειος : Κύπρος, Γιβραλτάρ, Μάλτα.

Ν.Α. Ασία : Ταϊβάν, Ινδονησία, Σιγκαπούρη, Χονγκ Κονγκ, Ν. Κορέα, Ταϊλάνδη.

Λατ. Αμερική : Αργεντινή, Βραζιλία, Μπαχάμες, Αγ. Βικέντιος, Ονδούρα, Παναμάς.

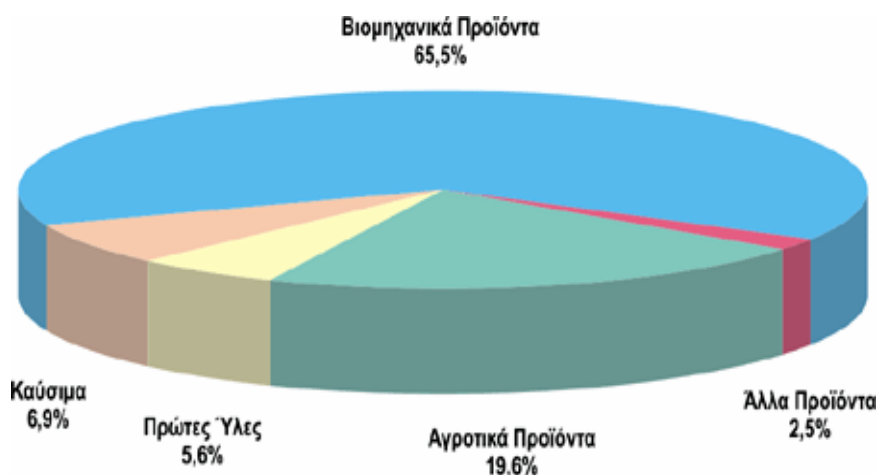
Λοιπές χώρες : Ινδία, Κίνα και λοιπές χώρες.

1.2.2 Κατανομή των εξαγωγών ανά κατηγορία προϊόντος

Για το 2004 η κατανομή των ελληνικών εξαγωγών ανά (μονοψήφια) κατηγορία προϊόντος παρουσιάζεται στο διάγραμμα 1.3. Ένα σημαντικό μερίδιο των εξαγωγών της χώρας κατά παράδοση απαρτίζεται από αγροτικά προϊόντα, συμπεριλαμβανομένων των εξαγωγών ποτών και καπνού. Το 2004 οι αγροτικές εξαγωγές υπέστησαν σημαντικό πλήγμα, πέφτοντας κάτω από το όριο του 20% του συνόλου για πρώτη φορά. Αυτό οφειλόταν κυρίως στη συρρίκνωση των ποτών και του καπνού, καθώς και στην πτώση της κάπως απρόβλεπτης κατηγορίας των ζωικών ή φυτικών λιπών και ελαίων.

Το μεγαλύτερο μερίδιο των εξαγωγών το 2004 (65,5%) περιελάμβανε προϊόντα μεταποίησης και αυξήθηκε κατά 5,8% μέσα στο 2004. Οι εξαγωγές των προϊόντων μεταποίησης προς την ΕΕ παραμένουν σχετικά χαμηλές, αλλά ένα σημαντικό μερίδιο αυτής της αύξησης στρέφεται προς τις χώρες της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης.

Διάγραμμα 1.3: Κατανομή των εξαγωγών ανά κατηγορία προϊόντος 2004*



* Προσωρινά στοιχεία

Πηγές: Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Ελλάδας, Πανελλήνιος Σύνδεσμος Εξαγωγέων, Κέντρο Εξαγωγικών Ερευνών και Μελετών (ΚΕΕΜ)

Ο Πίνακας 1.4 προσφέρει μία λεπτομερέστερη εικόνα των εξελίξεων σε μεμονωμένες κατηγορίες προϊόντων για το διάστημα 2001-2004. Τα απόλυτα μεγέθη, στα οποία βασίζονται τα υπολογισμένα μερίδια εξαγωγών, υποδεικνύουν μια ευρεία αύξηση σε όλες τις κατηγορίες, με εξαίρεση τις προαναφερόμενες κατηγορίες ποτών και καπνού (-12,1%) και ζωικών και φυτικών λιπών και ελαίων (-48,8%), καθώς και των διαφόρων προϊόντων μεταποίησης (-6,5%). Οι μεγαλύτερες αυξήσεις

παρατηρούνται στα μη ταξινομημένα λοιπά προϊόντα και συναλλαγές (27,6%), τα βιομηχανικά προϊόντα που ταξινομούνται ανά πρώτη ύλη (12,7%) και τα ορυκτά, καύσιμα, λιπαντικά, κλπ (12,0%). Από την άποψη των μεριδίων εξαγωγών, πέρα από τη σημαντική πτώση των εξαγωγών των αγροτικών προϊόντων, οι περισσότερες άλλες κατηγορίες αύξησαν τα συνολικά μερίδια τους.

Πίνακας 1.4: Κατανομή των εξαγωγών ανά κατηγορία προϊόντος 2001-2004*

		Μερίδιο % στις συνολικές εξαγωγές			
		2001	2002 ^Α	2003 ^Α	2004 ^Α
	Αγροτικά προϊόντα	23,5%	23,5%	22,1%	19,6%
0	Τρόφιμα και ζώα ζωντανά	16,7%	16,9%	14,7%	14,2%
1	Ποτά και καπνός	4,5%	4,6%	4,7%	4,0%
4	Λάδια και λίπη ζωικής ή φυτικής προέλευσης	2,4%	2,0%	2,7%	1,3%
	Πρώτες ύλες	5,4%	5,2%	5,7%	5,6%
2	Πρώτες ύλες μη εδωδιμες (εξαιρούνται τα καύσιμα)	5,4%	5,2%	5,7%	5,6%
	Καύσιμα	11,0%	8,4%	6,4%	6,9%
3	Ορυκτά, καύσιμα, λιπαντικά, κ.λπ	11,0%	8,4%	6,4%	6,9%
	Προϊόντα μεταποίησης	58,2%	61,3%	63,9%	65,5%
5	Χημικά προϊόντα και συναφή	9,0%	9,8%	12,4%	13,4%
6	Βιομηχανικά προϊόντα ταξινομημένα ανά πρώτη ύλη	20,2%	20,5%	20,3%	22,1%
7	Μηχανήματα και υλικά μεταφορών	11,5%	13,2%	13,0%	13,5%
8	Διάφορα βιομηχανικά είδη	17,6%	17,9%	18,2%	16,5%
	Άλλα	1,9%	1,5%	2,0%	2,5%
9	Είδη και συναλλαγές μη ταξινομημένα κατά κατηγορίες	1,9%	1,5%	2,0%	2,5%
	Σύνολο εξαγωγών	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

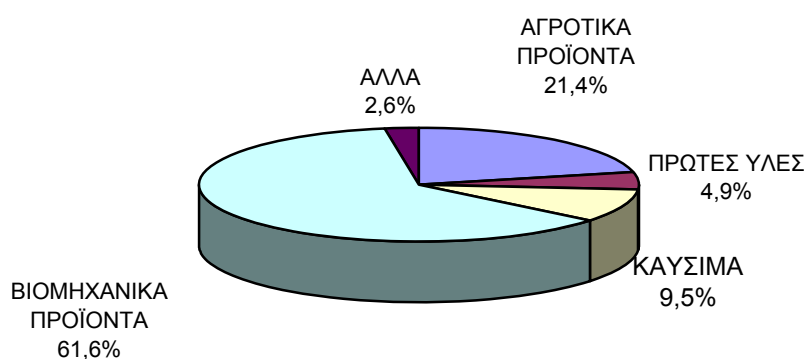
* Προσωρινά στοιχεία

Πηγές: Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Ελλάδας, Πανελλήνιος Σύνδεσμος Εξαγωγέων, Κέντρο Εξαγωγικών Ερευνών και Μελετών (ΚΕΕΜ)

Οι εξαγωγές των προϊόντων μεταποίησης της χώρας περιλαμβάνουν κατά κύριο λόγο μη διαρκή καταναλωτικά αγαθά και ημικατεργασμένα προϊόντα, ενώ τα διαρκή καταναλωτικά αγαθά και τα κεφαλαιουχικά αγαθά απουσιάζουν σχεδόν ολοκληρωτικά από τους σχετικούς καταλόγους εξαγωγών. Η συνολική αύξηση των εξαγωγών των προϊόντων μεταποίησης διαχρονικά συγκαλύπτει διάφορες εσωτερικές αλλαγές στα σχετικά μερίδια. Το πιο χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η παρατεταμένη στασιμότητα των εξαγωγών ειδών ένδυσης και υπόδησης (όπου ένα μεγάλο μερίδιο της βιομηχανίας έχει μεταναστεύσει στην αλλοδαπή) σε αντίθεση με τις ιδιαίτερες δυναμικές κατηγορίες των χημικών προϊόντων και μηχανημάτων και υλικού μεταφορών. Η τελευταία κατηγορία περιλαμβάνει επίσης τον τηλεπικοινωνιακό εξοπλισμό καθώς και μηχανές γραφείου και υπολογιστές, όπου και τα δύο επιδεικνύουν αξιοθαύμαστη ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια (Κακριδής, 2005).

Για το έτος 2005 αυξημένες ήταν οι εξαγωγές σε όλες τις κατηγορίες προϊόντων, με κύριο χαρακτηριστικό τη διατήρηση της ανοδικής πορείας των εξαγωγών αγροτικών προϊόντων (23,9%), που αύξησαν τη συμμετοχή τους στο σύνολο των ελληνικών εξαγωγών στο 21,4%, σε αντίθεση με τις εξαγωγές βιομηχανικών προϊόντων η συμμετοχή των οποίων μειώθηκε στο 61,6%, παρά την αύξηση της αξίας τους κατά 6,7% (Πίνακας 1.5 και διάγραμμα 1.4)

Διάγραμμα 1.4: Κατανομή των εξαγωγών ανά κατηγορία προϊόντος 2005*



* Προσωρινά στοιχεία

Πηγή: Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Ελλάδας, Επεξεργασία στοιχείων από το Κέντρο Εξαγωγικών Ερευνών και Μελετών του Πανελληνίου Συνδέσμου Εξαγωγέων

Ισχυρή ήταν η αύξηση (23,9%) των εξαγωγών αγροτικών προϊόντων που έφτασαν σε αξία τα 2.989,9 εκ. ευρώ από 2.412,9 το 2004, αυξάνοντας τη συμμετοχή τους στο σύνολο των ελληνικών εξαγωγών από 19,5% σε 21,4%. Η αύξηση των εξαγωγών του αγροτικού τομέα οφείλεται κατά βάση στις εξαγωγές της κατηγορίας «τροφήμα και ζώα ζωντανά» που κάλυψαν το 68% των εξαγωγών αγροτικών προϊόντων και το 14,6% των συνολικών εξαγωγών στο 2005 και την πολύ μεγάλη αύξηση της κατηγορίας «λάδια και λίπη ζωικής ή φυτικής προέλευσης» λόγω κυρίως του ελαιολάδου.

Πίνακας 1.5: Οι Εξαγωγές της Ελλάδας κατά μονοψήφιες κατηγορίες και η σύνθεσή τους (εκατ. ευρώ)

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ	Π ρ ο ῖ ὄ ν	Α ξ ί α		% Μεταβολή	% Σύνθεση	
		2005*	2004*	05*/04*	2005*	2004*
	ΑΓΡΟΤΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	2.989,9	2.412,9	23,9%	21,4%	19,5%
0	Τρόφιμα και ζώα ζωντανά	2.043,4	1.756,9	16,3%	14,6%	14,2%
1	Ποτά & καπνός	558,4	494,9	12,8%	4,0%	4,0%
4	Λάδια και λίπη ζωϊκής ή φυτικής προέλευσης	388,1	161,1	140,9%	2,8%	1,3%
	ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	689,8	688,8	0,1%	4,9%	5,6%
2	Πρώτες ύλες μη εδωδιμες εκτός από καύσιμα	689,8	688,8	0,1%	4,9%	5,6%
	ΚΑΥΣΙΜΑ	1.322,4	865,7	52,8%	9,5%	7,0%
3	Ορυκτά, καύσιμα, λιπαντικά, κ.λπ.	1.322,4	865,7	52,8%	9,5%	7,0%
	ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	8.600,0	8.062,7	6,7%	61,6%	65,3%
5	Χημικά προϊόντα & συναφή (μ.α.κ.)	2.039,2	1.640,6	24,3%	14,6%	13,3%
6	Βιομηχανικά είδη ταξινομημένα κατά πρώτη ύλη	2.872,9	2.719,9	5,6%	20,6%	22,0%
7	Μηχανήματα & υλικό μεταφορών	1.770,0	1.674,2	5,7%	12,7%	13,6%
8	Διάφορα βιομηχανικά είδη	1.917,8	2.028,0	-5,4%	13,7%	16,4%
	ΆΛΛΑ	361,6	318,0	13,7%	2,6%	2,6%
9	Είδη & συναλλαγές μη ταξινομημένα κατά κατηγορίες	361,6	318,0	13,7%	2,6%	2,6%
	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ	13.963,6	12.348,1	13,1%	100,0%	100,0%

Τα στοιχεία και για τα δύο έτη είναι προσωρινά

Πηγή: Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Ελλάδας, Επεξεργασία στοιχείων από το Κέντρο Εξαγωγικών Ερευνών και Μελετών του Πανελληνίου Συνδέσμου Εξαγωγέων

Οι εξαγωγές βιομηχανικών προϊόντων, παρά τη μείωση της συμμετοχής τους σε 61,6% από 65,3% στις συνολικές εξαγωγές, αυξήθηκαν κατά 6,7% και ανήλθαν σε αξία σε 8.600 εκ. ευρώ από 8.063 εκ. ευρώ το 2004. Αυξημένες ήταν οι εξαγωγές σε όλες τις κατηγορίες των βιομηχανικών προϊόντων, εκτός από την κατηγορία «διάφορα βιομηχανικά είδη». Τη σημαντικότερη αύξηση (24,3%) σημείωσαν οι εξαγωγές χημικών προϊόντων που συμμετέχουν με ποσοστά 23,7% και 14,6% στις εξαγωγές βιομηχανικών προϊόντων και στις συνολικές εξαγωγές, αντιστοίχως.

Σημαντικά αυξημένες (52,8%) ήταν επίσης και οι εξαγωγές των καυσίμων, οι οποίες αποτελούν το 9,5% των συνολικών ελληνικών εξαγωγών σε αξία (Κέντρο Εξαγωγικών Ερευνών και Μελετών του ΠΣΕ, 2006).

1.3 Ανταγωνιστικότητα

Η έκθεση του Global Competitiveness Report (Έκθεση Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας) που συντάχθηκε από το World Economic Forum κατατάσσει την Ελλάδα στην 51η θέση (μεταξύ 104 χωρών) για το 2004-5 από την άποψη του Δείκτη Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας, στην 37η θέση ως προς τον Δείκτη Ανταγωνιστικότητας της Ανάπτυξης και στην 41η θέση από την άποψη του Δείκτη Επιχειρηματικής Ανταγωνιστικότητας. Το World Competitiveness Yearbook (Ετήσια Έκδοση Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας), που δημοσιεύτηκε από το IMD (Institute of Management Development), για το 2004 κατατάσσει την Ελλάδα στην 44η θέση σε σύνολο 60 χωρών και περιφερειακών οικονομιών, 2 θέσεις πιο κάτω από το 2003. Σύμφωνα με την ετήσια έκθεση "διαφάνειας" που εκδόθηκε από το Transparency International, η Ελλάδα καταλαμβάνει την κατώτερη θέση από τις χώρες της ΕΕ για το 2004 (Κακριδής, 2005). Στον Πίνακα Κατάταξης Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας του 2006 (The World Competitiveness Scoreboard 2006), που εξέδωσε το IMD και αφορά το έτος 2005, η Ελλάδα κατατάσσεται στην 42^η θέση σε σύνολο 61 χωρών και περιφερειακών οικονομιών.

1.3.1 Προϋποθέσεις βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας

Από το 4^ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ανάπτυξης Εξαγωγών, το οποίο διοργανώθηκε από τον Σύνδεσμο Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος και διεξήχθη τον Ιούνιο του 2005, εξήχθησαν ορισμένα συμπεράσματα και προτάθηκαν τα παρακάτω για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της Ελλάδας.

Η εκκίνηση για την ενδυνάμωση του ρυθμού ανάπτυξης πρέπει να προέλθει από την ενίσχυση της εξωστρέφειας της οικονομίας, μέσω της ενίσχυσης της επιχειρηματικής και εθνικής ανταγωνιστικότητας. Για να γίνει αυτό υπάρχει άμεση ανάγκη να γίνουν διαρθρωτικές αλλαγές στην παραγωγική δομή και να ενισχυθεί ο εξαγωγικός προσανατολισμός της οικονομίας. Είναι απαραίτητο να υπάρξει στη χώρα πλαίσιο στήριξης των εξαγωγικών επιχειρήσεων με προτεραιότητα την έρευνα, την τεχνολογία, την καινοτομία, τη δημιουργία συνεργασιών και ειδικών επιχειρηματικών σχημάτων κυρίως για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Η πολιτεία θα πρέπει να υποστηρίξει κυρίως επιχειρήσεις οι οποίες έχουν εξαγωγικό προσανατολισμό και να αναλάβει ένας υπουργός ή ένας γενικός γραμματέας υπουργείου τη διαχείριση του διεθνούς εμπορίου και των διεθνών οικονομικών σχέσεων. Απαιτείται η δημιουργία και η συστηματική προβολή ενός ισχυρού συλλογικού “Brand Name” για τη χώρα (ΣΕΒΕ, 2005).

Από την πλευρά τους οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επενδύσουν σε έρευνα και τεχνολογία, να αξιοποιήσουν το ανθρώπινο δυναμικό τους, να δημιουργήσουν δικά τους δίκτυα διανομής στο εξωτερικό, να επενδύσουν σε πατέντες, να προστατεύσουν την πνευματική τους ιδιοκτησία και να πιστοποιήσουν τα προϊόντα τους. Αναγκαία είναι επίσης η δημιουργία καινοτόμων προϊόντων και η παραγωγή προϊόντων με μεγάλη άυλη προστιθέμενη αξία (ΣΕΒΕ, 2005).

1.4 Οι Εξαγωγικές Επιδόσεις της Ελλάδας

Οι κλάδοι με υψηλή εξαγωγική εξωστρέφεια είναι αυτοί που έχουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στις διεθνείς αγορές. Συνεπώς, οι όποιες προσπάθειες των αρμόδιων δημόσιων αρχών να προωθήσουν τις εξαγωγές της χώρας θα πρέπει να επικεντρωθούν κυρίως στους κλάδους αυτούς, καθώς εκείνοι είναι που θα φέρουν τη μεγαλύτερη δυνατή αύξηση των ελληνικών εξαγωγών και σε συντομότερο χρονικό διάστημα. Από μελέτη του Ινστιτούτου Εξαγωγικών Ερευνών και Σπουδών του Συνδέσμου Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος (Ινστιτούτο Εξαγωγικών Ερευνών και Σπουδών, 2005), βγαίνουν τα παρακάτω συμπεράσματα.

Οι κλάδοι στους οποίους, με βάση τη μελέτη των εξαγωγών τους, προτείνεται να επικεντρωθούν κυρίως οι προσπάθειες προώθησης των ελληνικών εξαγωγών, με δεδομένο ότι εξάγουν ένα σημαντικό ποσοστό της εγχώριας παραγωγής τους που σημαίνει ότι έχουν επιτύχει υψηλό βαθμό εξαγωγικής εξωστρέφειας και δείχνουν να

έχουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στις διεθνείς αγορές, είναι με σειρά μεγέθους του βαθμού εξωστρέφειας, βάσει στοιχείων του 2002, οι ακόλουθοι: Ένδυση και Γουναρικά, Βασικά Μέταλλα, Χημικές Ουσίες και Προϊόντα, Κλωστοϋφαντουργία, Τρόφιμα και Ποτά (Πίνακας 1.6, τμήμα Α).

Πίνακας 1.6

Α. Κλάδοι Με σημαντικές εξαγωγές	Βαθμός εξωστρέφειας (2002)	Χώρες στις οποίες σημειώνεται ανοδική πορεία εξωστρέφειας και υπάρχουν εξαγωγές
Ένδυση και γουναρικά	40,0%	Βουλγαρία, Γαλλία, Ρωσία, Κύπρος
Βασικά μέταλλα	36,6%	Ισπανία, ΗΠΑ, Πολωνία
Χημικές ουσίες και προϊόντα	35,4%	Ην. Βασίλειο, Γερμανία, Ιταλία, Κύπρος
Κλωστοϋφαντουργία	30,1%	Ιταλία, Βουλγαρία, Ην. Βασίλειο
Τρόφιμα και ποτά	11,5%	Ην. Βασίλειο, ΗΠΑ, ΠΓΔΜ
Β. Κλάδοι Με μικρή αξία εξαγωγών αλλά μεγάλη εξωστρέφεια		
Ιατρικά όργανα ακριβείας και οπτικά	60,1%	Ην. Βασίλειο, Κύπρος, Γαλλία, Βουλγαρία
Ηλεκτρικές μηχανές και συσκευές	41,6%	Ην. Βασίλειο, Ιταλία, Βουλγαρία
Μηχανήματα και είδη εξοπλισμού	36,5%	Ιταλία, Γερμανία, Βουλγαρία, Ισπανία
Πλαστικά και ελαστικά προϊόντα	26,5%	Βουλγαρία, Ιταλία, Γαλλία, Ρουμανία
Αλιεία	16,9%	Ιταλία, Ισπανία, Γαλλία, Ην. Βασίλειο
Μεταλλικά προϊόντα	15,5%	Ρουμανία, Βουλγαρία, ΗΠΑ, Κύπρος

Πηγή: Ινστιτούτο Εξαγωγικών Ερευνών και Σπουδών (2005), «Εφαρμοσμένη Έρευνα για τη Διαμόρφωση Δεικτών Παρακολούθησης των Εξαγωγικών Επιδόσεων της Ελλάδας», Σύνδεσμος Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος

Η ανάλυση των εξαγωγών ανά κλάδο ανέδειξε, όμως, και κάποιους κλάδους οι οποίοι αποτελούν, προς το παρόν, σχετικά μικρό ποσοστό του συνόλου των ελληνικών εξαγωγών, αλλά οι επιδόσεις τους τα τελευταία επτά με οχτώ χρόνια όσον

αφορά στην εξαγωγική τους εξωστρέφεια είναι πάρα πολύ καλές, ώστε να εκτιμάται ότι τα προϊόντα τους έχουν πολύ καλές εξαγωγικές προοπτικές. Οι κλάδοι αυτοί, με σειρά μεγέθους του βαθμού εξωστρέφειας, βάσει στοιχείων του 2002, είναι οι εξής: Ιατρικά Όργανα Ακριβείας και Οπτικά, Ηλεκτρικές Μηχανές και Συσκευές, Μηχανήματα και Είδη Εξοπλισμού, Πλαστικά και Ελαστικά Προϊόντα, Αλιεία, Μεταλλικά Προϊόντα (Πίνακας 1.6, τμήμα Β).

Η ανάλυση της εξαγωγικής εξωστρέφειας των κλάδων παραγωγής ανά χώρα και περιοχή, έχει αναδείξει και τις συγκεκριμένες χώρες στις οποίες ο κάθε κλάδος δείχνει να έχει ισχυρά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και, συνεπώς, τις καλύτερες εξαγωγικές επιδόσεις, όπως φαίνεται επίσης στον πίνακα 1.6.

Η ανάλυση των κλαδικών εξαγωγών ανά ομάδα χωρών ανέδειξε ευρήματα που αφορούν στις ελληνικές εξαγωγές στην Ευρωζώνη και στην ομάδα των δέκα χωρών της πρόσφατης διεύρυνσης της Ε.Ε. Οι πέντε βασικοί κλάδοι όπως αναφέρθηκαν παραπάνω (υψηλή αξία εξαγωγών και υψηλός δείκτης εξωστρέφειας) ενώ έχουν να επιδείξουν καλές εξαγωγικές επιδόσεις στις ιδιαίτερα δύσκολες και απαιτητικές αγορές της Ευρωζώνης, έχουν σχετικά χαμηλή εξαγωγική δραστηριοποίηση στις χώρες της διεύρυνσης. Με δεδομένο όμως ότι τα προϊόντα των ελληνικών επιχειρήσεων των κλάδων αυτών δείχνουν να είναι ανταγωνιστικά στις απαιτητικές και δύσκολες αγορές της Ευρωζώνης, η εξαγωγική απουσία τους από τις αγορές των χωρών της διεύρυνσης δεν μπορεί να οφείλεται στο ότι δεν είναι ανταγωνιστικά. Ο ιδιαίτερα χαμηλός όγκος εξαγωγών στις χώρες αυτές μάλλον οφείλεται στο ότι, για κάποιους λόγους, οι ελληνικές εξαγωγικές επιχειρήσεις μάλλον δεν έχουν προσπαθήσει ακόμα να προωθήσουν τα προϊόντα τους στις χώρες αυτές. Αυτό σημαίνει ότι στις αγορές αυτές, και ιδιαίτερα μετά την ενσωμάτωσή τους στην Ε.Ε., υπάρχουν σημαντικές ευκαιρίες τις οποίες οι ελληνικές εξαγωγικές επιχειρήσεις πρέπει να εκμεταλλευτούν.

Ο προσδιορισμός των παραγωγικών κλάδων οι οποίοι έχουν αντέξει στην επίθεση του “εισαγόμενου” ανταγωνισμού και έχουν κατορθώσει να διατηρήσουν την ανταγωνιστική τους θέση στην εγχώρια αγορά έδειξε ότι κλάδοι όπως η Κλωστοϋφαντουργία, οι Χημικές Ουσίες και Προϊόντα, τα Βασικά Μέταλλα και τα Μεταλλικά Προϊόντα, οι οποίοι επιδεικνύουν καλούς βαθμούς εξωστρέφειας και ανταγωνιστικότητας στις διεθνείς αγορές, διατηρούν την ανταγωνιστικότητά τους και στην εγχώρια αγορά.

Διαπιστώνεται όμως, ότι η παραγωγική δυναμικότητα ενός σημαντικού

αριθμού παραγωγικών κλάδων της ελληνικής οικονομίας δεν επαρκεί για την ικανοποίηση της εγχώριας ζήτησης. Το ενδιαφέρον συμπέρασμα, ωστόσο, είναι ότι η εγχώρια παραγωγική δυναμικότητα ακόμα και κλάδων με υψηλό βαθμό εξωστρέφειας και σχετικά υψηλή αξία εξαγωγών, όπως οι Χημικές Ουσίες και Προϊόντα, δεν επαρκεί για να καλύψει την εγχώρια ζήτηση. Το τελευταίο σημαίνει ότι η ενίσχυση αυτών των κλάδων από τις αναπτυξιακές πολιτικές θα αποφέρει διπλά οφέλη για το εμπορικό ισοζύγιο, καθώς θα έχει ευνοϊκές επιπτώσεις όχι μόνο στην αύξηση των εξαγωγών αλλά πολύ πιθανόν και στη μείωση των εισαγωγών προϊόντων αυτών των κλάδων.

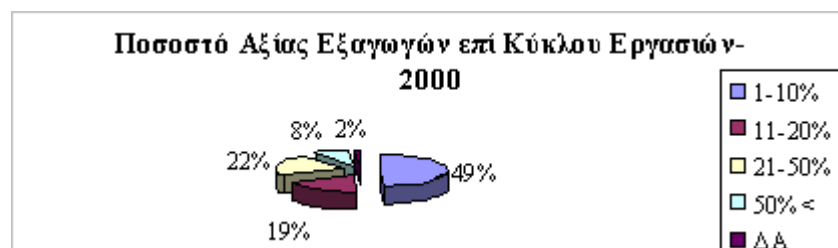
Η προσπάθεια ενίσχυσης της επιχειρηματικότητας και της ανταγωνιστικότητας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, πρέπει να στοχεύει προς τις παραγωγικές δραστηριότητες που ανήκουν σε κλάδους που είναι εξωστρεφείς και έχουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Έτσι η διαμόρφωση και υλοποίηση μιας τέτοιας στοχευμένης πολιτικής θα συνεπάγεται οφέλη για την ανάπτυξη και την απασχόληση και για το εμπορικό ισοζύγιο.

