



IN.E.M.Y. - ΕΣΕΕ

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΗΣ ΕΣΕΕ

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του



Δράσεις ενίσχυσης του ρόλου της Ε.Σ.Ε.Ε. για τη διευκόλυνση της διαδοχής στον Ελληνικό Εμπορικό κλάδο

ΑΝΑΔΟΧΟΣ

DBC ▲ diadikasia

Απρίλιος 2023



Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση
Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



IN.E.M.Y. - ΕΣΕΕ
ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΗΣ ΕΣΕΕ





Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή.....	3
2. Μεθοδολογική προσέγγιση	4
3. Αποτελέσματα της αξιολόγησης του συστήματος διαβούλευσης	5
3.1. Αποτελέσματα της αξιολόγησης του focus group από τους συμμετέχοντες	5
3.2. Αποτελέσματα της αξιολόγησης του focus group από την ομάδα έργου	8
3.3. Αποτελέσματα της αξιολόγησης λοιπών ενεργειών διαβούλευσης.....	12
4. Προτάσεις αναπροσαρμογής του συστήματος διαβούλευσης	18
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	25
1. ΦΥΛΛΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ FOCUS GROUP	26
2. ΠΡΟΣΚΛΗΣΗ ΣΕ FOCUS GROUP	29
3. ΟΔΗΓΟΣ ΣΥΖΗΤΗΣΗΣ FOCUS GROUP	32
4. ΠΡΑΚΤΙΚΑ FOCUS GROUP	33

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

1. Εισαγωγή

Η εταιρεία «DIADIKASIA BUSINESS CONSULTING ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ» με διακριτικό τίτλο «DBC» σύμφωνα με την από 15 Φεβρουαρίου 2022 υπογραφείσα σύμβαση, έχει αναλάβει και υλοποιεί για λογαριασμό του «Ινστιτούτου Εμπορίου και Υπηρεσιών (IN.EM.Y./Ε.Σ.Ε.Ε.)» το έργο «Δράσεις ενίσχυσης του ρόλου της Ε.Σ.Ε.Ε. για τη διευκόλυνση της διαδοχής στον Ελληνικό Εμπορικό κλάδο».

Το έργο στοχεύει στην παροχή συμβουλών σε θέματα ανάπτυξης επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, στο πλαίσιο της ενταγμένης Πράξης με τίτλο: «Δράσεις ενίσχυσης του ρόλου της Ε.Σ.Ε.Ε. για τη διευκόλυνση της διαδοχής στον Ελληνικό Εμπορικό κλάδο».

Αντικείμενο του εν λόγω έργου είναι η υλοποίηση δράσεων μελέτης, ανάλυσης και υποστήριξης της διαδοχής των επιχειρήσεων στην Ελλάδα, που αποτελεί σημαντική ευρωπαϊκή και εθνική προτεραιότητα για τη διατήρηση και ανάπτυξη υφιστάμενων βιώσιμων επιχειρήσεων και των θέσεων εργασίας που αυτές προσφέρουν.

Οι υπηρεσίες του έργου αφορούν στην παροχή συμβουλών σε θέματα ανάπτυξης επιχειρηματικών δραστηριοτήτων σχετικά με:

- Την παρούσα κατάσταση στον τομέα της διαδοχής στη χώρα μας και διεθνώς
- Την ανάλυση του χάσματος μεταξύ υφιστάμενης και επιθυμητής κατάστασης διαδοχής/ μεταβίβασης
- Την ανάδειξη καλών πρακτικών στην Ελλάδα και στο εξωτερικό για την αντιμετώπιση του προβλήματος της ομαλής διαδοχής στην εμπορική επιχείρηση

Το παρόν παραδοτέο αφορά στην **παρουσίαση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του Μηχανισμού Διαβούλευσης** και στη διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής του, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του. Ειδικότερα στο παρόν τεύχος, ο Σύμβουλος επιχειρεί στη διατύπωση συμπερασματικών παρατηρήσεων σχετικά με την αποτελεσματικότητα των ενεργειών διαβούλευσης αλλά και των ενεργειών διαβίβασης σε κέντρα χάραξης πολιτικών και λήψης αποφάσεων. Τέλος, ο Σύμβουλος με βάση τα αποτελέσματα της αξιολόγησης προβαίνει σε διατύπωση προτάσεων για βελτιωτικές ενέργειες ώστε να ενισχυθεί το πλαίσιο λειτουργίας του Μηχανισμού Διαβούλευσης.

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

2. Μεθοδολογική προσέγγιση

Αντικείμενο της παρούσας αξιολόγησης είναι το σύστημα διαβούλευσης που αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του έργου «Δράσεις ενίσχυσης του ρόλου της Ε.Σ.Ε.Ε. για τη διευκόλυνση της διαδοχής στον Ελληνικό Εμπορικό κλάδο» και που έχει αναλάβει να πραγματοποιήσει το INEMY και η ΕΣΕΕ με επίκεντρο τα θέματα διευκόλυνσης της διαδοχής και της μεταβίβασης εμπορικών επιχειρήσεων.

Ο Σύμβουλος για τις ανάγκες του παρόντος παραδοτέου προέβη σε διττή μεθοδολογική προσέγγιση. Αφενός πρωτογενή έρευνα και ειδικότερα αξιολόγηση του focus group διαβούλευσης από τους ίδιους τους συμμετέχοντες και αφετέρου σε αξιολόγηση του συστήματος διαβούλευσης από την ομάδα έργου του Συμβούλου με βάση την επιστημονικότητα και την τεχνογνωσία που διαθέτει.

Για τη διενέργεια της αξιολόγησης από τους ίδιους συμμετέχοντες, ο σύμβουλος προέβη σε διακίνηση φύλλου αξιολόγησης του focus group διαβούλευσης που πραγματοποιήθηκε στις 30-30-2023 και το οποίο κλήθηκαν να συμπληρώσουν οι συμμετέχοντες. Το φύλλο αξιολόγησης παρατίθεται στο παράρτημα 1.

Για τη διενέργεια της αξιολόγησης της επάρκειας και της αποτελεσματικότητας της πιλοτικής εφαρμογής των ενεργειών διαβούλευσης από την ομάδα έργου τέθηκαν συγκεκριμένα κριτήρια όπως:

- ❖ Ο βαθμός εκπροσώπησης των εμπλεκόμενων μερών,
- ❖ Η λειτουργικότητα των πρακτικών διαβούλευσης,
- ❖ Ο βαθμός περιοδικότητας των ενεργειών διαβούλευσης,
- ❖ Ο βαθμός θεσμικής εκπροσώπησης των συμμετεχόντων,
- ❖ Ο βαθμός ευρύτητας των θεμάτων διαβούλευσης,
- ❖ Ο βαθμός διαβίβασης της πληροφόρησης στους τεθέντες αποδέκτες.

Για τη συλλογή των απαιτούμενων δεδομένων που στοιχειοθετούν τα παραπάνω, ο Σύμβουλος αξιοποίησε τα εξής στοιχεία:

1) τα πρακτικά, τις λίστες συμμετεχόντων, τις θεματικές ενότητες διαβούλευσης του focus group

2) τα στοιχεία πραγματοποίησης λοιπών ενεργειών διαβούλευσης, όπως οι αναρτήσεις στο forum στην πλατφόρμα του έργου και οι ενέργειες ενημέρωσης και διαβίβασης προτάσεων σε κέντρα χάραξης πολιτικών.

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

3. Αποτελέσματα της αξιολόγησης του συστήματος διαβούλευσης

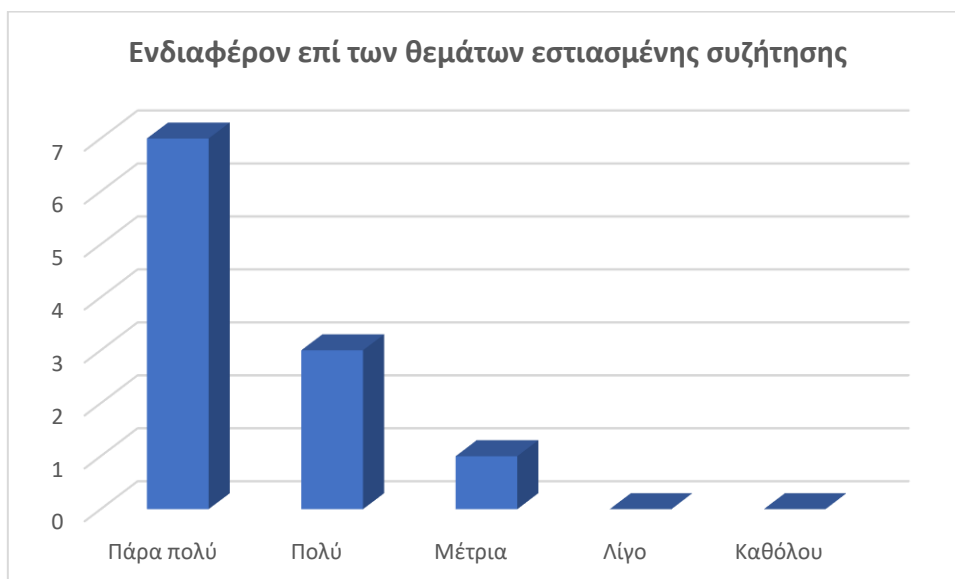
3.1. Αποτελέσματα της αξιολόγησης του focus group από τους συμμετέχοντες

Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης, που παρουσιάζονται στο παρόν κεφάλαιο, περιλαμβάνουν την παράθεση των απαντήσεων που δόθηκαν από τους συμμετέχοντες στο focus group που πραγματοποιήθηκε με θέμα «Διαβούλευση για την υποστήριξη των εμπορικών επιχειρήσεων κατά τη φάση μεταβίβασης ή διαδοχής τους», μέσω της πλατφόρμας τηλεδιασκέψεων zoom.

