



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**  
**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΜΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ MBA**

## **ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Η επίδραση της ψηφιακής επιχειρηματικότητας στην ανάπτυξη  
ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος**

**ΓΕΩΡΓΙΑ Μ. ΖΕΥΓΩΛΗ**

**ΑΜ: mba21042**

**Επιβλέπων Καθηγητής:**  
**Δρ. Δημήτριος Καλλιβωκός**

**Αθήνα, Μάρτιος 2024**



**UNIVERSITY OF WEST ATTICA**  
**SCHOOL OF ADMINISTRATIVE, ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES**  
**DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION**

**POSTGRADUATE PROGRAM IN BUSINESS ADMINISTRATION MBA**

**Master Thesis**

**The impact of digital entrepreneurship on the development of  
competitive advantage**

**GEORGIA M. ZEVGOLI**

**AM: mba21042**

**Supervisor:**

**Dimitrios Kallivokas**

**Athens, March 2024**

## ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη Ζευγώλη Γεωργία του Μιχαήλ, με αριθμό μητρώου mba21042, φοιτήτρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών <<ΠΜΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ MBA>> με κατεύθυνση Management του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

*\*Επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας μου μέχρι ..... και έπειτα από αίτηση μου στη Βιβλιοθήκη και έγκριση του επιβλέποντα καθηγητή.*

Η Δηλούσα  
Γεωργία Μ. Ζευγώλη



**\* Ονοματεπώνυμο /Ιδιότητα**

**Ψηφιακή Υπογραφή Επιβλέποντα**

(Υπογραφή)



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ**  
**ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**  
**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΜΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ MBA**

**Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής συμπεριλαμβανομένου και του Εισηγητή**

Η μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία εξετάστηκε επιτυχώς από την κάτωθι  
Εξεταστική Επιτροπή:

<b>A/a</b>	<b>ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ</b>	<b>ΒΑΘΜΙΑΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ</b>
	<b>Δημήτριος Καλλιβωκάς</b>	<b>Επίκουρος Καθηγητής</b>	
	<b>Γρηγόριος Γκίκας</b>	<b>Καθηγητής</b>	
	<b>Αλέξανδρος Σαχινίδης</b>	<b>Καθηγητής</b>	

## Περίληψη

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να διερευνηθεί το κατά πόσο ο ψηφιακός μετασχηματισμός επηρέασε την καταναλωτική συμπεριφορά του πληθυσμού κατά την περίοδο της πανδημίας (Covid-19) αλλά και μετά το πέρας αυτής και ιδιαίτερα τον βαθμό που έχει βοηθήσει ο ψηφιακός μετασχηματισμός τον καταναλωτή να εντοπίσει και να αποκτήσει προϊόντα ή υπηρεσίες της αρεσκείας του, καθώς και να του δημιουργήσει νέες ανάγκες. Για τη διεξαγωγή της έρευνας έγινε στατιστική ανάλυση, η οποία περιλαμβάνει την συλλογή δεδομένων με ποσοτική έρευνα, μέσω διαδικτύου με την μορφή ‘Questionnaire Google Forms’ και με την χρήση δομημένου ερωτηματολογίου.

Η χρήση του ψηφιακού μετασχηματισμού και των σύγχρονων τεχνολογιών έχει καταστεί σημαντικό μέσο για την κατοχή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στους οργανισμούς. Η χρήση της τεχνολογίας έχει σημαντικό αντίκτυπο στη βελτίωση της συσχέτισης μεταξύ των διαφόρων μεταβλητών που επηρεάζουν τα επιθυμητά αποτελέσματα, συμπεριλαμβανομένης της βελτίωσης της σχέσης μεταξύ της ψηφιακής επιχειρηματικότητας και του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η παρούσα μελέτη διερευνά την επιρροή της ψηφιακής επιχειρηματικότητας στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με στόχο να επιστήσει την προσοχή των υπευθύνων στις αλληλοεξαρτώμενες και αμοιβαίες συνδέσεις μεταξύ ενός συνόλου παραγόντων που επηρεάζουν πρωτίστως την ενίσχυση των επιχειρηματικών επιδόσεων αλλά και την ικανοποίηση των πελατών.

Από την παρούσα έρευνα προέκυψε ότι ενώ πριν από την περίοδο της πανδημίας, οι περισσότεροι ερωτηθέντες πραγματοποιούσαν τις αγορές τους με φυσική παρουσία, κατά τη διάρκεια της πανδημίας, αναγκάστηκαν να τις πραγματοποιήσουν διαδικτυακά. Μετά την πανδημία, οι συμμετέχοντες πραγματοποιούσαν τις αγορές τους σε μέτριο βαθμό τόσο με φυσική παρουσία όσο και ηλεκτρονικά, με αύξηση της προτίμησης στις διαδικτυακές αγορές σε σύγκριση με την περίοδο πριν από την πανδημία. Αξίζει να σημειωθεί ότι η πλειονότητα των ερωτηθέντων δεν έκαναν καθόλου διαδικτυακές αγορές πριν από την πανδημία για οικιακό εξοπλισμό, είδη υγιεινής, φροντίδας και για τρόφιμα, τις αγορές ενδυμάτων τις πραγματοποιούσαν σε μέτριο βαθμό, ενώ τις αγορές ηλεκτρονικών συσκευών σε μικρότερο βαθμό.

**Λέξεις κλειδιά:** Προστιθέμενη Αξία, Ψηφιακή Επιχειρηματικότητα, Ψηφιακός Μετασχηματισμός, Ψηφιοποίηση, Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα.

## **Abstract**

The purpose of this paper is to investigate whether the digital transformation affected the consumer behaviour of the population during the pandemic (Covid-19) and after it,

in addition to the extent to which the digital transformation has helped the consumer to identify and to acquire products or services of his liking, as well as to create new needs for him. In order to carry out the research, a statistical analysis was carried out, which includes the collection of data through quantitative research, via the internet in the form of 'Questionnaire Google Forms' and using a structured questionnaire.

The use of digital transformation and modern technologies has become an important means of possessing a competitive advantage in organizations. The use of technology has a significant impact on improving the correlation between various variables that influence desired outcomes, including improving the relationship between digital entrepreneurship and competitive advantage. This study investigates the influence of digital entrepreneurship on competitive advantage with the aim of drawing the attention of managers to the interdependent and reciprocal connections between a set of factors that primarily influence the enhancement of business performance but also customer satisfaction.

From the present research it emerged that while before the pandemic period, most of the respondents made their purchases in physical presence, during the pandemic, they were forced to make them online. Post-pandemic, participants shopped to a moderate extent both in-person and online, with an increase in preference for online shopping compared to the pre-pandemic period. It is worth noting that the majority of the respondents did not make any online purchases before the pandemic for household equipment, hygiene, care and food, clothing purchases were carried out to a moderate extent, and electronic device purchases to a lesser extent.

**Keywords:** New Value Creation, Digital Entrepreneurship, Digital Transformation, Digitalization, Competitive Advantage

*Αφιερώνεται στην οικογένειά μου*

## **Ευχαριστίες**

Η παρούσα διπλωματική εργασία ολοκληρώνεται στα πλαίσια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων, της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστήμων του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής. Εκφράζω τις θερμές μου ευχαριστίες στον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Δημήτρη Καλλιβωκά για την αμέριστη καθοδήγησή του κατά την ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας. Επιπλέον, εκφράζω τις ευχαριστίες μου σε όλους τους καθηγητές του Μεταπτυχιακού προγράμματος, και ιδιαίτερα στην οικογένειά μου για τη συνεχή υποστήριξη και κατανόησή τους καθ' όλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών.



## *Περιεχόμενα*

<i>Περίληψη</i> .....	5
<i>Abstract</i> .....	6
<i>Ευχαριστίες</i> .....	8
<b>Περιεχόμενα</b> .....	<b>9</b>
<i>Κεφάλαιο 1. Εισαγωγή</i> .....	12
<b>1.1 Η σημαντικότητα του θέματος και η διατύπωση του ερευνητικού προβλήματος</b> .....	<b>13</b>
<b>1.2 Βασικές θεωρητικές προσεγγίσεις του προβλήματος</b> .....	<b>14</b>
<b>1.3 Σκοπός της εργασίας</b> .....	<b>15</b>
<i>Κεφάλαιο 2. Επιχειρηματικότητα</i> .....	17
<b>2.1 Έννοια και σημασία της Επιχειρηματικότητας</b> .....	<b>17</b>
<b>2.2 Ορισμοί και Χαρακτηριστικά Επιχειρηματία</b> .....	<b>19</b>
<b>2.3 Βασικές ιδέες στον τομέα της επιχειρηματικότητας</b> .....	<b>24</b>
<b>2.4 Άτομο και Προστιθέμενη αξία</b> .....	<b>25</b>
<b>2.5 Χαρακτηριστικά Επιχειρηματικότητας</b> .....	<b>27</b>
<b>2.6 Παράγοντες Επιτυχίας Επιχειρηματικής Δραστηριότητας</b> .....	<b>29</b>
<b>2.6.1 Επιχειρηματική Ιδέα</b> .....	<b>29</b>
<b>2.6.2 Ομάδα</b> .....	<b>30</b>
<b>2.6.3 Επιχειρηματικό Μοντέλο</b> .....	<b>31</b>
<b>2.6.4 Χρηματοδότηση</b> .....	<b>32</b>
<b>2.6.5 Χρόνος</b> .....	<b>33</b>
<b>2.6.6 Κουλτούρα</b> .....	<b>34</b>
<b>2.7 Πρόσθετοι παράγοντες με βάση τη διεθνή βιβλιογραφία οι οποίοι οδηγούν</b>	

στην επιτυχή επιχειρηματικότητα .....	34
<i>Κεφάλαιο 3. Ο ψηφιακός Μετασχηματισμός των Επιχειρήσεων.....</i>	<i>37</i>
<b>3.1 Ψηφιακές τεχνολογίες.....</b>	<b>37</b>
<b>3.2 Ψηφιακή Νεοφυής Επιχείρηση.....</b>	<b>39</b>
<b>3.3 Ψηφιοποίηση, Ψηφιοποιημένη Επιχείρηση, Ψηφιακός Μετασχηματισμός και πληροφορικοποίηση.....</b>	<b>40</b>
<b>3.4 Δομικά Στοιχεία Ψηφιακού Μετασχηματισμού .....</b>	<b>42</b>
<b>3.4.1 Εμπειρία πελατών - Customer Experience (CX).....</b>	<b>43</b>
<b>3.4.1.1 Κατανόηση του πελάτη (Customer understanding) .....</b>	<b>44</b>
<b>3.4.1.2 Αύξηση εσόδων / πωλήσεων (Top line growth) .....</b>	<b>44</b>
<b>3.4.2 Επιχειρησιακές διαδικασίες (Operational Process).....</b>	<b>45</b>
<b>3.4.2.1 Ψηφιοποίηση διαδικασιών (Process digitization) .....</b>	<b>46</b>
<b>3.4.2.2 Ενίσχυση Δικτύωσης.....</b>	<b>46</b>
<b>3.4.2.3 Διαχείριση αποδόσεων (Performance management) .....</b>	<b>47</b>
<b>3.4.3 Επιχειρηματικά μοντέλα (Business Models) .....</b>	<b>47</b>
<b>3.4.3.1 Ψηφιακά τροποποιημένη επιχείρηση ( Digitally-modified business)..</b>	<b>47</b>
<b>3.5 Ψηφιακές δυνατότητες (Digital capabilities).....</b>	<b>48</b>
<b>3.5.1 Ενιαία δεδομένα και διαδικασίες (Unified Data and Processes) .....</b>	<b>49</b>
<b>3.5.2 Δυνατότητες ανάλυσης (Analytics capabilities) .....</b>	<b>49</b>
<b>3.5.4 Παράδοση λύσεων (Solution delivery).....</b>	<b>50</b>
<b>3.6 Ψηφιακή Οικονομία.....</b>	<b>50</b>
<b>3.7 Μέθοδοι Μέτρησης της ψηφιακής οικονομίας .....</b>	<b>54</b>
<i>Κεφάλαιο 4. Η επίδραση της ψηφιακής επιχειρηματικότητας στην ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος .....</i>	<i>56</i>
<b>4.1 Έννοια ψηφιακής και παραδοσιακής επιχειρηματικότητας .....</b>	<b>56</b>
<b>4.2 Ευκαιρίες και προκλήσεις της ψηφιακής επιχειρηματικότητας σε επίπεδο ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για τις επιχειρήσεις.....</b>	<b>58</b>

4.3 Επιπτώσεις της πανδημίας (Covid-19) στην επιχειρηματικότητα και στην ανταγωνιστικότητα .....	59
4.4 Επιπτώσεις της πανδημίας (Covid-19) στους επιχειρηματίες.....	61
4.5 Ψηφιακή επιχειρηματικότητα και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα .....	62
4.6 Σκοπός της έρευνας - ερευνητικά ερωτήματα .....	64
<i>Κεφάλαιο 5. Μεθοδολογία .....</i>	<i>66</i>
5.1 Βασικά στοιχεία έρευνας.....	66
5.2 Τεχνικά χαρακτηριστικά ανάλυσης.....	66
<i>Κεφάλαιο 6. Αποτελέσματα έρευνας.....</i>	<i>67</i>
6.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά .....	67
6.2 Στατιστική ανάλυση στοιχείων που συλλέχθηκαν .....	72
6.3 Έλεγχος υποθέσεων – SPSS.....	106
<i>Κεφάλαιο 7. Συμπεράσματα .....</i>	<i>118</i>
7.1 Συμπεράσματα έρευνας .....	118
7.2 Περιορισμοί έρευνας.....	119
7.3 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα .....	120
7.4 Γενικά συμπεράσματα.....	121
<i>Βιβλιογραφία .....</i>	<i>124</i>
<i>Παραρτήματα.....</i>	<i>135</i>
1. Ερωτηματολόγιο .....	135

## Κεφάλαιο 1. Εισαγωγή

Στη σύγχρονη εποχή, η επιχειρηματικότητα συναντά μια νέα σειρά από εμπόδια, αλλά ταυτόχρονα μπορεί να αξιοποιήσει ένα ευρύ φάσμα προοπτικών, οι οποίες διευκολύνονται από το τεχνολογικό πεδίο (Solomon and Linton, 2017). Οι σύγχρονες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν προκλήσεις, αφού υφίστανται μέσα σε ένα ασταθές παγκοσμιοποιημένο οικονομικό σύστημα, το οποίο επηρεάζεται από πολύπλευρα ζητήματα μεταξύ των χωρών, όπως φυσικά φαινόμενα (καταστροφές ή απότομες μεταβολές των καιρικών συνθηκών) και την κρίση στον τομέα της υγείας και κατ' επέκταση της οικονομίας, όπως προέκυψε μετά την πρόσφατη πανδημία (Covid-19) (Donthu and Gustafsson, 2020).

Η πανδημία (COVID-19) ώθησε τις επιχειρήσεις να υιοθετήσουν την ψηφιακή τεχνολογία ως μέσο για τον περιορισμό της μετακίνησης των καταναλωτών και την προστασία της υγείας και της ασφάλειας τόσο των πελατών όσο και των εργαζομένων. Η ψηφιακή τεχνολογία περιλαμβάνει μια σειρά από εφαρμογές για την ευκολία στην χρήση από τους καταναλωτές, καθώς και πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου. Ως εκ τούτου, ο κλάδος της επιχειρηματικότητας υφίσταται μια μεταμόρφωση στην οποία η κερδοφορία δεν είναι πλέον το μοναδικό κίνητρο. Συμπληρωματικά, δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, και μπορεί να προσαρμόζεται και να υφίστανται δυναμικά σε ένα εξωτερικό περιβάλλον (Dutta and Hora, 2017). Μια λύση σε αυτή την πρόκληση είναι ο ψηφιακός μετασχηματισμός (Kraus et al., 2021).

Η ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών στις λειτουργίες, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες μιας εταιρείας είναι γνωστή ως ψηφιακός μετασχηματισμός. Ωστόσο, οι συγκεκριμένες τεχνολογίες, η εφαρμογή τους και οι στόχοι τους μπορεί να διαφέρουν μεταξύ των εταιριών. Ο πρωταρχικός στόχος οποιασδήποτε επιχειρηματικής πρωτοβουλίας σε αυτή τη διαδικασία είναι η ενίσχυση των επιχειρηματικών αποτελεσμάτων, ενστερνίζοντας τις σύγχρονες ψηφιακές τεχνολογίες (Hinings et al., 2018).

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός υφίστανται σε ένα ευρύ πεδίο με διαφορετικές εφαρμογές, έτσι ώστε να βελτιωθούν είτε οι επιχειρηματικές δραστηριότητες είτε η

εμπειρία του πελάτη. Ένα παράδειγμα είναι οι τράπεζες, οι οποίες έχουν εισαγάγει το web banking, το οποίο ελαχιστοποιεί την ανάγκη επίσκεψης των πελατών στα καταστήματα με φυσική παρουσία, ενώ οι επιχειρήσεις γενικότερα χρησιμοποιούν τα ηλεκτρονικά καταστήματα ως εναλλακτική λύση (Hagberg, Sundstrom and Egels-Zandén, 2016).

### **1.1 Η σημαντικότητα του θέματος και η διατύπωση του ερευνητικού προβλήματος**

Υπό τις παρούσες συνθήκες, όπου επικρατεί αβεβαιότητα και συνεχείς αλλαγές, το επιχειρηματικό πεδίο στο σύνολό του, έχει υποστεί σημαντικές επιπτώσεις, λόγω των συνεπειών της πανδημίας (Covid-19) και των συνοδευτικών μέτρων που χρειάστηκε να εφαρμοσθούν. Σε παγκόσμιο επίπεδο, η πανδημία έχει επιφέρει ουσιαστικές αλλαγές στη ζωή των ανθρώπων, επηρεάζοντας παράλληλα και τομείς της οικονομίας. Καθ' όλη τη διάρκεια αυτής της κρίσης, η ψηφιακή επιχειρηματικότητα αναδείχθηκε ως θεμελιώδης πυλώνας, επιτρέποντας στις επιχειρήσεις όχι μόνο να διατηρήσουν τις δραστηριότητές τους αλλά και να προωθήσουν την καινοτομία εισάγοντας νέα εγχειρήματα και ενισχύοντας το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα. Προκειμένου να επιβιώσουν, οι οργανισμοί σε όλες τις βιομηχανίες αγκάλιασαν τις ψηφιακές τεχνολογίες και εργαλεία, αναδιαμορφώνοντας τα παραδοσιακά τους μοντέλα και επιταχύνοντας τον ψηφιακό μετασχηματισμό τους. Συγκεκριμένα, οι ήδη υπάρχουσες μικρομεσαίες επιχειρήσεις, μαζί με τις νεοφυείς επιχειρήσεις, επέδειξαν αξιοσημείωτη προσαρμοστικότητα στις περιβαλλοντικές αλλαγές, πρωτοστατώντας στη σφαίρα της ψηφιακής επιχειρηματικότητας, παρά τους αυξημένους κινδύνους (Σαχινίδης, Α., Ξανθοπούλου Π.,2023).

Στον σύγχρονο κόσμο, οι ψηφιακές τεχνολογίες έχουν γίνει απαραίτητα εργαλεία για την επιβίωση όλων των κλάδων. Έχουν φέρει επανάσταση στον τρόπο με τον οποίο εκτελούνται οι εργασίες, καθιστώντας τις πιο αποτελεσματικές και οικονομικά αποδοτικές. Με τα φυσικά καταστήματα κλειστά για παρατεταμένες περιόδους, το 2020 λόγω των μέτρων προστασίας που ελήφθησαν, οι επιχειρήσεις χρειάστηκε να ενσωματώσουν τις ψηφιακές τεχνολογίες και να χρησιμοποιήσουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό, ώστε να μπορέσουν να επιβιώσουν. Αυτό είχε ως

αποτέλεσμα μια σημαντική αύξηση της ψηφιακής επιχειρηματικότητας κατά τη διάρκεια της πανδημίας, κάτι το οποίο θα συνεχίσει να ευδοκίμει στο μέλλον.

## **1.2 Βασικές θεωρητικές προσεγγίσεις του προβλήματος**

Οι βασικές θεωρητικές προσεγγίσεις αφορούν την επιχειρηματικότητα, την επιτυχημένη επιχειρηματικότητα, την ψηφιοποίηση, τον ψηφιακό μετασχηματισμό και την ψηφιακή επιχειρηματικότητα.

Το θέμα της επιχειρηματικότητας έχει διερευνηθεί εκτενώς στη βιβλιογραφία και έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί στην πορεία των χρόνων. Ένας εκ αυτών, χαρακτηρίζει την επιχειρηματικότητα ως δραστηριότητα ανάπτυξης, οργάνωσης και λειτουργίας μιας επιχείρησης, με πρωταρχικό στόχο τη δημιουργία κέρδους. Ωστόσο, κατά την ανάληψη αυτού του ρόλου, οι επιχειρηματίες εκτίθενται επίσης σε πιθανούς οικονομικούς κινδύνους. Σε ένα ευρύτερο πλαίσιο, η επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει τη διαδικασία της αλλαγής και προσαρμογής στις υπάρχουσες συνθήκες. Αυτός ο μετασχηματισμός μπορεί να εκδηλωθεί μέσω της επίλυσης των πιο καίριων ζητημάτων της κοινωνίας με την εισαγωγή καινοτόμων προϊόντων ή υπηρεσιών ή ακόμη και με τη δημιουργία νέων αγορών (Deakins and Freel, 2015).

Στο πεδίο της επιχειρηματικότητας, υπάρχει ένα άτομο γνωστό ως επιχειρηματίας που είναι υπεύθυνο για τη σύλληψη και την υλοποίηση νέων ιδεών. Αυτό το άτομο εργάζεται επιμελώς για να μετατρέψει την ιδέα σε ένα απτό προϊόν ή υπηρεσία που θα προσελκύσει το ενδιαφέρον των καταναλωτών. Επιπλέον, ο επιχειρηματίας ιδρύει έναν οργανισμό για να διευκολύνει την υλοποίηση του οράματός του. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι ο επιχειρηματίας αναλαμβάνει το μεγαλύτερο μέρος του οικονομικού κινδύνου που σχετίζεται με το εγχείρημα. Αναλαμβάνοντας τολμηρές πρωτοβουλίες και επιδεικνύοντας καινοτόμο σκέψη, ο επιχειρηματίας θεωρείται ως οραματιστής στον τομέα της επιχειρηματικότητας (Μπουραντάς, 2018).

Σύμφωνα με τους Purbasari, Muttaqin και Sari (2021), η ψηφιακή επιχειρηματικότητα αναφέρεται στη μετατροπή διαφόρων πτυχών μιας επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένων υπηρεσιών και στοιχείων, σε ψηφιακή μορφή

χρησιμοποιώντας ψηφιακά μέσα. Ο Ratten (2023) ορίζει τον ψηφιακό μετασχηματισμό ως μια διαδικασία που χρησιμοποιεί τεχνολογίες πληροφοριών, υπολογιστών, επικοινωνίας και συνδεσιμότητας για να επιφέρει ουσιαστικές αλλαγές στις ιδιότητες μιας οντότητας, με στόχο τη βελτίωση της συνολικής απόδοσής της.

Η διαδικασία ψηφιοποίησης περιλαμβάνει τη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών για την πλήρη ή μερική επανάσταση στο επιχειρηματικό μοντέλο μιας εταιρείας και τη διευκόλυνση των οργανωτικών τροποποιήσεων (Guo et al., 2020). Οι ψηφιακές τεχνολογίες περιλαμβάνουν μια σειρά τεχνολογιών πληροφοριών και επικοινωνιών, συμπεριλαμβανομένων των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, των έξυπνων φορητών συσκευών, των μεγάλων δεδομένων, του cloud computing, του blockchain, του διαδικτύου των πραγμάτων, της ρομποτικής, της τεχνητής νοημοσύνης και των χρηματοοικονομικών πλατφορμών (Klein and Todesco, 2021).

### **1.3 Σκοπός της εργασίας**

Το σύγχρονο επιχειρηματικό πλάνο ευδοκimei όταν υπάρχει αρμονική σχέση μεταξύ τεχνολογίας και επιχειρηματικότητας. Οι τεχνολογικές εξελίξεις έχουν φέρει επανάσταση στις επιχειρηματικές δραστηριότητες, επιτρέποντας στις εταιρείες να βελτιώσουν τις επιδόσεις τους και να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της δημιουργίας καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών. Η τεχνολογία παίζει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, παρουσιάζοντας ευκαιρίες και προκλήσεις που απαιτούν προσαρμοστικότητα. Οι επιτυχημένες επιχειρήσεις αναγνωρίζουν τη σημασία του να δέχονται τις τεχνολογικές αλλαγές και να τις αξιοποιούν προς όφελός τους. Ταυτόχρονα, η επιχειρηματικότητα τροφοδοτεί την τεχνολογική ανάπτυξη και την καινοτομία, καθώς οι επιχειρήσεις που επενδύουν στην έρευνα και την ανάπτυξη μπορούν να εισαγάγουν πρωτοποριακές λύσεις που έχουν εκτεταμένες επιπτώσεις για την αγορά και την κοινωνία στο σύνολό της. Συγκεκριμένα, ο ψηφιακός μετασχηματισμός των επιχειρήσεων αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτού του φαινομένου, εγκαινιάζοντας ένα ξεχωριστό επιχειρηματικό μοντέλο προσαρμοσμένο στις απαιτήσεις του 21ου αιώνα.

Η παρούσα διπλωματική εργασία θα επικεντρωθεί στην παρουσίαση των εννοιών της επιχειρηματικότητας, της τεχνολογίας και της ψηφιακής επιχειρηματικότητας, με ιδιαίτερη έμφαση στον ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρήσεων καθώς επίσης και τα δυνατά σημεία της ψηφιακής επιχειρηματικότητας, τα οποία παρέχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ο κύριος στόχος είναι να καταδειχθεί η διασύνδεση και η συμπληρωματικότητα του ψηφιακού μετασχηματισμού με την επιχειρηματικότητα και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς και να εξεταστεί ο αντίκτυπός του στη σύγχρονη επιχειρηματικότητα.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να διερευνηθεί σε ποιο βαθμό ο ψηφιακός μετασχηματισμός επηρέασε την καταναλωτική συμπεριφορά του πληθυσμού κατά την περίοδο της πανδημίας (Covid-19) και ιδιαίτερα τον βαθμό που έχει βοηθήσει τον καταναλωτή να εντοπίσει και να αποκτήσει προϊόντα ή υπηρεσίες της αρεσκείας του, καθώς και να του δημιουργήσει νέες ανάγκες.

- Κατά πόσο η μετατροπή των επιχειρήσεων σε ψηφιακές, έχει διευκολύνει και έχει επηρεάσει τον καταναλωτή να εντοπίσει το είδος των προϊόντων ή υπηρεσιών, τα οποία αποζητά.
- Κατά πόσο η δομή του ηλεκτρονικού καταστήματος της επιχείρησης ή το digital marketing επηρεάζει την καταναλωτική συμπεριφορά (με ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα)
- Κατά πόσο ο ψηφιακός μετασχηματισμός κατά την περίοδο των πανδημιών (e.g. Covid-19) επηρέασε την καταναλωτική συμπεριφορά του πληθυσμού.



## Κεφάλαιο 2. Επιχειρηματικότητα

### 2.1 Έννοια και σημασία της Επιχειρηματικότητας

Η επιχειρηματικότητα είναι ένας από τους τομείς με την περισσότερη ταχεία εξέλιξη στην οικονομία, στη διοίκηση επιχειρήσεων, στη χρηματοδότηση, ακόμη και στη νομοθεσία (Baron and Henry, 2010). Η δημιουργία δυναμισμού και πλούτου μιας χώρας εξαρτάται από την ανταγωνιστικότητα των εταιρειών της, και αυτό βασίζεται θεμελιωδώς, με τη σειρά του, στις ικανότητες των επιχειρηματιών και των διευθυντικών στελεχών (managers) (Cuervo, Ribeiro and Roig, 2007). Η επιχειρηματικότητα αναφέρεται στη δυνατότητα της επιχείρησης να αξιοποιεί τις επιχειρηματικές ευκαιρίες, στοχεύοντας στην ενίσχυση και διεύρυνση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Υπάρχουν πολυάριθμες θεωρητικές και εμπειρικές μελέτες, οι οποίες θεωρούν ότι χαρακτηριστικά όπως η ανάληψη κινδύνου, η καινοτομία, η ανάγκη για ανάπτυξη και η διοικητική ικανότητα είναι σημαντικές ιδιότητες για την επιχειρηματικότητα. (Karlsson, Friis and Paulsson, 2004). Αναφέρεται ότι «η επιχειρηματικότητα υιοθετείται μέσα από τη στρατηγική κατεύθυνση η οποία ενισχύει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και μέσα από τη διάταξη των εσωτερικών πόρων με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών της επιχείρησης» (Johnson, Kaufmann and Shleifer, 1997).

Ο όρος "επιχειρηματικότητα" προέρχεται από τον γαλλικό όρο "entrepreneur", ο οποίος σημαίνει επιχειρηματίας. Είναι ένας πολυδιάστατος όρος που είναι εξαιρετικά δύσκολο να ορισθεί (Carree and Thurik, 2005). Στη διεθνή βιβλιογραφία, υπάρχει πληθώρα ορισμών της επιχειρηματικότητας και στον ακόλουθο πίνακα, θα αποτυπωθούν ορισμένοι από αυτούς που διατυπώθηκαν από διάφορους συγγραφείς την περίοδο 1968-1993.

**Πίνακας 2.1-Ορισμοί της επιχειρηματικότητας (1968-1993)**

<b>Συγγραφείς</b>	<b>Ορισμοί</b>
Cole (1968)	Η επιχειρηματικότητα είναι μια δραστηριότητα που αποσκοπεί στην έναρξη, διατήρηση και ανάπτυξη μιας κερδοσκοπικής επιχείρησης.
Drucker (1985)	Η επιχειρηματικότητα είναι μια πράξη καινοτομίας με σκοπό την παραγωγή πλούτου.
Gartner (1985)	Η επιχειρηματικότητα είναι η δημιουργία νέων οργανισμών.
Hisrich and Peters (1989)	Η επιχειρηματικότητα είναι η διαδικασία δημιουργίας κάτι διαφορετικού, με αξία, διαθέτοντας τον απαραίτητο χρόνο και προσπάθεια, προϋποθέτει την ανάληψη οικονομικών, κοινωνικών και φυσικών κινδύνων με σκοπό την απόκτηση χρηματικών ανταμοιβών και προσωπική ικανοποίηση.
Stevenson et al. (1989)	Η επιχειρηματικότητα είναι η παρακολούθηση μιας ευκαιρίας ανεξάρτητα από τους υπάρχοντες πόρους
Kaish and Gilad (1991)	Η επιχειρηματικότητα είναι πρώτα απ' όλα μια διαδικασία ανακάλυψης και δεύτερον είναι μια διαδικασία δράσης σε μια ευκαιρία.
Herron and Robinson (1993)	Η επιχειρηματικότητα είναι ένα σύνολο συμπεριφορών που δρομολογούν και διαχειρίζονται την ανακατανομή των οικονομικών πόρων και των οποίων σκοπός είναι η δημιουργία αξίας με αυτά τα μέσα.

Στην συνέχεια θα ακολουθήσουν και πιο πρόσφατοι ορισμοί.

Σύμφωνα με τους Murphy, Liao και Welsch (2006) επιχειρηματικότητα θεωρείται μια δραστηριότητα που επιφέρει ικανοποίηση από οικονομικής πλευράς. Οι Kuratko και Audretsch (2009), υποστήριζαν ότι ο επιχειρηματικότητα είναι η δυναμική διαδικασία δημιουργίας πλούτου. Ο πλούτος δημιουργείται από τα

πρόσωπα που αναλαμβάνουν μεγάλους κινδύνους από την άποψη της δικαιοσύνης και της ισορροπίας, του χρόνου, και την δέσμευση στην προσφορά αξίας για κάποια προϊόντα ή κάποιες υπηρεσίες. Το ίδιο το προϊόν ή η υπηρεσία μπορεί είτε να είναι μοναδικό είτε όχι, αλλά η αξία του πρέπει να διογκώνεται από τον επιχειρηματία με την κατανομή των απαραίτητων ικανοτήτων και των πόρων.

Επιπλέον κατά τον Panda, (2000), η επιχειρηματικότητα, σύμφωνα με τη γνώμη των οικονομολόγων, θα μπορούσε να είναι συνώνυμη με τα ατομικά επιτεύγματα στον επιχειρηματικό τομέα. Αλλά όταν η επιχείρηση έχει αναπτυχθεί, η συλλογική συμπεριφορά των ανθρώπων μέσα στον οργανισμό θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική για την επιτυχία της. Έτσι, η επιχειρηματικότητα εκτός από το σχεδιασμό μιας επιχειρηματικής ιδέας αναφέρεται επίσης και στην προβολή και τη διατήρηση της οργάνωσης, για να μπορεί να συνεχίσει να πραγματοποιείται η δραστηριότητα.

## **2.2 Ορισμοί και Χαρακτηριστικά Επιχειρηματία**

Ο όρος "επιχειρηματίας" εμφανίζεται για πρώτη φορά στο κείμενο που έγραψε ο Cantillon (1755) με τίτλο "Essai sur la Nature du Commerce en Général". Η λέξη αναφέρεται σε ένα άτομο το οποίο αγοράζει προϊόντα και τα μεταπωλεί στην αγορά σε άγνωστες τιμές, φέρνοντας σταθερότητα στο σύστημα της αγοράς. Αργότερα, ο όρος εμπλουτίστηκε με τη διαφοροποίηση μεταξύ επιχειρηματία και επενδυτή, αναγνωρίζοντας τις διαφορές μεταξύ των προσδοκιών τους σε σχέση με τη δράση που αναλαμβάνουν.

Αυτός που κυριολεκτικά εφηύρε τον όρο επιχειρηματίας, γύρω στο έτος 1800, ήταν ο Γάλλος οικονομολόγος, Jean Baptiste Say, ο οποίος θεώρησε τον επιχειρηματία ως έναν άτομο που μεταφέρει πόρους και μπορεί να δημιουργεί προϊόντα με υψηλότερη παραγωγικότητα και αυξημένο κέρδος, δημιουργώντας έτσι αξία (Vlasceanu, 2010). Οι Karlsson, Friis και Paulsson (2004) ανέφεραν ότι "η δραστηριότητα του επιχειρηματία είναι ουσιαστικά ανταγωνιστική". Ως εκ τούτου, το επιχειρηματικό πνεύμα είναι εγγενές στην διαδικασία της ανταγωνιστικής αγοράς".

Σύμφωνα με τον Pleter το 2005, οι επιχειρηματίες είναι τα άτομα που δημιουργούν (ξεκινούν), αναπτύσσουν και διαχειρίζονται μια επιχείρηση, διακινδυνεύοντας χρόνο, προσπάθεια και χρήματα για το σκοπό αυτό. Οι

διαχειριστικές ιδιότητες και ο αυτοέλεγχος των επιχειρηματιών έχουν εξελιχθεί ως δύο νέες σημαντικές διαστάσεις της προσωπικότητάς τους, πέραν της παραδοσιακής έννοιας ότι οι επιχειρηματίες εμπλέκονται στην ανάληψη κινδύνου, δηλαδή, είναι καινοτόμοι και δημιουργικοί (Biswas, 2000).

Ο επιχειρηματίας εντοπίζει ή δημιουργεί επιχειρηματικές ευκαιρίες τις οποίες στη συνέχεια εκμεταλλεύεται με μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, συμμετέχοντας συνήθως στη χρηματοδότηση του κεφαλαίου για την εν λόγω επιχείρηση, ή απλώς, "πουλάει" την ιδέα της επιχειρηματικού σχεδίου (Cuervo, Ribeiro and Roig, 2007). Ο επιχειρηματίας στο πλαίσιο των επιχειρήσεων των μεγάλων εταιρειών, πρέπει να επανεφεύρει την εταιρεία κάθε μέρα, δημιουργώντας νέες επιχειρήσεις (spin-offs) και αναπτύσσοντας τα δίκτυα της εταιρείας.