1.5 Χαρακτηριστικά των Ελληνικών Εξαγωγικών Επιχειρήσεων

Βάσει των αποτελεσμάτων έρευνας αγοράς της ICAP για τις Ελληνικές εξαγωγικές επιχειρήσεις (ICAP, 2001) προκύπτουν οι ακόλουθες επισημάνσεις:

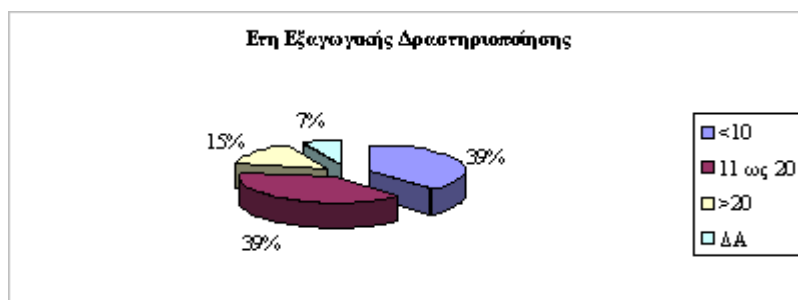
1. Οι επιχειρήσεις κατευθύνουν τη διάθεση των προϊόντων τους στην εγχώρια, κυρίως, αγορά εφόσον στο 68% του συνόλου του δείγματος η αξία των εξαγωγών συμμετέχει στο σχηματισμό του κύκλου εργασιών από 1 έως 20% και ειδικότερα στο 49% των επιχειρήσεων η αξία των εξαγωγών συμμετέχει από 1 έως 10% (Διάγραμμα 1.5). Αξίζει να σημειωθεί ότι, οι επιχειρήσεις με προσωπικό άνω των 250 ατόμων υπερέρχουν στις εξαγωγές από τις επιχειρήσεις με προσωπικό κάτω των 250 ατόμων.

Διάγραμμα 1.5



2. Οι επιχειρήσεις έχουν σχετικά μικρή εμπειρία στο εξαγωγικό εμπόριο, εφ' όσον το 39% έχει ξεκινήσει την εξαγωγική δραστηριότητα πριν από 20 έτη, ενώ το ίδιο ποσοστό έχει ξεκινήσει τα τελευταία 10 έτη. Μάλιστα, οι νεώτερες σε εξαγωγική δραστηριότητα επιχειρήσεις εντοπίζονται ως επί το πλείστον στο εμπόριο και στις επιχειρήσεις με κύκλο εργασιών άνω των 300 εκ. ευρώ ετησίως (Διάγραμμα 1.6).

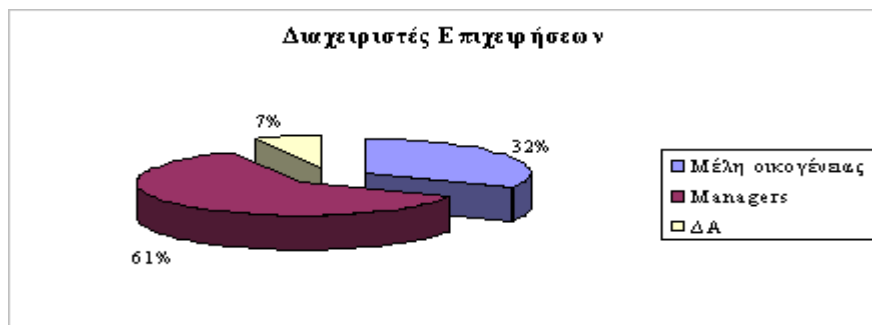
Διάγραμμα 1.6



Μια 10ετής ή και 20ετής εξαγωγική εμπειρία σε συνθήκες ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης και κατόπιν παγκοσμιοποίησης της διεθνούς αγοράς, δεν είναι αρκετή για την ανάπτυξη εναλλακτικών μηχανισμών και πολιτικής στην εξαγωγική δραστηριότητα των επιχειρήσεων.

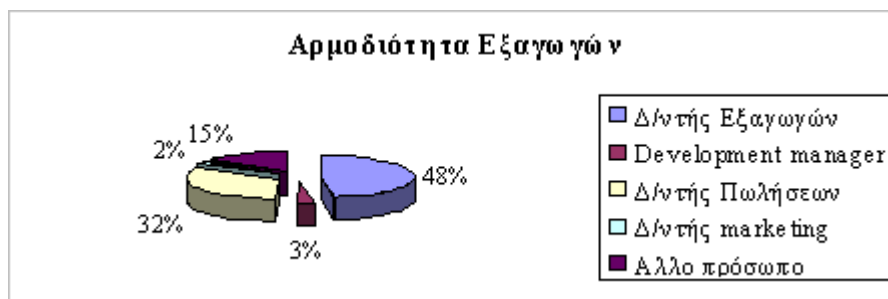
3. Η μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρήσεων (61%) διοικείται από επαγγελματίες managers, γεγονός ιδιαίτερα σημαντικό για την ελληνική πραγματικότητα. Οι επιχειρήσεις που εξακολουθούν να διοικούνται από μέλη της οικογένειας των ιδρυτών τους ή των κατεχόντων το πλειοψηφικό πακέτο αντιστοιχούν στο 1/3 περίπου του συνόλου των επιχειρήσεων του δείγματος (Διάγραμμα 1.7). Γενικά, οι επιχειρήσεις στο μεγαλύτερο μέρος τους έχουν προχωρήσει στην υιοθέτηση σύγχρονων πρακτικών αναφορικά με τη διαχείρισή τους και μάλλον έχουν απεμπολήσει τον οικογενειακό χαρακτήρα του παρελθόντος. Η κατάσταση αυτή είναι εξαιρετικά θετική εφ' όσον δίνεται η δυνατότητα της άμεσης συσχέτισης διαχείρισης και αποτελεσμάτων με στόχο την επίτευξη των βέλτιστων επιδόσεων.

Διάγραμμα 1.7



4. Μεγάλο ποσοστό των επιχειρήσεων (48%) διαθέτει υπεύθυνο ή διευθυντή εξαγωγών, αλλά εξακολουθούν να λειτουργούν ως υπεύθυνοι εξαγωγών σε σημαντικό βαθμό οι διευθυντές πωλήσεων ή άλλο πρόσωπο. Σε κάθε περίπτωση η σύγκλιση προς τα δεδομένα της διοίκησης της επιχείρησης σε επίπεδο διεθνούς αγοράς, μάλλον, αποτελεί ακόμα ένα μέλημα της ελληνικής επιχείρησης με στόχο την αύξηση της διεθνούς της παρουσίας (Διάγραμμα 1.8).

Διάγραμμα 1.8



5. Οι επιχειρήσεις επιθυμούν την υποστήριξη του κράτους στην εξαγωγική τους προσπάθεια, στα εξής σημεία:

- Έμμεση χρηματοδότηση των εξαγωγών
- Περιορισμό της γραφειοκρατίας
- Υποστήριξη κρατικών φορέων στην προώθηση των εξαγωγών

Η έμμεση χρηματοδότηση των εξαγωγών αποτελεί επιθυμία των μεγάλων βιομηχανικών επιχειρήσεων με ετήσιο κύκλο εργασιών άνω των 300 εκ. ευρώ. Το γεγονός αυτό δείχνει μεταξύ των άλλων και την εξάρτηση της αγοράς από το κράτος σε συνθήκες φιλελευθεροποίησης της οικονομίας. Μάλιστα, εάν συνδυασθεί η επιθυμία των επιχειρήσεων για κρατική υποστήριξη και στην προώθηση των

προϊόντων από αρμόδιους φορείς τότε διαπιστώνεται ότι το κράτος εξακολουθεί να αποτελεί βασικό παράγοντα στη διαμόρφωση της προσφοράς και της ζήτησης. Τα σημεία αυτά είναι ενδεικτικά μιας αδυναμίας των επιχειρήσεων να αυτοχρηματοδοτήσουν τις εξαγωγικές τους προσπάθειες, γεγονός που ενδεχόμενα επιβεβαιώνει την αντίληψη του υψηλού κόστους παραγωγής συγκριτικά με τη διεθνή αγορά. Η γραφειοκρατία ενοχλεί περισσότερο τις εμπορικές επιχειρήσεις με ετήσιο κύκλο εργασιών άνω των 150 εκ. ευρώ.

1.6 Ανακεφαλαίωση

Λαμβάνοντας υπόψη τη σπουδαιότητα των ελληνικών εξαγωγών για την ώθηση της εγχώριας παραγωγής και τη χρηματοδότηση των εισαγωγών της χώρας, το παρατηρούμενο ενδιαφέρον για τη βελτίωση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των ελληνικών προϊόντων στο εξωτερικό είναι απολύτως δικαιολογημένο. Το ουσιώδες ζήτημα έγκειται στο να μετατραπεί αυτό το ενδιαφέρον των φορέων του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα σε μια ουσιαστική στρατηγική προώθησης των εξαγωγών. Η διατήρηση της γενικής μακροοικονομικής σταθερότητας και συγκράτησης των μισθών, η αύξηση της παραγωγικότητας εργασίας, η αναβάθμιση των υποδομών ανθρώπινου και φυσικού κεφαλαίου, η απελευθέρωση των εγχώριων αγορών, η ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας, τα κίνητρα για επενδύσεις και η άμεση προώθηση των εξαγωγών είναι όλες στρατηγικές επιλογές που μπορούν να βελτιώσουν, άμεσα ή έμμεσα, την εξαγωγική θέση της χώρας. Η πραγματική πρόκληση έγκειται στην πρακτική εφαρμογή της εν λόγω στρατηγικής στο άμεσο μέλλον.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΣΤΙΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ

Η συμπεριφορά της επιχείρησης απέναντι στις εξαγωγές επηρεάζεται από τα ακόλουθα (Suarez-Ortega and Alamo-Vera, 2005):

α. το εξωτερικό περιβάλλον, στο οποίο περιλαμβάνονται παράγοντες που ο εξαγωγέας μπορεί ελάχιστα να ελέγξει, όπως το μακροοικονομικό, κοινωνικό, γεωφυσικό, πολιτιστικό και πολιτικό περιβάλλον.

β. το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, στο οποίο περιλαμβάνονται διοικητικοί και οργανωσιακοί προσδιοριστικοί παράγοντες, που σχετίζονται με τη δομή και τη συμπεριφορά της επιχείρησης.

Στην εργασία αυτή θα αναλυθούν οι εσωτερικοί προσδιοριστικοί παράγοντες της συμπεριφοράς της επιχείρησης απέναντι στις εξαγωγές.

2.1 Οι διοικητικοί παράγοντες που επηρεάζουν τις εξαγωγές

Ένα σύνολο παραγόντων περιλαμβάνει διάφορα προσωπικά, πολιτιστικά και άλλα αντικειμενικά χαρακτηριστικά των εξαγωγικών στελεχών που επιδρούν στις εξαγωγές. Σε αυτό περιλαμβάνονται το εκπαιδευτικό υπόβαθρο, η επαγγελματική εμπειρία και η παραμονή τους σε ξένη χώρα.

Ένα δεύτερο σύνολο παραγόντων περιλαμβάνει υποκειμενικά χαρακτηριστικά, τα οποία έχουν να κάνουν με τις αντιλήψεις, τη συμπεριφορά και τη νοοτροπία των εξαγωγικών στελεχών. Σε αυτό περιλαμβάνονται η ανοχή του επιχειρηματικού ρίσκου, ο δυναμισμός και οι αντιλήψεις σχετικά με τα κόστη και την κερδοφορία στις αλλοδαπές αγορές.

Κάποιοι διοικητικοί παράγοντες έχουν ειδική σημασία. Τέτοιοι παράγοντες είναι, για παράδειγμα, η γνώση ξένων γλωσσών, τα ταξίδια και η παραμονή στο εξωτερικό και οι αντιλήψεις των μάνατζερ σχετικά με τον κίνδυνο, το κόστος και την κερδοφορία των αλλοδαπών αγορών σε σχέση με την εγχώρια αγορά. Κάποια άλλα χαρακτηριστικά είναι γενικής φύσης, όπως η καινοτομία, η ευελιξία, ο βαθμός δέσμευσης στο μάνατζμεντ, η ποιότητα στη διοίκηση (οι ικανότητες, οι δεξιότητες και η πείρα του μάνατζερ) και ο δυναμισμός.

Λαμβάνοντας υπόψη τα προαναφερθέντα, οι διοικητικοί παράγοντες μπορούν να χωριστούν σε τέσσερις κατηγορίες (Leonidou *et al.*, 1998):

- Γενικοί – αντικειμενικοί
- Ειδικοί – αντικειμενικοί
- Γενικοί – υποκειμενικοί
- Ειδικοί – υποκειμενικοί

Οι παράγοντες αυτοί θα αναπτυχθούν και θα επεξηγηθούν στη συνέχεια.

Οι διοικητικοί παράγοντες επηρεάζουν τις εξής διαστάσεις των εξαγωγών της επιχείρησης: την τάση της επιχείρησης να ξεκινήσει εξαγωγικές δραστηριότητες, την επιθετικότητά της στη διείσδυση των αλλοδαπών αγορών, την πρόοδο της επιχείρησης στη διαδικασία ανάπτυξης των εξαγωγών της και την απόδοση των λειτουργιών της επιχείρησης, που σχετίζονται με τις εξαγωγικές της δραστηριότητες. Στο διάγραμμα 2.1 παρουσιάζονται οι διοικητικοί παράγοντες όπως σχετίζονται με τις τέσσερις διαστάσεις των εξαγωγών.

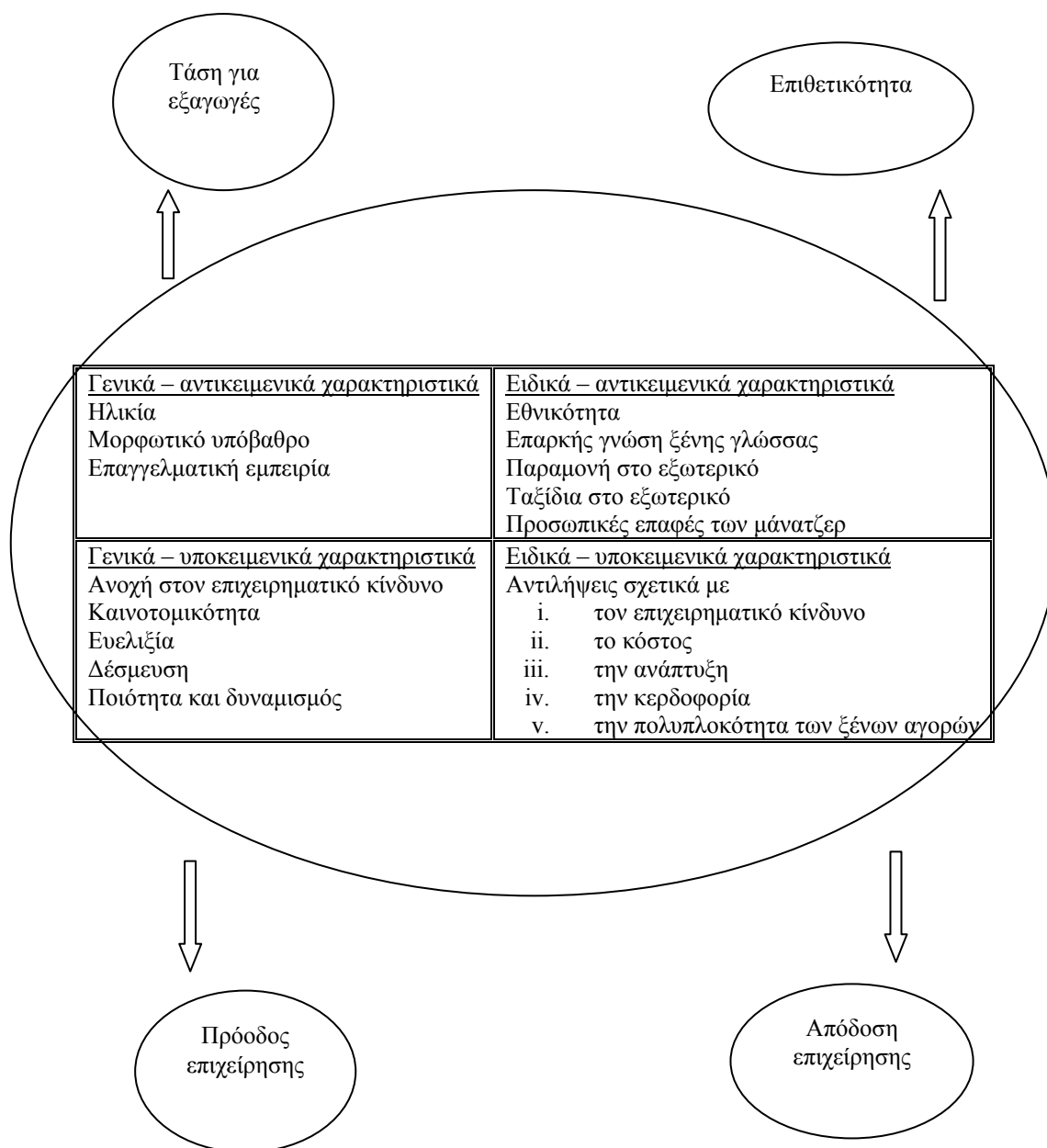
Υπάρχουν κάποιες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν εξάγουν ποτέ τα προϊόντα τους και κάποιες άλλες που ευημερούν από τις εξαγωγικές τους δραστηριότητες. Όλες οι επιχειρήσεις εκτίθενται σε παράγοντες που παρακινούν ή εμποδίζουν τις εξαγωγικές δραστηριότητες. Βέβαια τα κίνητρα και τα εμπόδια αυτά ενεργοποιούνται μόνο όταν τύχουν της προσοχής των μάνατζερ της επιχείρησης. Έτσι, το αν μια επιχείρηση θα ξεκινήσει να εξάγει εξαρτάται από τις αντιλήψεις των ανώτατων στελεχών της σχετικά με τις εξαγωγές.

Στις επιχειρήσεις που ασχολούνται με τις εξαγωγές, το μάνατζμεντ είναι υπεύθυνο για τη στοχοθεσία, για τη συλλογή πληροφοριών σχετικά με τις ξένες αγορές και για την εφαρμογή των στρατηγικών εξαγωγικού μάρκετινγκ. Η προσέγγιση των μάνατζερ στις εξαγωγές μπορεί να είναι επιθετική ή παθητική και ο βαθμός της επιθετικότητας εξαρτάται από την αποφασιστικότητα και την προθυμία του υπεύθυνου να προάγει τις εξαγωγικές δραστηριότητες.

Η διοίκηση είναι επίσης υπεύθυνη για την ταχύτητα με την οποία θα αναπτύξει τις εξαγωγικές της δραστηριότητες. Και εδώ αντικειμενικά και ποιοτικά χαρακτηριστικά των μάνατζερ ευθύνονται για την πορεία της επιχείρησης.

Τέλος, η συμμετοχή του μάνατζμεντ στις εξαγωγικές δραστηριότητες επηρεάζει την απόδοση της επιχείρησης στις ξένες αγορές. Ο τρόπος με τον οποίο τα ανώτερα στελέχη θα επιλέξουν σε ποιες ξένες αγορές θα εισέλθουν και θα επεκταθούν, και ο τρόπος με τον οποίο θα σχεδιάσουν τις στρατηγικές του εξαγωγικού μάρκετινγκ θα επηρεάσει την απόδοση της επιχείρησης.

Διάγραμμα 2.1: Οι Επιδράσεις του μάνατζμεντ στις εξαγωγές



Πηγή: Leonidou, L.C., Katsikeas, C.S. and Piercy, N.F. (1998), "Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Research and Future Directions", *Journal of International Marketing*, Vol. 6, No. 2, pp. 74-102

Στη συνέχεια αναλύονται τα επιμέρους διοικητικά χαρακτηριστικά που επηρεάζουν τις εξαγωγικές δραστηριότητες της επιχείρησης.

Γενικά – αντικειμενικά χαρακτηριστικά

Αυτή η κατηγορία χαρακτηριστικών περιλαμβάνει την ηλικία του μάνατζερ, το μορφωτικό υπόβαθρο, την επαγγελματική εμπειρία. Αυτά τα χαρακτηριστικά επηρεάζουν όχι μόνο τις εξαγωγές αλλά και τις άλλες λειτουργίες της επιχείρησης.

Ηλικία: Οι νεότεροι μάνατζερ τείνουν να είναι πιο κοσμοπολίτες από τους γηραιούς και παίζουν έναν πιο ενεργό ρόλο, όταν πρόκειται να επεκτείνουν τις εξαγωγικές δραστηριότητες της επιχείρησής τους (Leonidou *et al.*, 1998). Επίσης, η ηλικία των ανώτερων στελεχών σχετίζεται αρνητικά με τη λήψη αποφάσεων που ενέχουν υψηλό κίνδυνο και με την ικανότητα να αναλύουν νέες πληροφορίες (Suarez-Ortega and Alamo-Vera, 2005).

Μορφωτικό υπόβαθρο: Το μορφωτικό επίπεδο επηρεάζει τις εξαγωγές. Οι καλύτερα μορφωμένοι μάνατζερ έχουν περισσότερες πιθανότητες να έχουν ανοιχτό μυαλό, να τους ενδιαφέρουν οι εξωτερικές υποθέσεις και να είναι πρόθυμοι να αξιολογήσουν τα οφέλη που προκύπτουν από τις εξαγωγικές δραστηριότητες. Η πανεπιστημιακή μόρφωση είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία των εξαγωγών γιατί ενισχύει τις ικανότητες και τις γνώσεις σχετικά με τη διοίκηση. Τα ανώτερα στελέχη των εξαγωγικών επιχειρήσεων έχουν υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο από αυτά των μη εξαγωγικών επιχειρήσεων (Leonidou *et al.*, 1998).

Επαγγελματική εμπειρία: Η επαγγελματική εμπειρία, που περιλαμβάνει τις προηγούμενες θέσεις που κατείχε ο μάνατζερ, την ειδίκευση σε τεχνικά θέματα και τις γνώσεις σχετικά με το προϊόν, σχετίζεται με τις εξαγωγικές δραστηριότητες. Αυτό συμβαίνει όταν η επαγγελματική αυτή εμπειρία έχει αποκτηθεί σε ένα διεθνές περιβάλλον, όπως για παράδειγμα οι πολυεθνικές επιχειρήσεις και οι διεθνείς οργανισμοί. Με την εμπειρία που αποκτά ο μάνατζερ, όταν εργάζεται σε ένα διεθνές περιβάλλον, έρχεται σε επαφή με τις ξένες αγορές και έτσι αυξάνονται οι πιθανότητες για εξαγωγική επέκταση. Επίσης ενδυναμώνεται η διοικητική ικανότητα του μάνατζερ και αυξάνεται η επιθετικότητα της επιχείρησης και η απόδοσή της στις ξένες αγορές (Leonidou *et al.*, 1998).

Ειδικά – αντικειμενικά χαρακτηριστικά

Στην κατηγορία αυτή ανήκουν τα αντικειμενικά χαρακτηριστικά που σχετίζονται ειδικά με τη διεθνή διάσταση της επιχείρησης. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι η εθνικότητα, η επαρκής γνώση ξένης γλώσσας, η παραμονή στο εξωτερικό, τα ταξίδια στο εξωτερικό και οι προσωπικές επαφές των μάνατζερ.

Εθνικότητα: Οι εξαγωγικές επιχειρήσεις έχουν περισσότερες πιθανότητες να έχουν μάνατζερ που κατάγονται από μια ξένη χώρα σε σχέση με τις μη εξαγωγικές επιχειρήσεις. Οι μάνατζερ που έχουν γεννηθεί και ζήσει στο εξωτερικό έχουν μια οικειότητα με τις ξένες αγορές και έχουν μειωμένη αβεβαιότητα σχετικά με τις

εξαγωγικές δραστηριότητες. Οι επιχειρήσεις που προσλαμβάνουν αλλοδαπούς μάνατζερ έχουν περισσότερες πιθανότητες να εξάγουν πρώτα στην χώρα καταγωγής του μάνατζερ γιατί η ψυχολογική απόσταση θεωρείται ελάχιστη (Leonidou *et al.*, 1998).

Επαρκής γνώση ξένης γλώσσας: Οι μάνατζερ με επαρκή γνώση ξένων γλωσσών έχουν περισσότερες πιθανότητες να ξεκινήσουν εξαγωγικές δραστηριότητες σε σχέση με αυτούς που δεν μιλούν καμιά ξένη γλώσσα. Η γνώση ξένης γλώσσας μπορεί να βοηθήσει στην εδραίωση κοινωνικών και επαγγελματικών επαφών στο εξωτερικό, να βελτιώσει την επικοινωνία με τους αλλοδαπούς πελάτες, να βοηθήσει στην κατανόηση των ξένων επιχειρηματικών πρακτικών και να διευκολύνει τον αποτελεσματικό σχεδιασμό και έλεγχο των ξένων αγορών (Leonidou *et al.*, 1998). Τα παραπάνω είναι απαραίτητες προϋποθέσεις για την επιτυχία στο εξαγωγικό μάρκετινγκ (Williams and Chaston, 2004).

Οι γλωσσικές ικανότητες επηρεάζουν τη σωστή χρήση πληροφοριών σχετικών με τις εξαγωγές. Τα στελέχη που γνωρίζουν ξένες γλώσσες έχουν περισσότερες πιθανότητες από όσους δε γνωρίζουν να επικεντρωθούν σε δραστηριότητες συλλογής πληροφοριών. Έτσι τους δίνεται η δυνατότητα να χρησιμοποιούν τις ικανότητές τους όταν, παραδείγματος χάριν, συμμετέχουν σε διεθνείς εκθέσεις. Επίσης, όσοι έχουν γλωσσικές ικανότητες είναι πιο ευέλικτοι στη λήψη αποφάσεων σχετικά με τις ξένες αγορές και είναι πιο πιθανό να εκτιμήσουν νέες αγορές και να αποχωρήσουν από υπάρχουσες αγορές. Τα στελέχη με γλωσσικές ικανότητες δίνουν μεγάλη σημασία στη γλώσσα, γιατί τη θεωρούν ένα κλειδί για την κατανόηση των ξένων αγορών. Οι μάνατζερ αυτοί είναι πιο δημιουργικοί όσον αφορά τη λήψη αποφάσεων και ικανοί να διακρίνουν τις πληροφορίες και να τις χρησιμοποιήσουν υπεύθυνα (Williams and Chaston, 2004).

Παραμονή στο εξωτερικό: Ένας σημαντικός παράγοντας, ο οποίος μπορεί να διαφοροποιήσει τις επιχειρήσεις όσον αφορά την τάση για εξαγωγές, την επιθετικότητα, την ανάπτυξη και την απόδοση, είναι το χρονικό διάστημα κατά το οποίο ο μάνατζερ έχει ζήσει στο εξωτερικό. Με το να ζει, να εργάζεται και να σπουδάζει στο εξωτερικό, ο μάνατζερ έρχεται σε επαφή με τον ξένο πολιτισμό και γνωρίζει καλύτερα τα χαρακτηριστικά της ξένης αγοράς. Οι μάνατζερ των εξαγωγικών επιχειρήσεων έχουν ζήσει στο εξωτερικό περισσότερο από αυτούς των μη εξαγωγικών (Leonidou *et al.*, 1998). Η διεθνής εμπειρία των εξαγωγικών στελεχών – παραμονή και εργασία στο εξωτερικό – επηρεάζει την ικανότητα

συλλογής πληροφοριών και την ικανότητα λήψης αποφάσεων σχετικών με τις εξαγωγές. Τα εξαγωγικά στελέχη με εμπειρία στη διαβίωση και εργασία στο εξωτερικό ασχολούνται περισσότερο με την συλλογή πληροφοριών. Προσλαμβάνουν ερευνητές για να συλλέξουν πληροφορίες και λαμβάνουν περισσότερες αποφάσεις σχετικά με τις εξαγωγές. Σε γενικές γραμμές είναι πιο ενεργοί όσον αφορά τη συλλογή πληροφοριών και τη λήψη αποφάσεων (Williams and Chaston, 2004).