Στο εν λόγω focus group που πραγματοποιήθηκε στις 30/03/2023, συμμετείχαν εκπρόσωποι εμπορικών συλλόγων (Πρόεδροι, Γενικοί Διευθυντές, Διαχειριστές, Επιστημονικά Στελέχη) αλλά και ιδιοκτήτες και εταίροι επιχειρήσεων. Οι συμμετέχοντες, με την ολοκλήρωση του focus group, κλήθηκαν να συμπληρώσουν το φύλλο αξιολόγησής του. Το φύλλο αξιολόγησης ήταν σε google form και περιλάμβανε πέντε (5) ερωτήσεις σε μία διαβαθμισμένη κλίμακα με εύρος τιμών: πάρα πολύ, πολύ, μέτρια, λίγο και καθόλου.

Στην πρώτη ερώτηση για το *αν τα θέματα συζήτησης ήταν ενδιαφέροντα*, όλοι οι συμμετέχοντες εξέφρασαν την άποψη ότι ήταν πάρα πολύ ή πολύ ενδιαφέροντα με τους 6 από τους 11 συμμετέχοντες να απαντούν πάρα πολύ ενδιαφέροντα και τους 5 να απαντούν πολύ ενδιαφέροντα.

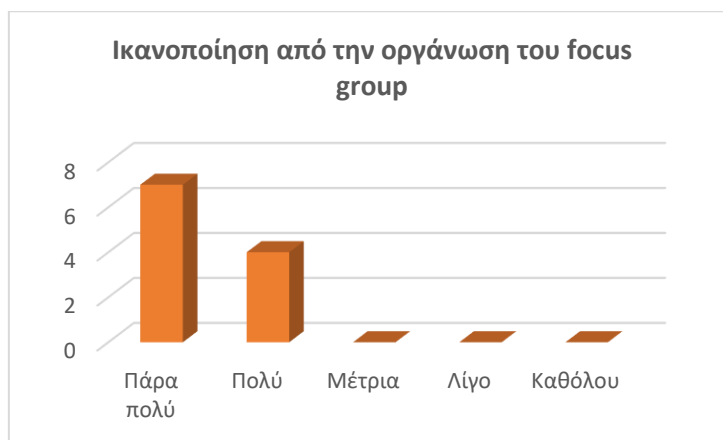
Διάγραμμα 1. Ενδιαφέρον επί των θεμάτων εστιασμένης συζήτησης



Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

Στην επόμενη ερώτηση για το πόσο ικανοποιημένοι έμειναν από την οργάνωση του *focus group*, όλοι οι συμμετέχοντες εξέφρασαν την άποψη ότι έμειναν πάρα πολύ ή πολύ ικανοποιημένοι με τους 7 από τους 11 συμμετέχοντες να απαντούν πάρα πολύ ικανοποιημένοι και τους 5 να απαντούν πολύ ικανοποιημένοι. Μηδενικές ήταν οι απαντήσεις για μέτρια, λίγο ή καθόλου ικανοποιημένοι.

Διάγραμμα 2. Ικανοποίηση από την οργάνωση του *focus group*



Στην ερώτηση για το αν η ενημέρωση και η πληροφόρηση σχετικά με την πραγματοποίηση του *focus group* ήταν ικανοποιητική, οι 7 από τους 11 συμμετέχοντες απάντησαν ότι ήταν πάρα πολύ ικανοποιητική ενώ οι 4 απάντησαν ότι ήταν πολύ ικανοποιητική. Μηδενικές ήταν οι απαντήσεις για μέτρια, λίγο ή καθόλου ικανοποιητική.

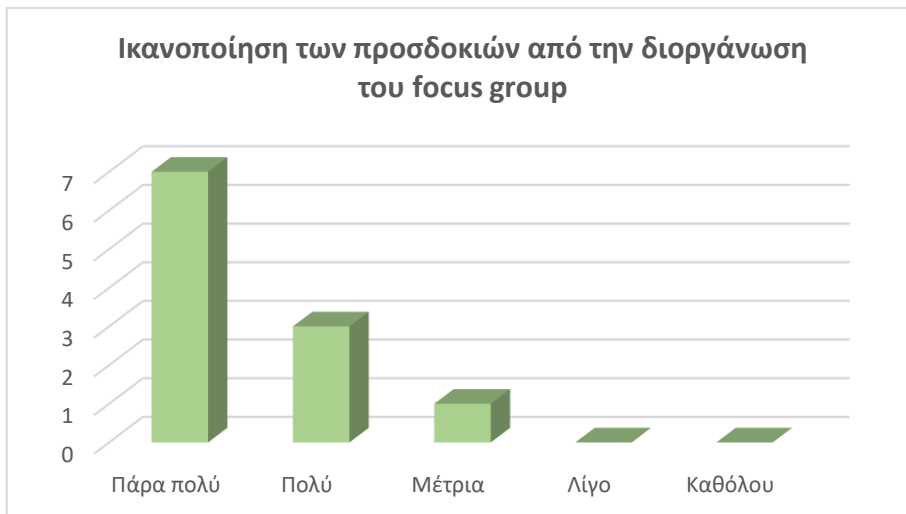
Διάγραμμα 3. Ικανοποίηση για την ενημέρωση και πληροφόρηση σχετικά με την πραγματοποίηση του *focus group*



Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

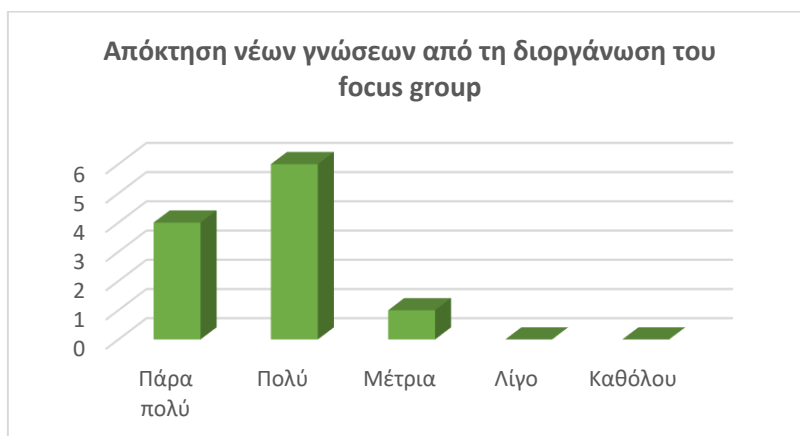
Στην ερώτηση για το αν το *focus group* ικανοποίησε τις προσδοκίες τους, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων εξέφρασε την άποψη ότι τις ικανοποίησε πάρα πολύ (7 από τους 11) και πολύ (3 από τους 11), ενώ για έναν συμμετέχοντα η ικανοποίηση των προσδοκιών του ήταν μέτρια.

Διάγραμμα 4. Ικανοποίηση προσδοκιών από τη διοργάνωση του focus group



Στην τελευταία ερώτηση για το αν το focus group βοήθησε τον συμμετέχοντα να αποκτήσει νέες γνώσεις, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων εξέφρασε την άποψη ότι τους βοήθησε πάρα πολύ (4 από τους 11) και πολύ (6 από τους 11), ενώ για έναν συμμετέχοντα η βοήθεια στην απόκτηση γνώσεων ήταν μέτρια. Μηδενικές ήταν οι απαντήσεις για λίγο ή καθόλου απόκτηση νέων γνώσεων.

Διάγραμμα 5. Απόκτηση νέων γνώσεων από τη διοργάνωση του focus group



Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

Τα παραπάνω αποτελέσματα αναδεικνύουν εμφανώς την υψηλού βαθμού ικανοποίηση των συμμετεχόντων στην εν λόγω ενέργεια διαβούλευσης, γεγονός που αποτελεί ενθαρρυντικό παράγοντα για τη μελλοντική χρήση αυτής της τεχνικής διαβούλευσης και στο μέλλον.