Συχνά, οι επιχειρηματίες - διευθυντές μέσα σε μια εταιρεία έχουν μεγαλύτερη διαπραγματευτική δύναμη, λόγω της θέσης τους. Η δύναμή τους αυξάνεται ιδιαίτερα όταν είναι ικανοί για ενοποιημένες δράσεις, όταν έχουν πρόσβαση ή έλεγχο των πληροφοριών και όταν αντιπροσωπεύουν ένα σημαντικό κόστος αντικατάστασης για τον οργανισμό, εάν αποχωρήσουν από αυτόν (Arthurs et al., 2009). Επί του παρόντος, ο Drucker (1985), ένας από τους θεωρητικούς της σύγχρονης έννοιας του μάνατζμεντ, αναλαμβάνει την ιδέα της αλλαγής ως σχετιζόμενη με την έννοια της επιχειρηματικότητας. Αλλά γι' αυτόν, ο επιχειρηματίας δεν είναι τόσο πολύ ένας παράγοντας της αλλαγής, αλλά ένα άτομο που μπορεί να εντοπίζει και εικάζει τις στιγμές της αλλαγής, μετασχηματίζοντάς τις σε επιχειρηματικές ευκαιρίες.

Ο Drucker (1985) δηλώνει ότι: *«οι επιχειρηματίες βλέπουν την αλλαγή ως κάτι φυσιολογικό και υγιές. Συνήθως, δεν πραγματοποιούν οι ίδιοι αυτές τις αλλαγές, αλλά τις αναζητούν πάντα, ανταποκρινόμενοι σε αυτήν και την εκμεταλλεύονται ως ευκαιρία».*

Ο Lazear (2005) όρισε τον επιχειρηματία ως το άτομο εκείνο το οποίο ειδικεύεται στη λήψη αποφάσεων σχετικά με το συντονισμό των περιορισμένων πόρων. Σύμφωνα με τον Panda ένας επιχειρηματίας: α) χρησιμοποιεί τους συντελεστές παραγωγής, αγοράζει τις πρώτες ύλες και ιδρύει τον οργανισμό- β) αναλαμβάνει τις διαχειριστικές διαδικασίες καινοτομίας, εποπτείας και συντονισμού

των παραγωγικών δραστηριοτήτων- και γ) αναλαμβάνει την λήψη των επιχειρηματικών αποφάσεων.

Ο Panda (2000) αναφέρει ότι ο επιχειρηματίας :

- καινοτομεί, αντιλαμβάνεται και δημιουργεί νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες,
- λειτουργεί υπό αβέβαιες συνθήκες, εισάγει νέα προϊόντα στην αγορά, αποφασίζει σε σχέση με τη θέση και τα μέσα χρήσης των πόρων,
- διαχειρίζεται τη δική του δραστηριότητα και ανταγωνίζεται με άλλους για μια θέση στην αγορά.

Σύμφωνα με τους Baron και Henry (2010), τα έμφυτα ταλέντα ή οι δεξιότητες είναι λιγότερο σημαντικά για την επίτευξη ενός υψηλού επιπέδου επιδόσεων από ότι η επίμονη εφαρμογή βασικών αρχών της πρακτικής. Παρόλο που, η αβεβαιότητα είναι αναπόφευκτη, οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες προσπαθούν να μειώσουν την αβεβαιότητα με διάφορες έρευνες, καθώς επίσης και να μειώσουν πιθανούς κινδύνους, όποτε αυτό είναι δυνατόν (Tetzschner and Herlau, 2003).

Ο Cole, όπως αναφέρεται από τον Panda (2000), δηλώνει ότι ο επιχειρηματίας αντιπροσωπεύει ένα άτομο ή μια ομάδα ατόμων που συλλαμβάνουν, ξεκινούν και διατηρούν, για ένα σημαντικό χρονικό διάστημα, έναν κοινωνικό θεσμό που παράγει οικονομικά αγαθά.

Κατά συνέπεια, ακόμη και αν ο επιχειρηματίας είναι καινοτόμος ή είναι δημιουργός κοινωνικών αλλαγών, η επιχειρηματικότητα πάντα συνδέεται με την ιδέα της ευκαιρίας, όπως δήλωσε ο Roger Martin, ο πρύτανης της Rotman School of Management, Toronto University.

«Οι επιχειρηματίες θεωρείται ότι έχουν εξαιρετική ικανότητα να εντοπίζουν και να αξιοποιούν νέες ευκαιρίες, θεωρείται ότι έχουν την απαραίτητη δέσμευση και τα κίνητρα για την υλοποίησή τους, καθώς και τη βούληση να αναλάβουν τους κινδύνους που ενέχουν». Σύμφωνα με τους (Martin and Osberg 2007,31),

επιχειρηματικότητα είναι το προϊόν ενός συνδυασμού τριών στοιχείων, του πλαισίου στο οποίο εντάσσεται η ευκαιρία η οποία προκύπτει ή δημιουργείται, ένα σύνολο προσωπικών ικανοτήτων που είναι απαραίτητες για τον εντοπισμό και τη χρήση αυτής της ευκαιρίας, καθώς και την ικανότητα να υλοποιήσει την ευκαιρία, μετατρέποντάς την σε αποτελέσματα.

Οι επιχειρηματίες εκτός από την απλή αναγνώριση των υπάρχουσών ευκαιριών, μερικές φορές, μπορούν και να δημιουργήσουν ευκαιρίες. Οι ενέργειές τους παράγουν αποτελέσματα δημιουργώντας ευκαιρίες που δεν υπήρχαν προηγουμένως. Στην πραγματικότητα, οι επιχειρηματίες ενεργούν, παρατηρούν τα αποτελέσματα των ενεργειών τους, κάνουν ορισμένες προσαρμογές και στη συνέχεια ενεργούν ξανά. Τελικά, οι ενέργειές τους μπορεί να είναι αυτές που παράγουν ευκαιρίες, έτσι ώστε να μπορούμε να πούμε ότι οι επιχειρηματίες δημιουργούν ευκαιρίες, όχι απλώς τις εντοπίζουν (Baron and Henry, 2010).

*«Επιχειρηματίας είναι αυτός που συλλαμβάνει μια δημιουργική ιδέα, την προσαρμόζει σε ευκαιρία αγοράς και συγκεντρώνει όλους εκείνους τους πόρους που είναι απαραίτητοι για την υλοποίησή της με σκοπό αργότερα να αποκομίσει κέρδος» (Gartner, 1990).*

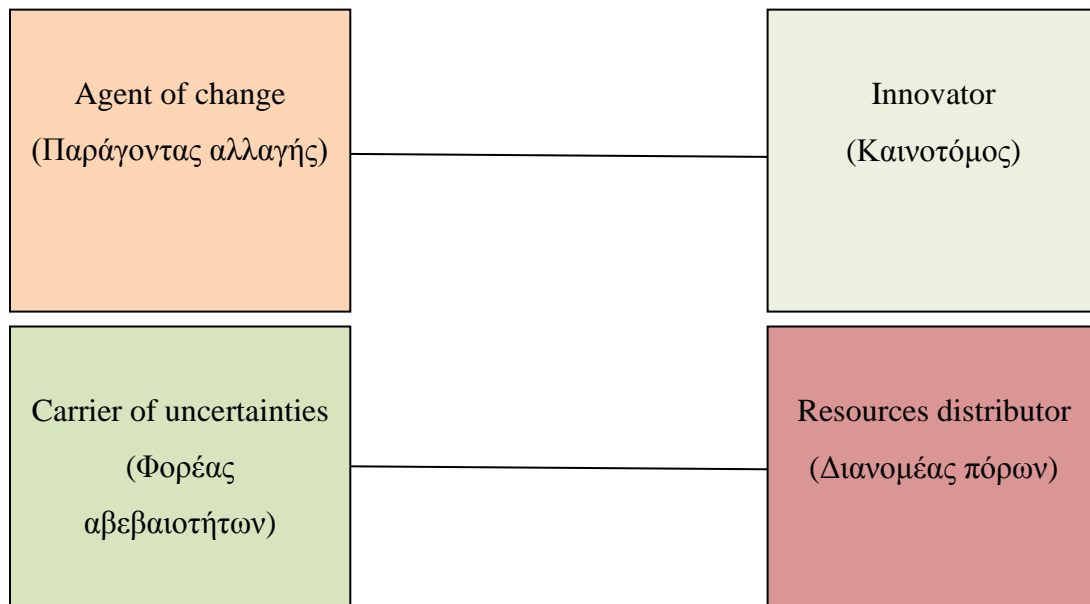
Οι Cantillon, Turgot, Say και Schumpeter έθεσαν τα θεμέλια για τις σημερινές κυρίαρχες θέσεις σχετικά με τον επιχειρηματία (Bull and Willard 1993):

- Cantillon: Ο επιχειρηματίας είναι κάποιος που αναλαμβάνει τον κίνδυνο και μπορεί νομίμως να οικειοποιηθεί τα όποια κέρδη.
- Turgot και Say: Ο επιχειρηματίας διαφέρει από τον καπιταλιστή, ο οποίος αναλαμβάνει τον κίνδυνο ή την αβεβαιότητα<sup>1</sup> - ο επιχειρηματίας αποκτά και οργανώνει τους συντελεστές παραγωγής για να δημιουργήσει αξία.
- Schumpeter: Ο επιχειρηματίας επιτελεί τη λειτουργία της καινοτομίας που επιτρέπει στο φιλελεύθερο σύστημα να επιμείνει υπερβαίνοντας τις αντιφάσεις του.

Πλέον, υπάρχουν δύο βασικές τάσεις που αντιτίθενται η μία στην άλλη στην

επιστημονική κοινότητα της επιχειρηματικότητας. Η πρώτη από αυτές, που αναπτύχθηκε από το έργο των Turgot και Say (Bull and Willard 1993), θεωρούσε ότι ο επιχειρηματίας είναι το άτομο που δημιουργεί και αναπτύσσει νέες επιχειρήσεις κάθε είδους. Η δεύτερη υιοθετεί την άποψη των Cantillon και Schumpeter, ότι δηλαδή ο επιχειρηματίας είναι καινοτόμος και, ως εκ τούτου, ένα σχετικά εξαιρετικό άτομο που με κάποιο τρόπο επηρεάζει την οικονομία.

Ο Schumpeter χρησιμοποιεί τον όρο « δημιουργική καταστροφή » (Γκίκας, Χυζ, 2022, σελ.28). Ο Schumpeter επίσης δεν ισχυρίζεται ότι δηλώνει υπερβολικά τι είναι ο επιχειρηματίας. Η έννοια όπως την ορίζει βρίσκεται στην υπηρεσία μιας θεωρητικής προσέγγισης που του επιτρέπει να δείξει πώς το καπιταλιστικό σύστημα είναι ικανό να υπερβεί τις αντιφάσεις του, μέσω μιας δυναμικής δημιουργίας-καταστροφής. Η προσέγγισή του για τον επιχειρηματία είναι καθαρά λειτουργική: οι επιχειρηματίες είναι άνθρωποι που επιτελούν τη λειτουργία της μεταρρύθμισης ή την επανάσταση του παραγωγικού συστήματος, και συνεχίζουν να είναι επιχειρηματίες μόνο για όσο διάστημα συνεχίζουν να επιτελούν αυτή τη λειτουργία.



Σχήμα 2.1 Χαρακτηριστικά του επιχειρηματία

### 2.3 Βασικές ιδέες στον τομέα της επιχειρηματικότητας

Πέρα από τις διαφορές στις απόψεις των ερευνητών στον τομέα της επιχειρηματικότητας, οι ερευνητές χρειάζεται να συσχετίζονται ορισμένες βασικές ιδέες:

(α) Αναγνώριση του ατόμου ως σημαντικού ή και απαραίτητου για την δημιουργία νέας αξίας. Οι επιχειρηματίες σίγουρα δεν είναι οι μόνοι που δημιουργούν νέα αξία για την κοινωνία μέσω της δημιουργίας επιχειρήσεων, με τη νομική έννοια του όρου, ή μέσω καινοτομιών διαφόρων ειδών. Ωστόσο, δημιουργούν ένα μεγάλο ποσοστό νέας αξίας, τα οποία οι ερευνητές θεωρούν απαραίτητα για την εύρυθμη λειτουργία του οικονομικού μας συστήματος.

(β) Το άτομο δεν είναι απλώς μια μηχανή που αντιδρά αυτόματα σε ερεθίσματα από το περιβάλλον. Το άτομο έχει την ικανότητα να μαθαίνει και να δημιουργεί, είναι ικανό για αυτο-ολοκλήρωση και ως εκ τούτου έχει ελευθερία δράσης, ανεξάρτητα από το εάν το περιβάλλον παρέχει ευκαιρίες ή θέτει περιορισμούς.

(γ) Η πεποίθηση ότι οι πόροι στο περιβάλλον μπορούν να διευκολύνουν ή να τονώσουν την αύξηση του αριθμού των επιχειρηματιών σε μια περιφέρεια.

Το έργο των ερευνητών στον τομέα της επιχειρηματικότητας είναι επομένως να διεισδύσουν στο "μαύρο κουτί", προκειμένου:

(i) να εντοπίζουν ή να προβλέπουν την δημιουργία νέας αξίας που ξεκινά από τα άτομα.

(ii) να κατανοήσουν ή να «προβλέψουν» την επιτυχία, την αποτυχία ή την απόδοσή τους.

Αυτή η γνώση θα επιτρέψει να προωθηθεί το φαινόμενο και, ως εκ τούτου, να αυξηθεί ο πλούτος που παράγεται προς όφελος όλων, ιδίως εφόσον οι μικροί



επιχειρηματίες έχουν δημιουργήσει τη συντριπτική πλειονότητα των νέων θέσεων εργασίας τις τελευταίες δεκαετίες. Θα πρέπει επίσης να δώσει τη δυνατότητα να κατανοήσουμε τον λόγο που η επιχειρηματικότητα αυξάνεται γρήγορα σε ορισμένες περιοχές και χρειάζεται χρόνος για να αναδυθεί σε άλλες. Αυτό συμβαίνει ακόμη και όταν οι εν λόγω οικονομίες είναι αρκετά παρόμοιες, ή όταν η γενική κατάσταση παράγει παρόμοια αποτελέσματα.

Ταυτόχρονα, θα βοηθήσει να κατανοηθεί γιατί η επιχειρηματικότητα αναδύεται έντονα σε συγκεκριμένες χρονικές περιόδους και πολύ λιγότερο άλλες. Δεδομένου του εύρους και της δυσκολίας αυτού του προγράμματος, η διάχυση της ερευνητικής προσπάθειας δεν φαίνεται να εξυπηρετεί κανένα σκοπό σήμερα (Bruyat and Julien, 2001). Η επιχειρηματικότητα μπορεί να εμπλέκεται σε μια οικονομική λειτουργία, ως φορέας αβεβαιότητας, ως διανομέας πόρων ή ως φορέας καινοτομίας. Μπορεί επίσης να αναφέρεται σε ορισμένες συμπεριφορές, σε εγγενή χαρακτηριστικά, σε δημιουργία νέων οργανισμών ή στο ρόλο ενός ιδιοκτήτη ή διαχειριστή μίας επιχείρησης.

#### **2.4 Άτομο και Προστιθέμενη αξία**

Οι Bruyat and Julien (2001) στην προσπάθειά τους να προσδιορίσουν την επιχειρηματικότητα απεικόνισαν το σχήμα που ακολουθεί (Σχήμα 2.2) και το οποίο περιλαμβάνει δύο στοιχεία : το άτομο και την ικανότητα του να δημιουργεί νέα αξία (I-NVC, Individual- New Value Creation). Παρουσιάζει μια απλή τυπολογία των επιχειρηματικών συστημάτων που απεικονίζει την ετερογένεια του πεδίου και βοηθά στην εξήγηση του τρόπου με τον οποίο τοποθετούνται οι δύο κύριοι τομείς ευαισθησίας. Το διάγραμμα αποκαλύπτει τέσσερα αρχέτυπα επιχειρηματικότητας, τονίζοντας έτσι την ετερογένεια του φαινομένου, με βάση την σχέση του ατόμου και της αξίας που αυτό δημιουργεί:

1. Επιχειρηματική αναπαραγωγή (Entrepreneurial reproduction): Πολύ μικρή δημιουργία νέας αξίας, συνήθως καμία καινοτομία και πολύ λίγες αλλαγές για το άτομο. Αυτό θα συνέβαινε, για παράδειγμα, στη δημιουργία ενός κλασικού μικρού, τυποποιημένου εστιατορίου από έναν σεφ που ξεκινάει να επιχειρεί μόνος του μετά από αρκετά χρόνια εμπειρίας στον τομέα. Ο επιχειρηματίας γίνεται

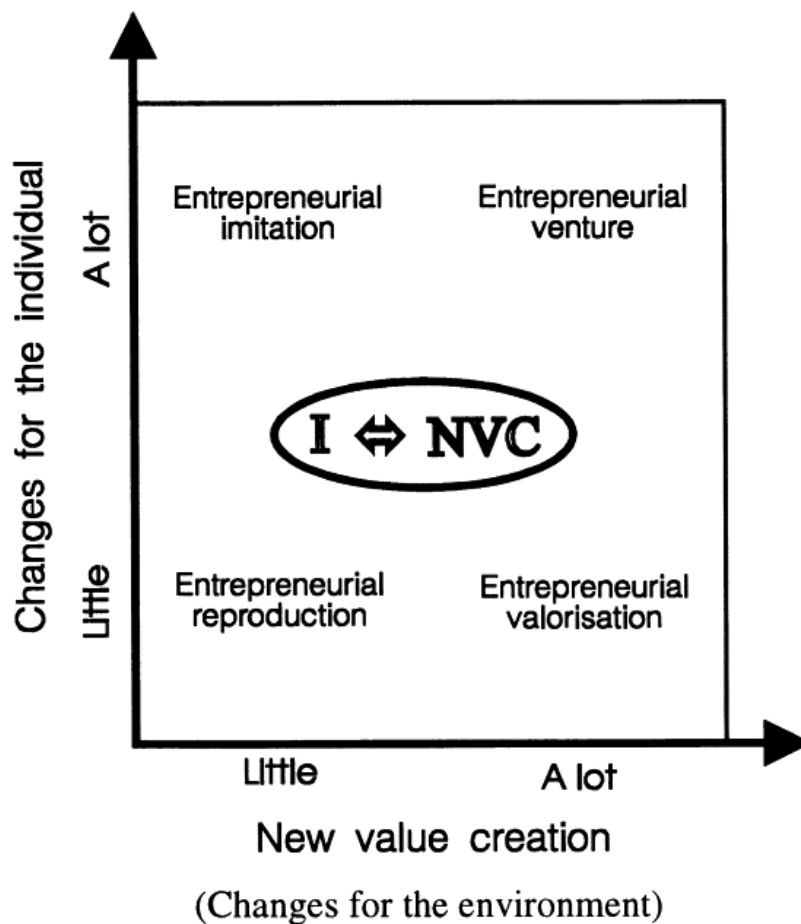
αυτοαπασχολούμενος εκτελώντας μια δραστηριότητα την οποία ήδη κατέχει τέλεια.

2. Επιχειρηματική μίμηση (Entrepreneurial imitation) : Αν και δεν υπάρχει σημαντική νέα δημιουργία αξίας, οι επιχειρηματίες πρέπει να προβούν σε εκτεταμένες αλλαγές στην τεχνογνωσία τους, στα δίκτυα σχέσεων και αλλού. Η διαδικασία είναι επομένως ένα εγχείρημα, που εμπεριέχει μεγάλη αβεβαιότητα, η διαδικασία μάθησης είναι πιθανό να είναι μακρά και τα λάθη θα κοστίσουν ακριβά. Οι επιχειρηματίες πρέπει να μάθουν το νέο τους επάγγελμα, προσπαθώντας παράλληλα να εξασφαλίσουν την επιβίωση της επιχείρησης. Η επιχείρηση που δημιουργείται είναι η ίδια με την προηγούμενη περίπτωση, αλλά η διαδικασία δημιουργίας είναι πολύ διαφορετική. Για παράδειγμα, η "επιχειρηματική μίμηση" συμβαίνει όταν ένα στέλεχος μεγάλης επιχείρησης που επιδιώκει μια ριζική αλλαγή στον τρόπο ζωής του, δημιουργεί ένα πρότυπο κλασικό εστιατόριο.

3. Επιχειρηματική σταθερότητα (Entrepreneurial valorization) : Αυτή θα ήταν η περίπτωση, για παράδειγμα, ενός μηχανικού που έχει ήδη αναπτύξει καινοτόμα έργα σε μια μεγάλη επιχείρηση και ο οποίος προχωράει στην ανάπτυξη ενός νέου έργου για τον ίδιο, σε έναν τομέα που γνωρίζει καλά, με καλές προοπτικές ανάπτυξης. Είναι ένας από τους λίγους ανθρώπους που γνωρίζουν πραγματικά την εν λόγω τεχνολογία, και διαθέτει ένα μοναδικό δίκτυο σχέσεων (πελάτες και προμηθευτές που τον εμπιστεύονται, μελλοντικούς υπαλλήλους με σπάνια τεχνογνωσία που θα τον ακολουθήσουν χωρίς δισταγμό, κ.ο.κ.). Υπάρχει έτσι καινοτομία και δημιουργία σημαντικής νέας αξίας μέσω της αξιοποίησης των ιδιαίτερων ιδιοτήτων του επιχειρηματία. Οι Long και McMullan (1984) περιέγραψαν ιδιαίτερα καλά τέτοιες περιπτώσεις.

4. Επιχειρηματική τόλμη (Entrepreneurial venture): Τέτοιες περιπτώσεις είναι σπάνιες (Apple, Microsoft κ.λπ.). Όταν είναι επιτυχείς, οδηγούν σε ριζικές αλλαγές στο περιβάλλον μέσω της δημιουργίας μιας σημαντικής νέας αξίας, συνήθως μιας καινοτομίας, και μερικές φορές ενός νέου οικονομικού τομέα. Το άτομο υφίσταται επίσης σημαντική μεταμόρφωση, αφού το αντικείμενο που δημιουργείται, με τη σειρά του, δημιουργεί ριζική αλλαγή για το άτομο που το δημιούργησε. Όσο πιο σημαντικές είναι οι αλλαγές και για το έργο και για το άτομο, τόσο μεγαλύτερη είναι η αβεβαιότητα. Τα αποτελέσματα της διαδικασίας γίνονται λιγότερο προβλέψιμα,

διότι εξαρτώνται από την ικανότητα του ατόμου να τροποποιεί τις γνωστές συνήθειες και τα δίκτυα σχέσεων, καθώς και από την ταχύτητα με την οποία η καινοτομία υιοθετείται από το περιβάλλον. Τα δύο αυτά σημεία συνδέονται μεταξύ τους. Η διαδικασία και ο χρόνος καθίστανται εξαιρετικά σημαντικά στην προσπάθεια κατανόησης των επιχειρηματικών εγχειρημάτων. Η τύχη ή η ικανότητα του ατόμου να εκμεταλλεύεται τις ευκαιρίες την κατάλληλη στιγμή παίζει επίσης βασικό ρόλο. Πρόκειται για ένα κβαντικό άλμα (Bygrave, 1993) που αφορά όχι μόνο το καινοτόμο έργο, αλλά και τον συνδυασμό του ατόμου με το καινοτόμο έργο.



Σχήμα 2.2 Ετερογενής τομέας επιχειρηματικότητας: Σύνδεση ατόμου και προστιθέμενης αξίας (I-NVC).

Πηγή: Bruyat and Julien (2001)

## 2.5 Χαρακτηριστικά Επιχειρηματικότητας

Η επιχειρηματικότητα ως έννοια έχει κάποιες ιδιότητες και χαρακτηριστικά,

οποίες σύμφωνα με τους Ιωαννίδη και Χατζηχρήστου (2012) είναι ο έλεγχος, η υπευθυνότητα, η εγρήγορση, η ηγεσία, η καινοτομία, η αβεβαιότητα και η οικονομική ανάπτυξη.

- Έλεγχος: Προκειμένου ο επιχειρηματίας να εκτιμήσει σωστά τη σπουδαιότητα ή μη των πόρων και κατ' επέκταση να προγραμματίσει και να οργανώσει τα επιχειρηματικά του σχέδια, θα πρέπει πρώτα να έχει ελέγξει αποτελεσματικά τον τρόπο με τον οποίο θα χρησιμοποιήσει τους πόρους που έχει στη διάθεσή του (Ιωαννίδης, 2001).
- Υπευθυνότητα: Κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα, εμπεριέχει κινδύνους. Ο επιχειρηματίας φέρει την πλήρη ανάληψη των ευθυνών για τις αρνητικές ή θετικές συνέπειες που ενδεχομένως να έχουν οι επιχειρηματικές τους κινήσεις εντός του περιβάλλοντος του οργανισμού. (Ιωαννίδης, 2001).
- Εγρήγορση : Η επιχειρηματικότητα εφαρμόζεται με επιτυχή τρόπο, όταν ο επιχειρηματίας είναι ικανός να ανακαλύπτει τις κρυφές ευκαιρίες σε κλάδους και σε δραστηριότητες που για τους ανταγωνιστές του να θεωρούνται ασήμαντες. (Ιωαννίδης, 2001).
- Οικονομική Ανάπτυξη : Κάθε επιχειρηματική και οικονομική κίνηση, η οποία συντελεί και οδηγεί σε ευημερία και πρόοδο, τόσο σε κοινωνικό όσο και σε ατομικό επίπεδο. (Πετράκης, 2004).
- Αβεβαιότητα: Εκτός από τους πιθανούς κινδύνους που ενδεχομένως υπάρχουν σε κάθε επιχειρηματική κίνηση, υπάρχει περίπτωση να παρουσιασθούν και απρόβλεπτα συμβάντα, τα οποία καλείται ο επιχειρηματίας να αντιμετωπίσει. Η αβεβαιότητα είναι μία κατάσταση κατά την οποία υπάρχει αμφιβολία του επιχειρηματία σχετικά με την λήψη αποφάσεων, τον τρόπο δράσης και γενικότερα την αντιμετώπιση καταστάσεως οι οποίες τυχόν προκύπτουν. (Ιωαννίδης, 2001).
- Καινοτομία: Καινοτομία θεωρείται η διαδικασία μετατροπής νέων ιδεών σε προϊόντα και υπηρεσίες καθώς επίσης και η βελτίωση προϊόντων ή υπηρεσιών με σκοπό την δημιουργία νέων βελτιωμένων διαδικασιών και την

δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι άλλων επιχειρήσεων. (Πετράκης, 2004).

- **Ηγεσία:** Ηγεσία είναι η ικανότητα ενός ατόμου να μπορεί να επηρεάζει, να υποστηρίζει και να καθοδηγεί άλλα άτομα να εργασθούν μαζί για ένα στόχο, έτσι ώστε να καταφέρουν να πετύχουν με προθυμία τα επιθυμητά αποτελέσματα. Ο Ιωαννίδης υποστηρίζει ότι υπάρχουν δύο τύποι ηγεσίας : η επίσημη και η ανεπίσημη. Ανεπίσημη ηγεσία είναι η ηγεσία η οποία ασκείται από άτομα που δεν είναι στελέχη της επιχείρησης ενώ στην επίσημη ηγεσία το άτομο το οποίο ηγείται είναι στέλεχος επιχείρησης. (Ιωαννίδης, 2001).

## **2.6 Παράγοντες Επιτυχίας Επιχειρηματικής Δραστηριότητας**

Οι βασικοί παράγοντες επιτυχίας μίας επιχειρηματικής δραστηριότητας θεωρούνται ότι είναι η επιχειρηματική ιδέα, η ομάδα, το επιχειρηματικό μοντέλο, η χρηματοδότηση, ο χρόνος και η κουλτούρα (Ασκούνης,2014).

### **2.6.1 Επιχειρηματική Ιδέα**

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες, ο οποίος συμβάλλει στην επιτυχία μίας νέας εταιρείας είναι η επιχειρηματική ιδέα. Αυτό το οποίο είναι σημαντικό είναι η ιδέα να είναι πρωτότυπη, να διαθέτει ένα μοναδικό, δύσκολα αντιγράψιμο χαρακτηριστικό και να επιλύει κάποιο ήδη υπάρχων πρόβλημα. Επιπλέον μία καινούρια ιδέα είναι δύσκολο να δημιουργήσει καινούρια ανάγκη, όμως μπορεί να επιλύει κάποιο ήδη γνωστό πρόβλημα.

Μία περίπτωση είναι όταν το ραδιόφωνο αντικαταστάθηκε από την τηλεόραση. Μέχρι τότε ενώ το ραδιόφωνο προσέφερε ενημέρωση και ψυχαγωγία ενώ η τηλεόραση προσέφερε ένα επιπλέον χαρακτηριστικό, την εικόνα. Επιπλέον, η διερεύνηση των αναγκών της αγοράς θα πρέπει να προηγείται της ιδέας, προκειμένου να βρεθεί μία περισσότερη βελτιωμένη, συμπληρωματική ή και φθηνότερη λύση. Στο παρελθόν συνηθισμένη τακτική ήταν να αντιγράφονται ιδέες οι οποίες θεωρούνταν επιτυχημένες στο εξωτερικό. Όμως εξαιτίας των παγκοσμιοποιημένων αγορών, το γεγονός αυτό οδηγούσε σε άμεσο ανταγωνισμό, κάτι το οποίο σημαίνει

μικρότερο μερίδιο αγοράς και μικρότερα περιθώρια κέρδους. Είναι σύνηθες η αρχική ιδέα να αλλάζει όταν το προϊόν ή υπηρεσία αλληλοεπιδρά με τους πιθανούς πελάτες. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν η υπηρεσία του you tube, η οποία ξεκίνησε ως πλατφόρμα ηλεκτρονικών ραντεβού με χρήση βίντεο καθώς επίσης το face book το οποίο πριν μετατραπεί σε πλατφόρμα κοινωνικής δικτύωσης, ξεκίνησε ως ένα δίκτυο για φοιτητές πανεπιστημίων (Ασκούνης, 2014).

### **2.6.2 Ομάδα**

Κατά την έναρξη μίας καινούριας επιχείρησης, τα μέλη τα οποία την αποτελούν θα πρέπει να συνεργάζονται αρμονικά μεταξύ τους, να υπάρχει συνεννόηση και ουσιαστική επικοινωνία, έτσι ώστε να καταφέρουν να επιτύχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Όταν οι επενδυτές αποφασίσουν να διαθέσουν τα χρήματα τους σε κάποιο εγχείρημα ή σε κάποια εταιρεία, αποβλέπουν η κίνησή αυτή να τους αποφέρει κέρδη και γενικότερα οφέλη. Αποφεύγουν να επενδύσουν σε εταιρείες που έχουν έναν ή και περισσότερους από τέσσερις συνιδρυτές, καθώς στην πρώτη περίπτωση θεωρούν ότι πιθανά δεν θα μπορέσουν να ανταποκριθούν στον μεγάλο αριθμό των απαιτήσεων μίας νεοσύστατης εταιρείας και στην δεύτερη περίπτωση πιθανά να δημιουργηθούν διαφωνίες μεταξύ των μελών, κάτι το οποίο μπορεί να οδηγήσει στην λύση της εταιρείας.

Για τον λόγο αυτό προτιμούν να επενδύσουν αρχικά σε εταιρείες με δύο συνιδρυτές, στην συνέχεια με τρεις και τελικά σε εταιρείες με έναν επενδυτή. Επίσης, ένα άτομο το οποίο ενδιαφέρεται να δραστηριοποιηθεί σε μία επιχείρηση, θα μπορούσε να ξεκινήσει δοκιμαστικά σε μια εταιρεία που έχει ήδη δύο μέλη, έτσι ώστε αρχικά να αφιερώνει χρόνο που του απομένει από την κύρια εργασία του και στην περίπτωση που υπάρχει ζήτηση από πελάτες, παρατηρηθεί αύξηση των κερδών και γενικότερα ενδείξεις ότι μπορεί η εταιρεία να γίνει βιώσιμη, να ασχοληθεί αποκλειστικά με την εταιρεία.

Επιπλέον, η εταιρεία η οποία αποτελείται από δύο έως τρία μέλη, μοιράζεται και τα έξοδα, κάτι το οποίο σημαίνει ότι μπορούν με αυτό τον τρόπο να καλυφθούν ανάγκες οπότε και τα μέλη έχουν την ηρεμία και την διαύγεια να αποφασίσουν για τον τρόπο που θα καλύψουν πιθανά κενά, έξοδα και να αποφασίσουν για το αν θα

τους συνέφερε να ενταχθούν και άλλα μέλη στην ομάδα , είτε ως μισθωτοί είτε ως μέτοχοι.

Τα άτομα τα οποία μετέχουν με οποιοδήποτε τρόπο σε μία επιχείρηση θεωρητικά θα πρέπει να έχουν θεωρητικές και τεχνικές γνώσεις, διοικητικές και τεχνικές ικανότητες, να είναι γνώστες του τρόπου με τον οποίο λειτουργεί η αγορά, των προβλημάτων και των δυσκολιών του επιχειρείν. Επειδή όπως προαναφέρθηκε μία ιδέα είναι πιθανό στην πορεία να αλλάξει, τα άτομα χρειάζεται να έχουν αρχικά τις γνώσεις να επιχειρήσουν να την υλοποιήσουν και στην περίπτωση που στην πορεία αλλάξει μορφή να μπορούν να προσαρμοσθούν και να μαθαίνουν γρήγορα ό,τι είναι απαραίτητο ώστε ο πελάτης να είναι ικανοποιημένος και το προϊόν να μπορέσει να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του καταναλωτή και στην αγορά.

Το κάθε μέλος της ομάδας επενδύει τις γνώσεις, τα χρήματα και τον χρόνο του σε μία επιχειρηματική δραστηριότητα, προκειμένου να του αποφέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα, πάντα όμως υπάρχει το ρίσκο, το οποίο προσπαθούν όλα τα μέλη της ομάδας να το περιορίσουν. Για το λόγο αυτό τα άτομα επιθυμούν την συνεργασία, προκειμένου να μπορούν παράλληλα με την κύρια εργασία τους να επιχειρήσουν την νέα αυτή δραστηριότητα, χωρίς να επενδύσουν οι ίδιοι όλο το κεφάλαιο που απαιτείται, μέχρι να δουν αποτελέσματα και να αποφασίσουν αν είναι συμφέρον για αυτούς. Επιπλέον αποφεύγεται η λήψη δανείου και υπάρχει προτίμηση για κάποιο επενδυτή με τον οποίο θα μοιρασθούν τα κέρδη αλλά και το ρίσκο.

Απαραίτητο επίσης είναι τα μέλη της ομάδας να έχουν όραμα για την εταιρεία και υψηλό ηγετικό δυναμικό έτσι ώστε να επιτευχθούν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Κάτι τέτοιο είναι εξαιρετικά δύσκολο, για τον λόγο αυτό παρατηρείται η προτίμηση για αγορές νεοφυών επικερδών επιχειρήσεων, έτσι ώστε να αποκτήσουν την ομάδα που κατάφερε να κάνει την εταιρεία επικερδή. Η διαδικασία αυτή είναι συνηθισμένη περισσότερο στις ΗΠΑ από ότι στην Ευρώπη και έτσι ιδρύουν εταιρείες επικερδής με σκοπό σε τρία έως πέντε χρόνια να τις πουλήσουν (Ασκούνης, 2014).

### **2.6.3 Επιχειρηματικό Μοντέλο**

Το επιχειρηματικό μοντέλο το οποίο εφαρμόζει η επιχείρηση είναι καίριας σημασίας για την επίτευξη των στόχων της. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει πριν την

έναρξη της λειτουργίας της επιχείρησης να γνωρίζει τι είναι το επιχειρηματικό μοντέλο, ποια επιχειρηματικά μοντέλα υπάρχουν, από τι αποτελείται και να μπορεί να σχεδιάζει ένα επιχειρηματικό μοντέλο.

Είναι ιδιαίτερα σημαντικό ο επιχειρηματίας να είναι ευέλικτος και γρήγορος σε περίπτωση που η αρχική ιδέα αλλάξει, οπότε θα χρειαστεί να αλλάξει και το επιχειρηματικό μοντέλο που ακολουθεί η επιχείρηση. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Google, η οποία όταν ξεκίνησε οι συνιδρυτές της δεν επιθυμούσαν να έχουν κέρδη από διαφημίσεις και πλέον θεωρείται μία από τις μεγαλύτερες εταιρείες πώλησης διαφημίσεων.

Πιο συγκεκριμένα θα πρέπει ο επιχειρηματίας να κατανοεί εάν το πιθανό επιχειρηματικό του σχέδιο του αποφέρει έσοδα, με ποιον τρόπο θα το επιτύχει, πως θα κερδίσει πελάτες, τι κινήσεις θα πρέπει να κάνει έτσι ώστε να του αποφέρει το επιθυμητό αποτέλεσμα και με αυτούς τους τρόπους θα μπορέσει να επιλέξει το κατάλληλο επιχειρηματικό μοντέλο στο οποίο θα έχει καταλήξει με βάση την έρευνα και την γνώση που έχει αποκομίσει από την τρέχουσα αγορά. Δεν χρειάζεται το επιχειρηματικό μοντέλο να είναι ιδιαίτερα αναλυτικό αλλά αυτό το οποίο είναι ιδιαίτερα σημαντικό είναι όταν αλλάζει η ιδέα να αλλάζει και αυτό. Στην Ευρώπη αυτό το οποίο προέχει στην έναρξη της επιχείρησης είναι το επιχειρηματικό πλάνο, με βάση το οποίο κινούνται. Σε αντίθεση με τις ΗΠΑ, όπου οι επενδυτές δίνουν μεγαλύτερη σημασία στο ότι τα άτομα διαθέτουν γνώσεις και ικανότητες καθώς και στα αποτελέσματα που προκύπτουν παρά στο επιχειρηματικό πλάνο (Ασκούνης, 2014).