Ταξίδια στο εξωτερικό: Τα επαγγελματικά ταξίδια και τα ταξίδια στο εξωτερικό για σπουδές και για τουρισμό δίνουν την ευκαιρία στο μάνατζερ να μάθει τις ξένες επιχειρηματικές πρακτικές, να συναντήσει δυνητικούς πελάτες και να ανακαλύψει επιχειρηματικές ευκαιρίες (Leonidou *et al.*, 1998).

Οι προσωπικές επαφές των μάνατζερ μικρομεσαίων επιχειρήσεων και η διεθνής εμπειρία τους: Η έλλειψη πληροφοριών για τις εξαγωγές είναι ένα εμπόδιο για το ξεκίνημα ή την περαιτέρω ανάπτυξη των εξαγωγών. Αυτό μπορεί να ακούγεται παράδοξο, γιατί οι πληροφορίες στις μέρες μας είναι άφθονες. Η ικανότητα των μάνατζερ να διαλέξουν τις κατάλληλες πληροφορίες και να τις αποκρυπτογραφήσουν δεν έχει αυξηθεί, και έτσι οι μεγάλες ποσότητες πληροφοριών δεν διευκολύνουν τη λήψη αποφάσεων σχετικών με τις εξαγωγές. Σε έναν κόσμο που χαρακτηρίζεται από αφθονία πληροφοριών, η συλλογή των κατάλληλων πληροφοριών για τις εξαγωγές απαιτεί τη χρήση πόρων. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις μπορούν να διαθέσουν λιγότερους πόρους από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις. Έτσι, λόγω περιορισμένων πόρων, οι μάνατζερ των μικρομεσαίων επιχειρήσεων χρησιμοποιούν τις προσωπικές τους επαφές για τη συλλογή πληροφοριών (Andersen, 2006).

Οι μάνατζερ με διεθνή εμπειρία γνωρίζουν καλύτερα ποιες προσωπικές επαφές να χρησιμοποιήσουν και πώς να τις αξιολογήσουν. Η εμπειρία των μάνατζερ επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο αποκτούν τις πληροφορίες. Η αυξημένη εμπειρία στις εξαγωγές θα αυξήσει την εξοικείωση με τις πηγές των πληροφοριών και τον τρόπο με τον οποίο θα γίνει η άντληση πληροφοριών. Οι μάνατζερ με λιγότερη διεθνή εμπειρία έχουν λιγότερες ευκαιρίες να δημιουργήσουν διεθνείς επαφές και άρα έχουν λιγότερες διεθνείς επαφές στο προσωπικό τους δίκτυο. Επίσης και η ποικιλία των προσωπικών επαφών εξαρτάται από τη διεθνή εμπειρία. Οι μάνατζερ με διεθνή εμπειρία έχουν δεσμεύσει περισσότερους πόρους, για να βελτιώσουν τη θέση τους στο διεθνές δίκτυο. Έτσι οι λιγότερο έμπειροι μάνατζερ έχουν συγκριτικά μικρότερη ποικιλία προσωπικών επαφών. Επιπλέον, οι πιο έμπειροι μάνατζερ μπορούν να απορροφήσουν καλύτερα τις πληροφορίες (Andersen, 2006).

Γενικά – υποκειμενικά χαρακτηριστικά

Αυτή η κατηγορία περιλαμβάνει γενικά χαρακτηριστικά που αναφέρονται στη συμπεριφορά και στις αντιλήψεις του μάνατζερ και τα οποία δεν σχετίζονται υποχρεωτικά με την εξαγωγική δραστηριότητα. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι τα εξής: η ανοχή στον επιχειρηματικό κίνδυνο, η καινοτομικότητα, η ευελιξία, η δέσμευση, η ποιότητα και ο δυναμισμός.

Ανοχή στον επιχειρηματικό κίνδυνο: Οι μάνατζερ που επιζητούν τον επιχειρηματικό κίνδυνο είναι πιο πιθανό να ανταποκριθούν θετικά σε ερεθίσματα για εξαγωγές και να γίνουν εξαγωγείς, σε σχέση με αυτούς που αποστρέφονται τον κίνδυνο. Οι εξαγωγείς τείνουν να αναλαμβάνουν μεγαλύτερο επιχειρηματικό κίνδυνο από όσο οι μη εξαγωγείς (Leonidou *et al.*, 1998).

Καινοτομικότητα: Η απόφαση μιας επιχείρησης να ξεκινήσει να εξάγει θεωρείται καινοτομία, παρόμοια με καινοτομίες σε άλλες λειτουργίες της επιχείρησης, όπως η εισαγωγή ενός νέου προϊόντος. Οι μάνατζερ των εξαγωγικών επιχειρήσεων αναμένεται να είναι πιο καινοτόμοι, δημιουργικοί και πρόθυμοι να αλλάξουν την υπάρχουσα κατάσταση στην επιχείρησή τους, σε σχέση με αυτούς που διοικούν μη εξαγωγικές επιχειρήσεις. Οι μάνατζερ μη εξαγωγικών επιχειρήσεων έχουν ένα πιο συντηρητικό στυλ διοίκησης σε σχέση με τους μάνατζερ των εξαγωγικών επιχειρήσεων (Leonidou *et al.*, 1998). Η εξαγωγική επίδοση της επιχείρησης συνδέεται θετικά με το πόσο ανοιχτή είναι η επιχείρηση στην καινοτομία και αυτό υποδηλώνει ότι τα κόστη που έχει η επιχείρηση όταν υιοθετεί ένα νέο προϊόν αναπληρώνονται μέσω της βελτιωμένης εξαγωγικής επίδοσης (Calantone *et al.*, 2006).

Ευελιξία: Οι ευέλικτοι, ανοιχτόμυαλοι και δεκτικοί μάνατζερ είναι πιο πιθανό να επιδιώξουν τις εξαγωγικές δραστηριότητες, σε αντίθεση με τους μάνατζερ που έχουν πιο αυστηρό προφίλ. Επίσης οι μάνατζερ των εξαγωγικών επιχειρήσεων είναι πιο ευέλικτοι και ευπροσάρμοστοι (Leonidou *et al.*, 1998).

Δέσμευση: Η διοικητική δέσμευση, όπως εκφράζεται μέσα από το εσκεμμένο ενδιαφέρον και τη σωστή κατανομή των χρηματοοικονομικών, παραγωγικών και ανθρώπινων πόρων της επιχείρησης, αποτελεί έναν προσδιοριστικό παράγοντα των εξαγωγών. Το επίπεδο της δέσμευσης του μάνατζερ συνδέεται με την απόφαση για το ξεκίνημα των εξαγωγικών δραστηριοτήτων, γιατί τα περισσότερα καθήκοντα που θα εκτελεστούν με τις εξαγωγικές δραστηριότητες θα είναι καινούρια για την επιχείρηση. Η δέσμευση των ανώτατων στελεχών της επιχείρησης είναι κρίσιμης

σημασίας για την επιτυχή απόδοση της επιχείρησης στις ξένες αγορές, ιδιαίτερα κατά τα αρχικά στάδια της διεθνοποίησης της επιχείρησης (Leonidou *et al.*, 1998).

Ποιότητα και δυναμισμός: Ένα υψηλό επίπεδο ποιότητας και δυναμισμού του ανθρώπινου δυναμικού, που μετριέται σε όρους ικανοτήτων, δεξιοτήτων και πείρας, είναι πιο κοινό ανάμεσα στις εξαγωγικές επιχειρήσεις παρά στις μη εξαγωγικές. Επίσης, επιχειρήσεις με πιο δυναμικούς μάνατζερ είναι σε πιο προχωρημένα στάδια εξαγωγικής ανάπτυξης. Οι ικανοί μάνατζερ είναι πιο πιθανό να μπορούν να ανταπεξέλθουν στα προβλήματα που σχετίζονται με τις εξαγωγές και να δημιουργήσουν και να εφαρμόσουν αποτελεσματικές διεθνείς επιχειρηματικές στρατηγικές (Leonidou *et al.*, 1998).

Ειδικά – υποκειμενικά χαρακτηριστικά

Η τελευταία κατηγορία περιλαμβάνει αυτούς τους παράγοντες που είναι υποκειμενικής φύσης και σχετίζονται ειδικά με την εξαγωγική δραστηριότητα. Περιλαμβάνονται οι αντιλήψεις σχετικά με τον επιχειρηματικό κίνδυνο, το κόστος, την ανάπτυξη, την κερδοφορία και την πολυπλοκότητα που έχει η δραστηριοποίηση σε ξένες αγορές έναντι της εγχώριας αγοράς.

Αντιλήψεις σχετικά με τον επιχειρηματικό κίνδυνο: Οι εξαγωγές συνεπάγονται μεγαλύτερο επιχειρηματικό κίνδυνο από ό,τι η δραστηριοποίηση μόνο στην εγχώρια αγορά και αυτό περιορίζει τους επιχειρηματίες να ξεκινήσουν, να αναπτύξουν και να διατηρήσουν εξαγωγικές δραστηριότητες. Οι μάνατζερ των εξαγωγικών επιχειρήσεων αντιλαμβάνονται ότι οι εξαγωγές ενέχουν χαμηλότερο επιχειρηματικό κίνδυνο σε σχέση με τους μάνατζερ μη εξαγωγικών επιχειρήσεων (Leonidou *et al.*, 1998).

Αντιλήψεις για το κόστος της διοίκησης, του ανθρώπινου δυναμικού, της παραγωγής, της ασφάλισης και της μεταφοράς των εμπορευμάτων: Τα ανώτερα στελέχη επιχειρήσεων που δεν δραστηριοποιούνται στις εξαγωγές πιστεύουν ότι τα κόστη που σχετίζονται με τις εξαγωγές είναι μεγαλύτερα σε σχέση με αυτό που πιστεύουν τα στελέχη επιχειρήσεων με εξαγωγικές δραστηριότητες. Η εντύπωση αυτή αποθαρρύνει τους πρώτους να επιχειρήσουν να εισέλθουν στις ξένες αγορές (Leonidou *et al.*, 1998).

Αντιλήψεις για το κέρδος: Οι εξαγωγείς θεωρούν ότι το να εξάγεις είναι πιο κερδοφόρο από το να πουλάς στην εγχώρια αγορά. Επίσης, η αντιλαμβανόμενη κερδοφορία είναι πιο υψηλή ανάμεσα στους επιθετικούς εξαγωγείς και τις

επιχειρήσεις που βρίσκονται σε ανεπτυγμένα στάδια εξαγωγικής δραστηριοποίησης (Leonidou *et al.*, 1998).

Αντιλήψεις σχετικά με την ανάπτυξη: Οι μάνατζερ των εξαγωγικών επιχειρήσεων αποδίδουν μεγαλύτερη σημασία στις εξαγωγές, ως μέσον για την ανάπτυξη της επιχείρησής τους, σε σχέση με τους μάνατζερ μη εξαγωγικών επιχειρήσεων. Επίσης, οι επιθετικοί μάνατζερ δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στην ανάπτυξη που προέρχεται από τις εξαγωγές σε σχέση με τους παθητικούς (Leonidou *et al.*, 1998).

Αντιλήψεις σχετικά με την πολυπλοκότητα των ξένων αγορών: Οι αλλοδαπές αγορές ενέχουν κινδύνους που μπορούν να δράσουν ως εμπόδια για τις εξαγωγές. Αυτοί οι κίνδυνοι σχετίζονται με τις διαφορές στις επιχειρηματικές πρακτικές, τους περιοριστικούς κανονισμούς, τις διαφορετικές καταναλωτικές συνήθειες, τις διαφορές στη γλώσσα και στον πολιτισμό, τις ασταθείς συναλλαγματικές ισοτιμίες και τον έντονο ανταγωνισμό. Καθώς η εξαγωγική επιχείρηση αυξάνει τις εξαγωγικές της δραστηριότητες, το αντιλαμβανόμενο επίπεδο πολυπλοκότητας των αλλοδαπών αγορών φθίνει (Leonidou *et al.*, 1998).

2.2 Παράγοντες σχετικοί με την οργανωσιακή δομή και τις ικανότητες της επιχείρησης που επηρεάζουν τις εξαγωγές

Στην ενότητα αυτή αναλύονται οι παράγοντες που είναι σχετικοί με την οργανωσιακή δομή και τις ικανότητες της επιχείρησης. Αυτοί είναι το μέγεθος της επιχείρησης, οι χαρακτηριστικές της ικανότητες, το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα και η εμπειρία της στη γεωγραφική επέκταση των δραστηριοτήτων της. Οι παράγοντες αυτοί επηρεάζουν την ανάπτυξη των εξαγωγικών δραστηριοτήτων και τις εξαγωγικές επιδόσεις της επιχείρησης.

Το μέγεθος της επιχείρησης: Το μέγεθος της επιχείρησης είναι μία μεταβλητή που σχετίζεται με την εξαγωγική ανάπτυξη της επιχείρησης. Το μέγεθος της επιχείρησης αποτελεί απόδειξη για τη διαθεσιμότητα των πόρων της επιχείρησης, καθώς η διαδικασία διεθνοποίησης της επιχείρησης απαιτεί αυξανόμενους πόρους. Οι μεγάλες εξαγωγικές επιχειρήσεις κατέχουν περισσότερους χρηματοοικονομικούς και ανθρώπινους πόρους, έχουν οικονομίες κλίμακας και αντιλαμβάνονται μικρότερα ρίσκα για τις ξένες αγορές. Έχοντας αυτά τα πλεονεκτήματα, μπορούν να κατανοήσουν καλύτερα τα χαρακτηριστικά των ξένων αγορών και να ενδυναμώσουν την ικανότητά τους να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στις απαιτήσεις των ξένων

πελατών τους (Katsikeas *et al.*, 1996). Επιπλέον, μεγαλύτερες επιχειρήσεις έχουν μεγαλύτερη ικανότητα να αυξάνουν τους πόρους τους και να απορροφούν επιχειρηματικούς κινδύνους και διαθέτουν μεγαλύτερη διαπραγματευτική ικανότητα σε σχέση με τις μικρές σε μέγεθος επιχειρήσεις. Επομένως, οι μεγαλύτερες σε μέγεθος επιχειρήσεις έχουν περισσότερες πιθανότητες να αναπτύξουν εξαγωγικές δραστηριότητες. Άρα το μέγεθος της επιχείρησης σχετίζεται θετικά με την ανάπτυξη των εξαγωγικών δραστηριοτήτων (Suarez-Ortega and Alamo-Vera, 2005).

Χαρακτηριστικές ικανότητες / ανταγωνιστικό πλεονέκτημα: Μια επιχείρηση που έχει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα – κάποιον πόρο ή ικανότητα – έχει κίνητρο να επεκταθεί σε ξένες αγορές, γιατί η βελτίωση του πλεονεκτήματος αυτού απαιτεί μεγάλα κόστη και μέσω της επέκτασης σε ξένες αγορές τα κόστη αυτά κατανομούνται ευρέως. Επομένως, η κατοχή ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σχετίζεται θετικά με την εξαγωγική ανάπτυξη (Suarez-Ortega and Alamo-Vera, 2005). Επιπλέον, η αντίληψη που έχει η κάθε επιχείρηση ότι μπορεί να εξυπηρετήσει τις ξένες αγορές καλύτερα από τους ανταγωνιστές της, λόγω του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που διαθέτει, ενδυναμώνει την εξαγωγική της επίδοση (Katsikeas *et al.*, 1996).

Εμπειρία της επιχείρησης στη γεωγραφική επέκταση των δραστηριοτήτων της: Μια προηγούμενη επέκταση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης στην εγχώρια αγορά σχετίζεται με την απόφαση της επιχείρησης να ξεκινήσει εξαγωγικές δραστηριότητες. Καθώς η επιχείρηση επεκτείνει τις δραστηριότητές της σε πιο απόμακρες περιοχές της εγχώριας αγοράς, κινείται σε μια λιγότερο γνώριμη περιοχή με περισσότερα εμπόδια και κόστη επικοινωνίας. Όμως, όταν τα εμπόδια αυτά υπερνικηθούν, η αβεβαιότητα για την απόμακρη αγορά μειώνεται. Επίσης, με την επέκτασή της, η επιχείρηση αναπτύσσει τεχνικές στο marketing του προϊόντος από απόσταση και επεκτείνει το δίκτυο επικοινωνίας της. Επομένως, μετά από μια επέκταση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης στην εγχώρια αγορά, ο μάνατζερ γνωρίζει τους περιορισμούς της εγχώριας αγοράς και τις ευκαιρίες της ξένης αγοράς. Άρα η εμπειρία της επιχείρησης στη γεωγραφική ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της σχετίζεται θετικά με την ανάπτυξη των εξαγωγικών δραστηριοτήτων (Suarez-Ortega and Alamo-Vera, 2005).

2.3 Η απόκτηση γνώσεων και πληροφοριών για τις εξαγωγές – Η εκπαίδευση των εξαγωγικών στελεχών

Στην ενότητα αυτή αναλύονται οι αντιλήψεις σχετικά με την εκπαίδευση των εξαγωγικών στελεχών των εξαγωγικών επιχειρήσεων που εξάγουν συστηματικά (regular exporting firms) και των επιχειρήσεων που εξάγουν περιστασιακά (sporadic exporting firms).

Η εκπαίδευση των στελεχών στις εξαγωγές είναι ένα μέσο για τον εμπλουτισμό της οργανωσιακής γνώσης και για τη βελτίωση του μακροχρονίου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της επιχείρησης στις διεθνείς αγορές.

Η ανάπτυξη και η απόδοση των εξαγωγών εξαρτώνται από την απόκτηση και χρησιμοποίηση γνώσης, σχετικής με τις εξαγωγές. Οι επιχειρήσεις που εξάγουν συστηματικά διαφέρουν από αυτές που εξάγουν περιστασιακά ως προς την εκπαίδευση των εργαζομένων και την εμπειρία στις εξαγωγές. Επιπλέον, οι εξαγωγείς που εξάγουν περιστασιακά ενδιαφέρονται λιγότερο για τα επίσημα εκπαιδευτικά προγράμματα στις εξαγωγές και εμπιστεύονται περισσότερο την κυβέρνηση, ως μια πηγή γνώσεων και πληροφοριών σχετικά με τις εξαγωγές (Samiee and Walters, 2000).

Η απόκτηση πληροφοριών είναι σημαντική για την επιτυχία των επιχειρηματικών εγχειρημάτων και είναι μια πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, ιδιαιτέρως όταν πρόκειται για περιπτώσεις όπου οι επιχειρήσεις σχεδιάζουν να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους σε άγνωστες αγορές του εξωτερικού.

Όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενη ενότητα, οι διαφορές στο μέγεθος της επιχείρησης επηρεάζουν τις εξαγωγικές επιδόσεις. Αφού η απόκτηση πληροφοριών είναι ακριβή και υπόκειται σε οικονομίες κλίμακας, οι μεγάλες και πλούσιες σε πόρους επιχειρήσεις αναμένεται να είναι σε μια πλεονεκτικότερη θέση όσον αφορά τη συλλογή πληροφοριών για το διεθνές περιβάλλον. Επίσης, η δέσμευση του μάνατζμεντ στις εξαγωγές είναι σημαντική. Σε επιχειρήσεις όπου η δέσμευση αυτή είναι υψηλή, αναμένεται μια πιο έντονη αναζήτηση πληροφοριών. Επιπλέον, μια αναγκαία προϋπόθεση για τον αποτελεσματικό σχεδιασμό των εξαγωγών είναι η απόκτηση γνώσεων που είναι ιδιαιτέρως σημαντική όταν αναπτύσσονται οι στρατηγικές για τις διεθνείς αγορές. Άρα οι επιχειρήσεις που αναπτύσσουν πλάνα εξαγωγών ενδιαφέρονται για την απόκτηση σχετικών πληροφοριών (Samiee and Walters, 2000).

2.3.1 Διαφορές μεταξύ επιχειρήσεων που εξάγουν συστηματικά και επιχειρήσεων που εξάγουν περιστασιακά

Χαρακτηριστικά επιχειρήσεων: Δεν υπάρχει διαφορά μεταξύ επιχειρήσεων που εξάγουν συστηματικά και επιχειρήσεων που εξάγουν περιστασιακά όσον αφορά τον αριθμό των εργαζομένων που απασχολούν. Όμως οι επιχειρήσεις που εξάγουν συστηματικά έχουν μεγαλύτερο όγκο πωλήσεων στις εξαγωγές και απασχολούν περισσότερο προσωπικό στον τομέα των εξαγωγών (Samiee and Walters, 2000).

Εκπαίδευση στις εξαγωγές, οργάνωση και σχεδιασμός: Οι επιχειρήσεις, που εξάγουν συστηματικά, ενδιαφέρονται περισσότερο για την εκπαίδευση του προσωπικού τους στις εξαγωγές από τις επιχειρήσεις που εξάγουν περιστασιακά και ξοδεύουν 50% παραπάνω για την εκπαίδευση του προσωπικού τους στις εξαγωγές. Οι επιχειρήσεις που εξάγουν συστηματικά έχουν περισσότερες πιθανότητες να ιδρύσουν τμήμα εξαγωγών, ενώ αυτές που εξάγουν περιστασιακά είναι λιγότερο πιθανό να διατηρήσουν μια δομή εξειδικευμένη στις εξαγωγές. Ο επίσημος σχεδιασμός των εξαγωγών σχετίζεται με την εξειδικευμένη στις εξαγωγές οργανωσιακή δομή της επιχείρησης και το εξειδικευμένο προσωπικό στις εξαγωγές. Επίσης οι εξαγωγείς που ασχολούνται με το σχεδιασμό των εξαγωγών δείχνουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον στην επίσημη εκπαίδευση πάνω στις εξαγωγές (Samiee and Walters, 2000).

Πώς αποκτάται η μόρφωση πάνω στις εξαγωγές: Σύμφωνα με τους Samiee και Walters (2000) υπάρχουν πέντε τρόποι ακαδημαϊκής και εμπειρικής απόκτησης μόρφωσης πάνω στις εξαγωγές.

- i. Η εκπαίδευση πάνω στη δουλειά (on the job training)
- ii. Σεμινάρια και κύκλοι μαθημάτων μικρής διάρκειας
- iii. Πτυχία τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και μεταπτυχιακά
- iv. Πληροφόρηση και υποστήριξη από κρατικούς φορείς
- v. Πληροφόρηση και υποστήριξη από οργανισμούς εμπορίου

Η απόκτηση γνώσεων από την εμπειρία (on the job training) θεωρείται από τις επιχειρήσεις ως ο πιο σημαντικός τρόπος απόκτησης γνώσης πάνω στις εξαγωγές. Η εμπειρική γνώση είναι σημαντική και για τις επιχειρήσεις που εξάγουν συστηματικά και για αυτές που εξάγουν περιστασιακά. Οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι η γνώση πάνω στις εξαγωγές αποκτάται με ένα έως τρία χρόνια εμπειρίας στις εξαγωγές.

Βέβαια η απόκτηση γνώσεων από την εμπειρία δεν είναι αρκετή. Δεύτερος σε σειρά προτίμησης τρόπος απόκτησης γνώσης είναι τα σεμινάρια και οι κύκλοι μαθημάτων μικρής διάρκειας, ενώ τρίτος σε σειρά προτίμησης είναι οι πληροφορίες

που παρέχονται από κρατικούς φορείς. Μεταξύ των επιχειρήσεων που εξάγουν περιστασιακά και αυτών που εξάγουν συστηματικά υπάρχει μία διαφορά: οι πρώτες ενδιαφέρονται περισσότερο για την πληροφόρηση και την υποστήριξη που παρέχεται από κρατικούς φορείς. Αυτό δείχνει ότι οι πιο έμπειροι εξαγωγείς θεωρούν λιγότερο σημαντική τη βοήθεια των κρατικών προγραμμάτων.

Τα ακαδημαϊκά προγράμματα και οι πληροφορίες που παρέχονται από οργανισμούς εμπορίου είναι οι δύο τρόποι που προτιμούνται λιγότερο. Τα ακαδημαϊκά προγράμματα απαιτούν μεγαλύτερες επενδύσεις σε χρόνο και είναι μη πρακτικά για την εκπαίδευση υπαλλήλων που εργάζονται ήδη στην επιχείρηση. Βέβαια οι επιχειρήσεις που εξάγουν συστηματικά έχουν περισσότερο προσωπικό με ακαδημαϊκές γνώσεις.

Από τα προηγούμενα μπορεί να εξαχθεί το συμπέρασμα ότι μεταξύ των επιχειρήσεων που εξάγουν συστηματικά και αυτών που εξάγουν περιστασιακά υπάρχουν διαφορές ως προς τα χαρακτηριστικά τους, την οργάνωσή τους και το ενδιαφέρον που δείχνουν για τα εκπαιδευτικά προγράμματα πάνω στις εξαγωγές. Οι επιχειρήσεις που εξάγουν περιστασιακά δείχνουν λιγότερο ενδιαφέρον στην επίσημη εκπαίδευση από ό,τι οι συστηματικοί εξαγωγείς. Βέβαια αυτές οι διαφορές εξηγούν γιατί οι πρώτοι είναι λιγότερο πιθανό να εξελιχθούν σε συστηματικούς εξαγωγείς.

Και οι δύο κατηγορίες επιχειρήσεων έχουν μη ρεαλιστικές απόψεις όσον αφορά το κόστος των εκπαιδευτικών προγραμμάτων υψηλής ποιότητας, τα οποία αποτελούν κύρια συστατικά της γνώσης πάνω στις εξαγωγές. Οι επιχειρήσεις που εξάγουν περιστασιακά δεν θεωρούν τις επενδύσεις στη μόρφωση ως ένα μέσο για τον εμπλουτισμό της οργανωσιακής γνώσης ούτε ως μέσο για να κερδίσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις ξένες αγορές. Οι επιχειρήσεις που εξάγουν συστηματικά και είναι χρηματοοικονομικά σε καλύτερη θέση δεν είναι πρόθυμες να δαπανήσουν σημαντικούς πόρους στην εκπαίδευση.

Η απόκτηση γνώσης στις εξαγωγές από την εμπειρία (on the job training) θεωρείται σημαντική, αλλά αυτή η εμπειρική γνώση χρειάζεται να συμπληρώνεται και με πληροφορίες σχετικά με τις εξαγωγές που δεν αποκτώνται από την εμπειρία και μόνο. Έτσι η εμπειρία χρειάζεται να συμπληρώνεται με πιο επίσημες μορφές εκπαίδευσης, όπως τα ακαδημαϊκά πτυχία και τα σεμινάρια.

Ούτε οι επιχειρήσεις που εξάγουν συστηματικά ούτε και αυτές που εξάγουν περιστασιακά είναι διατεθειμένες να δεσμεύσουν πολλούς πόρους στην εκπαίδευση πάνω στις εξαγωγές. Οι τελευταίες εμπιστεύονται περισσότερο τους κρατικούς φορείς

ως πηγή πληροφοριών για τις εξαγωγές. Επιπλέον, δεν έχουν την υποδομή και την εμπειρία των επιχειρήσεων που εξάγουν συστηματικά. Οι επιχειρήσεις που εξάγουν περιστασιακά δεν έχουν την κατάλληλη κουλτούρα και υποδομή για να χρησιμοποιήσουν τις πληροφορίες αποτελεσματικά, ώστε να αποκτήσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις εξαγωγικές τους δραστηριότητες. Με άλλα λόγια, αν οι επενδύσεις σε προγράμματα που βοηθούν τις εξαγωγές γίνουν από επιχειρήσεις που εξάγουν συστηματικά, θα υπάρξουν καλύτερες εξαγωγικές επιδόσεις.