3.2. Αποτελέσματα της αξιολόγησης του focus group από την ομάδα έργου

Πέραν της αξιολόγησης του focus group από τους συμμετέχοντες, η ομάδα έργου προκειμένου να αξιολογήσει η ίδια τον βαθμό αποτελεσματικότητας της εν λόγω ενέργειας διαβούλευσης, προέβη σε επισκόπηση των πρακτικών, της λίστας των συμμετεχόντων και τις θεματικές ενότητες διαβούλευσης του focus group.

Παρακάτω παρατίθεται το έντυπο τήρησης των πρακτικών της συνάντησης διαβούλευσης που πραγματοποιήθηκε στις 30-3-2023.

ΕΝΤΥΠΟ ΤΗΡΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ ΤΗΣ ΣΥΝΑΝΤΗΣΗΣ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ

ΕΝΤΥΠΟ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ ΣΥΝΑΝΤΗΣΗΣ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗΣ
<p>Ημερομηνία: 30-30-2023</p> <p>Τοποθεσία: πλατφόρμα Zoom</p> <p>Σκοπός συνάντησης: «Διαβούλευση για την υποστήριξη των εμπορικών επιχειρήσεων κατά τη φάση μεταβίβασης ή διαδοχής τους»</p> <p>Ομάδα / Επιτροπή: Βασιλική Δημητρίου (Συντονισμός), Δρ. Μιλτιάδης Σταμπουλής (Εμπειρογνώμονας έργου)</p> <p>Αριθμός συμμετεχόντων: 36</p> <p>Λίστα υλικών που διανεμήθηκαν:</p> <ul style="list-style-type: none">- Εισήγηση σχετικά με τους σκοπούς, τις δράσεις και τα αποτελέσματα του έργου: κ. Βασιλική Δημητρίου, μέλος της ομάδας έργου- Ενδεικτικές προτάσεις για την ενίσχυση του οικοσυστήματος διαδοχής/μεταβίβασης στον εμπορικό κλάδο: Δρ. Μιλτιάδης Σταμπουλής, Εμπειρογνώμονας έργου <p>Κύρια σημεία συζήτησης:</p> <ul style="list-style-type: none">- Οι δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι εμπορικές επιχειρήσεις σε σχέση με τη μεταβίβαση των επιχειρήσεών τους στην επόμενη γενιά σε σχέση με την ετοιμότητα του διαδόχου- Τα προβλήματα που προκύπτουν από τον μη έγκαιρο σχεδιασμό ή την παντελή

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

έλλειψη πλάνου διαδοχής

- Το φορολογικό κόστος που συνεπάγεται η μεταβίβαση στην επόμενη γενιά
- Η έλλειψη μηχανισμών στατιστικής παρακολούθησης των μεταβιβάσεων επιχειρήσεων στην Ελλάδα
- Οι εμπειρίες και τα lessons learnt από προηγούμενες συναφείς πρωτοβουλίες π.χ. της Γενικής Γραμματείας Βιομηχανίας και του ΕΕΑ.
- Τα πορίσματα προηγούμενων ερευνών που αφορούσαν στις πρακτικές επιχειρηματικής διαδοχής στην Ελλάδα και διεθνώς.
- καταλυτική σημασία της διαδοχής που διαφαίνεται ότι συγκρατεί αρκετές θέσεις εργασίας παράλληλα με τον εκσυγχρονισμό που συνεπάγεται η μεταβίβαση μέσω του διαδόχου.
- οι μεταβιβάσεις επιχειρήσεων θα πρέπει να λάβουν την ανάλογη υποστήριξη από την ελληνική πολιτεία, με την ίδια ένταση υποστήριξης από τον άλλο πυλώνα στήριξης της επιχειρηματικότητας, που είναι οι Start-Up επιχειρήσεις
- Η αναγκαιότητα της συμβουλευτικής υποστήριξης μέσω εξειδικευμένων συμβούλων / μεντόρων τόσο του αποχωρούντος όσο και του διαδόχου για την ομαλή ανάληψη των νέων ρόλων στο πλαίσιο του νέου καθεστώτος ηγεσίας
- Η εγκαθίδρυση μηχανισμών μόνιμου χαρακτήρα στην ΕΣΕΕ και σε μέλη της για τη νομική κυρίως υποστήριξη των εμπορικών επιχειρήσεων που θέλουν να μεταβιβαστούν
- Ο πυρήνας των αλλαγών στο θεσμικό πλαίσιο είναι σημαντικό να επικεντρωθεί στις φορολογικές και ασφαλιστικές υποχρεώσεις, στις νομικές απαιτήσεις, στον σχεδιασμό ενός πλάνου διαδοχής και μεταβίβασης καθώς και στη δημιουργία ορισμένων χρηματοδοτικών μέσων, κάποιων πηγών στήριξης για την μεταβίβαση.
- παρατέθηκαν ορισμένες προτάσεις, όπως η προσαρμογή της φορολόγησης της μεταβίβασης ώστε να μην έχει αρνητικό αντίκτυπο στην ρευστότητα της επιχείρησης, η συστηματική συλλογή δεδομένων και η συνεχής παρακολούθηση των μεταβιβάσεων, η εφαρμογή μέτρων για την εξασφάλιση της συνέχισης των προσωπικών εταιρειών σε περίπτωση θανάτου ενός από τους εταίρους ή του επιχειρηματία, η αξιοποίηση των υφιστάμενων ευρωπαϊκών ταμείων για την οικονομική υποστήριξη των μεταβιβάσεων των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, η παροχή ενημερωτικών και συμβουλευτικών υπηρεσιών προς κάθε ενδιαφερόμενο και η ενθάρρυνση και υποστήριξη των επιχειρηματιών να προετοιμάσουν την διαδοχή τους εν ζωή, κυρίως όταν η μεταβίβαση δεν μπορεί να γίνει εντός του οικογενειακού κύκλου.

Αποφάσεις που λήφθηκαν:

1. Να ενεργοποιηθούν περισσότερο η ΕΣΕΕ και τα μέλη της προς την ενημέρωση των εμπορικών επιχειρήσεων

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

2. Να επεκταθεί το δίκτυο διαβουλεύσεων και συνεργασιών μεταξύ φορέων διαφορετικών κατηγοριών και πεδίων δράσης, ώστε να επιτευχθούν οικονομίες κλίμακος

Επόμενα βήματα:

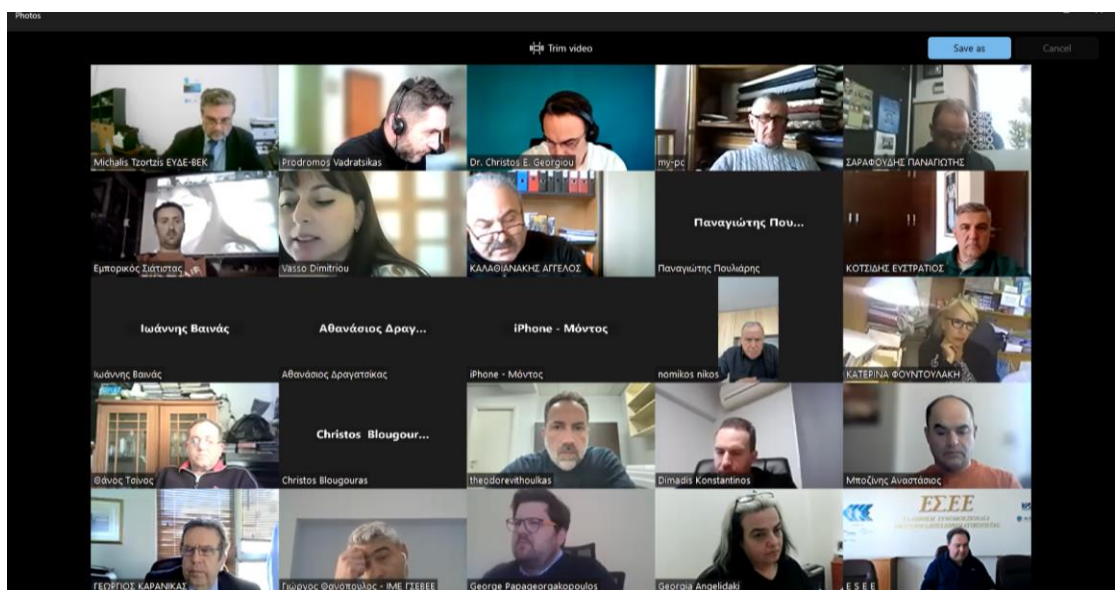
- Η ενημέρωση για τα αποτελέσματα του focus group
- Η πληροφόρηση για τη λειτουργία της ιστοσελίδας του έργου και η δυνατότητα που προσφέρει για ανοικτή ψηφιακή διαβούλευση

Επαφή επικοινωνίας:

