

Τ.Ε.Ι. ΚΡΗΤΗΣ



ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ»

Η σχέση μεταξύ ρευστότητας δημιουργίας γνώσης και οικονομικής επίδοσης μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού.
Μελέτη περίπτωσης για τον πτηνοτροφικό συνεταιρισμό Ιωαννίνων «ΠΙΝΔΟΣ»

Διπλωματική Εργασία

που υποβλήθηκε στο Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής του Τ.Ε.Ι.
ΚΡΗΤΗΣ ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος
Ειδίκευσης στη Λογιστική και Ελεγκτική από τον

Βράνια Νικόλαο

Ηράκλειο

Μάιος 2019

Ευχαριστώ την καθηγήτρια μου Αλεξία-Μαίρη Τζωρτζάκη
για την υπομονή και την καθοδήγηση που παρείχε
ώστε να ολοκληρώσω την Διπλωματική μου.

Ο μεταπτυχιακός φοιτητής που εκπόνησε την παρούσα διπλωματική εργασία φέρει ολόκληρη την ευθύνη προσδιορισμού της δίκαιης χρήσης του υλικού, η οποία ορίζεται στη βάση των εξής παραγόντων: του σκοπού και χαρακτήρα της χρήσης (μη-εμπορικός, μη-κερδοσκοπικός, αλλά εκπαιδευτικός-ερευνητικός), της φύσης του υλικού που χρησιμοποιεί (τμήμα του κειμένου, πίνακες, σχήματα, εικόνες κ.λπ.), Οδηγός Σπουδών 2014-'15, ΠΜΣ «Λογιστική και Ελεγκτική» Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής, Σ.Δ.Ο., Τ.Ε.Ι. ΚΡΗΤΗΣ 33/94 του ποσοστού και της σημαντικότητας του τμήματος που χρησιμοποιεί σε σχέση με το όλο κείμενο υπό copyright, και των πιθανών συνεπειών της χρήσης αυτής στην αγορά ή την γενικότερη αξία του υπό copyright κειμένου».

« Η παρούσα διπλωματική εργασία εγκρίθηκε ομόφωνα από την τριμελή εξεταστική επιτροπή η οποία ορίστηκε από την ΓΣΕΣ του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής του Τ.Ε.Ι. Κρήτης, σύμφωνα με το νόμο και τον εγκεκριμένο Οδηγό Σπουδών του ΠΜΣ «Λογιστική και Ελεγκτική». Τα μέλη της Επιτροπής ήταν:

- Καθηγήτρια Αλεξία-Μαίρη Τζωρτζάκη (Επιβλέπων)
- Καθηγητής Θ. Σταματόπουλος (Μέλος)
- Αναπλ. Καθηγητής Σ. Αρβανίτης (Μέλος)

Η έγκριση της διπλωματικής εργασίας από το Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής του Τ.Ε.Ι. Κρήτης δεν υποδηλώνει αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα.»

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	7
ADSTRACT	8
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	9
ΜΕΡΟΣ Α:	11
ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΩΝ ΕΝΝΟΙΩΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	11
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο : Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	12
1.1 Ορισμός ρευστότητας.....	12
1.2 Διακρίσεις ρευστότητας	13
1.3 Προσδιοριστικοί παράγοντες ρευστότητας.....	14
1.4 Μεταβολές ρευστότητας και συνέπειες αυτής	15
1.5 Ρευστότητα και αποδοτικότητα	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο : Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΓΝΩΣΗΣ ...	18
2.1 Ορισμός δημιουργίας και διαχείρισης γνώσης	18
2.2 Αρχές διαχείρισης γνώσης.....	21
2.3 Παράγοντες επιτυχίας στη δημιουργία γνώσης	22
2.3 Στρατηγικά μοντέλα και προσεγγίσεις υλοποίησης διαχείρισης της γνώσης	24
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο : Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΔΟΣΗΣ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	28
3.1 Ορισμός οικονομικής επίδοσης	28
3.2 Προσδιοριστικοί παράγοντες οικονομικής επίδοσης.....	29
3.3 Μέτρηση οικονομικής επίδοσης.....	32
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΕΡΕΥΝΩΝ	37
4.1 Εστίαση στον κλάδο τροφίμων.....	37
4.2 Ερευνητικά ερωτήματα.....	41
ΜΕΡΟΣ Β:.....	43
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ «ΠΙΝΔΟΣ»	43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΤΟ ΠΡΟΦΙΛ ΤΗΣ ΠΙΝΔΟΥ	44
5.1 Γενικά Στοιχεία.....	44
5.2 Ταυτότητα Συνεταιρισμού	44
5.3 Όραμα-Στόχοι του Συνεταιρισμού	45
5.4 Ο Όμιλος.....	45
5.6 Εγκαταστάσεις.....	46

5.7 Δίκτυο	47
5.8 Οργανωτική δομή του Συνεταιρισμού	48
5.9 Η πτηνοτροφία σήμερα.....	48
5.10 Μέγεθος & μερίδια συνολικής αγοράς κρέατος πουλερικών.....	51
5.11 Στρατηγική του Μάρκετινγκ.....	52
5.12 Ανταγωνιστές-Μερίδιο Αγοράς.....	52
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΜΕΘΟΔΟΣ.....	54
6.1 Σκοπός έρευνας.....	54
6.2 Μεθοδολογία έρευνας.....	54
6.3 Ποσοτική έρευνα με ερωτηματολόγιο.....	55
6.3.1 Πληθυσμός και δείγμα.....	55
6.3.2 Δειγματοληψία	55
6.3.3 Συλλογή δεδομένων και ερευνητικό εργαλείο.....	55
6.3.4 Εγκυρότητα και αξιοπιστία	56
6.3.5 Ανάλυση δεδομένων.....	61
6.3.6 Περιορισμοί έρευνας.....	61
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ.....	62
7.1 Δημογραφικά στοιχεία συμμετεχόντων.....	62
7.2 Αποτελέσματα δημιουργίας γνώσης.....	66
7.3 Αποτελέσματα οικονομικής επίδοσης	68
7.4 Σχέση δημιουργίας γνώσης με την οικονομική επίδοση.....	71
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ-ΣΥΖΗΤΗΣΗ	74
ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....	79
Ξενόγλωσσες.....	79
Ελληνικές.....	82
Ιστοσελίδες.....	82
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	83
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	83

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν να διερευνήσει το εάν η δημιουργία γνώσης (knowledge) συμβάλλει στην εσωτερική οικονομική επίδοση της επιχείρησης και στη γενικότερη οικονομική επίδοση αυτής. Εξετάστηκε η σχέση μεταξύ ρευστότητας, δημιουργίας γνώσης και οικονομικής επίδοσης μιας επιχείρησης παραθέτοντας βασικές **έννοιες** και **θεωρίες**, ενώ στη συνέχεια μελετήθηκε η αλληλεπίδραση των εννοιών μέσα από το παράδειγμα του πτηνοτροφικού συνεταιρισμού Ιωαννίνων "ΠΙΝΔΟΣ". Για το σκοπό της ανάλυσης χρησιμοποιήθηκε ως εργαλείο το ερωτηματολόγιο, το οποίο σχεδιάστηκε με βάση το μοντέλο του Nonaka για τη δημιουργία γνώσης σε μία επιχείρηση, η οποία και προσδιορίζεται από 4 βασικούς παράγοντες: την κοινωνικοποίηση, την εσωτερίκευση, την εξωτερίκευση και τον συνδυασμό. Στο τέλος της εργασίας αναλύονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από το ερωτηματολόγιο και παραθέτονται συμπεράσματα και προτάσεις όσον αναφορά την "ΠΙΝΔΟ" αλλά και τον ευρύτερο κλάδο τροφίμων στην Ελλάδα.

ADSTRACT

The object of this particular task was to research if the acquisition of knowledge contributes at the insourcing financial performance of the business and generally at the financial performance of the corporation. The relation between cash flow , acquisition of knowledge and financial performance of a corporation was analysed while basic concepts and theories were abjoined. Afterwards the interaction of the concepts were studied from the example of the poultry co-partnership “Pindos”. For the cause of the analysis a questionnaire based on the model Nonaka was designed for the acquisition of knowledge in the corporation which is defined from 4 basic factors: the socialization , the internalization , the extemalisation and the combination. At the closure of the task the results that came up from the questionnaire were analysed conclusions and proposal were quoted about co-op “Pindos” and wider the food industy in Greece.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο **πρώτο μέρος** και συγκεκριμένα στο **πρώτο κεφάλαιο** της παρούσας εργασίας θα ασχοληθούμε με την έννοια της ρευστότητας, η οποία δείχνει την ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις λειτουργικές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις απέναντι στους πιστωτές της και τυχόν αδυναμία της να επιδρά αρνητικά στην απόδοση. Αφού γίνει αναφορά στις διακρίσεις και στους προσδιοριστικούς παράγοντες της ρευστότητας το κεφάλαιο κλείνει με τη σχέση ρευστότητας-αποδοτικότητα.

Στην συνέχεια στο **δεύτερο κεφάλαιο** γίνεται εκτενής αναφορά στη δημιουργία και διαχείριση της γνώσης, η οποία ως πλαίσιο περιγράφει ένα μεγάλο αριθμό επιχειρηματικών πρακτικών και προσεγγίσεων που αφορούν στη δημιουργία στην επεξεργασία και στη διάχυση γνώσης και τεχνογνωσίας, με σκοπό τη δημιουργία του επιχειρηματικού περιβάλλοντος που θα διευκολύνει και θα υποστηρίξει συστηματικά τις διαδικασίες ανάπτυξης της γνώσης, με τελικό σκοπό τη δημιουργία επιχειρηματικής αξίας.

Στο **τρίτο κεφάλαιο** της εργασίας αναλύεται η έννοια της οικονομικής επίδοσης μιας επιχείρησης η οποία εξαρτάται τόσο από την ρευστότητα όσο και από τη δημιουργία γνώσης μέσα στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Επίσης περιγράφεται το πώς οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν δείκτες οικονομικής απόδοσης ώστε να μετρήσουν την οικονομική τους επίδοση.

Στο **τέταρτο κεφάλαιο** δίνεται η ανασκόπηση ερευνών σχετικά με τη σχέση μεταξύ ρευστότητας, δημιουργίας/ διαχείρισης γνώσης και οικονομικής επίδοσης μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, με ειδική αναφορά στον κλάδο τροφίμων. Εκεί γίνεται αναφορά και παρουσιάζονται έρευνες και τοποθετήσεις διαφόρων οικονομολόγων.

Στο **δεύτερο μέρος** της εργασίας αναλύουμε την μελέτη περίπτωσης για τον «Αγροτικό Πτηνοτροφικό Συνεταιρισμό Ιωαννίνων ΠΙΝΔΟΣ» μέσα από την διεξαγωγή ποσοτικής έρευνας με εργαλείο το ερωτηματολόγιο.

Στο **πέμπτο κεφάλαιο** παρουσιάζεται το προφίλ της Πίνδος με την παράθεση στοιχείων για την γενική λειτουργία της αλλά και την οργανωτική της δομή με

ταυτόχρονη αναφορά σε ιστορικά στοιχεία . Γίνεται εκτενής αναφορά στον κλάδο της πτηνοτροφίας καθώς και στους ανταγωνιστές του συγκεκριμένου κλάδου. Επίσης αναλύεται το μερίδιο αγοράς που κατέχει η ΠΠΝΔΟΣ αλλά και οι τάσεις της εγχώριας αγοράς.

Στο **έκτο κεφάλαιο** δίνεται η μεθοδολογία, όπου παρουσιάζεται ο σκοπός έρευνας, η μέθοδος που επιλέχθηκε (ποσοτική), ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου, ο πληθυσμός και το δείγμα της μελέτης, η μέθοδος δειγματοληψίας, η συλλογή δεδομένων, το ερευνητικό εργαλείο, η εγκυρότητα και αξιοπιστία του, ο τρόπος ανάλυσης των δεδομένων και οι περιορισμοί της.

Στο **έβδομο κεφάλαιο** δίνονται τα αποτελέσματα της ποσοτικής έρευνας. Παρουσιάζονται τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων και αναλύεται η αποτελεσματικότητα τόσο της δημιουργίας γνώσης όσο και της οικονομικής επίδοσης μιας επιχείρησης.

Η εργασία ολοκληρώνεται με το **όγδοο κεφάλαιο** στο οποίο παραθέσουμε συμπεράσματα και προτάσεις που προέκυψαν από την έρευνα που διεξήχθη για την Πίνδος . Τέλος γίνεται αναφορά στη βιβλιογραφία και παρατίθενται το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για την εκπόνηση της έρευνας στην διπλωματική εργασία.

ΜΕΡΟΣ Α:
ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΩΝ
ΕΝΝΟΙΩΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1.1 Ορισμός ρευστότητας

Οι βασικές αρχές λειτουργίας μιας επιχείρησης αντικατοπτρίζουν την πολιτική της για την επίτευξη της οικονομικής ανάπτυξης και του καλύτερου οικονομικού αποτελέσματος. Μία από τις εν λόγω βασικές αρχές είναι η ρευστότητα . Η ρευστότητα μιας εταιρείας ενδιαφέρει τόσο τους πιστωτές της (τράπεζες, προμηθευτές κ.λπ.) όσο και τους μετόχους της εταιρείας.

Η ρευστότητα αποτελεί την ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις λειτουργικές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις απέναντι στους πιστωτές της και τυχόν αδυναμία της επιδρά αρνητικά στην απόδοση της επιχείρησης .Σύμφωνα με τους Drehmann & Nikolaou , η ρευστότητα αφορά την ικανότητα να διευθετήσει η επιχείρηση τις υποχρεώσεις με αμεσότητα. Είναι με απλά λόγια η ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις ληξιπρόθεσμες υποχρεώσεις σε δεδομένη στιγμή και ο προσδιορισμός της συνδέεται με την μελέτη του καθαρού κεφαλαίου κίνησης. Το επίπεδο ρευστότητας προσδιορίζεται βάσει των ληξιπρόθεσμων υποχρεώσεων της προς τα διαθέσιμα μέσα πληρωμής αυτών.

Η ρευστότητα δηλώνει την ευκολία με την οποία ένα χρηματοοικονομικό προϊόν ή ένα περιουσιακό στοιχείο μπορεί να πωληθεί και να μετατραπεί σε μετρητά. Ως έννοια επηρεάζεται άμεσα από την προσφορά και τη ζήτηση που υπάρχει για το συγκεκριμένο προϊόν ή περιουσιακό στοιχείο, ενώ έμμεσα επηρεάζεται από συνιστώσες όπως οι πιθανές διαταραχές στην αγορά. Ουσιαστικά, η ρευστότητα εκφράζει την ικανότητα ταχείας μεταπώλησης ενός περιουσιακού στοιχείου του ενεργητικού χωρίς να μεταβληθεί σημαντικά η τιμή του και χωρίς να υπάρξει σημαντική απώλεια στην αξία του.

Στη Λογιστική, ρευστότητα είναι η ικανότητα του κυκλοφορούντος ενεργητικού να καλύψει τις τρέχουσες υποχρεώσεις όταν αυτές γίνονται απαιτητές. Ο βαθμός της ρευστότητας ορίζεται ως το χρονικό διάστημα που αναμένεται να παρέλθει μέχρις ότου οι απαιτήσεις μετατραπούν σε μετρητά.

Η υψηλή ρευστότητα συνεπάγεται μικρότερο κίνδυνο ρευστότητας, κίνδυνο δηλαδή να βρεθεί η εταιρία σε δυσκολία εκπλήρωσης των χρεών της. Επιπλέον η υψηλή ρευστότητα δημιουργεί περισσότερη οικονομική ευελιξία για να αναλάβει η εταιρία νέες επενδυτικές ευκαιρίες. Από την άλλη, είναι σημαντικό να υπάρχει επάρκεια ρευστότητας, καθώς αυτή αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης, εξισορροπώντας τις εισροές χρήματος με τις εκροές (Πετράκης, 2010).

1.2 Διακρίσεις ρευστότητας

Οι μάνατζερς μπορούν να χρησιμοποιήσουν κατά την εκτέλεση αναλύσεων και λήψης αποφάσεων στατικά και δυναμικά μέτρα ρευστότητας (σχήμα 1). Η ρευστότητα διακρίνεται λοιπόν σε στατική - εξωτερική και δυναμική – εσωτερική (Bolek, 2013).

Η στατική-εξωτερική ρευστότητα προσδιορίζεται λαμβάνοντας υπόψη μόνον στοιχεία τα οποία εμφανίζονται στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις. Με τον τρόπο αυτό αγνοείται ο βαθμός ρευστοποίησης των απαιτήσεων και η ληκτότητα των υποχρεώσεων. Η στατική-εξωτερική ρευστότητα δείχνει την στιγμή της σύνταξης του Ισολογισμού την ικανότητα των πληρωμών και χρησιμοποιείται από εξωτερικούς αναλυτές (Bolek, 2013, Specisoft,).

Η δυναμική-εσωτερική ρευστότητα προσδιορίζεται εκτός από εξωτερικά και από εσωλογιστικά δεδομένα. Με τον τρόπο αυτόν έχουμε τη δυνατότητα να προσδιορίσουμε τον βαθμό ρευστοποίησης των απαιτήσεων και τη ληκτότητα των υποχρεώσεων. Η δυναμική-εσωτερική χρησιμοποιείται για τις ανάγκες τις επιχείρησης και εξάγεται από εσωλογιστικά δεδομένα (Bolek, 2013, Specisoft).

Τα στατικά μέτρα αντανακλούν τη φύση της διάρθρωσης του ισολογισμού, ενώ τα δυναμικά συνδέονται με τις μετρήσεις του κύκλου εργασιών. Δεδομένου ότι και τα δύο είδη μέτρων είναι δείκτες ρευστότητας και η μεταξύ τους σχέση δεν είναι άμεση, είναι σημαντικό να αναζητείται από τις επιχειρήσεις η βέλτιστη μεθοδολογία για τον προσδιορισμό αυτής της σχέσης.

Σχήμα 1: Διακρίσεις ρευστότητας

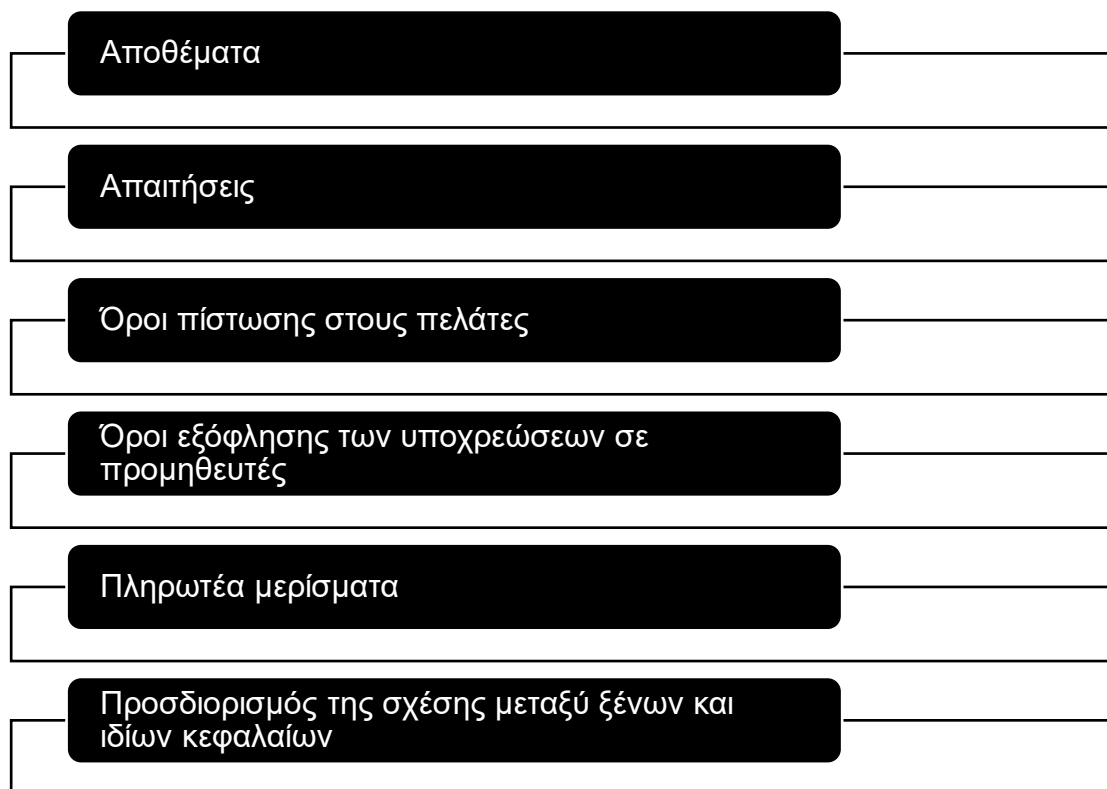
Στατική-Εξωτερική	Δυναμική-Εσωτερική
<ul style="list-style-type: none">• λαμβάνει υπόψη μόνον στοιχεία από τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις• αντανακλά τη φύση της διάρθρωσης του ισολογισμού• δείχνει την στιγμή της σύνταξης του Ισολογισμού την ικανότητα των πληρωμών• χρησιμοποιείται από εξωτερικούς αναλυτές	<ul style="list-style-type: none">• προσδιορίζεται εκτός από εξωτερικά και από εσωλογιστικά δεδομένα• συνδέεται με τις μετρήσεις του κύκλου εργασιών• χρησιμοποιείται για τις ανάγκες της επιχείρησης• εξάγεται από εσωλογιστικά δεδομένα

1.3 Προσδιοριστικοί παράγοντες ρευστότητας

Σύμφωνα με τους Baumetal (2006), η διεθνής έρευνα παρατηρεί μια γενικά σημαντική διακύμανση στους δείκτες ρευστότητας μεταξύ των διαφορετικών τύπων επιχειρήσεων σύμφωνα με το μέγεθος τους, τον κλάδο δράσης τους και το βαθμό χρηματοοικονομικής μόχλευσης τους. Τα αποθέματα της εταιρίας, οι απαιτήσεις της, οι όροι πίστωσης στους πελάτες, οι όροι εξόφλησης των υποχρεώσεων σε προμηθευτές, τα πληρωτέα μερίσματα, ο προσδιορισμός της σχέσης μεταξύ ξένων και ιδίων κεφαλαίων είναι κάποιοι από τους βασικούς παράγοντες που προσδιορίζουν τα επίπεδα ρευστότητας(σχήμα 2) και αποτελούν καίρια σημεία στη λήψη

αποφάσεων για τη ρευστότητα, επιδρώντας άμεσα στην απόδοση μιας εταιρείας (Βέρρας, 1997).

Σχήμα 2: Βασικοί παράγοντες που προσδιορίζουν τα επίπεδα ρευστότητας



1.4 Μεταβολές ρευστότητας και συνέπειες αυτής

Η ρευστότητα αποτελεί σημαντικό παράγοντα σταθερότητας και προόδου για κάθε επιχείρηση. Όπως τονίζει η διεθνής έρευνα, η ασυμμετρία πληροφόρησης μεταξύ των διαχειριστών και των συμμετεχόντων στην αγορά κεφαλαίου θέτει τη ρευστότητα πολύτιμη για τις επιχειρήσεις, ενώ συνάμα η ρευστότητα παρέχει οικονομική ευελιξία στην επιχείρηση και πλήθος από στρατηγικά οφέλη στην εταιρία, βελτιώνοντας έτσι τη θέση της επιχείρησης στο πλαίσιο της αγοράς.