2.4 Ανακεφαλαίωση – Προτάσεις

Στο κεφάλαιο αυτό αναλύθηκαν οι διοικητικοί και οργανωσιακοί παράγοντες που επηρεάζουν τις εξαγωγές. Το μορφωτικό επίπεδο, η επαρκής γνώση ξένων γλωσσών, η εμπειρία στο εξωτερικό, η καινοτομικότητα, η ευελιξία, η δέσμευση, η ποιότητα και ο δυναμισμός των στελεχών και η εμπειρία της επιχείρησης στη γεωγραφική επέκταση επηρεάζουν την πορεία των εξαγωγικών δραστηριοτήτων. Οι αντιλήψεις των στελεχών για τον επιχειρηματικό κίνδυνο, για το κόστος και την κερδοφορία των ξένων αγορών και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης επηρεάζουν την απόφαση μιας επιχείρησης να ξεκινήσει τις εξαγωγές.

Οι κρατικές πολιτικές για τις εξαγωγές καλό θα ήταν να βοηθούν τους επιχειρηματίες, που μπορεί να μην εξάγουν αλλά ενδιαφέρονται να ξεκινήσουν τις εξαγωγές, να βελτιώσουν τους εσωτερικούς πόρους της επιχείρησης. Τα προγράμματα με στόχο να παρακινήσουν τους μη εξαγωγείς να ενδιαφερθούν για τις εξαγωγές θα πρέπει να δίνουν έμφαση στο να καθιστούν τους μάνατζερ ενήμερους για τα πλεονεκτήματα των εξαγωγών. Τα εξαγωγικά εκπαιδευτικά προγράμματα θα πρέπει επίσης να έχουν ως στόχο τη βελτίωση των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων των μάνατζερ. Τέλος, όσα στελέχη ασχολούνται με τις εξαγωγές καλό θα ήταν να συνειδητοποιήσουν ότι οι εξαγωγές δεν επηρεάζονται κυρίως από το περιβάλλον, αλλά από τους πόρους και τις ικανότητες της επιχείρησης, πράγματα που πρέπει να συνδυαστούν κατάλληλα, για να επιτύχει η επιχείρηση στις διεθνείς αγορές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΞΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

3.1. Σκοπός της Έρευνας

Με αυτή την εμπειρική έρευνα για τις ελληνικές εξαγωγικές επιχειρήσεις θα διερευνηθούν τα χαρακτηριστικά των Ελλήνων μάνατζερ: το μορφωτικό υπόβαθρο, η επαγγελματική εμπειρία, η γνώση ξένων γλωσσών, η παραμονή και σπουδές στο εξωτερικό, η οργάνωση και τα χαρακτηριστικά των ελληνικών εξαγωγικών επιχειρήσεων: το μέγεθος της επιχείρησης, η εμπειρία της επιχείρησης στις εξαγωγές, η ύπαρξη ξεχωριστού τμήματος εξαγωγών, η ύπαρξη σχεδιασμού εξαγωγών και πώς τα χαρακτηριστικά αυτά επηρεάζουν την επίδοση της εξαγωγικής επιχείρησης.

Επίσης θα διερευνηθούν οι αντιλήψεις των εξαγωγικών στελεχών για το πώς αποκτούνται οι γνώσεις και οι πληροφορίες για τις εξαγωγές και η μόρφωση πάνω στις εξαγωγές και οι αντιλήψεις τους σχετικά με τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν στην επέκταση των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων.

3.2. Μεθοδολογία

Η έρευνα έγινε με τη χρήση ερωτηματολογίου, το οποίο απευθύνουμε σε ένα μικρό δείγμα εξαγωγικών επιχειρήσεων της Βόρειας Ελλάδας.

Συλλογή δεδομένων

Τα ερωτηματολόγια εστάλησαν με φαξ στον υπεύθυνο μάνατζερ των εξαγωγών της κάθε επιχείρησης. Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε τον Σεπτέμβριο του 2006.

Ο πληθυσμός και το δείγμα

Πληθυσμό της έρευνας αποτελούν όλες οι εξαγωγικές επιχειρήσεις της Ελλάδας, ανεξαρτήτως κλάδου δραστηριοποίησης, μεγέθους, ηλικίας, ετών δραστηριότητας στις εξαγωγές και ανεξάρτητα από το τι ποσοστό των πωλήσεων τους αποτελούν οι εξαγωγές. Τα ερωτηματολόγια εστάλησαν σε δείγμα 40 εξαγωγικών επιχειρήσεων, οι οποίες επιλέχτηκαν τυχαία από τον Ετήσιο Κατάλογο

Εξαγωγέων που εξέδωσε ο Σύνδεσμος Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος για το έτος 2005. Απάντησαν 20 επιχειρήσεις, οι οποίες ανήκουν στους εξής κλάδους οικονομικής δραστηριότητας:

- Μηχανήματα: 6 επιχειρήσεις (30%)
- Τρόφιμα – ποτά: 8 επιχειρήσεις (40%)
- Υφάσματα – ενδύματα: 1 επιχείρηση (5%)
- Πλαστικά – χημικά: 3 επιχειρήσεις (15%)
- Αλουμίνιο: 1 επιχείρηση (5 %)
- Άλλο: 1 επιχείρηση (5 %)

Το ερωτηματολόγιο

Το ερωτηματολόγιο έχει έκταση τρεις σελίδες και αποτελείται από είκοσι τρεις ερωτήσεις, πέντε από τις οποίες έχουν και υποερωτήματα. Δέκα ερωτήσεις αναφέρονται στα χαρακτηριστικά του μάνατζερ, έντεκα ερωτήσεις αναφέρονται στα χαρακτηριστικά και την οργάνωση της επιχείρησης και δύο ερωτήσεις με υποερωτήματα αναφέρονται στις αντιλήψεις των μάνατζερ σχετικά με τα εμπόδια που συναντούν στις εξαγωγές και τις αντιλήψεις για την εκπαίδευση πάνω στις εξαγωγές. Το ερωτηματολόγιο παρατίθεται στο Παράρτημα.

Εξαρτημένη μεταβλητή

Εξαρτημένη μεταβλητή είναι **οι εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων της επιχείρησης** για το έτος 2005. Η μεταβλητή αυτή είναι μία από εκείνες που η διεθνής αρθρογραφία του διεθνούς και εξαγωγικού marketing αναφέρει ως μία από τις πλέον σημαντικές που προσδιορίζει το πόσο πετυχημένη είναι η επιχείρηση στον τομέα των εξαγωγών. Προσδιορίζει, δηλαδή, την ανάπτυξη και την επίδοση της επιχείρησης στις εξαγωγές (Axinn, 1988; Leonidou *et al.*, 1998; Samiee and Walters, 2000).

Ανεξάρτητες μεταβλητές

Οι ανεξάρτητες μεταβλητές κατηγοριοποιήθηκαν σε τέσσερις ομάδες. Η

πρώτη ομάδα περιλαμβάνει τα χαρακτηριστικά του υπεύθυνου για τις εξαγωγές μάνατζερ, η δεύτερη τα χαρακτηριστικά και την οργάνωση της επιχείρησης, η τρίτη τις αντιλήψεις των μάνατζερ σχετικά με την εκπαίδευση των εξαγωγικών στελεχών και η τέταρτη περιλαμβάνει τις αντιλήψεις των μάνατζερ όσον αφορά τα εμπόδια που συναντούν στην επέκταση των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων.

A) τα χαρακτηριστικά του υπεύθυνου για τις εξαγωγές μάνατζερ

Οι μάνατζερ κλήθηκαν να ορίσουν:

- **Την ηλικία τους**, επιλέγοντας ανάμεσα σε πέντε διαστήματα
- **Το μορφωτικό τους υπόβαθρο**, επιλέγοντας ανάμεσα σε έξι διατεταγμένες κατηγορίες (Λύκειο, ΙΕΚ, ΤΕΙ, ΑΕΙ, Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό)
- **Την επαρκή γνώση ξένων γλωσσών**, απαντώντας πόσες και ποιες ξένες γλώσσες μιλάνε σε τουλάχιστον πολύ καλό επίπεδο
- **Την επαγγελματική τους εμπειρία**, ορίζοντας τη συνολική προϋπηρεσία τους στη συγκεκριμένη θέση εργασίας που κατέχουν, τη συνολική προϋπηρεσία τους στη συγκεκριμένη επιχείρηση και τη συνολική προϋπηρεσία τους στον τομέα των εξαγωγών.
- **Την παραμονή τους στο εξωτερικό**, ορίζοντας τα έτη που έχουν εργαστεί ή/και σπουδάσει στο εξωτερικό.

Τα παραπάνω χαρακτηριστικά αποτελούν παράγοντες επιτυχίας των εξαγωγών που η διεθνής αρθρογραφία του διεθνούς και εξαγωγικού marketing αναφέρει ότι επηρεάζουν την πρόοδο της επιχείρησης στη διαδικασία ανάπτυξης των εξαγωγών και την απόδοση των λειτουργιών της επιχείρησης που σχετίζονται με τις εξαγωγικές της δραστηριότητες (Axinn, 1988; Leonidou *et al.*, 1998; Samiee and Walters, 2000; Suarez-Ortega and Alamo-Vera, 2005).

B) τα χαρακτηριστικά και η οργάνωση της επιχείρησης

- **Το μέγεθος της επιχείρησης**

Για τη μέτρηση του μεγέθους της επιχείρησης χρησιμοποιήθηκε το κριτήριο του αριθμού των εργαζομένων στην επιχείρηση. Υπάρχει επίσης ξεχωριστή

ερώτηση για τον αριθμό των εργαζομένων που απασχολούνται στον τομέα των εξαγωγών (Axinn, 1988; Katsikeas *et al.*, 1996; Leonidou, 1997).

- **Η εμπειρία της επιχείρησης στις εξαγωγές**

Η εμπειρία της επιχείρησης στις εξαγωγές επηρεάζει την ανάπτυξη των εξαγωγικών δραστηριοτήτων της επιχείρησης. Έχει δύο διαστάσεις, τη διάρκεια και το πεδίο δράσης και μετρείται μέσα από δύο μεγέθη: α) τα έτη εξαγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης και β) τον αριθμό των χωρών στις οποίες εξάγει η επιχείρηση (Axinn, 1988; Katsikeas *et al.*, 1996; Leonidou, 1997; Samiee and Walters, 2000). Οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν πόσα έτη έχει εξαγωγικές δραστηριότητες η επιχείρησή τους και σε πόσες χώρες εξάγουν.

- **Η δέσμευση της διοίκησης στις εξαγωγές**

Χρησιμοποιήθηκαν τέσσερις ερωτήσεις τύπου ναι/όχι για να μετρηθεί η ανταπόκριση του μάνατζερ στη δέσμευση πόρων για τις εξαγωγές. Οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν αν υπάρχει **ξεχωριστό τμήμα εξαγωγών** στην επιχείρησή τους, αν υπάρχει **επίσημος σχεδιασμός των εξαγωγών**, αν πραγματοποιούνται **τακτικές επισκέψεις στις αγορές των χωρών** στις οποίες εξάγει η επιχείρηση και αν γίνεται **έρευνα αγοράς** για τις αγορές στις οποίες εξάγει ή πρόκειται να εξάγει η επιχείρηση. Η απροθυμία των μάνατζερ να διαθέσουν επαρκείς πόρους για τις παραπάνω εργασίες αποτελεί ένδειξη σημαντικού ανασταλτικού παράγοντα των εξαγωγών (Cavusgil and Naor, 1987; Katsikeas *et al.*, 1996; Samiee and Walters, 2000).

Γ) οι αντιλήψεις των μάνατζερ σχετικά με την εκπαίδευση των εξαγωγικών στελεχών

Οι μάνατζερ κλήθηκαν να απαντήσουν πόσο σημαντικές θεωρούν πέντε πηγές απόκτησης γνώσεων και πληροφοριών πάνω στις εξαγωγές. Οι πηγές αυτές είναι:

- **Η εκπαίδευση πάνω στη δουλειά (on the job training)**
- **Τα σεμινάρια και οι κύκλοι μαθημάτων μικρής διάρκειας**
- **Τα πτυχία τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και τα μεταπτυχιακά**
- **Η πληροφόρηση και η υποστήριξη από κρατικούς φορείς**

- **Η πληροφόρηση και η υποστήριξη από οργανισμούς εμπορίου**

Για την ταξινόμηση των πηγών αυτών χρησιμοποιήθηκε πεντάβαθμη κλίμακα Likert από το 1 ως το 5, με το 1 να αντιστοιχεί στο «καθόλου σημαντικό» και το 5 στο «εξαιρετικά σημαντικό» (Samiee and Walters, 2000).

Δ) οι αντιλήψεις των μάνατζερ όσον αφορά τα εμπόδια που συναντούν στην επέκταση των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων

Οι μάνατζερ κλήθηκαν να δηλώσουν πόσο σημαντικά θεωρούν για την επέκταση των εξαγωγικών δραστηριοτήτων της επιχείρησής τους δεκαεφτά εμπόδια.

Πίνακας 3.1: Εμπόδια που συναντούν οι επιχειρήσεις στην επέκταση των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων

Εμπόδια στις εξαγωγές
Υψηλά μεταφορικά κόστη
Δυσκολίες στη μεταφορά των εξαγόμενων προϊόντων
Έλλειψη βοήθειας από κρατικούς φορείς για να υπερνικηθούν τα εμπόδια των εξαγωγών
Αναποτελεσματικά εθνικά προγράμματα προώθησης εξαγωγών
Πολυπλοκότητα στα έγγραφα που απαιτούνται για τις εξαγωγές
Ανεπαρκείς πληροφορίες για τις ξένες αγορές
Δυσκολίες στην εύρεση ικανών διανομέων στο εξωτερικό
Αναποτελεσματική επικοινωνία με τους ξένους πελάτες
Υψηλά κόστη κεφαλαίου για την χρηματοδότηση των εξαγωγών
Αδυναμία αυτοχρηματοδότησης των εξαγωγών
Κίνδυνο από τις διακυμάνσεις των συναλλαγματικών ισοτιμιών
Ισχυρός ανταγωνισμός από τις ξένες αγορές
Διαφορές στις καταναλωτικές συνήθειες των ξένων
Έλλειψη πόρων για έρευνα αγοράς
Διαφορές στη γλώσσα και στον πολιτισμό
Έλλειψη προσωπικού εξειδικευμένου στις εξαγωγές
Έλλειψη εγχώριων τραπεζών με διεθνή εμπειρία

Χρησιμοποιήθηκε πεντάβαθμη κλίμακα Likert από το 1 ως το 5, με το 1 να αντιστοιχεί στο «καθόλου σημαντικό» και το 5 στο «εξαιρετικά σημαντικό» (Axinn, 1988; Katsikeas and Morgan, 1994; Katsikeas *et al.*, 1996; Leonidou, 2000; Suarez-Ortega, 2003; Suarez-Ortega and Alamo-Vera, 2005). Στον Πίνακα 3.1. παρατίθενται τα εμπόδια που χρησιμοποιήθηκαν στο ερωτηματολόγιο.

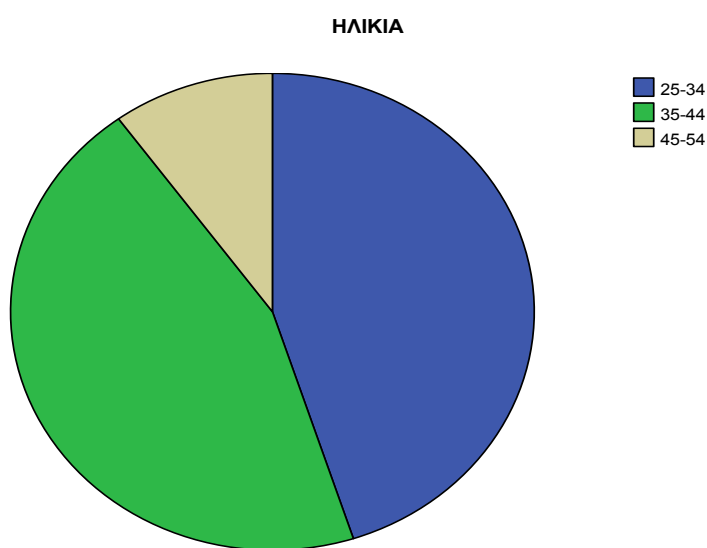
3.3. Αποτελέσματα

3.3.1. Τα χαρακτηριστικά των μανάτζερ

Η ηλικία των μανάτζερ

Το 45% των μανάτζερ ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 25-34 ετών, το 45% ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 35-44 ετών και το 5% στην ηλικιακή ομάδα 45-54 ετών (Διάγραμμα 3.1. και Πίνακας Π.1. του Παραρτήματος).

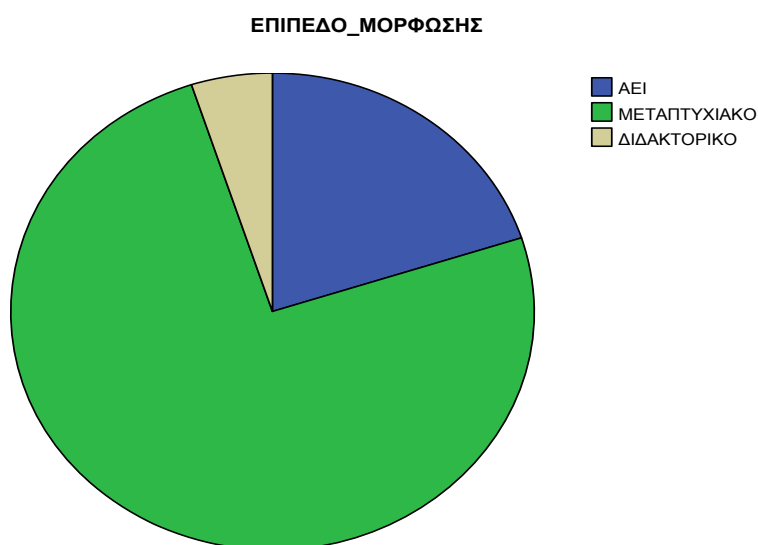
Διάγραμμα 3.1. ΗΛΙΚΙΑ



Το μορφωτικό υπόβαθρο των μανάτζερ

Οι πλειονότητα των μανάτζερ που ερωτήθηκαν είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου (75% των μανάτζερ). Κάτοχοι πτυχίου ΑΕΙ είναι το 20% και ένα μικρό ποσοστό (5%) κατέχει διδακτορικό τίτλο (Διάγραμμα 3.2. και Πίνακας Π.2. του Παραρτήματος).

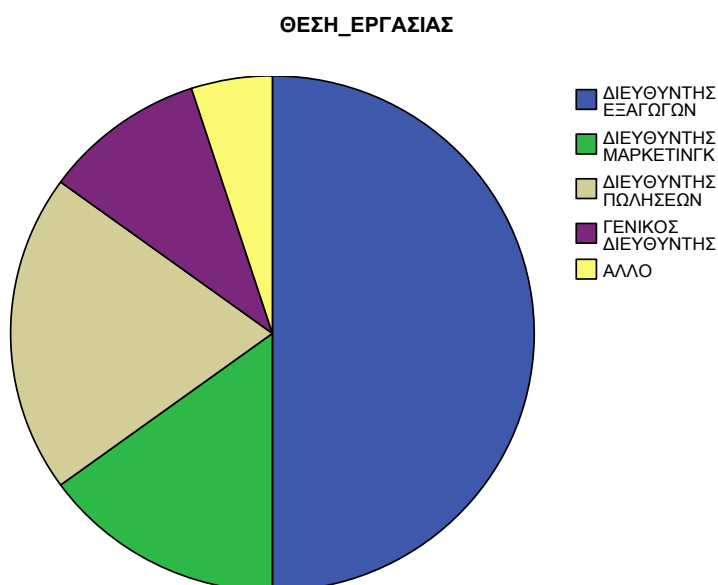
Διάγραμμα 3.2. ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΟΡΦΩΣΗΣ



Θέση εργασίας

Το 50% των επιχειρήσεων διαθέτει για τις εξαγωγικές δραστηριότητες υπεύθυνο *Διευθυντή Εξαγωγών* και στις υπόλοιπες επιχειρήσεις την αρμοδιότητα των εξαγωγών κατέχουν άλλα διοικητικά στελέχη, που κατανέμονται ως εξής: στο 20% των επιχειρήσεων υπεύθυνος εξαγωγών είναι ο *Διευθυντής Πωλήσεων*, στο 15% των επιχειρήσεων υπεύθυνος εξαγωγών είναι ο *Διευθυντής Μάρκετινγκ*, στο 10% των επιχειρήσεων υπεύθυνος εξαγωγών είναι ο *Γενικός Διευθυντής* και τέλος στο 5% είναι άλλο στέλεχος (Διάγραμμα 3.3. και Πίνακας Π.3. του Παραρτήματος).

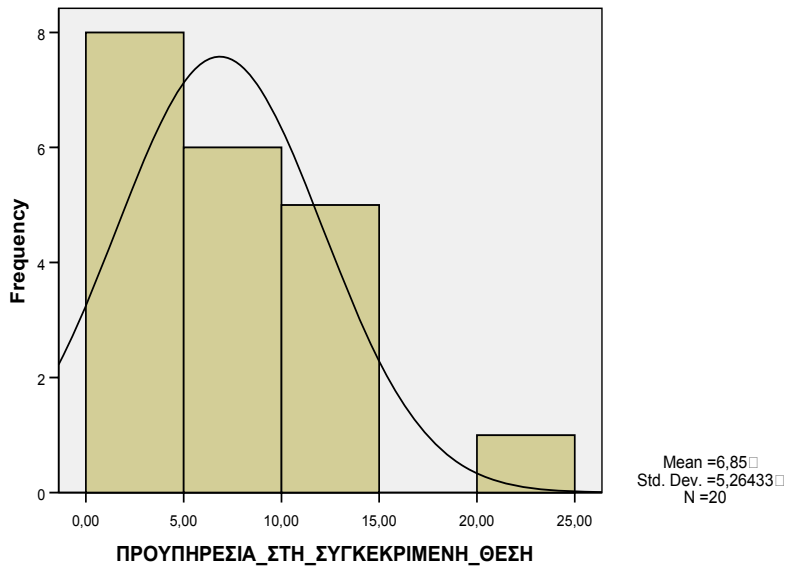
Διάγραμμα 3.3. ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ



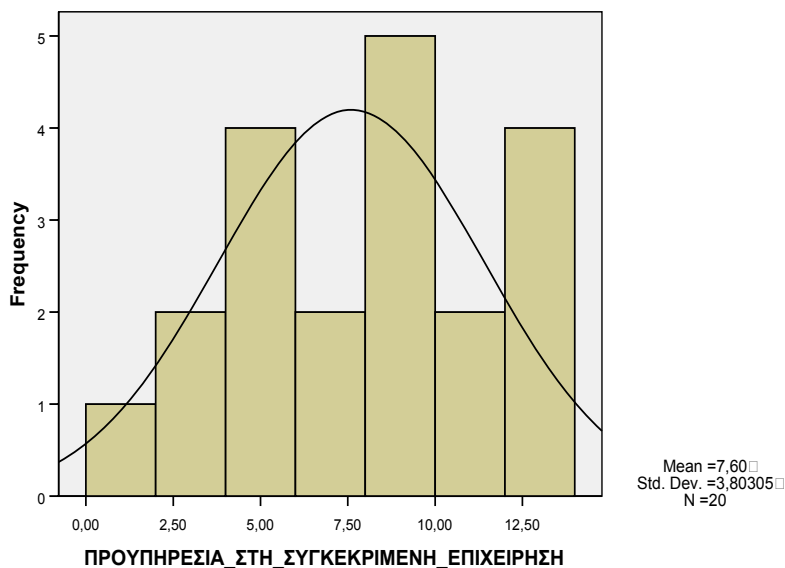
Η επαγγελματική εμπειρία των μανάτζερ

Κατά μέσο όρο οι μανάτζερ έχουν 7,65 έτη προϋπηρεσία στον τομέα των εξαγωγών, 7,60 έτη προϋπηρεσία στην επιχείρηση που εργάζεται ο καθένας τους και 6,85 έτη προϋπηρεσία στη θέση που κατέχει ο καθένας τους στην επιχείρηση (Διάγραμμα 3.4., 3.5.,3.6. και Πίνακας Π.4. του Παραρτήματος).

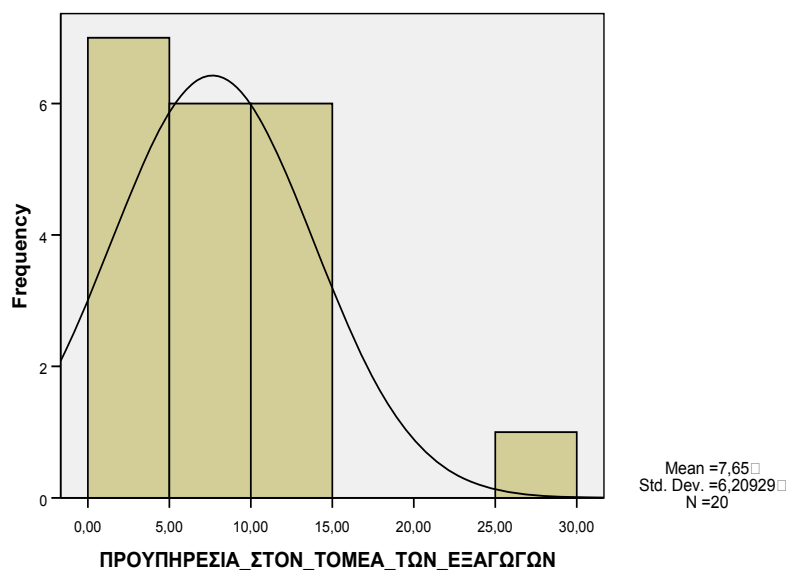
Διάγραμμα 3.4. ΠΡΟΥΪΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΗ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ ΘΕΣΗ



Διάγραμμα 3.5. ΠΡΟΥΪΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΗ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ



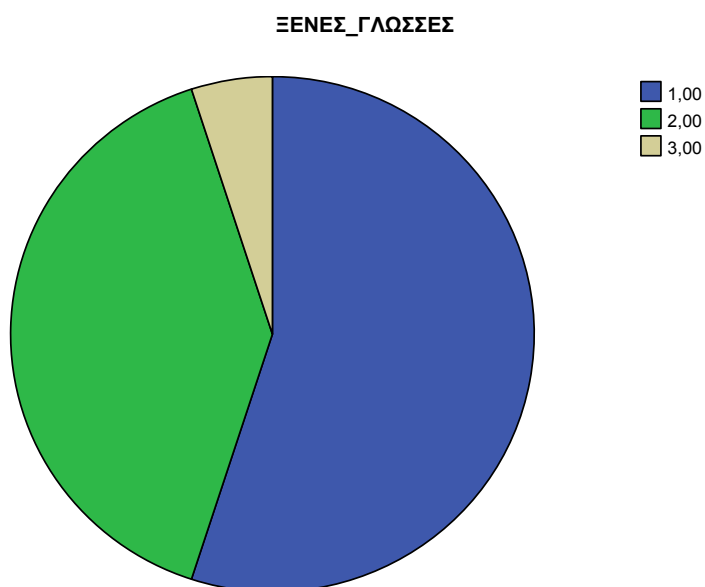
Διάγραμμα 3.6. ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ



Γνώση ξένων γλωσσών

Το 55% των μανάτζερ μιλάει μία ξένη γλώσσα σε τουλάχιστον πολύ καλό επίπεδο, το 40% δύο ξένες γλώσσες και το 5% τρεις ξένες γλώσσες (Διάγραμμα 3.7. και Πίνακας Π.5. και Π.6. του Παραρτήματος). Την αγγλική γλώσσα γνωρίζουν όλοι οι ερωτώμενοι. Τη γερμανική γλώσσα μιλάει το 30%, τη γαλλική το 10% και τέλος 5% των μανάτζερ μιλάει ιταλικά και 5% βουλγάρικα.