#### **2.6.4 Χρηματοδότηση**

Η χρηματοδότηση θεωρείται ένας από τους παράγοντες επιτυχίας σε μία νεοφυή επιχείρηση. Τα προηγούμενα χρόνια οι τράπεζες με δυσκολία χορηγούσαν δάνεια σε επιχειρηματίες και οι επενδυτές δεν είχαν το απαραίτητο κεφάλαιο ώστε να επενδύσουν μεγάλα ποσά. Τα τελευταία όμως χρόνια, λόγω ευρωπαϊκών προγραμμάτων χρηματοδοτούνται οι οργανισμοί, έτσι ώστε να δοθούν κίνητρα για επενδύσεις σε επιχειρήσεις.

Η ύπαρξη χρηματικών πόρων είναι σημαντικός παράγοντας επιτυχίας, οπότε



είναι σημαντικό μία επιχείρηση να έχει πόρους χρηματοδότησης, είτε κεφαλαιουχικούς είτε πιστωτικούς από την αρχή της δημιουργίας της και σε όλα της τα στάδια. Όμως οι χρηματικοί πόροι ενώ θεωρούνται απαραίτητοι δεν είναι ικανοί να εξασφαλίσουν την επιτυχία. Μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων στην Αμερική, όπου χρηματοδοτούνταν με μεγάλα ποσά σε μικρά χρονικά διαστήματα προκειμένου να δημιουργήσουν ζήτηση πριν καν βρεθεί και δοκιμαστεί το επιχειρηματικό μοντέλο, στις περισσότερες περιπτώσεις αποτύγχαναν. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί μία εταιρεία πώλησης επίπλων μέσω διαδικτύου, η οποία επένδυσε μεγάλα ποσά σε διαφημίσεις, έφτιαξε δική της γραμμή προμηθειών και δικό της πρόγραμμα διαχείρισης υπολογιστών πριν καν την μάθει το κοινό. Όταν όμως το κοινό δεν ανταποκρίθηκε, γιατί ήθελε πρώτα να βλέπει τα έπιπλα και να τα δοκιμάσει και μετά να τα αγοράσει, οδηγήθηκε σε πτώχευση.

Οπότε η χρηματοδότηση θεωρείται σημαντικός παράγοντας επιτυχίας στην περίπτωση που γίνεται με σωστό τρόπο. Στην Αμερική έχουν ορίσει τα λεγόμενα «σωστά» βήματα χρηματοδότησης. Η επιχείρηση χρηματοδοτείται σταδιακά. Αρχικά χορηγείται ένα ποσό για να δοκιμαστεί το επιχειρηματικό πλάνο, στην συνέχεια χορηγείται ένα άλλο ποσό ώστε να εδραιωθεί και να επεκταθεί στην αγορά, μετά ακολουθεί άλλο ποσό για να επεκταθεί και σε άλλες αγορές και τέλος ένα επιπλέον ποσό ώστε να επεκταθεί και σε άλλες βιομηχανίες. Τα ποσά τα οποία λαμβάνει σε κάθε φάση, εξαρτώνται από τις προοπτικές που έχει η επιχείρηση, από τα αποτελέσματα που προκύπτουν αφού δοκιμαστεί το επιχειρηματικό πλάνο, από την τάση που επικρατεί στην αγορά, από την εποχή, από την διαθεσιμότητα των πόρων που είναι προς επένδυση από τους χρηματοδοτικούς μηχανισμούς και από άλλους παράγοντες. Οπότε, τα σωστά βήματα χρηματοδότησης και η σωστή εκτέλεση επιχειρηματικού πλάνου, δεν αποδίδουν από μόνα τους. Χρειάζεται επιπλέον κατάλληλο επιχειρηματικό πλάνο, το οποίο όταν και εάν χρειαστεί θα αλλάξει, θα εκτελείται σωστά και όταν τα στελέχη της έχουν όραμα (Ασκούνης, 2014).

### **2.6.5 Χρόνος**

Ένας επίσης από τους σημαντικότερους παράγοντες επιτυχίας αποτελεί ο χρόνος περίοδος στον οποίο είναι διαθέσιμο το προϊόν ή η υπηρεσία. Μεγάλη σημασία έχει η ιδέα να μπορεί να συγχρονισθεί με τις παρούσες συνθήκες, με τις

ανάγκες της αγοράς, τις ικανότητες της ομάδας, το όραμα των μετόχων και των ατόμων που διοικούν την επιχείρηση καθώς επίσης και με την ωριμότητα τους.

Ένα παράδειγμα αποτελεί η εταιρεία Airbnb. Όταν προέκυψε η κρίση το 2008 στην Αμερική, τα άτομα τα οποία είχαν αγοράσει τα σπίτια τους δεν είχαν τρόπο να τα αποπληρώσουν, οπότε άρχισαν να νοικιάζουν δωμάτια των σπιτιών τους. Η εταιρεία εκμεταλλεύτηκε την ανάγκη αυτή, κάτι το οποίο δεν θα είχε απήχηση εάν δεν προέκυπτε η κρίση την συγκεκριμένη περίοδο. Πολλοί ερευνητές θεωρούν τον χρόνο ως τον πιο σημαντικό παράγοντα επιτυχίας αλλά συγχρόνως τον λιγότερο ελεγχόμενο και για αυτόν τον λόγο οι νεοφυείς επιχειρήσεις θεωρούνται υψηλού ρίσκου, οπότε και υψηλών αποδόσεων (Ασκούνης, 2014).

### **2.6.6 Κουλτούρα**

Είναι ιδιαίτερα σημαντικό όταν το άτομο αποφασίσει να ξεκινήσει μια επιχειρηματική δραστηριότητα να είναι αποφασισμένο ότι θα κάνει ό,τι χρειαστεί προκειμένου να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Επίσης θα πρέπει να έχει τις γνώσεις, τις ικανότητες, την ωριμότητα, την κρίση να αναγνωρίζει αν κάτι δεν λειτουργεί, την επιμονή και την υπομονή να αντιμετωπίσει οτιδήποτε προκύψει, χωρίς να απογοητεύεται, αφού θα έχει υπολογίσει εκ των προτέρων ότι πιθανά θα προκύψουν δυσκολίες τις οποίες θα κληθεί να αντιμετωπίσει, χωρίς να στοχεύει στο εύκολο κέρδος χωρίς προσπάθεια, αλλά έχοντας την πεποίθηση ότι μόνο με γνώση, σκληρή δουλειά και προσπάθεια θα μπορέσει να επιτύχει τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα. Όλα τα παραπάνω συνθέτουν την κουλτούρα του επιχειρηματία, η οποία καθορίζεται από πολλούς παράγοντες όπως είναι η οικογένεια, η μόρφωση, οι οικονομική κατάσταση, η κοινωνική θέση και άλλα.

### **2.7 Πρόσθετοι παράγοντες με βάση τη διεθνή βιβλιογραφία οι οποίοι οδηγούν στην επιτυχή επιχειρηματικότητα**

Πέρα από τους παράγοντες που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη ενότητα (2.6) και οποίοι οδηγούσαν σε μια επιτυχημένη επιχειρηματική δραστηριότητα, στην παρούσα ενότητα με βάση μια επισταμένη επισκόπηση της διεθνής βιβλιογραφίας, θα γίνει αναφορά σε πρόσθετους παράγοντες που οδηγούν στην ανάπτυξης επιτυχημένης επιχειρηματικής φιλοσοφίας και δράσης. Οι κάτωθι παράγοντες σε ένα

βαθμό αποτελούν συνέχεια των παραγόντων της ενότητας (2.6) μόνο που οι παρόντες έχουν μικρότερη ισχύ σε επίπεδο επιχειρηματικότητας.

- Υπάρχουν πολυάριθμες θεωρητικές και εμπειρικές μελέτες που θεωρούν ότι χαρακτηριστικά όπως η ανάληψη κινδύνου, η καινοτομία, η ανάγκη για ανάπτυξη και η διαχειριστική επάρκεια είναι σημαντικές ιδιότητες για την επιχειρηματικότητα (Karlsson, Friis and Paulsson. 2004).
- Ο φορέας αβεβαιότητας, ως διανομέας πόρων ή ως φορέας καινοτομίας.
- Μπορεί επίσης να αναφέρεται σε ορισμένες συμπεριφορές, σε εγγενή χαρακτηριστικά, σε δημιουργία νέων οργανισμών ή στο ρόλο ενός ιδιοκτήτη ή διαχειριστή μίας επιχείρησης. Εν συντομία, η επιχειρηματικότητα, κατά την άποψη των οικονομολόγων, θα μπορούσε να είναι συνώνυμη με τα ατομικά επιτεύγματα στον επιχειρηματικό τομέα. Αλλά όταν η επιχείρηση έχει αναπτυχθεί, η συλλογική συμπεριφορά των ανθρώπων μέσα στον οργανισμό γίνεται κρίσιμη για την επιτυχία του. Έτσι, η επιχειρηματικότητα δεν αναφέρεται μόνο στον σχεδιασμό μιας επιχειρηματικής ιδέας, αλλά και στην προβολή και διατήρηση της οργάνωσης, έτσι ώστε η δραστηριότητα να μπορεί να συνεχίσει να πραγματοποιείται (Panda, 2000).
- *«Η αναγνώριση και η αξιολόγηση των επιχειρηματικών ευκαιριών αποτελεί την αρχή της επιχειρηματικής διαδικασίας»* (Baron and Henry, 2010). Η επιχειρηματική διαδικασία λαμβάνει χώρα επειδή οι άνθρωποι αποφασίζουν να δράσουν προκειμένου να ακολουθήσουν τις ευκαιρίες. Ο Αυστριακός οικονομολόγος, Israel Kirzner, έκανε δημοφιλή την **έννοια της επιχειρηματικότητας** ως μιας δυνατότητας να αναγνωρίσει ευκαιρίες κέρδους (Klein, 2008).

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφική ανασκόπηση και τις μελέτες που διεξήχθησαν, η επιχειρηματικότητα εξετάστηκε περισσότερο από οικονομική, διοικητική και κοινωνιολογική προοπτική. Οι δύο θεμελιώδεις έννοιες της επιχειρηματικότητας και του επιχειρηματία, προϋποθέτουν η μία την άλλη και δεν μπορούμε να μιλάμε για έναν επιχειρηματία χωρίς να εξετάσουμε τις ιδιότητες της επιχειρηματικότητας.

Υπήρχαν πολλές απόψεις σχετικά με τη φύση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Ένα χαρακτηριστικό που υπάρχει σε πολλές μελέτες από διαφορετικές περιόδους δείχνει ότι η ανάληψη του κινδύνου είναι βασική προϋπόθεση για την έναρξη μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας. Άλλοι συγγραφείς έχουν θεωρήσει την καινοτομία ως κεντρικό σημείο της επιχειρηματικότητας, και πιο πρόσφατα, ο προσδιορισμός και η αξιοποίηση των ευκαιριών θεωρούνται βασικές προϋποθέσεις της επιχειρηματικότητας.

Σύμφωνα με διάφορες έρευνες που διεξήχθησαν σχετικά με τους καθοριστικούς παράγοντες της επιτυχημένης επιχειρηματικότητας, μια πιθανή κατεύθυνση των μελλοντικών ερευνών, θα ήταν η μελέτη της σχέσης ηγεσίας και επιχειρηματικότητας. Επιπλέον, η έρευνα θα μπορούσε να κατευθυνθεί προς την κατεύθυνση της τοποθέτησης διαφορετικών προοπτικών της προσέγγισης της επιχειρηματικότητας σε ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο. Τέλος, παρατηρούμε τη σημασία της επέκτασης της έρευνας σε διάφορους ειδικούς τομείς της επιχειρηματικής δραστηριότητας (όπως όπως ο τουρισμός, όπου οι μελέτες είναι ακόμη λίγες). Έτσι, η διεύρυνση της έννοιας της επιχειρηματικότητας μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τον εντοπισμό νέων χαρακτηριστικών του επιχειρηματία που αφορούν ειδικά το υπό μελέτη πλαίσιο.

## Κεφάλαιο 3. Ο ψηφιακός Μετασχηματισμός των Επιχειρήσεων

### 3.1 Ψηφιακές τεχνολογίες

Οι ψηφιακές τεχνολογίες προκαλούν τη λεγόμενη τέταρτη βιομηχανική επανάσταση (Leaders, 2016) και τον ψηφιακό μετασχηματισμό (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2017), καθώς επιτρέπουν μια πρωτοφανή προσέγγιση των υπολογιστών, των επικοινωνιών, των περιεχομένων και της συνεργασίας των ανθρώπων (Brynjolfsson and McAfee, 2014). Η έννοια των ψηφιακών τεχνολογιών έχει θεωρηθεί ως το αποτέλεσμα τριών διακριτών αλλά συναφών στοιχείων, των ψηφιακών δημιουργημάτων, των ψηφιακών υποδομών και των ψηφιακών πλατφορμών (Nambisan, Lyytinen and Yoo, 2020).

Η έννοια της ψηφιακής επιχειρηματικότητας εισήχθη για να αναφερθεί στη δημιουργία νέων επιχειρήσεων και στον μετασχηματισμό υφιστάμενων επιχειρήσεων με την ανάπτυξη νέων ψηφιακών τεχνολογιών ή τον πειραματισμό μιας νέας χρήσης τους (Shen, Sun and Ali, 2021). Είναι επίσης γνωστή ως κυβερνο - επιχειρηματικότητα, καθώς αναφέρεται στη χρήση του Διαδικτύου και των τεχνολογικών πλατφορμών για τη διαχείριση και την εκτέλεση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων με πελάτες, μεσάζοντες ή εταίρους (Shabbir and Petraitė, 2023) και την πώληση ψηφιακών προϊόντων ή υπηρεσιών μέσω ηλεκτρονικών δικτύων (Guthrie, 2014).

Η ψηφιακή επιχειρηματικότητα αντιπροσωπεύει έναν κρίσιμο πυλώνα για την ψηφιακή οικονομική ανάπτυξη (Shabbir and Petraitė, 2023) και υπογραμμίζει την ανάγκη επιδίωξης των ευκαιριών που βασίζονται στα ψηφιακά μέσα και τις τεχνολογίες (Hosu and Iancu, 2016) μέσω ενός κεντρικού πλαισίου επιχειρηματικού μοντέλου που αξιοποιεί τρία βασικά στοιχεία, όπως το μάρκετινγκ, τη συναλλαγή και το back-office (Standing and Mattsson, 2018). Υιοθετώντας μια προοπτική βασισμένη στη γνώση, διευκολύνει την ανταλλαγή, τη μεταφορά και την απόκτηση γνώσεων, ενώ παράλληλα δρομολογεί νέους τρόπους επιχειρηματικής δράσης, και αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο οι νεοφυείς επιχειρήσεις αξιοποιούν τις ψηφιακές τεχνολογίες και τους ανθρώπινους παράγοντες για την επίτευξη της συνολικής επιχειρηματικής διαδικασίας (Le Dinh, Vu and Ayayi, 2018).

Ανάλογα με την ένταση των ψηφιακών τεχνολογιών, η ψηφιακή επιχειρηματικότητα μπορεί να είναι ήπια (συμπλήρωμα σε πιο παραδοσιακά μοντέλα), μέτρια ή ακραία (ολόκληρο το εγχείρημα είναι ψηφιακό). Οι Kraus κ.ά. (2019) προσδιόρισαν έξι σειρές ερευνών που ασχολούνται με την ψηφιακή επιχειρηματικότητα, όπως τα ψηφιακά επιχειρηματικά μοντέλα, τη διαδικασία ψηφιακής επιχειρηματικότητας, τις στρατηγικές πλατφόρμας, το ψηφιακό οικοσύστημα, την εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα και την κοινωνική ψηφιακή επιχειρηματικότητα.

Τα θεμέλια της ψηφιακής επιχειρηματικότητας μπορούν να αναγνωριστούν σε έννοιες όπως τα επιχειρηματικά μοντέλα με γνώμονα το Διαδίκτυο και τις διαδικτυακές επιχειρήσεις, την διευρυμένη ή εικονική επιχείρηση και τους επιχειρηματικούς ιστούς. Όλες αυτές οι έννοιες έχουν κοινό στόχο τη χρήση της ψηφιακής τεχνολογίας για τη δημιουργία ανοικτών κοινοτήτων καινοτομίας και δικτύων ικανών να παράγουν αξία και οφέλη πέραν εκείνων μιας μεμονωμένης επιχείρησης ή συναλλαγής στην αγορά (Möller and Rajala, 2007).

Η επιτυχία ενός επιχειρηματικού σχεδίου δεν εξαρτάται μόνο από τα χαρακτηριστικά του εγχειρήματος, αλλά και από το περιβάλλον ή το οικοσύστημα στο οποίο σχεδιάζεται, αναπτύσσεται και καλλιεργείται. Το οικοσύστημα επιχειρηματικότητας αποτελεί σημαντικό πεδίο έρευνας (Borissenko and Boschma, 2016) και κερδίζει ολοένα και μεγαλύτερη προσοχή από τους φορείς χάραξης πολιτικής, τους ακαδημαϊκούς και τους επαγγελματίες, ακόμη και αν το ίδιο το φαινόμενο παραμένει υποθεωρητικό (Autio et al., 2018).

Επιπλέον, υπάρχει μικρή κατανόηση των αλληλεξαρτήσεων μεταξύ των διαφόρων συνιστωσών του οικοσυστήματος και της εξελικτικής δυναμικής τους (Mack and Mayer, 2016). Με εννοιολογικές ρίζες στο Ψηφιακό Οικοσύστημα και στο Ψηφιακό Επιχειρηματικό Οικοσύστημα, το οικοσύστημα επιχειρηματικότητας είναι ένα εξαιρετικά ποικιλόμορφο, πολύ-παραγοντικό και πολύ-κλιματικό φαινόμενο (Brown and Mason, 2017), το οποίο περιλαμβάνει έναν αριθμό αλληλοεπιδρώντων φορέων που εμπλέκονται στη δικτύωση, τη μάθηση και την εκτέλεση επιχειρηματικά προσανατολισμένων διαδικασιών που μπορεί να λαμβάνουν χώρα τόσο σε φυσικό όσο και σε ψηφιακό περιβάλλον.

### 3.2 Ψηφιακή Νεοφυής Επιχείρηση

Μια ψηφιακή νεοφυής επιχείρηση είναι μια επιχείρηση ή ένας οργανισμός εντός μιας καθιερωμένης επιχείρησης (Shane and Venkataraman, 2000), στα πρώτα στάδια ανάπτυξης και εξέλιξης, στην οποία οι ψηφιακές τεχνολογίες επιτρέπουν τουλάχιστον ένα στοιχείο του επιχειρηματικού μοντέλου με τρόπο που δεν είναι απλώς λειτουργικός αλλά ζωτικής σημασίας για την επιχείρηση. Για παράδειγμα, σε ένα πλαίσιο επιχειρηματικού μοντέλου που αποτελείται από τέσσερα συστατικά στοιχεία (Ojala, 2016), η ψηφιακή τεχνολογία βρίσκεται στην καρδιά του επιχειρηματικού μοντέλου της νέας επιχείρησης, καθώς εμπεριέχεται στα: 1) προϊόν ή υπηρεσία- 2) δίκτυο αξίας - διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες και τους συνεργάτες- 3) παροχή αξίας - κανάλια που χρησιμοποιούνται για την παροχή της πρότασης αξίας- και/ή 4) μοντέλο εσόδων - ροές εσόδων.

Μια ψηφιακή ομάδα νέας επιχείρησης (new venture team - NVT) είναι μια ομάδα ανθρώπων που εφαρμόζουν τις ικανότητές τους σε ψηφιακές τεχνολογίες, τομείς του κλάδου και επιχειρηματικές λειτουργίες, όπως το μάρκετινγκ, οι πωλήσεις, ο σχεδιασμός προϊόντων, η ανάπτυξη λογισμικού και άλλα. (Kollmann et al., 2009) για να θεσπίσουν και να εκτελέσουν τη στρατηγική και τις λειτουργίες μιας ψηφιακής νεοσύστατης επιχείρησης.

Τέλος, η ψηφιακή επιχειρηματικότητα είναι η διαδικασία δημιουργίας μιας ψηφιακής νεοσύστατης επιχείρησης ως νέας επιχείρησης ή στο πλαίσιο μιας καθιερωμένης επιχείρησης (McMullen and Dimov, 2013). Δεν λαμβάνουμε υπόψη τον χρόνο λειτουργίας, το ιστορικό λειτουργίας, το μέγεθος της επιχείρησης ή τη "νέα χρήση" των υφιστάμενων τεχνολογιών, ή αλλιώς την καινοτομία, που φέρει ένα επίπεδο αβεβαιότητας με συνακόλουθο υψηλό κίνδυνο αποτυχίας, τους περιορισμένους πόρους, τα πολλαπλά ενδιαφερόμενα μέρη με αντικρουόμενα συμφέροντα και την επιθυμία για επίτευξη υψηλής ανάπτυξης, ή την ταχεία κλιμάκωση από μια NBT, διότι "τέτοιες οριακές συνθήκες τείνουν να είναι συγκεκριμένες ως προς το πλαίσιο και ποικίλουν ως προς την καταλληλότητά τους με βάση τα χαρακτηριστικά του κλάδου (πολυπλοκότητα, τεχνολογική ένταση)".

### **3.3 Ψηφιοποίηση, Ψηφιοποιημένη Επιχείρηση, Ψηφιακός Μετασχηματισμός και πληροφορικοποίηση**

Η κατανόηση των εννοιολογικών διαφορών μεταξύ των όρων Ψηφιοποίηση και Ψηφιακός Μετασχηματισμός είναι το κλειδί για την ενοποίηση των φυσικών συστημάτων μέσα από την ολοκλήρωση του κυβερνο-φυσικού συστήματος (Vrana et al., 2022). Υπάρχουν ελλείψεις συμπερίληψης λέξεων σε πολλές γλώσσες, όπως τα γερμανικά, τα ισπανικά και τα ιαπωνικά, όπου δεν κάνουν διάκριση μεταξύ των λέξεων Digitization και Digitization, αν και αυτές οι δύο έννοιες δεν έχουν άμεση σχέση μεταξύ τους. Το μοναδικό κοινό στοιχείο που τις χαρακτηρίζει πέρα από την ομοιότητα των πληροφοριών είναι ότι η Ψηφιοποίηση απαιτεί ψηφιοποίηση (Vrana et al., 2022). Η ψηφιοποίηση είναι το πρώτο βήμα για την αλλαγή ενός οργανισμού από αναλογικό σε ψηφιακό επίπεδο και τη μετατροπή αναλογικών δεδομένων σε ψηφιακά bit, δηλαδή ψηφιακά δεδομένα. Είναι μια απλή και συνεχής διαδικασία μετατροπής ή μετάβασης από αναλογικά σε ψηφιακά συστήματα (Brynjolfsson and McAfee, 2014). Εάν η εταιρεία χρησιμοποιεί μόνο απλή τεχνολογία, δεν σημαίνει ότι θα εφαρμόσει ψηφιακές τεχνολογίες, όμως χρειάζεται να χρησιμοποιήσει κάτι τέτοιο όπως για παράδειγμα τις τεχνολογίες ERP, IoT, ανάλυση δεδομένων, υπολογιστικό νέφος κ.λπ.

Η ψηφιοποίηση είναι η διαδικασία χρήσης ψηφιακών πληροφοριών για τη διευκόλυνση συγκεκριμένων δραστηριοτήτων και ενεργειών (Vrana et al., 2022). Οι Unruh et al. (2017), ορίζουν την «ψηφιοποίηση» ως «ένα νέο σύνολο επιχειρηματικών διαδικασιών και ενεργειών που εκμεταλλεύονται τις ψηφιακές ευκαιρίες». Επομένως, μια εταιρεία, μέσω της καινοτομίας, μπορεί να προσφέρει στους πελάτες της καλύτερα προϊόντα και υπηρεσίες, να αυξήσει τα κέρδη ή να μειώσει το κόστος. Η ψηφιοποίηση χρησιμοποιείται στην εφαρμογή (ψηφιοποίηση) ως ευρύ πλεονέκτημα, με κύριο στόχο την παροχή λύσεων στους πελάτες και την ικανοποίησή τους.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός χρησιμοποιεί ψηφιακά συστήματα και εφαρμογές για να επωφεληθεί από νέα επιχειρηματικά μοντέλα και ολοκληρωμένες αλυσίδες αξίας (γνωστές με την επικοινωνία μεταξύ διαφορετικών εφαρμογών διαφορετικών εταιρειών) και επομένως πρέπει να αλλάξει. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός απαιτεί συνεργασία για τη βελτίωση της εμπειρίας του πελάτη. Οι



Fitzgerald et al. (2014) δήλωσαν ότι ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός είναι η έναρξη και χρήση νέων ψηφιακών τεχνολογιών σε έναν οργανισμό για την υποστήριξη της υλοποίησης μεγάλων επιχειρηματικών αλλαγών, με στόχο τη βελτίωση της απόδοσης ή τη βελτίωση της απόδοσής του. Οι Stolterman και Fors (2004) ορίζουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό ως την αλλαγή που επιφέρει η ψηφιακή τεχνολογία σε όλες τις πτυχές της ανθρώπινης ζωής και παρατηρούν και καταγράφουν τον αντίκτυπο του ψηφιακού μετασχηματισμού σε οργανισμούς και ανθρώπους. Ο David Terrar του Agile Elephant (2015) όρισε επίσης τον ψηφιακό μετασχηματισμό ως «τη διαδικασία αλλαγής ενός οργανισμού από τον παλιό παραδοσιακό τρόπο σε νέους τρόπους εργασίας και σκέψης χρησιμοποιώντας Ψηφιακές, Κοινωνικές, Κινητές και Νέες Τεχνολογίες». Μια άλλη προϋπόθεση που απαιτείται για αυτήν την αλλαγή είναι η αλλαγή στην ηγεσία, η διαφορετική σκέψη, η εστίαση στην καινοτομία και τις νέες επιχειρηματικές διαδικασίες, συμπεριλαμβανομένης της ψηφιοποίησης εργαζομένων, πελατών, συνεργατών και εταιρικών πόρων.

Οι Reinsel, Gantz και Rydning (2018) για την International Data Corporation συσχέτισαν τον ψηφιακό μετασχηματισμό με τα επιχειρηματικά μοντέλα, ορίζοντάς την ως «μια συνεχή διαδικασία κατά την οποία οι εταιρείες αλλάζουν και οδηγούν σε αλλαγές στη λήψη αποφάσεων στις αγορές τους και στους πελάτες τους, χρησιμοποιώντας ψηφιακή τεχνολογία για τη δημιουργία νέων επιχειρηματικών μοντέλων, προϊόντων και υπηρεσιών που συνδέουν απρόσκοπτα ψηφιακές και φυσικές επιχειρήσεις και εμπειρίες πελατών, αυξάνοντας παράλληλα την επιχειρηματική παραγωγικότητα και την οργανωτική αποτελεσματικότητα."

Από τα παραπάνω συνάγεται το παρακάτω συμπέρασμα:

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν αφορά μόνο την έννοια των ψηφιακών τεχνολογιών αλλά και την αναδιάρθρωση αυτών, την επιχειρηματική κουλτούρα και τις νέες ψηφιακές τεχνολογίες. Αφορά την ικανότητα των εταιρειών, των ηγετών και των εργαζομένων να προσαρμοστούν στις γρήγορες αλλαγές που θα προέλθουν από τις νέες τεχνολογίες. Επίσης, οι βασικοί τομείς που μπορούν να μετασχηματιστούν ψηφιακά είναι η εμπειρία του πελάτη, οι επιχειρηματικές διαδικασίες και τα επιχειρηματικά μοντέλα. Αυτοί είναι οι τρεις πυλώνες του ψηφιακού μετασχηματισμού, σύμφωνα με τους Westerman et al. (2012). Η πληροφορική είναι η διαδικασία μέσω της οποίας οι τεχνολογίες πληροφοριών, όπως ο Παγκόσμιος Ιστός

και άλλες τεχνολογίες επικοινωνίας, μετασχηματίζουν τις οικονομικές και κοινωνικές σχέσεις με τρόπο που μειώνει τα πολιτισμικά και διοικητικά εμπόδια αξίας (Kluver, 2000). Η επικοινωνία είναι η διαδικασία από αναλογική, σε ψηφιακή μετατροπή.

### **3.4 Δομικά Στοιχεία Ψηφιακού Μετασχηματισμού**

Σύμφωνα με την έρευνα των Westerman et al. (2012), που έγινε σε 157 στελέχη επιχειρήσεων, σε 50 μεγάλες παραδοσιακές εταιρείες για τον τρόπο που διαχειρίζονται και επωφελούνται από τον ψηφιακό μετασχηματισμό, προέκυψαν ορισμένα στοιχεία του επιτυχημένου ψηφιακού μετασχηματισμού. Ο επιτυχημένος ψηφιακός μετασχηματισμός δεν προέρχεται μόνο από την εφαρμογή νέων τεχνολογιών, αλλά και από τον μετασχηματισμό του τρόπου λειτουργίας του οργανισμού, έτσι ώστε να εκμεταλλευτεί τις δυνατότητες που παρέχουν αυτές οι νέες τεχνολογίες, αλλάζοντας τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν, επαναπροσδιορίζοντας τον τρόπο με τον οποίο αλληλοεπιδρούν οι λειτουργίες μεταξύ τους και εξελίσσοντας τα όρια της επιχείρησης.

Με βάση την μελέτη αυτή, τα στελέχη μετασχηματίζουν τρεις βασικούς τομείς των επιχειρήσεων τους: την εμπειρία των πελατών (Customer Experience), τις επιχειρησιακές διαδικασίες (Operational Process) και τα επιχειρηματικά μοντέλα (Business Model). Σε καθέναν από τους τρεις αυτούς πυλώνες, αλλάζουν τρία διαφορετικά στοιχεία, οπότε συνολικά εννέα. Αυτά τα εννέα στοιχεία αποτελούν ένα σύνολο δομικών στοιχείων για τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Προς το παρόν, καμία εταιρεία δεν έχει μετασχηματίσει πλήρως και τα εννέα αυτά στοιχεία, αλλά τα στελέχη των επιχειρήσεων επιλέγουν μεταξύ αυτών των δομικών στοιχείων για να καταλήξουν τελικά ποια θα αξιοποιήσουν για τους οργανισμούς τους, κάτι το οποίο κάνουν σταδιακά. Το δέκατο στοιχείο, το οποίο είναι οι ψηφιακές ικανότητες (Digital Capabilities) θεωρείται καταλύτης και απαραίτητο στοιχείο ενεργοποίησης για τους μετασχηματισμούς σε όλους τους τομείς.



**Σχήμα 3.1 Βασικοί Πυλώνες και Δομικά Στοιχεία του Ψηφιακού Μετασχηματισμού**  
 Πηγή: Westerman et al. (2012)

### 3.4.1 Εμπειρία πελατών - Customer Experience (CX)

Η εμπειρία των πελατών εστιάζεται σε τρία δομικά στοιχεία. Στην κατανόηση του πελάτη (Customer understanding), στην αύξηση εσόδων / πωλήσεων (Top line growth) και στα σημεία επαφής με τον πελάτη (Customer touch points).

### **3.4.1.1 Κατανόηση του πελάτη (*Customer understanding*)**

Οι εταιρείες χρησιμοποιούν δεδομένα από προηγούμενες επενδύσεις σε ψηφιακές τεχνολογίες και συστήματα για να αποκτήσουν μια σε βάθος κατανόηση συγκεκριμένων γεωγραφικών περιοχών και τμημάτων της αγοράς. Άλλες εταιρείες χρησιμοποιούν τα κοινωνικά μέσα ενημέρωσης, για να κατανοήσουν τις ανάγκες των πελατών τους καθώς και την ικανοποίηση ή την δυσαρέσκεια τους για κάποιο ήδη υπάρχον προϊόν ή υπηρεσία, έτσι ώστε να μπορέσουν στην συνέχεια να τους ικανοποιήσουν παρέχοντας τους προϊόντα ή υπηρεσίες της αρεσκείας τους. Επιπλέον, οι εταιρείες μαθαίνουν να προωθούν τα εμπορικά τους σήματα πιο αποτελεσματικά μέσω των ψηφιακών μέσων. Για παράδειγμα μια εταιρεία μέσω μαζικής ενημέρωσης συνεργάστηκε με κατασκευαστές προϊόντων για κοινωνική μέσα ενημέρωσης για την ενίσχυση της μάρκας συνδέοντας την με προσωπικές εκδηλώσεις.

Επιπλέον, μετά την οικονομική ύφεση του 2009, μια χρηματοοικονομική εταιρεία δημιούργησε μια σειρά εκπαιδευτικών ψηφιακών εργαλείων, έτσι ώστε να βοηθήσει τους πελάτες να επενδύσουν με μεγαλύτερη ασφάλεια. Τα εργαλεία αυτά, ενώ δεν πουλούσαν άμεσα προϊόντα, κατάφεραν να συνδέσουν την φήμη της εταιρείας με την ασφάλεια. Οι εταιρείες δημιουργούν επίσης νέες διαδικτυακές κοινότητες για να συμβουλευούν και να οικοδομήσουν αφοσίωση με τους πελάτες σε ιατρικό επίπεδο, κτηματομεσιτικές ή χρηματοοικονομικές υπηρεσίες προϊόντα. Άλλες κατασκευάζουν προϊόντα που βελτιώνουν το branding. Επίσης μία εταιρεία που παρέχει αθλητικά είδη, δίνει την δυνατότητα σε πελάτες της να αναφέρουν για παράδειγμα τις επιδόσεις τους σε αθλήματα καθώς επίσης και να συνομιλούν με άλλους πελάτες που έχουν παρόμοια ενδιαφέροντα, έτσι ώστε να μπορέσουν να προβλέψουν τις ανάγκες τους.

### **3.4.1.2 Αύξηση εσόδων / πωλήσεων (*Top line growth*)**

Οι εταιρείες για να αυξήσουν τις πωλήσεις τους χρησιμοποιούν την τεχνολογία με προσωπικές συνομιλίες. Πολλές εταιρείες χρησιμοποιούν tablet ή άλλα ψηφιακά μέσα για να κάνουν παρουσιάσεις των πωλήσεων. Οι διάφοροι οργανισμοί

προμηθεύονται δεδομένα έτσι ώστε να μπορούν να παρέχουν υπηρεσίες, προσφορές και προτάσεις στους πελάτες τους μέσω διαδικτύου. Τα data analytics βοηθούν να γίνει « ομαδοποίηση » των πελατών και ανάλογα με την ομάδα στην οποία τους έχουν κατατάξει, να τους παρέχουν προσφορές με προγνωστικό τρόπο. Επίσης βάσει περιοχής χρησιμοποιούνται στοιχεία για να στέλνονται εξατομικευμένα κουπόνια στους πελάτες καθώς πλησιάζουν σε μια εγκατάσταση σε πραγματικό χρόνο. Σημεία επαφής με τον πελάτη (Customer touch points): α) Εξυπηρέτηση πελατών (Customer service), β) Διακαναλική συνοχή (Cross-channel coherence), γ) Αυτοεξυπηρέτηση (Self service).

#### **3.4.1.3 Σημεία επαφής / αλληλεπίδρασης με πελάτη**

Η εξυπηρέτηση των πελατών μπορεί να βελτιωθεί σημαντικά με τις ψηφιακές τεχνολογίες. Γρήγορη επίλυση των προβλημάτων δημιουργεί εμπιστοσύνη στους πελάτες. Μια τράπεζα για παράδειγμα δημιούργησε λογαριασμό στο twitter για να απαντά στα παράπονα των πελατών της γρήγορα, βοηθώντας έτσι τους πελάτες να αποφύγουν τη φυσική τους παρουσία σε ένα υποκατάστημα, κάτι το οποίο είχε θετική ανταπόκριση από τους καταναλωτές. Είναι σύνηθες πλέον, καταστήματα λιανικής πώλησης να προσφέρουν αγορές από το σπίτι με τη δυνατότητα παραλαβής προϊόντων μέσω ταχυδρομείου ή σε ένα κατάστημα. Επίσης μια εταιρεία, για παράδειγμα, προσφέρει προσφορές B2C σε ένα κανάλι για να συμπληρώσει τις υπάρχουσες προσφορές B2B σε ένα άλλο. Κλασικές εφαρμογές επιτρέπουν στους πελάτες των τραπεζών να έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες λογαριασμού τους ή σε μέσα ενημέρωσης ηλεκτρονικά, αντί για έντυπες συνδρομές. Μέσα μαζικής ενημέρωσης βοηθούν τους πελάτες να βρουν ενδιαφέροντα μέρη να επισκεφθούν και παρέχουν ειδικές προσφορές μέσω κουπονιών και ηλεκτρονικών κουπονιών.