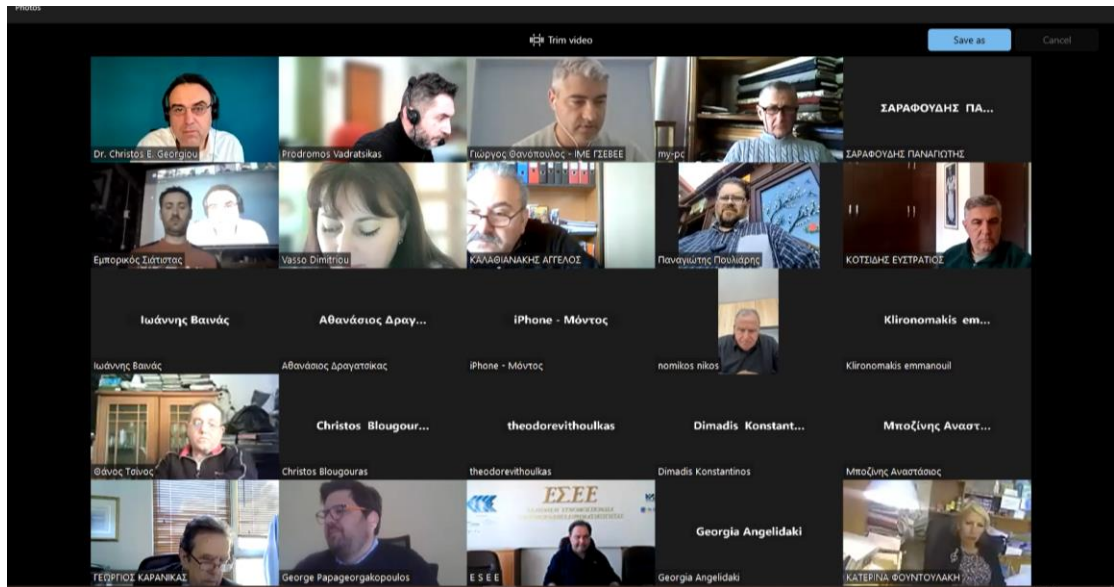
Βασιλική Δημητρίου

Τα κύρια πορίσματα της αξιολόγησης αφορούν στα εξής:

- ❖ Αναφορικά με τον βαθμό εκπροσώπησης των εμπλεκόμενων μερών: Στο focus group συμμετείχαν 36 άτομα από διάφορους φορείς, όπως Εμπορικοί Σύλλογοι και Ομοσπονδίες μέλη της ΕΣΕΕ, κοινωνικοί εταίροι (Γενική Συνομοσπονδία Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδας - ΓΣΕΒΕΕ και Σύνδεσμος Βιομηχανιών Ελλάδος - ΣΒΕ), επιμελητήρια (Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών – ΕΕΑ και Βιοτεχνικό Επιμελητήριο Αθηνών - ΒΕΑ) και φορείς δημόσιας διοίκησης (Γενική Γραμματεία Βιομηχανίας).



Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του



Σε ποσοτικό επίπεδο, ο βαθμός εκπροσώπησης των εμπλεκόμενων μερών ήταν πάρα πολύ ικανοποιητικός, μιας και ο αριθμός των 36 ατόμων κρίνεται ιδιαίτερα υψηλός, ξεπερνώντας τις προβλέψεις. Παράλληλα, σε ποιοτικό επίπεδο, ο βαθμός εκπροσώπησης των εμπλεκόμενων μερών κρίνεται πολύ ικανοποιητικός, καθώς στην εν λόγω ενέργεια διαβούλευσης συμμετείχαν φορείς που ανήκουν στις περισσότερες επιμέρους κατηγορίες στόχου εμπλεκόμενων μερών στις δράσεις εξωτερικής διαβούλευσης (όπως περιγράφηκαν στο παραδοτέο Π2.4.1: Οδηγός Roadmap για την εξειδίκευση του συστήματος διαβούλευσης). Ωστόσο παρατηρείται ένα μικρό έλλειμμα στην εμπλοκή φορέων που να ανήκουν στις εξής κατηγορίες:

- Φορείς της τοπικής και περιφερειακής αυτοδιοίκησης, όπως π.χ. Δήμοι, Περιφέρειες, Κεντρική Ένωση Δήμων Ελλάδος (ΚΕΔΕ), Περιφερειακές Ενώσεις Δήμων, Ένωση Περιφερειών Ελλάδας (ΕΝΠΕ)
 - Φορείς εκπαίδευσης, επιμόρφωσης και κατάρτισης.
- ❖ Αναφορικά με τον βαθμό θεσμικής εκπροσώπησης των συμμετεχόντων, παρατηρείται ότι σε σημαντικό ποσοστό, οι συμμετέχοντες στο focus group είχαν υψηλό θεσμικό ρόλο στους φορείς που εκπροσωπούσαν, ιδιαίτερα δε στην περίπτωση των εμπορικών συλλόγων και ομοσπονδιών που εκπροσωπήθηκαν στην πλειοψηφία τους από τους προέδρους. Για τους υπόλοιπους φορείς, η εκπροσώπηση ήταν από άτομα με χαμηλότερη ιεραρχικά θέση.

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

- ❖ Αναφορικά με την ευρύτητα των θεμάτων διαβούλευσης, διαπιστώνεται ότι συζητήθηκαν όλα τα θέματα που είχαν τεθεί ως ατζέντα του focus group και που ειδικότερα αφορούσαν στα εξής:
 - Προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπιστούν συλλογικά για τη διαδοχή/μεταβίβαση στον εμπορικό κλάδο
 - Συλλογή δεδομένων και συνεχής παρακολούθηση των μεταβιβάσεων στον εμπορικό κλάδο για την κάλυψη της ελλειπούς τεκμηρίωσης του φαινομένου
 - Υποστήριξη από κρατικούς μηχανισμούς και θεσμικούς φορείς (π.χ. ΕΣΕΕ, επιμελητήρια, κλπ.) σε θέματα που αφορούν στη διεκπεραίωση των γραφειοκρατικών διαδικασιών και των φορολογικών και ασφαλιστικών απαιτήσεων
 - Υποστήριξη από κρατικούς μηχανισμούς και θεσμικούς φορείς (π.χ. ΕΣΕΕ, επιμελητήρια, κλπ.) σε θέματα που αφορούν στην ορθή και αποτελεσματική προετοιμασία των αποχωρούντων μελών και των διαδόχων
 - Χρηματοοικονομική υποστήριξη από ελληνικά τραπεζικά ιδρύματα
- ❖ Αναφορικά με τη λειτουργικότητα των πρακτικών διαβούλευσης, παρατηρείται ότι υπάρχει πληρότητα και λεπτομερή παράθεση των πρακτικών, που επιτρέπει την καλύτερη αξιοποίησή τους από τους ενδιαφερόμενους φορείς και τους αποδέκτες της πληροφόρησης.
- ❖ Αναφορικά με τον βαθμό διαβίβασης της πληροφόρησης στους τεθέντες αποδέκτες, παρατηρείται ότι μέσω της πλατφόρμας του έργου αναρτήθηκε δελτίο τύπου που αφορούσε στα κύρια συμπεράσματα του focus group.

Συμπερασματικά, είναι εμφανές ότι, το εν λόγω focus group ικανοποίησε σε μεγάλο βαθμό τους αρχικά τεθέντες στόχους και αποτελεί μια καλή πρακτική που θα πρέπει να ληφθεί υπόψη και να βελτιστοποιηθεί προκειμένου επαναληφθεί σε σύντομο χρονικό διάστημα.

3.3. Αποτελέσματα της αξιολόγησης λοιπών ενεργειών διαβούλευσης

Στην παρούσα ενότητα, παρατίθενται τα συμπεράσματα λοιπών ενεργειών διαβούλευσης, όπως οι αναρτήσεις στο forum στην πλατφόρμα του έργου και οι ενέργειες ενημέρωσης και διαβίβασης προτάσεων σε κέντρα χάραξης πολιτικών.

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί ότι, το προτεινόμενο σύστημα διαβούλευσης που αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του παραδοτέου Π2.4.1: Οδηγός Roadmap για την εξειδίκευση του συστήματος διαβούλευσης, όριζε δύο βασικούς τύπους διαβούλευσης που δύνανται να πραγματοποιηθούν:

- **Εσωτερική διαβούλευση** που λαμβάνει χώρα μεταξύ των άμεσα εμπλεκόμενων και θα είναι σε δύο επιμέρους κλίμακες: 1ον) σε στενή κλίμακα και ειδικότερα μεταξύ της ΕΣΕΕ, του INEMY, των εμπορικών συλλόγων και των Ομοσπονδιών και 2ον) σε ευρεία κλίμακα και ειδικότερα μεταξύ της ΕΣΕΕ, του INEMY, των εμπορικών συλλόγων και των Ομοσπονδιών και ιδιοκτητών ή στελεχών εμπορικών επιχειρήσεων.
- **Εξωτερική διαβούλευση** που λαμβάνει χώρα μεταξύ της ΕΣΕΕ, του INEMY, των Ομοσπονδιών και των λοιπών φορέων της κεντρικής διοίκησης και της τοπικής και περιφερειακής αυτοδιοίκησης, καθώς και των λοιπών και κοινωνικών εταίρων και φορέων εκπαίδευσης/κατάρτισης.