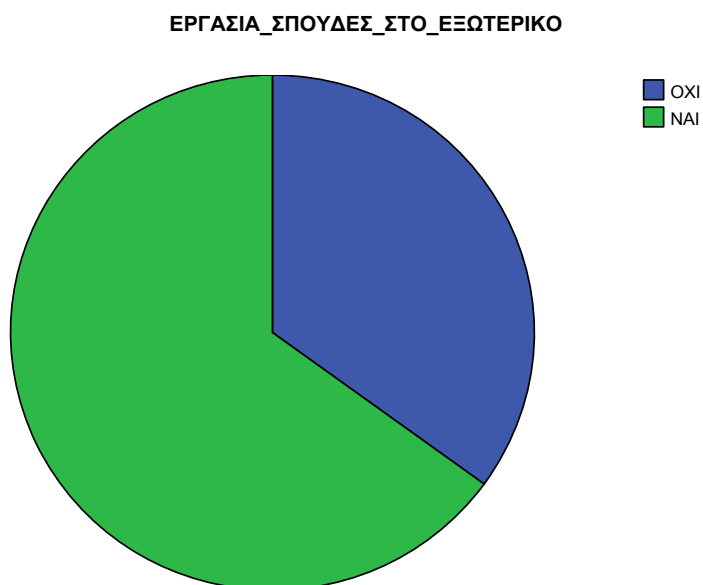
Διάγραμμα 3.7. ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ



Παραμονή στο εξωτερικό

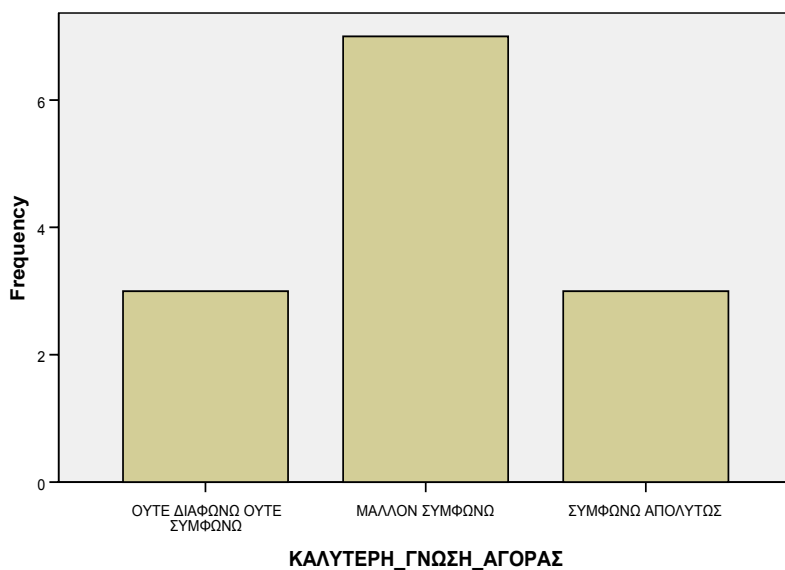
Το 65% των μανάτζερ έχει εργαστεί ή/και σπουδάσει στο εξωτερικό (Πίνακας Π.7. του Παραρτήματος) και η μέση παραμονή τους στο εξωτερικό ήταν 3,7 έτη (Διάγραμμα 3.8. και Πίνακας Π.8. του Παραρτήματος).

Διάγραμμα 3.8. ΕΡΓΑΣΙΑ Η/ΚΑΙ ΣΠΟΥΔΕΣ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ

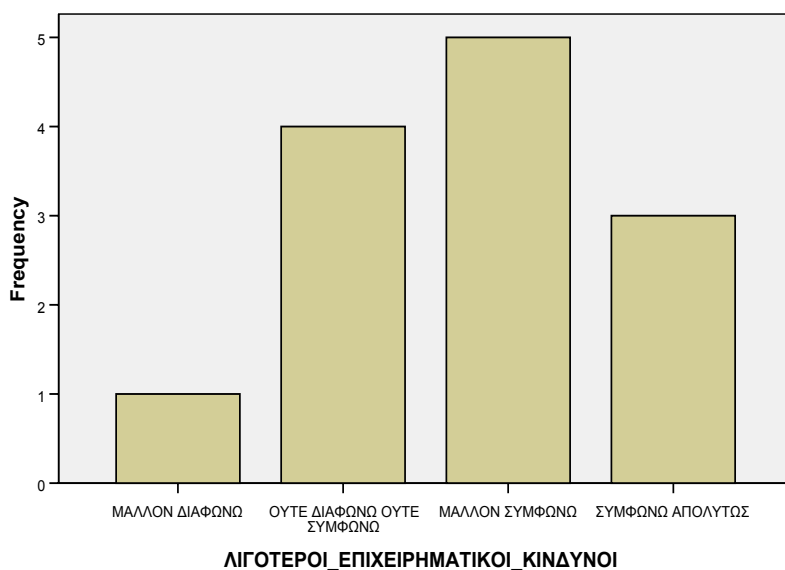


Οι περισσότεροι από τους μανάτζερ που έχουν ζήσει στο εξωτερικό (77%) συμφωνούν με την άποψη ότι γνωρίζουν καλύτερα την αγορά της χώρας που εργάστηκαν ή/και σπούδασαν σε σχέση με τις αγορές των άλλων χωρών. Επίσης, το 62% συμφωνεί με την άποψη ότι αντιμετωπίζουν λιγότερους επιχειρηματικούς κινδύνους στη χώρα του εξωτερικού που εργάστηκαν ή/και σπούδασαν σε σχέση με τις αγορές άλλων χωρών λόγω της οικειότητάς τους με τη χώρα αυτή (Διάγραμμα 3.9. και 3.10. και Πίνακας Π.10. και Π.11. του Παραρτήματος).

Διάγραμμα 3.9. ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΓΝΩΣΗ ΑΓΟΡΑΣ



Διάγραμμα 3.10. ΛΙΓΟΤΕΡΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ

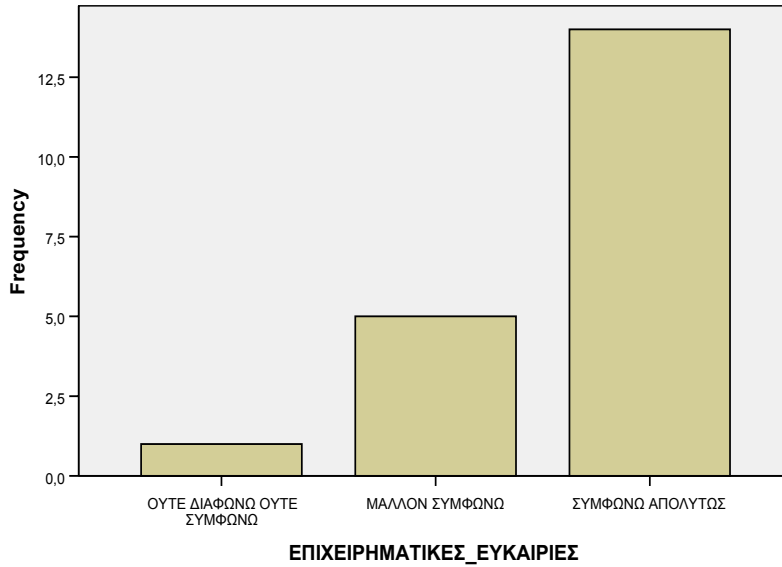


Επαγγελματικά ταξίδια στο εξωτερικό

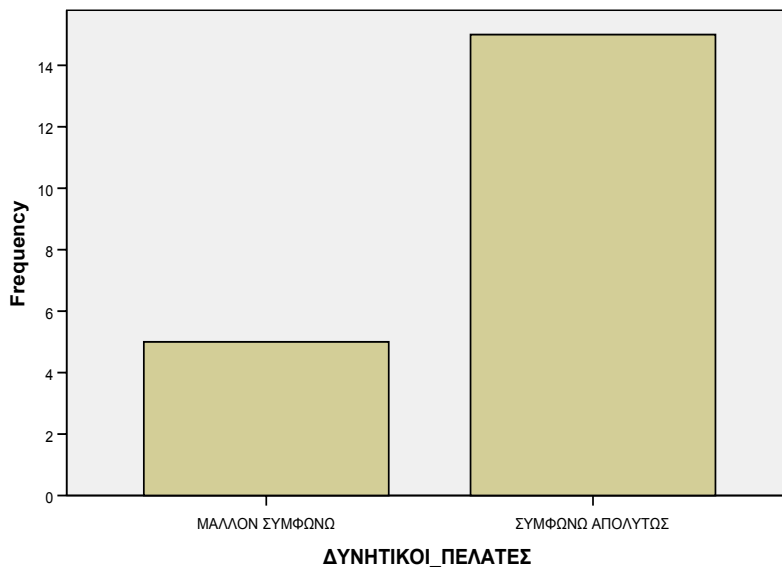
Επαγγελματικά ταξίδια στο εξωτερικό πραγματοποιεί το 100% των μανάτζερ (Πίνακας Π.12. του Παραρτήματος). Οι μανάτζερ συμφωνούν απόλυτα με τις απόψεις ότι τους δίνεται η ευκαιρία μέσα από τα επαγγελματικά ταξίδια στο εξωτερικό να συναντήσουν δυνητικούς πελάτες (100%), να ανακαλύψουν

επιχειρηματικές ευκαιρίες (95%) και να μάθουν ξένες επιχειρηματικές πρακτικές (100%) (Διάγραμμα 3.11., 3.12., 3.13. και Πίνακας Π.13., Π.14., Π.15., Π.16. του Παραρτήματος).

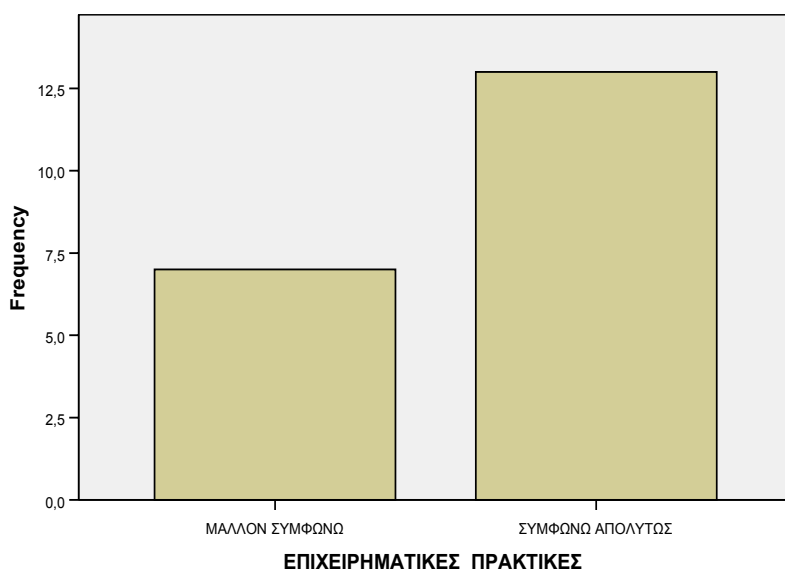
Διάγραμμα 3.11. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ



Διάγραμμα 3.12. ΔΥΝΗΤΙΚΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ



Διάγραμμα 3.13. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ

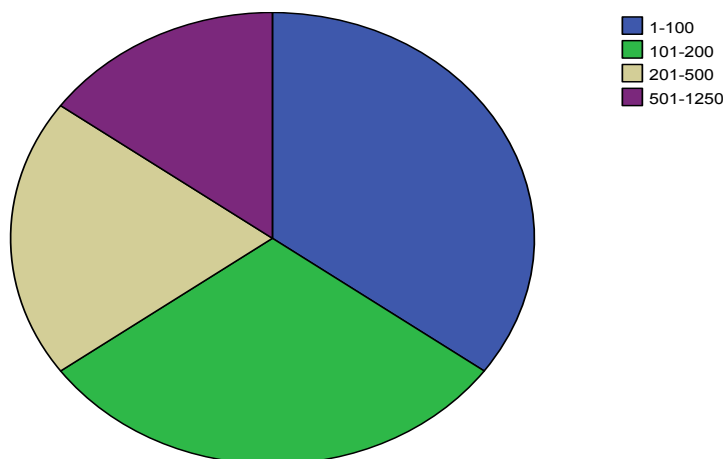


3.3.2. Τα χαρακτηριστικά και η οργάνωση των εξαγωγικών επιχειρήσεων

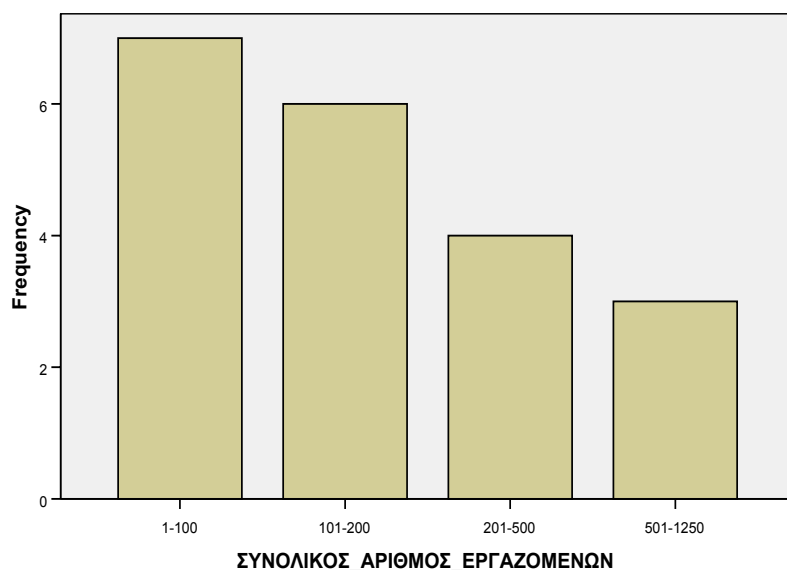
Το μέγεθος της επιχείρησης

Το 35% των επιχειρήσεων του δείγματος απασχολεί ως 100 άτομα, το 30% έχει προσωπικό από 101 ως 200 άτομα, το 20% από 201 ως 500 άτομα και τέλος το 5% των επιχειρήσεων έχει προσωπικό πάνω από 500 άτομα. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις που απασχολούν ως 200 άτομα αποτελούν το 65% του συνόλου (Διάγραμμα 3.14. και 3.15. και Πίνακας Π.17. και Π.18. του Παραρτήματος). Επίσης κατά μέσο όρο οι επιχειρήσεις απασχολούν 6 άτομα στις εξαγωγές (Πίνακας Π.17. του Παραρτήματος).

Διάγραμμα 3.14. ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ



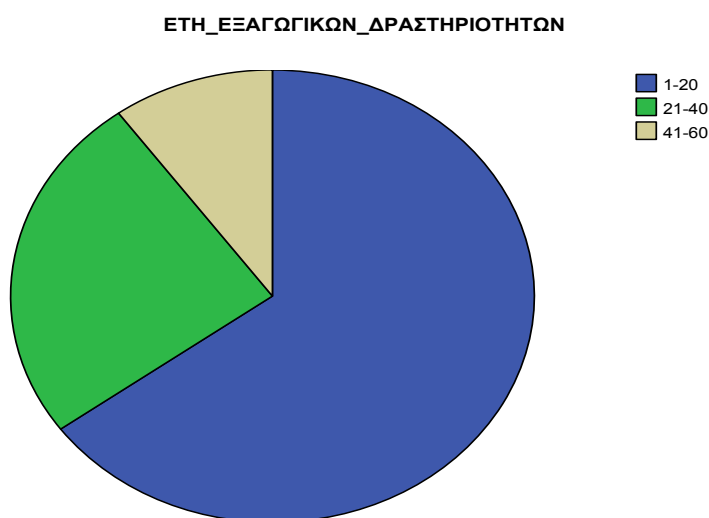
Διάγραμμα 3.15. ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ



Η εμπειρία της επιχείρησης στις εξαγωγές

Όσον αφορά τα έτη εξαγωγικής δραστηριότητας των επιχειρήσεων, η πλειονότητα των επιχειρήσεων έχει σχετικά μικρή εμπειρία στις εξαγωγές μιας και το 65% των επιχειρήσεων έχει εξαγωγικές δραστηριότητες ως 20 χρόνια. Το 25% των επιχειρήσεων έχει εμπειρία στις εξαγωγές από 21 ως 40 χρόνια και το υπόλοιπο 10% έχει από 41 ως 60 χρόνια εμπειρίας (Διάγραμμα 3.16. και Πίνακας Π.17. και Π.19. του Παραρτήματος).

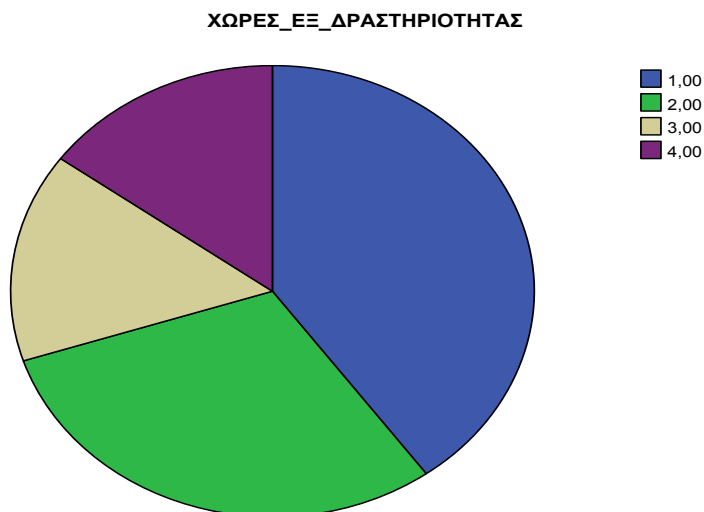
Διάγραμμα 3.16. ΕΤΗ ΕΞΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ



Όσον αφορά τον αριθμό των χωρών στις οποίες εξάγει η κάθε επιχείρηση, το 40% των επιχειρήσεων εξάγει σε ως 20 χώρες και το 30% των επιχειρήσεων

αναπτύσσει εξαγωγικές δραστηριότητες σε 21 ως 40 χώρες. Ένα μικρότερο ποσοστό επιχειρήσεων (15%) εξάγει σε 41 ως 60 χώρες και τέλος το υπόλοιπο 15% εξάγει σε περισσότερες από 60 χώρες (Διάγραμμα 3.17. και Πίνακας Π.17. και Π.20. του Παραρτήματος).

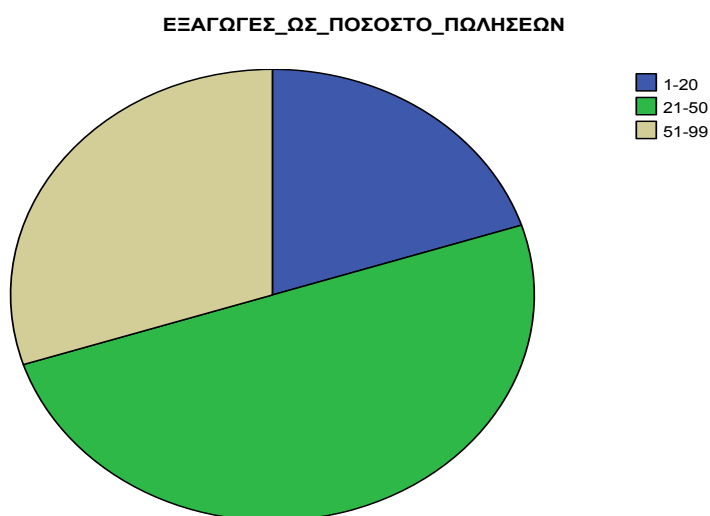
Διάγραμμα 3.17. ΑΡΙΘΜΟΣ ΧΩΡΩΝ ΣΤΙΣ ΟΠΟΙΕΣ ΕΞΑΓΕΙ Η ΚΑΘΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ



Οι εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων για το έτος 2005

Για το 50% των επιχειρήσεων οι εξαγωγές αποτελούν το 21 με 50% των πωλήσεών τους. Το 20% των επιχειρήσεων διαθέτει στις ξένες αγορές από 1 ως 20% των πωλήσεών του και τέλος για το 30% των επιχειρήσεων οι εξαγωγές ξεπερνούν το 50% των πωλήσεων (Διάγραμμα 3.18. και Πίνακας Π.17. και Π.21. του Παραρτήματος).

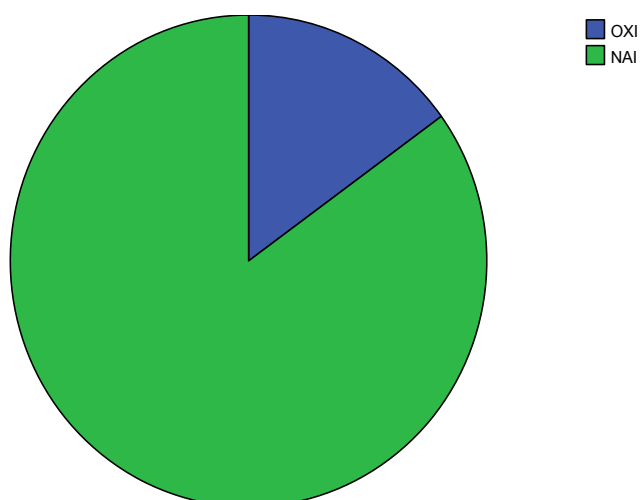
Διάγραμμα 3.18. ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ



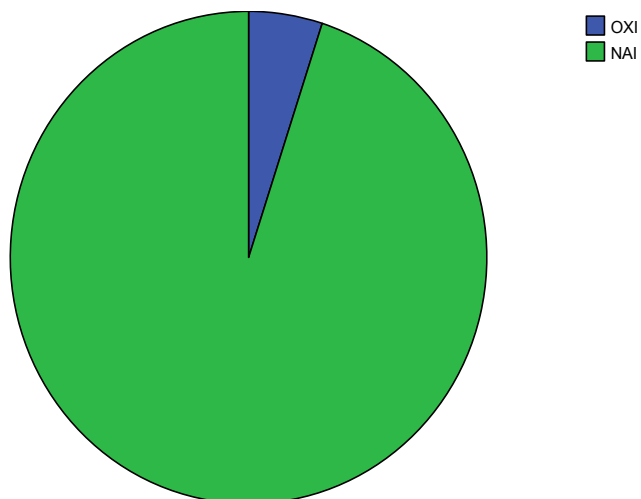
Η δέσμευση της διοίκησης στις εξαγωγές

Εξχωριστό τμήμα εξαγωγών διαθέτει το 85% των εξαγωγικών επιχειρήσεων. Το 95% των επιχειρήσεων κάνει τακτικές επισκέψεις στις αγορές των χωρών στις οποίες εξάγει. Έρευνα αγοράς για τις αγορές στις οποίες εξάγουν ή πρόκειται να εξάγουν πραγματοποιούν το 75% των επιχειρήσεων και επίσημος σχεδιασμός των εξαγωγών (export marketing plan) υπάρχει στο 80% των επιχειρήσεων (Διάγραμμα 3.19., 3.20., 3.21., 3.22. και Πίνακας Π.22., Π.23., Π.24., Π.25., Π.26. του Παραρτήματος).

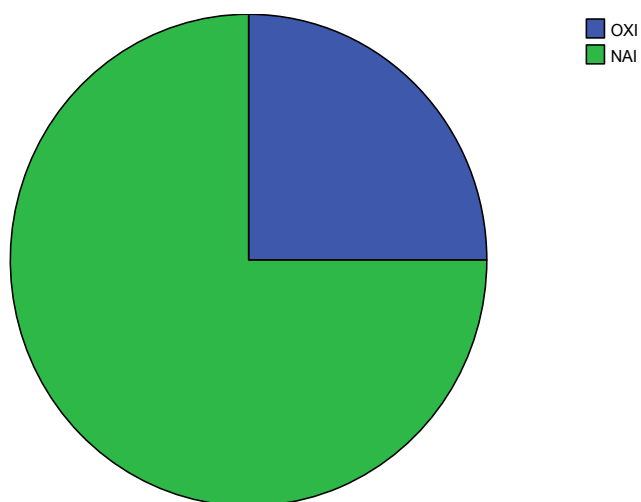
Διάγραμμα 3.19. ΞΕΧΩΡΙΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΕΞΑΓΩΓΩΝ



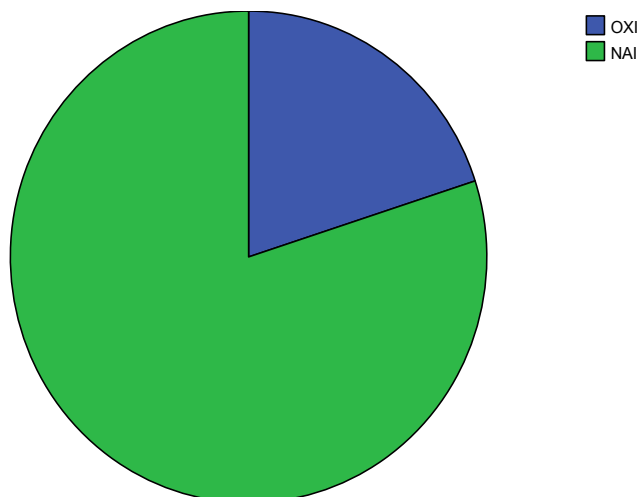
Διάγραμμα 3.20. ΕΠΙΣΚΕΨΕΙΣ ΣΤΙΣ ΑΓΟΡΕΣ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ



Διάγραμμα 3.21. ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ



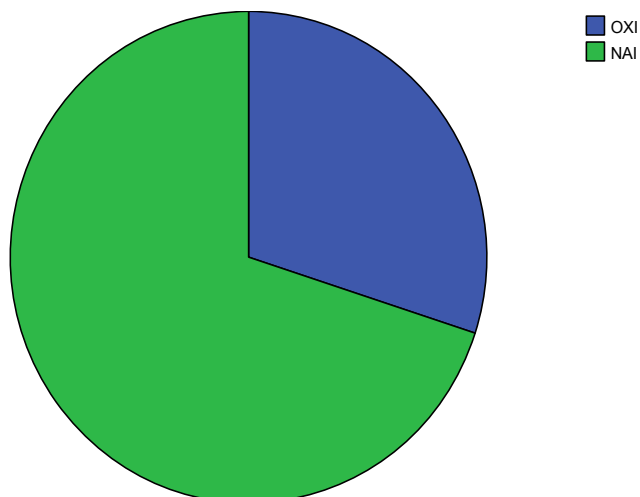
Διάγραμμα 3.22. ΕΠΙΣΗΜΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ



Κονδύλια επιμόρφωσης

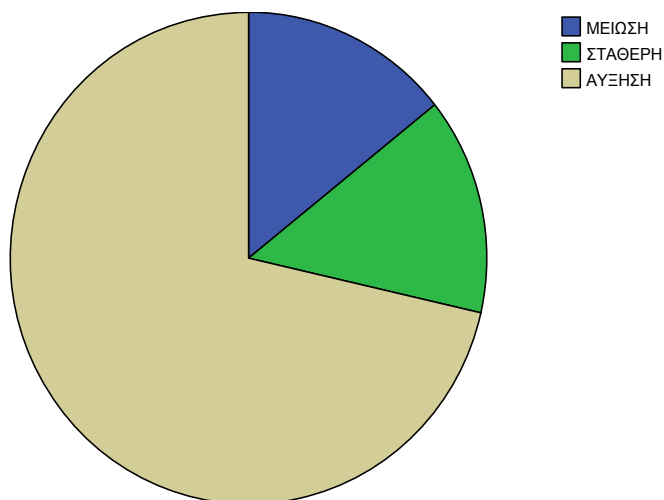
Το 70% των επιχειρήσεων έχει ορίσει ένα συγκεκριμένο κονδύλιο στον προϋπολογισμό για την επιμόρφωση – κατάρτιση πάνω στις εξαγωγές του προσωπικού που απασχολείται στις εξαγωγές (Διάγραμμα 3.23. και Πίνακας Π.27. του Παραρτήματος).