Είναι σημαντικό λοιπόν να επιδιώκεται η αύξηση στη ρευστότητα μιας επιχείρησης, η οποία μπορεί να γίνει με αύξηση κεφαλαίου με εισφορά μετρητών, με εκποίηση παγίων και αποθεμάτων, καθώς και με μακροχρόνιο δανεισμό.

Ως προς τις συνέπειες, η αύξηση του κεφαλαίου πιθανόν να είναι επωφελής όταν δεν μειωθεί το μέγεθος συμμετοχής των ιδιοκτητών, η εκποίηση των παγίων και αποθεμάτων μπορεί να είναι επωφελής όταν αυτά πλεονάζουν, ενώ ο μακροχρόνιος δανεισμός έχει θετικές συνέπειες όταν χαρακτηρίζεται από ευνοϊκούς όρους. Από την άλλη, η μείωση στη ρευστότητα μπορεί να επέλθει με τα αντίθετα στοιχεία από τα παραπάνω.

1.5 Ρευστότητα και αποδοτικότητα

Σε όλο τον κόσμο, οικονομικοί διαχειριστές λαμβάνουν αποφάσεις χρηματοδότησης και επενδύσεων, με στόχο τη μεγιστοποίηση του πλούτου, υιοθετώντας τεχνικές που μεγιστοποιούν τα έσοδα ή ελαχιστοποιούν το κόστος. Σύμφωνα με έρευνα του Deloof (2003) η αποτελεσματική διαχείριση του κεφαλαίου κίνησης επιταχύνει την οικονομική ανάπτυξη της επιχείρησης και εξαρτάται κυρίως από το περιθώριο κέρδους και τη ρευστότητα. Κατά τους Gilletal (2010) η αποτελεσματική διαχείριση του κεφαλαίου κίνησης βοηθά την επιχείρηση να επιτύχει το βέλτιστο επίπεδο κέρδους. Πολλές άλλες μελέτες έχουν διεξαχθεί για να διερευνήσουν τους καθοριστικούς παράγοντες της σχέσης μεταξύ κεφαλαίου κίνησης (ή άλλων δεικτών ρευστότητας) και των δεικτών αποδοτικότητας, καταλήγοντας πως η ρευστότητα θεωρείται ως ένας από τους βασικούς παράγοντες που επιδρά στην αποδοτικότητα (Karadumanetal, 2010, Svitlík & Poutník,2016).

Η διαχείριση της ρευστότητας είναι ένα σημαντικό εργαλείο για τη διαχείριση των οργανισμών καθώς αντικατοπτρίζει την ικανότητα της εταιρείας να εξοφλήσει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις, οι οποίες περιλαμβάνουν λειτουργικά έξοδα και χρηματοοικονομικά έξοδα που προκύπτουν μέσα στον οργανισμό σε σύντομο χρονικό διάστημα. Οι διάφοροι δείκτες ρευστότητας που χρησιμοποιούνται από τους οργανισμούς για τη διαχείριση της ρευστότητάς τους μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά την οικονομική απόδοση αυτών (Robinsonetal,2015). Οι δείκτες

ρευστότητας δείχνουν, όπως αναφέρθηκε, την ικανότητα του εκάστοτε οργανισμού να ανταποκριθεί στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις, μια εκτίμηση που με τη σειρά της θα επηρεάσει τον όγκο της δραστηριότητας της εταιρείας, και άρα τη χρηματοοικονομική της απόδοση (Amengor,2010). Αναμφισβήτητα, η βελτίωση των τιμών των δεικτών της ρευστότητας μπορεί να απεικονίσει θετικά τον όγκο της δραστηριότητας της εταιρείας και ως εκ τούτου, να βελτιώσει τη χρηματοοικονομική της απόδοση .Προηγούμενες έρευνες που έχουν εξετάσει τη σχέση μεταξύ των δεικτών ρευστότητας και των δεικτών χρηματοοικονομικών επιδόσεων και κερδοφορίας έδειξαν πως μια μείωση στους δείκτες ρευστότητας μπορεί να επιφέρει μείωση στην κερδοφορία (Lartey, etal., 2013, Ajanthan, 2013, Zygmunt, 2013, Khaldun, 2014, Wiyono and Se, 2012).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο: Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΓΝΩΣΗΣ

2.1 Ορισμός δημιουργίας και διαχείρισης γνώσης

Στο πλαίσιο των επιχειρήσεων, η γνώση περιλαμβάνει «τις ικανότητες, τις εμπειρίες των στελεχών της επιχείρησης, τις δυνατότητες καινοτομίας και δημιουργικότητας, τις βέλτιστες επιχειρηματικές πρακτικές, τις πατέντες, την γνώση που η επιχείρηση συσσωρεύει για την αγορά και τους πελάτες της, καθώς και την γνώση για τους ανταγωνιστές της. Δεν αποτελεί μόνο το άθροισμα της ατομικής γνώσης των στελεχών της αλλά βρίσκεται ενσωματωμένη και στις διαδικασίες, τις σχέσεις της επιχείρησης με τους πελάτες και τους προμηθευτές της και τους ανταγωνιστές της. Με λίγα λόγια, η γνώση σε μια επιχείρηση συντίθεται από πληροφορία συνυφασμένη με την εμπειρία και την πρακτική εφαρμογή. Στην βάση του οικοδομήματος παραγωγής της γνώσης βρίσκονται τα δεδομένα (data) τα οποία αποτελούν τον θεμέλιο λίθο της παραγωγής γνώσης. Τα δεδομένα είναι ένα σύνολο από ανεπεξέργαστες, ασύνδετες μεταξύ τους ενδείξεις σχετικά με γεγονότα που διαδραματίζονται στον οργανισμό» (Τσιαπάρας,2011).

Ο Polanyi (1997) κατηγοριοποιεί τη γνώση σε δύο τύπους: την άρρητη και τη ρητή. Η άρρητη γνώση είναι δύσκολο να επισημοποιηθεί (Nonaka & Takeuchi, 1995). Μεταφέρεται μέσω της προσωπικής αλληλεπίδρασης, των νοητικών μοντέλων, των τεχνικών γνώσεων και της εμπειρίας. Αντίθετα, η ρητή γνώση επισημοποιείται και εκφράζεται εύκολα (Hippel, 1994, Nonaka & Takeuchi, 1995). Μπορεί να μεταφερθεί μέσα από την επεξεργασία των πληροφοριών, όπως μέσω των πληροφοριών τεχνολογίας (Liebowitz & Wilcox, 1997). Συνήθως, μια στρατηγική διαχείρισης της γνώσης είναι αρκετά αποτελεσματική όταν βασίζεται στην κοινή χρήση της ρητής γνώσης.

Πίνακας 1: Η κατηγοριοποίηση της γνώσης σε άρρητη και ρητή

Strategy	Knowledge	
	Tacit	Explicit
System	Create networks through IT (video conferencing, groupware, and virtual reality)	Codify knowledge using traditional information processing technologies
Human	Facilitate face-to-face meeting Community of practice, discussion group, and help task Emphasize person-to-person	Emphasize person-to-documentation Help transmit newly created concepts Breakdown of concepts using face-to-face meeting (usually in Japanese firms)

(Choi & Lee, 2002)

Σύμφωνα με τους Choi & Lee (2002), η γνώση έχει θεωρηθεί ως πολύτιμο στρατηγικό στοιχείο μιας εταιρίας καθώς μπορεί να παρέχει ισχυρά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Όπως τονίζουν οι ερευνητές, είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τις εταιρείες να οριοθετούν μέσω των στρατηγικών τους τη διαδικασία δημιουργίας/ διαχείρισης γνώσης, καθώς χωρίς μια ουσιαστική δημιουργία και διαχείριση γνώσης, μια επιχείρηση θα έρθει αντιμέτωπη με μια αρνητική απόδοση. Ο όρος «διαχείριση γνώσης» (knowledgemanagement) χρησιμοποιείται «για να περιγράψει ένα μεγάλο αριθμό επιχειρηματικών πρακτικών και προσεγγίσεων που αφορούν στη δημιουργία, στην επεξεργασία, και στη διάχυση γνώσης και τεχνογνωσίας» (Τσιαπάρας, 2011).

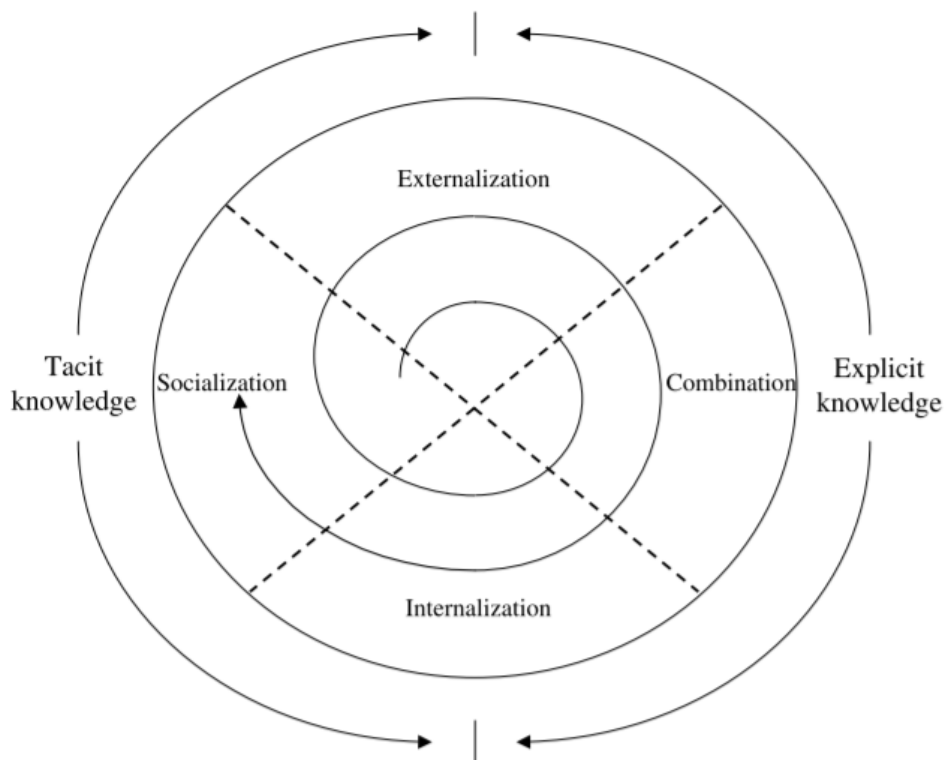
Η δημιουργία γνώσης είναι μια συνεχής διαδικασία βάσει της οποίας τα άτομα και οι ομάδες εντός μιας εταιρείας και μεταξύ των επιχειρήσεων μοιράζονται τη ρητή και την άρρητη γνώση. Η οργανωτική ικανότητα να δημιουργούν τα άτομα και οι ομάδες τη γνώση είναι η πιο σημαντική πηγή διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των επιχειρήσεων. Τόσο η μεταφορά των υφιστάμενων γνώσεων όσο και η δημιουργία νέας γνώσης έχουν γίνει δύο σημαντικές διεργασίες για τις εταιρίες σήμερα.

Σύμφωνα με τους Nonaka και Takeuchi (1995), η δημιουργία γνώσης γίνεται μέσα από τέσσερις λειτουργίες:

- Την κοινωνικοποίηση
- Την εξωτερίκευση
- Το συνδυασμό
- Την εσωτερίκευση

Η κοινωνικοποίηση μετατρέπει τη νέα άρρητη γνώση όπως τεχνικές δεξιότητες και κοινή εμπειρία. Η εξωτερίκευση μεταφέρει την άρρητη γνώση σε ρητές έννοιες και μπορεί να προκληθεί μέσα από το διάλογο ή το συλλογικό προβληματισμό. Ο συνδυασμός μετατρέπει τη ρητή γνώση σε συστηματικότερα σύνολα. Τέλος, η εσωτερίκευση ενσαρκώνει τη ρητή γνώση σε άρρητη γνώση. Το ακόλουθο σχήμα δείχνει αυτές τις τέσσερις μορφές μετασχηματισμού της γνώσης (Nonakaetal., 2000).

Σχήμα 3: Διαδικασία δημιουργίας γνώσης



(Choi & Lee, 2002)

2.2 Αρχές διαχείρισης γνώσης

Η διαχείριση της γνώσης βασίζεται σε κάποιες αρχές, οι οποίες αποτελούν κύρια σημεία για μια εταιρία που υιοθετεί ουσιαστικές πρακτικές διαχείρισης της γνώσης. Οι αρχές αυτές δίνονται στον ακόλουθο πίνακα.

Πίνακας 2: Αρχές διαχείρισης γνώσης

1	Η διαχείριση της γνώσης δεν είναι μια νέα ιδέα, αλλά συνιστά συνέπεια μιας μακροπρόθεσμης στρατηγικής
2	Το κόστος της μη διαχείρισης της γνώσης είναι κατά πολύ μεγαλύτερο από το κόστος διαχείρισης της σημαντικής γνώσης
3	Αν η διαχείριση της γνώσης ήταν διαισθητική, όλες οι επιχειρήσεις θα ήταν σήμερα σε τελειοποιημένο επίπεδο
4	Τα άτομα πρέπει να εστιάζουν στο τι χρειάζονται περισσότερο να γνωρίζουν και όχι στο αν «γνωρίζουν λίγα για πολλά πράγματα ή πολλά για λίγα πράγματα»
5	Είναι άσκοπο να υφίσταται διαμάχη στο τι είναι ή στο τι δεν είναι η διαχείριση της γνώσης,
6	Η τεχνολογία πρέπει να αποτελεί μέσο επίλυσης προβλημάτων, και όχι σκοπό, οπότε πρέπει να εξυπηρετεί τους ανθρώπους και όχι να ισχύει το αντίστροφο
7	Η τεχνολογία δημιουργεί προβλήματα στη διαχείριση της γνώσης πιο γρήγορα από το να βρίσκει λύσεις σε ζητήματα διαχείρισης της γνώσης
8	Τα άτομα έχουν ανάγκη να δρουν μέσα σε περιβάλλοντα πλούσια σε γνώση, ώστε να σκέφτονται και να ενεργούν ολοκληρωμένα, δημιουργικά και καινοτόμα
9	Το διαδίκτυο αυξάνει τη ροή της γνώσης μεγαλώνοντας το χάσμα ανάμεσα στους παραδοσιακούς οργανισμούς και στους οργανισμούς που οδηγούνται από τη γνώση, εφόσον οι δεύτεροι εκμεταλλεύονται τη λεγόμενη ένταση γνώσης.
10	Παράδοξο της διαχείρισης γνώσης: τα άτομα που δεν έχουν χρόνο να ασχοληθούν με τη διαχείριση γνώσης είναι τα άτομα που χρειάζεται

	περισσότερο να διαχειριστούν την γνώση τους
--	---

(Pritchard, 2000)

2.3 Παράγοντες επιτυχίας στη δημιουργία γνώσης

Η δημιουργία/ διαχείριση γνώσης δεν είναι μια εύκολη διαδικασία, ενώ συχνά η εφαρμογή των διαδικασιών διαχείρισης της γνώσης μέσα σε μια επιχείρηση μπορεί να είναι πολύ δαπανηρή και ευαίσθητη διαδικασία (Soliman & Spooner, 2000). Για να είναι λοιπόν αποτελεσματική, η δημιουργία και διαχείριση γνώσης πρέπει να οριοθετείται από τους παρακάτω παράγοντες:

- Ξεκάθαρο όραμα προς την υιοθέτηση της γνώσης
- Υποστηρικτική ηγεσία
- Ευθυγράμμιση της γνώσης με την επιχειρησιακή στρατηγική και την οικονομική απόδοση
- Άρτια ανάπτυξη των διαδικασιών διαχείρισης της γνώσης
- Ολοκληρωμένος καθορισμός των οργανωτικών ρόλων μέσα στην επιχείρηση
- Ενίσχυση της επιχειρησιακής κουλτούρας φιλικής προς την υιοθέτηση γνώσης
- Εφαρμογή συστημάτων μέτρησης της επίδοσης
- Χρήση κατάλληλης τεχνολογίας
- Ευελιξία στην δομή της γνώσης
- Αλλαγές σε τακτικές παρακίνησης όπου είναι αναγκαίο
- Αρτιότητα και πληρότητα καναλιών μεταφοράς της γνώσης

Οι κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας στη διαχείριση της γνώσης αναφέρονται και στον Wong (2005), ο οποίος τονίζει στη μελέτη του πως η γνώση έχει γίνει σήμερα

μία από τις κρίσιμες κινητήριες δυνάμεις για την επιτυχία των επιχειρήσεων, γινόμενη όλο και πιο εντατική στο πεδίο της διαχείρισης γνώσης, προκειμένου να βελτιώσουν και να διατηρήσουν οι επιχειρήσεις την ανταγωνιστικότητά τους. Για το λόγο αυτό οι οργανώσεις πρέπει να γνωρίζουν τους παράγοντες που ενισχύουν την αποτελεσματικότητα στη διαχείριση της γνώσης, ανάμεσα στους οποίους είναι η κουλτούρα της επιχείρησης, η υιοθέτηση της τεχνολογίας των πληροφοριών, η ηγεσία, οι διευθυντικές τακτικές σχεδιασμού και δράσης αλλά και εξωτερικοί παράγοντες. Σημαντικό είναι, όπως τονίζουν οι ερευνητές να υπάρχει μια ισχυρή σύνδεση της γνώσης με την επιχειρηματική κουλτούρα, ένα συναρπαστικό όραμα που θα ενθαρρύνει τη γνώση, ηγεσία που θα υποστηρίζει τη συνεχή μάθηση, αλλά και υποδομές με ανεπτυγμένη τεχνολογία και συστηματικές οργανωτικές διαδικασίες γνώσης.

Οι Holsapple και Joshi (2000) κάνουν επίσης λόγο για το ρόλο που έχουν οι διευθυντικές επιρροές στο συντονισμό, στον έλεγχο και στις μετρήσεις των διαδικασιών διαχείρισης της γνώσης, τονίζοντας ακόμη τη σημασία που έχουν οι πόροι για την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης της γνώσης: πόροι ανθρώπινοι, υλικοί και άυλοι. Συνάμα θεωρούν ως παράγοντες επιρροής για την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης της γνώσης περιβαλλοντικές επιδράσεις όπως ο ανταγωνισμός, οι αγορές, το οικονομικό κλίμα κ.α. η επικοινωνία, ο οργανωτικός σχεδιασμός, η στρατηγική, οι τακτικές Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (HRM), η καινοτομία, τα κίνητρα για την ενθάρρυνση της διάχυσης της γνώσης και η υποστηρικτική κουλτούρα είναι οι κυριότεροι από τους παράγοντες που αναφέρονται στη διεθνή βιβλιογραφία και οι οποίοι συντελούν στην αποτελεσματικότητα της διαχείρισης της γνώσης.

Τα παραπάνω υποστηρίζονται στις διεθνείς μελέτες που αφορούν ιδίως μεγάλες επιχειρήσεις. Αναφορικά με τις μικρομεσαίες εταιρίες, η έρευνα δείχνει πως οι μικρές ή μεσαίες εταιρίες έχουν περιορισμένες γνώσεις τεχνολογίας και χαρακτηρίζονται συχνά από έλλειψη τεχνικής εμπειρογνομosύνης (Jeffcoate, 2000), έχοντας συχνά όπως υποστηρίζουν οι Lim and Klobas (2000) έλλειψη κατανόησης στις διαδικασίες διαχείρισης της γνώσης. Έτσι, φαίνεται ότι υπάρχει μεγαλύτερη ανάγκη για τις ΜΜΕ να αποκτήσουν κατάλληλη κατάρτιση που σχετίζονται με τη διαχείριση της γνώσης. Στο πλαίσιο των επιχειρήσεων αυτών οι ερευνητές διατυπώνουν διαφορετικούς παράγοντες για την αποτελεσματικότητα διαχείρισης της

γνώσης, οι οποίοι ενδεχομένως να μπορούν να ομαδοποιηθούν σε μια σειρά από γενικές κατηγορίες παραγόντων όπως οριοθετεί ο Wong (2005):

- διαχείριση ηγεσίας,
- κουλτούρα,
- τεχνολογία,
- στρατηγική και σκοπός,
- μέτρηση,
- οργανωτική υποδομή,
- διαδικασίες και δραστηριότητες,
- παροχή κινήτρων ενισχύσεως γνώσης,
- πόροι,
- κατάρτιση και εκπαίδευση
- διαχείριση ανθρωπίνων πόρων (HRM)

2.3 Στρατηγικά μοντέλα και προσεγγίσεις υλοποίησης διαχείρισης της γνώσης

Η διαχείριση της γνώσης είναι σημαντική, γιατί η γνώση είναι ένα από τα πιο σπουδαία στρατηγικά όπλα που μπορεί να οδηγήσει σε διαρκή αύξηση των κερδών. Η ικανότητα μιας επιχείρησης να διαχειριστεί αποτελεσματικά τη γνώση αντικατοπτρίζεται μέσα από τις στρατηγικές διαχείρισης της γνώσης οι οποίες δείχνουν πώς οι εταιρίες καθορίζουν και χρησιμοποιούν τους πόρους γνώσης και τις δυνατότητες τους για την άρτια διαχείριση αυτής.

Στη διεθνή βιβλιογραφία έχουν εντοπιστεί ποικίλοι τομείς έρευνας αναφορικά με τις στρατηγικές διαχείρισης γνώσης (Zack, 1999b):

- Μοντέλα αναφορικά με το διανοητικό κεφάλαιο (Edvinsson & Malone, 1997, Kittsetal, 2001 Sveiby, 1997),
- Μοντέλα περί άυλων πόρων (Hall, 1992),

- Μοντέλα που εξετάζουν το πώς μπορούν αυτοί οι πόροι και οι δυνατότητες να υποστηρίξουν το προϊόν και τη θέση της επιχείρησης στην αγορά, κάνοντας λόγο για τη Θεωρία Πόρων και Ικανοτήτων (Collins & Montgomery, 1995, Prahalad & Hamel, 1990) και
- Μοντέλα που αναφέρονται στην οργανωτική ικανότητα (Grant, 1996, Teece et al., 1997)

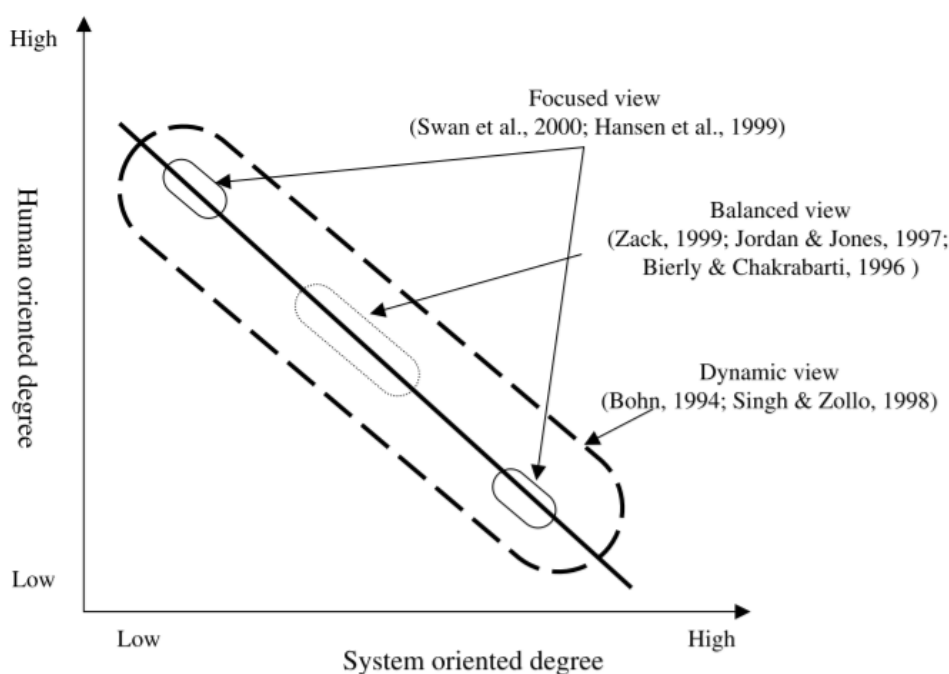
Αυτό που διαφαίνεται κατά τους ερευνητές είναι πως είναι απαραίτητο να προσδιοριστούν ποιες διαδικασίες γνώσης αντιπροσωπεύουν τις μοναδικές και πολύτιμες ικανότητες της επιχείρησης για τη διαχείριση των γνώσεων ώστε να υπάρξει το βέλτιστο αποτέλεσμα στη διαχείριση της γνώσης. Ωστόσο, η εφαρμογή των διαδικασιών διαχείρισης της γνώσης μέσα σε μια επιχείρηση μπορεί να είναι πολύ δαπανηρή και ευαίσθητη διαδικασία, επομένως, η οριοθέτηση αυτών των διαδικασιών πρέπει να καθοδηγείται από τις κατάλληλες γνώσεις και δεξιότητες των ατόμων.