Κύρια ενέργεια που εντάσσεται τόσο στην εσωτερική όσο και στην εξωτερική διαβούλευση είναι η **δημιουργία ειδικής ενότητας στην πλατφόρμα του έργου** (<https://inemydiadoxi.gr/>) που αφορά σε ηλεκτρονικές διαβουλεύσεις, με δημοσίευση περιεχομένου και δυνατότητα σχολιασμού επ' αυτήν από πλήθος χρηστών, που πρέπει να κάνουν εγγραφή μέσα από απλή διαδικασία. Η κατάθεση απόψεων και θέσεων από την εμπορική κοινότητα κρίνεται σημαντική προκειμένου η ΕΣΕΕ να στοιχειοθετήσει προτάσεις πολιτικής που θα διαβιβάσει ως κοινωνικός εταίρους σε κέντρα χάραξης δημόσιων πολιτικών για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας.

Ειδικότερα, οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να καταθέσουν τις απόψεις τους σχετικά με μια σειρά κρίσιμων θεμάτων (topics) για ζητήματα διαδοχής / μεταβίβασης στο Forum στην ενότητα **<Η κοινότητά μας>** από το μενού της πλατφόρμας (<https://inemydiadoxi.gr/logariasmos-christi/forum/>).

Οι επιμέρους ενότητες συζήτησης (topics), όπως φαίνεται και στην επόμενη εικόνα, είναι οι εξής:

- Ιδιαιτερότητες που χαρακτηρίζουν το φαινόμενο της διαδοχής στον εμπορικό κλάδο
- Εμπόδια και παράγοντες που εμποδίζουν την ομαλή διαδοχή / μεταβίβαση μιας εμπορικής επιχείρησης
- Βαθμός επάρκειας και αποτελεσματικότητας των υφιστάμενων εθνικών πολιτικών και στρατηγικών για την υποστήριξη των εμπορικών επιχειρήσεων κατά την εφαρμογή της οικογενειακής διαδοχής και της μεταβίβασης

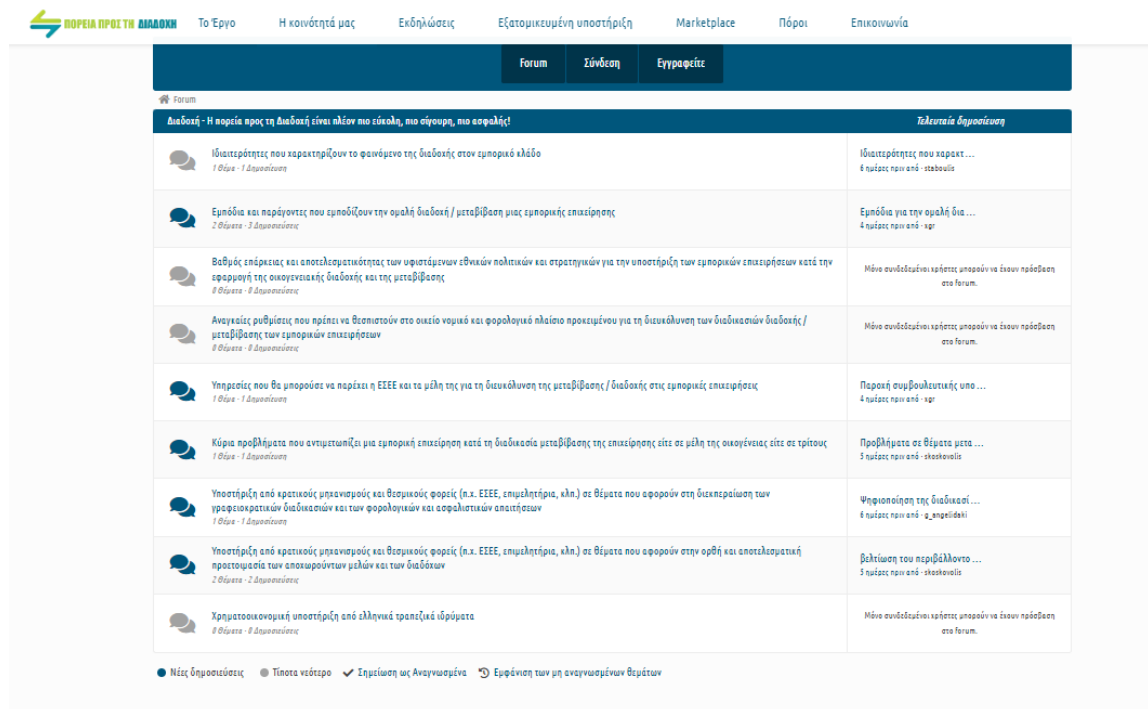
Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

- Αναγκαίες ρυθμίσεις που πρέπει να θεσπιστούν στο οικείο νομικό και φορολογικό πλαίσιο προκειμένου για τη διευκόλυνση των διαδικασιών διαδοχής / μεταβίβασης των εμπορικών επιχειρήσεων
- Υπηρεσίες που θα μπορούσε να παρέχει η ΕΣΣΕ και τα μέλη της για τη διευκόλυνση της μεταβίβασης / διαδοχής στις εμπορικές επιχειρήσεις
- Υποστήριξη από κρατικούς μηχανισμούς και θεσμικούς φορείς
- Χρηματοοικονομική υποστήριξη από ελληνικά τραπεζικά ιδρύματα

ΠΟΡΕΙΑ ΠΡΟΣ ΤΗ ΔΙΑΔΟΧΗ

Forum		Σύνδεση	Εγγραφείτε
Το Έργο	Η κοινότητά μας	Εκδηλώσεις	Εξατομικευμένη υποστήριξη
Marketplace	Πόροι	Επικοινωνία	
<p>Forum</p> <p>Διαδοχή - Η πορεία προς τη Διαδοχή είναι πλέον πιο εύκολη, πιο σίγουρη, πιο ασφαλή!</p>		<p>Τελευταία δημοσίευση</p>	
<p>Ιδιαίτερες που χαρακτηρίζουν το φαινόμενο της διαδοχής στον εμπορικό κλάδο</p> <p><i>Θέματα - 0 Δημοσιεύσεις</i></p>	<p>Μόνο συνδεδεμένοι χρήστες μπορούν να έχουν πρόσβαση στο forum.</p>		
<p>Εμπόδια και παράγοντες που εμποδίζουν την ομαλή διαδοχή / μεταβίβαση μιας εμπορικής επιχείρησης</p> <p><i>Θέματα - 0 Δημοσιεύσεις</i></p>	<p>Μόνο συνδεδεμένοι χρήστες μπορούν να έχουν πρόσβαση στο forum.</p>		
<p>Βαθμός επάρκειας και αποτελεσματικότητας των υφιστάμενων εθνικών πολιτικών και στρατηγικών για την υποστήριξη των εμπορικών επιχειρήσεων κατά την εφαρμογή της οικογενειακής διαδοχής και της μεταβίβασης</p> <p><i>Θέματα - 0 Δημοσιεύσεις</i></p>	<p>Μόνο συνδεδεμένοι χρήστες μπορούν να έχουν πρόσβαση στο forum.</p>		
<p>Αναγκαίες ρυθμίσεις που πρέπει να θεσπιστούν στο οικείο νομικό και φορολογικό πλαίσιο προκειμένου για τη διευκόλυνση των διαδικασιών διαδοχής / μεταβίβασης των εμπορικών επιχειρήσεων</p> <p><i>Θέματα - 0 Δημοσιεύσεις</i></p>	<p>Μόνο συνδεδεμένοι χρήστες μπορούν να έχουν πρόσβαση στο forum.</p>		
<p>Υπηρεσίες που θα μπορούσε να παρέχει η ΕΣΣΕ και τα μέλη της για τη διευκόλυνση της μεταβίβασης / διαδοχής στις εμπορικές επιχειρήσεις</p> <p><i>Θέματα - 0 Δημοσιεύσεις</i></p>	<p>Μόνο συνδεδεμένοι χρήστες μπορούν να έχουν πρόσβαση στο forum.</p>		
<p>Κύρια προβλήματα που αντιμετωπίζει μια εμπορική επιχείρηση κατά τη διαδικασία μεταβίβασης της επιχείρησης είτε σε μέλη της οικογένειας είτε σε τρίτους</p> <p><i>Θέματα - 0 Δημοσιεύσεις</i></p>	<p>Μόνο συνδεδεμένοι χρήστες μπορούν να έχουν πρόσβαση στο forum.</p>		
<p>Υποστήριξη από κρατικούς μηχανισμούς και θεσμικούς φορείς (π.χ. ΕΣΣΕ, εμπειρητήρια, κλπ.) σε θέματα που αφορούν στη διεκπεραίωση των γραφειοκρατικών διαδικασιών και των φορολογικών και ασφαλιστικών απαιτήσεων</p> <p><i>Θέματα - 0 Δημοσιεύσεις</i></p>	<p>Μόνο συνδεδεμένοι χρήστες μπορούν να έχουν πρόσβαση στο forum.</p>		
<p>Υποστήριξη από κρατικούς μηχανισμούς και θεσμικούς φορείς (π.χ. ΕΣΣΕ, εμπειρητήρια, κλπ.) σε θέματα που αφορούν στην ορθή και αποτελεσματική προετοιμασία των αποχωρούντων μελών και των διαδόχων</p> <p><i>Θέματα - 0 Δημοσιεύσεις</i></p>	<p>Μόνο συνδεδεμένοι χρήστες μπορούν να έχουν πρόσβαση στο forum.</p>		