Διάγραμμα 3.23. ΚΟΝΔΥΛΙΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ



Το 71,4% των επιχειρήσεων αυτών έχει αυξήσει το ποσό των χρημάτων το οποίο δαπανά για επιμόρφωση του προσωπικού τα τελευταία πέντε χρόνια, ενώ για το 14,3% των επιχειρήσεων το ποσό αυτό έχει παραμείνει σταθερό και για το υπόλοιπο 14,3% το ποσό έχει μειωθεί (Πίνακας Π.28. του Παραρτήματος).

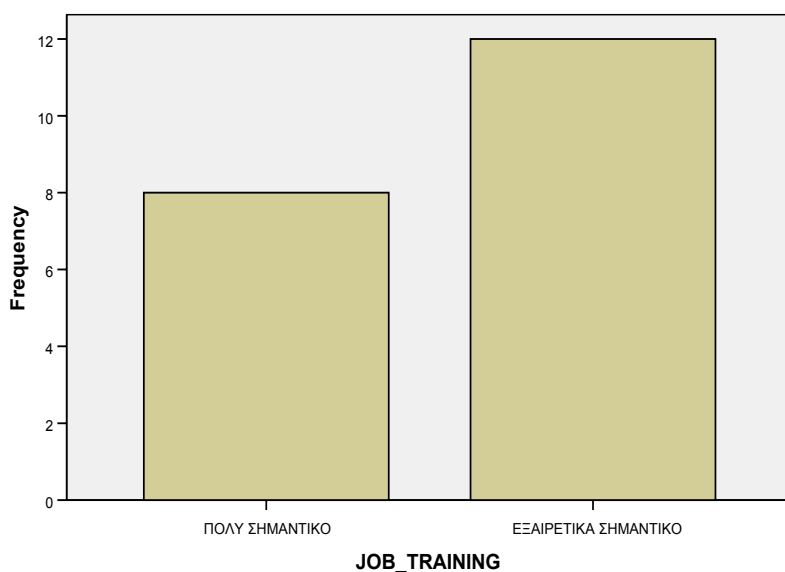
Διάγραμμα 3.24. ΔΑΠΑΝΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ



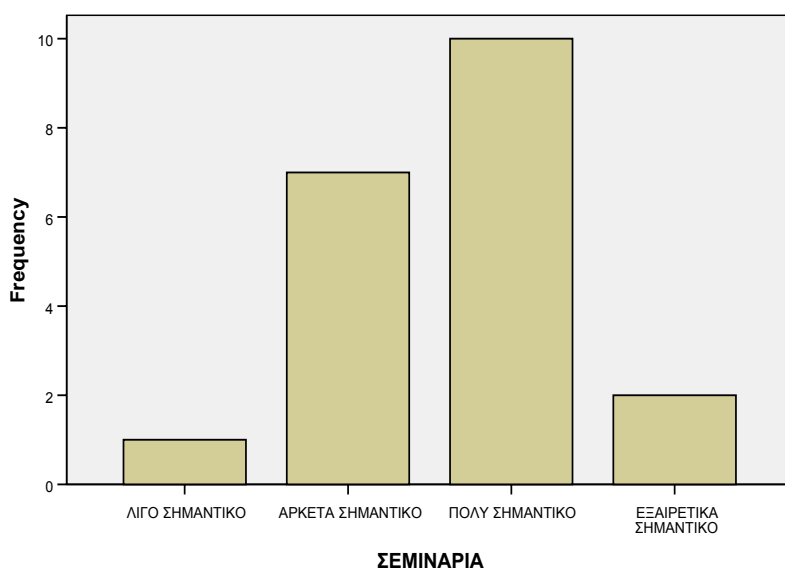
3.3.3. Οι αντιλήψεις των μανάτζερ σχετικά με την εκπαίδευση των εξαγωγικών στελεχών

Οι μανάτζερ θεωρούν ως σημαντικότερη πηγή απόκτησης γνώσεων και πληροφοριών για τις εξαγωγές την *εκπαίδευση πάνω στη δουλειά (on the job training)*. Η πηγή αυτή θεωρείται σημαντική από το 100% των ερωτηθέντων. (Διάγραμμα 3.25 και Πίνακας Π.29., Π.30. του Παραρτήματος).

Διάγραμμα 3.25. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΑΝΩ ΣΤΗ ΔΟΥΛΕΙΑ

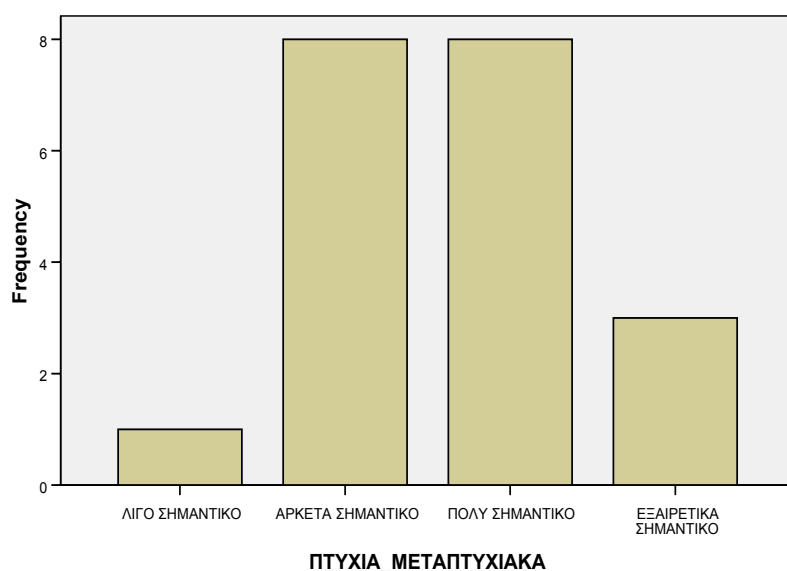


Διάγραμμα 3.26. ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ - ΚΥΚΛΟΙ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ ΜΙΚΡΗΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ

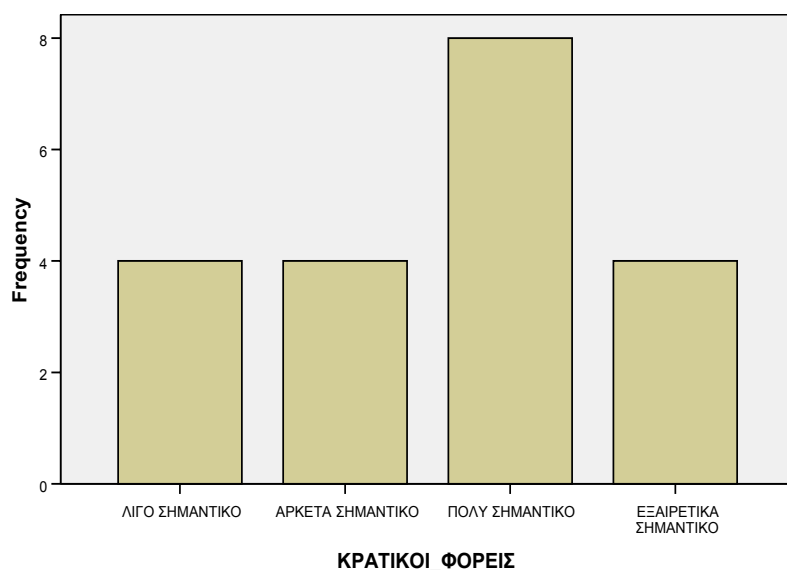


Ως δεύτερη σημαντική πηγή απόκτησης γνώσεων θεωρούν τα *σεμινάρια και τους κύκλους μαθημάτων μικρής διάρκειας* και την *πληροφόρηση και την υποστήριξη από κρατικούς φορείς*. Οι δύο αυτές πηγές θεωρούνται πολύ σημαντικές από το 60% των στελεχών. Τρίτη στην κατάταξη σπουδαιότητας είναι τα *πτυχία τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και τα μεταπτυχιακά* (55%) και τέταρτη η *πληροφόρηση και η υποστήριξη από οργανισμούς εμπορίου* (50%) (Διάγραμμα 3.26., 3.27., 3.28., 3.29. και Πίνακας Π.29., Π.31., Π.32., Π.33., Π.34. του Παραρτήματος).

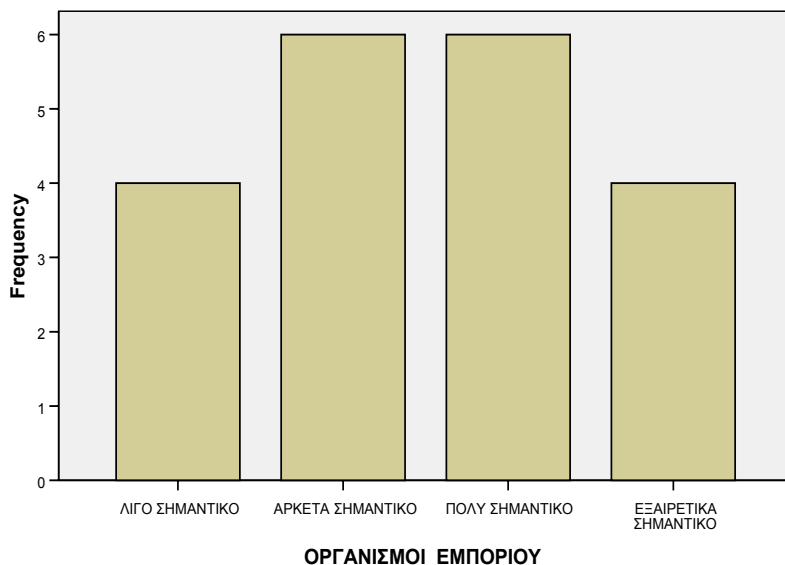
Διάγραμμα 3.27. ΠΤΥΧΙΑ ΤΡΙΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΑ



Διάγραμμα 3.28. ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ - ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΑΠΟ ΚΡΑΤΙΚΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ



Διάγραμμα 3.29. ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ - ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΑΠΟ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ ΕΜΠΟΡΙΟΥ



3.3.4. Αντιλήψεις των μανάτζερ όσον αφορά τα εμπόδια που συναντούν στην επέκταση των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων

Σημαντικότερο εμπόδιο θεωρείται ο *ισχυρός ανταγωνισμός* που δέχονται οι επιχειρήσεις *από τις ξένες αγορές*. Το 80% των ερωτηθέντων θεωρεί τον ανταγωνισμό από τις ξένες αγορές σημαντικό. Δεύτερα σε σειρά σημαντικότητας έρχονται τα εξής εμπόδια: τα *αναποτελεσματικά εθνικά προγράμματα προώθησης εξαγωγών*, οι *δυσκολίες στην εύρεση ικανών διανομέων στο εξωτερικό* και οι *ανεπαρκείς πληροφορίες για τις ξένες αγορές*, με το 70% των μανάτζερ να θεωρούν αυτά τα εμπόδια σημαντικά. Τρίτο σε σειρά εμπόδιο έρχεται η *έλλειψη βοήθειας από κρατικούς φορείς για να υπερνικηθούν τα εμπόδια των εξαγωγών*, το οποίο θεωρείται σημαντικό από το 65% των στελεχών. (Πίνακες Π.85. ως Π.101. του Παραρτήματος). Στον Πίνακα 3.2 παρατίθενται όλα τα εμπόδια κατά φθίνουσα σειρά σημαντικότητας.

Πίνακας 3.2: Κατάταξη των εμποδίων που συναντούν οι επιχειρήσεις στην επέκταση των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων

Εμπόδια στις εξαγωγές	Σειρά κατάταξης	Ποσοστό ερωτηθέντων που θεωρούν το εμπόδιο σημαντικό
Ισχυρός ανταγωνισμός από τις ξένες αγορές	1	80%
Αναποτελεσματικά εθνικά προγράμματα προώθησης εξαγωγών	2	70%
Ανεπαρκείς πληροφορίες για τις ξένες αγορές	2	70%
Δυσκολίες στην εύρεση ικανών διανομέων στο εξωτερικό	2	70%
Έλλειψη βοήθειας από κρατικούς φορείς για να υπερνικηθούν τα εμπόδια των εξαγωγών	3	65%
Έλλειψη πόρων για έρευνα αγοράς	4	60%
Υψηλά μεταφορικά κόστη	5	55%
Αναποτελεσματική επικοινωνία με τους ξένους πελάτες	5	55%
Διαφορές στις καταναλωτικές συνήθειες των ξένων	6	50%
Δυσκολίες στη μεταφορά των εξαγόμενων προϊόντων	7	45%
Έλλειψη προσωπικού εξειδικευμένου στις εξαγωγές	8	40%
Πολυπλοκότητα στα έγγραφα που απαιτούνται για τις εξαγωγές	8	40%
Υψηλά κόστη κεφαλαίου για την χρηματοδότηση των εξαγωγών	9	35%
Αδυναμία αυτοχρηματοδότησης των εξαγωγών	9	35%
Κίνδυνο από τις διακυμάνσεις των συναλλαγματικών ισοτιμιών	9	35%
Διαφορές στη γλώσσα και στον πολιτισμό	10	25%
Έλλειψη εγχώριων τραπεζών με διεθνή εμπειρία	11	20%

3.3.5. Διαφορές μεταξύ των επιχειρήσεων που έχουν ξεχωριστό τμήμα εξαγωγών και των επιχειρήσεων που δεν έχουν

Έγινε έλεγχος για το αν οι επιχειρήσεις που διαθέτουν ξεχωριστό τμήμα εξαγωγών εξάγουν ένα μεγαλύτερο ποσοστό των πωλήσεών τους. Από τα αποτελέσματα του t-test συμπεραίνεται ότι η διαφορά στο μέσο ποσοστό των πωλήσεων που αποτελούν τις εξαγωγές για το 2005 ανάμεσα στις δύο ομάδες των επιχειρήσεων δεν είναι στατιστικά σημαντική, οπότε δεν μπορούμε να πούμε ότι οι επιχειρήσεις που διαθέτουν ξεχωριστό τμήμα εξαγωγών εξάγουν περισσότερο από αυτές που δεν διαθέτουν (Πίνακας Π.36. και Π.37. του Παραρτήματος).

Όσον αφορά τα άτομα που απασχολούνται στον τομέα των εξαγωγών, οι επιχειρήσεις που έχουν ξεχωριστό τμήμα εξαγωγών απασχολούν κατά μέσο όρο 6,6 άτομα και οι επιχειρήσεις που δεν έχουν τμήμα εξαγωγών κατά μέσο όρο 3 άτομα. Βέβαια από τη στατιστική ανάλυση οι διαφορές αυτές δεν είναι στατιστικά σημαντικές. Επίσης δεν υπάρχουν διαφορές ανάμεσα στις δύο ομάδες των επιχειρήσεων όσον αφορά τα έτη και τις χώρες εξαγωγικής δραστηριότητας (Πίνακας Π.38. και Π.39. του Παραρτήματος).

Εξετάστηκε επίσης αν υπάρχουν διαφορές στο πώς αντιλαμβάνονται τα εμπόδια οι επιχειρήσεις που διαθέτουν ξεχωριστό τμήμα εξαγωγών σε σχέση με αυτές που δεν διαθέτουν. Από τα αποτελέσματα του t-test δεν βρέθηκε οι επιχειρήσεις που δεν έχουν ξεχωριστό τμήμα εξαγωγών να θεωρούν τα εμπόδια των εξαγωγών σημαντικότερα από όσο τα θεωρούν οι επιχειρήσεις που διαθέτουν ξεχωριστό τμήμα εξαγωγών (Πίνακας Π.40. και Π.41. του Παραρτήματος).

3.3.6. Διαφορές μεταξύ των επιχειρήσεων που κάνουν έρευνα αγοράς για τις αγορές στις οποίες εξάγουν ή πρόκειται να εξάγουν και στις επιχειρήσεις που δεν κάνουν έρευνα αγοράς

Έγινε έλεγχος για το αν οι επιχειρήσεις που κάνουν έρευνα αγοράς θεωρούν πιο σημαντική πηγή απόκτησης γνώσης πάνω στις εξαγωγές την πληροφόρηση και την υποστήριξη από τους κρατικούς φορείς και από τους οργανισμούς εμπορίου από ότι οι επιχειρήσεις που δεν κάνουν έρευνα αγοράς. Από τα αποτελέσματα του t-test βρέθηκε ότι οι επιχειρήσεις που κάνουν έρευνα αγοράς θεωρούν την πληροφόρηση και την υποστήριξη από τους κρατικούς φορείς σημαντικότερη από όσο την θεωρούν οι επιχειρήσεις που δεν κάνουν έρευνα αγοράς (Πίνακας Π.42. και Π.43. του Παραρτήματος).

Όσον αφορά τα άτομα που απασχολούνται στις εξαγωγές, τα έτη εξαγωγικής δραστηριότητας, τις εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων και τις χώρες εξαγωγής, από τα αποτελέσματα του t-test δεν βρέθηκαν διαφορές ανάμεσα στις επιχειρήσεις που κάνουν έρευνα αγοράς και σε αυτές που δεν κάνουν (Πίνακας Π.44. και Π.45. του Παραρτήματος).

Ελέγχθηκε το αν οι μάντζερ των επιχειρήσεων που κάνουν έρευνα αγοράς θεωρούν ότι τους δίνονται περισσότερες ευκαιρίες μέσα από τα ταξίδια τους στο εξωτερικό να ανακαλύψουν επιχειρηματικές ευκαιρίες. Από τα αποτελέσματα του t-test δεν βρέθηκε διαφορά ανάμεσα στις επιχειρήσεις που κάνουν έρευνα αγοράς και σε αυτές που δεν κάνουν (Πίνακας Π.46. και Π.47. του Παραρτήματος).

3.3.7. Διαφορές μεταξύ των επιχειρήσεων στις οποίες υπάρχει επίσημος σχεδιασμός των εξαγωγών και σε εκείνες που δεν υπάρχει

Εξετάστηκε αν υπάρχουν διαφορές ανάμεσα σε αυτές τις δύο ομάδες των επιχειρήσεων όσον αφορά τις εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων, τα άτομα που απασχολούν στον τομέα των εξαγωγών, τα έτη και τις χώρες εξαγωγικής δραστηριοποίησης. Οι επιχειρήσεις στις οποίες υπάρχει επίσημος σχεδιασμός των εξαγωγών εξάγουν κατά μέσο όρο σε 37 χώρες, ενώ οι επιχειρήσεις στις οποίες δεν υπάρχει επίσημος σχεδιασμός εξάγουν κατά μέσο όρο σε 12 χώρες, όμως η διαφορά αυτή δεν είναι στατιστικά σημαντική. Το ίδιο ισχύει και για τις υπόλοιπες παραμέτρους που ελέγχθηκαν (Πίνακας Π.48. και Π.49. του Παραρτήματος).

3.3.8. Το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων για την εκπαίδευση και επιμόρφωση του προσωπικού τους πάνω στις εξαγωγές

Έγινε έλεγχος για το αν οι επιχειρήσεις που έχουν ορίσει ένα συγκεκριμένο κονδύλιο στον προϋπολογισμό τους για την επιμόρφωση του προσωπικού τους στις εξαγωγές θεωρούν σημαντικότερες πηγές απόκτησης γνώσεων για τις εξαγωγές τα σεμινάρια και τους κύκλους μαθημάτων μικρής διάρκειας και τα πτυχία τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και τα μεταπτυχιακά από ότι οι επιχειρήσεις που δεν έχουν ορίσει κονδύλιο. Από τα αποτελέσματα των συσχετίσεων δεν βρέθηκε διαφορά ανάμεσα στις δύο ομάδες των επιχειρήσεων (Πίνακες Π.50. ως Π.55. του Παραρτήματος).

Επίσης ελέγχθηκε αν υπάρχει σχέση μεταξύ του ποσού των χρημάτων που έχουν ξοδέψει οι επιχειρήσεις για την επιμόρφωση του προσωπικού τους πάνω στις

εξαγωγές και του πόσο σημαντικά θεωρούν τα σεμινάρια και τα πτυχία ως πηγή απόκτησης γνώσεων για τις εξαγωγές. Από τα αποτελέσματα των συσχετίσεων βρέθηκε ότι οι επιχειρήσεις που αύξησαν τα ποσά που δαπανούν για την επιμόρφωση του προσωπικού τους τα τελευταία πέντε χρόνια θεωρούν τα σεμινάρια και τους κύκλους μαθημάτων μικρής διάρκειας σημαντικότερα σε σχέση με τις επιχειρήσεις που δεν μετέβαλαν ή μείωσαν τη δαπάνη τους για την επιμόρφωση του προσωπικού τους (Πίνακες Π.56. και Π.61. του Παραρτήματος).

Όσον αφορά τα έτη εξαγωγικής δραστηριότητας, βρέθηκε ότι οι επιχειρήσεις που έχουν ορίσει στον προϋπολογισμό τους κονδύλια για την επιμόρφωση του προσωπικού τους στις εξαγωγές έχουν κατά μέσο όρο 17,4 έτη εξαγωγικών δραστηριοτήτων, ενώ οι υπόλοιπες επιχειρήσεις έχουν εξαγωγικές δραστηριότητες 31,3 έτη (Πίνακας Π.62. και Π.63. του Παραρτήματος).

3.3.9. Εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων και χαρακτηριστικά των μανάτζερ

Με εξαρτημένη μεταβλητή τις εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων για το 2005 και ανεξάρτητες μεταβλητές τα χαρακτηριστικά των μανάτζερ εξετάστηκε με πολλαπλή παλινδρόμηση η σχέση μεταξύ των εξαγωγών και χαρακτηριστικών των εξαγωγικών στελεχών. Αρχικά παλινδρομήθηκε η μεταβλητή εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων με τις εξής μεταβλητές: επίπεδο μόρφωσης, συνολική προϋπηρεσία στη συγκεκριμένη θέση εργασίας, συνολική προϋπηρεσία στη συγκεκριμένη επιχείρηση, συνολική προϋπηρεσία στον τομέα των εξαγωγών, ξένες γλώσσες και έτη παραμονής στο εξωτερικό. Ο συντελεστής συσχέτισης R^2 , που δείχνει το ποσοστό της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής που εξηγείται από τις ανεξάρτητες, είναι 80,6%, αλλά αυτό το μοντέλο της πολλαπλής παλινδρόμησης δεν είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha = 0,05$, όπως φαίνεται από τον πίνακα ανάλυσης διακύμανσης ($p > 0,05$) (Πίνακες Π.64. ως Π.66. του Παραρτήματος).

Στη συνέχεια αφαιρέθηκε η μεταβλητή ηλικία από το μοντέλο. Στην περίπτωση αυτή ο συντελεστής συσχέτισης R^2 είναι 80,5%, όμως και πάλι το μοντέλο δεν είναι στατιστικά σημαντικό (Πίνακες Π.67. ως Π.69. του Παραρτήματος).

Στο επόμενο βήμα αφαιρέθηκε και η μεταβλητή προϋπηρεσία στη συγκεκριμένη επιχείρηση. Στο μοντέλο αυτό ο συντελεστής συσχέτισης R^2 είναι 78,6% και από τον πίνακα ανάλυσης διακύμανσης φαίνεται ότι το μοντέλο είναι στατιστικά σημαντικό ($p < 0,05$). Βέβαια οι συντελεστές παλινδρόμησης b για τις όλες

μεταβλητές, εκτός της μεταβλητής έτη παραμονής στο εξωτερικό, δεν είναι στατιστικά σημαντικοί, οπότε το μοντέλο πρέπει να τροποποιηθεί (Πίνακες Π.70. ως Π.73. του Παραρτήματος).

Στη συνέχεια η μεταβλητή προϋπηρεσία στη συγκεκριμένη επιχείρηση αφαιρέθηκε από το μοντέλο. Ο συντελεστής συσχέτισης R^2 είναι 76,3% και το μοντέλο είναι στατιστικά σημαντικό. Οι συντελεστές παλινδρόμησης b είναι στατιστικά σημαντικοί για τις μεταβλητές έτη παραμονής στο εξωτερικό, προϋπηρεσία στον τομέα των εξαγωγών και επίπεδο μόρφωσης σε επίπεδο σημαντικότητας $\alpha = 0,05$. Για τη μεταβλητή ξένες γλώσσες ο συντελεστής b δεν είναι στατιστικά σημαντικός (Πίνακες Π.74. ως Π.77. του Παραρτήματος).

Στην τελική του μορφή το μοντέλο περιλαμβάνει ως ανεξάρτητες μεταβλητές τις μεταβλητές έτη παραμονής στο εξωτερικό, προϋπηρεσία στον τομέα των εξαγωγών και επίπεδο μόρφωσης. Ο συντελεστής συσχέτισης R^2 είναι 74,1%, που σημαίνει ότι το 74,1% της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων εξηγείται από τις ανεξάρτητες μεταβλητές. Από τον πίνακα ανάλυσης διακύμανσης φαίνεται ότι το μοντέλο είναι στατιστικά σημαντικό. Οι συντελεστές b των ανεξάρτητων μεταβλητών είναι και αυτοί στατιστικά σημαντικοί (Πίνακες Π.78. ως Π.81. του Παραρτήματος). Να σημειωθεί ότι και με τη μέθοδο παλινδρόμησης *stepwise* το τελικό μοντέλο είναι το ίδιο. Επομένως η εξίσωση παλινδρόμησης έχει ως εξής:

Εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων = -0,104 (έτη παραμονής στο εξωτερικό) + 0,044 (έτη προϋπηρεσίας στον τομέα των εξαγωγών) -0,348 (επίπεδο μόρφωσης)

Από την εξίσωση της παλινδρόμησης βλέπουμε ότι υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ εξαγωγών και ετών προϋπηρεσίας στον τομέα των εξαγωγών, κάτι που ήταν και αναμενόμενο, καθώς, όπως έχει προαναφερθεί, η εμπειρία των μάνατζερ στις εξαγωγές έχει θετική επίδραση στην ανάπτυξη της επιχείρησης στις εξαγωγές. Η σχέση μεταξύ εξαγωγών και ετών παραμονής στο εξωτερικό και η σχέση μεταξύ εξαγωγών και επιπέδου μόρφωσης είναι αρνητική. Αναμενόταν μια θετική σχέση μεταξύ των εξαγωγών και των μεταβλητών αυτών, η οποία όμως δεν βρέθηκε.

3.3.10. Εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων και χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων

Εξετάστηκε ένα μοντέλο με εξαρτημένη μεταβλητή τις εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων και ανεξάρτητες τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων: τις χώρες στις οποίες εξάγει η επιχείρηση, τα έτη εξαγωγικής δραστηριότητας, την ηλικία της επιχείρησης, το σύνολο των εργαζομένων στην επιχείρηση και το σύνολο των εργαζομένων που απασχολούνται στις εξαγωγές. Ο συντελεστής συσχέτισης R^2 βρέθηκε πολύ μικρός (27%) και το μοντέλο στατιστικά μη σημαντικό (Πίνακες Π.82. ως Π.84. του Παραρτήματος). Στη συνέχεια αφαιρέθηκαν μεταβλητές και ξαναέγινε η παλινδρόμηση αλλά σε όλες τις περιπτώσεις το R^2 είναι πολύ μικρό (μικρότερο του 20%) και τα μοντέλα στατιστικά μη σημαντικά. Οπότε δεν μπορεί να εξαχθεί κάποια σχέση μεταξύ των εξαγωγών και των χαρακτηριστικών της επιχείρησης.