#### **3.4.2 Επιχειρησιακές διαδικασίες (Operational Process)**

Παρόλο που η εμπειρία των πελατών είναι ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο, οι επιχειρησιακές διαδικασίες στις επιχειρήσεις αποδίδει τεράστια οφέλη. Τα δομικά στοιχεία των επιχειρησιακών διαδικασιών είναι η Ψηφιοποίηση διαδικασιών (Process digitization), η Ενεργοποίηση των εργαζομένων (Worker enablement) και η Διαχείριση αποδόσεων (Performance management).

### **3.4.2.1 Ψηφιοποίηση διαδικασιών (Process digitization)**

Οι εταιρείες ιστορικά χρησιμοποιούσαν την αυτοματοποίηση για να κάνουν τις διαδικασίες πιο αποτελεσματικές, αποδοτικές και με δυνατότητες για επέκταση. Η χρήση των συστημάτων ERP για παράδειγμα οδήγησε σε βελτίωση της αποδοτικότητας και της ποιότητας σε βασικές συναλλαγές, σε οικονομικές διαδικασίες καθώς και σε διαδικασίες αλυσίδας εφοδιασμού. Ορισμένες επιχειρήσεις πέρα από την αυτοματοποίηση προσπαθούν να αποκομίσουν πρόσθετα οφέλη, όπως να επιτρέπουν στους υπαλλήλους τους να έχουν περισσότερα στρατηγικά καθήκοντα, να τους ωθούν να καινοτομούν και να είναι περισσότερο δημιουργικοί και όχι να εργάζονται με συγκεκριμένο και προγραμματισμένο τρόπο. Επίσης δημιουργώντας πλήρως αυτοματοποιημένες εγκαταστάσεις μειώνουν σημαντικά τις απαιτήσεις σε εργατικό δυναμικό, βελτιώνουν την ποιότητα των προϊόντων σε ένα υγιές κι ασφαλές περιβάλλον, έχοντας μεγαλύτερη ευελιξία, προσαρμοστικότητα και αποτελεσματικότητα στις ανάγκες της αγοράς.

### **3.4.2.2 Ενίσχυση Δικτύωσης**

Τεχνολογίες οι οποίες στο παρελθόν ήταν καινοτόμες, όπως τα emails, οι τηλεδιασκέψεις και άλλα έχουν πλέον καθιερωθεί σε πολλές εταιρείες. Οι εργαζόμενοι έχουν την δυνατότητα να συνεργάζονται με ανθρώπους που δεν έχουν δει από κοντά και σε περιοχές που δεν έχουν ποτέ επισκεφθεί. Οι διάφορες συσκευές επιτρέπουν στους υπαλλήλους να είναι συνδεδεμένοι με τους υπολογιστές στο γραφείο τους και με αυτό τον τρόπο να μπορούν να εργάζονται όλες τις ώρες και από το σπίτι, όταν δεν μπορούν να βρίσκονται στο γραφείο. Η εργασία πλέον έχει, στην ουσία “εικονοποιηθεί” και δεν είναι πλέον υποχρεωτική η παρουσία των εργαζομένων στο γραφείο. Σε ορισμένες εταιρείες οι υπάλληλοι δεν έχουν ένα καθορισμένο γραφείο, ακόμη και οι διευθύνων σύμβουλοι. Οι υπάλληλοι εργάζονται πλέον από το σπίτι μία ή δύο ημέρες την εβδομάδα και, όταν βρίσκονται στο γραφείο, κάθονται κοντά σε ανθρώπους με τους οποίους χρειάζεται να συνεργάζονται προσωρινά, κάτι το οποίο προέκυψε λόγω της πανδημίας (Covid-19). Επίσης η χρήση τεχνολογιών θεωρείται απαραίτητη για την αύξηση της παραγωγικότητας και παρόλο

που η αρχική τους χρήση έγινε για μείωση του κόστους, τελικά οδήγησε σε ανταλλαγή γνώσεων, είτε οριζόντια είτε κάθετα.

#### **3.4.2.3 Διαχείριση αποδόσεων (Performance management)**

Η διαφάνεια των επιδόσεων ήταν ένα βασικό σημείο αναφοράς που αναφέρθηκε από αρκετά στελέχη. Στελέχη στις περισσότερες εταιρείες λένε ότι μετά τον ψηφιακό μετασχηματισμό είναι περισσότερο ενημερωμένοι κατά τη λήψη αποφάσεων, αφού έχουν περισσότερες γνώσεις για τα προϊόντα, τις περιοχές, και τους πελάτες, με βάση πραγματικά δεδομένα και όχι σε υποθέσεις.

Αυτό συμβαίνει και στις επιχειρηματικές διαδικασίες και στις διαδικασίες που απευθύνονται στους πελάτες. Το επίπεδο λεπτομέρειας αυξάνεται επίσης, επιτρέποντας στους διαχειριστές να συγκρίνουν την κατάσταση σε διάφορες τοποθεσίες ή να ανακατανέμουν την κατασκευή προϊόντων, με τρόπους που δεν ήταν δυνατόν να κάνουν πριν. Εκτός από την καλύτερη ενημέρωση, ο ψηφιακός μετασχηματισμός αλλάζει και τη διαδικασία της στρατηγικής λήψης αποφάσεων.

#### **3.4.3 Επιχειρηματικά μοντέλα (Business Models)**

Το επιχειρηματικό μοντέλο, το οποίο είναι βασικός πυλώνας, αποτελείται από τρία δομικά στοιχεία: την Ψηφιακά τροποποιημένη επιχείρηση ( Digitally-modified business), τις νέες ψηφιακές επιχειρήσεις (New digital business) και την Ψηφιακή παγκοσμιοποίηση (Digital globalization).

##### **3.4.3.1 Ψηφιακά τροποποιημένη επιχείρηση ( Digitally-modified business)**

Η ψηφιακά τροποποιημένη επιχείρηση για να είναι λειτουργική και αποδοτική δεν αρκεί να χρησιμοποιούμε απλά την τεχνολογία και να αλλάξουμε τρόπο λειτουργίας αλλά να αλλάξουμε τον τρόπο με τον οποίο δραστηριοποιούμαστε και τον τρόπο με τον οποίο επιχειρούμε. Ο συνδυασμός τους φυσικού με το ψηφιακό με τέτοιο τρόπο ώστε τα προϊόντα και οι υπηρεσίες οι οποίες προκύπτουν να κεφαλαιοποιηθεί από όλα τα κανάλια της επιχείρησης.

##### **3.4.3.2 Νέες ψηφιακές επιχειρήσεις (New digital business)**

Κάποιες εταιρείες δημιουργούν ψηφιακά προϊόντα που συμπληρώνουν τα παραδοσιακά προϊόντα, ενώ κάποιες άλλες εταιρείες τροποποιούν τα επιχειρηματικά μοντέλα αναδιαμορφώνοντας τα όριά τους χρησιμοποιώντας την ψηφιακή τεχνολογία.

#### **3.4.3.3 Ψηφιακή παγκοσμιοποίηση (Digital globalization)**

Οι επιχειρήσεις μετασχηματίζουν όλο και περισσότερο τις λειτουργίες τους από πολυεθνικό σε παγκόσμιο επίπεδο. Η ψηφιακή τεχνολογία σε συνδυασμό με την σφαιρική πληροφόρηση επιτρέπει στις επιχειρήσεις να αποκτήσουν παγκόσμιες συνέργειες και να ανταποκρίνονται παράλληλα σε τοπικό επίπεδο, αυξάνοντας την αποδοτικότητα, προωθώντας την παγκόσμια ευελιξία και μειώνοντας συγχρόνως τον κίνδυνο. Οι εταιρείες αυτές επωφελούνται από τις παγκόσμιες κοινές υπηρεσίες για τα οικονομικά, το ανθρώπινου δυναμικού, ακόμη και για βασικές δυνατότητες όπως παραγωγή και σχεδιασμός. Ένας κατασκευαστής μπορεί να αλλάξει την παραγωγή του σε όλο τον κόσμο με μόνο λίγες ημέρες προειδοποίησης σε περίπτωση διακοπών ή υπερβολικής ζήτησης. Έχουν την δυνατότητα να προσαρμόζουν τις επιχειρήσεις στις δικές τους ανάγκες, αλλά την ευθύνη να ενεργούν προς το συμφέρον της ευρύτερης επιχείρησης.

#### **3.5 Ψηφιακές δυνατότητες (Digital capabilities)**

Οι δυνατότητες οι οποίες σε μια επιχείρηση καλύπτουν τις ψηφιακές ανάγκες καλύπτουν τους τρεις πυλώνες και αποτελούν τα βασικά και κύρια δομικά στοιχεία για τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Οι υπεύθυνοι και οι διευθυντές IT προσλαμβάνουν συχνά άτομα με νέες δεξιότητες ή για να εκπληρώσουν διαφορετικούς ρόλους για να συντονίσουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Η Ψηφιακή ισχύς αφορά το δομικό στοιχείο για τον μετασχηματισμό των τριών πυλώνων του ψηφιακού μετασχηματισμού. Σύμφωνα με τους Westerman et al. (2012), παρά το γεγονός οι υπεύθυνοι του κλάδου της πληροφορικής προωθούν τις ψηφιακές τεχνολογίες στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς γενικότερα, πολλές φορές απαιτούνται επιπλέον πόροι. Ο λόγος για αυτό οφείλεται στο ότι γίνονται ξεχωριστές ομάδες για τον συντονισμό της στρατηγικής του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Η μελέτη των Westerman et al. (2012) δηλώνουν ότι «είτε είναι ο τρόπος με



τον οποίο συνεργάζονται οι εργαζόμενοι, είτε ο τρόπος με τον οποίο οι επιχειρήσεις λειτουργούν εντός και εκτός των ορίων της εταιρείας, είτε ο τρόπος της εταιρείας που κατανοεί και εξυπηρετεί τους πελάτες, υπάρχουν πολλά οφέλη καθώς επίσης και ευκαιρίες σε όσους θέλουν να αλλάξουν την επιχείρησή τους». Μέσα από τη εφαρμογή του ψηφιακού μετασχηματισμού, είναι δυνατόν να εμπεριέχονται ενιαίες διαδικασίες, συγκεκριμένες παροχές ανάλυσης, ενσωμάτωση στοιχείων που έχουν να κάνουν με πληροφοριακά δεδομένα στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς και τέλος με την παράδοση λύσεων όπου χρειάζεται.

### ***3.5.1 Ενιαία δεδομένα και διαδικασίες (Unified Data and Processes)***

Η πιο θεμελιώδης τεχνολογική ανάγκη για τον ψηφιακό μετασχηματισμό είναι μια ψηφιακή πλατφόρμα ενιαίων δεδομένων και διαδικασιών. Οι μεγάλες επιτυχημένες εταιρείες λειτουργούν η καθεμία με τις δικές της δικά τους συστήματα, ορισμούς δεδομένων και επιχειρηματικές διαδικασίες. Η δυσκολία να λειτουργήσουν οι εταιρείες χωρίς πλατφόρμες γίνεται μεγαλύτερη όσο οι εταιρείες έχουν πολυκαναλικές λειτουργίες. Τα ενιαία δεδομένα και οι διαδικασίες είναι ένας λόγος που οι διαδικτυακές εταιρείες είναι σε θέση να αποκτήσουν πλεονέκτημα μέσω της ανάλυσης και την εξατομίκευση πολύ πιο εύκολα από ό,τι οι παραδοσιακές επιχειρήσεις. Στις παραδοσιακές εταιρείες, το πρώτο βήμα το οποίο χρειάζεται να γίνει είναι η ενσωμάτωση δεδομένων και διαδικασιών. Από την άποψη αυτή, οι επιχειρήσεις που έχουν ήδη εφαρμόσει ERP και CRM είναι ένα βήμα μπροστά από τις άλλες. Οι ενιαίες πλατφόρμες μπορούν επίσης να βοηθήσουν στη διαχείριση της αποκέντρωσης.

### ***3.5.2 Δυνατότητες ανάλυσης (Analytics capabilities)***

Κύριοι στόχοι των στελεχών είναι η διαχείριση και η ανάλυση πληροφοριών. Ο συνδυασμός ολοκληρωμένων δεδομένων με ισχυρά εργαλεία ανάλυσης είναι ένας τρόπος για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Οι εταιρείες ασχολούνται με την ανάλυση σε διαφορετικά επίπεδα έντασης, μόλις αρχίζουν να κάνουν καλύτερη χρήση των δεδομένων που είναι διαθέσιμα προβαίνουν σε πιο τεκμηριωμένες και καλύτερες αποφάσεις και αντιδρούν γρηγορότερα στις αλλαγές.

Οι εταιρείες με ολοκληρωμένα δεδομένα είναι σε θέση να συμμετέχουν σε πιο ισχυρές στρατηγικές. Μια ασφαλιστική εταιρεία είναι σε θέση να κάνει προγνωστικές πωλήσεις, βοηθώντας τους πωλητές να στοχεύσουν σε προϊόντα που ένας συγκεκριμένος τύπος πελάτης είναι πιθανό να αγοράσει. Ωστόσο, όλα τα στελέχη ανέφεραν επίσης ότι η ανάπτυξη δυνατοτήτων ανάλυσης είναι κάτι δύσκολο, απαιτούνται δεξιότητες και αλλαγή στην κουλτούρα εκτός από επενδύσεις στην τεχνολογία. Ο Ψηφιακός μετασχηματισμός, περισσότερο από άλλες επιχειρηματικές αλλαγές, απαιτεί ισχυρή ενσωμάτωση της τεχνολογίας στις επιχειρήσεις.

#### **3.5.4 Παράδοση λύσεων (Solution delivery)**

Οι εταιρείες χρειάζονται τις δυνατότητες να τροποποιούν τις διαδικασίες τους ή να δημιουργούν νέες μεθόδους πάνω στα δεδομένα και τις διαδικασίες της πλατφόρμας. Αποτελεσματικές μεθόδους και ισχυρές δεξιότητες χρειάζονται για να βρεθούν λύσεις σε θέματα. Τα περισσότερα τμήματα πληροφορικής διαθέτουν σταθερές αναπτυξιακές μεθόδους, όμως αυτές οι μέθοδοι είναι συχνά προσανατολισμένες σε καλά καθορισμένες απαιτήσεις και ώριμες τεχνολογίες αλλά όχι στις αναδυόμενες ψηφιακές τεχνολογίες και πρακτικές. Κινητά και κοινωνικά μέσα, για παράδειγμα, συχνά απαιτούν επαναληπτικές προσεγγίσεις για να μάθουν τι θα λειτουργήσει στην αγορά ή στο χώρο εργασίας.

Χρησιμοποιούν επίσης τεχνολογία που δεν είναι ευρέως διαθέσιμη στις επιχειρήσεις. Δραστηριότητες ανάλυσης απαιτούν συχνά ειδικές γνώσεις που οι μη εξειδικευμένοι προγραμματιστές πληροφορικής δεν διαθέτουν. Ορισμένα τμήματα πληροφορικής έχουν καθιερώσει ειδικές μονάδες για την ανάπτυξη αναδυόμενων τεχνολογικών δεξιοτήτων και μεθόδους. Άλλα έχουν μονάδες καινοτομίας για να εντοπίζουν πώς οι νέες τεχνολογίες και πρακτικές θα μπορούσαν να αλλάξουν την επιχείρηση. Το 78% των εταιρειών που ερωτήθηκαν προσλαμβάνουν πωλητές για την αντιμετώπιση μεγάλων έργων ή εκείνα που απαιτούν προηγμένες τεχνολογίες. Οι συνεργάτες πωλητές μπορεί να είναι πολύ αποτελεσματικοί, αλλά ορισμένα στελέχη εξέφρασαν ανησυχία για την υπερβολική εξάρτηση από τους προμηθευτές.

### **3.6 Ψηφιακή Οικονομία**

Αρχικά είναι απαραίτητο να γίνει διάκριση μεταξύ πληροφορίας και γνώσης.

Η πληροφορία μπορεί να οριστεί ως μια συλλογή δεδομένων, ενώ η γνώση μπορεί να οριστεί ως μια δομή (θεωρία ή υπόθεση) που καθιστά δυνατή την οργάνωση και την ερμηνεία των πληροφοριών. Στο παρελθόν, η ροή των πληροφοριών ήταν φυσική: μετρητά, επιταγές, τιμολόγια, φορτωτικές, εκθέσεις, συναντήσεις πρόσωπο με πρόσωπο, αναλογικές τηλεφωνικές κλήσεις ή ραδιοφωνικές και τηλεοπτικές μεταδόσεις, σχεδιαγράμματα, χάρτες, φωτογραφίες, μουσικές παρτιτούρες και διαφημίσεις μέσω ταχυδρομείου.

Στη νέα (ψηφιακή) οικονομία, οι πληροφορίες σε όλες τις μορφές τους γίνονται ψηφιακές - μειώνονται σε bits που αποθηκεύονται σε υπολογιστές και τρέχουν με την ταχύτητα του φωτός σε δίκτυα. Ο νέος κόσμος δυνατοτήτων που δημιουργείται με αυτόν τον τρόπο είναι εξίσου σημαντικός με την εφεύρεση της ίδιας της γλώσσας, του παλαιού παραδείγματος στο οποίο βασίζονταν όλες οι αλληλεπιδράσεις που είχαν φυσική βάση.

Η ψηφιοποίηση των πληροφοριών, σε συνδυασμό με το Διαδίκτυο, αντιπροσωπεύει μια μορφή τεχνολογίας γενικής χρήσεως η οποία δημιουργεί μια τεράστια νέα σειρά πιθανών συνδυασμών που μπορούμε να αναφέρουμε ως Νέα Οικονομία ή Ψηφιακή Οικονομία και είναι μία κατάσταση δυναμική και όχι στατική. Πρόκειται περισσότερο για νέες δραστηριότητες και προϊόντα παρά για υψηλότερη παραγωγικότητα. Αυτό που είναι πραγματικά νέο στη Νέα Οικονομία είναι ο πολλαπλασιασμός της χρήσης του Διαδικτύου, ένα νέο επίπεδο και μια νέα μορφή συνδεσιμότητας μεταξύ πολλαπλών ετερογενών ιδεών και φορέων, που δημιουργεί ένα τεράστιο νέο φάσμα συνδυασμών. Υπάρχουν κάποιες μετρήσιμες επιπτώσεις στην παραγωγικότητα και την αποδοτικότητα, αλλά οι πιο σημαντικές μακροπρόθεσμες επιπτώσεις είναι πέρα από τη μέτρηση (Carlsson, 2004).

Η έννοια της ψηφιακής οικονομίας εμφανίστηκε για πρώτη φορά στα μέσα της δεκαετίας του 1990 και υπέστη πολλές αλλαγές που αντανάκλασαν την αλλαγή της τεχνολογίας (Bukht and Heeks, 2017). Στα τέλη της δεκαετίας του 1990, η ανάλυση αφορούσε κυρίως την υιοθέτηση του Διαδικτύου και ο όρος αναφερόταν ως "οικονομία του Διαδικτύου". Εκείνη την εποχή, σχηματίστηκαν μόνο πρωτόγονες ιδέες σχετικά με τον αντίκτυπο του διαδικτύου στην οικονομία (Tapscott, 1996) και εμφανίστηκαν μόνο στις ανεπτυγμένες χώρες. Στη συνέχεια, στα μέσα της δεκαετίας

του 2000, όταν το Διαδίκτυο χρησιμοποιήθηκε ευρέως, οι εκθέσεις άρχισαν να επικεντρώνονται στην ανάλυση των ψηφιακών πολιτικών και τεχνολογιών, από την άλλη πλευρά, η ανάπτυξη της τεχνολογίας των πληροφοριών οδήγησε στον ψηφιακό προσανατολισμό που έγινε βασικό στοιχείο των επιχειρήσεων (ΟΟΣΑ, 2016).

Τα τελευταία χρόνια, οι χώρες και οι ερευνητές έχουν επικεντρωθεί στη διάδοση των τρόπων ψηφιοποίησης των υπηρεσιών, των προϊόντων και των τεχνολογιών σε όλες τις οικονομίες. Αυτή η διαδικασία ψηφιοποίησης θεωρείται ως ο μετασχηματισμός των επιχειρήσεων μέσω της χρήσης τεχνολογιών και ψηφιακών προϊόντων (Brennen and Kreiss, 2014). Αν προηγουμένως η ψηφιακή τεχνολογία περιοριζόταν σε διάφορους τομείς υψηλής τεχνολογίας, σήμερα τα προϊόντα και οι υπηρεσίες υψηλής τεχνολογίας επιφέρουν ραγδαίες αλλαγές σε μεγάλη κλίμακα και σε πολλούς τομείς.

Λόγω της ραγδαίας ανάπτυξης των τεχνολογικών πλατφορμών, των δραστικών αλλαγών και των εφαρμογών σε πολλούς τομείς, η έννοια της ψηφιακής οικονομίας δεν έχει οριστεί με ακρίβεια και καθολικότητα, ούτε έχει αποσαφηνιστεί ποιες δραστηριότητες περιλαμβάνονται στη μέτρηση της ψηφιακής οικονομίας. Παραθέτουμε ορισμένους ορισμούς της ψηφιακής οικονομίας σύμφωνα με την αλλαγή της τεχνολογίας ως εξής:

Ο Tapscott δεν είχε συγκεκριμένο ορισμό, αλλά ο συγγραφέας εξήγησε ότι η ψηφιακή οικονομία συνδυάζει τη νοημοσύνη, τη γνώση και τη δημιουργικότητα για να κάνει τομές στην επίτευξη πλούτου και κοινωνικής ανάπτυξης.

Οι Henry et al. (1999) δεν είχαν επίσης δώσει συγκεκριμένο ορισμό, αλλά θεωρείται η πρώτη μελέτη που ασχολήθηκε με τις βασικές πτυχές της ψηφιακής οικονομίας: Διαδίκτυο, ηλεκτρονικό εμπόριο, παράδοση αγαθών και υπηρεσιών μέσω ψηφιακής παράδοσης, λιανικό εμπόριο υλικών αγαθών.

Πρόσφατα, καθώς η έλευση της Βιομηχανικής Επανάστασης 4.0 γίνεται πιο σαφής, ο ορισμός της ψηφιακής οικονομίας έχει επίσης δοθεί από πολλούς οργανισμούς:

G20 - Η Ομάδα Δράσης για την Ψηφιακή Οικονομία (DETF) όρισε ως "ένα

ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων που περιλαμβάνουν τη χρήση των ψηφιοποιημένων πληροφοριών και της γνώσης ως βασικό παράγοντα παραγωγής, των σύγχρονων δικτύων πληροφοριών ως σημαντικό χώρο δραστηριότητας και των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) ως σημαντικό παράγοντα αύξησης της παραγωγικότητας και βελτιστοποίησης της οικονομικής δομής" (Εργαλειοθήκη για τη μέτρηση της ψηφιακής οικονομίας», 2018).

Το Oxford University Press (OUP) όρισε ως "ψηφιακή οικονομία μια οικονομία που λειτουργεί κυρίως με τη βοήθεια της ψηφιακής τεχνολογίας, ιδίως των ηλεκτρονικών συναλλαγών που πραγματοποιούνται με τη χρήση του Διαδικτύου" (Digital Economy Oxford Dictionary, 2017).

Σύμφωνα με το Γραφείο Οικονομικής Ανάλυσης (BEA), ο ορισμός της ψηφιακής οικονομίας βασίζεται κυρίως στο Διαδίκτυο, τις σχετικές πληροφορίες και την τεχνολογία επικοινωνίας (Barefoot et al., 2018).

Στην μελλοντική ψηφιακή οικονομία του Βιετνάμ προς το 2030 και το 2045, οι Cameron et al. χρησιμοποίησαν την έννοια της ψηφιακής οικονομίας ως "όλες τις επιχειρήσεις και υπηρεσίες που έχουν ένα επιχειρηματικό μοντέλο που βασίζεται κυρίως στην πώληση ή την εξυπηρέτηση ψηφιακών αγαθών και υπηρεσιών ή του υποστηρικτικού εξοπλισμού και της υποδομής τους" (Cameron, Pham and Atherton, 2018).

Έτσι, αν και οι ορισμοί μπορεί να ποικίλλουν, όλοι οδηγούν σε ένα κοινό σημείο: οικονομικές δραστηριότητες που βασίζονται στο διαδίκτυο και την τεχνολογία της πληροφορίας.

Οι García-Herrero και Xu παραδέχτηκαν επίσης ότι η μέτρηση για την ψηφιακή οικονομία είναι λιγότερο σαφής, ιδίως μεταξύ των χωρών (García-Herrero and Xu, 2018). Για παράδειγμα, στην Κίνα σε σύγκριση με τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ), μόνο ορισμένα προϊόντα σε ορισμένους τομείς συνδέονται με την ψηφιακή οικονομία. Αυτό συμβαίνει επειδή οι πληροφορίες προϊόντος δεν είναι συνεπείς σε όλους τους τομείς.

Οι διακυμάνσεις στις μετρήσεις της ψηφιακής οικονομίας θα οδηγήσουν σε

σημαντικές διαφορές κατά τη σύγκριση αυτού του δείκτη μεταξύ των χωρών, καθώς και σε διαφορετικές απόψεις σχετικά με τον ρόλο και τη συμβολή της ψηφιακής οικονομίας στην εθνική οικονομία. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να ενοποιηθούν τα πρότυπα μέτρησης της ψηφιακής οικονομίας στον κόσμο.

### **3.7 Μέθοδοι Μέτρησης της ψηφιακής οικονομίας**

#### **3.7.1. Διάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών για το Εμπόριο και την Ανάπτυξη (UNCTAD)**

Σύμφωνα με την UNCTAD, η ψηφιακή οικονομία μπορεί να χωριστεί σε τρεις κύριες πτυχές (Digital Economy Report – Value Creation and Capture: Implication for Developing Countries, 2019):

Βασικές ή θεμελιώδεις πτυχές της ψηφιακής οικονομίας, συμπεριλαμβανομένης της θεμελιώδους καινοτομίας (ημιαγωγοί, επεξεργαστές), των βασικών τεχνολογιών (υπολογιστές, τηλεπικοινωνιακός εξοπλισμός) και των υποδομών (διαδίκτυο και δίκτυα τηλεπικοινωνιών).

Ψηφιακοί τομείς και τομείς της τεχνολογίας των πληροφοριών, των οποίων τα βασικά προϊόντα και υπηρεσίες βασίζονται σε βασικές ψηφιακές τεχνολογίες, συμπεριλαμβανομένων των ψηφιακών πλατφορμών, των εφαρμογών για φορητές συσκευές και των υπηρεσιών πληρωμών. Η πτυχή αυτή επηρεάζει πολλούς άλλους τομείς και συμβάλλει όλο και περισσότερο στην οικονομία.

Μια ευρύτερη πτυχή της ψηφιοποίησης, συμπεριλαμβανομένων χώρων όπου χρησιμοποιούνται όλο και περισσότερο ψηφιακά προϊόντα και υπηρεσίες (για παράδειγμα, ηλεκτρονικό εμπόριο). Ως αποτέλεσμα της ψηφιακής τεχνολογίας, πολλοί τομείς της οικονομίας ακολούθησαν την πορεία ψηφιοποίησης, οδηγώντας στην εμφάνιση πολλών μετασχηματιζόμενων επιχειρήσεων ή επιχειρηματικών μοντέλων όπως η χρηματοδότηση και τα μέσα ενημέρωσης, ο τουρισμός και οι μεταφορές. Επιπλέον, αν και λιγότερο συχνά αναφερόμενη, η επάρκεια των εργαζομένων, των καταναλωτών και των χρηστών στις ψηφιακές δεξιότητες είναι επίσης σημαντική για την ανάπτυξη της ψηφιακής οικονομίας.

### **3.7.2 Γραφείο Οικονομικής Ανάλυσης (BEA) - Υπουργείο Ηλεκτρονικού Εμπορίου των ΗΠΑ**

Σύμφωνα με το BEA (Γραφείο Οικονομικής Ανάλυσης - Υπουργείο Ηλεκτρονικού Εμπορίου των ΗΠΑ) στην έννοια της ψηφιακής οικονομίας, υπάρχουν 3 πτυχές:

Η ψηφιακή υποδομή που επιτρέπει την ύπαρξη και λειτουργία δικτύων υπολογιστών: Υλικό υπολογιστών, λογισμικό υπολογιστών, τηλεπικοινωνιακός εξοπλισμός και υπηρεσίες, υποδομές, διαδίκτυο των πραγμάτων.

Ηλεκτρονικό εμπόριο: Οι ψηφιακές συναλλαγές πραγματοποιούνται μέσω συστήματος δικτύου υπολογιστών (e-commerce) και στους 3 τύπους Business-to-Business (B2B), Business-to-Consumer (B2C), Peer-to-Peer (P2P).

Ψηφιακά μέσα: οι χρήστες χρησιμοποιούν προϊόντα σε ψηφιακή μορφή επί πληρωμή ή δωρεάν και τα μεγάλα δεδομένα συλλέγονται και αξιοποιούνται από τις εταιρείες.

## **Κεφάλαιο 4. Η επίδραση της ψηφιακής επιχειρηματικότητας στην ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος**

### **4.1 Έννοια ψηφιακής και παραδοσιακής επιχειρηματικότητας**

Η επιχειρηματικότητα με την συνεχή εξέλιξη της τεχνολογίας έχει και αυτή εξελιχθεί καθώς δεν είναι μόνο μια οικονομική παράμετρος (Ratten, 2021). Οι Jafari-Sadeghi et al., (2021) σε μακροχρόνια μελέτη που πραγματοποίησαν την περίοδο από το 2009 έως και το 2015 σε 28 χώρες, διαπίστωσαν ότι υπάρχει υψηλή σύνδεση ανάμεσα στην επιχειρηματικότητα και την ψηφιακή ενσωμάτωση. Αυτό από μόνο του φανερώνει ότι πολλοί επιχειρηματίες είναι καινοτόμοι και μέσα από μια κατάλληλη στρατηγική ακολουθούν τη λογική του ψηφιακού μετασχηματισμού χάρη στην ύπαρξη και αξιοποίηση ψηφιακών τεχνολογιών, υποδομών και πλατφορμών με σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας και αποδοτικότητας. Η ανάγκη για ψηφιακό μετασχηματισμό ήταν ήδη εμφανής, αλλά την περίοδο της πανδημίας (COVID-19) η ανάγκη αυτή ενισχύθηκε και για πολλές εταιρείες, η επιλογή ήταν ξεκάθαρη και σκληρή: ψηφιοποίηση ή διακοπή λειτουργίας (Ratten, 2021).

Σήμερα οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το διαδίκτυο και τις ψηφιακές τεχνολογίες για να προσεγγίσουν τους πελάτες τους, να προσφέρουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους και να διαχειριστούν τις δραστηριότητές τους πιο αποτελεσματικά (Naudé and Liebrechts, 2020).

Πλέον, η συντριπτική πλειοψηφία των αλληλεπιδράσεων με συναδέλφους, πελάτες και υπαλλήλους πραγματοποιείται εικονικά. Οι εταιρείες που επιβίωσαν και μεγάλωσαν κατά τη διάρκεια αυτής της πανδημίας είχαν ήδη ξεκινήσει ένα ταξίδι ψηφιακού μετασχηματισμού ή είχαν βρει νέους τρόπους ώστε να παραμένουν ευέλικτες και να προσαρμόζονται στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες (Gavrila Gavrila and De Lucas Ancillo, 2021) και να επιβιώσουν.

Η επιχειρηματικότητα δεν αποτελεί μια καινούργια έννοια, καθώς υφίσταται από το 1700 και ορίζεται ως η προσπάθεια που καταβάλλει ένα άτομο ή μια ομάδα ατόμων για την προώθηση ενός σχεδίου, τη δημιουργία ενός οργανισμού ή μιας καινοτόμου λύσης. Με βάση αυτή τη δραστηριότητα, θα παραχθούν κέρδη και θα



παρασχεθεί αξία στους καταναλωτές, ώστε η επιχείρηση ή το έργο να παραμείνει, να αναπτυχθεί και να κλιμακωθεί (Reuschke, Mason and Syrett, 2022). Η επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει την ίδρυση επιχειρήσεων, τη δημιουργία θέσεων εργασίας με δυνατότητες περαιτέρω εξέλιξης (De Cuyper, Kucukkeles and Reuben, 2021).

Ο επιχειρηματίας χρειάζεται να γνωρίζει πώς να εντοπίζει ευκαιρίες και να τις μετατρέπει σε προϊόντα, υπηρεσίες ή επιχειρήσεις. Οπότε μπορεί ο επιχειρηματίας να δημιουργεί προϊόντα και να παρέχει υπηρεσίες για την ικανοποίηση καταναλωτικών αναγκών, που μπορεί να είναι ένα προϊόν ή μια υπηρεσία (Hull et al., 2007). Οι επιχειρήσεις ως προς τον τύπο τους μπορεί να είναι κερδοσκοπικές, μη κερδοσκοπικές και υβριδικές, μπορεί να είναι οργανισμοί ή να βρίσκονται στον δημόσιο τομέα (Ratten, 2021).

Ωστόσο, σε αυτό το εγχείρημα συχνά προκύπτουν διάφορα εμπόδια, όπως είναι η δυσκολία συγκέντρωσης κεφαλαίου έναρξης, ο χρόνος και το γεωγραφικό σημείο, τα περιορισμένα δίκτυα καθώς και οι περιορισμοί που θέτει το παραδοσιακό μάρκετινγκ. Η εισαγωγή των ψηφιακών εργαλείων όμως, μπορεί να λύσει πολλά από τα παραπάνω προβλήματα και να βοηθήσει κάθε επιχείρηση να έχει ικανοποιημένους τους πελάτες της, παρέχοντάς τους εύκολη πρόσβαση σε εξατομικευμένες υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στις ανάγκες τους, ενώ επιπλέον η εταιρεία θα μπορεί να συλλέγει και να αναλύει δεδομένα, τα οποία μπορεί να μετατρέψει σε χρήσιμες πληροφορίες που αποφέρουν έσοδα (Muafi et al., 2021).

Η ψηφιακή επιχειρηματικότητα (Sahut, Iandoli and Teulon, 2019) εναρμονίζεται με την παραδοσιακή, χρησιμοποιώντας έναν νέο τρόπο δραστηριοποίησης που φέρνει ο ψηφιακός μετασχηματισμός στις εταιρείες προκειμένου να λειτουργούν καλύτερα (Purbasari, Muttaqin and Sari, 2021). Οι Hull et al., (2007) αναφέρθηκαν σε τρία είδη ψηφιακής επιχειρηματικότητας: την ήπια, την μέτρια και την έντονη. Η ήπια ψηφιακή επιχειρηματικότητα εντοπίζεται με την είσοδο της εταιρείας στην ψηφιακή οικονομία. Η δεύτερη, η μέτρια, αναφέρεται στην επικέντρωση των ψηφιακών χαρακτηριστικών της επιχείρησης, στην παράδοση, τα προϊόντα/ αγαθά και τις υπηρεσίες. Τέλος, στην έντονη επιχειρηματικότητα υπάρχει μια ολική αλλαγή όπου όλο το πακέτο δηλαδή: υπηρεσίες, αγαθά/προϊόντα,

διαφήμιση και διανομή παρέχονται όλα με ψηφιακό τρόπο. Η ψηφιακή επιχειρηματικότητα είναι *«Οποιαδήποτε επιχειρηματική δραστηριότητα που μετατρέπει τα στοιχεία μιας επιχείρησης, υπηρεσίες ή τμήματα της σε ψηφιακή μορφή με την χρήση ψηφιακών μέσων»* (Purbasari, Muttaqin and Sari, 2021) (Kraus et al., 2019). Οι Sahut, Iandoli και Teulon, (2019) αναφέρουν ότι είναι ένα είδος επιχειρηματικότητας που επικεντρώνεται στην αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει η ψηφιακή εποχή, όπως η εύκολη πρόσβαση στις πληροφορίες, το ευρύ δίκτυο διασυνδέσεων και η δυνατότητα γρήγορης και αποτελεσματικής προσέγγισης ενός μεγάλου κοινού (Bican and Brem, 2020).