Οι στρατηγικές διαχείρισης γνώσης που υλοποιούν επιχειρήσεις έχουν σημαντική επίδραση στις διαδικασίες διαχείρισης γνώσης. Υπάρχουν ερευνητές που τονίζουν ως στρατηγική διάσταση την έμφαση στην ικανότητα υποστήριξης της δημιουργίας, αποθήκευσης, κοινής χρήσης, και χρήσης της ρητά τεκμηριωμένης γνώσης ενός οργανισμού. Σύμφωνα με αυτή τη διάσταση, υπογραμμίζεται η κωδικοποίηση και η αποθήκευση της γνώσης. Συνήθως, η γνώση μπορεί να κωδικοποιηθεί μέσω της τεχνολογίας των πληροφοριών (Davenport et al., 1998, Lee & Kim, 2001, Liebowitz & Wilcox, 1997, Swan et al., 2000). Η κωδικοποιημένη γνώση είναι πιο πιθανό να επαναχρησιμοποιηθεί, ενώ έμφαση δίνεται στα καθορισμένα σύνολα κανόνων σχετικά με το τι πρέπει να κάνουν τα άτομα κάτω από κάθε πιθανή περίπτωση. Άλλοι ερευνητές υποστηρίζουν πως η δημιουργία και διαχείριση γνώσεων επιτυγχάνεται μέσω της διαπροσωπικής αλληλεπίδρασης. Σύμφωνα με αυτή τη στρατηγική διάσταση, χρησιμοποιείται ο διάλογος μέσω των κοινωνικών δικτύων, συμπεριλαμβανομένων των επαγγελματικών ομάδων (Swan et al., 2000). Μέσα από αυτόν, τα άτομα μπορούν να μοιραστούν γνώσεις μέσω των διαπροσωπικών επαφών τους (Hansen et al., 1999). Η στρατηγική αυτή επιχειρεί να συμβάλλει στην απόκτηση γνώσης εσωτερικά και στη διάχυση αυτής (Jordan & Jones, 1997). Αυτό που

χρειάζεται είναι η γνώση να δημιουργηθεί και διαχειριστεί από άτομα έμπειρα και επιδέξια. Η εν λόγω διάσταση είναι γνωστή και ως ανθρωποκεντρική στρατηγική. Πολλές μελέτες έχουν τονίσει τη σημασία αυτής της στρατηγικής (Swanetal, 2000, Bagnoli & Vedovato, 2014).

Η διεθνής βιβλιογραφία ορίζει τρεις βασικές προοπτικές των στρατηγικών διαχείρισης γνώσης: την εστιασμένη, την ισορροπημένη και τη δυναμική διάσταση, όπως δείχνει το σχήμα παρακάτω.

Σχήμα 4: Τρεις προοπτικές των στρατηγικών διαχείρισης γνώσης



(Choi & Lee, 2002)

Μελέτες σχετικά με την εστιασμένη προσέγγιση προτείνουν ότι οι εταιρίες πρέπει να εφαρμόζουν κυρίως μία στρατηγική. Η ισορροπημένη προσέγγιση υποδηλώνει ότι οι εταιρείες θα πρέπει να διατηρούν μια σωστή ισορροπία μεταξύ των δύο στρατηγικών καθώς με τον τρόπο αυτό αποκτούν και διαμοιράζονται τη γνώση συνδυάζοντας τις στρατηγικές και τείνουν να είναι πιο επικερδείς. Οι Jordan and Jones (1997) τονίζουν την ισορροπία μεταξύ ρητής και άρρητης γνώσης ως στρατηγική για την ανάπτυξη μίας πιο καινοτόμου γνώσης. Η δυναμική προσέγγιση από την άλλη υποδηλώνει ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να ευθυγραμμίζουν τις

στρατηγικές τους σύμφωνα με τα χαρακτηριστικά της γνώσης. Τελικά, ενώ η εστιασμένη προσέγγιση προτείνει ότι μια εταιρεία θα πρέπει να επικεντρωθεί σε μία μόνο στρατηγική, η ισορροπημένη και η δυναμική προσέγγιση δηλώνουν ότι μια εταιρεία θα πρέπει να χρησιμοποιεί δύο στρατηγικές. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, η εστιασμένη και η ισορροπημένη οπτική αποτυγχάνουν στο να εξετάσουν τη δυναμική φύση της γνώσης. Παρά το γεγονός ότι η γνώση πρέπει να αναλυθεί ως μια αεικίνητη διαδικασία η οποία είναι εγγενώς απροσδιόριστη και συνεχώς μεταβαλλόμενη, αυτές οι δύο προσεγγίσεις στρατηγικής είναι στατικές. Η δυναμική προσέγγιση από την άλλη προτείνει ότι η στρατηγική επιλογή μπορεί να ποικίλει ανάλογα με τα χαρακτηριστικά της γνώσης (Bloodgood & Salisbury, 2001, Bohn, 1994, Singh & Zollo, 1998).

Πίνακας 3: Οι βασικές προοπτικές των στρατηγικών διαχείρισης γνώσης: εστιασμένη, ισορροπημένη και δυναμική διάσταση

View	Researcher	KM strategy categories	Research method	Industry application
Focused	Hansen et al. (1999)	Codification, personalization	Case	Consulting
	Swan et al. (2000)	Cognitive, community	Case	Manufacturing financial
Balanced	Bierly and Chakrabarti (1996)	Explorer, exploiter, loner, innovator	Empirical	Pharmaceutical
	Jordan and Jones (1997)	Tacit-oriented, explicit-oriented	Conceptual	All
	Zack (1999a,b)	Conservative, aggressive	Case	All
Dynamic	Bohn (1994)	Pure expertise, pure procedure	Conceptual	All
	Singh and Zollo (1998)	Codification, experience accumulation	Conceptual	Banking
	This paper	System, human	Empirical	All

(Choi & Lee, 2002:175)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο: Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΔΟΣΗΣ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

3.1 Ορισμός οικονομικής επίδοσης

Η οικονομική επίδοση αφορά μια εκτίμηση για το επίπεδο επιτυχίας μιας επιχείρησης σε τομείς που σχετίζονται με τα περιουσιακά της στοιχεία, τις υποχρεώσεις της και τη συνολική της δύναμη στην αγορά. Μέσα από τη μελέτη των δεικτών των οικονομικών επιδόσεων της εταιρείας οι αρμόδιοι δύναται να βεβαιωθούν ότι η εταιρία παραμένει στο σωστό δρόμο οικονομικά.

Οι οικονομικές επιδόσεις, υπό την ευρύτερη έννοια τους, αφορούν το βαθμό στον οποίο οι οικονομικοί στόχοι έχουν ολοκληρωθεί και είναι μια σημαντική πτυχή της διαχείρισης των οικονομικών κινδύνων. Η οικονομική επίδοση είναι η διαδικασία της μέτρησης των αποτελεσμάτων των πολιτικών και των λειτουργιών μιας επιχείρησης σε νομισματικούς όρους και χρησιμοποιείται ως μέτρο για τη συνολική οικονομική υγεία της εταιρείας σε μια δεδομένη περίοδο χρόνου αλλά και για να συγκριθούν παρόμοιες επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου ή τομείς αγορών αθροιστικά.

Μέσα από την αναφορά της οικονομικής επίδοσης, η εταιρία δείχνει το επίπεδο της οικονομικής ευρωστίας της βοηθώντας επενδυτές και ενδιαφερόμενους στις επενδυτικές αποφάσεις. Η ανάλυση των εταιρικών οικονομικών επιδόσεων έχει ιδιαίτερη σημασία για τη διαχείριση των επιχειρήσεων, στην προσπάθειά τους να διατηρήσουν τη σταθερότητα τους στην αγορά και να αυξήσουν το μερίδιο της αγοράς τους. Η αποδοτικότητα των οικονομικών πόρων επηρεάζει άμεσα την ανάπτυξη της επιχείρησης καθώς δημιουργεί θετικά οικονομικά αποτελέσματα, απομακρύνει τις αρνητικές επιρροές και να ενισχύσει εκείνες με θετικό αντίκτυπο στην επιχείρηση.

Η οικονομική επίδοση δεν είναι αντιληπτή μόνο μέσα από την ικανότητα μιας επιχείρησης να αποκτά κέρδη, αλλά έχει πλέον διαφορετικές σημασίες ανάλογα με την οπτική του χρήστη χρηματοοικονομικών πληροφοριών . Μια εταιρεία μπορεί να

χαρακτηριστεί ως θετικής οικονομικής επίδοσης αν μπορεί να ικανοποιεί τα συμφέροντα των ενδιαφερομένων μερών (Ross, Westerfield, Jaffe, 1996):

- των διευθυντών που ενδιαφέρονται για την ευημερία της εταιρίας και την απόκτηση κέρδους, διότι το έργο τους εκτιμάται μέσα από αυτό.
- των ιδιοκτητών, που θέλουν να μεγιστοποιήσουν τον πλούτο τους μέσω της αύξησης της αγοραίας αξίας της εταιρίας
- των υφιστάμενων και δυνητικών μετόχων που αντιλαμβάνονται την επίδοση ως την ικανότητα της εταιρείας να διανείμει μερίσματα για επενδύσεις κεφαλαίου, λαμβανομένων υπόψη των κινδύνων που λαμβάνουν
- των εμπορικών συνεργατών, που αναζητούν τη φερεγγυότητα και τη σταθερότητα της εταιρείας
- των πιστωτικών ιδρυμάτων, που θέλουν να βεβαιωθούν ότι η εταιρεία έχει την απαραίτητη ικανότητα να εξοφλήσει τα δάνεια της
- των εργαζομένων, που θέλουν μια σταθερή εργασία και σημαντικά εργασιακά οφέλη
- του κράτους, που επιδιώκει μια εταιρεία να είναι αποτελεσματική, πληρώνοντας τους φόρους, δημιουργώντας νέες θέσεις εργασίας, κλπ

3.2 Προσδιοριστικοί παράγοντες οικονομικής επίδοσης

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, η ανάλυση των προσδιοριστικών παραγόντων που αφορούν τις εταιρικές οικονομικές επιδόσεις είναι απαραίτητη για όλους τους ενδιαφερόμενους φορείς, αλλά κυρίως για τους επενδυτές. Μέσα από τις Θεωρίες Ανάπτυξης (Growth theories) υπογραμμίζεται η εξέλιξη και οι τάσεις στην οικονομική σκέψη που διαμόρφωσαν τον τρόπο με τον οποίο η οικονομική επίδοση γίνεται αντιληπτή. Από τα πρώιμα έργα του AdamSmith and του Malthus μέχρι σήμερα οι ερευνητές προσπαθούν να βρουν τους προσδιοριστικούς παράγοντες της

οικονομικής επίδοσης, χαράζοντας νέα και βελτιωμένα μοντέλα και θεωρίες (Boldeanu, Constantinescu, 2015).

Ανάμεσα στους παράγοντες που διατυπώνει η διεθνής έρευνα περιλαμβάνονται: η εταιρική διακυβέρνηση, η αγοραία αξία μιας εταιρείας – η οποία εξαρτάται από διάφορους παράγοντες όπως η τρέχουσα αποδοτικότητα της επιχείρησης, οι κίνδυνοι της, η οικονομική της ανάπτυξη που είναι απαραίτητη για το μέλλον, η κερδοφορία της εταιρείας (Branch, Gale, 1983). Άλλες μελέτες (Brief & Lawson, 1992, Peasnell, 1996) υποστηρίζουν το αντίθετο, δηλ. ότι οι οικονομικοί δείκτες βάσει λογιστικών πληροφοριών είναι επαρκείς προκειμένου να καθορίσει την αξία της μια εταιρία για τους μετόχους.

Η οικονομική επίδοση της εταιρείας επηρεάζεται άμεσα από τη θέση αγοράς της, με τον καθαρό κύκλο εργασιών της και το καθαρό περιθώριο κέρδους της να μπορούν σύμφωνα με τους Rossetal (1996) να επηρεάσουν την κερδοφορία της εταιρείας. Εάν μια επιχείρηση έχει έναν υψηλό κύκλο εργασιών τότε αυτό σημαίνει πως μπορεί να κάνει καλύτερη χρήση των περιουσιακών στοιχείων που κατέχει και, συνεπώς, να επιτύχει καλύτερη απόδοση. Αν έχει μεγάλο περιθώριο κέρδους, τότε αυτό σημαίνει ότι η οικονομική οντότητα έχει σημαντική ισχύ στην αγορά.

Οι κίνδυνοι και η οικονομική ανάπτυξη είναι δύο άλλοι σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν την οικονομική επίδοση της εταιρείας. Δεδομένου ότι η αγοραία αξία εξαρτάται από τα αποτελέσματα της εταιρείας, το επίπεδο της έκθεσης της σε κίνδυνο μπορεί να προκαλέσει αλλαγές της αξίας αγοράς. Η οικονομική ανάπτυξη είναι ένα άλλο συστατικό που βοηθά να επιτύχει η εταιρία καλύτερη θέση στις χρηματοοικονομικές αγορές, διότι η αξία της αγοράς λαμβάνει επίσης υπόψη τα αναμενόμενα μελλοντικά κέρδη (Varaiya, Karin and Weeks, 1987).

Άλλοι προσδιοριστικοί παράγοντες που αναφέρονται στη διεθνή βιβλιογραφία είναι:

- Το μέγεθος της επιχείρησης το οποίο μπορεί να έχει θετική επίδραση στις οικονομικές επιδόσεις, επειδή οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτό το πλεονέκτημα μεγέθους τους για να λάβουν κάποια οικονομικά οφέλη στις επιχειρησιακές σχέσεις.

Ακόμη, μεγάλες επιχειρήσεις έχουν ευκολότερη πρόσβαση σε σημαντικότερους παράγοντες της παραγωγής, συμπεριλαμβανομένων των ανθρώπινων πόρων. Επίσης, λαμβάνουν συχνά καλύτερη χρηματοδότηση (Mathur, Kenyon, 1997).

- Η κεφαλαιακή διάρθρωση, η οποία στην κλασική θεωρία είναι άνευ σημασίας για τη μέτρηση της επίδοσης μιας εταιρείας, λαμβάνοντας υπόψη ότι σε έναν απόλυτα ανταγωνιστικό κόσμο η απόδοση επηρεάζεται μόνο από πραγματικούς παράγοντες. Ωστόσο, μελέτες σε αντίθεση με αυτή τη θεωρία, υποστηρίζουν ότι η διάρθρωση του κεφαλαίου διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στον καθορισμό της εταιρικής επίδοσης (Kakanietal., 2001).
- Ο βαθμός μόχλευσης, καθώς οντότητες με υψηλότερα ποσοστά κέρδους θα παραμείνουν σε χαμηλή μόχλευση λόγω της δυνατότητάς τους να χρηματοδοτήσουν δικές τους πηγές. Από την άλλη πλευρά, ένας υψηλός βαθμός μόχλευσης αυξάνει τον κίνδυνο της πτώχευσης επιχειρήσεων (Barton & Gordon, 1988).
- Το σύνολο του ενεργητικού το οποίο θεωρείται ότι επηρεάζει θετικά την οικονομική επίδοση της εταιρείας, καθώς μεγαλύτερο σύνολο ενεργητικού σημαίνει λιγότερο κίνδυνο περιουσιακών στοιχείων (Beaver, Kettler and Scholes, 1970).
- Η ανάγκη για μακροπρόθεσμη ανάπτυξη της εταιρείας (βιώσιμη ανάπτυξη) η οποία φαίνεται πως έχει θετικό αντίκτυπο στις οικονομικές επιδόσεις.

Αξίζει να αναφερθεί πως αναφορικά με τον όγκο των πωλήσεων (κύκλο εργασιών) η βιβλιογραφία αναφέρει πως δε συσχετίζεται απαραίτητως με τη βελτιωμένη απόδοση. Μελέτες που έχουν εξετάσει τη σχέση μεταξύ του κύκλου εργασιών και των οικονομικών επιδόσεων είναι ασαφείς ως προς τα αποτελέσματα τους. Ομοίως, η διεθνής βιβλιογραφία δε δίνει σαφή συμπεράσματα για το αν η ικανότητα μιας εταιρείας να διανείμει μερίσματα είναι προσδιοριστικός παράγοντας οικονομικής, δεδομένου ότι τα κέρδη μιας επιχείρησης μπορεί να χρησιμοποιηθούν για άλλους σκοπούς εκτός από να διανείμει η εταιρία μερίσματα.

Πιο πρόσφατες μελέτες δηλώνουν πως οι καθοριστικοί παράγοντες της οικονομικής επίδοσης μιας επιχείρησης είναι οι συσχετισμένοι παράγοντες που επηρεάζουν το ρυθμό ανάπτυξης της οικονομικής της κατάστασης και διακρίνονται στους εξής (Boldeanu, Constantinescu, 2015): πόροι, κεφαλαιουχικά αγαθά, ανθρώπινο δυναμικό και τεχνολογία, παράγοντες που έχουν άμεση επίδραση στην τιμή του αγαθού και στις υπηρεσίες που παρέχονται. Οι δαπάνες, ο σχηματισμός κεφαλαίου, οι επενδύσεις, η απασχόληση κ.α. είναι παράγοντες που έχουν διαφορετικές επιπτώσεις στην οικονομική επίδοση της κάθε επιχείρησης. Υπάρχουν επίσης παράγοντες από το εξωτερικό περιβάλλον που επιδρούν στην οικονομική επίδοση μιας εταιρίας, όπως κοινωνικό- πολιτικά συμβάντα που έχουν σημαντική επίδραση σχετικά με την οικονομική πρόοδο της χώρας, οικονομικοί παράγοντες του περιβάλλοντος όπως η συσσώρευση κεφαλαίου, η τεχνολογική πρόοδος, αλλά και μη οικονομικοί όπως η αποδοτικότητα της κυβέρνησης, το πλαίσιο των θεσμών, πολιτικών και διοικητικών συστημάτων, πολιτιστικοί παράγοντες, δημογραφικά κ.α. (Acemoglu, 2009).

3.3 Μέτρηση οικονομικής επίδοσης

Για να μετρήσουν οι εταιρείες τις οικονομικές τους επιδόσεις χρησιμοποιούν δείκτες οικονομικής απόδοσης. Η αξιοποίηση των δεικτών αυτών συμβάλει στη διαχείριση κινδύνου και στη λήψη σωστών επενδυτικών / οικονομικών αποφάσεων. Για να είναι σωστή η λήψη των αποφάσεων αυτών πρέπει να υπάρχει ακριβής πληροφόρηση και σωστή ανάλυση της οικονομικής επίδοσης.

Στο πλαίσιο μέτρησης των οικονομικών επιδόσεων τους, οι εταιρίες χρησιμοποιούν τις οικονομικές δηλώσεις, δηλ. τις δηλώσεις των οικονομικών καταστάσεων τους για να αξιολογήσουν την οικονομική ευημερία της συνολικής εκμετάλλευσης του εκάστοτε έτους. Πληροφορίες σχετικά με τα οικονομικά αποτελέσματα της κάθε επιχείρησης, όπως φαίνεται από τα στοιχεία του προϋπολογισμού και τα περιουσιακά στοιχεία είναι σημαντικές για τις αποφάσεις διαχείρισης της επιχείρησης. Ωστόσο, από μόνα τους είναι ανεπαρκή για ορισμένες αποφάσεις επειδή αυτά τα δεδομένα δεν περιγράφουν την επιχείρηση ολόκληρη ως οντότητα. Η κατανόηση της συνολικής οικονομικής κατάστασης και των εταιρικών

σχέσεων απαιτεί τρία βασικά χρηματοοικονομικά έγγραφα: τον ισολογισμό, την κατάσταση αποτελεσμάτων και την κατάσταση ταμειακών ροών (Δημοπούλου-Δημάκη, 2006):

- Ο ισολογισμός συνοψίζει τις αξίες των ιδιοκτητών στοιχείων ενεργητικού και υποχρεώσεων. Το ενεργητικό είναι οικονομικοί πόροι που κατέχει μια επιχείρηση, και από τη διαχείριση τους προσδοκά να ωφεληθεί. Οι υποχρεώσεις είναι τα χρέη της εταιρίας, βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα. Η διαφορά ανάμεσα στα δύο σύνολα είναι τα ίδια κεφάλαια των ιδιοκτητών (καθαρή αξία), δηλ. $\text{Ιδία Κεφάλαια} = \text{Ενεργητικό} - \text{Υποχρεώσεις}$. Ο ισολογισμός απεικονίζει τις επενδυτικές και χρηματοδοτικές δραστηριότητες μιας επιχείρησης.
- Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης δείχνει τα αποτελέσματα της λειτουργίας της επιχείρησης σε μια διαχειριστική χρήση ή περίοδο. Σε αυτήν εμφανίζονται τα καθαρά αποτελέσματα της περιόδου (κέρδη) και προκύπτουν ως η διαφορά εσόδων και εξόδων.
- Η κατάσταση ταμειακών ροών, όπου ο όρος ταμειακή ροή δηλώνει τις πηγές των χρηματικών κεφαλαίων που δημιουργήθηκαν από την κανονική δραστηριότητα της επιχείρησης σε μια διαχειριστική χρήση ή περίοδο καθώς και τον τρόπο διάθεσης τους. Η κατάσταση ταμειακών ροών απεικονίζει τις καθαρές ροές χρήματος που προέρχονται από πράξεις εκμετάλλευσης, πράξεις επενδυτικές και πράξεις χρηματοπιστωτικές.

Τα συνιστώμενα μέτρα για τη χρηματοοικονομική ανάλυση μιας εταιρίας ομαδοποιούνται στις εξής βασικές κατηγορίες (Μαλινδρέτου, 2000):

- Δείκτες αποδοτικότητας: Παρουσιάζουν την αποδοτικότητα της επιχείρησης (απόδοση ιδίων και ξένων κεφαλαίων), τη δυναμικότητα των κερδών και την ικανότητα της διοίκησής της, όπως αυτή εμφανίζεται από τις αποδόσεις που αποφέρουν οι πωλήσεις και οι

επενδύσεις. Η κατηγορία αυτή χωρίζεται σε τρεις βασικές υποκατηγορίες: στην απόδοση επενδύσεων, στο περιθώριο κέρδους και στην ανακύκλωση του κεφαλαίου (πίνακας 4).