3.3.11. Εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων και εμπόδια που συναντούν οι επιχειρήσεις στην επέκταση των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων

Ερευνήθηκε η σχέση μεταξύ των εξαγωγών και των εμποδίων που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις στην επέκταση των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων. Έγινε παλινδρόμηση με εξαρτημένη μεταβλητή τις εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων και ανεξάρτητες τα εμπόδια. Όμως το μοντέλο δεν βρέθηκε στατιστικά σημαντικό. Επίσης δοκιμάστηκε ένα άλλο μοντέλο με ανεξάρτητη μεταβλητή τον μέσο όρο της βαθμολογίας που έδωσε για τα εμπόδια η κάθε επιχείρηση, αλλά ούτε αυτό το μοντέλο βρέθηκε στατιστικά σημαντικό αν και αναμενόταν οι επιχειρήσεις που θεωρούν πιο σημαντικά τα εμπόδια στην επέκταση των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων να εξάγουν λιγότερο. Ένα τρίτο μοντέλο που δοκιμάστηκε ήταν με ανεξάρτητες μεταβλητές τα εμπόδια που θεωρούν οι επιχειρήσεις πιο σημαντικά, δηλαδή τον ισχυρό ανταγωνισμό από τις ξένες αγορές, τα αναποτελεσματικά προγράμματα προώθησης εξαγωγών, την έλλειψη βοήθειας από κρατικούς φορείς για να υπερνικηθούν τα εμπόδια των εξαγωγών και τις δυσκολίες στην εύρεση ικανών διανομέων στο εξωτερικό. Και στην περίπτωση αυτή το μοντέλο δεν βρέθηκε στατιστικά σημαντικό.

3.4. Συμπεράσματα – Περιορισμοί

Από την έρευνα που διενεργήθηκε προκύπτουν τα ακόλουθα συμπεράσματα: η πλειονότητα των εξαγωγικών επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα έχει

διευθυντή εξαγωγών στον τομέα των εξαγωγών, τα εξαγωγικά στελέχη έχουν υψηλό μορφωτικό υπόβαθρο, αφού οι περισσότεροι είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου, έχουν εμπειρία στις εξαγωγές, γνωρίζουν ξένες γλώσσες, έχουν ζήσει στο εξωτερικό και πραγματοποιούν επαγγελματικά ταξίδια στο εξωτερικό.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα ανήκει στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Οι περισσότερες διαθέτουν ξεχωριστό τμήμα εξαγωγών και έχουν εμπειρία στις εξαγωγές, κάνουν έρευνα αγοράς για τις αγορές στις οποίες εξάγουν ή πρόκειται να εξάγουν και έχουν export marketing plan.

Όσον αφορά τους τρόπους με τους οποίους αποκτούνται οι γνώσεις και οι πληροφορίες για τις εξαγωγές, οι Έλληνες μάνατζερ θεωρούν σημαντικότερη πηγή απόκτησης γνώσεων την εκπαίδευση πάνω στη δουλειά, κάτι που συμπίπτει και με όσα αναφέρει η σχετική βιβλιογραφία. Μεγάλη βαρύτητα δίνεται επίσης και στα σεμινάρια και τα πτυχία τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και τα μεταπτυχιακά. Τα εξαγωγικά στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα θεωρούν πολύ σημαντική την πληροφόρηση και την υποστήριξη από κρατικούς φορείς και οργανισμούς εμπορίου.

Σημαντικότερο εμπόδιο στην επέκταση των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων θεωρούν τον ισχυρό ανταγωνισμό από τις ξένες αγορές και δεύτερα σε σειρά έρχονται τα αναποτελεσματικά εθνικά προγράμματα προώθησης εξαγωγών και η έλλειψη βοήθειας από τους κρατικούς φορείς. Από το παραπάνω μπορούμε να πούμε ότι οι ελληνικές εξαγωγικές επιχειρήσεις χρειάζονται τη στήριξη των προγραμμάτων προώθησης εξαγωγών και την στήριξη των κρατικών φορέων για να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στον ισχυρό ανταγωνισμό που δέχονται από τις ξένες αγορές. Επίσης οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην εύρεση ικανών διανομέων στο εξωτερικό και δεν διαθέτουν επαρκείς πληροφορίες για τις ξένες αγορές. Χρειάζεται λοιπόν να δαπανήσουν οι επιχειρήσεις περισσότερους πόρους στην έρευνα αγοράς. Κάτι τέτοιο όμως αποτελεί αδυναμία τους, γιατί η έλλειψη πόρων για την έρευνα αγοράς θεωρείται άλλο ένα σημαντικό εμπόδιο.

Οι επιχειρήσεις που κάνουν έρευνα αγοράς θεωρούν την πληροφόρηση και την υποστήριξη από τους κρατικούς φορείς σημαντικότερη από όσο την θεωρούν οι επιχειρήσεις που δεν κάνουν έρευνα αγοράς. Επίσης, οι επιχειρήσεις που αύξησαν τα ποσά που δαπανούν για την επιμόρφωση του προσωπικού τους τα τελευταία πέντε χρόνια θεωρούν τα σεμινάρια και τους κύκλους μαθημάτων μικρής διάρκειας σημαντικότερα σε σχέση με τις επιχειρήσεις που δεν μετέβαλαν ή μείωσαν τη δαπάνη τους για την επιμόρφωση του προσωπικού τους.

Από την εξίσωση της πολλαπλής παλινδρόμησης:

Εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων = -0,104 (έτη παραμονής στο εξωτερικό) + 0,044 (έτη προϋπηρεσίας στον τομέα των εξαγωγών) -0,348 (επίπεδο μόρφωσης)

βρέθηκε να υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ εξαγωγών και ετών προϋπηρεσίας στον τομέα των εξαγωγών, καθώς, η εμπειρία των μάνατζερ στις εξαγωγές έχει θετική επίδραση στην ανάπτυξη της επιχείρησης στις εξαγωγές. Η σχέση μεταξύ εξαγωγών και ετών παραμονής στο εξωτερικό και η σχέση μεταξύ εξαγωγών και επιπέδου μόρφωσης δεν ήταν η αναμενόμενη.

Όλα τα παραπάνω συμπεράσματα υπόκεινται σε σημαντικούς περιορισμούς, λόγω του μικρού αριθμού των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα. Έτσι τα αποτελέσματα που εξήχθησαν είναι ενδεικτικά και δεν μπορούν να οδηγήσουν σε γενικευμένα συμπεράσματα για το τι ισχύει στο σύνολο των ελληνικών εξαγωγικών επιχειρήσεων. Για την εξαγωγή γενικευμένων συμπερασμάτων χρειάζεται να συμμετέχει στην έρευνα πολύ μεγαλύτερος αριθμός επιχειρήσεων και να συμμετέχουν και μη εξαγωγικές επιχειρήσεις ώστε να γίνει μια σύγκριση μεταξύ εξαγωγικών και μη εξαγωγικών επιχειρήσεων. Επίσης επειδή η συμπεριφορά της κάθε επιχείρησης εξαρτάται και από τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται, για την εξαγωγή γενικευμένων συμπερασμάτων χρειάζεται να συλλεχθούν στοιχεία από κάθε κλάδο ξεχωριστά.

Τέλος όσον αφορά τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου, επιλέχτηκαν οι πιο σημαντικές και οι πιο συχνά χρησιμοποιούμενες από τη βιβλιογραφία. Θα μπορούσαν βέβαια να συμπεριληφθούν και άλλες μεταβλητές για να διερευνηθούν και άλλα στοιχεία. Κάτι τέτοιο όμως θα έκανε δυσκολότερη την επιστροφή των ερωτηματολογίων γιατί θα απαιτούσε από τους ερωτώμενους να διαθέσουν περισσότερο χρόνο για τη συμπλήρωσή τους.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η αύξηση των εξαγωγών είναι στενά συνδεδεμένη με την οικονομική ανάπτυξη της χώρας. Τα οφέλη μιας χώρας από την εξαγωγική δραστηριοποίηση των τοπικών επιχειρήσεων είναι πολλά: επιτάχυνση τεχνολογικής προόδου, ανάπτυξη της εθνικής αγοράς, βελτίωση του εμπορικού ισοζυγίου, μείωση της ανεργίας. Συνεπώς η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών εξαγωγικών επιχειρήσεων θα συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας. Οι κλάδοι που έχουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στις διεθνείς αγορές είναι αυτοί με υψηλή εξαγωγική εξωστρέφεια. Οπότε οι κλάδοι στους οποίους χρειάζεται να επικεντρωθούν οι προσπάθειες προώθησης των ελληνικών εξαγωγών, με δεδομένο ότι εξάγουν ένα σημαντικό ποσοστό της παραγωγής τους, είναι οι εξής: Ένδυση, Μέταλλα, Χημικές Ουσίες, Κλωστοϋφαντουργία, Τρόφιμα – Ποτά.

Η συμπεριφορά της επιχείρησης απέναντι στις εξαγωγές επηρεάζεται από το εσωτερικό της περιβάλλον, στο οποίο περιλαμβάνονται διοικητικοί και οργανωσιακοί παράγοντες, που σχετίζονται με τη δομή και τη συμπεριφορά της επιχείρησης. Χαρακτηριστικά των εξαγωγικών στελεχών όπως το μορφωτικό υπόβαθρο, η επαγγελματική εμπειρία, η γνώση ξένων γλωσσών, η παραμονή στο εξωτερικό και τα ταξίδια στο εξωτερικό επηρεάζουν την επίδοση της επιχείρησης στις εξαγωγές. Οι αντιλήψεις των μάνατζερ σχετικά με τον επιχειρηματικό κίνδυνο και την πολυπλοκότητα των ξένων αγορών επηρεάζουν την απόφαση της επιχείρησης να ξεκινήσει ή/ και να επεκτείνει τις εξαγωγικές της δραστηριότητες. Το μέγεθος της επιχείρησης, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο κατέχει και η εμπειρία της στη γεωγραφική επέκταση των παραγωγικών της δραστηριοτήτων αποτελούν παράγοντες που επηρεάζουν την ανάπτυξη των εξαγωγικών δραστηριοτήτων. Οι κρατικές πολιτικές για τις εξαγωγές καλό θα ήταν να βοηθούν τους επιχειρηματίες, που μπορεί να μην εξάγουν αλλά ενδιαφέρονται να ξεκινήσουν τις εξαγωγές, να βελτιώσουν τους εσωτερικούς πόρους της επιχείρησης. Επιπλέον, όσα στελέχη ασχολούνται με τις εξαγωγές καλό θα ήταν να συνειδητοποιήσουν ότι οι εξαγωγές επηρεάζονται από τους πόρους και τις ικανότητες της επιχείρησης, πράγματα που πρέπει να συνδυαστούν κατάλληλα, για να επιτύχει η επιχείρηση στις διεθνείς αγορές.

Από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε μικρό δείγμα εξαγωγικών επιχειρήσεων της Βόρειας Ελλάδας συγκεντρώθηκαν στοιχεία για τα χαρακτηριστικά των υπεύθυνων για τις εξαγωγές μάνατζερ, για τα χαρακτηριστικά και την οργάνωση

των εξαγωγικών επιχειρήσεων και για τις αντιλήψεις των μάνατζερ για τα εμπόδια που συναντούν στην επέκταση των εξαγωγικών τους δραστηριοτήτων και τις αντιλήψεις τους σχετικά με την εκπαίδευση των εξαγωγικών στελεχών. Βέβαια από τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής δεν μπορούν να εξαχθούν γενικευμένα συμπεράσματα για το τι ισχύει στο σύνολο των ελληνικών εξαγωγικών επιχειρήσεων, γιατί το δείγμα των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα είναι μικρό και συνεπώς τα αποτελέσματα της έρευνας είναι ενδεικτικά. Για να είναι δυνατή η εξαγωγή συμπερασμάτων που θα ισχύουν για την πλειονότητα των ελληνικών εξαγωγικών επιχειρήσεων, θα πρέπει να συμμετέχει στην έρευνα μεγαλύτερος αριθμός επιχειρήσεων - εξαγωγικών και μη εξαγωγικών - από όλους τους κλάδους της οικονομίας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. **Ινστιτούτο Εξαγωγικών Ερευνών και Σπουδών** (2005), «*Εφαρμοσμένη Έρευνα για τη Διαμόρφωση Δεικτών Παρακολούθησης των Εξαγωγικών Επιδόσεων της Ελλάδας*», Σύνδεσμος Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος.
2. **Κακριδής, Α.** (2005), *Ελληνικές Εξαγωγές: Τρέχουσες Τάσεις και Μελλοντικές Προοπτικές*, Οδηγός Ελλήνων Εξαγωγέων, Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών.
3. **Κέντρο Εξαγωγικών Ερευνών και Μελετών** (2006), «*Η Πορεία των Εξαγωγών κατά το έτος 2005*», Επισημάνσεις, Τεύχος 28, Μάρτιος, Πανελλήνιος Σύνδεσμος Εξαγωγέων.
4. **Πανηγυράκης, Γ.** (1999), *Διεθνές Εξαγωγικό Marketing*, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα.
5. **Πασχαλούδης, Δ., Ζαφειρόπουλος, Κ.** (2002), *Έρευνα Μάρκετινγκ*, Γκιούρδας, Αθήνα.
6. **Σιώμκος, Γ. και Βασιλικοπούλου, Α.** (2005), *Εφαρμογή Μεθόδων Ανάλυσης στην Έρευνα Αγοράς*, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα.
7. **Σύνδεσμος Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος** (2005), «*Συμπεράσματα του 4^{ου} Πανελλήνιου Συνεδρίου Ανάπτυξης Εξαγωγών*», 4^ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ανάπτυξης Εξαγωγών.
8. **Τηλικίδου, Ε.** (2004), *Η Έρευνα του Μάρκετινγκ: Θεωρητικές Προσεγγίσεις και εφαρμογές*, Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα.
9. **Τσάντας, Ν., Μουσιάδης, Χ., Μπαγιάτης, Ν., Χατζηπαντελής, Θ.** (1999), *Ανάλυση Δεδομένων με τη βοήθεια Στατιστικών Πακέτων*, Εκδόσεις Ζήτη, Θεσσαλονίκη.
10. **Andersen, P.** (2006), 'Listening to the global grapevine: SME export managers' personal contacts as a vehicle for export information generation', *Journal of World Business*, Vol. 41, pp. 81–96.
11. **Axinn, C.** (1988), 'Export Performance: Do Managerial Perceptions Make a Difference?', *International Marketing Review*, Vol. 5, No. 2, pp. 61–71.
12. **Burns, A. and Bush, R.** (2006), *Marketing Research*, Pearson/Prentice Hall, Upper Saddle River.

13. **Calantone, R., Kim, D., Schmidt, J., S., Cavusgil, T.** (2006), 'The influence of internal and external firm factors on international product adaptation strategy and export performance: A three-country comparison', *Journal of Business Research*, Vol. 59, pp.176 – 185.
14. **Cavusgil, T. and Naor, J.** (1987), 'Firm and Management Characteristics as Discriminators of Export Marketing Activity', *Journal of Business Research*, Vol. 15, pp. 221-235.
15. **ICAP** (2001), «Έρευνα της ICAP για τις Ελληνικές Εξαγωγικές Επιχειρήσεις», 3^ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ανάπτυξης Εξαγωγών.
16. **Katsikeas, C. and Morgan, R.** (1994), 'Differences in Perceptions of Exporting Problems Based on Firm Size and Export Market Experience', *European Journal of Marketing*, Vol. 28, No. 5, pp. 17-35.
17. **Katsikeas, C., Piercy, N., Ioannidis, C.** (1996), 'Determinants of export performance in a European context', *European Journal of Marketing*, Vol. 30, No. 6, pp. 6-35.
18. **Leonidou, L.C.** (1997), 'Finding the Right Information Mix for the Export Manager', *Long Range Planning*, Vol. 30, No. 4, pp. 572-584.
19. **Leonidou, L.C.** (2000), 'Barriers to export management: an organizational and internationalization analysis', *Journal of International Management*, Vol. 6, pp. 121-148.
20. **Leonidou, L.C., Katsikeas, C.S. and Piercy, N.F.** (1998), 'Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Research and Future Directions', *Journal of International Marketing*, Vol. 6, No. 2, pp. 74-102.
21. **McDaniel, C. and Gates, R.,** (2006), *Marketing Research Essentials*, Wiley, Hoboken.
22. **Samiee, S. and Walters, P. G. P.** (2000), 'Export Education: perceptions of sporadic and regular exporting firms', *International Marketing Review*, Vol. 19, No. 1, pp. 80-97.
23. **Suarez-Ortega, S.** (2003), 'Export Barriers Insights from Small and Medium-sized Firms', *International Small Business Journal*, Vol. 21, No. 4, pp. 403-419.
24. **Suarez-Ortega, S. and Alamo-Vera, F.** (2005), 'SMES' internationalization: firms and managerial factors', *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Vol. 11, No. 5, pp. 258-279.

25. **Williams, J. and Chaston, I.** (2004), 'Links between the Linguistic Ability and International Experience of Export Managers and their Export Marketing Intelligence Behaviour', *International Small Business Journal*, Vol. 22, No. 5, pp. 463-486.

ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος: www.statistics.gr

Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών: www.acci.gr

Πανελλήνιος Σύνδεσμος Εξαγωγέων: www.pse.gr

Σύνδεσμος Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος: www.seve.gr

Institute of Management Development: www.imd.ch

World Economic Forum: www.weforum.org

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Η παρούσα έρευνα διεξάγεται από φοιτήτρια του Διατμηματικού Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (Μ.Β.Α.) του Πανεπιστημίου Μακεδονίας. Η έρευνα είναι εμπιστευτική και θα χρησιμοποιηθεί αποκλειστικά για ακαδημαϊκούς σκοπούς.

Παρακαλούμε συμπληρώστε τα ακόλουθα

1. **Φύλο:** Άνδρας Γυναίκα
2. **Ηλικία:** 25-34 35-44 45-54 55+
3. **Επίπεδο μόρφωσης**
Λύκειο Μεταπτυχιακό
IEK Διδακτορικό
TEI
ΑΕΙ Άλλο
4. **Τίτλος θέσης εργασίας:**
5. **Συνολική προϋπηρεσία στη συγκεκριμένη θέση εργασίας:**
6. **Συνολική προϋπηρεσία στη συγκεκριμένη επιχείρηση:**
7. **Συνολική προϋπηρεσία στον τομέα των εξαγωγών:**
8. **Ποιες ξένες γλώσσες μιλάτε σε τουλάχιστον πολύ καλό επίπεδο;**
.....
.....
9. **Συνολικός αριθμός εργαζομένων (διοικητικό και εργατικό προσωπικό) στην επιχείρηση:**
10. **Συνολικός αριθμός εργαζομένων στον τομέα των εξαγωγών:**
11. **Ηλικία της επιχείρησης:**
12. **Πόσα χρόνια έχει εξαγωγικές δραστηριότητες η επιχείρηση:**
13. **Εξαγωγές ως ποσοστό των πωλήσεων για το 2005:**
14. **Σε πόσες χώρες εξάγετε;**
15. **Υπάρχει ξεχωριστό τμήμα εξαγωγών;** Ναι Όχι
16. **Κάνετε τακτικές επισκέψεις στις αγορές των χωρών στις οποίες εξάγετε;** Ναι Όχι
17. **Κάνετε έρευνα αγοράς για τις αγορές στις οποίες εξάγετε ή πρόκειται να εξάγετε;** Ναι ... Όχι ...
18. **Υπάρχει επίσημος σχεδιασμός των εξαγωγών (export marketing plan);** Ναι Όχι

19. Έχετε εργαστεί/σπουδάσει στο εξωτερικό; Ναι Όχι

Αν Ναι,

- πόσα έτη συνολικά;
- κατά πόσο συμφωνείτε με την άποψη ότι

α) γνωρίζετε καλύτερα την αγορά της χώρας του εξωτερικού που εργαστήκατε /σπουδάσατε σε σχέση με τις αγορές άλλων χωρών

Διαφωνώ απολύτως	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απολύτως
1	2	3	4	5

β) αντιμετωπίζετε λιγότερους επιχειρηματικούς κινδύνους στη χώρα του εξωτερικού που εργαστήκατε /σπουδάσατε σε σχέση με τις αγορές άλλων χωρών λόγω της οικειότητάς σας με τη χώρα αυτή

Διαφωνώ απολύτως	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απολύτως
1	2	3	4	5

20. Πραγματοποιείτε επαγγελματικά ταξίδια στο εξωτερικό; Ναι Όχι

Αν Ναι, κατά πόσο συμφωνείτε με την άποψη ότι σας δίνεται η ευκαιρία μέσα από τα ταξίδια στο εξωτερικό

α) να ανακαλύψετε επιχειρηματικές ευκαιρίες

Διαφωνώ απολύτως	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απολύτως
1	2	3	4	5

β) να συναντήσετε δυνητικούς πελάτες

Διαφωνώ απολύτως	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απολύτως
1	2	3	4	5

γ) να μάθετε τις ξένες επιχειρηματικές πρακτικές

Διαφωνώ απολύτως	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απολύτως
1	2	3	4	5

21. Πόσο σημαντικά θεωρείτε τα εξής:

α) την εκπαίδευση πάνω στη δουλειά (on the job training) ως πηγή απόκτησης γνώσης πάνω στις εξαγωγές

Καθόλου σημαντικό	Λίγο σημαντικό	Αρκετά σημαντικό	Πολύ σημαντικό	Εξαιρετικά σημαντικό
1	2	3	4	5

β) τα σεμινάρια και τους κύκλους μαθημάτων μικρής διάρκειας για την απόκτηση γνώσης πάνω στις εξαγωγές

Καθόλου σημαντικό	Λίγο σημαντικό	Αρκετά σημαντικό	Πολύ σημαντικό	Εξαιρετικά σημαντικό
1	2	3	4	5

γ) τα πτυχία τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και τα μεταπτυχιακά για την απόκτηση γνώσης πάνω στις εξαγωγές

Καθόλου σημαντικό	Λίγο σημαντικό	Αρκετά σημαντικό	Πολύ σημαντικό	Εξαιρετικά σημαντικό
1	2	3	4	5

δ) την πληροφόρηση και την υποστήριξη από κρατικούς φορείς ως πηγή απόκτησης γνώσης πάνω στις εξαγωγές

Καθόλου σημαντικό	Λίγο σημαντικό	Αρκετά σημαντικό	Πολύ σημαντικό	Εξαιρετικά σημαντικό
1	2	3	4	5

ε) την πληροφόρηση και υποστήριξη από οργανισμούς εμπορίου ως πηγή απόκτησης γνώσης πάνω στις εξαγωγές

Καθόλου σημαντικό	Λίγο σημαντικό	Αρκετά σημαντικό	Πολύ σημαντικό	Εξαιρετικά σημαντικό
1	2	3	4	5

22. Έχει ορίσει η επιχείρησή σας ένα συγκεκριμένο κονδύλιο στον προϋπολογισμό για την επιμόρφωση – κατάρτιση πάνω στις εξαγωγές του προσωπικού που απασχολείται στις εξαγωγές;

Ναι Όχι

Αν Ναι,

	Μειωθεί	Παραμένει το ίδιο	Αυξηθεί
Το ποσό των χρημάτων που έχει ξοδέψει η επιχείρησή σας τα τελευταία πέντε χρόνια για την επιμόρφωση του προσωπικού έχει			

23. Πόσο σημαντικά θεωρείτε τα παρακάτω εμπόδια για την επέκταση των εξαγωγικών σας δραστηριοτήτων;

Εμπόδια στις εξαγωγές	Καθόλου σημαντικό	Λίγο σημαντικό	Αρκετά σημαντικό	Πολύ σημαντικό	Εξαιρετικά σημαντικό
Υψηλά μεταφορικά κόστη					
Δυσκολίες στη μεταφορά των εξαγόμενων προϊόντων					
Έλλειψη βοήθειας από κρατικούς φορείς για να υπερνικηθούν τα εμπόδια των εξαγωγών					
Αναποτελεσματικά εθνικά προγράμματα προώθησης εξαγωγών					
Πολυπλοκότητα στα έγγραφα που απαιτούνται για τις εξαγωγές					
Ανεπαρκείς πληροφορίες για τις ξένες αγορές					
Δυσκολίες στην εύρεση ικανών διανομέων στο εξωτερικό					
Αναποτελεσματική επικοινωνία με τους ξένους πελάτες					
Υψηλά κόστη κεφαλαίου για την χρηματοδότηση των εξαγωγών					
Αδυναμία αυτοχρηματοδότησης των εξαγωγών					
Κίνδυνο από τις διακυμάνσεις των συναλλαγματικών ισοτιμιών					
Ισχυρός ανταγωνισμός από τις ξένες αγορές					
Διαφορές στις καταναλωτικές συνήθειες των ξένων					
Έλλειψη πόρων για έρευνα αγοράς					
Διαφορές στη γλώσσα και στον πολιτισμό					
Έλλειψη προσωπικού εξειδικευμένου στις εξαγωγές					
Έλλειψη εγχώριων τραπεζών με διεθνή εμπειρία					

Σας ευχαριστούμε για τη συνεργασία και τη συνεισφορά σας στην εμπειρική μας έρευνα. Παρακαλούμε να στείλετε το συμπληρωμένο ερωτηματολόγιο στο fax 2310 891544 υπόψη του κ. Ιωάννη Χατζηδημητρίου.

Αν θέλετε να σας ενημερώσουμε για τα συνολικά αποτελέσματα της έρευνας, παρακαλούμε να συμπληρώσετε τα ακόλουθα:

Όνοματεπώνυμο:

Διεύθυνση:

Τηλέφωνο:

Fax:

Email:

ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας Π.1.

ΗΛΙΚΙΑ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 25-34	9	45,0	45,0	45,0
35-44	9	45,0	45,0	90,0
45-54	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.2.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΟΡΦΩΣΗΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΑΕΙ	4	20,0	20,0	20,0
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	15	75,0	75,0	95,0
ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.3.

ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΕΞΑΓΩΓΩΝ	10	50,0	50,0	50,0
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	3	15,0	15,0	65,0
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	4	20,0	20,0	85,0
ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	2	10,0	10,0	95,0
ΑΛΛΟ	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.4.

**ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΗ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ ΘΕΣΗ
ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΗ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ
ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ**

	ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΗ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ ΘΕΣΗ	ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΗ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ
N Valid	20	20	20
Missing	0	0	0
Mean	6,8500	7,6000	7,6500
Std. Deviation	5,26433	3,80305	6,20929

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.5.

ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ

N	Valid	20
	Missing	0
Mean		1,5000
Std. Deviation		,60698

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.6.

ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	11	55,0	55,0	55,0
2,00	8	40,0	40,0	95,0
3,00	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.7.

ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΠΟΥΔΕΣ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΟΧΙ	7	35,0	35,0	35,0
ΝΑΙ	13	65,0	65,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.8.

ΕΤΗ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ΕΤΗ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ	13	1,00	9,00	3,6923	2,78043
Valid N (listwise)	13				

Πίνακας Π.9.

**ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΓΝΩΣΗ ΑΓΟΡΑΣ
ΛΙΓΟΤΕΡΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ**

	ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΓΝΩΣΗ ΑΓΟΡΑΣ	ΛΙΓΟΤΕΡΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ
N	Valid 13	Valid 13
	Missing 0	Missing 0
Mean	4,0000	3,7692
Std. Deviation	,70711	,92681

Πίνακας Π.10.

ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΓΝΩΣΗ ΑΓΟΡΑΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	3	23,1	23,1	23,1
	ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	7	53,8	53,8	76,9
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΩΣ	3	23,1	23,1	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Πίνακας Π.11.

ΛΙΓΟΤΕΡΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΜΑΛΛΟΝ ΔΙΑΦΩΝΩ	1	7,7	7,7	7,7
	ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	4	30,8	30,8	38,5
	ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	5	38,5	38,5	76,9
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΩΣ	3	23,1	23,1	100,0
	Total	13	100,0	100,0	

Πίνακας Π.12.

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ ΤΑΞΙΔΙΑ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΝΑΙ	20	100,0	100,0	100,0

Πίνακας Π.13.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

ΔΥΝΗΤΙΚΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ

	ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΔΥΝΗΤΙΚΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ
N Valid	20	20	20
Missing	0	0	0
Mean	4,6500	4,7500	4,6500
Std. Deviation	,58714	,44426	,48936

Πίνακας Π.14.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	1	5,0	5,0	5,0
	ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	5	25,0	25,0	30,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΩΣ	14	70,0	70,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.15.

ΔΥΝΗΤΙΚΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	5	25,0	25,0	25,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	15	75,0	75,0	100,0
	ΑΠΟΛΥΤΩΣ				
	Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.16.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	7	35,0	35,0	35,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	13	65,0	65,0	100,0
	ΑΠΟΛΥΤΩΣ				
	Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.17.

ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΣΥΝΟΛΟ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΣΤΙΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ

ΗΛΙΚΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΤΗ ΕΞΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΧΩΡΕΣ ΕΞΑΓΩΓΗΣ

	N	Mean	Std. Deviation
ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005	20	,4605	,29425
ΣΥΝΟΛΟ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	20	255,7000	300,84444
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΣΤΙΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ	20	6,1000	5,47626
ΗΛΙΚΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	20	37,6500	27,67723
ΕΤΗ ΕΞΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	20	21,6000	14,26958
ΧΩΡΕΣ ΕΞΑΓΩΓΗΣ	20	32,0500	25,19289
Valid N (listwise)	20		

Πίνακας Π.18.

ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-100	7	35,0	35,0	35,0
	101-200	6	30,0	30,0	65,0
	201-500	4	20,0	20,0	85,0
	501-1250	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.19.

ΕΤΗ ΕΞΑΓΩΓΙΚΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-20	13	65,0	65,0	65,0
	21-40	5	25,0	25,0	90,0
	41-60	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.20.

ΧΩΡΕΣ ΕΞΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	8	40,0	40,0	40,0
	2,00	6	30,0	30,0	70,0
	3,00	3	15,0	15,0	85,0
	4,00	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.21.

ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-20	4	20,0	20,0	20,0
	21-50	10	50,0	50,0	70,0
	51-99	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.22.

**ΞΕΧΩΡΙΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΕΞΑΓΩΓΩΝ
ΕΠΙΣΚΕΦΕΙΣ ΣΕ ΑΓΟΡΕΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ
ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ
EXPORT MARKETING PLAN**

		ΞΕΧΩΡΙΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΕΞΑΓΩΓΩΝ	ΕΠΙΣΚΕΦΕΙΣ ΣΕ ΑΓΟΡΕΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ	ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	EXPORT MARKETING PLAN
N	Valid	20	20	20	20
	Missing	0	0	0	0
Std. Deviation		,36635	,22361	,44426	,41039

Πίνακας Π.23.

ΞΕΧΩΡΙΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΕΞΑΓΩΓΩΝ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	OXI	3	15,0	15,0	15,0
	NAI	17	85,0	85,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.24.

ΕΠΙΣΚΕΨΕΙΣ ΣΕ ΑΓΟΡΕΣ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	OXI	1	5,0	5,0	5,0
	NAI	19	95,0	95,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.25.

ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	OXI	5	25,0	25,0	25,0
	NAI	15	75,0	75,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.26.

EXPORT MARKETING PLAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	OXI	4	20,0	20,0	20,0
	NAI	16	80,0	80,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.27.

ΚΟΝΔΥΛΙΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	OXI	6	30,0	30,0	30,0
	NAI	14	70,0	70,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.28.

ΔΑΠΑΝΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΜΕΙΩΣΗ	2	14,3	14,3	14,3
	ΣΤΑΘΕΡΗ	2	14,3	14,3	28,6
	ΑΥΞΗΣΗ	10	71,4	71,4	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Πίνακας Π.29.

**ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΑΝΩ ΣΤΗ ΔΟΥΛΕΙΑ
ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ ΚΑΙ ΚΥΚΛΟΙ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ ΜΙΚΡΗΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ
ΠΤΥΧΙΑ ΤΡΙΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΑ
ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ ΚΑΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΑΠΟ ΚΡΑΤΙΚΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ
ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ ΚΑΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ ΕΜΠΟΡΙΟΥ**

	JOB TRAINING	ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ	ΠΤΥΧΙΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΑ	ΚΡΑΤΙΚΟΙ ΦΟΡΕΙΣ	ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΕΜΠΟΡΙΟΥ
N Valid	20	20	20	20	20
Missing	0	0	0	0	0
Mean	4,6000	3,6500	3,6500	3,6000	3,5000
Std. Deviation	,50262	,74516	,81273	1,04630	1,05131

Πίνακας Π.30.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΑΝΩ ΣΤΗ ΔΟΥΛΕΙΑ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	8	40,0	40,0	40,0
ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	12	60,0	60,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.31.

ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ ΚΑΙ ΚΥΚΛΟΙ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ ΜΙΚΡΗΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	1	5,0	5,0	5,0
ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	7	35,0	35,0	40,0
ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	10	50,0	50,0	90,0
ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.32.

ΠΤΥΧΙΑ ΤΡΙΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΑ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	1	5,0	5,0	5,0
ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	8	40,0	40,0	45,0
ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	8	40,0	40,0	85,0
ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	3	15,0	15,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.33.

ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ ΚΑΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΑΠΟ ΚΡΑΤΙΚΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	20,0
ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	40,0
ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	8	40,0	40,0	80,0
ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.34.

ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ ΚΑΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	20,0
ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	6	30,0	30,0	50,0
ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	6	30,0	30,0	80,0
ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Πίνακας Π.35.

ΕΜΠΟΔΙΑ

	N	Std. Deviation
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΑΠΟ ΞΕΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ	20	,76777
ΑΝΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ_ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ	20	,75915
ΒΟΗΘΕΙΑ_ΚΡΑΤΙΚΟΥΣ_ΦΟΡΕΙΣ	20	,91191
ΕΥΡΕΣΗ_ΔΙΑΝΟΜΕΩΝ	20	,96791
ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ_ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ	20	,93330
ΠΟΡΟΙ_ΕΡΕΥΝΑ_ΑΓΟΡΑΣ	20	1,06992
ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΕΣ_ΣΥΝΗΘΕΙΕΣ_ΞΕΝΩΝ	20	,88704
ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ_ΚΟΣΤΗ	20	,94451
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ_ΜΕ_ΞΕΝΟΥΣ_ΠΕΛΑΤΕΣ	20	1,27630
ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ_ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	20	,94032
ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΕΙΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΜΑΤΙΚΩΝ ΙΣΟΤΙΜΙΩΝ	20	1,08942
ΜΕΤΑΦΟΡΑ_ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ	20	,97872
ΚΟΣΤΗ_ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	20	1,08094
ΑΥΤΟΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ	20	1,25132
ΠΟΛΥΠΛΟΚΑ_ΕΓΓΡΑΦΑ	20	1,19649
ΕΓΧΩΡΙΕΣ_ΤΡΑΠΕΖΕΣ	20	,89443
ΔΙΑΦΟΡΕΣ_ΓΛΩΣΣΑ_ΠΟΛΙΤΙΣΜΟ	20	1,15166
Valid N (listwise)	20	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.36.

Group Statistics

	ΞΕΧΩΡΙΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΕΞΑΓΩΓΩΝ	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005	ΝΑΙ	17	,4482	,28566	,06928
	ΟΧΙ	3	,5300	,40150	,23180

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.37.

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005	Equal variances assumed	,656	,428	,434	18	,669	-,08176	,18833	-,47744	,31391
	Equal variances not assumed			,338	2,371	,763	-,08176	,24194	-,98124	,81771

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.38.

Group Statistics

	ΞΕΧΩΡΙΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΕΞΑΓΩΓΩΝ	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ_ΣΤΙΣ_ΕΞ ΑΓΩΓΕΣ	ΝΑΙ	17	6,6471	5,78728	1,40362
	ΟΧΙ	3	3,0000	,00000	,00000
ΕΤΗ_ΕΞΑΓ_ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤ ΗΤΑΣ	ΝΑΙ	17	21,2941	12,90235	3,12928
	ΟΧΙ	3	23,3333	24,44040	14,11067
ΧΩΡΕΣ_ΕΞΑΓΩΓΗΣ	ΝΑΙ	17	34,9412	26,06595	6,32192
	ΟΧΙ	3	15,6667	10,96966	6,33333

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.39.

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΣΤΙΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ	Equal variances assumed	1,338	,263	1,067	18	,300	3,64706	3,41687	-3,53152	10,82564
	Equal variances not assumed			2,598	16,000	,019	3,64706	1,40362	,67151	6,62261
ΕΤΗ_ΕΞΑΓ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	Equal variances assumed	2,285	,148	-,222	18	,826	-2,03922	9,16824	21,30097	-
	Equal variances not assumed			-,141	2,201	,900	-2,03922	14,45349	59,09243	-
ΧΩΡΕΣ ΕΞΑΓΩΓΗΣ	Equal variances assumed	2,285	,148	1,239	18	,231	19,27451	15,55902	13,41377	-
	Equal variances not assumed			2,154	7,091	,068	19,27451	8,94862	-1,83058	40,37959

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.40.

Group Statistics

	ΞΕΧΩΡΙΣΤΟ_ΤΜΗΜΑ ΕΞΑΓΩΓΩΝ	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ΕΜΠΟΔΙΑ	ΝΑΙ	17	3,4810	,47527	,11527
	ΟΧΙ	3	3,6078	,37358	,21569

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.41.

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
ΕΜΠΟΔΙΑ	Equal variances assumed	,254	,621	-,436	18	,668	-,12687	,29124	-,73874	,48499
	Equal variances not assumed			-,519	3,272	,637	-,12687	,24456	-,86978	,61603

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.42.

Group Statistics

	ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ΚΡΑΤΙΚΟΙ_ΦΟΡΕΙΣ	ΝΑΙ	15	3,8667	,99043	,25573
	ΟΧΙ	5	2,8000	,83666	,37417
ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ_ΕΜΠΟΡΙΟΥ	ΝΑΙ	15	3,5333	1,06010	,27372
	ΟΧΙ	5	3,4000	1,14018	,50990

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.43.

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
ΚΡΑΤΙΚΟΙ_ΦΟΡΕΙΣ	Equal variances assumed	,082	,778	2,155	18	,045	1,06667	,49491	,02689	2,10644
	Equal variances not assumed			2,354	8,105	,046	1,06667	,45321	,02391	2,10942
ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ_ΕΜΠΟΡΙΟΥ	Equal variances assumed	,004	,948	,239	18	,813	,13333	,55689	1,03664	1,30331
	Equal variances not assumed			,230	6,484	,825	,13333	,57872	1,25754	1,52421

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.44.

Group Statistics

	ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ_ΣΤΙΣ_ΕΞ ΑΓΩΓΕΣ	ΝΑΙ	15	7,1333	5,97455	1,54262
	ΟΧΙ	5	3,0000	1,22474	,54772
ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005	ΝΑΙ	15	,4293	,29295	,07564
	ΟΧΙ	5	,5540	,31037	,13880
ΕΤΗ_ΕΞΑΓ_ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΝΑΙ	15	19,8000	13,74877	3,54992
	ΟΧΙ	5	27,0000	16,03122	7,16938
ΧΩΡΕΣ_ΕΞΑΓΩΓΗΣ	ΝΑΙ	15	37,2000	26,89716	6,94482
	ΟΧΙ	5	16,6000	9,20869	4,11825

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.45.
Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
		ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΣΤΙΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ	Equal variances assumed	1,193	,289	1,510	18	,148	4,13333	2,73721
	Equal variances not assumed			2,525	16,817	,022	4,13333	1,63697	,67675	7,58991
ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005	Equal variances assumed	,238	,631	-,813	18	,427	-,12467	,15332	-,44679	,19746
	Equal variances not assumed			-,789	6,563	,458	-,12467	,15807	-,50356	,25422
ΕΤΗ_ΕΞΑΓ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	Equal variances assumed	,189	,669	-,976	18	,342	-7,20000	7,37805	22,70070	8,30070
	Equal variances not assumed			-,900	6,097	,402	-7,20000	8,00012	26,70025	12,30025
ΧΩΡΕΣ ΕΞΑΓΩΓΗΣ	Equal variances assumed	4,319	,052	1,654	18	,115	20,60000	12,45293	-5,56264	46,76264
	Equal variances not assumed			2,551	17,851	,020	20,60000	8,07406	3,62689	37,57311

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.46.
Group Statistics

	ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΝΑΙ	15	4,7333	,45774	,11819
	ΟΧΙ	5	4,4000	,89443	,40000

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.47.

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	Equal variances assumed	5,856	,026	1,106	18	,283	,33333	,30144	-,29996	,96663
	Equal variances not assumed			,799	4,719	,462	,33333	,41710	-,75836	1,42503

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.48.

Group Statistics

	EXPORT MARKETING PLAN	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ_ΣΤΙΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ	ΝΑΙ	16	6,6250	5,98749	1,49687
	ΟΧΙ	4	4,0000	1,82574	,91287
ΕΤΗ_ΕΞΑΓ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΝΑΙ	16	21,6250	15,34003	3,83501
	ΟΧΙ	4	21,5000	10,63015	5,31507
ΧΩΡΕΣ_ΕΞΑΓΩΓΗΣ	ΝΑΙ	16	37,0625	25,81077	6,45269
	ΟΧΙ	4	12,0000	4,32049	2,16025
ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005	ΝΑΙ	16	,4663	,28989	,07247
	ΟΧΙ	4	,4375	,35678	,17839

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.49.

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΣΤΙΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ	Equal variances assumed	,631	,437	,851	18	,406	2,62500	3,08376	-3,85373	9,10373
	Equal variances not assumed			1,497	16,690	,153	2,62500	1,75327	-1,07933	6,32933
ΕΤΗ ΕΞΑΓ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	Equal variances assumed	,349	,562	,015	18	,988	,12500	8,19547	-17,09305	17,34305
	Equal variances not assumed			,019	6,580	,985	,12500	6,55418	-15,57594	15,82594
ΧΩΡΕΣ ΕΞΑΓΩΓΗΣ	Equal variances assumed	5,484	,031	1,897	18	,074	25,06250	13,20836	-2,68723	52,81223
	Equal variances not assumed			3,683	17,455	,002	25,06250	6,80470	10,73427	39,39073
ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005	Equal variances assumed	,097	,759	,170	18	,867	,02875	,16886	-,32602	,38352
	Equal variances not assumed			,149	4,050	,888	,02875	,19255	-,50326	,56076

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.50.

ΚΟΝΔΥΛΙΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ * ΠΤΥΧΙΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΑ Crosstabulation

		ΠΤΥΧΙΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΑ				Total
		ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	
ΚΟΝΔΥΛΙΑ_ΕΠΙΜΟΡΦΩΣ ΗΣ	ΟΧΙ	0	2	3	1	6
	ΝΑΙ	1	6	5	2	14
Total		1	8	8	3	20

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.51.

Directional Measures

			Value	Asymp. Std. Error(a)	Approx. T(b)	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Somers' d	Symmetric	-,140	,192	-,721	,471
		ΚΟΝΔΥΛΙΑ_ΕΠΙΜΟΡΦΩΣ ΗΣ Dependent	-,115	,158	-,721	,471
		ΠΤΥΧΙΑ_ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΑ Dependent	-,179	,245	-,721	,471

a Not assuming the null hypothesis.

b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.52.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error(a)	Approx. T(b)	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Kendall's tau-b	-,143	,196	-,721	,471
	Gamma	-,273	,362	-,721	,471
N of Valid Cases		20			

a Not assuming the null hypothesis.

b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.53.

ΚΟΝΔΥΛΙΑ_ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ * ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ Crosstabulation

		ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ				Total
		ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	
ΚΟΝΔΥΛΙΑ_ΕΠΙΜΟΡΦΩΣ ΗΣ	ΟΧΙ	1	2	3	0	6
	ΝΑΙ	0	5	7	2	14
Total		1	7	10	2	20

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.54.

Directional Measures

			Value	Asymp. Std. Error(a)	Approx. T(b)	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Somers' d	Symmetric	,222	,192	1,104	,270
		ΚΟΝΔΥΛΙΑ_ΕΠΙΜΟΡΦΩΣ ΗΣ Dependent	,187	,160	1,104	,270
		ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ Dependent	,274	,242	1,104	,270

a Not assuming the null hypothesis.

b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.55.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error(a)	Approx. T(b)	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Kendall's tau-b	,226	,195	1,104	,270
	Gamma	,434	,346	1,104	,270
N of Valid Cases		20			

a Not assuming the null hypothesis.

b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.56.

ΔΑΠΑΝΗ_ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ * ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ Crosstabulation

		ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ			Total
		ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	
ΔΑΠΑΝΗ_ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ	ΜΕΙΩΣΗ	1	1	0	2
	ΣΤΑΘΕΡΗ	2	0	0	2
	ΑΥΞΗΣΗ	2	6	2	10
Total		5	7	2	14

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.57.

Directional Measures

			Value	Asymp. Std. Error(a)	Approx. T(b)	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Somers' d	Symmetric	,427	,187	2,045	,041
		ΔΑΠΑΝΗ_ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ Dependent	,373	,177	2,045	,041
		ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ Dependent	,500	,230	2,045	,041

a Not assuming the null hypothesis.

b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.58.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error(a)	Approx. T(b)	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Kendall's tau-b	,432	,189	2,045	,041
	Gamma	,733	,254	2,045	,041
N of Valid Cases		14			

a Not assuming the null hypothesis.

b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.59.

ΔΑΠΑΝΗ_ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ * ΠΤΥΧΙΑ_ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΑ Crosstabulation

		ΠΤΥΧΙΑ_ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΑ				Total
		ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	
ΔΑΠΑΝΗ_ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ	ΜΕΙΩΣΗ	0	1	1	0	2
	ΣΤΑΘΕΡΗ	0	2	0	0	2
	ΑΥΞΗΣΗ	1	3	4	2	10
Total		1	6	5	2	14

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.60.

Directional Measures

			Value	Asymp. Std. Error(a)	Approx. T(b)	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Somers' d	Symmetric	,202	,204	,982	,326
		ΔΑΠΑΝΗ_ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ Dependent	,169	,175	,982	,326
		ΠΤΥΧΙΑ_ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΑ Dependent	,250	,255	,982	,326

a Not assuming the null hypothesis.

b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.61.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error(a)	Approx. T(b)	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Kendall's tau-b	,206	,208	,982	,326
	Gamma	,379	,376	,982	,326
N of Valid Cases		14			

a Not assuming the null hypothesis.

b Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.62.

Group Statistics

	ΚΟΝΔΥΛΙΑ_ΕΠΙΜΟΡΦΩΣ ΗΣ	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ΕΤΗ_ΕΞΑΓ_ΔΡΑΣΤ ΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΝΑΙ	14	17,4286	9,42757	2,51962
	ΟΧΙ	6	31,3333	19,50043	7,96102

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.63.

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
ΕΤΗ_ΕΞΑΓ_ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	Equal variances assumed	6,642	,019	2,187	18	,042	-13,90476	6,35872	27,26394	-,54558
	Equal variances not assumed			1,665	6,029	,147	-13,90476	8,35023	34,31356	6,50404

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.64.

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ΕΤΗ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΗ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ, ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ, ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΗ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ ΘΕΣΗ, ΗΛΙΚΙΑ, ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ(a)		Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.65.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,898(a)	,806	,534	,20871

a Predictors: (Constant), ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΗ_ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ_ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ, ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΞΕΝΕΣ_ΓΛΩΣΣΕΣ, ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΗ_ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ_ΘΕΣΗ, ΗΛΙΚΙΑ, ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.66.

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,903	7	,129	2,961	,125(a)
	Residual	,218	5	,044		
	Total	1,121	12			

a Predictors: (Constant), ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΗ_ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ_ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ, ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΞΕΝΕΣ_ΓΛΩΣΣΕΣ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΗ_ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ_ΘΕΣΗ, ΗΛΙΚΙΑ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ

b Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.67.

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΗ_ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ_ΘΕΣΗ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΗ_ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ_ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ, ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΞΕΝΕΣ_ΓΛΩΣΣΕΣ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.68.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,897(a)	,805	,611	,19064

a Predictors: (Constant), ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΗ_ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ_ΘΕΣΗ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΗ_ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ_ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ, ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΞΕΝΕΣ_ΓΛΩΣΣΕΣ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.69.

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,903	6	,150	4,139	,054(a)
	Residual	,218	6	,036		
	Total	1,121	12			

a Predictors: (Constant), ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΗ_ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ_ΘΕΣΗ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΗ_ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ_ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ, ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΞΕΝΕΣ_ΓΛΩΣΣΕΣ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ

b Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.70.

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΗ_ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ_ΘΕΣΗ, ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΞΕΝΕΣ_ΓΛΩΣΣΕΣ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ(a)		Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.71.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,886(a)	,786	,633	,18517

a Predictors: (Constant), ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΗ_ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ_ΘΕΣΗ, ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΞΕΝΕΣ_ΓΛΩΣΣΕΣ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.72.

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,881	5	,176	5,137	,027(a)
	Residual	,240	7	,034		
	Total	1,121	12			

a Predictors: (Constant), ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΗ_ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ_ΘΕΣΗ, ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΞΕΝΕΣ_ΓΛΩΣΣΕΣ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ

b Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.73.

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,214	,707		3,133	,017
	ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ	-,105	,025	-,955	-4,194	,004
	ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ	,034	,015	,815	2,236	,060
	ΞΕΝΕΣ_ΓΛΩΣΣΕΣ	,050	,104	,107	,483	,644
	ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ	-,360	,156	-,582	-2,307	,054
	ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΗ_ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΗ_ΘΕΣΗ	,013	,015	,249	,866	,415

a Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.74.

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΞΕΝΕΣ_ΓΛΩΣΣΕΣ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ(a)		Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.75.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,873(a)	,763	,644	,18227

a Predictors: (Constant), ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΞΕΝΕΣ_ΓΛΩΣΣΕΣ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.76.

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,855	4	,214	6,433	,013(a)
	Residual	,266	8	,033		
	Total	1,121	12			

a Predictors: (Constant), ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΞΕΝΕΣ_ΓΛΩΣΣΕΣ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ

b Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.77.

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,286	,691		3,309	,011
	ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ	-,111	,024	-1,007	-4,660	,002
	ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ	,043	,011	1,022	3,764	,006
	ΞΕΝΕΣ_ΓΛΩΣΣΕΣ	,083	,096	,176	,862	,414
	ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ	-,380	,152	-,613	-2,494	,037

a Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.78.

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΕΤΗ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ(a)		Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.79.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,861(a)	,741	,654	,17965

a Predictors: (Constant), ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.80.

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,830	3	,277	8,574	,005(a)
	Residual	,290	9	,032		
	Total	1,121	12			

a Predictors: (Constant), ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ, ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ

b Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.81.

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,239	,679		3,299	,009
	ΕΤΗ_ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ_ΣΤΟ_ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ	-,104	,022	-,951	-4,683	,001
	ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ_ΣΤΟΝ_ΤΟΜΕΑ_ΤΩΝ_ΕΞΑΓΩΓΩΝ	,044	,011	1,032	3,862	,004
	ΕΠΙΠΕΔΟ_ΜΟΡΦΩΣΗΣ	-,348	,146	-,563	-2,391	,041

a Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.82.

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ΧΩΡΕΣ_ΕΞΑΓΩΓΗΣ, ΗΛΙΚΙΑ_ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ, ΣΥΝΟΛΟ_ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ, ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ_ΣΤΙΣ_ΕΞΑΓΩΓΕΣ, ΕΤΗ_ΕΞΑΓ_ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ(a)		Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.83.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,520(a)	,270	,009	,29287

a Predictors: (Constant), ΧΩΡΕΣ_ΕΞΑΓΩΓΗΣ, ΗΛΙΚΙΑ_ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ, ΣΥΝΟΛΟ_ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ, ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ_ΣΤΙΣ_ΕΞΑΓΩΓΕΣ, ΕΤΗ_ΕΞΑΓ_ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.84.

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,444	5	,089	1,036	,435(a)
	Residual	1,201	14	,086		
	Total	1,645	19			

a Predictors: (Constant), ΧΩΡΕΣ_ΕΞΑΓΩΓΗΣ, ΗΛΙΚΙΑ_ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ, ΣΥΝΟΛΟ_ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ, ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ_ΣΤΙΣ_ΕΞΑΓΩΓΕΣ, ΕΤΗ_ΕΞΑΓ_ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

b Dependent Variable: ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2005

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.85.
ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΚΟΣΤΗ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	3	15,0	15,0	15,0
ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	6	30,0	30,0	45,0
ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	8	40,0	40,0	85,0
ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	3	15,0	15,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.86.
ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	5	25,0	25,0	25,0
ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	6	30,0	30,0	55,0
ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	7	35,0	35,0	90,0
ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.87.
ΒΟΗΘΕΙΑ ΚΡΑΤΙΚΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	1	5,0	5,0	5,0
ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	6	30,0	30,0	35,0
ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	7	35,0	35,0	70,0
ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	6	30,0	30,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.88.
ΑΝΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	6	30,0	30,0	30,0
ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	9	45,0	45,0	75,0
ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	5	25,0	25,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.89.
ΠΟΛΥΠΛΟΚΑ ΕΓΓΡΑΦΑ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	8	40,0	40,0	40,0
ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	60,0
ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	80,0
ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.90.

ΑΝΕΠΑΡΚΕΙΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	2	10,0	10,0	10,0
	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	30,0
	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	9	45,0	45,0	75,0
	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	5	25,0	25,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.91.

ΕΥΡΕΣΗ ΔΙΑΝΟΜΕΩΝ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	2	10,0	10,0	10,0
	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	30,0
	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	8	40,0	40,0	70,0
	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.92.

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕ ΞΕΝΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΚΑΘΟΛΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	1	5,0	5,0	5,0
	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	5	25,0	25,0	30,0
	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	3	15,0	15,0	45,0
	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	6	30,0	30,0	75,0
	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	5	25,0	25,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.93.

ΚΟΣΤΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	5	25,0	25,0	25,0
	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	8	40,0	40,0	65,0
	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	3	15,0	15,0	80,0
	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.94.
ΑΥΤΟΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΚΑΘΟΛΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	1	5,0	5,0	5,0
	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	5	25,0	25,0	30,0
	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	7	35,0	35,0	65,0
	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	2	10,0	10,0	75,0
	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	5	25,0	25,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.95.
ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΕΙΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΜΑΤΙΚΩΝ ΙΣΟΤΙΜΙΩΝ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΚΑΘΟΛΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	1	5,0	5,0	5,0
	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	2	10,0	10,0	15,0
	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	10	50,0	50,0	65,0
	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	3	15,0	15,0	80,0
	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.96.
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΑΠΟ ΞΕΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	20,0
	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	8	40,0	40,0	60,0
	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.97.
ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΕΣ ΣΥΝΗΘΕΙΕΣ ΞΕΝΩΝ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	2	10,0	10,0	10,0
	ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	8	40,0	40,0	50,0
	ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	7	35,0	35,0	85,0
	ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.98.
ΠΟΡΟΙ ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	3	15,0	15,0	15,0
ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	5	25,0	25,0	40,0
ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	6	30,0	30,0	70,0
ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	6	30,0	30,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.99.
ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΓΛΩΣΣΑ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΚΑΘΟΛΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	2	10,0	10,0	10,0
ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	7	35,0	35,0	45,0
ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	6	30,0	30,0	75,0
ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	3	15,0	15,0	90,0
ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.100.
ΕΞΕΠΙΚΕΥΜΕΝΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	3	15,0	15,0	15,0
ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	9	45,0	45,0	60,0
ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	5	25,0	25,0	85,0
ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	3	15,0	15,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ Π.101.
ΕΓΧΩΡΙΕΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΚΑΘΟΛΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	2	10,0	10,0	10,0
ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	30,0
ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	10	50,0	50,0	80,0
ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ	4	20,0	20,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	