#### **4.2 Ευκαιρίες και προκλήσεις της ψηφιακής επιχειρηματικότητας σε επίπεδο ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για τις επιχειρήσεις**

Σήμερα, η ψηφιακή επιχειρηματικότητα επιδιώκεται σε όλο τον επιχειρηματικό κόσμο λόγω της εξαιρετικά μεγάλης δυνατότητας εξέλιξης των ψηφιακών επιχειρήσεων, των μεγάλων περιθωρίων καινοτομίας που προκύπτουν, λόγω της δυνατότητα προσέγγισης ευρέος φάσματος ανθρώπων και λόγω του χαμηλότερου κόστους που απαιτείται. Η ψηφιακή αγορά αναπτύσσεται συνεχώς, καθώς όλο και περισσότεροι άνθρωποι χρησιμοποιούν το διαδίκτυο ως πηγή πληροφοριών και αγορών (Pandey and Sharif, 2020).

Η ψηφιακή επιχειρηματικότητα είναι ιδιαίτερα σημαντική επειδή προσφέρει πλήθος ευκαιριών τόσο για τους επιχειρηματίες όσο και για τους καταναλωτές. Στους επιχειρηματίες, επιτρέπει να δημιουργήσουν και να διαχειριστούν μια διαδικτυακή επιχείρηση με ευελιξία και ελευθερία (Nosova et al., 2021) και στους καταναλωτές, παρέχει πρόσβαση σε ένα ευρύ φάσμα προϊόντων και υπηρεσιών μέσω του διαδικτύου, επιτρέποντάς τους να κάνουν τις αγορές του οποτεδήποτε και οπουδήποτε (Pandey and Sharif, 2020).

Στην ψηφιακή εποχή, η επιχειρηματικότητα έχει αποκτήσει ένα εντελώς νέο νόημα. Με το διαδίκτυο, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και την τεχνολογία κινητής τηλεφωνίας, οι ευκαιρίες για την έναρξη μιας επιχείρησης δεν ήταν ποτέ μεγαλύτερες. Ωστόσο, μαζί με αυτές τις ευκαιρίες έρχονται και προκλήσεις, όπως ο αυξημένος ανταγωνισμός και η ανάγκη για καινοτόμες στρατηγικές μάρκετινγκ ή ο

κίνδυνος αποτυχίας κάποιων από τις νέες τεχνολογίες. Επιπλέον παρουσιάζονται και κίνδυνοι που συνδέονται με νομικές και φορολογικές πτυχές για την ίδια την επιχείρηση. Λόγω της ευκολίας πρόσβασης στην ηλεκτρονική αγορά, υπάρχει μεγαλύτερος ανταγωνισμός στην ψηφιακή επιχειρηματικότητα. Οι επιχειρηματίες χρειάζεται να είναι καινοτόμοι ώστε να ξεχωρίζουν σε μια κορεσμένη αγορά. Για παράδειγμα, όταν μια επιχείρηση προβάλλει μια νέα τεχνολογία και στηρίζει την επιτυχία της σε αυτήν, υπάρχει ενδεχόμενο μια άλλη εταιρεία να έχει αναπτύξει μια ανταγωνιστική τεχνολογία (Kraus et al., 2019).

Η προστασία και η ασφάλεια των δεδομένων είναι σημαντικές προκλήσεις στην ψηφιακή επιχειρηματικότητα. Οι επιχειρηματίες θα πρέπει να λαμβάνουν μέτρα για να προστατεύουν τα προσωπικά στοιχεία των πελατών τους και να διασφαλίζουν την ασφάλεια του ιστότοπού τους και των συστημάτων τους. Η ψηφιακή τεχνολογία εξελίσσεται γρήγορα, γεγονός που σημαίνει ότι οι επιχειρηματίες πρέπει να είναι διαρκώς ενημερωμένοι και να εναρμονίζονται στις τελευταίες τάσεις και τεχνολογίες. Λόγω του μεγάλου ανταγωνισμού που υπάρχει στην ψηφιακή αγορά, οι επιχειρηματίες πρέπει να είναι δημιουργικοί και πρωτότυποι και να υιοθετούν καινοτόμες στρατηγικές μάρκετινγκ, ώστε να καταφέρουν να έλξουν το ενδιαφέρον των πελατών τους (Pandey and Sharif, 2020).

#### **4.3 Επιπτώσεις της πανδημίας (Covid-19) στην επιχειρηματικότητα και στην ανταγωνιστικότητα**

Η πρόσφατη πανδημία (Covid-19), η οποία έπληξε πολλές περιοχές του πλανήτη, είχε αρνητικό αντίκτυπο τόσο οικονομικά όσο και κοινωνικά. Εκτός από τις επιπτώσεις της στις ανθρώπινες ζωές, η πανδημία αυτή είχε σημαντική επίδραση στις εταιρικές επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο. Πολλές εταιρείες αναγκάστηκαν ακόμη και να καταγγείλουν συμβάσεις εργαζομένων. Υπήρχαν όμως και περιπτώσεις που σε ορισμένες επιχειρήσεις παρατηρήθηκε αύξηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Είναι γεγονός ότι σχεδόν το 90% των επιχειρήσεων που υπάρχουν σε όλο τον κόσμο είναι μικρομεσαίες (καθώς και αυτοαπασχολούμενοι) ενώ το 99% στην Ευρώπη περιλαμβάνει μικρομεσαίες και πολύ μικρές επιχειρήσεις, στις οποίες προστίθενται και οι νεόφυτες και οι αυτοαπασχολούμενοι (Gavrila Gavrila and de Lucas Ancillo, 2021). Οπότε, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις επηρεάστηκαν σε μεγάλο

βαθμό από την κρίση που προέκυψε λόγω της πανδημίας, άλλες εγκατέλειψαν την αγορά και άλλες κατάφεραν να επιβιώσουν αλλά με πολύ μεγάλες δυσκολίες, με μειωμένες ταμειακές ροές, υψηλό χρέος και καθυστερήσεις στην πληρωμή των υποχρεώσεών τους (Stephan et al., 2021).

Παρά το πλήγμα που υπέστησαν τα ΜΜΕ προσπάθησαν να ακολουθήσουν διάφορες πρακτικές, όπως να ελαττώσουν τις δαπάνες που δεν ήταν ιδιαίτερα απαραίτητες, να περιορίσουν κάποια σταθερά κόστη σε επικοινωνία και συνεννόηση με τους ιδιοκτήτες ή τους προμηθευτές τους και να προβούν σε μια μεγάλη αλλαγή του επιχειρηματικού τους μοντέλου (Ratten, 2021). Τα ψηφιακά εργαλεία ήταν πολύτιμα την περίοδο της πανδημίας. Όπως αναφέρει ο ΟΟΣΑ (OECD, 2021) από μια μεγάλη μερίδα μικρομεσαίων επιχειρήσεων που προέβησαν σε σημαντικές μεταβολές με την εισαγωγή ψηφιακών εργαλείων, οι πιο πολλές ανέφεραν ότι θα διατηρήσουν αυτό το καθεστώς. Παρ' όλα αυτά για τις πιο μικρές επιχειρήσεις η δυσκολία είναι μεγαλύτερη κυρίως λόγω της αντίστασης στην αλλαγή, της δυσκολίας προσαρμογής στα νέα εργαλεία ή της έλλειψης γνώσης των λειτουργιών και των πλεονεκτημάτων τους.

Τα ευρήματα της μελέτης που εκπόνησαν οι Cowling, Brown και Rocha, (2020) σχετικά με την πανδημία (Covid-19) είναι ότι έθεσε σε μεγάλο κίνδυνο τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων. Πιο αναλυτικά, μια στις 12 επιχειρήσεις στο Ηνωμένο Βασίλειο δεν είχε καθόλου ρευστό ενώ μόνο 4 στις 10 επιχειρήσεις τα τελευταία 5έτη κατόρθωσε να αποταμιεύσει χρήματα. Σε αυτή τη μελέτη, το μεγαλύτερο ποσοστό περιλαμβάνει τις μικρές επιχειρήσεις, γεγονός που φανερώνει ότι ένας αξιοσημείωτος αριθμός των επιχειρήσεων κινδύνευσε στην πανδημία με βάση τα ευρήματα άλλων μελετών. Επίσης, η πανδημία (Covid-19) επίδρασε αρνητικά ως προς την ίδρυση νέων επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, το χρονικό διάστημα του Μαρτίου και του Απριλίου του 2020 η δημιουργία και ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων ελαττώθηκε αισθητά σε πολλά κράτη, σε ποσοστό 70% στην Πορτογαλία, 58% στην Τουρκία, 54% στη Γαλλία και μικρότερα ποσοστά σε χώρες όπως η Αμερική, η Αυστραλία και η Ισπανία (Calvino, Criscuolo and Verlhac, 2020).

#### **4.4 Επιπτώσεις της πανδημίας (Covid-19) στους επιχειρηματίες**

Σύμφωνα με τους Pandey and Sharif, 2020, επιχειρηματίας είναι το άτομο εκείνο το οποίο ξεκινά την ίδρυση μιας επιχείρησης, έχοντας πλήρη επίγνωση των αναπόφευκτων προκλήσεων και των κινδύνων που πιθανά προκύψουν. Ωστόσο, οι Naudé και Liebrechts (2020) υποστηρίζουν ότι ένας επιχειρηματίας, ο οποίος χρησιμοποιεί την ψηφιακή τεχνολογία, υπερβαίνει την απλή συμμετοχή του σε ψηφιακές πλατφόρμες ή τη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών σε μια επιχείρηση. Αντίθετα, ένας αληθινός « ψηφιακός επιχειρηματίας » είναι αυτός που δημιουργεί και πουλάει ενεργά ψηφιακά αγαθά και υπηρεσίες σε αυτές τις πλατφόρμες, ή ακόμα και δημιουργεί τις ίδιες τις πλατφόρμες. Σε μια μελέτη που διεξήχθη από τους Torrés et al. (2022), αναλύοντας δεδομένα από επτά διαφορετικά σύνολα Γάλλων επιχειρηματιών, προέκυψε ότι η κύρια απειλή που αντιμετωπίστηκε κατά τη διάρκεια της πανδημίας ήταν ο εμφανής κίνδυνος χρεοκοπίας, ο οποίος επιδεινώθηκε περαιτέρω από την αύξηση των επιπέδων επαγγελματικής εξουθένωσης.

Οι επιχειρηματίες αντιμετώπισαν όχι μόνο οικονομικές αλλά και ψυχολογικές επιπτώσεις, ως αποτέλεσμα της κρίσης της πανδημίας (Covid-19). Αυτές περιλάμβαναν τον φόβο της μόλυνσης από τον ιό, ο οποίος θα μπορούσε ενδεχομένως να οδηγήσει σε νοσηλεία, καθώς και τη μείωση των επιχειρηματικών λειτουργιών, τις επιχειρηματικές αποτυχίες και τη μετάβαση στην απομακρυσμένη εργασία. Ωστόσο, εν μέσω της πανδημίας, οι ψηφιακοί επιχειρηματίες εμφανίστηκαν ως πρωτοπόροι, εμπνέοντας και άλλους να ακολουθήσουν το παράδειγμά τους. Δέχτηκαν τον ρόλο τους ως ηγέτες και αξιοποίησαν ευκαιρίες για την καταπολέμηση του Covid-19. Η ικανότητά τους να προσαρμόζονται στις απαιτήσεις της αγοράς, που αποδεικνύεται μέσω της ευελιξίας τους στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων, της ανθεκτικότητας έναντι ξαφνικών αλλαγών και κρίσεων και καινοτόμων προσεγγίσεων, τους έδωσε τη δυνατότητα να αντιμετωπίσουν απροσδόκητες αλλαγές με μεγαλύτερη ευκολία (Minai, Raza and Segaf, 2021; Castro and Zermeño, 2020).

Ο αντίκτυπος της πανδημίας στην ψυχολογία των επιχειρηματιών είναι εμφανής (Stephan, Zbierowski, and Hanard, 2020). Η αυξημένη πίεση και το άγχος που αντιμετώπισαν, είχαν βαθιά επίδραση στην ψυχική τους υγεία, οδηγώντας ορισμένους να εγκαταλείψουν τις αρχικές τους επιχειρηματικές επιδιώξεις. Οι

προκλήσεις ήταν ιδιαίτερα μεγάλες, ιδιαίτερα για όσους είχαν παιδιά, καθώς η απομακρυσμένη εργασία και το κλείσιμο των σχολείων περιόρισαν σημαντικά τις διαθέσιμες ώρες τους. Ωστόσο, μέσα σε αυτές τις δύσκολες συνθήκες, οι επιχειρηματίες άδραξαν τις ευκαιρίες που παρουσίασε η πανδημία για να αναπτύξουν στρατηγικές όχι μόνο για την αντιμετώπιση της τρέχουσας κρίσης αλλά και για μελλοντικές προκλήσεις, συμπεριλαμβανομένων των επακόλουθων πανδημιών και περιβαλλοντικών καταστροφών (Isenberg and Schultz, 2020). Ορισμένοι ερευνητές υποστηρίζουν ότι η πανδημία χρησίμευσε ως καταλύτης για την αύξηση της επιρροής των επιχειρηματιών (Alessa et al., 2021), μια τάση που αναμένεται να επιμείνει ακόμη και στη μετά τον Covid-19 εποχή, δεδομένης της μοναδικής ικανότητάς τους να συνεισφέρουν στην κοινωνία, την οικονομία και τη ζωή γενικότερα σε περιόδους κρίσης.

#### **4.5 Ψηφιακή επιχειρηματικότητα και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**

Η πανδημία (Covid-19) έχει αδιαμφισβήτητα επιφέρει σημαντικές αλλαγές σε διάφορους τομείς παγκοσμίως, με αποτέλεσμα να έχουν προκληθεί πολλές δυσμενείς επιπτώσεις. Ωστόσο, η ευρεία υιοθέτηση ψηφιακών τεχνολογιών τόσο στο εργασιακό περιβάλλον όσο και στην καθημερινή ζωή, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο, βοηθώντας τις επιχειρήσεις που επηρεάζονται όχι μόνο να επιβιώσουν αλλά και να ευδοκιμήσουν και να εξελιχθούν (Zahra, 2021). Ενώ οι μακροπρόθεσμες συνέπειες παραμένουν αβέβαιες, εκτιμάται ότι θα προκύψουν πολλές νέες ευκαιρίες στο μέλλον. Σύμφωνα με τους Maritz et al. (2020), η εποχή μετά την πανδημία θα γίνει μάρτυρας ουσιαστικών αλλαγών. Υπό το πρίσμα των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι παγκόσμιες αλυσίδες εφοδιασμού, ιδιαίτερα οι διαταραχές στον εφοδιασμό, πολλές εταιρείες και κυβερνήσεις θα αναζητήσουν εναλλακτικές λύσεις για να βασίζονται σε παγκόσμιους προμηθευτές, δυνητικά δημιουργώντας νέους τύπους επιχειρηματιών μετά την πανδημία (Maritz et al., 2020). Η επικράτηση των διαδικτυακών επιχειρήσεων θα εδραιωθεί περαιτέρω, καθώς όλες οι διαδικασίες γίνονται πλέον απρόσκοπτα ηλεκτρονικά (Minai, Raza, and Segaf, 2021).

Στην εποχή που ακολούθησε την πανδημία του Covid-19, υπήρξε και θα συνεχίσει να υπάρχει αυξημένη ζήτηση για ψηφιακές επιχειρήσεις και πλατφόρμες, λόγω σημαντικών αλλαγών στη συμπεριφορά των καταναλωτών. Τόσο οι

καθιερωμένες εταιρείες όσο και οι νεοφυείς επιχειρήσεις θα επιλέξουν ένα ψηφιακό μοντέλο επιχειρηματικότητας, ως μέσο επιβίωσης μετά την πανδημία (Minai, Raza, and Segaf, 2021). Είναι προφανές ότι τίποτα δεν θα μείνει αμετάβλητο στον απόηχο αυτής της παγκόσμιας κρίσης. Παρόμοια με προηγούμενες οικονομικές κρίσεις, η κρίση του Covid-19 έχει παρουσιάσει νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες που έχουν βοηθήσει την οικονομία και την κοινωνία γενικότερα να ξεπεράσει τις προκλήσεις της. Συγκεκριμένα, οι οργανισμοί που καινοτόμησαν κατά τη διάρκεια της κρίσης του 2009 εμφανίστηκαν ισχυρότεροι και παρουσίασαν συνεχή ανάπτυξη για τα επόμενα τρία έως πέντε χρόνια, ξεπερνώντας τους μέσους όρους της αγοράς. Η πανδημία πυροδότησε ένα κύμα στην ψηφιακή επιχειρηματικότητα, η οποία ήδη ευδοκίμούσε τα προηγούμενα χρόνια και αναμένεται να ανθίσει ακόμη περισσότερο στην εποχή μετά τον Covid-19 (Zahra, 2021).

Οι επιχειρηματικές καινοτομίες που προέκυψαν σε αυτές τις δύσκολες περιόδους, έπαιξαν καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της «νέας κανονικότητας», με τους επιχειρηματίες να αξιοποιούν ευκαιρίες και να βρίσκουν λύσεις σε αναδυόμενα προβλήματα. Η εποχή μετά την πανδημία παρουσιάζει την ψηφιακή επιχειρηματικότητα ως το κύριο ζήτημα ανάπτυξης, με τη δυνατότητα να καθοδηγήσει τον κόσμο προς την ανάκαμψη και να δημιουργήσει μια βιώσιμη πορεία προόδου (Chatzinikolaou, Demertzis και Vlados, 2021). Αναμφίβολα, ο τομέας της επιχειρηματικότητας έχει επηρεαστεί σημαντικά και οι απόψεις ποικίλλουν σχετικά με το εάν αυτές οι αλλαγές θα αποδειχθούν επωφελείς ή επιζήμιες. Κάποιοι υποστηρίζουν ότι η μετά τον Covid-19 εποχή μπορεί να αποθαρρύνει τους νέους επιχειρηματίες, ενώ άλλοι πιστεύουν ότι θα τους εμπνεύσει να εκμεταλλευτούν ευκαιρίες δημιουργώντας καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες μέσω νέων επιχειρηματικών μοντέλων και εγχειρημάτων. Σύμφωνα με τους Belitski et al. (2022), οι επιχειρηματίες θα χρησιμοποιούν όλο και περισσότερο τις ψηφιακές πλατφόρμες για να προωθήσουν τα προϊόντα τους, να χρησιμοποιήσουν εργαλεία ψηφιακού μάρκετινγκ και να αναζητήσουν ψηφιακή χρηματοδότηση. Στον απόηχο της πανδημίας, οι επιχειρήσεις πρέπει να δώσουν προτεραιότητα στην επιχειρηματικότητα, καθώς τα τελευταία χρόνια έχουν δείξει ότι η επιχειρηματική νοοτροπία είναι ζωτικής σημασίας για την επιβίωση και την ανάπτυξη. Οι επιχειρήσεις απαιτούν ανθεκτικότητα, προσαρμοστικότητα και ευελιξία για να

μπορέσουν να ευδοκιμήσουν, παρά τις αντιξοότητες (Zahra, 2021).

#### **4.6 Σκοπός της έρευνας - ερευνητικά ερωτήματα**

Στην παρούσα εργασία, με εργαλείο μέτρησης ένα ερωτηματολόγιο και λαμβάνοντας υπόψιν και την βιβλιογραφία, ερευνήθηκε το κατά πόσο ο ψηφιακός μετασχηματισμός επηρέασε την καταναλωτική συμπεριφορά του πληθυσμού κατά την περίοδο της πανδημίας (Covid-19) και ιδιαίτερα τον βαθμό που έχει βοηθήσει τον καταναλωτή να εντοπίσει και να αποκτήσει προϊόντα ή υπηρεσίες της αρεσκείας του, καθώς και να του δημιουργήσει νέες ανάγκες.

Για τον σκοπό αυτό έγινε έρευνα, στην οποία χρησιμοποιήθηκε ως εργαλείο μέτρησης ένα ερωτηματολόγιο, το οποίο δημιουργήθηκε για τους σκοπούς της παρούσας εργασίας. Το ερωτηματολόγιο αυτό δόθηκε προς απάντηση σε εκατό (100) άτομα, απαντήθηκε από ογδόντα επτά (87) άτομα και επισυνάπτεται στο παράρτημα. Έγινε προσπάθεια το δείγμα να περιλαμβάνει καταναλωτές όλων των ηλικιών και διαφορετικών εισοδηματικών κριτηρίων.

Στην συνέχεια εφαρμόζοντας ποσοτική ανάλυση, επιχειρήθηκε να ερευνηθεί :

- Κατά πόσο η μετατροπή των επιχειρήσεων σε ψηφιακές, έχει διευκολύνει και έχει επηρεάσει τον καταναλωτή να εντοπίσει το είδος των προϊόντων ή υπηρεσιών, τα οποία αποζητά.
- Κατά πόσο η μορφή – δομή του ηλεκτρονικού καταστήματος της επιχείρησης ή το digital marketing επηρεάζει την καταναλωτική συμπεριφορά (με ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα)
- Κατά πόσο ο ψηφιακός μετασχηματισμός κατά την περίοδο των πανδημιών( e.g. Covid-19) επηρέασε την καταναλωτική συμπεριφορά του πληθυσμού.





## **Κεφάλαιο 5. Μεθοδολογία**

### **5.1 Βασικά στοιχεία έρευνας**

Στο παρόν κεφάλαιο περιγράφονται τα βασικά στοιχεία της έρευνας. Έγινε ποσοτική έρευνα για την οποία η συλλογή δεδομένων έγινε με χρήση ερωματολογίου μέσω του διαδικτύου.

Η έρευνα διερευνήθηκε την άνοιξη του 2023 και η τελική εξαγωγή των δεδομένων (raw data) έγινε από το σύστημα στις 19.07.2023. Το μέγεθος του δείγματος (ερωτώμενοι) είναι 87.

Το σύνολο των ερωτήσεων είναι είκοσι τέσσερις (24). Όλες οι ερωτήσεις ήταν κλειστού τύπου.

Οι ερωτήσεις αναφέρονται σε βασικά δημογραφικά χαρακτηριστικά, στην συμπεριφορά των καταναλωτών ως προς την αναζήτηση και αγορά προϊόντων και υπηρεσιών, τον βαθμό χρήσης που έκαναν στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης καθώς και τον βαθμό που επηρεάστηκαν από τις διαφημίσεις, πριν και μετά την περίοδο της πανδημίας.

- Οι ερωτήσεις 6,12 και14 έχει 2 υπό-ερωτήματα
- Η ερώτηση 11 έχει 4 υπό-ερωτήματα
- Οι ερωτήσεις 7 και13 έχει 5 υπό-ερωτήματα
- Οι ερωτήσεις 6-24 είναι ερωτήσεις κλίμακας με διαβάθμιση από 1(‘καθόλου’) μέχρι 5 (‘πάρα πολύ’).

### **5.2 Τεχνικά χαρακτηριστικά ανάλυσης**

Η κωδικοποίηση η επεξεργασία και η ανάλυση των δεδομένων έγινε με χρήση του στατιστικού λογισμικού SPSS.

## Κεφάλαιο 6. Αποτελέσματα έρευνας

### 6.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά

Το πλήθος των συμμετεχόντων στην έρευνα είναι 87. Τα βασικά δημογραφικά χαρακτηριστικά περιγράφονται στις ερωτήσεις 1 έως 5. Η παρουσίαση των δεδομένων περιλαμβάνει:

- Πίνακα συχνότητας
- Κυκλικό διάγραμμα

#### Ερώτηση 1

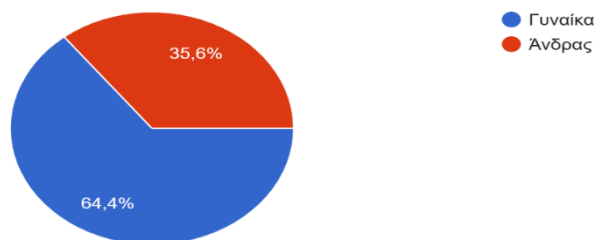
Η πρώτη ερώτηση της έρευνας αφορά το φύλο των συμμετεχόντων. Το 64,4% των ερωτηθέντων είναι γυναίκες, ενώ μόνο το 35,6% είναι άντρες.

Στον πίνακα 6.1 παρουσιάζονται συχνότητες, σχετικές συχνότητες και το κυκλικό διάγραμμα.

*Πίνακας 6.1: Φύλο*

Φύλο	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα
Ανδρας	31	35,6%
Γυναίκα	56	64,4%

Φύλο  
87 απαντήσεις



*Σχήμα 6.1: Φύλο – Ποσοστά.*

## **Ερώτηση 2**

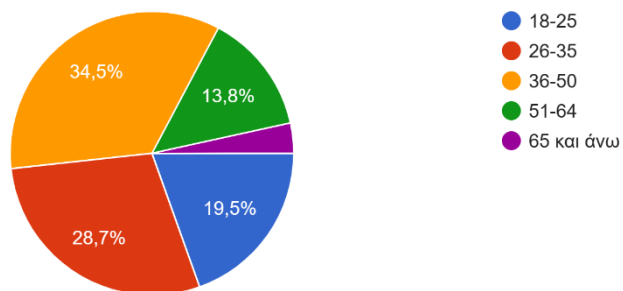
Η δεύτερη ερώτηση της έρευνας αφορά στην **ηλικία** των συμμετεχόντων. Το 13,8% είναι από 51 έως 64 ετών, ενώ από 36 έως 50 ετών είναι η πλειοψηφία (34,5%). Το 19,5% είναι από 18 έως 25 ετών και το 28,7% είναι από 26 έως 35.

Στον πίνακα 6.2 παρουσιάζονται συχνότητες, σχετικές συχνότητες και το κυκλικό διάγραμμα.

**Πίνακας 6.2: Ηλικία**

<b>Ηλικία</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>18-25</b>	<b>17</b>	<b>19,5%</b>
<b>26-35</b>	<b>25</b>	<b>28,7%</b>
<b>36-50</b>	<b>30</b>	<b>34,5%</b>
<b>51-64</b>	<b>12</b>	<b>13,8%</b>
<b>65 και άνω</b>	<b>3</b>	<b>3,4%</b>

Ηλικία  
87 απαντήσεις



**Σχήμα 6.2: Ηλικία – Ποσοστά.**

### **Ερώτηση 3**

Η τρίτη ερώτηση της έρευνας αφορά το μορφωτικό επίπεδο των συμμετεχόντων. Το 29,9% είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, ενώ η πλειοψηφία των συμμετεχόντων έχουν Ανώτατη εκπαίδευση (41,4%). Οι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης αποτελούν το 16,1%, οι κάτοχοι διπλώματος Ιδιωτικών σχολών αποτελούν το 10,3% και τέλος οι κάτοχοι διδακτορικού τίτλου σπουδών αποτελούν το 2,3%.

Στον πίνακα 6.3 παρουσιάζονται συχνότητες, σχετικές συχνότητες και το κυκλικό διάγραμμα.

*Πίνακας 6.3: Μορφωτικό επίπεδο*

<b>Μορφωτικό επίπεδο</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Δευτεροβάθμια εκπαίδευση</b>	<b>14</b>	<b>16,1%</b>
<b>Κάτοχος διπλώματος Ιδιωτικών σχολών (ΙΕΚ)</b>	<b>9</b>	<b>10,3%</b>
<b>Ανώτατη Εκπαίδευση</b>	<b>36</b>	<b>41,4%</b>
<b>Κάτοχος μεταπτυχιακού διπλώματος</b>	<b>26</b>	<b>29,9%</b>
<b>Κάτοχος διδακτορικού διπλώματος</b>	<b>2</b>	<b>2,3%</b>

Μορφωτικό επίπεδο  
87 απαντήσεις



**Σχήμα 6.3: Μορφωτικό επίπεδο– Ποσοστά.**

#### **Ερώτηση 4**

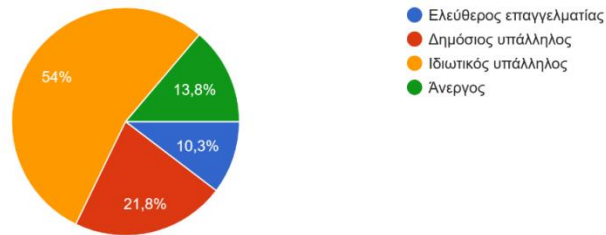
Η τέταρτη ερώτηση της έρευνας αφορά την **επαγγελματική κατάσταση** των συμμετεχόντων. Το 21,8% είναι δημόσιοι υπάλληλοι, ενώ η πλειοψηφία των συμμετεχόντων είναι Ιδιωτικοί υπάλληλοι (54,0%). Οι άνεργοι αποτελούν το 13,8% και τέλος οι ελεύθεροι επαγγελματίες αποτελούν το 10,3%.

Στον πίνακα 6.4 παρουσιάζονται συχνότητες, σχετικές συχνότητες και το κυκλικό διάγραμμα.

**Πίνακας 6.4: Επαγγελματική κατάσταση**

Επαγγελματική κατάσταση	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα
Ελεύθερος επαγγελματίας	9	10,3%
Δημόσιος υπάλληλος	19	21,8%
Ιδιωτικός υπάλληλος	47	54,0%
Άνεργος	12	13,8%

Ποια είναι η επαγγελματική σας κατάσταση;  
87 απαντήσεις



**Σχήμα 6.4: Επαγγελματική κατάσταση – Ποσοστά.**

### **Ερώτηση 5**

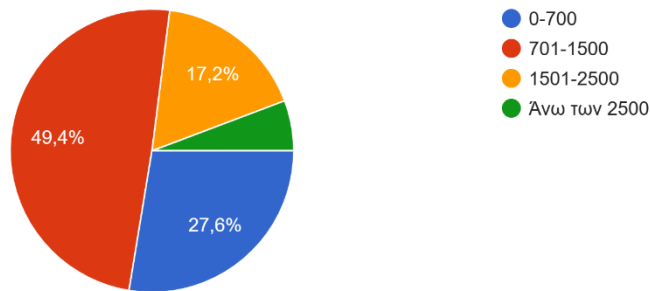
Η πέμπτη ερώτηση της έρευνας αφορά το μηνιαίο εισόδημα των συμμετεχόντων. Το 27,6% έχουν εισόδημα μέχρι 700 ευρώ, ενώ η πλειοψηφία των συμμετεχόντων έχουν εισόδημα από 701 έως 1500 ευρώ(49,4%). Το 17,2% έχουν εισόδημα 1501-2500 και τέλος το 5,7% έχουν εισόδημα άνω των 2500.

Στον πίνακα 6.5 παρουσιάζονται συχνότητες, σχετικές συχνότητες και το κυκλικό διάγραμμα.

**Πίνακας 6.5: Μηνιαίο Εισόδημα**

<b>Μηνιαίο Εισόδημα</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>0-700</b>	<b>24</b>	<b>27,6%</b>
<b>701-1500</b>	<b>43</b>	<b>49,4%</b>
<b>1501-2500</b>	<b>15</b>	<b>17,2%</b>
<b>Άνω των 2500</b>	<b>5</b>	<b>5,7%</b>

Ποιο είναι το μηνιαίο εισόδημά σας;  
87 απαντήσεις



Σχήμα 6.5: Μηνιαίο Εισόδημα – Ποσοστά.

## 6.2 Στατιστική ανάλυση στοιχείων που συλλέχθηκαν

### Ερώτηση 6

Διερευνάται ο βαθμός στον οποίο πραγματοποιούσαν τις αγορές τους οι συμμετέχοντες, με φυσική παρουσία καθώς και ο βαθμός που πραγματοποιούσαν ηλεκτρονικές αγορές, πριν την περίοδο της πανδημίας.

#### Υπό-ερώτημα 6.1

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [ραβδόγραμμα (bar chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).



**Πίνακας 6.6.1: Αγορές με φυσική παρουσία , πριν την πανδημία**

<b>Αγορές με φυσική παρουσία, πριν την πανδημία.</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>5</b>	<b>5,7%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>15</b>	<b>17,2%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>21</b>	<b>24,1%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>23</b>	<b>26,5%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>23</b>	<b>26,5%</b>

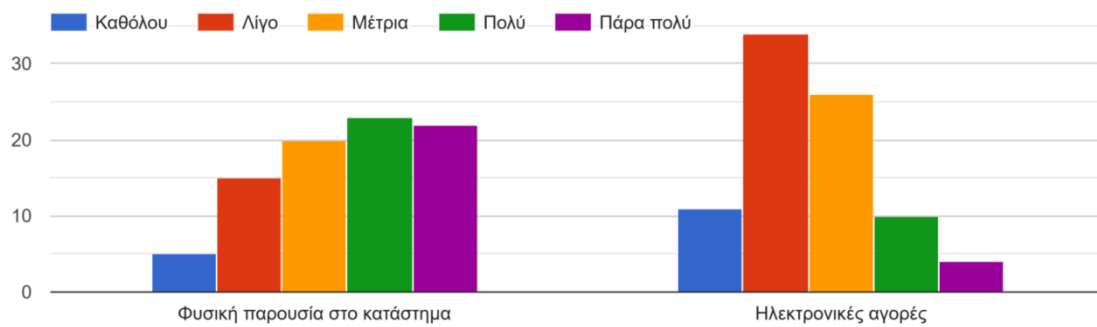
## **Υπό-ερώτημα 6.2**

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [ραβδόγραμμα (bar chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.6.2: Ηλεκτρονικές αγορές, πριν την πανδημία**

<b>Ηλεκτρονικές αγορές, πριν την πανδημία.</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>12</b>	<b>13,8%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>35</b>	<b>40,2%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>26</b>	<b>29,9%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>10</b>	<b>11,5%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>4</b>	<b>4,6%</b>

Σε ποιο βαθμό πραγματοποιούσατε τις αγορές σας πριν την πανδημία;



**Σχήμα 6.6: Βαθμός πραγματοποίησης αγορών (φυσική παρουσία και, ηλεκτρονικά) πριν την πανδημία – Ποσοστά.**

Η πλειοψηφία (26,5%) πραγματοποιούσε τις αγορές τους πριν την πανδημία με φυσική παρουσία πολύ και πάρα πολύ, το 24,1% μέτρια, το 17,2% λίγο ενώ το 5,7% καθόλου.

Η πλειοψηφία (40,2%) πραγματοποιούσαν τις αγορές τους ηλεκτρονικά λίγο, ενώ μόνο το 4,6% των συμμετεχόντων πραγματοποιούσαν τις αγορές τους ηλεκτρονικά πάρα πολύ. Το 29,9% μέτρια, το 13,8% καθόλου και το 11,5% πολύ.

Συγκεντρωτικά, από τα παραπάνω προέκυψε από την ερώτηση 6 ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων πριν την πανδημία, πραγματοποιούσαν τις αγορές τους πάρα πολύ με φυσική παρουσία, ενώ ηλεκτρονικά λίγο.

### **Ερώτηση 7**

Διερευνάται ο βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων των συμμετεχόντων στην έρευνα για αγορές διάφορων προϊόντων (οικιακός εξοπλισμός, είδη υγιεινής και φροντίδας, τρόφιμα, ένδυσης και υπόδησης, ηλεκτρικών ειδών / συσκευών), πριν την περίοδο της πανδημίας.