- Δείκτες φερεγγυότητας: Εκτιμούν κατά πόσο βραχυχρόνια και μακροχρόνια ένας οικονομικός οργανισμός είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις του, τη ρευστότητα και το βαθμό που μπορεί να δανειοδοτηθεί με ξένα κεφάλαια. Η κατηγορία αυτή διακρίνεται σε δύο βασικές υποκατηγορίες που αναφέρονται στη ρευστότητα και στη διάρθρωση της δομής των κεφαλαίων. Οι δείκτες ρευστότητας αναφέρονται στην ικανότητα του οργανισμού να εκπληρώνει έγκαιρα τις λήγουσες υποχρεώσεις του (πίνακας 5).
- Δείκτες επίδοσης της διαχείρισης: προσδιορίζουν τη διαχείριση και τη δομή των στοιχείων του ενεργητικού και του παθητικού, την πιστωτική πολιτική και τις απαιτήσεις του οργανισμού, τη διαχείριση των αποθεμάτων, τη διαχείριση και τον έλεγχο των διοικητικών εξόδων της επιχείρησης (πίνακας 6).

Πίνακας 4: Δείκτες αποδοτικότητας

Δείκτες αποδοτικότητας	<p>Χρηματοοικονομική Αποδοτικότητα (Καθαρά Κέρδη μετά από Φόρους / Ίδια Κεφάλαια)</p> <p>Βιομηχανική Αποδοτικότητα (Κέρδη πριν από Τόκους φόρους / Σύνολο Ενεργητικού)</p> <p>Μικτό Περιθώριο Κέρδους (Πωλήσεις – Κόστος Πωλήσεων / Πωλήσεις)</p> <p>Καθαρό Περιθώριο Κέρδους (Κέρδη μετά από φόρους / Πωλήσεις)</p> <p>Δείκτης Κυκλοφορίας Ενεργητικού (Πωλήσεις / Σύνολο Ενεργητικού)</p> <p>Δείκτης Κυκλοφορίας Ιδίων Κεφαλαίων (Πωλήσεις / Ίδια Κεφάλαια)</p> <p>Δείκτης Κυκλοφορίας Υποχρεώσεων (Πωλήσεις / Υποχρεώσεις)</p>
------------------------	---

Πίνακας 5: Δείκτες φερεγγυότητας

Δείκτες φερεγγυότητας	Δείκτης Γενικής Ρευστότητας (Κυκλοφορούν Ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις)
	Δείκτης Άμεσης Ρευστότητας (Κυκλοφορούν Ενεργητικό – Αποθέματα / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις)
	Δείκτης Οικονομικής Ανεξαρτησίας (Ίδια Κεφάλαια / Συνολικά Κεφάλαια)
	Δείκτης Πίεσης Ξένου Κεφαλαίου (Ξένα Κεφάλαια / Συνολικά Κεφάλαια)
	Δείκτης Δανειακής Επιβάρυνσης (Ίδια Κεφάλαια / Ξένα Κεφάλαια)
Δείκτης Συνολικής Ικανότητας Δανεισμού (Σύνολο Υποχρεώσεων / Σύνολο Ενεργητικού)	

Πίνακας 6: Δείκτες επίδοσης της διαχείρισης

Δείκτες επίδοσης της διαχείρισης	Δείκτης Κυκλοφορίας Αποθεμάτων (Κόστος Πωλήσεων / Μέσο Επίπεδο Αποθεμάτων)
	Ταχύτητα Κυκλοφορίας Αποθεμάτων (Αποθέματα / Κόστος Πωλήσεων) *365
	Μέση Περίοδος Είσπραξης των Απαιτήσεων (Απαιτήσεις / Ετήσιες Πιστωτικές Πωλήσεις) *365
	Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Εξόφλησης Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων (Αγορές με Πίστωση / Μέσο Ύψος Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων)
	Μέση Διάρκεια Παραμονής Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων (Μέσο

	<p>Ύψος Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων / Αγορές) *365</p> <p>Δείκτης Σημασίας Χρηματοοικονομικών Εξόδων (Χρηματοοικονομικά Έξοδα / Πωλήσεις)</p> <p>Δείκτης Σημασίας Γενικών και Διοικητικών Εξόδων (Γενικά και Διοικητικά Έξοδα / Πωλήσεις)</p> <p>Δείκτης Σημασίας Εξόδων Λειτουργίας Διάθεσης (Έξοδα Λειτουργίας Διάθεσης / Πωλήσεις)</p> <p>Δείκτης Παγιοποίησης της Περιουσίας (Πάγιο Ενεργητικό / Σύνολο Ενεργητικού)</p>
--	---

4.1 Εστίαση στον κλάδο τροφίμων

Η οργανωσιακή γνώση είναι σημαντικό στοιχείο στο πλαίσιο των άυλων πόρων μιας επιχείρησης και μπορεί να αποδειχθεί εξαιρετική πηγή για ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Hittetal, 1999). Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, έχει υποστηριχθεί ότι η γνώση έχει τη μεγαλύτερη δυνατότητα από το σύνολο όλων των πόρων στο να χρησιμεύσει ως πηγή αειφόρου διαφοροποίησης. Η γνώση επιτρέπει στην επιχείρηση να προβλέψει με μεγαλύτερη ακρίβεια τη φύση και το εμπορικό δυναμικό των αλλαγών στο περιβάλλον και την καταλληλότητα των στρατηγικών και τακτικών που πρέπει να εφαρμόσει.

Χωρίς τη γνώση, μια οργάνωση είναι λιγότερο ικανή στο να ανακαλύψει και να αξιοποιήσει νέες ευκαιρίες. Η γνώση μπορεί να παρέχει ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να συμβάλλει δυναμικά στη δημιουργία μιας ισχυρής απόδοσης, επειδή αυξάνει την ικανότητα των στελεχών να ανακαλύπτουν και να εκμεταλλευτούν ευκαιρίες από το περιβάλλον, όπως ορίζουν στην έρευνα τους οι Cohen & Levinthal (1990), ο Shane (2000), ο von Hippel (1994). Όπως μάλιστα διατυπώνει ο Shane (2000) η γνώση του πελάτη συμβάλλει στο να βρει η επιχείρηση αποτελεσματικές λύσεις στα προβλήματα του πελάτη, με τρόπο που θα εξυπηρετούν την αγορά και με σκοπό να διαμορφωθεί μια αποτελεσματική στρατηγική μάρκετινγκ για το προϊόν/υπηρεσία της επιχείρησης. Μερικές φορές η γνώση μπορεί να οδηγήσει σε ένα τεχνολογικό επίτευγμα, ενώ μπορεί επίσης να ενισχύσει την ικανότητα μιας επιχείρησης να αξιοποιήσει αποτελεσματικά μια ευκαιρία, για παράδειγμα, τον προσδιορισμό του βέλτιστου σχεδιασμού ενός προϊόντος για τη βελτιστοποίηση της λειτουργικότητας, του κόστους και της αξιοπιστίας, όπως υποστηρίζει στη μελέτη του ο Rosenberg (1994). Αποτέλεσμα είναι τελικά να επηρεάζεται ο οικονομικός αντίκτυπος της επιχείρησης. Επομένως, η γνώση παρέχει σε μια επιχείρηση την ικανότητα να αξιοποιεί γρήγορα ευκαιρίες ή να είναι σε θέση να ανταποκρίνεται γρήγορα στις ανταγωνιστικές τάσεις (Cohen και Levinthal, 1990).

Με βάση τα παραπάνω βιβλιογραφικά ευρήματα, οι Wiklund & Shepherd (2003) διερεύνησαν κατά πόσο η γνώση συμβάλλει στην ανακάλυψη και την εκμετάλλευση των ευκαιριών του περιβάλλοντος και αν σχετίζεται θετικά με την απόδοση. Η έρευνα τους εξέτασε 10 διαφορετικές διαστάσεις της απόδοσης: την αύξηση των πωλήσεων, την αύξηση των εσόδων, την αύξηση του αριθμού των εργαζομένων, το καθαρό περιθώριο κέρδους, την καινοτομία στο προϊόν/υπηρεσία, τη διαδικασία καινοτομίας, την υιοθέτηση της νέας τεχνολογίας, την ποιότητα του προϊόντος/υπηρεσίας, την ποικιλία των προϊόντων/υπηρεσιών και την ικανοποίηση του πελάτη. Μέσα από την έρευνα τους ανέδειξαν πως η οργανωτική γνώση ενισχύει τα επίπεδα των επιδόσεων της επιχείρησης. Τα εμπειρικά αποτελέσματα τους είναι συνεπή με την προηγούμενη βιβλιογραφία που υποστηρίζει πως η διαχείριση γνώσης είναι σημαντική για μια σταθερή απόδοση στην επιχείρηση και σε συμφωνία με τους Cockburnetal (2000) δίνει στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσουν τους πόρους τους για να προσδιορίσουν και να ανταποκριθούν στις περιβαλλοντικές αλλαγές νωρίτερα από τους ανταγωνιστές.

Σύμφωνα με έρευνα του Tanriverdi(2005), η γνώση μπορεί να επηρεάσει την απόδοση, με τη μελέτη τους να αναδεικνύει ότι η διαχείριση γνώσης είναι μια κρίσιμη οργανωτική ικανότητα, μέσω των οποίων διαμορφώνεται η σταθερότητα στην απόδοση. Στο πλαίσιο των πολυεθνικών επιχειρήσεων, η μελέτη του εξέτασε πώς οι πόροι της τεχνολογίας πληροφοριών μιας επιχείρησης πρέπει να οργανωθούν με σκοπό να ενισχύσουν την ικανότητα της επιχείρησης για μια σταθερή απόδοση. Η μελέτη τους σε 1000 επιχειρήσεις παρέχει εμπειρική διερεύνηση η οποία δείχνει πως η γνώση για το προϊόν, τον πελάτη και τους πόρους της επιχείρησης αυξάνουν τις οικονομικές επιδόσεις της, δημιουργώντας έμμεσες επιπτώσεις στις σταθερές επιδόσεις της.

Σε αντίστοιχη έρευνα ο Lavie (2007) τονίζει την πολύπλευρη συμβολή της γνώσης στην απόδοση των επιχειρήσεων, όπου η μελέτη του σε δείγμα από 367 εταιρείες λογισμικού και 20,779 συμμαχίες αυτών δείχνει τη συμβολή των πόρων γνώσης στη δημιουργία αξίας και στη βελτίωση της απόδοσης.

Παρόμοια τοποθετείται και ο Thornhill (2006), ο οποίος στην έρευνα του αποδεικνύει πως η γνώση, ο δυναμισμός και η καινοτομία μπορούν να

αλληλεπιδράσουν και να επηρεάσουν την απόδοση της επιχείρησης. Η εξειδίκευση του εργατικού δυναμικού είναι καταλυτικός παράγοντας βελτίωσης της απόδοσης.

Σύμφωνα και με τη μελέτη των Dhanarajetal (2004), αναδεικνύεται η σημασία της μεταφοράς άρρητης και ρητής γνώσης, η οποία ενισχύει την απόδοση. Όπως μάλιστα διατυπώνουν σε συμφωνία και άλλοι ερευνητές, υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ μάθησης και απόδοσης, με τις γνώσεις να χτίζουν τις οργανωτικές δυνατότητες και να οδηγούν σε αυξημένη απόδοση, τόσο στο πλαίσιο μεταφοράς ρητής όσο και άρρητης γνώσης.

Ανάλογα αποτελέσματα δηλώνει και η έρευνα του Hinton (2003) σύμφωνα με τον οποίο η διαχείριση γνώσης έχει αναδειχθεί ως μια πρωταρχική στρατηγική για την ενίσχυση της μεταφοράς και αξιοποίησης πληροφοριών, προκειμένου να δημιουργήσει η εταιρία καινοτομία και να επιτύχει βελτίωση της απόδοσης της.

Ομοίως, οι Ruiz-Jiménez&del MarFuentes-Fuentes (2013) υποστηρίζουν πως η ικανότητα συνδυασμού γνώσεων έχει σημαντικό αντίκτυπο στην καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών μιας επιχείρησης, η οποία καινοτομία των προϊόντων και διαδικασιών μπορεί να ενισχύσει δυναμικά τις σχέσεις μεταξύ ικανότητας συνδυασμού γνώσεων και απόδοσης.

Αξίζει να αναφερθεί και η έρευνα των Nonakaetal. (1994) οι οποίοι μέτρησαν τη δημιουργία γνώσης σε μια επιχείρηση, μέσα από την έρευνα τους σε ιαπωνικές εταιρίες. Τα αποτελέσματα της έρευνας τους στα 105 στελέχη των εταιριών παρέχουν ισχυρή υποστήριξη για τη σπουδαιότητα της δημιουργίας οργανωσιακής γνώσης, όπου και αναδεικνύουν πως η διαδικασία δημιουργίας της γνώσης και η διαχείριση της μπορεί να βοηθήσει τους οργανισμούς να επιτύχουν και να διατηρήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Αποτελέσματα μελετών δίνουν ως επί το πλείστον έμφαση στη διαδικασία διαχείρισης γνώσης και στην οργανωτική εκμάθηση ως παράγοντες – κλειδιά στην επιρροή τους στην οργανωτική απόδοση.

Ειδικά για τον κλάδο των τροφίμων, η διεθνής βιβλιογραφία κάνει περιορισμένη αναφορά σε εταιρίες τροφίμων, καθώς οι περισσότερες έρευνες αφορούν κλάδους όπως κατασκευές και υπηρεσίες υψηλής τεχνολογίας. Σχετικά με τον κλάδο των τροφίμων, συνιστά μια από τις βιομηχανίες με τη μεγαλύτερη έντασης

γνώσης γεγονός που επιδρά στους κύκλους ζωής των προϊόντων, στη ζήτηση για ιδιαίτερα εξατομικευμένα προϊόντα και στην παραγωγή. Έρευνα σε 168 επιχειρήσεις της βιομηχανίας τροφίμων στη Μαλαισία, την Ταϊβάν και την Κίνα αναδεικνύει πως η διαχείριση γνώσης έχει θετική επίδραση στην μάθηση και στην οργανωτική απόδοση.

Σχετική έρευνα των Sotoetal (2011) σε βιομηχανία κορνφλάουρ στη Βενεζουέλα κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η ισόρροπη εφαρμογή πρακτικών διαχείρισης γνώσης επιδρά στη στρατηγική διάσταση και στην λειτουργική διάσταση της επιχείρησης, επιτυγχάνοντας αύξηση της παραγωγής και ενίσχυση της απόδοσης της.

Τέλος, ενδιαφέρον αποτελεί το παράδειγμα του CMP Συνεταιρισμού παραγωγής μανιταριών στην Ιρλανδία, που εστιάζει στο know – how, με αποτέλεσμα να παρέχει προσφορά στον πελάτη πολύ πιο ολοκληρωμένη, πετυχαίνοντας ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και κατοχυρώνοντας τη βιωσιμότητα του Συνεταιρισμού (<http://www.mushrooms.ie>).

Σε ότι αφορά τη συνιστώσα της ρευστότητας, είναι ελλιπείς οι έρευνες αναφορικά με τη συσχέτιση της δημιουργίας και διαχείρισης γνώσης με τη ρευστότητα μιας επιχείρησης, καθώς στην πλειοψηφία τους οι διαθέσιμες έρευνες δίνουν έμφαση στη διαδικασία διαχείρισης γνώσης και στην οργανωτική εκμάθηση ως παράγοντες – κλειδιά στην επιρροή τους στην οργανωτική απόδοση και όχι στη ρευστότητα. Ωστόσο, όπως αναφέρθηκε νωρίτερα στο θεωρητικό πλαίσιο, η ρευστότητα επιδρά στην απόδοση μιας επιχείρησης, καθώς θεωρείται ως ένας από τους βασικούς παράγοντες που επιδρά στην αποδοτικότητα. Κρίνεται λοιπόν ενδιαφέρον να διερευνηθεί αυτό το ερευνητικό κενό στη βιβλιογραφία, δηλαδή το αν υπάρχει συσχέτιση της δημιουργίας και διαχείρισης γνώσης με τη ρευστότητα μιας επιχείρησης. Συγκεκριμένα, θα ελεγχθεί μέσω της παρούσας έρευνας – ανάμεσα στις ερευνητικές υποθέσεις που ακολουθούν – το αν η δημιουργία γνώσης συμβάλλει στη ρευστότητα της επιχείρησης.

4.2 Ερευνητικά ερωτήματα

Οι ερευνητικές υποθέσεις έχουν ως ακολούθως:

H01: Η δημιουργία γνώσης δε συμβάλλει στη συγκριτική οικονομική επίδοση της επιχείρησης.

H1: Η δημιουργία γνώσης συμβάλλει στη συγκριτική οικονομική επίδοση της επιχείρησης.

Για να ελέγξουμε την υπόθεση αυτή, θα εξαχθεί ο μέσος όρος των απαντήσεων αναφορικά με τη συγκριτική επίδοση της επιχείρησης, από τις ερωτήσεις 45-47 στο Γ μέρος του ερωτηματολογίου. Η νέα αυτή μεταβλητή θα μετρά τη συγκριτική οικονομική επίδοση της επιχείρησης.

Αναφορικά με τη δημιουργία γνώσης, θα δημιουργηθούν μεταβλητές που θα μετρούν κάθε παράγοντα ξεχωριστά, αλλά και συνολικά τη δημιουργία γνώσης. Η μεταβλητή «δημιουργία γνώσης» θα είναι ο μέσος όρος των απαντήσεων στις ερωτήσεις 10-44 στο Β μέρος του ερωτηματολογίου.

Η μεταβλητή της «κοινωνικοποίησης» θα είναι ο μέσος όρος των απαντήσεων στις ερωτήσεις 10-19 στο Β μέρος του ερωτηματολογίου, η μεταβλητή της «εξωτερίκευσης» ο μέσος όρος των απαντήσεων στις ερωτήσεις 20-23 στο Β μέρος του ερωτηματολογίου, η μεταβλητή του «συνδυασμού» ο μέσος όρος των απαντήσεων στις ερωτήσεις 24-34 στο Β μέρος του ερωτηματολογίου και τέλος η «εσωτερίκευση» θα αποτελεί το μέσο όρο των απαντήσεων στις ερωτήσεις 35-44 του ερωτηματολογίου.

Μέσω της ανάλυσης συσχέτισης, θα εξαχθεί ο συντελεστής Pearson, ο οποίος αποφαίνεται για γραμμική συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών. Έτσι θα προκύψει αν η συσχέτιση είναι στατιστικά σημαντική αφενός, κι αφετέρου αν η σχέση που παρατηρείται είναι θετική ή αρνητική.

H02: Η δημιουργία γνώσης δε συμβάλλει στην εσωτερική οικονομική επίδοση της επιχείρησης.

H2: Η δημιουργία γνώσης συμβάλλει στην εσωτερική οικονομική επίδοση της επιχείρησης.

Για τον έλεγχο αυτής της υπόθεσης θα χρησιμοποιηθεί η μεταβλητή της δημιουργίας γνώσης, αλλά και κάθε παράγοντα που την προσδιορίζει ξεχωριστά. Επιπλέον θα δημιουργηθεί η μεταβλητή της εσωτερικής οικονομικής επίδοσης βάσει του μέσου όρου των απαντήσεων στις ερωτήσεις 49-52 στο Γ μέρος του ερωτηματολογίου. Ο τρόπος ελέγχου είναι η ανάλυση συσχέτισης με την εξαγωγή του συντελεστή Pearson.

H03: Η δημιουργία γνώσης δε συμβάλλει στη γενικότερη οικονομική επίδοση της επιχείρησης.

H3: Η δημιουργία γνώσης συμβάλλει στη γενικότερη οικονομική επίδοση της επιχείρησης.

Για τον έλεγχο της υπόθεσης αυτής, εκτός από τη μεταβλητή της δημιουργίας γνώσης και κάθε παράγοντα ξεχωριστά, θα δημιουργηθεί και μία επιπλέον μεταβλητή που μετρά τη γενικότερη οικονομική επίδοση, συγκριτική και εσωτερική, που είναι ο μέσος όρος των απαντήσεων στις ερωτήσεις 45-47 και 49-52 στο Γ μέρος του ερωτηματολογίου. Θα διεξαχθεί ομοίως ανάλυση συσχέτισης με την εξαγωγή του συντελεστή Pearson.

ΜΕΡΟΣ Β:

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟΝ
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟ
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ «ΠΙΝΔΟΣ»

5.1 Γενικά Στοιχεία

Ο Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων ιδρύθηκε το 1958 από επτά αγρότες του Νομού Ιωαννίνων που αποφάσισαν να ασχοληθούν με την πτηνοτροφία παρακινούμενοι από το Παγκόσμιο Συμβούλιο Εκκλησιών και αποτελούσε μια μικρή πτηνοτροφική μονάδα. Με προσπάθεια και αγάπη, ο Α.Π.Σ.Ι. ΠΙΝΔΟΣ που τότε απασχολούσε 2 άτομα και είχε παραγωγή 500 κοτόπουλα την εβδομάδα, σήμερα έφτασε να παράγει 500.000 κοτόπουλα την εβδομάδα.

Στη σημερινή του μορφή ο Συνεταιρισμός περιλαμβάνει 572 μέλη/παραγωγούς που εργάζονται με ευθύνη και μεράκι καθώς και 800 εργαζομένους. Τα μέλη εκλέγουν μέσω της Γενικής Συνέλευσης το Διοικητικό Συμβούλιο κάθε 4 χρόνια το οποίο διοικεί και εκπροσωπεί τον Συνεταιρισμό βάσει του καταστατικού του.

5.2 Ταυτότητα Συνεταιρισμού

Νομική μορφή: Συνεταιρισμός

Επωνυμία: ΑΓΡΟΤΙΚΟΣ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ
«ΠΙΝΔΟΣ»

Αριθμός Προσωπικού: 800

Διεύθυνση Επιχείρησης: Ροδοτόπι, 45500 Ιωάννινα

Αντικείμενο Επιχείρησης: Πτηνό-σφαγείο. Εκκολαπτήριο. Επεξεργασία νωπών και κατεψυγμένων πουλερικών. Παραγωγή κατεψυγμένων φαγητών, πτηνό-τροφών και οργανικών λιπασμάτων. Διάθεση νεοσσών και αβγών. Εμπόριο ζώντων πουλερικών ,αβγών και αβγών εκκόλαψης.

Τηλέφωνο:26510-57500-6

5.3 Όραμα-Στόχοι του Συνεταιρισμού

Όραμα της Πίνδου είναι να συνεχίσει να αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της πτηνοτροφίας της χώρας μας καθώς και να παρέχει το προϊόν το οποίο παράγει με υψηλά στάνταρ ποιότητας σε προσιτές τιμές για τους καταναλωτές μιας και στις μέρες μνημονίου που διανύει η χώρα μας οι καταναλωτές έχουν ανάγκη για φτηνές ποιοτικές λύσεις.

Στόχος της Πίνδου είναι να παραμείνει στην θέση του ηγέτη της ελληνικής πτηνοτροφίας που κατέχει εδώ και 60 χρόνια αλλά και να διασφαλίσει στους εργαζομένους της και στην αγορά που δημιουργείται γύρω από αυτήν με την διακίνηση αγαθών και εμπορευμάτων, αγορά που είναι αρκετά δυναμική και σημαντική τόσο για την τοπική κοινωνία όσο και για όλη την χώρα διότι η Πίνδος διαθέτει δίκτυο-κέντρα διανομής σε όλη την Ελλάδα.