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του



The screenshot shows a forum interface with a navigation bar at the top containing 'Forum', 'Σύνδεση', and 'Εγγραφείτε'. Below the navigation bar, there is a header for the forum with the title 'Διαδοχή - Η πορεία προς τη Διαδοχή είναι πλέον πιο εύκολη, πιο σίγουρη, πιο ασφαλή!' and a sub-header 'Τελευταία Δημοσίευση'. The main content area displays a list of forum topics, each with a title, a date, and a number of replies. The topics include discussions on import and export issues, the degree of sufficiency and effectiveness of national policies, needs for simplification, and the role of the state in the transition process. At the bottom of the forum page, there are icons for 'Νέες Δημοσιεύσεις', 'Τίποτα νεότερο', 'Εμφάνιση ως Αναγνωσμένα', and 'Εμφάνιση των μη αναγνωσμένων θεμάτων'.

Από την επισκόπηση της σελίδας του forum, η ομάδα έργου του Συμβούλου διαπίστωσε μέτρια επισκεψιμότητα και κατάθεση σχολίων και απόψεων, καθώς αναρτήθηκαν 9 δημοσιεύσεις. Το γεγονός αυτό καταδεικνύει την ανάγκη για πιο εντατική και στοχευμένη πληροφόρηση και ενημέρωση σχετικά με τη δυνατότητα των εμπλεκόμενων μερών να συμμετάσχουν στην ψηφιακή διαβούλευση, καταθέτοντας τις απόψεις τους.

Επίσης διαπιστώνεται ότι, η επιμέρους ενότητα συζήτησης (topic): «Αναγκαίες ρυθμίσεις που πρέπει να θεσπιστούν στο οικείο νομικό και φορολογικό πλαίσιο προκειμένου για τη διευκόλυνση των διαδικασιών διαδοχής / μεταβίβασης των εμπορικών επιχειρήσεων» δεν συγκέντρωσε το ενδιαφέρον των επισκεπτών του forum, παρόλο που αποτελεί μια πολύ κρίσιμη ενότητα. Το ίδιο ισχύει και για τις επιμέρους ενότητες: «Βαθμός επάρκειας και αποτελεσματικότητας των υφιστάμενων εθνικών πολιτικών και στρατηγικών για την υποστήριξη των εμπορικών επιχειρήσεων κατά την εφαρμογή της οικογενειακής διαδοχής και της μεταβίβασης» και «Χρηματοοικονομική υποστήριξη από ελληνικά τραπεζικά ιδρύματα». Στο πλαίσιο αυτό, κρίνεται αναγκαίο για την περαιτέρω βελτιστοποίηση του μηχανισμού διαβούλευσης να επικοινωνηθεί και να επισημανθεί η κρισιμότητα αυτών των θεμάτων συζήτησης για τη διαμόρφωση προτάσεων προς τα κέντρα χάραξης πολιτικών, παρακινώντας τους δυνητικούς εμπλεκόμενους στη διαβούλευση να καταθέσουν μέσω του forum τις απόψεις τους.

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

Μία ακόμη ενέργεια που θα πρέπει να δρομολογηθεί πιο εντατικά είναι η ενημέρωση και διαβίβαση προτάσεων που προκύπτουν από τη διαβούλευση σε κέντρα χάραξης πολιτικών και ειδικότερα προς φορείς κεντρικής διοίκησης όπως το Υπουργείο Ανάπτυξης και Επενδύσεων και ειδικότερα η Γενική Γραμματεία Βιομηχανίας. Η σύνταξη και υποβολή σχετικών υπομνημάτων με προτάσεις για θέματα διευκόλυνσης της διαδοχής / μεταβίβασης των εμπορικών επιχειρήσεων μέσα από ευνοϊκές θεσμικές ρυθμίσεις κρίνεται ουσιώδους σημασίας προκειμένου να ξεκινήσει ένας κύκλος ενεργειών εξωτερικής διαβούλευσης μεταξύ της ΕΣΕΕ και της κεντρικής διοίκησης.

3.4. Συνολική αξιολόγηση των ενεργειών διαβούλευσης

Η ομάδα έργου προκειμένου να μπορέσει να έχει μια συνολική αποτίμηση για την πιλοτική λειτουργία του συστήματος διαβούλευσης, προκειμένου να μπορέσει να προχωρήσει στη διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής και βελτίωσής του, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του, προέβη στην αξιολόγηση των εξής θεμάτων:

Φάση	Ερωτήματα ελέγχου διαδικασίας	Απάντηση
Προετοιμασία	Επιβεβαιώθηκε η ανάγκη για διαβούλευση;	Πολύ, γεγονός που επιβεβαιώθηκε και από την υψηλή συμμετοχή στο focus group
	Ορίστηκε η ομάδα υλοποίησης;	Ναι, αλλά μετά το πέρας του έργου θα πρέπει να επαναπροσδιοριστεί
	Ανατέθηκαν σαφείς ρόλοι και ευθύνες;	Πάρα πολύ, αλλά μετά το πέρας του έργου θα πρέπει να επαναπροσδιοριστούν
	Συσχετίστηκε ο σκοπός της διαβούλευσης με το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα;	Πολύ, γεγονός που επιβεβαιώθηκε από το υψηλό ενδιαφέρον των συμμετεχόντων
	Ακολουθήθηκε το χρονοδιάγραμμα;	Πολύ
	Προσδιορίστηκε ο ρόλος των ΜΜΕ;	Καθόλου, γεγονός που αποτελεί ένα σημείο για περαιτέρω βελτίωση

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

Φάση	Ερωτήματα ελέγχου διαδικασίας	Απάντηση
Σχεδίαση	Ορίστηκαν οι διάφορες τεχνικές που ταίριαζαν με τις περιστάσεις και τους συμμετέχοντες;	Πάρα πολύ, για αυτό και επιλέχθηκε η ηλεκτρονική διαβούλευση, προκειμένου να επιτρέψει τη μεγαλύτερη συμμετοχή των εμπλεκόμενων μερών
	Δόθηκε αρκετός χρόνος στους συμμετέχοντες ώστε να προετοιμαστούν για τη διαβούλευση;	Ναι, ιδιαίτερα δε ό,τι αφορά τη διαβούλευση μέσω της πλατφόρμας η οποία είναι ανοικτή
Υλοποίηση	Οι διαμάχες / αποκλίσεις απόψεων που προέκυψαν είχαν προβλεφθεί;	Δεν προέκυψαν
Υλοποίηση	Οι διαμάχες / αποκλίσεις απόψεων που προέκυψαν είχαν ξεπεράστηκαν;	Δεν προέκυψαν
	Ήταν επιτυχής ο συντονισμός της διαδικασίας;	Πάρα πολύ
	Ήταν οι συμμετέχοντες έτοιμοι να συμμετέχουν στις δραστηριότητες;	Πάρα πολύ
Αναφορά ευρημάτων	Η πληροφορία που προέκυψε ήταν χρήσιμη για τη διαδικασία και τη βελτίωση της διαβούλευσης;	Πολύ
	Οι συμμετέχοντες ενημερώνονταν για τα ευρήματα της διαβούλευσης;	Ναι

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

4. Προτάσεις αναπροσαρμογής του συστήματος διαβούλευσης

Το παρόν παραδοτέο αφορά στην παρουσίαση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του Μηχανισμού Διαβούλευσης και στη διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής του, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του.

Η διαβούλευση είναι μια συνεχής, αμφίδρομη και διαδραστική διαδικασία διαλόγου, που στοχεύει στη αναζήτηση μιας άποψης, ιδέας ή συμβουλής εκ μέρους άλλων προσώπων. Επ' αυτών ακολουθεί συζήτηση και ανταλλαγή επιχειρημάτων και τέλος – αλλά όχι απαραίτητως – συμφωνία για ανάληψη ενεργειών από κοινού. Σε θεσμικό επίπεδο, η δημόσια διαβούλευση είναι μια αμφίδρομη επικοινωνία και κανονιστική διαδικασία ανάμεσα στους διαμορφωτές της πολιτικής (policy makers) και στα μέρη τα οποία αυτές οι πολιτικές αφορούν, πχ φορείς και πολίτες (stakeholders), με στόχο οι πρώτοι να εισακούσουν τις απόψεις των δεύτερων.