### **υπό-ερώτημα 7.1**

Η πλειοψηφία (42,5%) δεν πραγματοποιούσε καθόλου τις αγορές του ηλεκτρονικά, πριν την πανδημία, το 28,7% το πραγματοποιούσε λίγο, το 19,5% το πραγματοποιούσε σε μέτριο βαθμό, το 7% το πραγματοποιούσε πολύ κι τέλος το 2,3% το πραγματοποιούσε πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

***Πίνακας 6.7.1: Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές οικιακού εξοπλισμού, πριν την πανδημία***

<b>Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές οικιακού εξοπλισμού, πριν την πανδημία</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>37</b>	<b>42,5%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>25</b>	<b>28,7%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>17</b>	<b>19,5%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>6</b>	<b>7,0%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>2</b>	<b>2,3%</b>

### **Υπό-ερώτημα 7.2**

Η πλειοψηφία (40,2%) δεν πραγματοποιούσε καθόλου τις αγορές του ηλεκτρονικά, πριν την πανδημία, το 25,3% το πραγματοποιούσε λίγο, το 18,4% το πραγματοποιούσε σε μέτριο βαθμό, το 13,8% το πραγματοποιούσε πολύ κι τέλος το 2,3% το πραγματοποιούσε πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.7.2: Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές σε είδη υγιεινής και φροντίδας, , πριν την πανδημία**

<b>Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές σε είδη υγιεινής και φροντίδας, , πριν την πανδημία</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	35	40,2%
<b>Λίγο</b>	22	25,3%
<b>Μέτρια</b>	16	18,4%
<b>Πολύ</b>	12	13,8%
<b>Πάρα πολύ</b>	2	2,3%

### **Υπό-ερώτημα 7.3**

Η πλειοψηφία (66,7%) δεν πραγματοποιούσε καθόλου τις αγορές του ηλεκτρονικά, πριν την πανδημία, το 17,2% το πραγματοποιούσε λίγο, το 8,0% το πραγματοποιούσε σε μέτριο βαθμό, το 6,9% το πραγματοποιούσε πολύ κι τέλος το 1,2% το πραγματοποιούσε πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.7.3: Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων των συμμετεχόντων στην έρευνα για αγορές τροφίμων, πριν την πανδημία**

<b>Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές τροφίμων, πριν την πανδημία</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>58</b>	<b>66,7%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>15</b>	<b>17,2%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>7</b>	<b>8,0%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>6</b>	<b>6,9%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>1</b>	<b>1,2%</b>

#### Υπό-ερώτημα 7.4

Η πλειοψηφία (31,0%) πραγματοποιούσε τις αγορές του ηλεκτρονικά σε μέτριο βαθμό, πριν την πανδημία, το 29,9% το πραγματοποιούσε λίγο, το 18,4% δεν το πραγματοποιούσε καθόλου, το 13,8% το πραγματοποιούσε πολύ κι τέλος το 6,9% το πραγματοποιούσε πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

*Πίνακας 6.7.4: Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων των συμμετεχόντων στην έρευνα για αγορές ένδυσης και υπόδησης, πριν την πανδημία*

<b>Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές ένδυσης και υπόδησης, πριν την πανδημία</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>16</b>	<b>18,4%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>26</b>	<b>29,9%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>27</b>	<b>31,0%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>12</b>	<b>13,8%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>6</b>	<b>6,9%</b>

#### Υπό-ερώτημα 7.5

Η πλειοψηφία (40,2%) πραγματοποίησε λίγο τις αγορές της ηλεκτρονικά, πριν την πανδημία, το 27,6% δεν πραγματοποίησε ηλεκτρονικά καθόλου, το 23,0% το πραγματοποιούσε σε μέτριο βαθμό, το 4,6% το πραγματοποίησε πολύ κι τέλος το 4,6% το πραγματοποιούσε πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

*Πίνακας 6.7.5: Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές ηλεκτρικών ειδών / συσκευών, πριν την πανδημία*

<b>Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές ηλεκτρικών ειδών / συσκευών, πριν την πανδημία</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>24</b>	<b>27,6%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>35</b>	<b>40,2%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>20</b>	<b>23,0%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>4</b>	<b>4,6%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>4</b>	<b>4,6%</b>

**Συνοπτικά, σχετικά με τις αγορές:**

- **οικιακού εξοπλισμού**, η πλειοψηφία (42,5% ) δεν έκανε καθόλου αγορές, ενώ μόνο το 2,3% πάρα πολύ. Το 28,7% έκαναν λίγες αγορές, το 19,5% μέτρια, και το 7% πολύ.
- **είδη υγιεινής και φροντίδας**, η πλειοψηφία ( 40,2% )καθόλου, το 25,3% λίγο, το 18,4% μέτρια, το 13,8% πολύ και το 2,3% πάρα πολύ.
- **τροφίμων** , η πλειοψηφία (66,7% ) δεν έκανε καθόλου αγορές, το 17,2% λίγο, το 8,0% μέτρια, το 6,9% πολύ και το 1,2% πάρα πολύ.
- **ένδυσης και υπόδησης** , η πλειοψηφία (31,0% ) έκανε αγορές σε μέτριο βαθμό, το 29,9% λίγο, το 18,4% καθόλου, το 13,8% πολύ και το 6,9% πάρα πολύ.
- **ηλεκτρικών συσκευών**, η πλειοψηφία (40,2%) έκανε λίγες αγορές, το 27,6% δεν έκανε καθόλου αγορές, το 23,0% μέτρια, ενώ το 4,6% έκανε πολλές και πάρα πολλές αγορές.

Συμπερασματικά, από την παρούσα έρευνα προέκυψε ότι για αγορές οικιακού

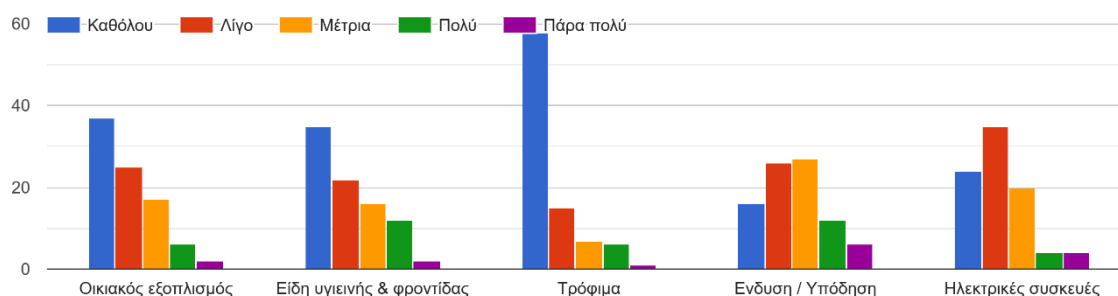
εξοπλισμού, ειδών υγιεινής και φροντίδας και για τρόφιμα, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων δεν έκανε καθόλου τις αγορές τους ηλεκτρονικά πριν την πανδημία, ενώ για αγορές ένδυσης σε μέτριο βαθμό και σε μικρό βαθμό για αγορές ηλεκτρονικών συσκευών.

Στον ακόλουθο πίνακα και γράφημα [ραβδόγραμμα (bar chart)] απεικονίζεται η σχετική συχνότητα (ποσοστά) συγκεντρωτικά για την ερώτηση 7 (5 υπο-ερωτήματα).

**Πίνακας 6.7.: Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές, πριν την πανδημία - Συγκεντρωτικά**

<b>Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές, πριν την πανδημία - Συγκεντρωτικά</b>	<b>Οικιακός εξοπλισμός</b>	<b>Είδη υγιεινής και φροντίδας</b>	<b>Τρόφιμα</b>	<b>Ένδυση και υπόδηση</b>	<b>Ηλεκτρικές συσκευές</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>42,5%</b>	<b>40,2%</b>	<b>66,7%</b>	<b>18,4%</b>	<b>27,6%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>28,7%</b>	<b>25,3%</b>	<b>17,2%</b>	<b>29,9%</b>	<b>40,2%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>19,5%</b>	<b>18,4%</b>	<b>8,0%</b>	<b>31,0%</b>	<b>23,0%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>7,0%</b>	<b>13,8%</b>	<b>6,9%</b>	<b>13,8%</b>	<b>4,6%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>2,3%</b>	<b>2,3%</b>	<b>1,2%</b>	<b>6,9%</b>	<b>4,6%</b>

Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούσατε ηλεκτρονικά καταστήματα για τις αγορές σας πριν την πανδημία;



**Σχήμα 6.7. : Ηλεκτρονικές αγορές πριν την πανδημία – Ποσοστά.**

## Ερώτηση 8

Η πλειοψηφία (50,6%) αναγκάστηκε να πραγματοποιήσει τις αγορές τους πολύ κατά την διάρκεια της πανδημίας, το 19,5% των ερωτηθέντων μέτρια, το 18,4% πάρα πολύ, το 8,0% λίγο και το 3,4% καθόλου. Οπότε οι περισσότεροι συμμετέχοντες πραγματοποίησαν τις αγορές τους ηλεκτρονικά κατά την διάρκεια της πανδημίας.

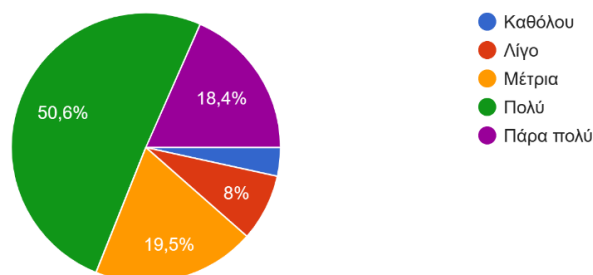
Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [κυκλικό διάγραμμα (pie chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

*Πίνακας 6.8: Βαθμός επιλογής ηλεκτρονικών αγορών κατά την διάρκεια της πανδημίας*

Βαθμός επιλογής ηλεκτρονικών αγορών	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα
Καθόλου	3	3,4
Λίγο	7	8,0
Μέτρια	17	19,5
Πολύ	44	50,6
Πάρα πολύ	16	18,4

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι αναγκαστήκατε να επιλέξετε για τις αγορές σας το ηλεκτρονικό εμπόριο, λόγω της πανδημίας και των σχετικών περιορισμών;

87 απαντήσεις





**Σχήμα 6.8: Βαθμός επιλογής ηλεκτρονικών αγορών, λόγω πανδημίας – Ποσοστά.**

**Ερώτηση 9**

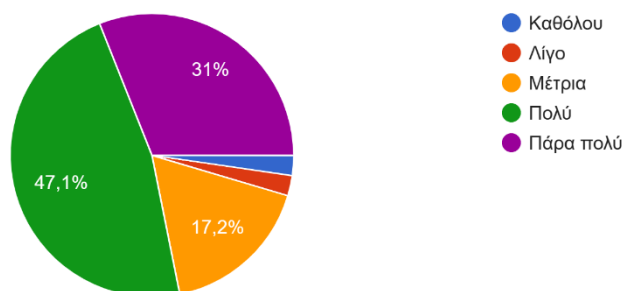
Η πλειοψηφία (47,1%) διευκολύνθηκε πολύ κάνοντας τις αγορές της ηλεκτρονικά εν μέσω πανδημίας, το 31,0% διευκολύνθηκε πάρα πολύ, το 17,2% διευκολύνθηκε μέτρια, ενώ το 2,3 % διευκολύνθηκε λίγο και καθόλου.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [κυκλικό διάγραμμα (pie chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.9: Βαθμός διευκόλυνσης ηλεκτρονικών αγορών**

Βαθμός διευκόλυνσης ηλεκτρονικών αγορών	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα
Καθόλου	2	2,3%
Λίγο	2	2,3%
Μέτρια	15	17,2%
Πολύ	41	47,1%
Πάρα πολύ	27	31,0%

Το ηλεκτρονικό εμπόριο διευκόλυνε τις αγορές σας εν μέσω πανδημίας;  
87 απαντήσεις



**Σχήμα 6.9: Βαθμός διευκόλυνσης ηλεκτρονικών αγορών – Ποσοστά**

## Ερώτηση 10

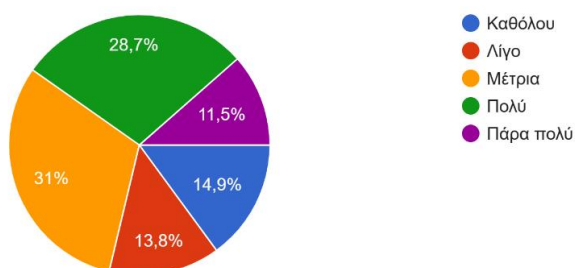
Η πλειοψηφία (31,0%) αύξησε τις αγορές τους σε μέτριο βαθμό, το 28,7% των ερωτηθέντων το αύξησε πολύ, το 14,9% δεν το αύξησε καθόλου, το 13,8% το αύξησε λίγο και το 11,5% το αύξησε πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [κυκλικό διάγραμμα (pie chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

*Πίνακας 6.10: Βαθμό αύξησης ηλεκτρονικών αγορών*

Βαθμός ηλεκτρονικών αγορών.	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα
Καθόλου	13	14,9%
Λίγο	12	13,8%
Μέτρια	27	31,0%
Πολύ	25	28,7%
Πάρα πολύ	10	11,5%

Σε ποιο βαθμό αυξήθηκαν οι αγορές σας εν μέσω πανδημίας λόγω του ηλεκτρονικού εμπορίου ;  
87 απαντήσεις



*Σχήμα 6.10: Βαθμό αύξησης ηλεκτρονικών αγορών – Ποσοστά.*

## Ερώτηση 11

Η ερώτηση 11 της έρευνας αναφέρεται στον βαθμό που η ευκολία χρήσης, η

ασφάλεια, ο περιορισμός μετακίνησης και οι προσφορές ήταν ο λόγοι οι οποίοι επέλεξαν οι συμμετέχοντες τις ηλεκτρονικές αγορές, εν μέσω πανδημίας.

### **Υπό-ερώτημα 11.1**

Η πλειοψηφία (36,8%) θεωρεί ότι η ευκολία χρήσης ήταν πολύ σημαντικός λόγος επιλογής για τις ηλεκτρονικές αγορές, εν μέσω πανδημίας, σύμφωνα με τους συμμετέχοντες. Το 24,1% το θεώρησε πάρα πολύ σημαντικό λόγο, το 20,7% μέτρια και το 9,2% καθόλου και λίγο.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά).

*Πίνακας 6.11.1: Βαθμός που η ευκολία χρήσης ήταν ο λόγος επιλογής για τις ηλεκτρονικές αγορές, εν μέσω πανδημίας, σύμφωνα με τους συμμετέχοντες*

<b>Ευκολία χρήσης</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>8</b>	<b>9,2%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>8</b>	<b>9,2%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>18</b>	<b>20,7%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>32</b>	<b>36,8%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>21</b>	<b>24,1%</b>

### **Υπό-ερώτημα 11.2**

Η πλειοψηφία (26,4%) θεωρεί ότι η ασφάλεια ήταν πολύ σημαντικός λόγος επιλογής για τις ηλεκτρονικές αγορές, εν μέσω πανδημίας, σύμφωνα με τους συμμετέχοντες. Το 24,1% το θεώρησε σε μέτριο βαθμό σημαντικό λόγο, το 23,0% θεώρησε πάρα πολύ σημαντικό λόγο, το 15,0% το θεώρησε λίγο σημαντικό λόγο και το 11,5% καθόλου σημαντικό λόγο.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.11.2: Βαθμός που η ασφάλεια ήταν ο λόγος επιλογής για τις ηλεκτρονικές αγορές, εν μέσω πανδημίας, σύμφωνα με τους συμμετέχοντες**

<b>Ασφάλεια</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>10</b>	<b>11,5%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>13</b>	<b>15,0%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>21</b>	<b>24,1%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>23</b>	<b>26,4%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>20</b>	<b>23,0%</b>

### **Υπό-ερώτημα 11.3**

Το υπό-ερώτημα 11.3 της έρευνας αναφέρεται στον βαθμό που ο περιορισμός μετακίνησης ήταν ο λόγος επιλογής για τις αγορές μέσω διαδικτύου, εν μέσω πανδημίας, σύμφωνα με τους συμμετέχοντες.

Η πλειοψηφία (37,9%) θεωρεί ότι ο περιορισμός μετακίνησης ήταν πολύ και πάρα πολύ σημαντικός λόγος επιλογής για τις ηλεκτρονικές αγορές, εν μέσω πανδημίας, σύμφωνα με τους συμμετέχοντες. Το 16,1% το θεώρησε μέτρια σημαντικό λόγο, το 4,6% λίγο σημαντικό και το 3,5 % καθόλου σημαντικό. Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.11.3: Βαθμός που ο περιορισμός μετακίνησης ήταν ο λόγος επιλογής για τις ηλεκτρονικές αγορές, εν μέσω πανδημίας, σύμφωνα με τους συμμετέχοντες**

<b>Περιορισμός μετακίνησης</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>3</b>	<b>3,5%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>4</b>	<b>4,6%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>14</b>	<b>16,1%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>33</b>	<b>37,9%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>33</b>	<b>37,9%</b>

#### Υπό-ερώτημα 11.4

Η πλειοψηφία (32,2%) θεωρεί ότι οι προσφορές ήταν μέτρια σημαντικός λόγος επιλογής για τις ηλεκτρονικές αγορές, εν μέσω πανδημίας, σύμφωνα με τους συμμετέχοντες. Το 26,5% τον θεώρησε λίγο σημαντικό, το 17,2% πολύ σημαντικό, το 12,6% καθόλου σημαντικό λόγο και το 11,5% πάρα πολύ σημαντικό λόγο.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά).

*Πίνακας 6.11.4: Βαθμός που οι προσφορές ήταν ο λόγος επιλογής για τις ηλεκτρονικές αγορές, εν μέσω πανδημίας, σύμφωνα με τους συμμετέχοντες*

Προσφορές	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα
Καθόλου	11	12,6%
Λίγο	23	26,5%
Μέτρια	28	32,2%
Πολύ	15	17,2%
Πάρα πολύ	10	11,5%

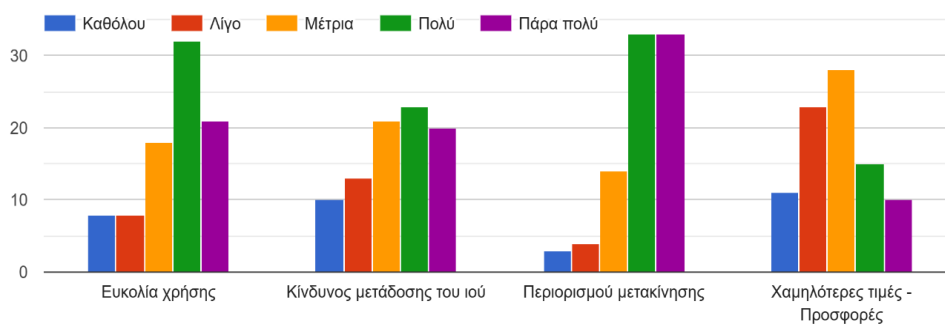
Στον ακόλουθο πίνακα και γράφημα [ραβδόγραμμα (bar chart)] απεικονίζεται η σχετική συχνότητα (ποσοστά) συγκεντρωτικά για την ερώτηση 7 (5 υπο-ερωτήματα).

*Πίνακας 6.11.: Λόγοι προτίμησης ηλεκτρονικών αγορών - Συγκεντρωτικά*

	Ευκολία χρήσης	Ασφάλεια	Περιορισμός μετακίνησης	Προσφορές
Καθόλου	9,2%	11,5%	3,5%	12,6%
Λίγο	9,2%	15,0%	4,6%	26,5%
Μέτρια	20,7%	24,1%	16,1%	32,2%
Πολύ	36,8%	26,4%	37,9%	17,2%
Πάρα πολύ	24,1%	23,0%	37,9%	11,5%

Συγκεντρωτικά, προέκυψε ότι οι λόγοι που επέλεξαν να κάνουν αγορές διαδικτύου η πλειοψηφία των συμμετεχόντων ήταν η ευκολίας χρήσης, ο περιορισμός μετακίνησης και ο κίνδυνος μετάδοσης του ιού, ενώ σε μέτριο βαθμό το επέλεξαν λόγω τιμής ή προσφορών.

Για ποιους λόγους επιλέγατε τα ηλεκτρονικά καταστήματα για τις αγορές σας εν μέσω πανδημίας;



**Σχήμα 6.11.: Λόγοι προτίμησης ηλεκτρονικών αγορών - Συγκεντρωτικά – Ποσοστά.**

## **Ερώτηση 12**

### Υπό-ερώτημα 12.1

Η πλειοψηφία (48,3%) από τους συμμετέχοντες πραγματοποίησαν λίγο τις αγορές τους με φυσική παρουσία, εν μέσω πανδημίας, το 28,7% τις πραγματοποίησε μέτρια, το 18,4% καθόλου, το 3,5% πολύ και το 1,1% πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.12.1: Βαθμός που πραγματοποίησαν οι συμμετέχοντες στην έρευνα τις αγορές τους κατά την διάρκεια της πανδημίας, με φυσική παρουσία**

<b>Βαθμός αγορών με φυσική παρουσία</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>16</b>	<b>18,4%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>42</b>	<b>48,3%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>25</b>	<b>28,7%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>3</b>	<b>3,5%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>1</b>	<b>1,1%</b>

#### **Υπό-ερώτημα 12.2**

Η πλειοψηφία (32,2%) από τους συμμετέχοντες πραγματοποίησαν πολύ τις αγορές τους ηλεκτρονικά , εν μέσω πανδημίας, το 29,9% τις πραγματοποίησε μέτρια, το 18,4% πάρα πολύ, το 13,8% λίγο και το 5,7% καθόλου.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.12.2: Βαθμός που πραγματοποίησαν οι συμμετέχοντες στην έρευνα τις αγορές τους κατά την διάρκεια της πανδημίας, με φυσική παρουσία**

<b>Βαθμός αγορών ηλεκτρονικά</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>5</b>	<b>5,7%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>12</b>	<b>13,8%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>26</b>	<b>29,9%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>28</b>	<b>32,2%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>16</b>	<b>18,4%</b>

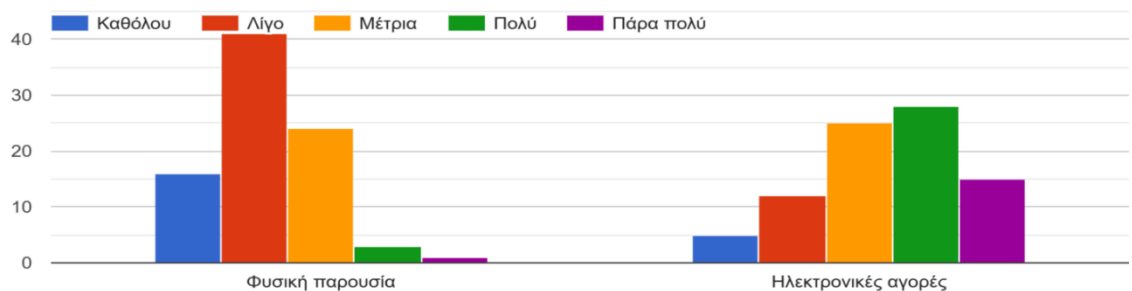
Στον ακόλουθο πίνακα και γράφημα [ραβδόγραμμα (bar chart)] απεικονίζεται η σχετική συχνότητα (ποσοστά) συγκεντρωτικά για την ερώτηση 7 (5 υπο-ερωτήματα).

**Πίνακας 6.12.: Συγκεντρωτικά**

	<b>Βαθμός αγορών με φυσική παρουσία</b>	<b>Βαθμός αγορών ηλεκτρονικά</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>18,4%</b>	<b>5,7%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>48,3%</b>	<b>13,8%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>28,7%</b>	<b>29,9%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>3,5%</b>	<b>32,2%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>1,1%</b>	<b>18,4%</b>

Συγκεντρωτικά, κατά την διάρκεια της πανδημίας, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πραγματοποιούσαν πολύ τις αγορές τους ηλεκτρονικά, ενώ με φυσική παρουσία λίγο.

Σε ποιο βαθμό πραγματοποιούσατε τις αγορές σας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;



**Σχήμα 6.12.:Συγκεντρωτικά-Ποσοστά.**



## **Ερώτηση 13**

### **Υπό-ερώτημα 13.1**

Η πλειοψηφία (32,2%) δεν πραγματοποιούσε καθόλου τις αγορές του ηλεκτρονικά, κατά την διάρκεια της πανδημίας, το 29,9% το πραγματοποιούσε λίγο, το 20,7% το πραγματοποιούσε σε μέτριο βαθμό, το 16,1% το πραγματοποιούσε πολύ και τέλος το 1,1% το πραγματοποιούσε πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

*Πίνακας 6.13.1: Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές οικιακού εξοπλισμού, κατά την διάρκεια της πανδημίας*

<b>Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές οικιακού εξοπλισμού, κατά την πανδημία</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>28</b>	<b>32,2%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>26</b>	<b>29,9%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>18</b>	<b>20,7%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>14</b>	<b>16,1%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>1</b>	<b>1,1%</b>

### **Υπό-ερώτημα 13.2**

Η πλειοψηφία (27,6%) πραγματοποιούσε πολύ τις αγορές του ηλεκτρονικά, κατά την πανδημία, το 24,1% το πραγματοποιούσε λίγο και καθόλου, το 15,0% το πραγματοποιούσε μέτρια και τέλος το 9,2% το πραγματοποιούσε πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.13.2: Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές σε είδη υγιεινής και φροντίδας, κατά την πανδημία**

<b>Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές σε είδη υγιεινής και φροντίδας, κατά την πανδημία</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>21</b>	<b>24,1%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>21</b>	<b>24,1%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>13</b>	<b>15,0%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>24</b>	<b>27,6%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>8</b>	<b>9,2%</b>

### **Υπό-ερώτημα 13.3**

Η πλειοψηφία (49,4%) δεν πραγματοποιούσε καθόλου τις αγορές του ηλεκτρονικά, κατά την πανδημία, το 16,1% τις πραγματοποιούσε λίγο, το 14,9% τις πραγματοποιούσε σε μέτριο βαθμό, το 10,4% τις πραγματοποιούσε πολύ κι τέλος το 9,2% το πραγματοποιούσε πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.13.3: Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων των συμμετεχόντων στην έρευνα για αγορές τροφίμων, κατά την πανδημία**

<b>Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές τροφίμων, κατά την πανδημία</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>43</b>	<b>49,4%</b>

<b>Λίγο</b>	<b>14</b>	<b>16,1%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>13</b>	<b>14,9%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>9</b>	<b>10,4%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>8</b>	<b>9,2%</b>

#### **Υπό - ερώτημα 13.4**

Η πλειοψηφία (32,2%) πραγματοποιούσε τις αγορές του ηλεκτρονικά σε μέτριο βαθμό, κατά την πανδημία, το 19,6% το πραγματοποιούσε πολύ, το 18,4% το πραγματοποιούσε λίγο, το 15,3% και τέλος το 14,9% το πραγματοποιούσε πάρα πολύ και δεν πραγματοποιούσε καθόλου.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.13.4: Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων των συμμετεχόντων στην έρευνα για αγορές ένδυσης και υπόδησης, κατά την πανδημία**

<b>Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές ένδυσης και υπόδησης, κατά την πανδημία</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>13</b>	<b>14,9%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>16</b>	<b>18,4%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>28</b>	<b>32,2%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>17</b>	<b>19,6%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>13</b>	<b>14,9%</b>

#### **Υπό - ερώτημα 13.5**

Η πλειοψηφία (29,9%) πραγματοποίησε σε μέτριο βαθμό τις αγορές της ηλεκτρονικά, κατά την πανδημία, το 26,4% δεν πραγματοποίησε ηλεκτρονικά καθόλου αγορές, το 24,1% το πραγματοποιούσε λίγο, το 14,9% το πραγματοποίησε

πολύ και τέλος το 4,7% το πραγματοποιούσε πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και η σχετική συχνότητα:

*Πίνακας 6.13.5: Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές ηλεκτρικών ειδών / συσκευών, κατά την πανδημία*

<b>Βαθμός χρήσης ηλεκτρονικών καταστημάτων για αγορές ηλεκτρικών ειδών κατά την πανδημία</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>23</b>	<b>26,4%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>21</b>	<b>24,1%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>26</b>	<b>29,9%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>13</b>	<b>14,9%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>4</b>	<b>4,7%</b>

Στον ακόλουθο πίνακα και γράφημα [ραβδόγραμμα (bar chart)] απεικονίζεται η σχετική συχνότητα (ποσοστά) συγκεντρωτικά για την ερώτηση 13 (5 υπο-ερωτήματα).

*Πίνακας 6.13.: Βαθμός ηλεκτρονικών αγορών κατά την διάρκεια της πανδημίας-Συγκεντρωτικά-Ποσοστά*

	<b>Οικιακός εξοπλισμός</b>	<b>Είδη υγιεινής και φροντίδας</b>	<b>Τρόφιμα</b>	<b>Ένδυση και υπόδηση</b>	<b>Ηλεκτρικές συσκευές</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>32,2%</b>	<b>24,1%</b>	<b>49,4%</b>	<b>14,9%</b>	<b>26,4%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>29,9%</b>	<b>24,1%</b>	<b>16,1%</b>	<b>18,4%</b>	<b>24,1%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>20,7%</b>	<b>15,0%</b>	<b>14,9%</b>	<b>32,2%</b>	<b>29,9%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>16,1%</b>	<b>27,6%</b>	<b>10,4%</b>	<b>19,6%</b>	<b>14,9%</b>

**Πάρα πολύ**

**1,1%**

**9,2%**

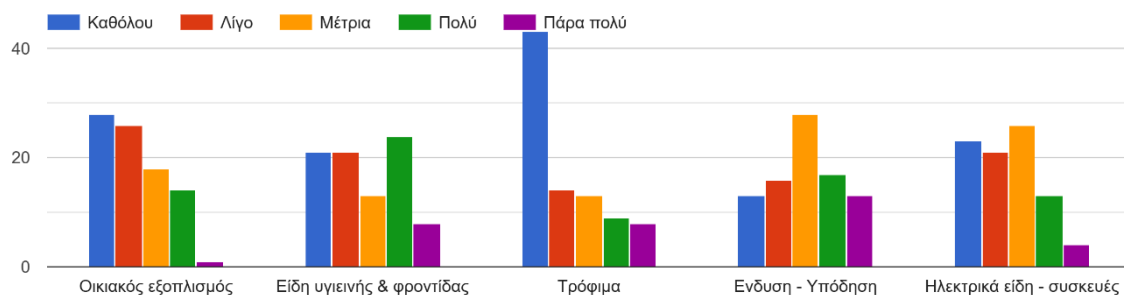
**9,2%**

**14,9%**

**4,7%**

Συγκεντρωτικά, οι συμμετέχοντες στην παρούσα έρευνα δεν πραγματοποιούσαν καθόλου τις αγορές τους, κατά την διάρκεια της πανδημίας, για αγορές τροφίμων και οικιακού εξοπλισμού ενώ τις πραγματοποιούσαν αρκετά για είδη υγιεινής και φροντίδας και σε μέτριο βαθμό για ένδυση και ηλεκτρικά είδη.

Σε ποιο βαθμό πραγματοποιούσατε ηλεκτρονικά τις αγορές σας εν μέσω πανδημίας;



**Σχήμα 6.13.: Βαθμός ηλεκτρονικών αγορών κατά την διάρκεια της πανδημίας-Συγκεντρωτικά-Ποσοστά.**

## **Ερώτηση 14**

### **Υπό-ερώτημα 14.1**

Η πλειοψηφία (41,4%) πραγματοποιούσε τις αγορές τους, κατά την διάρκεια της πανδημίας, με φυσική παρουσία μέτρια, το 31,0% πραγματοποιούσε τις αγορές τους πολύ, το 16,1% λίγο, το 9,2% πάρα πολύ ενώ το 2,3% καθόλου.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [ραβδόγραμμα (bar chart)] η σχετική

συχνότητα (ποσοστά).

*Πίνακας 6.14.1: βαθμό που πραγματοποιούσαν τις αγορές τους οι συμμετέχοντες, με φυσική παρουσία , μετά την πανδημία*

<b>Βαθμός πραγματοποίησης αγορών των συμμετεχόντων, με φυσική παρουσία μετά την πανδημία.</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	2	2,3%
<b>Λίγο</b>	14	16,1%
<b>Μέτρια</b>	36	41,4%
<b>Πολύ</b>	27	31,0%
<b>Πάρα πολύ</b>	8	9,2%

#### **Υπό-ερώτημα 14.2**

Η πλειοψηφία (32,2%) πραγματοποιούσαν τις αγορές τους ηλεκτρονικά μέτρια, ενώ μόνο το 3,5% των συμμετεχόντων πραγματοποιούσαν τις αγορές τους ηλεκτρονικά καθόλου. Το 28,7% πολύ , το 26,4% λίγο και το 9,2% πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [ραβδόγραμμα (bar chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

*Πίνακας 6.14.2: βαθμό που πραγματοποιούσαν τις αγορές τους οι συμμετέχοντες, ηλεκτρονικά, μετά την πανδημία*

<b>Βαθμός πραγματοποίησης αγορών, με ηλεκτρονικό τρόπο, μετά την</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
--	------------------	--------------------------

<b>πανδημία</b>			
<b>Καθόλου</b>		<b>3</b>	<b>3,5%</b>
<b>Λίγο</b>		<b>23</b>	<b>26,4%</b>
<b>Μέτρια</b>		<b>28</b>	<b>32,2%</b>
<b>Πολύ</b>		<b>25</b>	<b>28,7%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>		<b>8</b>	<b>9,2%</b>

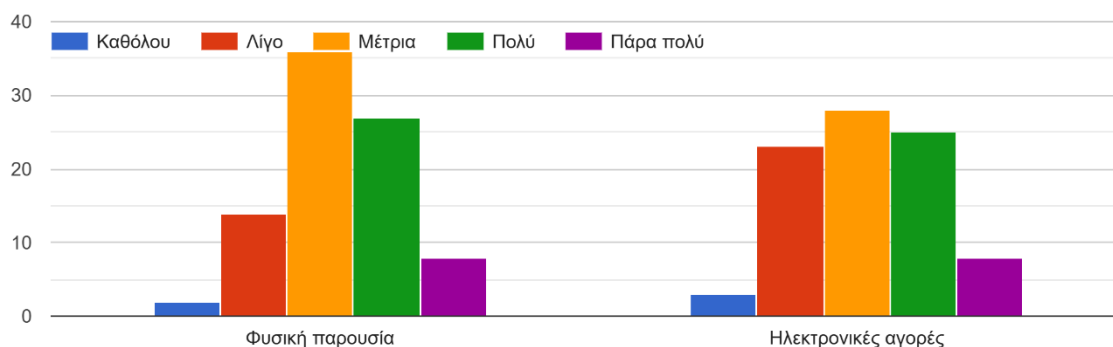
Στον ακόλουθο πίνακα και γράφημα [ραβδόγραμμα (bar chart)] απεικονίζεται η σχετική συχνότητα (ποσοστά) συγκεντρωτικά για την ερώτηση 14 (5 υπο-ερωτήματα).

**Πίνακας 6.14: Συγκεντρωτικά**

	<b>Βαθμός αγορών με φυσική παρουσία</b>	<b>Βαθμός αγορών ηλεκτρονικά</b>
<b>Καθόλου</b>	2,3%	3,5%
<b>Λίγο</b>	16,1%	26,4%
<b>Μέτρια</b>	41,4%	32,2%
<b>Πολύ</b>	31,0%	28,7%
<b>Πάρα πολύ</b>	9,2%	9,2%

Συγκεντρωτικά, προέκυψε ότι μετά την πανδημία, οι συμμετέχοντες πραγματοποιούσαν τις αγορές τους σε μέτριο βαθμό τόσο με φυσική παρουσία όσο και ηλεκτρονικά.

Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούσατε τις αγορές σας μετά την πανδημία;



**Σχήμα 6.14:** βαθμό που πραγματοποιούσαν τις αγορές τους οι συμμετέχοντες, με φυσική παρουσία και ηλεκτρονικά, μετά την πανδημία-Ποσοστά.