5.4 Ο Όμιλος

Επιχειρήσεις που ανήκουν στον όμιλο της ΠΙΝΔΟΥ είναι:

ΑΓΡΟΖΩΗ

Η πτηνοτροφική επιχείρηση ΑΓΡΟΖΩΗ εδρεύει στην Ν. Αρτάκη Ευβοίας και ανήκει στον όμιλο επιχειρήσεων της ΠΙΝΔΟΥ από το 2001.Στις εγκαταστάσεις της απασχολεί πάνω από 100 εργαζομένους . Αποτελεί μια πλήρως καθετοποιημένη επιχείρηση που περιλαμβάνει πτηνοσφαγείο, εκκολαπτήριο και φυραματοποιείο.

Η παραγωγή της ξεπερνά τα 5 εκατομμύρια κοτόπουλα το χρόνο. Τα προϊόντα της απευθύνονται κυρίως στην αγορά της Αθήνας της Στερεάς Ελλάδας και της Πελοποννήσου, και για τη διακίνηση τους η ΑΓΡΟΖΩΗ έχει στη διάθεση της έναν ιδιόκτητο στόλο που ξεπερνά τα 60 φορτηγά και ψυγεία.

Ενδεικτικά, ο τζίρος της εταιρείας για το 2016 ανήλθε περίπου στα 21 εκ. ευρώ.

AGROMARK

Η ΠΙΝΔΟΣ έχει ιδρύσει την εταιρεία συμβουλευτικών υπηρεσιών ΑΓΡΟΜΑΡΚ που είναι μία εταιρία παροχής υπηρεσιών Marketing και προώθησης προϊόντων όλου του ομίλου. Ειδικά ασχολείται με την τοποθέτηση και προβολή των προϊόντων μέσα στα SUPER MARKETS και σχεδιάζει ειδικά προγράμματα με προωθήσεις και άλλες ενέργειες Merchandising.

GREEN ΠΙΝΔΟΣ

Η νέα εταιρεία για τα περιβαλλοντολογικά είναι γεγονός. Έχει συσταθεί με την επωνυμία « ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΑΕ- Η ΠΙΝΔΟΣ» και το διακριτικό τίτλο «GREEN ΠΙΝΔΟΣ ΑΕ» με αρχικό κεφάλαιο 60.000 ευρώ και εντός 2 μηνών με απόφαση της Γ.Σ. της εταιρείας θα αυξηθεί σε 500.000 ευρώ με την είσοδο στο μετοχικό κεφάλαιο όλων των παραγωγών ανάλογα με τα τ.μ. του καθενός σύμφωνα με την απόφαση της Γ.Σ. του συνεταιρισμού

Σκοπός της εταιρείας είναι η ανάπτυξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στην ημεδαπή και αλλοδαπή με τις κυρίως κατευθύνσεις.

5.6 Εγκαταστάσεις

Ο Συνεταιρισμός διαθέτει

- Πτηνοτροφεία συνολικής έκτασης 450.000 τ.μ. που διακρίνονται στις παρακάτω κατηγορίες
 - Πατρογονικούς πτηνό-θαλάμους
 - Πτηνό-θαλάμους παχύνσεως
 - Πτηνό-θαλάμους παχύνσεως ελευθέρως βοσκής
 - Πτηνό-θαλάμους παχύνσεως εκτατικής εκτροφής
- Εκκολαπτήρια με παραγωγή πάνω από 30 εκ. νεοσσών το χρόνο

- Φυραματοποιείο με παραγωγή 40 τόνων ζωοτροφής την ώρα
- Πτηνό-σφαγείο με δυνατότητα σφαγής 8.000 πτηνών την ώρα
- Εργοστάσιο έτοιμων ψημένων προϊόντων
- Ψυκτικές εγκαταστάσεις
- Χημικό-μικροβιολογικό εργαστήριο

5.7 Δίκτυο

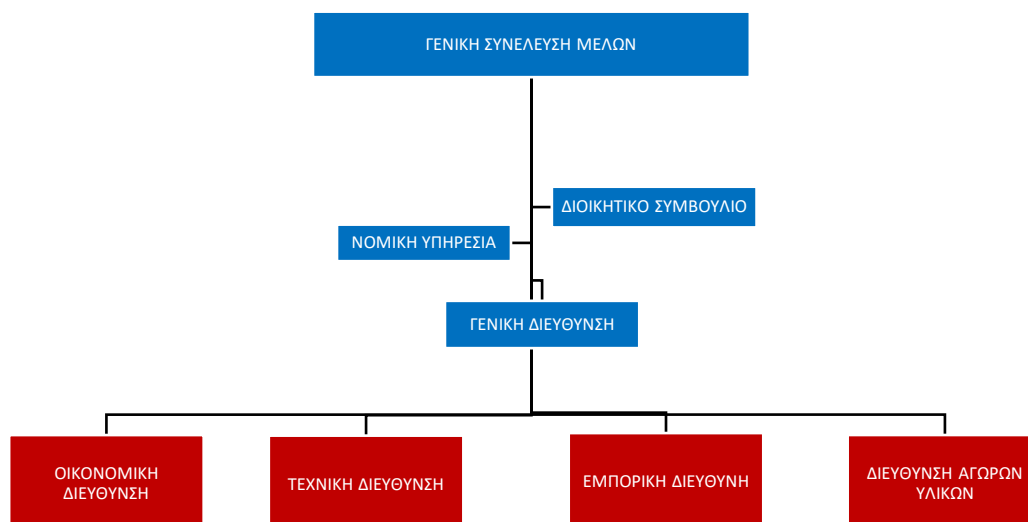
Η Πίνδος διαθέτει δίκτυο 14 υποκαταστημάτων – κέντρων διανομής σε όλη την Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, η Πίνδος λειτουργεί υποκαταστήματα στις παρακάτω περιοχές :

➤ Ιωάννινα	➤ Λιβαδειά
➤ Λάρισα	➤ Τρίπολη
➤ Αθήνα	➤ Πάτρα
➤ Βέροια	➤ Κόρινθος
➤ Κοζάνη	➤ Ηράκλειο
➤ Τρίκαλα	➤ Θεσσαλονίκη
➤ Αγρίνιο	➤ Χανιά

Επιπλέον η επιχείρηση πραγματοποιεί εξαγωγές στην Αλβανία, Βουλγαρία, Σερβία, ΠΓΔΜ, Ρουμανία, Κύπρο, Ισπανία, Ιταλία, Κίνα, Αγγλία και Γερμανία. Παράλληλα διαθέτει στόλο 170 φορτηγών ψυγείων.

5.8 Οργανωτική δομή του Συνεταιρισμού

Το υφιστάμενο οργανόγραμμα του Συνεταιρισμού παρουσιάζεται ακολούθως.



Ο Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων αποτελείται από 15μελές διοικητικό συμβούλιο το οποίο εκλέγεται από τη Γενική Συνέλευση των μελών (κάθε 4 χρόνια).

5.9 Η πτηνοτροφία σήμερα

Η πτηνοτροφία στην Ελλάδα είναι από τους πιο δυναμικούς κλάδους της αγροτικής οικονομίας και αντιπροσωπεύει σήμερα το 5 % της συνολικής αξίας της αγροτικής παραγωγής. Οι οργανωμένες πτηνοτροφικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα παράγουν ετησίως 113.668.857 κοτόπουλα και 2.200.000.000 αυγά. Η παραγωγή καλύπτει σχεδόν πλήρως την εγχώρια ζήτηση. Στον κλάδο δραστηριοποιούνται περί τις 50 επιχειρήσεις διαφόρων μεγεθών. Στην ζωική παραγωγή δραστηριοποιούνται

περί τις 3000 αγρότες πτηνοτρόφοι , οι οποίοι συνεργάζονται με τις οργανωμένες / καθετοποιημένες επιχειρήσεις.

Η παραγωγή κοτόπουλου είναι συγκεντρωμένη κατά 45 % στην Ήπειρο , κατά 27 % στην Στερεά Ελλάδα και κατά 18 % στην Μακεδονία και τη Θράκη . Η παραγωγή του αυγού είναι πιο ομοιόμορφα κατανεμημένη, πλην όμως μεγάλο ποσοστό εξακολουθεί να προέρχεται από την Αττική.

Διάγραμμα 1: Εγχώρια παραγωγή



Πηγή: Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης & Τροφίμων

Οι οργανωμένες επιχειρήσεις του κλάδου απασχολούν άμεσα πάνω από 4.000 άτομα. Στα πτηνοτροφεία αντίστοιχα απασχολούνται περί τα 6.000 άτομα. Από τον κλάδο εξαρτώνται απόλυτα άλλες 5.000 θέσεις εργασίας που αφορούν συνεργεία συλλογής και καθαρισμού, μεταφορές πρώτων υλών και ετοιμών, εργαστήρια μεταποίησης, ψητοπωλεία κλπ. Επίσης η Ελληνική Πτηνοτροφία απορροφά ετησίως πάνω από 500.000 δημητριακών (σιτάρι και καλαμπόκι). Από την Ελληνική παραγωγή απορροφά κυρίως τις ζωοτροφικές ποιότητες, οι οποίες λόγω του

ανταγωνισμού και του κόστους μεταφοράς δύσκολα θα αποτελούσαν αντικείμενο εξαγωγής.

Οι οργανωμένες επιχειρήσεις του κλάδου πραγματοποίησαν το 2016 συνολικό τζίρο περί τα 800.000.000 €, ενώ περίπου 1.400.000.000 € είναι ο τζίρος των άμεσα εξαρτημένων με αυτές (προμηθευτές – λιανοπωλητές). Μόνο στο άμεσο προσωπικό των οργανωμένων επιχειρήσεων καταβλήθηκαν το 2016 ως καθαρές αποδοχές άνω των 50.000.000 € ενώ καταβλήθηκαν και περί τα 27.000.000 € στα ασφαλιστικά τους ταμεία. Τα ποσά για το σύνολο του κλάδου είναι τριπλάσια ενώ αν συνυπολογισθούν και οι έμμεσα εξαρτώμενες θέσεις εργασίας πλησιάζουν το τετραπλάσιο.

Τα ενδεδυμένα κεφάλαια στον κλάδο ξεπερνούν σε σημερινές τιμές το 1.000.000.000 €. Μόνον οι μονάδες της ζωικής παραγωγής (κοτέτσια), ξεπερνούν σε έκταση τα 3.000.000 τετραγωνικά. Το σύνολο σχεδόν των μονάδων μεταποίησης έχει εκσυγχρονισθεί την τελευταία δεκαετία, ενώ ακόμα και σήμερα βρίσκονται σε εξέλιξη επενδυτικά προγράμματα ύψους άνω των 30.000.000 €.

Το 30% της Ελληνικής παραγωγής ελέγχεται από παραγωγούς, οι οποίοι είναι μέλη των πτηνοτροφικών συνεταιρισμών Ιωαννίνων και Άρτας και το 70% παράγεται από παραγωγούς που συνεργάζονται με ιδιωτικές επιχειρήσεις.

Όπως προκύπτει από τα συμπεράσματα μελέτης της IBHS ΑΕ ανθεκτικότητα στην οικονομική ύφεση επιδεικνύει η εγχώρια κατανάλωση πουλερικών, καθώς η εν λόγω κατηγορία θεωρείται πιο υγιεινό είδος διατροφής σε σχέση με το χοιρινό, βοδινό και αιγοπρόβειο κρέας,

Πάντως, η αυξανόμενη ζήτηση δεν αποτυπώνεται πλήρως στον εγχώριο κλάδο, καθώς η παραγωγική επίδοση τα προηγούμενα χρόνια εμφάνισε αυξομειώσεις λόγω της σημαντικής ανόδου της τιμής των ζωοτροφών. Ωστόσο την τελευταία διετία το κόστος υποχώρησε, γεγονός που επέτρεψε την αύξηση της παραγωγής. Η Eurostat εκτιμάει ότι το 2015 η εγχώρια παραγωγή πουλερικών αυξήθηκε κατά 5, 6% στους 190.530 τόνους, ενώ το 2016 παρέμεινε στα ίδια επίπεδα.

Ο κλάδος πλήττεται από εισαγωγές, κυρίως από Βουλγαρία και Ρουμανία, χώρες που πλεονεκτούν λόγω του ανταγωνιστικού κόστους παραγωγής. Εξάλλου, η κρίση στην Ουκρανία προκάλεσε προσωρινό πλεόνασμα προϊόντων σε αρκετές αγορές, οι οποίες το διέθεσαν στις νότιες χώρες σε αρκετά χαμηλές τιμές. Επίσης, τα

προϊόντα προωθούνται στα supermarket σε ολοένα και χαμηλότερες τιμές, λόγω της διαπραγματευτικής δύναμης των αλυσίδων και των ανταγωνιστικών τιμών των εισαγόμενων κοτόπουλων.

Στη μελέτη της IBHS αναλύονται οι οικονομικές καταστάσεις 34 επιχειρήσεων. Από τα βασικά συμπεράσματα προκύπτει ότι ο κύκλος εργασιών του δείγματος το 2016 διαμορφώθηκε σε 502, 40 εκατ. ευρώ (+14, 3% από το 2015). Το μέσο περιθώριο ΚΠΤΦΑ αυξήθηκε σε 8, 3%, ενώ το περιθώριο των ΚΠΦ παρέμεινε στο 1%. Ο δείκτης των Ξένων ως προς τα Ίδια Κεφάλαια υποχώρησε στο 0, 7 προς 1 ενώ το μέσο διάστημα είσπραξης Απαιτήσεων διαμορφώθηκε στους 5 μήνες.

5.10 Μέγεθος & μερίδια συνολικής αγοράς κρέατος πουλερικών

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται η εγχώρια αγορά κρέατος πουλερικών για την δεκαετία 2007-2016. Διευκρινίζεται ότι τα στοιχεία για την παραγωγή προέρχονται από το Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης & Τροφίμων, ενώ τα στοιχεία των εισαγωγών και εξαγωγών προέρχονται από την Ελληνική Στατιστική Αρχή.

Πίνακας 7 Η εγχώρια αγορά κρέατος πουλερικών για την δεκαετία 2007-2016

ΕΤΟΣ	ΠΑΡΑΓΩΓΗ*	ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ	ΕΞΑΓΩΓΕΣ
2007	168,5	56,5	9,9
2008	175,8	58,4	17,2
2009	168,2	86,8	7,5
2010	163	66,5	7,9
2011	166,4	66,3	14,2
2012	168,5	56	9,9
2013	170,2	58,4	17,2
2014	190	66,1	16,9
2015	187,8	75,8	14,9
2016	192	75,9	16,5

*Ποσότητες σε χιλ. τόνους

Πηγή: Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης & Τροφίμων, Eurostat 2016

5.11 Στρατηγική του Μάρκετινγκ

Η στρατηγική του μάρκετινγκ (σχέδιο μάρκετινγκ) της ΠΙΝΔΟΥ είναι να διατηρήσει την ανταγωνιστική της θέση μεταξύ των πτηνοτροφικών επιχειρήσεων σε ολόκληρη την ελληνική επικράτεια προσφέροντας προϊόντα υψηλής ποιότητας σε ανταγωνιστικές τιμές. Το σχέδιο της ΠΙΝΔΟΥ στοχεύει στην ανάπτυξη του μεριδίου της αγοράς κατά 5% προσδοκώντας να αποσπάσει πελάτες από την εταιρία ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Β.Ε. η οποία είναι ο κύριος ανταγωνιστής της, μιας και έχουν τον ίδιο νομό σαν έδρα παραγωγής και είναι οι κύριες ανταγωνίστριες εταιρίες στην τοπική αγορά των Ιωαννίνων.

Για το σκοπό αυτό η εταιρία θα βελτιώσει το βαθμό αξιοποίησης του εκτεταμένου δικτύου διανομής που διαθέτει, εισάγοντας ένα πιο επιθετικό πλάνο πωλήσεων για τους τοπικούς αντιπροσώπους αλλά και θα διαφημίσει τις αξίες με τις οποίες παράγει το προϊόν του κοτόπουλου

5.12 Ανταγωνιστές-Μερίδιο Αγοράς

Το 80% της Ελληνικής παραγωγής ελέγχεται από 10 επιχειρήσεις ,οι οποίες είναι πλήρως καθετοποιημένες και καλύπτουν την παραγωγή νεοσσών, την παραγωγή φυράματος, την σφαγή – τυποποίηση, την εμπορία – διακίνηση. Οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις που καλύπτουν το 80% της Ελληνικής παραγωγής είναι:

Πίνακας 8:Οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις της Ελληνικής παραγωγής

ΕΤΑΙΡΕΙΑ		ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ 2016
ΑΓΡΟΤΙΚΟΣ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ "ΠΙΝΔΟΣ"*		23%
ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Θ. ΑΒΕΕ		20,5%
Η.Κ.Ε. "ΜΙΜΙΚΟΣ"		10%
ΑΓΡΟΤΙΚΟΣ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΑΡΤΑΣ		6,5%
ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ ΑΒΕΕ		6,5%
ΒΙΟΚΟΤ Α.Ε		3,5%
ΑΓΡΟΖΩΗ ΑΒΕΕ		3,5%
ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ		3%
ΚΟΤΟΠΟΥΛΑ ΑΝΕΖΑΣ Α.Ε		2%
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε		1,5%

*περιλαμβάνεται και η παραγωγή της εξαγορασθείσας ΣΥΝΚΟ

Πηγή:ICAP Κλαδική Μελέτη 2016

Στον παραπάνω πίνακα εμφανίζονται τα μερίδια των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην αγορά πουλερικών, με βάση τις εκτιμήσεις που πραγματοποιήθηκαν για την κλαδική μελέτη της ICAP σχετικά με το «Κρέας». Την πρώτη θέση σε μερίδιο αγοράς στον κλάδο καταλαμβάνει ο ΑΓΡΟΤΙΚΟΣ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ "ΠΙΝΔΟΣ" , ακολουθεί ο ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Θ. ΑΒΕΕ και η Η.Κ.Ε.(HELLENICQUALITYFOODS), ενώ έπεται ο ΑΓΡΟΤΙΚΟΣ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΑΡΤΑΣ . Την δεκάδα κλείνουν οι ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε με ποσοστό 1,5% του συνολικού μεριδίου της πτηνοτροφικής αγοράς.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΜΕΘΟΔΟΣ

6.1 Σκοπός έρευνας

Η παρούσα εργασία έχει σκοπό τη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ ρευστότητας, δημιουργίας γνώσης και οικονομικής επίδοσης μιας επιχείρησης. Οι ερευνητικές υποθέσεις που διατυπώθηκαν για το σκοπό της έρευνας έχουν ως ακολούθως:

H₀₁: Η δημιουργία γνώσης δε συμβάλλει στη συγκριτική οικονομική επίδοση της επιχείρησης.

H₁: Η δημιουργία γνώσης συμβάλλει στη συγκριτική οικονομική επίδοση της επιχείρησης

H₀₂: Η δημιουργία γνώσης δε συμβάλλει στην εσωτερική οικονομική επίδοση της επιχείρησης.

H₂: Η δημιουργία γνώσης συμβάλλει στην εσωτερική οικονομική επίδοση της επιχείρησης.

H₀₃: Η δημιουργία γνώσης δε συμβάλλει στη γενικότερη οικονομική επίδοση της επιχείρησης.

H₃: Η δημιουργία γνώσης συμβάλλει στη γενικότερη οικονομική επίδοση της επιχείρησης.

H₀₄: Η δημιουργία γνώσης δε συμβάλλει στη ρευστότητα της επιχείρησης

H₄: Η δημιουργία γνώσης συμβάλλει στη ρευστότητα της επιχείρησης

6.2 Μεθοδολογία έρευνας

Δυο είναι οι ερευνητικές στρατηγικές, η ποιοτική και η ποσοτική έρευνα. Οι ποιοτικές έρευνες σχετίζονται με τη συγκέντρωση μη αριθμητικών δεδομένων ενώ οι ποσοτικές έρευνες με τη συλλογή ποσοτικών δεδομένων. Στην παρούσα εργασία έχει

επιλεγεί η ποσοτική έρευνα καθώς η έρευνα διεξάγεται μέσω διανομής ερωτηματολογίων στην εταιρία ΠΙΝΔΟΣ.

6.3 Ποσοτική έρευνα με ερωτηματολόγιο

6.3.1 Πληθυσμός και δείγμα

Πληθυσμός της έρευνας είναι το σύνολο των εργαζομένων της ΠΙΝΔΟΣ, ενώ το επιλεγόμενο δείγμα είναι μεγέθους $N=74$.

6.3.2 Δειγματοληψία

Η δειγματοληψία αφορά τη λήψη ενός τμήματος (δείγμα) από ένα ευρύτερο σύνολο (πληθυσμός) και είναι επιτυχής όταν η επιλογή του δείγματος γίνεται με τρόπο που εξασφαλίζει αποτελέσματα, μετρήσεις και δείκτες γενικεύσιμα και όσο το δυνατόν πιο ακριβή, δηλαδή όσο το δυνατόν πιο κοντά στις παραμέτρους που αφορούν τον πληθυσμό. Στην παρούσα εργασία έγινε απλή τυχαία δειγματοληψία από το σύνολο των εργαζομένων της εταιρίας ΠΙΝΔΟΣ.

6.3.3 Συλλογή δεδομένων και ερευνητικό εργαλείο

Για το σκοπό της ανάλυσης διεξάγεται όπως αναφέρθηκε ποσοτική έρευνα με εργαλείο το ερωτηματολόγιο, το οποίο σχεδιάστηκε με βάση το μοντέλο του Nonaka (1994) για τη δημιουργία γνώσης σε μία επιχείρηση, καθώς και με βάση την έρευνα του Darroch (2003) που μετρά τη ρευστότητα και τις οικονομικές επιδόσεις.

Το ερωτηματολόγιο χρησιμοποιεί το μοντέλο του Nonaka (1994) για τη δημιουργία γνώσης σε μία επιχείρηση, η οποία και προσδιορίζεται από 4 βασικούς παράγοντες: την κοινωνικοποίηση, την εξωτερίκευση, το συνδυασμό και την εξωτερίκευση.

Οι ερωτήσεις στο μέρος Β, που μετρά τη δημιουργία γνώσης στην επιχείρηση, προέκυψαν με βάση τους ορισμούς και την περιγραφή που έχουν δοθεί στην έρευνα των Nonakaetal. (1994) σχετικά με κάθε ένα παράγοντα.

Οι περισσότερες ερωτήσεις στο μέρος Γ του ερωτηματολογίου προέρχεται από την έρευνα της Darroch (2003) και μετρά τη ρευστότητα και τις οικονομικές επιδόσεις. Ειδικότερα, οι ερωτήσεις αναφορικά με τα μέτρα συγκριτικής και εσωτερικής επίδοσης προέρχονται από την έρευνα της Darroch (2003) ενώ έχουν προστεθεί και επιπλέον ερωτήσεις ειδικά για τη ρευστότητα που εξετάζει η παρούσα έρευνα.

6.3.4 Εγκυρότητα και αξιοπιστία

Για την αξιοπιστία των κλιμάκων, χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό Cronbach α , τόσο στο σύνολο των ερωτήσεων των κλιμάκων, όσο και σε κάθε ενότητα ερωτήσεων ξεχωριστά. Το ερωτηματολόγιο δημιουργίας γνώσης, με συνολικά 24 ερωτήσεις, έχει Cronbach α ίσο με 0.94, γεγονός που δηλώνει άριστο επίπεδο αξιοπιστίας. Ως προς τις επιμέρους ενότητες του ερωτηματολογίου, οι ερωτήσεις αναφορικά με την κοινωνικοποίηση έχουν Cronbach α ίσο με 0.77, γεγονός που δηλώνει ότι η αξιοπιστία κυμαίνεται στα αποδεκτά όρια. Ως προς την εξωτερικήυση, το Cronbach α ανέρχεται σε 0.79, το οποίο ομοίως σημαίνει ότι είναι αποδεκτό σε όρους αξιοπιστίας. Ως προς το συνδυασμό, το Cronbach α ανέρχεται σε 0.9, γεγονός που υποδηλώνει άριστη αξιοπιστία. Τέλος, ως προς την εσωτερικήυση, το Cronbach α ανέρχεται σε 0.93, γεγονός που δηλώνει ομοίως άριστη αξιοπιστία.

Ως προς την κλίμακα που αναπτύχθηκε για την επίδοση της επιχείρησης, αυτή έχει στατιστικό Cronbach α ίσο με 0.94, γεγονός που δηλώνει άριστη αξιοπιστία της κλίμακας. Ως προς τις ερωτήσεις αναφορικά με τη συγκριτική επίδοση, έχουν Cronbach α ίσο με 0.8, που δηλώνουν πολύ καλή αξιοπιστία. Οι ερωτήσεις αναφορικά με την εσωτερική επίδοση έχουν Cronbach α ίσο με 0.94, το οποίο και δηλώνει άριστη αξιοπιστία της κλίμακας. Συνολικά λοιπόν, οι κλίμακες που αναπτύχθηκαν για να μετρήσουν τη δημιουργία γνώσης και την επίδοση της επιχείρησης παρέχουν αξιόπιστα αποτελέσματα.

Για την εγκυρότητα των κλιμάκων, διενεργήθηκε Ανάλυση Κυρίαρχων Συνιστωσών στις δύο κλίμακες που χρησιμοποιήθηκαν για τη μέτρηση της δημιουργίας γνώσης και της επίδοσης. Ως προς την κλίμακα της δημιουργίας γνώσης, αυτή εκ κατασκευής θεωρείται πως μπορεί να εξηγηθεί μέσω τεσσάρων παραγόντων: της κοινωνικοποίησης, της εξωτερίκευσης, του συνδυασμού και της εσωτερίκευσης. Επομένως, η ανάλυση κυρίαρχων συνιστωσών εξήγαγε 4 παράγοντες με απώτερο σκοπό να διαπιστωθεί αν πράγματι οι ερωτήσεις που συμπεριλαμβάνονται σε κάθε ενότητα συσχετίζονται με συγκεκριμένο παράγοντα. Η περιστροφή του πίνακα παραγόντων έγινε με τη μέθοδο Varimax. Το στατιστικό KMO για την κλίμακα αυτή ανήλθε σε 0.84, που υποδηλώνει πολύ καλή επάρκεια του δείγματος, ενώ ο έλεγχος Bartlett απέδωσε μηδενικό p-value, γεγονός το οποίο και σημαίνει ότι το δείγμα προέρχεται από ομοιογενή πληθυσμό. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης κυρίαρχων συνιστωσών για την κλίμακα δημιουργίας γνώσης παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 9: Ανάλυση Κυρίαρχων Συνιστωσών για την κλίμακα δημιουργίας γνώσης

	Περιστραμμένος Πίνακας Παραγόντων			
	1	2	3	4
Οι μάνατζερ της επιχείρησης συλλέγουν πληροφορίες από τα καταστήματα πώλησης και τα εργοστάσια παραγωγής		,814		
Οι μάνατζερ της επιχείρησης ανταλλάσσουν τις εμπειρίες τους με τους προμηθευτές και τους πελάτες		,835		
Οι μάνατζερ της επιχείρησης έχουν ανοικτό διάλογο με τους ανταγωνιστές της		,895		
Οι μάνατζερ της επιχείρησης παίρνουν ιδέες εταιρικής στρατηγικής από την καθημερινή ζωή		,482		
Οι μάνατζερ της επιχείρησης βρίσκονται σε αλληλεπίδραση με ειδικούς εκτός της επιχείρησης		,517		
Οι μάνατζερ της επιχείρησης έχουν άτυπες συναντήσεις με τους ανταγωνιστές της επιχείρησης		,840		
Οι μάνατζερ της επιχείρησης βρίσκουν νέες στρατηγικές και ευκαιρίες με πληροφορίες που τους παρέχονται μέσα από την επιχείρηση		,527		
Οι μάνατζερ της επιχείρησης δημιουργούν ένα εργασιακό περιβάλλον που επιτρέπει στους εργαζόμενους να κατανοήσουν την τεχνογνωσία μέσω παρουσιάσεων όσο και πρακτικά		,664		
Οι μάνατζερ της επιχείρησης διευκολύνουν τη χρήση μεταφορών στο διάλογο με σκοπό τη δημιουργία εννοιών			,550	
Οι μάνατζερ της επιχείρησης διευκολύνουν τη συμμετοχή των σχεδιαστών της παραγωγής στις ομάδες εργασίας			,653	
Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν σε διαδικασίες και στρατηγικές σχεδιασμού συλλέγοντας δεδομένα από το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης			,658	
Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν σε διαδικασίες και στρατηγικές σχεδιασμού συλλέγοντας δεδομένα από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης	,819			

Οι μάνατζερ της επιχείρησης δημιουργούν εγχειρίδια χρήσης καθώς και αρχεία/βάσεις δεδομένων για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες	,684
Οι μάνατζερ της επιχείρησης δημιουργούν υλικό συλλέγοντας δεδομένα αναφορικά με τη διοίκηση	,586
Οι μάνατζερ της επιχείρησης δημιουργούν υλικό συλλέγοντας δεδομένα ή/και τεχνική πληροφόρηση από το σύνολο της επιχείρησης	,770
Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν στις διαδικασίες σχεδιασμού για να επικοινωνήσουν νέες έννοιες	,814
Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν στις διαδικασίες εφαρμογής για να επικοινωνήσουν νέες έννοιες	,821
Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν σε παρουσιάσεις για να επικοινωνήσουν νέες έννοιες	,812
Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν σε διαδικασίες ενεργητικής διασύνδεσης των τμημάτων της επιχείρησης με διατμηματικές ομάδες εργασίας	,808
Οι μάνατζερ της επιχείρησης μοιράζονται και προσπαθούν να επικοινωνήσουν το όραμα και τις αξίες της διοίκησης στους υπόλοιπους εργαζόμενους	,749
Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν και διευκολύνουν την πρωτοτυπία και τον ανταγωνισμό στην επιχείρηση	,734
Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν διευκολύνουν τη συγκριτική αξιολόγηση (benchmarking)	,784
Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν και διευκολύνουν τους ελέγχους μάρκετινγκ	,709
Οι μάνατζερ της επιχείρησης δημιουργούν ένα εργασιακό περιβάλλον που επιτρέπει στους εργαζόμενους να κατανοήσουν την τεχνογνωσία μέσω παρουσιάσεων όσο και πρακτικά	,717

Όπως προκύπτει από τον παραπάνω πίνακα, οι πρώτες οκτώ ερωτήσεις, οι οποίες μετρούν τη διάσταση της κοινωνικοποίησης, έχουν θετική συσχέτιση με τον παράγοντα 2. Επομένως αυτός ο παράγοντας μετρά τη διάσταση αυτή. Οι επόμενες τρεις ερωτήσεις που αναφέρονται στην εξωτερίκευση, έχουν θετική συσχέτιση με τον παράγοντα 3. Άρα, ο παράγοντας 3 συλλαμβάνει τη διάσταση της εξωτερίκευσης της γνώσης. Οι επόμενες επτά ερωτήσεις συσχετίζονται θετικά με τον παράγοντα 1. Επομένως, αυτός συλλαμβάνει τη διάσταση του συνδυασμού γνώσης. Οι τελευταίες έξι ερωτήσεις της κλίμακας που αναφέρονται στην εσωτερίκευση της γνώσης συσχετίζονται θετικά με τον παράγοντα 4, ο οποίος συλλαμβάνει τη διάσταση αυτή. Άρα, συνολικά φαίνεται πως η κλίμακα διακρίνεται από εγκυρότητα κατασκευής, καθώς οι ερωτήσεις που θεωρητικά μετρούν κάθε διάσταση της δημιουργίας γνώσης συσχετίζονται με ένα και μόνο παράγοντα.

Για την κλίμακα μέτρησης της επίδοσης της επιχείρησης, το στατιστικό KMO ανήλθε σε 0.9 που δηλώνει ομοίως υψηλή επάρκεια δείγματος. Το p-value του ελέγχου Bartlett είναι μηδενικό, γεγονός το οποίο και σημαίνει απουσία ετεροσκεδαστικότητας κι άρα ότι το δείγμα προέρχεται από ομοιογενή πληθυσμό.

Πίνακας 10: Ανάλυση Κυρίαρχων Συνιστωσών για την κλίμακα οικονομικής επίδοσης

Πίνακας παραγόντων	
	Παράγοντας 1
Σε σχέση με τη μέση κερδοφορία του κλάδου, η επιχείρηση είναι πιο κερδοφόρα	,816
Σε σχέση με το μέσο όρο του κλάδου, η επιχείρηση έχει μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς	,647
Σε σχέση με το μέσο όρο του κλάδου, η επιχείρηση «μεγαλώνει» πιο γρήγορα	,879
Γενικά, η επιχείρηση έχει καλύτερες επιδόσεις σε σχέση με 12 μήνες πριν	,905
Γενικά, η επιχείρηση έχει καλύτερες επιδόσεις σε σχέση με 5 χρόνια πριν	,902
Τους τελευταίους 12 μήνες η επιχείρηση έχει επιτύχει τους στόχους απόδοσης	,923
Τα τελευταία 5 χρόνια η επιχείρηση έχει επιτύχει τους στόχους απόδοσης	,891

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ανάλυσης κυρίαρχων συνιστωσών για την κλίμακα που μετρά την οικονομική επίδοση της επιχείρησης, φαίνεται ότι κάθε μία ερώτηση παρουσιάζει θετική και υψηλή συσχέτιση με τον εξαγόμενο παράγοντα (οικονομική επίδοση). Κατά συνέπεια, η κλίμακα παρέχει έγκυρα αποτελέσματα, καθώς πράγματι, κάθε μία από τις ερωτήσεις που συμπεριλήφθηκαν σε αυτή συσχετίζονται με τον παράγοντα της οικονομικής επίδοσης που μετράται.

6.3.5 Ανάλυση δεδομένων

Η εισαγωγή και στατιστική ανάλυση των δεδομένων της έρευνας έγινε με τη χρήση του λογισμικού SPSS. Εφαρμόστηκε περιγραφική ανάλυση και επαγωγική ανάλυση.

6.3.6 Περιορισμοί έρευνας

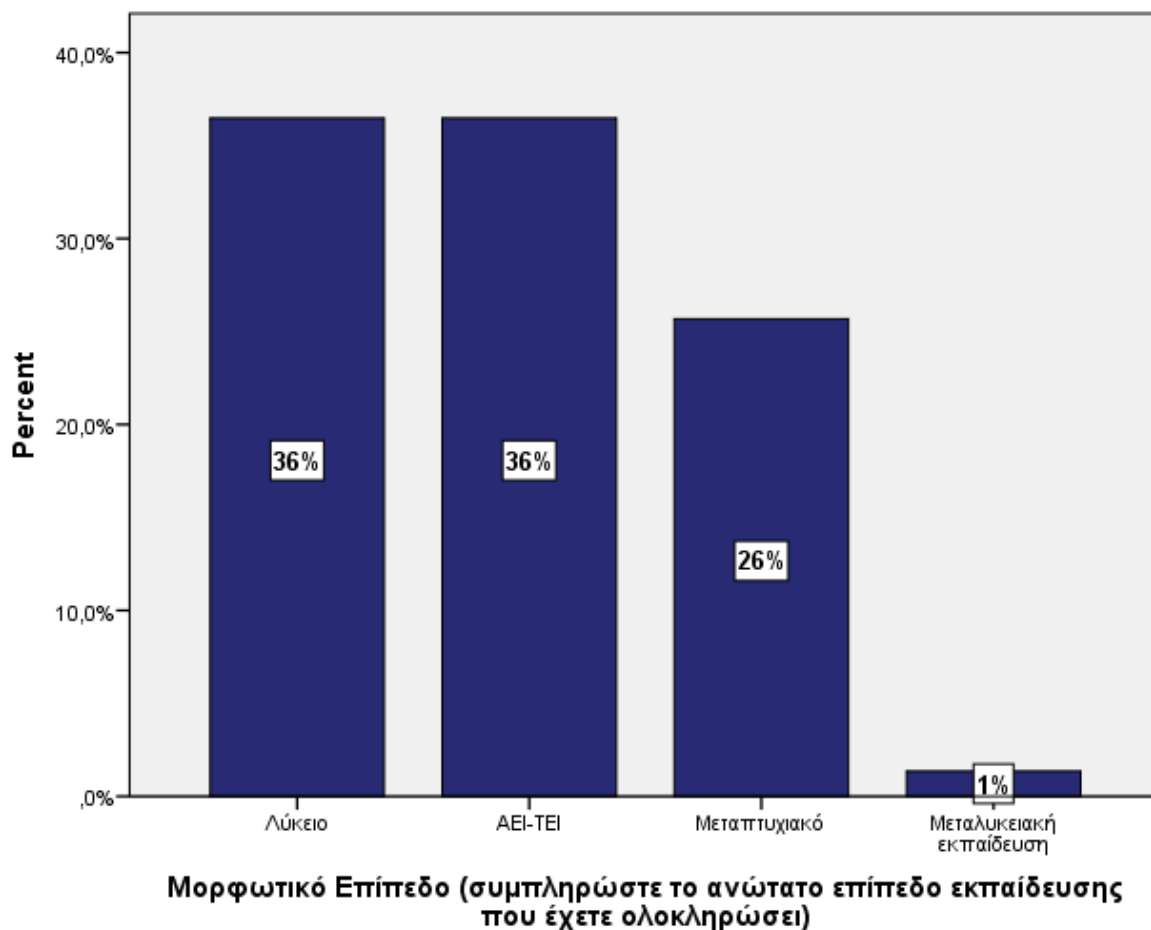
Στην έρευνα εξαρχής υπήρχε ο περιορισμός διεξαγωγής μόνο σε έναν συνεταιρισμό διότι δεν υπήρχαν επαρκείς πόροι καθώς και επαρκής χρόνος για υλοποίηση της έρευνας σε όλους τους συνεταιρισμούς του κλάδου της πτηνοτροφίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

7.1 Δημογραφικά στοιχεία συμμετεχόντων

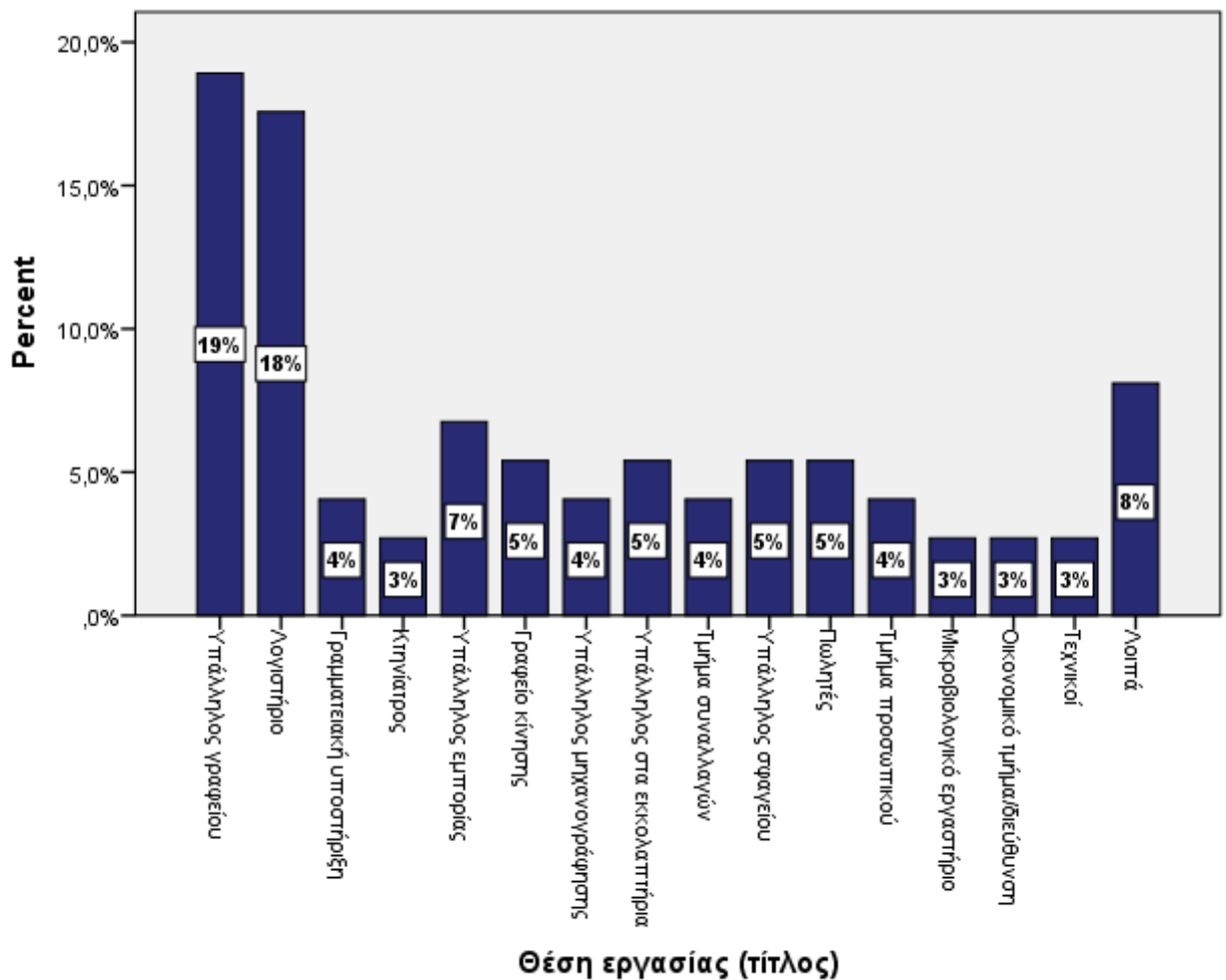
Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων είναι άνδρες (69%), η μέση ηλικία των συμμετεχόντων είναι περίπου 41 έτη, με τυπική απόκλιση περίπου 9 ετών. Οι ηλικίες κυμαίνονται από τα 25 ως και άνω των 60. Οι περισσότερες παρατηρήσεις ωστόσο εντοπίζονται μεταξύ των 30-50. Ως προς την προσωπική τους κατάσταση, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων (77%) είναι έγγαμοι, ενώ ακολουθούν οι άγαμοι (20%) και οι διαζευγμένοι (3%). Οι περισσότεροι συμμετέχοντες στο δείγμα έχουν 2 παιδιά, ενώ ακολουθούν όσοι έχουν 1, κανένα και 3 παιδιά.

Παρακάτω παρουσιάζονται δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων με την μορφή γραφημάτων:



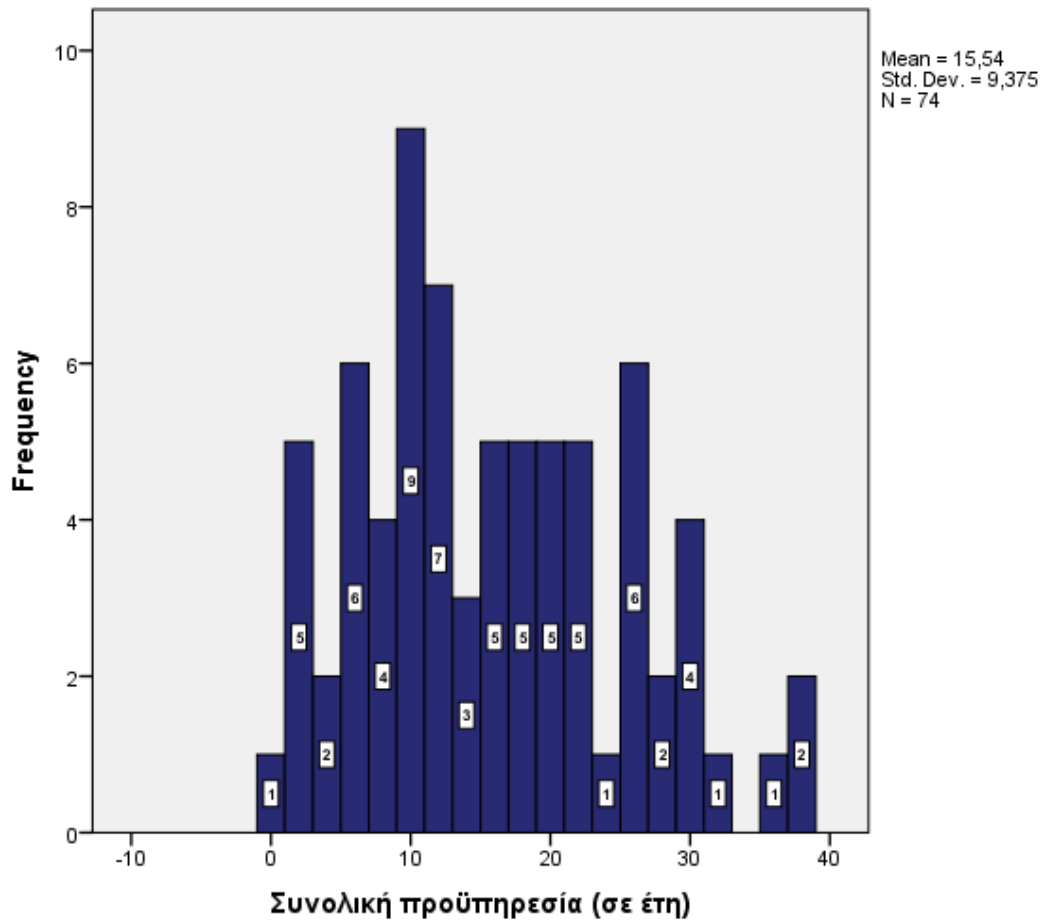
Διάγραμμα 2: Σύνθεση δείγματος ως προς το μορφωτικό επίπεδο

Όπως φαίνεται στο παραπάνω διάγραμμα, σε ίσα ποσοστά 36% οι συμμετέχοντες έχουν ολοκληρώσει το Λύκειο και ΑΕΙ ή ΤΕΙ. Σε ποσοστό 26% είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος, ενώ το εναπομείναν 1% έχει ολοκληρώσει μεταλυκειακή εκπαίδευση.