Για την περιγραφή των προτάσεων αναπροσαρμογής του συστήματος διαβούλευσης είναι σημαντικό αρχικά να αναφερθούν οι **κύριοι στόχοι ανάπτυξης του συστήματος διαβούλευσης με τα ενδιαφερόμενα μέρη:**

- Παροχή ενός πλαισίου προγραμματισμένης διαβούλευσης με τα ενδιαφερόμενα μέρη.
- Διασφάλιση τακτικής, προσβάσιμης και διαφανούς διαβούλευσης με τα ενδιαφερόμενα μέρη.
- Οικοδόμηση μακροπρόθεσμων σχέσεων, βασισμένων στον αμφίδρομο διάλογο και την επικοινωνία.
- Παροχή του πλαισίου για τη διαρκή αναγνώριση, ανάλυση, χαρτογράφηση και ιεράρχηση των ενδιαφερομένων μερών, διαβούλευση και συμμετοχή, ανταλλαγή πληροφοριών και τεκμηρίωση της διαβούλευσης και των απαιτούμενων ενεργειών παρακολούθησης.
- Αξιοποίηση των προσπαθειών διαβούλευσης με την καθιέρωση κατάλληλων μηχανισμών ανταλλαγής πληροφοριών και λήψης σχολίων και προτάσεων, αναγνωρίζοντας βασικά ζητήματα που ετέθησαν από τα ενδιαφερόμενα μέρη, βοηθώντας τους υπεύθυνους να κατανοήσουν τις προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών και διευκολύνοντας τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων μερών με σχόλια και προτάσεις αναφορικά με το αντικείμενο της διαβούλευσης.

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

- Καθορισμός των ρόλων, των αρμοδιοτήτων και των πόρων που απαιτούνται για την εφαρμογή του συστήματος διαβούλευσης, συμπεριλαμβανομένων των διαδικασιών παρακολούθησης και της μετέπειτα διαχείρισης των σχολίων και των αναφορών των ενδιαφερομένων μερών.

Επιπλέον, θα πρέπει να γίνει αναφορά στις **προϋποθέσεις για την καλή και αποτελεσματική λειτουργία του εγχειρήματος της διαβούλευσης:**

1. Η πλατιά ενημέρωση και η καλή κατανόηση του σκοπού και της διαδικασίας της διαβούλευσης από τους συμμετέχοντες διευκολύνει την πρόθυμη και ουσιαστική συμμετοχή τους.
2. Η εξασφάλιση ισότιμης συμμετοχής στις διαδικασίες και πρόσβασης στην σχετική πληροφόρηση όλων ανεξαιρέτως βοηθά στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης.
3. Κάθε απόπειρα επιβολής λογικής, σχέσεων και ιδίως διαδικασιών από την μια πλευρά πάνω στην άλλη λειτουργεί σε βάρος του τελικού αποτελέσματος.
4. Ο ουσιαστικός σεβασμός των διαφορετικών απόψεων, αξιών, συμφερόντων, εμπειρίας και γνώσεων των συμμετεχόντων εμπλουτίζει την συνολική οπτική και βοηθά στην σύνθεση νέων και ολοκληρωμένων σχεδίων.
5. Η υποχρέωση λογοδοσίας και ανάληψης ευθύνης για τα πεπραγμένα και τα λεχθέντα από όλους τους συμμετέχοντες στις διαδικασίες της διαβούλευσης ενισχύει την αξιοπιστία της διαδικασίας.

Κρίσιμα σημεία τα οποία θα πρέπει να τεθούν στο επίκεντρο για την αναπροσαρμογή του Μηχανισμού Διαβούλευσης, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του αποτελούν τα εξής:

Η διεύρυνση των συμμετεχόντων φορέων στο σύστημα διαβούλευσης, ώστε να ενισχυθεί η βάση του διαλόγου με εμπλεκόμενους από διάφορες κατηγορίες. Η προσέγγιση ενδιαφερομένων μερών για διαβούλευση, είναι μια συνεχής διαδικασία που αποσκοπεί στην παροχή ευκαιριών στους ενδιαφερόμενους να εκφράσουν τις απόψεις τους, και να διατηρήσουν έναν εποικοδομητικό διάλογο σχετικά με το θέμα. Ο εντοπισμός και η επικοινωνία με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς αποτελεί το ουσιαστικότερο κομμάτι της Δημόσιας Διαβούλευσης. Στο πλαίσιο αυτό, οι κύριες επιμέρους κατηγορίες που πρέπει να εμπλέκονται στο σύστημα διαβούλευσης για θέματα διαδοχής / μεταβίβασης είναι οι εξής:

- ❖ Η ΕΣΕΕ και το INEMY
- ❖ Τα μέλη της ΕΣΕΕ, δηλαδή οι κατά τόπους Εμπορικοί Σύλλογοι και οι Ομοσπονδίες Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας
- ❖ Οι εμπορικές επιχειρήσεις, ιδιαίτερα δε αυτές που προήλθαν από διαδοχή / μεταβίβαση ή πρόκειται να περιέλθουν σε διαδικασία διαδοχής / μεταβίβασης

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

- ❖ Φορείς της κεντρικής διοίκησης, όπως π.χ. Υπουργείο Ανάπτυξης και Επενδύσεων, Υπουργείο Οικονομικών,
- ❖ Φορείς της τοπικής και περιφερειακής αυτοδιοίκησης, όπως π.χ. Δήμοι, Περιφέρειες, Κεντρική Ένωση Δήμων Ελλάδος (ΚΕΔΕ), Περιφερειακές Ενώσεις Δήμων, Ένωση Περιφερειών Ελλάδας (ΕΝΠΕ),
- ❖ Επιμελητήρια και η Κεντρική Ένωση Επιμελητηρίων Ελλάδος,
- ❖ Λοιποί κοινωνικοί εταίροι όπως ο ΣΕΒ, ο ΣΕΠΕΕ, η ΓΣΕΒΕΕ, κλπ.
- ❖ Φορείς εκπαίδευσης, επιμόρφωσης και κατάρτισης.

Στην κατεύθυνση αυτή, μπορεί επίσης να προταθεί και η δημιουργία μιας βάσης δεδομένων ως εργαλείο για την τήρηση του καταλόγου επιμέρους ενδιαφερομένων μερών, αλλά και ως βοήθημα στη διαχείριση των σχέσεων με τα μέρη αυτά. Αυτή η βάση δεδομένων μπορεί να καταγράφει τα συγκεκριμένα ζητήματα και ανησυχίες των ενδιαφερομένων μερών, καθώς και πληροφορίες για τα θέματα προς συζήτηση. Είναι σημαντικό να επισημανθεί ότι η ουσία της διαβούλευσης είναι μια συνεχής διεργασία ανάμεσα στα εμπλεκόμενα μέρη.

Σε πολλές περιπτώσεις η πληροφόρηση, διαβούλευση και συμμετοχή, **αφορά συγκεκριμένους τομείς πολιτικής ή γεωγραφικές περιοχές (τοπικές πολιτικές) και απευθύνεται σε συγκεκριμένες κατηγορίες συμφερόντων**. Επιπρόσθετα, η διαβούλευση μπορεί να πραγματοποιείται σε διαφορετικές φάσεις του «πολιτικού κύκλου», οπότε προκύπτει και η ανάγκη για εμπλοκή ομάδων διαφορετικού μεγέθους και κατηγοριών. Ακόμα, θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη η διαφορετικότητα των εκάστοτε ομάδων, καθώς και ο βαθμός χρήσης των μέσων ενημέρωσης και πληροφόρησης που κάθε ομάδα μπορεί να χρησιμοποιεί ή συνήθως χρησιμοποιεί.

Για την ενίσχυση της εμπλοκής των συμμετεχόντων μερών - φορέων, προτείνεται:

- Κινητοποίηση μέσω newsletters για ενεργό συμμετοχή όλων των οργανωμένων φορέων που επηρεάζονται από το υπό εξέταση θέμα της διαδοχής / μεταβίβασης και εμπλοκή όλων των αρμόδιων υπηρεσιών που μπορούν να διαμορφώσουν αντίστοιχες πολιτικές.
- Μέρμνα μέσω της συστηματικής ενημέρωσης για συμμετοχή φορέων και ατόμων που προέρχονται από διαφορετικούς υποκλάδους του εμπορίου και διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές ώστε να καλύπτονται οι επιμέρους διαφοροποιήσεις του ελληνικού εμπορικού κλάδου.
- Πρόσκληση λοιπών κοινωνικών εταίρων και φορέων εκπαίδευσης και κατάρτισης σε στοχευμένες ενέργειες διαβούλευσης.