### Ερώτηση 15

Η πλειοψηφία (32,2%) πιστεύει ότι θα ήταν εφικτή η αντικατάσταση σε μέτριο βαθμό, το 25,3% των ερωτηθέντων δήλωσε λίγο, το 24,1% καθόλου, το 16,1% πολύ και το 2,3% πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [κυκλικό διάγραμμα (pie chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

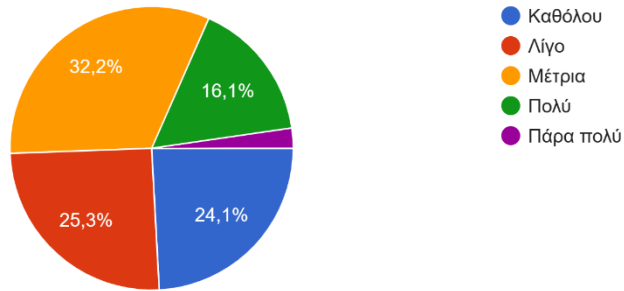
**Πίνακας 6.15:** βαθμός αντικατάστασης αγορών φυσικών καταστημάτων με ηλεκτρονικά καταστήματα

Βαθμός αντικατάστασης αγορών φυσικών καταστημάτων με ηλεκτρονικά καταστήματα	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα
Καθόλου	21	24,1%
Λίγο	22	25,3%
Μέτρια	28	32,2%



<b>Πολύ</b>	<b>14</b>	<b>16,1%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>2</b>	<b>2,3%</b>

Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι θα ήταν εφικτή η μερική ή ολική αντικατάσταση των φυσικών καταστημάτων με των ηλεκτρονικών καταστημάτων;  
87 απαντήσεις



**Σχήμα 6.15: Βαθμός αντικατάστασης αγορών φυσικών καταστημάτων με ηλεκτρονικά καταστήματα -Ποσοστά.**

### **Ερώτηση 16**

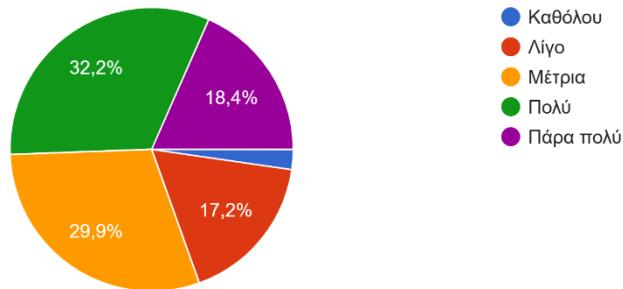
Η δέκατη έκτη ερώτηση της έρευνας, αφορά το πόσο συχνά χρησιμοποιούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης οι συμμετέχοντες στη καθημερινότητά τους.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [κυκλικό διάγραμμα (pie chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.16: Χρήση μέσων κοινωνικής δικτύωσης**

Χρήση μέσων κοινωνικής δικτύωσης	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα
<b>Καθόλου</b>	<b>2</b>	<b>2,3%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>15</b>	<b>17,2%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>26</b>	<b>29,9%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>28</b>	<b>32,2%</b>

Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στην καθημερινότητά σας;  
87 απαντήσεις



**Σχήμα 6.16: Χρήση μέσων κοινωνικής δικτύωσης-Ποσοστά.**

**Ερώτηση 17**

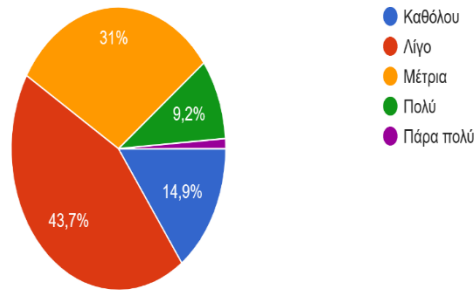
Η πλειοψηφία (43,7%) δήλωσε ότι θα ανταποκριθεί θετικά σε μικρό βαθμό, ακολούθησε το 31,0% που δήλωσε ότι θα ανταποκριθεί μέτρια, το 14,9% δήλωσε ότι δεν θα ανταποκριθεί καθόλου, το 9,2% δήλωσε ότι θα ανταποκριθεί πολύ και τέλος το 1,1 % δήλωσε ότι θα ανταποκριθεί πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [κυκλικό διάγραμμα (pie chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.17: ανταπόκριση συμμετεχόντων σε διαφημίσεις**

Ανταπόκριση συμμετεχόντων σε διαφημίσεις	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα
Καθόλου	13	14,9%
Λίγο	38	43,7%
Μέτρια	27	31,0%
Πολύ	8	9,2%
Πάρα πολύ	1	1,1%

Πόσο συχνά θα ανταποκριθείτε θετικά σε κάποιο διαφημιστικό σύνδεσμο κατά την χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης;  
87 απαντήσεις



**Σχήμα 6.17: Ανταπόκριση συμμετεχόντων σε διαφημίσεις-ποσοστά.**

### **Ερώτηση 18**

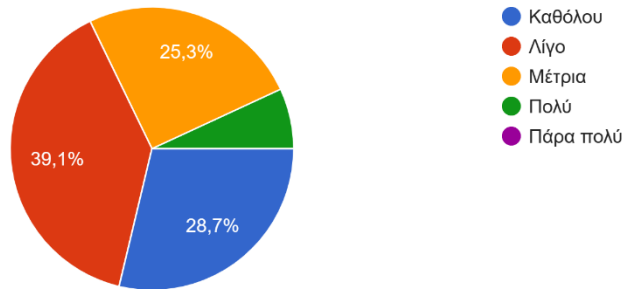
Προέκυψε ότι, οι περισσότεροι (39,1%) από τους συμμετέχοντες δήλωσαν ότι δεν έκαναν συχνά αγορές προϊόντων εμφανιζόμενης διαφήμισης από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ενώ το 28,7% δήλωσε καθόλου, το 25,3% δήλωσε μέτρια, το 6,9% δήλωσε πολύ, ενώ κανένας δεν δήλωσε πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [κυκλικό διάγραμμα (pie chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.18: Βαθμός αγορών προϊόντων από διαφημίσεις**

Βαθμός αγορών προϊόντων από διαφημίσεις	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα
Καθόλου	25	28,7%
Λίγο	34	39,1%
Μέτρια	22	25,3%
Πολύ	6	6,9%
Πάρα πολύ	0	0%

Πόσο συχνά αγοράζετε προϊόντα εμφανιζόμενης διαφήμισης από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης;  
87 απαντήσεις



**Σχήμα 6.18: Βαθμός αγορών προϊόντων από διαφημίσεις.**

### **Ερώτηση 19**

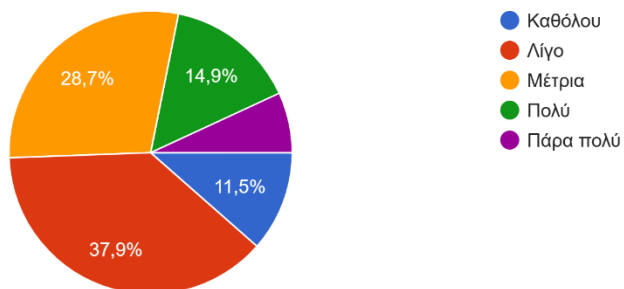
Η πλειοψηφία (37,9%) δήλωσε ότι επηρεάζεται λίγο από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, το 28,7% δήλωσε ότι επηρεάζεται μέτρια, το 14,9% πολύ, το 11,5% καθόλου κι τέλος το 6,9% πάρα πολύ.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [κυκλικό διάγραμμα (pie chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.19: Βαθμός επηρεασμού αγορών από μέσα κοινωνικής δικτύωσης**

<b>Βαθμός επηρεασμού</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>10</b>	<b>11,5%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>33</b>	<b>37,9%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>25</b>	<b>28,7%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>13</b>	<b>14,9%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>6</b>	<b>6,9%</b>

Πιστεύετε ότι η καταναλωτική σας συμπεριφορά επηρεάζεται από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης;  
87 απαντήσεις



**Σχήμα 6.19: Βαθμός επηρεασμού αγορών από μέσα κοινωνικής δικτύωσης.**

### **Ερώτηση 20**

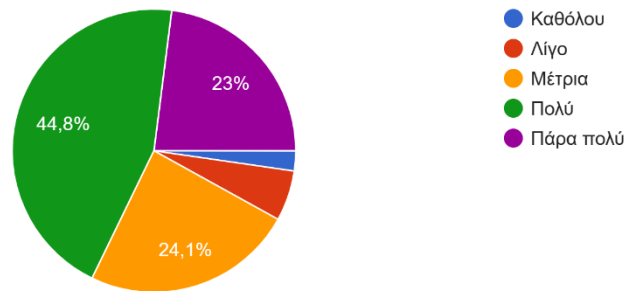
Η πλειοψηφία (44,8%) δήλωσε ότι θεωρεί τον ψηφιακό μετασχηματισμό πολύ σημαντικό, το 24,1% τον θεωρεί μέτρια σημαντικό, το 23,0% πάρα πολύ, το 5,7% λίγο κι τέλος το 2,3% καθόλου.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [κυκλικό διάγραμμα (pie chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.20: Βαθμός σημαντικότητας ψηφιακού μετασχηματισμού**

Βαθμός σημαντικότητας	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα
Καθόλου	2	2,3%
Λίγο	5	5,7%
Μέτρια	21	24,1%
Πολύ	39	44,8%
Πάρα πολύ	20	23,0%

Πόσο σημαντικός θεωρείτε ότι είναι ο ψηφιακός μετασχηματισμός στην σύγχρονη εποχή;  
87 απαντήσεις



**Σχήμα 6.20: Βαθμός σημαντικότητας ψηφιακού μετασχηματισμού.**

### **Ερώτηση 21**

Η πλειοψηφία (49,4%) δήλωσε ότι ψηφιακός μετασχηματισμός ενισχύει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης πολύ, ακολούθησε το 24,1% που δήλωσε ότι την ενισχύει πάρα πολύ, το 18,4% δήλωσε μέτρια, το 6,9% λίγο κι τέλος το 1,1% καθόλου.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [κυκλικό διάγραμμα (pie chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

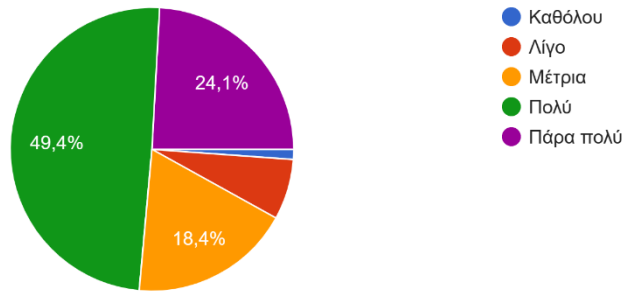
**Πίνακας 6.21: Σχέση του ψηφιακού μετασχηματισμού και ανταγωνιστικότητας**

Σχέση ψηφιακού μετασχηματισμού /Ανταγωνιστικότητα	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα
Καθόλου	1	1,1%
Λίγο	6	6,9%
Μέτρια	16	18,4%

<b>Πολύ</b>	<b>43</b>	<b>49,4%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>21</b>	<b>24,1%</b>

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός θεωρείται ότι μπορεί να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης;

87 απαντήσεις



**Σχήμα 6.21: Σχέση του ψηφιακού μετασχηματισμού και ανταγωνιστικότητας-Ποσοστά.**

### **Ερώτηση 22**

Η πλειοψηφία (36,8%) δήλωσε ότι χρησιμοποιεί το διαδίκτυο πολύ, το 35,6% δήλωσε ότι το χρησιμοποιεί πάρα πολύ, το 24,1% δήλωσε ότι το χρησιμοποιεί μέτρια, το 3,4% λίγο και κανένας δεν δήλωσε ότι δεν το χρησιμοποιεί καθόλου.

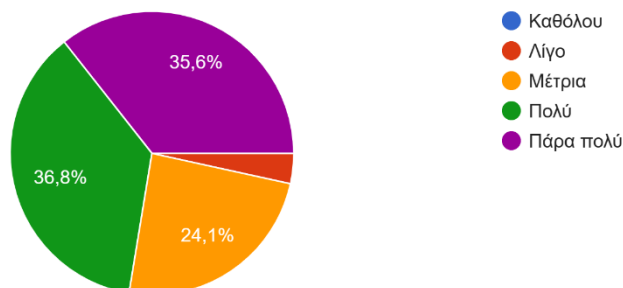
Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [κυκλικό διάγραμμα (pie chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.22: Βαθμός χρήσης διαδικτύου για αγορές**

<b>Βαθμός χρήσης διαδικτύου</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>3</b>	<b>3,4%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>21</b>	<b>24,1%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>32</b>	<b>36,8%</b>

Σε τι βαθμό χρησιμοποιείτε το διαδίκτυο για την αναζήτηση και αγορά προϊόντων και υπηρεσιών;

87 απαντήσεις



**Σχήμα 6.22: Βαθμός χρήσης διαδικτύου για αγορές-Ποσοστά.**

### **Ερώτηση 23**

Η πλειοψηφία (31,0%) δήλωσε ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να αυξήσουν το ενδιαφέρον τους ως καταναλωτές πολύ, το 29,9% μέτρια, το 19,5% λίγο, το 11,5% πάρα πολύ και το 8,0% καθόλου.

Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [κυκλικό διάγραμμα (pie chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

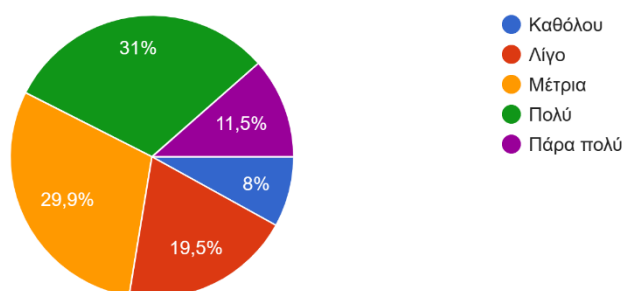
**Πίνακας 6.23: Βαθμός εκδήλωσης ενδιαφέροντος από μέσα κοινωνικά δίκτυα**

Βαθμός εκδήλωσης ενδιαφέροντος	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα
Καθόλου	7	8,0%
Λίγο	17	19,5%



<b>Μέτρια</b>	<b>26</b>	<b>29,9%</b>
<b>Πολύ</b>	<b>27</b>	<b>31,0%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>10</b>	<b>11,5%</b>

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να αυξήσουν το ενδιαφέρον σας ως καταναλωτής;  
87 απαντήσεις



**Σχήμα 6.23: Βαθμός εκδήλωσης ενδιαφέροντος από μέσα κοινωνικά δίκτυα- Ποσοστά.**

#### **Ερώτηση 24**

Η πλειοψηφία (35,6%) δήλωσε ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης τους επηρεάζουν μέτρια στην αγορά προϊόντων ή υπηρεσιών, το 26,4% λίγο, το 17,2% πολύ, το 12,8% πάρα πολύ και το 8,0% καθόλου, δηλαδή οι περισσότεροι θεωρούν ότι επηρεάζονται από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

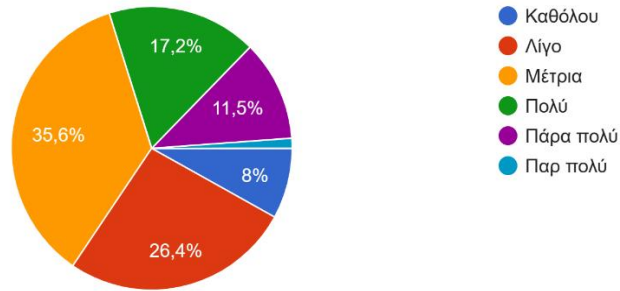
Στον ακόλουθο πίνακα απεικονίζεται η συχνότητα και σχετική συχνότητα (ποσοστά) και στο αντίστοιχο γράφημα [κυκλικό διάγραμμα (pie chart)] η σχετική συχνότητα (ποσοστά).

**Πίνακας 6.24 : Βαθμός επηρεασμού από μέσα κοινωνικά δίκτυα**

<b>Βαθμός επηρεασμού από μέσα κοινωνικά δίκτυα</b>	<b>Συχνότητα</b>	<b>Σχετική Συχνότητα</b>
<b>Καθόλου</b>	<b>7</b>	<b>8,0%</b>
<b>Λίγο</b>	<b>23</b>	<b>26,4%</b>
<b>Μέτρια</b>	<b>31</b>	<b>35,6%</b>

<b>Πολύ</b>	<b>15</b>	<b>17,2%</b>
<b>Πάρα πολύ</b>	<b>11</b>	<b>12,8%</b>

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης σας επηρεάζουν στην αγορά προϊόντων ή υπηρεσιών;  
87 απαντήσεις



**Σχήμα 6.24 : Βαθμός επηρεασμού από μέσα κοινωνικά δίκτυα- Ποσοστά.**

### 6.3 Έλεγχος υποθέσεων – SPSS

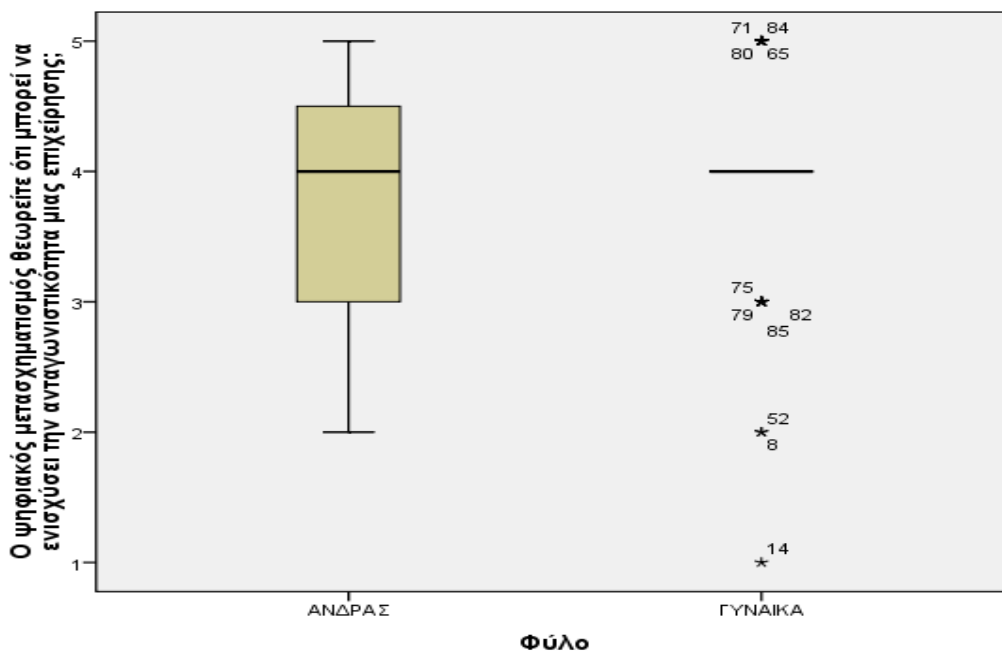
Στην συνέχεια ελέγχθηκαν τα εξής:

1. Η άποψη ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός ενισχύει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης, εάν διαφοροποιείται ως προς το φύλο.
2. Η άποψη ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός ενισχύει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης, εάν διαφοροποιείται ως προς το εισόδημα.

3. Τον βαθμό στο οποίο θα ήταν εφικτή η μερική ή ολική αντικατάσταση των φυσικών καταστημάτων με των ηλεκτρονικών καταστημάτων- έλεγχος ως προς το φύλο.
4. Τον βαθμό στον οποίο θα ήταν εφικτή η μερική ή ολική αντικατάσταση των φυσικών καταστημάτων με των ηλεκτρονικών καταστημάτων - έλεγχος ως προς το εισόδημα.

### 6.3.1 Η άποψη ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός ενισχύει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης, εάν διαφοροποιείται ως προς το φύλο.

Φύλο		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ο ψηφιακός μετασχηματισμός θεωρείτε ότι μπορεί να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης;	ΑΝΔΡΑΣ	31	3,81	,980	,176
	ΓΥΝΑΙΚΑ	56	3,93	,850	,114



**Έλεγχος για το εάν ο ψηφιακός μετασχηματισμός ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης**

**ως προς το φύλο (t-test)**

**Independent Samples Test**

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ο ψηφιακός μετασχηματισμός θεωρείται ότι μπορεί να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης;	Equal variances assumed	2,262	,136	-,607	85	,545	-,122	,201	-,522	,278
	Equal variances not assumed			-,583	54,953	,562	-,122	,210	-,542	,298

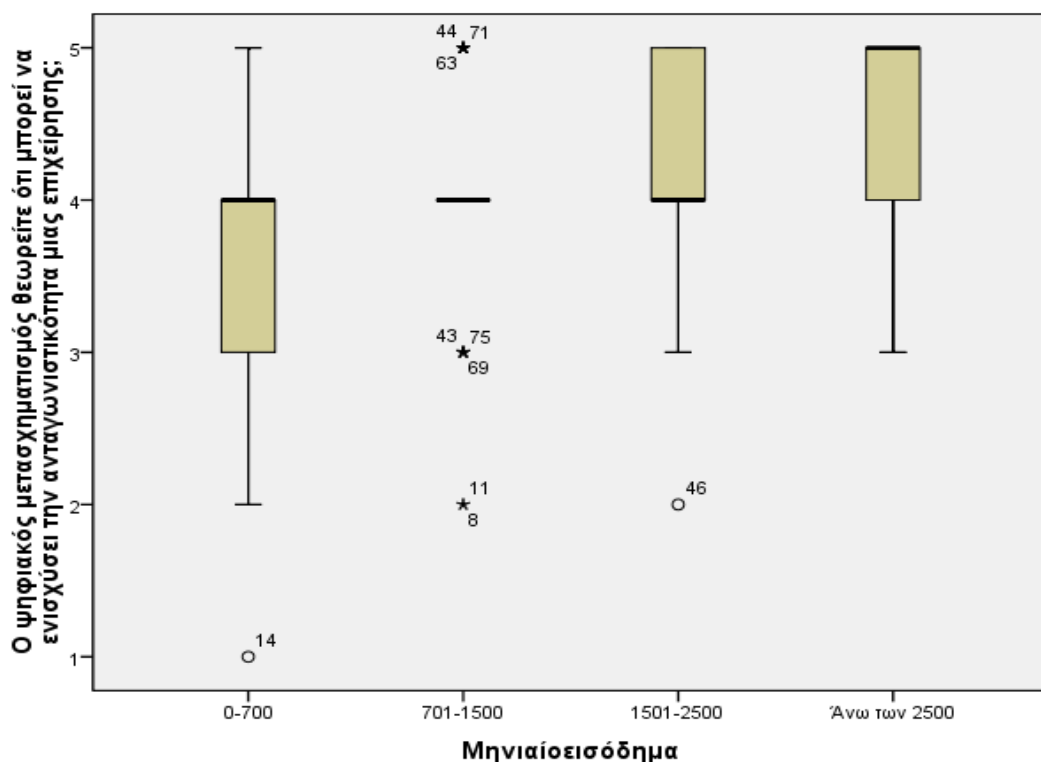
Στην παρούσα έρευνα, στην ερώτηση απάντησαν 56 γυναίκες και 31 άνδρες και φαίνεται ότι οι γυναίκες έχουν εκφράσει ίδια άποψη σε σχέση με τους άνδρες, αλλά με διαφορετική διασπορά. Θεωρώντας ότι υπάρχει κανονικότητα για να ελέγξουμε αν υπάρχει διαφορά στις απαντήσεις με βάση το φύλο για το εάν ο ψηφιακός μετασχηματισμός ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης, πραγματοποιήσαμε έλεγχο για το αν οι μέσες απαντήσεις διαφέρουν. Θέτοντας  $H_0 : \mu_1 = \mu_2$  ή  $H_0 : \mu_1 - \mu_2 = 0$  ( $\mu$ =μέση τιμή) και  $H_1 : \mu_1 \neq \mu_2$  ή  $H_1 : \mu_1 - \mu_2 \neq 0$ . Ο έλεγχος γίνεται σε επίπεδο σημαντικότητας 5%. Επιπλέον παρατηρούμε ότι  $Sig = 0,136 > 0,05$ , οπότε οι διασπορές θεωρούνται ίσες. Επειδή  $p\text{-value (sig 2-tailed)} = 0,545 > 0,05$ , δεν μπορεί να απορριφθεί η  $H_0$  άρα δεν μπορούμε να δεχθούμε ότι υπάρχει διαφορά στις απαντήσεις με βάση το φύλο. Οπότε προέκυψε

ότι δεν παρατηρείται διαφορά στην εκτίμηση, με βάση το φύλο για το αν ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι κριτήριο ανταγωνιστικότητας.

### 6.3.2 Η άποψη ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός ενισχύει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης, εάν διαφοροποιείται ως προς το εισόδημα.

Group Statistics

Μηνιαίο εισόδημα		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ο ψηφιακός μετασχηματισμός θεωρείται ότι μπορεί να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης;	>= 3	20	4,15	,875	,196
	< 3	67	3,81	,892	,109



Έλεγχος για τα εάν ο ψηφιακός μετασχηματισμός θεωρείτε ότι μπορεί να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης ως προς το εισόδημα (t-test)

### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ο ψηφιακός μετασχηματισμός θεωρείτε ότι μπορεί να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης;	Equal variances assumed	,009	,924	1,520	85	,132	,344	,226	-,106	,794
	Equal variances not assumed			1,536	31,726	,134	,344	,224	-,112	,800

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες λάμβαναν μισθό 701-1500 ευρώ και πολύ λίγοι άνω των 2500 ευρώ. Μέχρι το εισόδημα των 2500 ευρώ εξέφρασαν την ίδια άποψη, αλλά παρατηρήθηκε μεγάλη διασπορά στα μεσαία εισοδήματα (701-1500 ευρώ).

Στην συνέχεια ελέγξαμε το ίδιο για το εάν απαντούν διαφορετικά οι ερωτηθέντες με διαφορετικά μηνιαία εισοδήματα και προέκυψε ότι δεν μπορεί να αποδειχθεί, οπότε αποδεχόμαστε την μηδενική υπόθεση.

Θεωρώντας ότι υπάρχει κανονικότητα για να ελέγξουμε αν υπάρχει διαφορά στις απαντήσεις με βάση το εισόδημα για το εάν ο ψηφιακός μετασχηματισμός ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης, πραγματοποιήσαμε έλεγχο για το αν οι μέσες απαντήσεις διαφέρουν.

Θέτοντας  $H_0 : \mu_1 = \mu_2$  ή  $H_0: \mu_1 - \mu_2 = 0$  ( $\mu$ =μέση τιμή) και  $H_1 : \mu_1$  διάφορο  $\mu_2$  ή  $H_1: \mu_1 - \mu_2$  διάφορο 0

Ο έλεγχος γίνεται σε επίπεδο σημαντικότητας 5%.

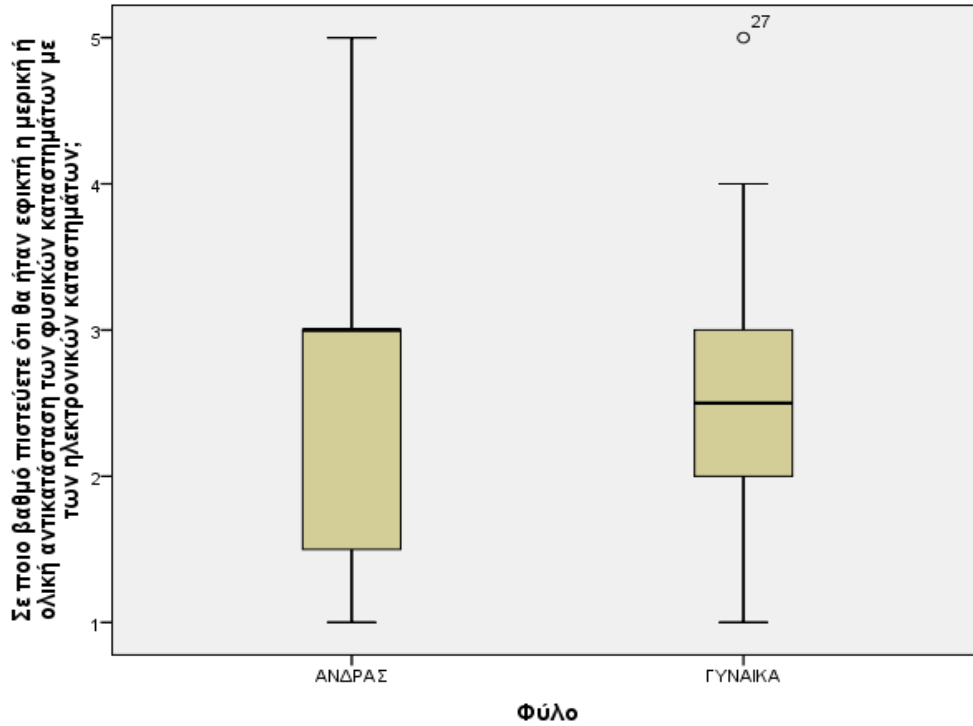
Επιπλέον παρατηρούμε ότι  $Sig=0,924 > 0,05$ , άρα οι διασπορές θεωρούνται ίσες.

Επειδή  $p\text{-value (sig 2-tailed)} = 0,132 > 0,05$  δεν μπορεί να απορριφθεί η  $H_0$ , οπότε δεν μπορούμε να δεχθούμε ότι υπάρχει διαφορά στις απαντήσεις με βάση το εισόδημα. Δηλαδή δεν παρατηρείται διαφορά στην εκτίμηση, με βάση το εισόδημα για το αν ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι κριτήριο ανταγωνιστικότητας. Άρα δεν προκύπτει ότι υπάρχει διαφορά στις απόψεις με βάση το εισόδημα των καταναλωτών.

### 6.3.3 Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι θα ήταν εφικτή η μερική ή ολική αντικατάσταση των φυσικών καταστημάτων με των ηλεκτρονικών καταστημάτων

Group Statistics

Φύλο		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι θα ήταν εφικτή η μερική ή ολική αντικατάσταση των φυσικών καταστημάτων με των ηλεκτρονικών καταστημάτων;	ΑΝΔΡΑΣ	31	2,39	1,054	,189
	ΓΥΝΑΙΚΑ	56	2,52	1,128	,151



Έλεγχος για το βαθμό που θα ήταν εφικτή η μερική ή ολική αντικατάσταση των φυσικών καταστημάτων με των ηλεκτρονικών καταστημάτων με βάση την άποψη των συμμετεχόντων, με βάση το φύλο (t-test).

### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι θα ήταν εφικτή η μερική ή ολική αντικατάσταση των φυσικών καταστημάτων με των	Equal variances assumed	,573	,451	-,530	85	,598	-,131	,247	-,622	,360



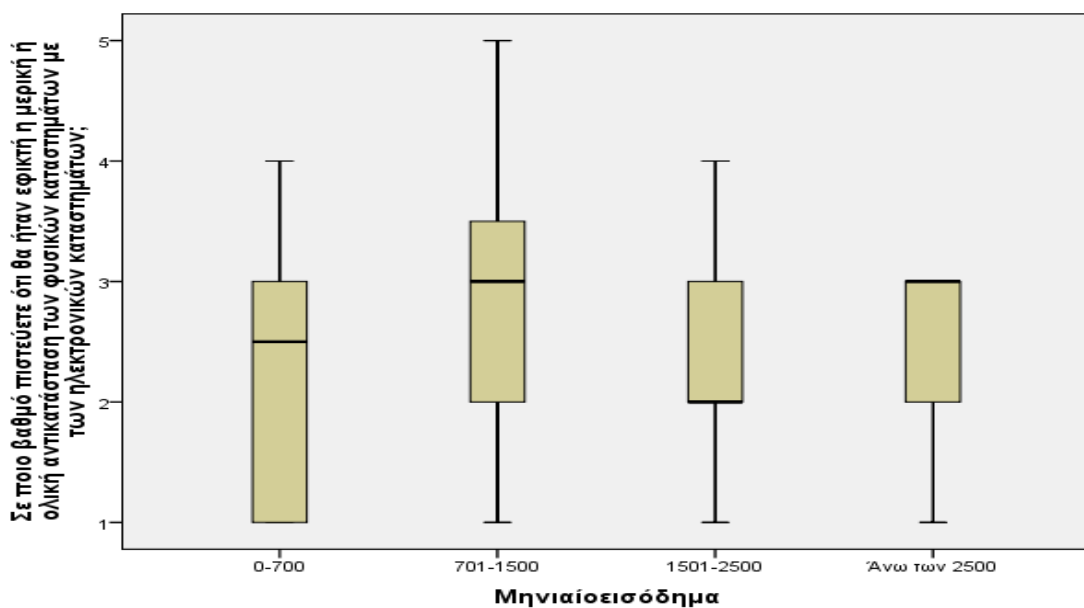
ηλεκτρονικών καταστημάτων;	Equal variances not assumed			- ,540	65,674	<b>,591</b>	-,131	,242	-,614	,353
----------------------------	-----------------------------	--	--	--------	--------	-------------	-------	------	-------	------

Επιπλέον παρατηρούμε ότι  $Sig=0,451 > 0,05$ , οπότε οι διασπορές θεωρούνται ίσες.

Επειδή  $p\text{-value (sig 2-tailed)}= 0,598 > 0,05$ , δεν μπορεί να απορριφθεί η  $H_0$ , άρα δεν μπορούμε να δεχθούμε ότι υπάρχει διαφορά στις απαντήσεις με βάση το φύλο, όσον αφορά την άποψη των ερωτηθέντων εάν θα ήταν εφικτή η μερική ή ολική αντικατάσταση των φυσικών καταστημάτων με των ηλεκτρονικών καταστημάτων.

### 6.3.4 Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι θα ήταν εφικτή η μερική ή ολική αντικατάσταση των φυσικών καταστημάτων με των ηλεκτρονικών καταστημάτων

#### - Μηνιαίο εισόδημα



Group Statistics

	Μηνιαίο εισόδημα	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι θα ήταν εφικτή η μερική ή ολική αντικατάσταση των φυσικών καταστημάτων με των ηλεκτρονικών καταστημάτων;	>= 3	20	2,35	,933	,209
	< 3	67	2,51	1,146	,140

Έλεγχος για το βαθμό που θα ήταν εφικτή η μερική ή ολική αντικατάσταση των φυσικών καταστημάτων με των ηλεκτρονικών καταστημάτων, κατά την άποψη των συμμετεχόντων, με βάση το εισόδημα

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι θα ήταν εφικτή η μερική ή ολική αντικατάσταση των φυσικών καταστημάτων με των	Equal variances assumed	2,247	,138	-	85	,577	-,157	,281	-,716	,401



### Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούσατε τις αγορές σας μετά την πανδημία; [Ηλεκτρονικές αγορές]	3,14	87	1,025	,110
	Σε ποιο βαθμό πραγματοποιούσατε τις αγορές σας πριν την πανδημία με Ηλεκτρονικές αγορές	2,53	87	1,021	,109

### Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούσατε τις αγορές σας μετά την πανδημία; [Ηλεκτρονικές αγορές] και Σε ποιο βαθμό πραγματοποιούσατε τις αγορές σας πριν την πανδημία με Ηλεκτρονικές αγορές	87	,307	,004

### Paired Samples Test

	Paired Differences				t	df	Sig. (2-tailed)
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference			

				Lower	Upper				
Pair 1	<p>Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούσατε τις αγορές σας μετά την πανδημία; [Ηλεκτρονικές αγορές] -</p> <p>Σε ποιο βαθμό πραγματοποιούσατε τις αγορές σας πριν την πανδημία με Ηλεκτρονικές αγορές</p>	,609	1,204	,129	,353	,866	4,719	86	,000

## Κεφάλαιο 7. Συμπεράσματα

### 7.1 Συμπεράσματα έρευνας

Στο δείγμα το οποίο χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα, οι περισσότεροι συμμετέχοντες ήταν γυναίκες. Ένα σημαντικό μέρος του δείγματος ( $1/3$  του δείγματος) ήταν από 36 έως 50 ετών και μικρότερο ποσοστό του δείγματος ( $1/4$  του δείγματος) ήταν από 26 – 35 ετών. Επίσης, σχεδόν οι μισοί ερωτώμενοι του δείγματος ( $4/10$  του δείγματος) είχαν ανώτατη εκπαίδευση και ένα σημαντικό ποσοστό του δείγματος ( $1/3$  του δείγματος) ήταν κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος. Επιπλέον, πάνω από τους μισούς ερωτώμενους του δείγματος ήταν ιδιωτικοί υπάλληλοι και ένα σημαντικό ποσοστό του δείγματος ( $1/5$  του δείγματος) ήταν δημόσιοι υπάλληλοι. Τέλος, οι μισοί ερωτώμενοι του δείγματος είχαν εισόδημα από 701 έως 1500 και ένα σημαντικό ποσοστό του δείγματος ( $1/4$  του δείγματος) είχε μέχρι 700 ευρώ.

Όσον αφορά τις αγορές που πραγματοποιούσαν οι ερωτηθέντες λιγότεροι από τους μισούς ερωτώμενους του δείγματος ( $4/10$  του δείγματος) ανέφεραν ότι δεν έκανε καθόλου αγορές οικιακού εξοπλισμού, ένα σημαντικό ποσοστό του δείγματος ( $1/4$  του δείγματος) έκανε λίγες και ένα ακόμα σημαντικό ποσοστό του δείγματος ( $1/4$  του δείγματος) ανέφερε ότι έκανε από μέτριες έως πολλές. Ακόμα, λιγότεροι από τους μισούς ερωτώμενους του δείγματος ( $4/10$  του δείγματος) ανέφεραν ότι δεν έκαναν καθόλου αγορές που αφορούν είδη υγιεινής και φροντίδας, ένα σημαντικό ποσοστό του δείγματος έκανε λίγες ( $1/4$  του δείγματος) και ένα σχετικά μικρό ποσοστό του δείγματος ανέφερε από μέτριες έως πολλές ( $1/6$  του δείγματος). Επιπλέον, πάνω από τους μισούς ερωτώμενους του δείγματος ( $2/3$  του δείγματος) ανέφεραν ότι δεν έκαναν καθόλου αγορές που αφορούν τα τρόφιμα, ένα σχετικά μικρό ποσοστό του δείγματος ( $1/6$  του δείγματος) έκανε λίγες και ένα αρκετά μικρό ποσοστό του δείγματος ( $1/10$  του δείγματος) ανέφερε από μέτριες έως πολλές. Επιπρόσθετα, λιγότεροι από τους μισούς ερωτώμενους του δείγματος ( $4/10$  του δείγματος) ανέφεραν ότι δεν έκαναν καθόλου αγορές που αφορούν την ένδυση και υπόδηση, ένα σημαντικό ποσοστό του δείγματος ( $1/3$  του δείγματος) έκανε λίγες και ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό του δείγματος ( $4/10$  του δείγματος) ανέφεραν από μέτριες έως

πολλές. Τέλος, ένα σημαντικό ποσοστό του δείγματος (1/4 του δείγματος) ανέφερε ότι δεν έκαναν καθόλου αγορές που αφορούν ηλεκτρονικές συσκευές, λιγότεροι από τους μισούς ερωτώμενους του δείγματος (4/10 του δείγματος) έκαναν λίγες και ένα σημαντικό ποσοστό του δείγματος (1/3 του δείγματος) ανέφερε από μέτριες έως πολλές.