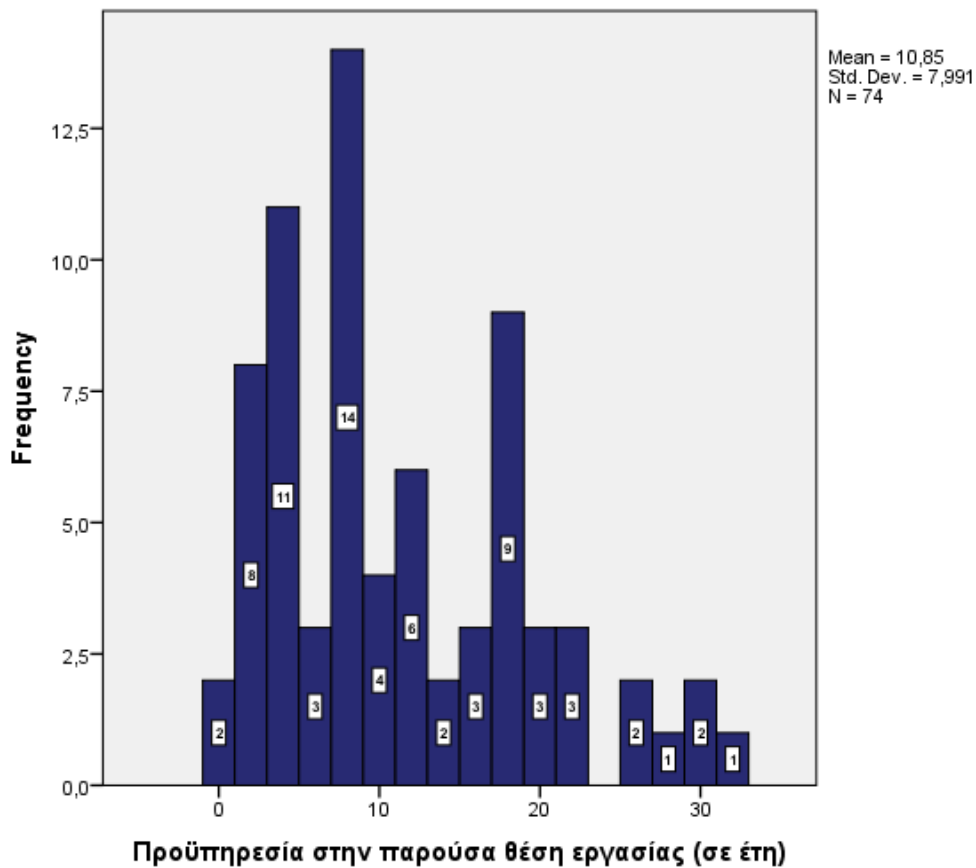
Διάγραμμα 5: Σύνθεση δείγματος ως προς τη θέση εργασίας

Όπως προκύπτει από το παραπάνω γράφημα, 19% των συμμετεχόντων είναι υπάλληλοι γραφείου, 18% των συμμετεχόντων εργάζονται στο λογιστήριο, 7% εργάζονται ως υπάλληλοι στο τμήμα εμπορίας, ενώ σε ποσοστά 5% εργάζονται στο γραφείο κίνησης, στα εκκολαπτήρια, στο σφαγείο, ή ως πωλητές. Σε ποσοστά 4% εργάζονται ως γραμματείς, στο τμήμα μηχανογράφησης, στο τμήμα συναλλαγών και στο τμήμα προσωπικού. Σε ποσοστά 3% εργάζονται ως κτηνίατροι, στο μικροβιολογικό εργαστήριο, στην οικονομική διεύθυνση/τμήμα ή ως τεχνικοί. Σε ποσοστό 8% εργάζονται σε λοιπές θέσεις όπως στον ποιοτικό έλεγχο, ως αποθηκάριοι, ως νομικοί σύμβουλοι, ως γεωπόνοι, στο φυραματοποιείο και στο τμήμα έτοιμων προϊόντων. Το δείγμα λοιπόν περιλαμβάνει εργαζόμενους από αρκετά τμήματα της επιχείρησης.



Διάγραμμα 6: Συνολική προϋπηρεσία συμμετεχόντων

Οι συμμετέχοντες έχουν κατά μέσο όρο συνολική προϋπηρεσία περίπου 16 ετών, με τυπική απόκλιση περίπου 9 ετών. Σύμφωνα με το ιστόγραμμα οι περισσότερες παρατηρήσεις εντοπίζονται από 10 έτη και άνω.



Διάγραμμα 7: Προϋπηρεσία στην παρούσα θέση εργασίας

Σύμφωνα με το παραπάνω γράφημα, οι συμμετέχοντες έχουν κατά μέσο όρο περίπου 11 χρόνια προϋπηρεσίας στην παρούσα θέση εργασίας, με τυπική απόκλιση 8 περίπου ετών. Οι περισσότερες παρατηρήσεις εντοπίζονται μεταξύ 8 και 20 ετών.

7.2 Αποτελέσματα δημιουργίας γνώσης

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα αποτελέσματα αναφορικά με τη δημιουργία γνώσης στην επιχείρηση.

Πίνακας 11: Περιγραφικά στατιστικά δημιουργίας γνώσης

Περιγραφικά στατιστικά					
	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέση τιμή	Τυπ.Απόκλιση
Συσσώρευση σιωπηρής γνώσης	74	2,33	5,00	3,5586	,54370
Συλλογή πληροφόρησης εκτός της επιχείρησης	74	2,00	4,67	3,3784	,59251
Συλλογή πληροφόρησης εντός της επιχείρησης	74	1,00	5,00	3,8784	,72059
Μεταφορά σιωπηρής γνώσης	74	2,00	5,00	3,8243	,66945
Κοινωνικοποίηση	74	2,38	4,50	3,5642	,46460
Εξωτερίκευση	74	1,67	5,00	3,7027	,63765
Απόκτηση και ενσωμάτωση	74	2,00	5,00	3,6959	,68155
Σύνθεση και επεξεργασία	74	1,33	5,00	3,8153	,59204
Διάδοση γνώσης	74	1,00	5,00	3,6824	,73826
Συνδυασμός	74	1,44	5,00	3,7312	,59403
Προσωπική εμπειρία, απόκτηση γνώσης πρακτικά	74	2,33	5,00	4,1712	,62237
Προσομοίωση και πειραματισμός	74	2,67	5,00	4,3198	,65152
Εσωτερίκευση	74	2,67	5,00	4,2455	,62007
Δείγμα	74				

Όπως προκύπτει από τον παραπάνω πίνακα, η επιχείρηση μοιάζει να είναι αποτελεσματική σε όρους προσωπικής εμπειρίας και πρακτικής απόκτησης γνώσης (4.17), στην προσομοίωση και τον πειραματισμό (4.32) και εν γένει στην εσωτερίκευση (4.25). Μάλιστα, η εσωτερίκευση μοιάζει να είναι ο πιο αποτελεσματικός παράγοντας δημιουργίας γνώσης για την επιχείρηση. Από το γεγονός αυτό προέκυψε η πρόσφατη δημιουργία των νέων προϊόντων που παράγει το τελευταίο διάστημα ο συνεταιρισμός. Και αυτό είναι απόρροια των διατμηματικών ομάδων εργασίας που κατήρτισαν οι μανάτζερ του συνεταιρισμού πριν από ένα χρονικό διάστημα για την επίτευξη αυτού του σκοπού.

Ύστερα ακολουθεί ο συνδυασμός (3.73), η εξωτερίκευση (3.70) και η κοινωνικοποίηση (3.56). Σε όρους κοινωνικοποίησης, μοιάζει η επιχείρηση να ενέχει βελτιώσεις σε όρους συλλογής πληροφόρησης εκτός της επιχείρησης (3.38), αλλά και σε όρους συσσώρευσης σιωπηρής γνώσης (3.56). Η επιχείρηση δεν επικοινωνεί σε ικανοποιητικό βαθμό με τους προμηθευτές και τους πελάτες της και δεν συλλέγει αρκετές πληροφορίες από αυτούς. Πράγμα που πρέπει να βελτιώσει ειδικά την

σημερινή εποχή που όλες οι επιχειρήσεις βάζουν πρωταρχικό στόχο την κοινωνικοποίηση τους. Παρόλα αυτά, συνολικά, καθώς οι μέσες τιμές κάθε παράγοντα ξεχωριστά ξεπερνούν το 3.5, η επιχείρηση μοιάζει να είναι αποτελεσματική σε όρους δημιουργίας γνώσης.

7.3 Αποτελέσματα οικονομικής επίδοσης

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα αποτελέσματα αναφορικά με την οικονομική επίδοση της επιχείρησης.

Πίνακας 12: Κερδοφορία επιχείρησης σε σχέση με τον κλάδο

Σε σχέση με τη μέση κερδοφορία του κλάδου, η επιχείρηση είναι πιο κερδοφόρα

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Διαφωνώ	3	4,1	4,1
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	11	14,9	18,9
Συμφωνώ	44	59,5	78,4
Συμφωνώ απόλυτα	16	21,6	100,0
Σύνολο	74	100,0	

Οι συμμετέχοντες σε ποσοστό 59.5% συμφωνούν με το ότι η επιχείρηση σε σχέση με τη μέση κερδοφορία του κλάδου είναι πιο κερδοφόρα. Επιπλέον, σε ποσοστό 21.6% συμφωνούν απόλυτα με το ότι η επιχείρηση είναι πιο κερδοφόρα. Άρα, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων κρίνουν πως η κερδοφορία της επιχείρησης είναι πιο υψηλή σε σχέση με αυτή του κλάδου.

Πίνακας 13: Μερίδιο αγοράς επιχείρησης σε σχέση με τον κλάδο

Σε σχέση με το μέσο όρο του κλάδου, η επιχείρηση έχει μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Διαφωνώ	2	2,7	2,7
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	3	4,1	6,8
Συμφωνώ	45	60,8	67,6
Συμφωνώ απόλυτα	24	32,4	100,0
Σύνολο	74	100,0	

Ως προς το μερίδιο αγοράς, ομοίως η πλειοψηφία των συμμετεχόντων θεωρούν πως η επιχείρηση έχει υψηλότερο μερίδιο αγοράς σε σχέση με το μέσο όρο του κλάδου. Σε ποσοστό 60.8% συμφωνούν, ενώ σε ποσοστό 32.4% συμφωνούν απόλυτα.

Πίνακας 14: Ανάπτυξη επιχείρησης σε σχέση με τον κλάδο

Σε σχέση με το μέσο όρο του κλάδου, η επιχείρηση «μεγαλώνει» πιο γρήγορα

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Διαφωνώ	4	5,4	5,4
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	9	12,2	17,6
Συμφωνώ	38	51,4	68,9
Συμφωνώ απόλυτα	23	31,1	100,0
Σύνολο	74	100,0	

Ως προς την ανάπτυξη της επιχείρησης, ομοίως η πλειοψηφία των συμμετεχόντων μοιάζουν να θεωρούν πως η επιχείρηση μεγαλώνει πιο γρήγορα σε σχέση με το μέσο όρο του κλάδου, καθώς το 51.4% συμφωνεί, ενώ το 31.1% συμφωνεί απόλυτα. Άρα, συνολικά η συγκριτική επίδοση της επιχείρησης κρίνεται υψηλότερη σε σχέση με αυτή του κλάδου.

Πίνακας 15: Συγκριτική επίδοση επιχείρησης σε σχέση με 12 μήνες πριν

Γενικά, η επιχείρηση έχει καλύτερες επιδόσεις σε σχέση με 12 μήνες πριν

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	14	18,9	18,9
Συμφωνώ	31	41,9	60,8
Συμφωνώ απόλυτα	29	39,2	100,0
Σύνολο	74	100,0	

Ως προς τις επιδόσεις της επιχείρησης σε σχέση με 12 μήνες πριν, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων θεωρεί πως αυτές είναι καλύτερες. Σε ποσοστό 41.9% οι συμμετέχοντες συμφωνούν, ενώ σε ποσοστό 39.2% συμφωνούν απόλυτα.

Πίνακας 16: Συγκριτική επίδοση επιχείρησης σε σχέση με 5 χρόνια πριν

Γενικά, η επιχείρηση έχει καλύτερες επιδόσεις σε σχέση με 5 χρόνια πριν

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Διαφωνώ	2	2,7	2,7
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	5	6,8	9,5
Συμφωνώ	35	47,3	56,8
Συμφωνώ απόλυτα	32	43,2	100,0
Σύνολο	74	100,0	

Ως προς τις επιδόσεις της επιχείρησης σε σχέση με 5 χρόνια πριν, η μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων θεωρεί πως η επιχείρηση έχει καλύτερες οικονομικές επιδόσεις τώρα σε σχέση με 5 χρόνια πριν. Σε ποσοστό 47.3% οι συμμετέχοντες συμφωνούν, ενώ σε ποσοστό 43.2% συμφωνούν απόλυτα.

Πίνακας 17: Επίτευξη στόχων απόδοσης τους τελευταίους 12 μήνες

Τους τελευταίους 12 μήνες η επιχείρηση έχει επιτύχει τους στόχους απόδοσης

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	14	18,9	18,9
Συμφωνώ	27	36,5	55,4
Συμφωνώ απόλυτα	33	44,6	100,0
Σύνολο	74	100,0	

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων θεωρεί πως οι στόχοι απόδοσης που έχει θέσει η επιχείρηση τους τελευταίους 12 μήνες έχουν επιτευχθεί. Σε ποσοστό 36.5% οι συμμετέχοντες συμφωνούν, ενώ σε ποσοστό 44.6% συμφωνούν απόλυτα.

Πίνακας 18: Επίτευξη στόχων απόδοσης τα τελευταία 5 χρόνια

Τα τελευταία 5 χρόνια η επιχείρηση έχει επιτύχει τους στόχους απόδοσης

	Συχνότητα	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	5	6,8	6,8
Συμφωνώ	35	47,3	54,1
Συμφωνώ απόλυτα	34	45,9	100,0
Σύνολο	74	100,0	

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, η επιχείρηση κατά τους συμμετέχοντες έχει επιτύχει τους στόχους απόδοσης που έχει θέσει τα τελευταία 5 χρόνια. Σε ποσοστό 47.3% οι συμμετέχοντες συμφωνούν, ενώ σε ποσοστό 45.9% συμφωνούν απόλυτα. Άρα, και σε όρους εσωτερικής επίδοσης οι συμμετέχοντες κρίνουν πως η επιχείρηση τα τελευταία χρόνια έχει υψηλή εσωτερική επίδοση.

Πίνακας 19: Περιγραφικά στατιστικά συγκριτικής και εσωτερικής επίδοσης

Περιγραφικά στατιστικά					
	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέση τιμή	Τυπ. Απόκλιση
Συγκριτική επίδοση	74	2,00	5,00	4,0991	,61866
Εσωτερική επίδοση	74	2,75	5,00	4,2905	,65693
Σύνολο	74				

Σε όρους τόσο συγκριτικής όσο και εσωτερικής επίδοσης, οι εργαζόμενοι της επιχείρησης κρίνουν πως η επιχείρηση τόσο σε σχέση με τις υπόλοιπες του κλάδου όσο και σε σχέση με το προηγούμενο χρονικό διάστημα έχει καλύτερες επιδόσεις.

7.4 Σχέση δημιουργίας γνώσης με την οικονομική επίδοση

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα αποτελέσματα αναφορικά με τη σχέση μεταξύ της δημιουργίας γνώσης και της οικονομικής επίδοσης της επιχείρησης.

Πίνακας 20: Συσχέτιση δημιουργίας γνώσης με την οικονομική επίδοση της επιχείρησης

Συσχετίσεις							
		Κοινωνικοποίηση	Εξωτερικήυση	Συνδυασμός	Εσωτερικήυση	Συγκριτική επίδοση	Εσωτερική επίδοση
Κοινωνικοποίηση	PearsonCorrelation	1	,572**	,637**	,549**	,547**	,548**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	74	74	74	74	74	74

Εξωτερίκευση	PearsonCorrelation	,572**	1	,795**	,676**	,635**	,667**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	74	74	74	74	74	74
Συνδυασμός	PearsonCorrelation	,637**	,795**	1	,700**	,660**	,703**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	74	74	74	74	74	74
Εσωτερίκευση	PearsonCorrelation	,549**	,676**	,700**	1	,916**	,979**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	74	74	74	74	74	74
Συγκριτική επίδοση	PearsonCorrelation	,547**	,635**	,660**	,916**	1	,833**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	74	74	74	74	74	74
Εσωτερική επίδοση	PearsonCorrelation	,548**	,667**	,703**	,979**	,833**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	74	74	74	74	74	74
**. Στατιστικά σημαντική συσχέτιση σε επίπεδο σημαντικότητας 1%							

Όπως προκύπτει από τον παραπάνω πίνακα, όλοι οι παράγοντες της δημιουργίας γνώσης συσχετίζονται θετικά με την εσωτερική και συγκριτική επίδοση. Μάλιστα, οι συσχετίσεις αυτές είναι στατιστικά σημαντικές. Οι πιο ισχυρές συσχετίσεις είναι εκείνες μεταξύ της εσωτερίκευσης και της συγκριτικής (0.92) και εσωτερικής επίδοσης (0.98). Άρα, σε όρους επίδοσης της επιχείρησης, είναι κρίσιμο το να μπορούν οι μάνατζερ της επιχείρησης να αποκτήσουν προσωπική εμπειρία και πρακτική γνώση, αλλά και να εμπλέκονται σε διαδικασίες προσομοίωσης και πειραματισμού. Ύστερα, ακολουθεί η συσχέτιση του συνδυασμού γνώσης με τη συγκριτική (0.66) και εσωτερική επίδοση (0.70), της εξωτερίκευσης με τη συγκριτική (0.64) και εσωτερική επίδοση (0.67) και τέλος της κοινωνικοποίησης με τη συγκριτική (0.55) και εσωτερική επίδοση (0.55).

Κατά συνέπεια, φαίνεται πως όλοι οι παράγοντες δημιουργίας γνώσης και ιδίως της εσωτερίκευσης γνώσης μοιάζουν να εξηγούν τόσο τη συγκριτική όσο και την εσωτερική επίδοση της επιχείρησης. Έτσι, πράγματι η δημιουργία γνώσης μπορεί να έχει θετικές επιπτώσεις στην οικονομική επίδοση των επιχειρήσεων.

Σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν να διερευνήσει το αν η δημιουργία γνώσης συμβάλλει στη συγκριτική οικονομική επίδοση της επιχείρησης, στην εσωτερική οικονομική επίδοση της και στη γενικότερη οικονομική επίδοση αυτής.

Η έννοια της ρευστότητας αποτελεί μια από τις βασικές αρχές λειτουργίας μιας επιχείρησης, η οποία αφορά την ικανότητα να διευθετήσει η επιχείρηση τις υποχρεώσεις με αμεσότητα. Διακρίνεται σε στατική - εξωτερική και δυναμική – εσωτερική και επηρεάζεται από ένα σύνολο παραγόντων, όπως τα αποθέματα της εταιρίας, οι απαιτήσεις της, οι όροι πίστωσης στους πελάτες, οι όροι εξόφλησης των υποχρεώσεων σε προμηθευτές, τα πληρωτέα μερίσματα, ο προσδιορισμός της σχέσης μεταξύ ξένων και ιδίων κεφαλαίων. Η ρευστότητα αποτελεί σημαντικό παράγοντα σταθερότητας και προόδου για κάθε επιχείρηση, συμβάλλοντας όπως τονίζει η διεθνής βιβλιογραφία στην οικονομική ανάπτυξη της επιχείρησης, καθώς οι έρευνες δείχνουν πως μια μείωση στους δείκτες ρευστότητας μπορεί να επιφέρει μείωση στην κερδοφορία.

Περνώντας στην έννοια της γνώσης, δεν αποτελεί μόνο το άθροισμα της ατομικής γνώσης των στελεχών της επιχείρησης, αλλά βρίσκεται ενσωματωμένη και στις διαδικασίες, τις σχέσεις της επιχείρησης με τους πελάτες και τους προμηθευτές της και τους ανταγωνιστές της. Με λίγα λόγια, η γνώση σε μια επιχείρηση συντίθεται από πληροφορία συνυφασμένη με την εμπειρία και την πρακτική εφαρμογή. Η γνώση κατηγοριοποιείται σε δύο τύπους: την άρρητη και τη ρητή. Η γνώση έχει θεωρηθεί ως πολύτιμο στρατηγικό στοιχείο μιας εταιρίας καθώς μπορεί να παρέχει ισχυρά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Η δημιουργία γνώσης γίνεται μέσα από τέσσερις λειτουργίες: την κοινωνικοποίηση, την εξωτερίκευση, το συνδυασμό και την εσωτερίκευση. Η κοινωνικοποίηση μετατρέπει τη νέα άρρητη γνώση όπως τεχνικές δεξιότητες και κοινή εμπειρία. Η εξωτερίκευση μεταφέρει την άρρητη γνώση σε ρητές έννοιες και μπορεί να προκληθεί μέσα από το διάλογο ή το συλλογικό προβληματισμό. Ο συνδυασμός μετατρέπει τη ρητή γνώση σε συστηματικότερα σύνολα.

Τέλος, η εσωτερίκευση ενσαρκώνει τη ρητή γνώση σε άρρητη γνώση. Η δημιουργία/ διαχείριση γνώσης δεν είναι μια εύκολη διαδικασία, ενώ συχνά η εφαρμογή των διαδικασιών διαχείρισης της γνώσης μέσα σε μια επιχείρηση μπορεί να είναι πολύ δαπανηρή και ευαίσθητη διαδικασία. Για να είναι λοιπόν αποτελεσματική, η δημιουργία και διαχείριση γνώσης πρέπει να βασίζεται σε κάποιους κρίσιμους παράγοντες, όπως είναι η κουλτούρα της επιχείρησης, η υιοθέτηση της τεχνολογίας των πληροφοριών, η ηγεσία, οι διευθυντικές τακτικές σχεδιασμού και δράσης αλλά και εξωτερικοί παράγοντες. Αξίζει ωστόσο να αναφερθεί πως τα παραπάνω υποστηρίζονται στις διεθνείς μελέτες που αφορούν ιδίως μεγάλες επιχειρήσεις, ενώ αναφορικά με τις μικρομεσαίες εταιρίες, η έρευνα δείχνει πως οι μικρές ή μεσαίες εταιρίες έχουν περιορισμένες γνώσεις τεχνολογίας και χαρακτηρίζονται συχνά από έλλειψη τεχνικής εμπειρογνωμοσύνης, έχοντας συχνά έλλειψη κατανόησης στις διαδικασίες διαχείρισης της γνώσης. Σύμφωνα με τη διεθνή έρευνα, η διαχείριση της γνώσης είναι σημαντική, γιατί η γνώση είναι ένα από τα πιο σπουδαία στρατηγικά όπλα που μπορεί να οδηγήσει σε διαρκή αύξηση των κερδών.

Αυτό που διαφαίνεται κατά τους ερευνητές μέσα από τα διάφορα μοντέλα είναι πως είναι απαραίτητο να προσδιοριστούν ποιες διαδικασίες γνώσης αντιπροσωπεύουν τις μοναδικές και πολύτιμες ικανότητες της επιχείρησης για τη διαχείριση των γνώσεων ώστε να υπάρξει το βέλτιστο αποτέλεσμα στη διαχείριση της γνώσης. Η διεθνής βιβλιογραφία ορίζει τρεις βασικές προοπτικές των στρατηγικών διαχείρισης γνώσης: την εστιασμένη, την ισορροπημένη και τη δυναμική διάσταση. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, η εστιασμένη και η ισορροπημένη οπτική αποτυγχάνουν στο να εξετάσουν τη δυναμική φύση της γνώσης. Η δυναμική προσέγγιση από την άλλη προτείνει ότι η στρατηγική επιλογή μπορεί να ποικίλει ανάλογα με τα χαρακτηριστικά της γνώσης.

Αναφορικά με την οικονομική επίδοση, είναι μια έννοια που αφορά μια εκτίμηση για το επίπεδο επιτυχίας μιας επιχείρησης σε τομείς που σχετίζονται με τα περιουσιακά της στοιχεία, τις υποχρεώσεις της και τη συνολική της δύναμη στην αγορά. Μέσα από την αναφορά της οικονομικής επίδοσης, η εταιρία δείχνει το επίπεδο της οικονομικής ευρωστίας της βοηθώντας επενδυτές και ενδιαφερόμενους στις επενδυτικές αποφάσεις. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, η ανάλυση των προσδιοριστικών παραγόντων που αφορούν τις εταιρικές οικονομικές επιδόσεις είναι απαραίτητη για όλους τους ενδιαφερόμενους φορείς, αλλά κυρίως για τους επενδυτές.

Ανάμεσα στους παράγοντες που διατυπώνει η διεθνής έρευνα περιλαμβάνονται: η εταιρική διακυβέρνηση, η αγοραία αξία μιας εταιρείας – η οποία εξαρτάται από διάφορους παράγοντες όπως η τρέχουσα αποδοτικότητα της επιχείρησης, οι κίνδυνοι της, η οικονομική της ανάπτυξη που είναι απαραίτητη για το μέλλον, η κερδοφορία της εταιρείας κ.α. Η οικονομική επίδοση της εταιρείας επηρεάζεται άμεσα από τη θέση αγοράς της, με τον καθαρό κύκλο εργασιών της και το καθαρό περιθώριο κέρδους της να μπορούν να επηρεάσουν την κερδοφορία της εταιρείας. Οι κίνδυνοι και η οικονομική ανάπτυξη είναι δύο άλλοι σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν την οικονομική επίδοση της εταιρείας. Άλλοι προσδιοριστικοί παράγοντες που αναφέρονται στη διεθνή βιβλιογραφία είναι το μέγεθος της επιχείρησης, η κεφαλαιακή διάρθρωση, ο βαθμός μόχλευσης, το σύνολο του ενεργητικού καθώς και η ανάγκη για μακροπρόθεσμη ανάπτυξη. Αξίζει να αναφερθεί πως αναφορικά με τον όγκο των πωλήσεων (κύκλο εργασιών) η βιβλιογραφία αναφέρει πως δε συσχετίζεται απαραίτητως με τη βελτιωμένη απόδοση. Πιο πρόσφατες μελέτες δηλώνουν πως οι καθοριστικοί παράγοντες της οικονομικής επίδοσης μιας επιχείρησης είναι οι συσχετισμένοι παράγοντες που επηρεάζουν το ρυθμό ανάπτυξης της οικονομικής της κατάστασης. Για να μετρήσουν οι εταιρείες τις οικονομικές τους επιδόσεις χρησιμοποιούν δείκτες οικονομικής απόδοσης και οικονομικές δηλώσεις.

Σύμφωνα με την ανασκόπηση των ερευνών στον κλάδο τροφίμων, έχει υποστηριχθεί ότι η γνώση έχει τη μεγαλύτερη δυνατότητα από το σύνολο όλων των πόρων στο να χρησιμεύσει ως πηγή αειφόρου διαφοροποίησης, επιτρέπει στην επιχείρηση να προβλέψει με μεγαλύτερη ακρίβεια τη φύση και το εμπορικό δυναμικό των αλλαγών στο περιβάλλον και την καταλληλότητα των στρατηγικών και τακτικών που πρέπει να εφαρμόσει και μπορεί να παρέχει ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Αποτέλεσμα είναι να συμβάλλει στη βελτιστοποίηση της λειτουργικότητας, του κόστους και της αξιοπιστίας, επιδρώντας στον οικονομικό αντίκτυπο της επιχείρησης (McEvily και Chakravarthy, 2002).

Ειδικά για τον κλάδο των τροφίμων, η διεθνής βιβλιογραφία κάνει περιορισμένη αναφορά σε εταιρίες τροφίμων, καθώς οι περισσότερες έρευνες αφορούν κλάδους όπως κατασκευές και υπηρεσίες υψηλής τεχνολογίας. Σχετικά με τον κλάδο των τροφίμων, συνιστά μια από τις βιομηχανίες με τη μεγαλύτερη έντασης γνώσης γεγονός που επιδρά στους κύκλους ζωής των προϊόντων, στη ζήτηση για

ιδιαίτερα εξατομικευμένα προϊόντα και στην παραγωγή. Έρευνα των Che Wan Jasimahbt Wan Mohamed Radzietal (2013) αναδεικνύει πως η διαχείριση γνώσης έχει θετική επίδραση στην μάθηση και στην οργανωτική απόδοση, όπως αντίστοιχα διατυπώνουν στη μελέτη τους οι Sotoetal (2011) οι οποίοι υποστηρίζουν πως η ισόρροπη εφαρμογή πρακτικών διαχείρισης γνώσης επιδρά στη στρατηγική διάσταση και στην λειτουργική διάσταση της επιχείρησης, επιτυγχάνοντας αύξηση της παραγωγής και ενίσχυση της απόδοσης της. Τέλος, ενδιαφέρον αποτελεί το παράδειγμα του CMP Συνεταιρισμού παραγωγής μανιταριών στην Ιρλανδία, που εστιάζει στο know – how, με αποτέλεσμα να παρέχει προσφορά στον πελάτη πολύ πιο ολοκληρωμένη, πετυχαίνοντας ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και κατοχυρώνοντας τη βιωσιμότητα του Συνεταιρισμού.

Σε ότι αφορά τη συνιστώσα της ρευστότητας, είναι ελλιπείς οι έρευνες αναφορικά με τη συσχέτιση της δημιουργίας και διαχείρισης γνώσης με τη ρευστότητα μιας επιχείρησης, καθώς στην πλειοψηφία τους οι διαθέσιμες έρευνες δίνουν έμφαση στη διαδικασία διαχείρισης γνώσης και στην οργανωτική εκμάθηση ως παράγοντες – κλειδιά στην επιρροή τους στην οργανωτική απόδοση και όχι στη ρευστότητα. Ωστόσο, σύμφωνα με τη θεωρητική ανάλυση που προηγήθηκε, η ρευστότητα επιδρά στην απόδοση μιας επιχείρησης, καθώς θεωρείται ως ένας από τους βασικούς παράγοντες που επιδρά στην αποδοτικότητα. Αναμφισβήτητα, η έλλειψη ερευνητικής τεκμηρίωσης, αποτελεί μία ευκαιρία για άνοιγμα νέων δίοδων έρευνας και δημιουργίας επιχειρησιακών πρακτικών σχετικά με τη συσχέτιση της παραγόμενης γνώσης και της ρευστότητας

Ο Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων, που αποτελεί τη μελέτη περίπτωσης στην παρούσα εργασία, δραστηριοποιείται σε έναν από τους πιο δυναμικούς κλάδους της αγροτικής οικονομίας της χώρας μας, έχοντας την πρώτη θέση σε μερίδιο αγοράς στον κλάδο (23%). Σκοπός της παρούσας ποσοτικής έρευνας ήταν να διερευνήσει τη σχέση μεταξύ ρευστότητας, δημιουργίας γνώσης και οικονομικής επίδοσης της εξεταζόμενης επιχείρησης. Η ποσοτική έρευνα διεξάχθηκε μέσω διανομής ερωτηματολογίων στην εταιρία ΠΙΝΔΟΣ, σε δείγμα μεγέθους N=74, το οποίο επιλέχθηκε με απλή τυχαία δειγματοληψία από το σύνολο των εργαζομένων της εταιρίας ΠΙΝΔΟΣ.

Για το σκοπό της ανάλυσης χρησιμοποιήθηκε ως εργαλείο το ερωτηματολόγιο, το οποίο σχεδιάστηκε με βάση το μοντέλο του Nonaka (1994) για τη δημιουργία γνώσης σε μία επιχείρηση, καθώς και με βάση την έρευνα του Darroch (2003) που μετρά τη ρευστότητα και τις οικονομικές επιδόσεις. Για το ερωτηματολόγιο χρησιμοποιήθηκε το μοντέλο του Nonaka (1994) για τη δημιουργία γνώσης σε μία επιχείρηση, η οποία και προσδιορίζεται από 4 βασικούς παράγοντες: την κοινωνικοποίηση, την εξωτερίκευση, την εσωτερίκευση και τον συνδυασμό.

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης έδειξαν πως η επιχείρηση μοιάζει να είναι αποτελεσματική σε όρους δημιουργίας γνώσης. Αναφορικά με την οικονομική επίδοση, σε όρους τόσο συγκριτικής όσο και εσωτερικής επίδοσης, οι εργαζόμενοι της επιχείρησης κρίνουν πως η επιχείρηση τόσο σε σχέση με τις υπόλοιπες του κλάδου όσο και σε σχέση με το προηγούμενο χρονικό διάστημα έχει καλύτερες επιδόσεις. Τα αποτελέσματα αναφορικά με τη σχέση μεταξύ της δημιουργίας γνώσης και της οικονομικής επίδοσης της επιχείρησης έδειξαν πως όλοι οι παράγοντες της δημιουργίας γνώσης συσχετίζονται θετικά με την εσωτερική και συγκριτική επίδοση. Μάλιστα, οι συσχετίσεις αυτές είναι στατιστικά σημαντικές. Όλοι οι παράγοντες δημιουργίας γνώσης και ιδίως της εσωτερίκευσης γνώσης μοιάζουν να εξηγούν τόσο τη συγκριτική όσο και την εσωτερική επίδοση της επιχείρησης. Έτσι, πράγματι η δημιουργία γνώσης μπορεί να έχει θετικές επιπτώσεις στην οικονομική επίδοση της επιχείρησης.

Ολοκληρώνοντας, προτείνεται για το μέλλον να ενισχυθεί η έρευνα σε ότι αφορά τη συνιστώσα της ρευστότητας και τη συσχέτιση της με τη δημιουργία και διαχείριση γνώσης. Τέλος, προτείνεται να διερευνηθεί το παρόν ζήτημα και στον ευρύτερο κλάδο τροφίμων στην Ελλάδα, αλλά και συγκριτικά και με άλλους τομείς της οικονομίας στη χώρα μας, ώστε να εξεταστεί αν τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας συμφωνούν και με το ευρύτερο επιχειρηματικό πλαίσιο.

Ξενόγλωσσες

- 1) Acemoglu, D. (2009). *Introduction to modern economic growth*. Princeton NJ: Princeton University Press
- 2) Adnan, Z., Abdullah, H. S. & Ahmad, J. (2011). Direct influence of human resource management practices on financial performance in Malaysian R&D companies. *World Review of Business Research*, 1(1), 61-77
- 3) Ajanthan, A. (2013), Nexus between liquidity and profitability: A study of trading companies in Sri Lanka. *European Journal of Business and Management*, 6(7), 47-63.
- 4) Amengor, C. (2010), *Importance of Liquidity and Capital Adequacy to Commercial Banks*, A Paper Presented at Induction Ceremony of ACCE, UCC Campus
- 5) Barton, S.L. and P.J. Gordon, (1988) Corporate Strategy and Capital Structure, *Strategic Management Journal*, Vol. 9, pp. 623-632
- 6) Baum, C.F., Caglayan, M., Stephan, A., Talavera, O. (2006) Uncertainty Determinants of Corporate Liquidity, *DIW Discussion Papers*, No. 633
- 7) Beaver W., Kettler P., and Scholes M., (1970) "The Association between Market Determined and Accounting Determined Risk Measures," *Accounting Review* (October), pp. 654–682
- 8) Beckman, T. (1999). *The current state of knowledge management*. In J. Liebowitz (Ed.), *Knowledge management handbook* (pp. 1-1–1-22). Boca Raton: CRC Press.
- 9) Bierly, P., & Chakrabarti, A. (1996). Generic knowledge strategies in the U.S. pharmaceutical industry. *Strategic Management Journal*, 17, 123–135.
- 10) Blackler, F. (1995). Knowledge, knowledge work, and organizations: an overview and interpretation. *Organization Studies*, 16(6), 1021–1046.

- 11) Bloodgood, J. M., & Salisbury, Wm. D. (2001). Understanding the influence of organizational change strategies on information technology and knowledge management strategies. *Decision Support Systems*, 31, 55–69.
- 12) Bohn, R. (1994). Measuring and managing technological knowledge. *Sloan Management Review*, Fall, 61–73
- 13) Boldeanu F.T, Constantinescu L, (2015), The main determinants affecting economic growth, *Bulletin of the Transilvania University of Braşov Series V: Economic Sciences* Vol. 8 (57) No. 2, 329-338
- 14) BolekM, (2013), Dynamic and static liquidity measures in working capital strategies, *European Scientific Journal* vol.9, No.4 ISSN: 1857 – 7881 (Print), e - ISSN 1857- 7431
- 15) Branch, B., Gale, B. (1983), Linking corporate stock price performance to strategy formulation, *Journal of Business Strategy*, Vol. 4, pp. 40-50.
- 16) Brief, R., and R. Lawson (1992). The role of the accounting rate of return in financial statement analysis. *The Accounting Review* 67, 411-426
- 17) ByukusengeE, Munene J, Orobia L (2016), “Knowledge Management and Business Performance: Mediating Effect of Innovation.” *Journal of Business and Management Sciences*, vol. 4, no. 4: 82-92.
- 18) Chittithaworn, C., Islam, M. A., Keawchana, T. & Yusuf, D. H. M. (2011). Factors Affecting Business Success of Small & Medium Enterprises (SMEs) in Thailand. *Asian Social Science*, 7 (5), 180-190
- 19) Choi B, Lee H (2002), Knowledge management strategy and its link to knowledge creation process, *Expert Systems with Applications* 23, 173–187
- 20) Choi, B., & Lee, H. (2000). *Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: An integration and empirical examination.*, APDSI.
- 21) Collins, D. J., & Montgomery, C. A. (1995). Competing on resources: Strategy in the 1990s. *Harvard Business Review*, July–August, 118–12

- 22) Davenport, T. H., Long, D., & Beers, M. C. (1998). Successful knowledge management projects. *Sloan Management Review*, Winter, 43–57
- 23) Hitt MA, Ireland RD, Hoskisson RE. (1999). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*. South-western College Publishing: Cincinnati, OH
- 24) Holsapple, C. W., & Singh, M. (2001). The knowledge chain model: Activities for competitiveness. *Expert Systems with Applications*, 20, 77–98
- 25) Kitts, B., Edvinsson, L., & Beding, T. (2001). Intellectual capital: from intangible assets to fitness landscapes. *Expert Systems with Applications*, 20, 35–50
- 26) Lavie, D. (2007), Alliance portfolios and firm performance: A study of value creation and appropriation in the U.S. software industry. *Strat. Mgmt. J.*, 28: 1187–1212
- 27) Lee, J., & Kim, Y. (2001). A stage model of organizational knowledge management: A latent content analysis. *Expert Systems with Applications*, 20, 299–311
- 28) Liebowitz, J. (1999), “Key ingredients to the success of an organization’s knowledge management strategy”, *Knowledge and Process Management*, Vol. 6 No. 1, pp. 37-40
- 29) Liebowitz, J., & Wilcox, L. C. (1997). *Knowledge management and its integrative elements*. Boca Raton: CRC Press
- 30) Lim, D. and Klobas, J. (2000), “Knowledge management in small enterprises”, *The Electronic Library*, Vol. 18 No. 6, pp. 420-33
- 31) Nonakal, Byosiere P, Borucki C, Konnot N (1994), Organizational Knowledge Creation Theory: A First Comprehensive Test, *International Business Review* Vol. 3, No. 4, pp. 337-351
- 32) Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*. New York: Oxford University Press.

Ελληνικές

- 33) ΒέρραςΚ (1997), *Η ρευστότητα και οι πολιτικές διοίκησης της επιχείρησης ως προσδιοριστικοί παράγοντες της απόδοσης της μετοχής της: μια εμπειρική μελέτη για την ελληνική βιομηχανία*, Διπλωματική Εργασία, MBA, Σχολή Οικονομικών, Επιχειρηματικών και Διεθνών Σπουδών, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πανεπιστήμιο Πειραιά.
- 34) Δημοπούλου- Δημάκη Ι, (2006), *Γενική Λογιστική, Χρηματοοικονομική Προσέγγιση*, Interbooks, Αθήνα
- 35) Μαλινδρέτου Β, (2000) *Χρηματοοικονομική Ανάλυση, Επενδύσεις*, εκδόσεις Παπαζήση, 2η έκδοση, Αθήνα.
- 36) Πετράκης Π.Ε. (2010), *Τραπεζική και η κρίση του 2008*, Quaestor, Αθήνα

Ιστοσελίδες

- 1) CMP Website, <http://www.mushrooms.ie>, accessed 29-1-2018
- 2) Euretirio.com (2017), *Ρευστότητα (Liquidity)*, διαθέσιμο στο <https://www.euretirio.com/reustotita/>, ανάκτηση 15-12-2017
- 3) Specisoft, *ΡευστοτηταΕπιχειρησεωνΓενικηΡευστοτητα, Δεικτης&Αξιολογηση*, διαθέσιμο στο http://www.specisoft.gr/home/news/docs/arthro_refstotita_epix.pdf, ανάκτηση 15-12-2017

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΜΕΤΑΞΥ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ, ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΓΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΔΟΣΗΣ

Η παρούσα έρευνα εκπονείται στο πλαίσιο της διπλωματικής εργασίας «Η σχέση μεταξύ ρευστότητας, δημιουργίας γνώσης και οικονομικής επίδοσης μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού». Η συμβολή σας στην επιτυχή διεξαγωγή της έρευνας είναι ιδιαίτερα κρίσιμη. Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο, οι πληροφορίες που θα συλλεχθούν θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για το σκοπό της παρούσας έρευνας, ενώ δεν πρόκειται να συλλεχθούν και να δημοσιευτούν τα προσωπικά σας στοιχεία. Σας ευχαριστώ για τη βοήθεια σας και για τον πολύτιμο χρόνο που διαθέτετε. Τα αποτελέσματα της έρευνας είναι δυνατόν να σας δοθούν κατόπιν συνεννόησης.

ΜΕΡΟΣ Α – ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Φύλο:

- Άνδρας Γυναίκα

2. Ηλικία (έτη): _____

3. Μορφωτικό επίπεδο (συμπληρώστε την ανώτατη βαθμίδα εκπαίδευσης που έχετε ολοκληρώσει):

- Δημοτικό
- Γυμνάσιο
- Λύκειο
- Μεταλυκειακή εκπαίδευση (ΙΕΚ, κολλέγιο)
- ΑΕΙ-ΤΕΙ
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

4. Προσωπική κατάσταση:

- Άγαμος/η
- Έγγαμος/η
- Διαζευγμένος/η
- Χήρος/α

5. Αριθμός παιδιών: _____

6. Θέση εργασίας:

7. Συνολική προϋπηρεσία (σε έτη):

8. Προϋπηρεσία στην παρούσα θέση εργασίας (σε έτη):

ΜΕΡΟΣ Β – ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΝΩΣΗΣ

Στις παρακάτω ερωτήσεις σημειώστε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε ή διαφωνείτε:

		Συμφωνώ απόλυτα	Συμφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Διαφωνώ	Διαφωνώ απόλυτα
	1. Κοινωνικοποίηση					
	Συσώρευση σιωπηρής γνώσης					
10.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης συλλέγουν πληροφορίες από τα καταστήματα πώλησης και τα εργοστάσια παραγωγής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης ανταλλάσσουν τις εμπειρίες τους με τους προμηθευτές και τους πελάτες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης έχουν ανοικτό διάλογο με τους ανταγωνιστές της	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Συλλογή πληροφόρησης εκτός της επιχείρησης					
13.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης παίρνουν ιδέες εταιρικής στρατηγικής από την καθημερινή ζωή	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης βρίσκονται σε αλληλεπίδραση με ειδικούς εκτός της επιχείρησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης έχουν άτυπες συναντήσεις με τους ανταγωνιστές της επιχείρησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Συλλογή πληροφόρησης εντός της επιχείρησης					
16.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης βρίσκουν νέες στρατηγικές και ευκαιρίες με πληροφορίες που τους παρέχονται μέσα από την επιχείρηση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Μεταφορά σιωπηρής γνώσης					
17.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης δημιουργούν ένα εργασιακό περιβάλλον που επιτρέπει στους εργαζόμενους να κατανοήσουν την τεχνογνωσία μέσω παρουσιάσεων όσο και πρακτικά	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2.Εξωτερίκευση					
18.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης διευκολύνουν το δημιουργικό κι ουσιαστικό διάλογο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης διευκολύνουν τη χρήση της «παραγωγικής σκέψης» (από το γενικό στο ειδικό)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης διευκολύνουν τη συμμετοχή των σχεδιαστών της παραγωγής στις ομάδες εργασίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Συνδυασμός						
Απόκτηση κι ενσωμάτωση						
21.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν σε διαδικασίες και στρατηγικές σχεδιασμού συλλέγοντας δεδομένα από το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν σε διαδικασίες και στρατηγικές σχεδιασμού συλλέγοντας δεδομένα από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Σύνθεση κι επεξεργασία						
23.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης δημιουργούν εγχειρίδια χρήσης καθώς και αρχεία/βάσεις δεδομένων για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης δημιουργούν υλικό συλλέγοντας δεδομένα αναφορικά με τη διοίκηση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης δημιουργούν υλικό συλλέγοντας δεδομένα ή/και τεχνική πληροφόρηση από το σύνολο της επιχείρησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Διάδοση γνώσης						
26.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν στις διαδικασίες εφαρμογής για να επικοινωνήσουν νέες έννοιες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν σε παρουσιάσεις για να επικοινωνήσουν νέες έννοιες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.Εσωτερίκευση						
Προσωπική εμπειρία, απόκτηση γνώσης πρακτικά						
28.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν σε διαδικασίες ενεργητικής διασύνδεσης των τμημάτων της επιχείρησης με διατμηματικές ομάδες εργασίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν σε διαδικασίες αλληλοεπικαλυπτόμενης ανάπτυξης προϊόντων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης μοιράζονται και προσπαθούν να επικοινωνήσουν το όραμα και τις αξίες της διοίκησης στους υπόλοιπους εργαζόμενους	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Προσομοίωση και πειραματισμός						
31.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν και διευκολύνουν την πρωτοτυπία και τον ανταγωνισμό στην επιχείρηση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν διευκολύνουν τη συγκριτική αξιολόγηση (benchmarking)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33.	Οι μάνατζερ της επιχείρησης συμμετέχουν και διευκολύνουν τους ελέγχους μάρκετινγκ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ΜΕΡΟΣ Γ–ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΠΙΔΟΣΗ

Στις παρακάτω ερωτήσεις σημειώστε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε ή διαφωνείτε.

		Συμφωνώ απόλυτα	Συμφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Διαφωνώ	Διαφωνώ απόλυτα
	Μέτρα συγκριτικής επίδοσης					
34 .	Σε σχέση με τη μέση κερδοφορία του κλάδου, η επιχείρηση είναι πιο κερδοφόρα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35 .	Σε σχέση με το μέσο όρο του κλάδου, η επιχείρηση έχει μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36 .	Σε σχέση με το μέσο όρο του κλάδου, η επιχείρηση «μεγαλώνει» πιο γρήγορα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Μέτρα εσωτερικής επίδοσης					
37 .	Γενικά, η επιχείρηση έχει καλύτερες επιδόσεις σε σχέση με 12 μήνες πριν	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38 .	Γενικά, η επιχείρηση έχει καλύτερες επιδόσεις σε σχέση με 5 χρόνια πριν	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39 .	Τους τελευταίους 12 μήνες η επιχείρηση έχει επιτύχει τους στόχους απόδοσης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40 .	Τα τελευταία 5 χρόνια η επιχείρηση έχει επιτύχει τους στόχους απόδοσης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ευχαριστώ για το χρόνο σας!