Για τις διαφορές που επιτελέστηκαν πριν, μετά και κατά την διάρκεια της πανδημίας βρέθηκε ότι πριν πανδημία η πλειοψηφία των ερωτηθέντων, πραγματοποιούσαν τις αγορές τους πάρα πολύ με φυσική παρουσία, ενώ ηλεκτρονικά λίγο. Ακόμα, προέκυψε ότι για αγορές οικιακού εξοπλισμού, ειδών υγιεινής και φροντίδας και για τρόφιμα, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων δεν έκανε καθόλου τις αγορές τους ηλεκτρονικά πριν την πανδημία, ενώ για αγορές ένδυσης σε μέτριο βαθμό και σε μικρό βαθμό για αγορές ηλεκτρονικών συσκευών. Κατά την διάρκεια της πανδημίας βρέθηκε η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος να έχει αναγκαστεί να πραγματοποιήσει τις αγορές του ηλεκτρονικά, για λόγους ευκολίας. Επιπρόσθετα, κατά την διάρκεια της πανδημίας, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πραγματοποιούσαν τις αγορές τους σε μεγάλο βαθμό ηλεκτρονικά, ενώ με φυσική παρουσία λίγο και τέλος για αγορές τροφίμων και οικιακού εξοπλισμού οι ερωτηθέντες δεν πραγματοποιούσαν καθόλου τις αγορές τους, κατά την διάρκεια της πανδημίας, ενώ τις πραγματοποιούσαν πολύ για είδη υγιεινής και φροντίδας και σε μέτριο βαθμό για ένδυση και ηλεκτρικά είδη. Μετά την πανδημία προέκυψε ότι οι συμμετέχοντες στην έρευνα πραγματοποιούσαν τις αγορές τους σε μέτριο βαθμό τόσο με φυσική παρουσία όσο και ηλεκτρονικά.

Με χρήση εργαλείων επαγωγικής στατιστικής βρέθηκε να υπάρχει αύξηση στην προτίμηση των συμμετεχόντων στις ηλεκτρονικές αγορές μετά την πανδημία έναντι πριν της πανδημίας.

## **7.2 Περιορισμοί έρευνας**

Κάθε ερευνητική προσπάθεια αναπόφευκτα συναντά ορισμένους περιορισμούς. Η παρούσα μελέτη, η οποία εμβαθύνει στη θεωρητική έρευνα, αντιμετώπισε περιορισμούς, όπως η έλλειψη άρθρων που διερεύνησαν τη διασταύρωση της ψηφιακής επιχειρηματικότητας και της πανδημίας Covid-19.

Επιπλέον, η πλειονότητα των άρθρων που εξέτασαν τις ψηφιακές τεχνολογίες στο πλαίσιο της πανδημίας και του ψηφιακού μετασχηματισμού απέτυχαν να εμβαθύνουν στην πρακτική εφαρμογή τους σε διάφορους κλάδους. Παραδόξως, υπήρχε έλλειψη άρθρων που ανέλυαν κριτικά τα μειονεκτήματα, τους περιορισμούς και τον αντίκτυπο της ψηφιακής επιχειρηματικότητας στις επιχειρήσεις, με τα περισσότερα να επικεντρώνονται αποκλειστικά στα πλεονεκτήματα και τις ευκαιρίες που παρουσιάζει, παρέχοντας έτσι μια ελλιπή κατανόηση αυτού του συγκεκριμένου φαινομένου. Στο ερευνητικό μέρος, ο πρωταρχικός περιορισμός έγκειται στο περιορισμένο μέγεθος του δείγματος, το οποίο εμποδίζει την ικανότητα παραγωγής πιο ολοκληρωμένων και αντιπροσωπευτικών αποτελεσμάτων για τον ευρύτερο πληθυσμό.

### **7.3 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα**

Είναι αδιαμφισβήτητο ότι η ευημερία στον επιχειρηματικό κλάδο, επηρεάζεται σε ιδιαίτερα σημαντικό βαθμό από την ενσωμάτωση των ψηφιακών τεχνολογιών στις επιχειρηματικές δραστηριότητες. Αυτό ισχύει τόσο επί του παρόντος όσο και στην επερχόμενη εποχή του metaverse, όπου τα φυσικά καταστήματα θα βασίζονται στις ψηφιακές τεχνολογίες. Ενώ η ψηφιακή επιχειρηματικότητα αποδείχθηκε σωτήρια για τις επιχειρήσεις κατά τη διάρκεια της πανδημίας, είναι επίσης έτοιμη να οδηγήσει στο κλείσιμο πολλών επιχειρήσεων, οδηγώντας έτσι σε αύξηση του ποσοστού των ανέργων. Έχει αποδειχθεί ότι η συμπεριφορά των καταναλωτών έχει αλλάξει, με τους ανθρώπους να επιλέγουν όλο και περισσότερο τα ψηφιακά κανάλια για τις αγορές τους. Ωστόσο, αυτή δεν είναι η μόνη πτυχή που έχει υποστεί μεταμόρφωση.

Περαιτέρω έρευνα μπορεί να διεξαχθεί για να εμβαθύνει στις συγκεκριμένες μεθόδους που πρέπει να χρησιμοποιήσουν οι εταιρείες για να αποκτήσουν και να ολοκληρώσουν κάθε έναν από τους στρατηγικούς παράγοντες που προσδιορίζονται με βιώσιμο και αποτελεσματικό τρόπο, λαμβάνοντας υπόψη τα διάφορα στάδια ωριμότητας του ψηφιακού μετασχηματισμού. Για παράδειγμα, δύο τομείς που αναφέρονται παρακάτω, είναι κρίσιμοι για έναν επιτυχημένο ψηφιακό επιχειρηματικό μετασχηματισμό, αλλά είναι επίσης δύσκολο να επιτευχθούν. Ο πρώτος τομέας που δικαιολογεί μελλοντική έρευνα είναι η ενίσχυση των γνώσεων και των δεξιοτήτων. Η



οικοδόμηση μιας ισχυρής βάσης γνώσεων και η απόκτηση των απαραίτητων δεξιοτήτων είναι ουσιαστικής σημασίας για να τεθούν οι βάσεις για την επίτευξη των άλλων στρατηγικών παραγόντων, αλλά η διαδικασία απόκτησης αυτής της βάσης γνώσεων είναι ακόμα αβέβαιη. Ο δεύτερος τομέας που απαιτεί περαιτέρω διερεύνηση είναι η εκβιομηχάνιση ή η κλιμάκωση των ψηφιακών πρωτοβουλιών εντός των εταιρειών. Αυτή η πτυχή παίζει ζωτικό ρόλο σε έναν επιτυχημένο ψηφιακό επιχειρηματικό μετασχηματισμό, αλλά συνοδεύεται από πολλές αβεβαιότητες. Αυτές οι αβεβαιότητες περιστρέφονται γύρω από τον καθορισμό της βέλτιστης οργανωτικής δομής και τον εντοπισμό του καταλληλότερου χρονικού διαστήματος για την υλοποίηση.

Ένας επιπλέον τομέας έρευνας που θα πρέπει να διερευνηθεί στο μέλλον είναι η σφαίρα του αποτελεσματικού ψηφιακού επιχειρηματικού μετασχηματισμού εντός των εταιρειών, λαμβάνοντας υπόψη διάφορους πρόσθετους παράγοντες. Για παράδειγμα, θα ήταν ωφέλιμο να εξεταστεί πώς διαφέρουν οι παράγοντες επιτυχίας με βάση το μέγεθος της εταιρείας, τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται και το επίπεδο ανταγωνισμού ή την ανάπτυξη της αγοράς.

#### **7.4 Γενικά συμπεράσματα**

Η επιχειρηματικότητα έχει υποστεί σημαντική μεταμόρφωση τις τελευταίες δύο δεκαετίες. Η έλευση της ψηφιοποίησης όχι μόνο έχει επιφέρει αλλαγές αλλά έχει επίσης δημιουργήσει ένα εντελώς νέο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Πλέον, ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι ζητούμενο για κάθε επιχείρηση και δεν στοχεύει αποκλειστικά στην κερδοφορία, αλλά στοχεύει και στην επιβίωση και ευημερία της επιχείρησης καθώς και στο να διατηρήσει και να αυξήσει την ανταγωνιστικότητά της ακόμη και σε παγκόσμιο επίπεδο.

Η διαδικασία του ψηφιακού μετασχηματισμού περιλαμβάνει την αξιοποίηση της τεχνολογίας και των ψηφιακών τάσεων για να φέρει επανάσταση στις λειτουργίες μιας εταιρείας. Αυτή η ολοκληρωμένη διαδικασία απαιτεί τροποποιήσεις σε πρακτικές και συμπεριφορές της επιχείρησης, που περιλαμβάνουν πολιτισμικές αλλαγές, επενδύσεις στην τεχνολογία και ευθυγράμμιση με την εξελισσόμενη δυναμική της αγοράς και τη συμπεριφορά των καταναλωτών.

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, η συγκεκριμένη διαδικασία δίνει στις εταιρείες την ευκαιρία να χρησιμοποιήσουν νέες προσεγγίσεις στις δραστηριότητές τους, να ενισχύσουν την παραγωγικότητά τους και να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τις εξωτερικές πιέσεις και τους ανταγωνισμούς. Είναι μια δυναμική και ρευστή διαδικασία που απαιτεί στρατηγικό σχεδιασμό, αλλαγή νοοτροπίας και ουσιαστικές επενδύσεις στην τεχνολογία. Αναμφίβολα, χρησιμεύει ως απαραίτητο εργαλείο για την εξασφάλιση τόσο της επιβίωσης όσο και της ανάπτυξης και εξέλιξης της επιχείρησης.

Υπάρχει μεγάλη συσχέτιση μεταξύ του ψηφιακού μετασχηματισμού και της επιχειρηματικότητας, καθώς πλέον είναι αλληλένδετα μεταξύ τους. Συγκεκριμένα, ο ψηφιακός μετασχηματισμός λειτουργεί ως καταλύτης για την επιχειρηματικότητα, προσφέροντας στις επιχειρήσεις μια σειρά από καινοτόμες ευκαιρίες και πόρους για πρόοδο. Μέσω της ενσωμάτωσης των ψηφιακών τεχνολογιών, οι εταιρείες μπορούν να εξερευνήσουν νέους δρόμους για την ανάπτυξη προϊόντων, τη βελτίωση των υπηρεσιών και τη δημιουργία καινοτόμων επιχειρηματικών μοντέλων. Επιπλέον, αυτή η ψηφιακή επανάσταση δίνει τη δυνατότητα στους οργανισμούς να ενισχύσουν την ευελιξία τους, να ελαχιστοποιήσουν τα έξοδα και να επιχειρήσουν σε αναξιοποίητες αγορές, ενισχύοντας έτσι την ανάπτυξη και την επέκταση.

Επιπλέον, η έλευση του ψηφιακού μετασχηματισμού έχει τεράστια υπόσχεση όσον αφορά την προώθηση της καινοτομίας, χάρη στην εμφάνιση τεχνολογιών αιχμής που διευκολύνουν τη δημιουργία νέων ιδεών και προσφορών. Η χρήση ψηφιακών εργαλείων όπως το cloud computing, τα big data, η τεχνητή νοημοσύνη και η αναγνώριση προτύπων έχει ανοίξει το δρόμο για νέους δρόμους καινοτομίας. Επιπλέον, ο ψηφιακός μετασχηματισμός παίζει καθοριστικό ρόλο στη βελτίωση των επιχειρηματικών διαδικασιών, επιτρέποντας έτσι στις επιχειρήσεις να απλοποιήσουν τις λειτουργίες και να ελαχιστοποιήσουν τα έξοδα, ενισχύοντας τελικά το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα.

Επιπλέον, στη σημερινή εποχή, δίνεται ιδιαίτερα έμφαση στην εμφάνιση νέων προϊόντων, τα οποία καθιερώνονται με καινοτόμες μεθόδους και τις προοπτικές που προκύπτουν για τις επιχειρηματικές προσπάθειες. Οι εταιρείες έχουν τη δυνατότητα να εξερευνήσουν καινοτόμες προσεγγίσεις για την αλληλεπίδραση με τους πελάτες

και την ανακάλυψη νέων προϊόντων. Η ικανότητα προσαρμογής είναι επίσης κρίσιμος παράγοντας. Η ψηφιακή επανάσταση ενισχύει την ικανότητα των επιχειρήσεων να προσαρμόζονται στις συνεχώς εξελισσόμενες συνθήκες, συμβαδίζοντας με τις τεχνολογικές εξελίξεις.

Τελικά, η συνολική επίδραση του ψηφιακού μετασχηματισμού εκτείνεται πέρα από τις απλές τεχνολογικές εξελίξεις. Περιλαμβάνει μια στρατηγική νοοτροπία που διαπερνά κάθε πτυχή μιας επιχείρησης που προσπαθεί να αγκαλιάσει αυτό το επίπεδο καινοτομίας. Όπως επισημαίνεται στην ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας, ο ψηφιακός μετασχηματισμός, όταν ενσωματώνεται σε μια επιχειρηματική στρατηγική, συνδέεται περίπλοκα με θεμελιώδη στοιχεία όπως το όραμα, την κουλτούρα, την επάρκεια στα ψηφιακά εργαλεία και τη βελτίωση της εμπειρίας του πελάτη.

## Βιβλιογραφία

- Alessa, A.A., Alotaibie, T.M., Elmoez, Z. and Alhamad, H.E., 2021. Impact of COVID-19 on entrepreneurship and consumer behaviour: A case study in Saudi Arabia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), pp.201-210.
- Arthurs, J.D., Busenitz, L.W., Hoskisson, R.E. and Johnson, R.A., 2009. Firm-specific human capital and governance in IPO firms: Addressing agency and resource dependence concerns. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(4), pp.845-865.
- Autio, E., Nambisan, S., Thomas, L.D. and Wright, M., 2018. Digital affordances, spatial affordances, and the genesis of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), pp.72-95.
- Bar Am, J., Jorge, F., Furstenthal, L. and Roth, E., 2020. Innovation in a crisis: Why it is more critical than ever. [online] Mc Kinsey & Company. Available at: [Accessed 19 March 2024].
- Barefoot, K., Curtis, D., Jolliff, W., Nicholson, J.R. and Omohundro, R., 2018. Defining and measuring the digital economy. *US Department of Commerce Bureau of Economic Analysis, Washington, DC*, 15, p.210.
- Baron, R.A. and Henry, R.A., 2010. How entrepreneurs acquire the capacity to excel: Insights from research on expert performance. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 4(1), pp.49-65.
- Belitski, M., Guenther, C., Kritikos, A.S. and Thurik, R., 2022. Economic effects of the COVID-19 pandemic on entrepreneurship and small businesses. *Small Business Economics*, pp.1-17.
- Bican, P.M. and Brem, A., 2020. Digital business model, digital transformation, digital entrepreneurship: Is there a sustainable “digital”? *Sustainability*, 12(13), p.5239.

- Biswas, U.N., 2000. Impact of Entrepreneurs' Personality Characteristics on Employee Perception of Organisational Climate in Small-Scale Enterprises. *The Journal of Entrepreneurship*, 9(1), pp.49-62.
- Borissenko, Y. and Boschma, R., 2016. A critical review of entrepreneurial ecosystems: towards a future research agenda. *Papers in Evolutionary Geography*, pp.1-21.
- Brennen, S. and Kreiss, D., 2014. Digitalization and digitization. *Culture digitally*, 8(2), pp.10-19.
- Brown, R. and Mason, C., 2017. Looking inside the spiky bits: a critical review and conceptualisation of entrepreneurial ecosystems. *Small business economics*, 49, pp.11-30.
- Bruyat, C. and Julien, P.A., 2001. Defining the field of research in entrepreneurship. *Journal of business venturing*, 16(2), pp.165-180.
- Brynjolfsson, E. and McAfee, A., 2014. *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. WW Norton & Company.
- Bukht, R. and Heeks, R., 2017. Defining, conceptualising and measuring the digital economy. *Development Informatics working paper*, (68).
- Bull, I. and Willard, G.E., 1993. Towards a theory of entrepreneurship. *Journal of business venturing*, 8(3), pp.183-195.
- Bygrave, W.D. and Hofer, C.W., 1992. Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and Practice*, 16(2), pp.1
- Bygrave, W.D., 1993. Theory building in the entrepreneurship paradigm. *Journal of business venturing*, 8(3), pp.255-280.
- Calvino, F., Criscuolo, C. and Verlhac, R., 2020. Declining business dynamism: Structural and policy determinants.
- Cameron, A., Pham, T. and Atherton, J., 2018. Vietnam today-First report of the

- Vietnam's future digital economy project. *Canberra: CSIRO*.
- Cantillon, R., 1755. An essay on commerce in general. *History of economic thought books*.
- Carlsson, B., 2004. The Digital Economy: what is new and what is not?. *Structural change and economic dynamics*, 15(3), pp.245-264.
- Carree, M.A. and Thurik, A.R., 2005. *Understanding the role of entrepreneurship for economic growth* (No. 1005). Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy.
- Castro, M.P. and Zermeño, M.G.G., 2020. Being an entrepreneur post-COVID-19—resilience in times of crisis: a systematic literature review. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(4), pp.721-746.
- Chatzinikolaou, D., Demertzis, M. and Vlados, C., 2021. European entrepreneurship reinforcement policies in macro, meso, and micro terms for the post-COVID-19 era. *Rev. Eur. Stud.*, 13, p.39.
- Cowling, M., Brown, R. and Rocha, A., 2020. <? covid19?> Did you save some cash for a rainy COVID-19 day? The crisis and SMEs. *International Small Business Journal*, 38(7), pp.593-604.
- Cuervo, Á., Ribeiro, D. and Roig, S., 2007. Entrepreneurship: concepts, theory and perspective. Introduction. In *Entrepreneurship: Concepts, theory and perspective* (pp. 1-20). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- De Cuyper, L., Küçükköles, B. and Reuben, R., 2020, June. Discovering the real impact of COVID-19 on entrepreneurship. World Economic Forum.
- Deakins, D. and Freel, M., 2015. Επιχειρηματικότητα και μικρές επιχειρήσεις. *Νεοφρεΐς επιχειρήσεις. Μία δυναμική απάντηση των νέων στην ανεργία*.
- Digital Economy Oxford Dictionary, 2017. Διαθέσιμο στο: [https://en.oxforddictionaries.com/definition/digital\\_economy](https://en.oxforddictionaries.com/definition/digital_economy).

- Digital Economy Report – Value Creation and Capture: Implication for Developing Countries» (Εκθεση για την ψηφιακή οικονομία – Δημιουργία και σύλληψη αξίας: επιπτώσεις για τις αναπτυσσόμενες χώρες), 2019.
- Donthu, N. and Gustafsson, A., 2020. Effects of COVID-19 on business and research. *Journal of business research*, 117, pp.284-289.
- Drucker, P.F., 1985. Entrepreneurial strategies. *California management review*, 27(2).
- Dutta, D.K. and Hora, M., 2017. From invention success to commercialization success: Technology ventures and the benefits of upstream and downstream supply- chain alliances. *Journal of Small Business Management*, 55(2), pp.216-235.
- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D. and Welch, M., 2014. Embracing digital technology: A new strategic imperative. *MIT sloan management review*, 55(2), p.1.
- García-Herrero, A. and Xu, J., 2018. How big is China's digital economy?. *Bruegel Working Papers*.
- Gartner, W.B., 1990. What are we talking about when we talk about entrepreneurship?. *Journal of Business venturing*, 5(1), pp.15-28.
- Gavrila Gavrilă, S. and de Lucas Ancillo, A., 2021. COVID-19 as an entrepreneurship, innovation, digitization and digitalization accelerator: Spanish Internet domains registration analysis. *British Food Journal*, 123(10), pp.3358-3390.
- Guo, H., Yang, Z., Huang, R. and Guo, A., 2020. The digitalization and public crisis responses of small and medium enterprises: Implications from a COVID-19 survey. *Frontiers of Business Research in China*, 14, pp.1-25.
- Guthrie, C., 2014. The digital factory: A hands-on learning project in digital entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship Education*, 17(1), p.115.
- Hagberg, J., Sundstrom, M. and Egels-Zandén, N., 2016. The digitalization of

- retailing: an exploratory framework. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44(7), pp.694-712.
- Henry, D.K., Buckley, P., Gill, G., Cooke, S., Dumagan, J. and Pastore, D., 1999. *The emerging digital economy II*. Washington, DC: US Department of Commerce.
- Hinings, B., Gegenhuber, T. and Greenwood, R., 2018. Digital innovation and transformation: An institutional perspective. *Information and organization*, 28(1), pp.52-61.
- Hosu, I. and Iancu, I. eds., 2016. *Digital entrepreneurship and global innovation*. IGI Global.
- Hull, C.E.K., Hung, Y.T.C., Hair, N., Perotti, V. and DeMartino, R., 2007. Taking advantage of digital opportunities: a typology of digital entrepreneurship. *International Journal of Networking and Virtual Organisations*, 4(3), pp.290-303.
- Isenberg, D. and Schultz, E.B., 2020. Opportunities for Entrepreneurs in the Pandemic and Beyond. *Medium. com*.
- Johnson, S., Kaufmann, D. and Shleifer, A., 1997. Politics and entrepreneurship in transition economies. *Available at SSRN 1117620*.
- Karlsson, C., Friis, C. and Paulsson, T., 2004. Relating entrepreneurship to economic growth. *The Emerging Digital Economy: Entrepreneurship Clusters and Policy*. Springer-Verlag, Berlin.
- Kiron, D., Unruh, G., Reeves, M., Kruschwitz, N., Rubel, H. and ZumFelde, A.M., 2017. Corporate sustainability at a crossroads. *MIT Sloan Management Review*, 58(4).
- Klein, P.G., 2008. Opportunity discovery, entrepreneurial action, and economic organization. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(3), pp.175-190.
- Klein, V. and Todesco, J., 2021. COVID □19 crisis and SMEs responses: The role of digital transformation. *Knowledge and Process Management*, 28(2), pp.117-133.



- Kluver, R., 2000. Globalization, informatization, and intercultural communication.
- Kollmann, T.R., Crabtree, J., Rein-Weston, A., Blimkie, D., Thommai, F., Wang, X.Y., Lavoie, P.M., Furlong, J., Fortuno, E.S., Hajjar, A.M. and Hawkins, N.R., 2009. Neonatal innate TLR-mediated responses are distinct from those of adults. *The Journal of Immunology*, 183(11), pp.7150-7160.
- Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N. and Roig-Tierno, N., 2021. Digital transformation: An overview of the current state of the art of research. *Sage Open*, 11(3), p.21582440211047576.
- Kraus, S., Palmer, C., Kailer, N., Kallinger, F.L. and Spitzer, J., 2019. Digital entrepreneurship: A research agenda on new business models for the twenty-first century. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(2), pp.353-375.
- Kuratko, D.F. and Audretsch, D.B., 2009. Strategic entrepreneurship: exploring different perspectives of an emerging concept. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(1), pp.1-17.
- Lazear EP (2005), Entrepreneurship. *J. Labor Econ.*, 23: 649-680.
- Le Dinh, T., Vu, M.C. and Ayayi, A., 2018. Towards a living lab for promoting the digital entrepreneurship process. *International Journal of Entrepreneurship*, 22(1), pp.1-17.
- Leaders, Y.G., 2016. World economic forum annual meeting 2016 mastering the fourth industrial revolution.
- Linton, J.D. and Solomon, G.T., 2017. Technology, innovation, entrepreneurship and the small business—technology and innovation in small business. *Journal of small business management*, 55(2), pp.196-199.
- Long, W.A. and McMullan, W.E., 1984. *Mapping the new venture opportunity identification process*. University of Calgary, Faculty of Management.
- Mack, E. and Mayer, H., 2016. The evolutionary dynamics of entrepreneurial

- ecosystems. *Urban studies*, 53(10), pp.2118-2133.
- Maritz, A., Perenyi, A., De Waal, G. and Buck, C., 2020. Entrepreneurship as the unsung hero during the current COVID-19 economic crisis: Australian perspectives. *Sustainability*, 12(11), p.4612.
- Martin, R.L. and Osberg, S., 2007. Social entrepreneurship: The case for definition.
- McMullen, J.S. and Dimov, D., 2013. Time and the entrepreneurial journey: The problems and promise of studying entrepreneurship as a process. *Journal of management studies*, 50(8), pp.1481-1512.
- Minai, M.S., Raza, S. and Segaf, S., 2021. Post COVID-19: Strategic digital entrepreneurship in Malaysia. In *Modeling economic growth in contemporary Malaysia* (pp. 71-79). Emerald Publishing Limited.
- Möller, K. and Rajala, A., 2007. Rise of strategic nets—New modes of value creation. *Industrial marketing management*, 36(7), pp.895-908.
- Muafi, M., Syafri, W., Prabowo, H. and Nur, S.A., 2021. Digital entrepreneurship in Indonesia: A human capital perspective. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), pp.351-359.
- Murphy, P.J., Liao, J. and Welsch, H.P., 2006. A conceptual history of entrepreneurial thought. *Journal of management history*, 12(1), pp.12-35.
- Nambisan, S., Lyytinen, K. and Yoo, Y., 2020. Digital innovation: towards a transdisciplinary perspective. In *Handbook of digital innovation* (pp. 2-12). Edward Elgar Publis.
- Naudé, W. and Liebrechts, W., 2020. Digital entrepreneurship research: a concise introduction.
- Nosova, S., Norkina, A., Makar, S. and Fadeicheva, G., 2021. Digital transformation as a new paradigm of economic policy. *Procedia Computer Science*, 190, pp.657-665.

- OECD, 2021. OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2021. [online] Paris: OECD Publishing.
- Ojala, A., 2016. Business models and opportunity creation: How IT entrepreneurs create and develop business models under uncertainty. *Information Systems Journal*, 26(5), pp.451-476.
- Panda, N.M., 2000. What brings entrepreneurial success in a developing region?. *The Journal of Entrepreneurship*, 9(2), pp.199-212.
- Pandey, M.R. and Sharif, M.M., 2020. A Study on Digital Entrepreneurship. *Mtc Global*, 190, p.197.
- Piti, M., 2010. Antreprenor “made in Romania”.
- Purbasari, R., Muttaqin, Z. and Sari, D.S., 2021. Digital entrepreneurship in pandemic Covid 19 era: The digital entrepreneurial ecosystem framework. *Review of integrative business and economics research*, 10, pp.114-135.
- Purbasari, R., Muttaqin, Z. and Sari, D.S., 2021. Digital entrepreneurship in pandemic Covid 19 era: The digital entrepreneurial ecosystem framework. *Review of integrative business and economics research*, 10, pp.114-135.
- Ratten, V., 2021. COVID- 19 and entrepreneurship: Future research directions. *Strategic Change*, 30(2), pp.91-98.
- Ratten, V., 2023. Entrepreneurship: Definitions, opportunities, challenges, and future directions. *Global Business and Organizational Excellence*, 42(5), pp.79-90.
- Reinsel, D., Gantz, J. and Rydning, J., 2018. International Data Corporation. *The Digitization of the World-From Edge to Core*. Online im Internet: URL: <https://www.seagate.com/files/www-content/our-story/trends/files/idc-seagatedataage-whitepaper.pdf> (Zugriff am: 05.05. 2022).
- Reuschke, D., Mason, C. and Syrett, S., 2022. Digital futures of small businesses and entrepreneurial opportunity. *Futures*, 135, p.102877.

- Sahut, J.M., Iandoli, L. and Teulon, F., 2021. The age of digital entrepreneurship. *Small Business Economics*, 56(3), pp.1159-1169.
- Shabbir, M. and Petraitė, M., 2023. Role of human capital and digitalization to upgrade innovation. *Pakistan business review*, 24(4), pp.436-450.
- Shane, S. and Venkataraman, S., 2000. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 25(1), pp.217-226.
- Shen, L., Sun, C. and Ali, M., 2021. Role of servitization, digitalization, and innovation performance in manufacturing enterprises. *Sustainability*, 13(17), p.9878.
- Standing, C. and Mattsson, J., 2018. “Fake it until you make it”: business model conceptualization in digital entrepreneurship. *Journal of Strategic Marketing*, 26(5), pp.385-399.
- Stephan, U., Zbierowski, P. and Hanard, P.J., 2020. Entrepreneurship and Covid-19: Challenges and opportunities. *KBS Covid-19 research impact papers*, 2, pp.1-30.
- Stephan, U., Zbierowski, P., Pérez-Luño, A., Klausen, A., Cabañas, M.A., Barki, E., Benzari, A., Bernhard-Oettel, C., Boekhorst, J., Dash, A. and Efendic, A., 2021. Entrepreneurship during the Covid-19 Pandemic: A global study of entrepreneurs' challenges, resilience, and well-being.
- Stolterman, E. and Fors, A.C., 2004. Information technology and the good life. *Information systems research: relevant theory and informed practice*, pp.687-692.
- Tapscott, D., 1996. Η ψηφιακή οικονομία: υπόσχεση και κίνδυνος στην εποχή της δικτυωμένης νοημοσύνης.
- Terrar, D., 2015. What is digital transformation. URL: <http://www.theagile-elephant.com/what-is-digital-transformation.html>.
- Tetzschner, H. and Herlau, H., 2003. *Innovation and Social Entrepreneurship in*

- Tourism A Potential for Local Business Development* (No. 49). IME Working Paper.
- Torrès, O., Benzari, A., Fisch, C., Mukerjee, J., Swalhi, A. and Thurik, R., 2022. Risk of burnout in French entrepreneurs during the COVID-19 crisis. *Small Business Economics*, pp.1-23.
- Van Praag, C.M., 1999. Some classic views on entrepreneurship. *De economist*, 147, pp.311-335.
- Vlăsceanu, M., 2010. Social Economy and the entrepreneurship. Analyses of non-profit sector.
- Vrana, J., Meyendorf, N., Ida, N. and Singh, R., 2022. Introduction to NDE 4.0. In *Handbook of nondestructive evaluation 4.0* (pp. 3-30). Cham: Springer International Publishing.
- Westerman, G., Tannou, M., Bonnet, D., Ferraris, P. and McAfee, A., 2012. The Digital Advantage: How digital leaders outperform their peers in every industry. *MIT Sloan Management and Capgemini Consulting, MA*, 2, pp.2-23.
- Zahra, S.A., 2021. International entrepreneurship in the post Covid world. *Journal of World Business*, 56(1), p.101143.
- Ασκούνης, Δ., 2014. Ψηφιακή Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία. 2014 Μονάδα Καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο.
- Γκίκας, Γ., Χυζ, Α., 2020. Εγχειρίδιο Σύγχρονης Χρηματοοικονομικής. Εκδόσεις Broken Hill Publishers
- Γκίκας, Γ., Χυζ, Α., 2022. Αξιολόγηση επενδύσεων και μελέτες σκοπιμότητας. Εκδόσεις Broken Hill Publishers
- Ιωαννίδης, Σ. and Χατζηχρήστου, Σ., 2012. Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα.(2010-2011).
- Ιωαννίδης, Σ., 2001. Επιχείρηση και επιχειρηματικότητα. Εκδόσεις: Παπαζήση.

Μπουραντάς, Δ., 2018. Επιτυχημένος ηγέτης και μάνατζερ. *Αθήνα: Εκδόσεις Ψυχογιός.*

ΟΟΣΑ, 2016. Μέτρηση του ΑΕΠ σε μια ψηφιοποιημένη οικονομία.

Πετράκης, Π., 2004. Επιχειρηματικότητα. *Εκδόσεις Πανεπιστημίου Αθηνών, Αθήνα.*

Σαχινίδης, Α., Ξανθοπούλου Π., 2023. Επιχειρηματικότητα στο Σύγχρονο Περιβάλλον. Αθήνα: Εκδόσεις Broken Hill Publishers

# Παραρτήματα

## 1. Ερωτηματολόγιο

### Α. Δημογραφικά στοιχεία

#### 1. Φύλο

- Γυναίκα
- Άνδρας

#### 2. Ηλικία

- 18-25
- 26-35
- 36-50
- 51-64
- 65 και άνω

#### 3. Μορφωτικό επίπεδο

- Δευτεροβάθμια εκπαίδευση
- Κάτοχος διπλώματος Ιδιωτικών σχολών
- Ανώτατη Εκπαίδευση
- Κάτοχος μεταπτυχιακού διπλώματος
- Κάτοχος διδακτορικού διπλώματος

#### 4. Ποια είναι η επαγγελματική σας κατάσταση

- Ελεύθερος επαγγελματίας
- Δημόσιος υπάλληλος
- Ιδιωτικός υπάλληλος
- Άνεργος

**5. Ποιο είναι το μηνιαίο εισόδημά σας**

- 000-700
- 701-1500
- 1501-2500
- Άνω των 2500

**B. Ηλεκτρονικό εμπόριο- Πανδημία**

**Πριν την πανδημία**

**6. Σε ποιο βαθμό πραγματοποιούσατε τις αγορές σας πριν την πανδημία**

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Με φυσική παρουσία στο κατάστημα					
Μέσω ηλεκτρονικών αγορών					

**7. Σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούσατε ηλεκτρονικά καταστήματα για την αγορά πριν την πανδημία**

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Οικιακός εξοπλισμός					
Είδη υγιεινής/Φροντίδας					
Τρόφιμα					
Ένδυση / υπόδηση					
Ηλεκτρικά είδη/συσκευές					

**Κατά την διάρκεια της πανδημίας**

**8. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι αναγκαστήκατε να επιλέξετε για τις αγορές σας το ηλεκτρονικό εμπόριο λόγω της πανδημίας και των σχετικών περιορισμών**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**9. Το ηλεκτρονικό εμπόριο διευκόλυνε τις αγορές σας εν μέσω πανδημίας**



- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**10. Σε ποιο βαθμό αυξήθηκαν οι αγορές σας εν μέσω πανδημίας λόγω του ηλεκτρονικού εμπορίου**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**11. Για ποιους λόγους επιλέγατε τα ηλεκτρονικά καταστήματα για τις αγορές σας εν μέσω πανδημίας**

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Ευκολία χρήσης					
Κίνδυνος μετάδοσης του ιού/ για να είστε ασφαλείς					
Λόγω περιορισμού μετακίνησης					
Καλύτερες ευκαιρίες (Χαμηλότερες τιμές – προσφορές )					

**12. Σε ποιο βαθμό πραγματοποιούσατε τις αγορές σας κατά την διάρκεια της πανδημίας**

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Φυσική παρουσία					
Μέσω ηλεκτρονικών αγορών					

**13. Σε ποιο βαθμό πραγματοποιούσατε ηλεκτρονικά τις αγορές σας εν μέσω πανδημίας**

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Οικιακός εξοπλισμός					
Είδη υγιεινής/Φροντίδας					
Τρόφιμα					
Ένδυση / υπόδηση					
Ηλεκτρικά είδη/συσκευές					

### **Μετά την πανδημία**

#### **14. Σε ποιο βαθμό πραγματοποιούσατε τις αγορές σας μετά την πανδημία**

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Φυσική παρουσία					
Μέσω ηλεκτρονικών αγορών					

#### **15. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι θα ήταν εφικτή η μερική ή ολική αντικατάσταση των φυσικών καταστημάτων με των ηλεκτρονικών καταστημάτων**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

#### **Γ: Μέσα κοινωνικής δικτύωσης**

#### **16. Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στη καθημερινότητά σας**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

#### **17. Πόσο συχνά θα ανταποκριθείτε θετικά σε κάποιο διαφημιστικό σύνδεσμο**

**κατά την χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**18. Πόσο συχνά αγοράζετε προϊόντα εμφανιζόμενης διαφήμισης από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**19. Πιστεύετε ότι η καταναλωτική συμπεριφορά σας επηρεάζεται από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Δ. Ψηφιακός μετασχηματισμός**

**20. Πόσο σημαντικός θεωρείτε ότι είναι ο ψηφιακός μετασχηματισμός μιας επιχείρησης στη σύγχρονη εποχή**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**21. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός θεωρείτε ότι μπορεί να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης**

- Καθόλου
- Λίγο
- Αρκετά
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**22. Σε τι βαθμό χρησιμοποιείτε το διαδίκτυο για την αναζήτηση και αγορά προϊόντων ή υπηρεσιών**

- Καθόλου
- Λίγο
- Αρκετά
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**23. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να αυξήσουν το ενδιαφέρον σας ως καταναλωτής**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**24. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης σας επηρεάζουν στην αγορά προϊόντων / υπηρεσιών**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