Η επιδίωξη για επιλογή των κατάλληλων μεθόδων και τεχνικών διαβούλευσης σε σχέση με: τους στόχους της πληροφόρησης, διαβούλευσης και συμμετοχής, την «ομάδα στόχο» και

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

τους διαθέσιμους πόρους και ανάλογα με το αντικείμενο της διαβούλευσης, τους στόχους κάθε σταδίου, το προφίλ και την εμπειρία των συμμετεχόντων, αλλά και τα γενικότερα χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο όλα αυτά συμβαίνουν, μπορούν να χρησιμοποιηθούν διαφορετικές μορφές και τεχνικές διαβούλευσης. Είναι σημαντικό να τονισθεί ότι σε αυτές τις διαφορετικές μορφές διαβούλευσης που μπορούν να χρησιμοποιηθούν πρέπει να καταβληθεί προσπάθεια να εμπλακούν ουσιαστικά όλα τα μέρη γιατί έχει αποδειχθεί ότι κάτι τέτοιο εμπλουτίζει σημαντικά την διαδικασία της διαβούλευσης και αναζωογονεί τις σχέσεις μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών. Είναι σημαντικό οι επόμενες ενέργειες διαβούλευσης να εμπλουτιστούν, λαμβάνοντας υπόψη:

- Την επιδίωξη για τη δημιουργία ενός μείγματος από μεθόδους και εργαλεία.
- Τη δυνατότητα ενσωμάτωσης και αξιοποίησης των νέων τεχνολογιών.
- Τη διαμόρφωση νέων μεθόδων που σχετίζονται με τη δυνατότητα διάδοσης των ενεργειών και των αποτελεσμάτων διαβούλευσης μέσω των social media.

Για την διευκόλυνση του συστήματος διαβούλευσης θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη και αστάθμητοι παράγοντες που καθορίζουν σε σημαντικό βαθμό την στάση των ενδιαφερόμενων μερών. Για να γίνει αποτίμηση των κρίσιμων παραγόντων που διευκολύνουν την κίνηση του συστήματος διαβούλευσης χωρίς όμως να ενεργοποιούν τα αρνητικά αντανακλαστικά του, θα πρέπει να χρησιμοποιούνται καινοτόμες τεχνικές και εργαλεία, που εστιάζουν:

- στην καταγραφή ζητημάτων που μένουν στο παρασκήνιο,
- στην κατανόηση των αξιών και αντιλήψεων των ενδιαφερόμενων μερών που καθορίζουν τη στάση τους,
- στην αποτύπωση της αναξιοποίητης συλλογικής εμπειρίας και γνώσης, και
- στον προσδιορισμό κοινά αποδεκτών προτεραιοτήτων.

Οι προσεγγίσεις αυτές αποδεικνύονται πιο αποτελεσματικές για την αντιμετώπιση πολύπλοκων ζητημάτων, όπως της διαμόρφωσης στρατηγικής και λήψης αποφάσεων, της επίλυσης συγκρούσεων, της προώθησης αλλαγών κλπ.

Η κοινοποίηση των αποτελεσμάτων διαβούλευσης: το INEMY και η ΕΣΕΕ θα πρέπει να παρέχουν επαρκή ανατροφοδότηση στους συμμετέχοντες στη διαβούλευση, καθώς και στο ευρύ κοινό, ενώ η παραλαβή των συνεισφορών της διαβούλευσης θα πρέπει να αποδεικνύεται. Στο πλαίσιο αυτό, προτείνεται τα αποτελέσματα της διαβούλευσης να δημοσιεύονται στην ιστοσελίδα του έργου, καθώς και στην ιστοσελίδα της ΕΣΕΕ και του INEMY. Αυτό είναι βαρύνουσα σημασίας, καθώς διασφαλίζει τη σύνδεση της αποτελεσματικότητας της διαβούλευσης με τον βαθμό ενσωμάτωσης των αποτελεσμάτων της διαβούλευσης στις πολιτικές αποφάσεις σχετικά με τη λήψη μέτρων που συμβάλλουν

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

στη διευκόλυνση της λειτουργίας του οικοσυστήματος διαδοχής και μεταβίβασης των εμπορικών επιχειρήσεων.

Με βάση τα ανωτέρω, δίνεται στη συνέχεια μια σειρά με οδηγίες οι οποίες έχουν ως στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και της αποτελεσματικότητας του μηχανισμού διαβούλευσης:

- Η συγκέντρωση απόψεων και πληροφοριών από κάθε ενδιαφερόμενη πηγή αποτελεί ουσιώδες μέρος της διαδικασίας, διότι ενισχύει τη διαφάνεια και διασφαλίζει ότι οι προτεινόμενες ενέργειες είναι πρακτικά εφαρμόσιμες και νόμιμες κατά την άποψη των ενδιαφερομένων μερών.
- Ο έγκαιρος προγραμματισμός αποτελεί στοιχείο-κλειδί για την επιτυχημένη διαβούλευση. Η ανάπτυξη του Μηχανισμού Διαβουλεύσεων πρέπει ιδανικά να καθορίζει τον στόχο των διαβουλεύσεων, τις σχετικές ομάδες-στόχους, τα κατάλληλα εργαλεία διαβούλευσης, τον/τους χρόνο/-ους διαβούλευσης και το/τα κείμενο/-να διαβούλευσης. Ωστόσο, πρέπει να επιτυγχάνεται και μια ισορροπία μεταξύ του εύρους και του χρόνου διαβούλευσης.
- Προκειμένου να στεφθεί η διαβούλευση με επιτυχία, πρέπει να καθορίζεται με σαφήνεια ο στόχος της διαβούλευσης.
- Ανάλογα με τον επιδιωκόμενο στόχο και το θέμα, η διαβούλευση μπορεί να αφορά διαφορετικά στοιχεία π.χ. την φύση ενός προβλήματος, στόχοι, αντίκτυπος.
- Η διαβούλευση μπορεί να είναι ανοιχτή προς το ευρύ κοινό, ενώ θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει πάντοτε όλες τις ομάδες-στόχους και τους φορείς που θα επηρεασθούν σημαντικά ή θα συμμετέχουν στην υλοποίηση μιας ενέργειας.
- Η επιλογή των εργαλείων διαβούλευσης εξαρτάται εν πολλοίς από τους συμμετέχοντες στη διαβούλευση, το αντικείμενο της διαβούλευσης και τους διαθέσιμους χρόνους και πόρους. Τα εργαλεία αυτά περιλαμβάνουν τις συμβουλευτικές επιτροπές, τις ομάδες εμπειρογνομόνων, τα ερωτηματολόγια, τις ομάδες-στόχους, τα σεμινάρια/ εργαστήρια, κλπ.
- Είναι αυτονόητο ότι μια δομημένη και εστιασμένη διαβούλευση (π.χ. ένα ερωτηματολόγιο με κλειστές ερωτήσεις επί συγκεκριμένων θεμάτων) συγκεντρώνει πληροφορίες που επιδέχονται επεξεργασία πολύ ευκολότερα απ' ότι μία ελεύθερη, γενικευμένη διαβούλευση (π.χ. πρόσκληση προς τα ενδιαφερόμενα μέρη να σχολιάσουν ένα ζήτημα).
- Ο χρόνος της Διαβούλευσης. Η διαβούλευση πρέπει να αντιμετωπίζεται ως διαρκής ανάγκη και όχι ως «μεμονωμένο» γεγονός. Ανάλογα με τη θεματική και το στόχο της

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

διαβούλευσης, ίσως είναι χρήσιμο να οργανώνονται μια σειρά από διαβουλεύσεις. Παραδείγματος χάριν, η αρχική διαβούλευση μπορεί να αποσκοπεί στην καταγραφή των αντιλήψεων των ενδιαφερομένων μερών για τη φύση του προβλήματος, μία δεύτερη διαβούλευση μπορεί να ζητά τη γνώμη των ενδιαφερομένων μερών για το πιθανό φάσμα επιλογών, ενώ ένας τρίτος γύρος διαβουλεύσεων μπορεί να στοχεύει στη βολιδοσκόπηση των ενδιαφερομένων μερών για την πιθανότητα αποδοχής της όποιας προτιμητέας λύσης/ ενέργειας.

- Τα ελάχιστα πρότυπα της Διαβούλευσης: Η διαβούλευση με τα ενδιαφερόμενα μέρη κατά τη διαδικασία της αξιολόγησης επιπτώσεων πρέπει να διεξάγεται σύμφωνα με τις γενικές αρχές και τα ελάχιστα πρότυπα διαβούλευσης. Με ιδιαίτερη έμφαση στη διαφάνεια, τα σημεία-κλειδιά είναι:
 - Σαφή, συνοπτικά έγγραφα διαβούλευσης, όπου περιλαμβάνονται όλες οι απαραίτητες πληροφορίες,
 - Διαβούλευση με όλες τις σχετικές ομάδες-στόχους,
 - Επαρκής δημοσιότητα και επιλογή εργαλείων προσαρμοσμένων στις ομάδες-στόχους,
 - Πρόβλεψη επαρκούς χρόνου προειδοποίησης για τη διασφάλιση συμμετοχών,
 - Συλλογική ή ατομική επιβεβαίωση λήψης των απαντήσεων,
 - Ανατροφοδότηση: σύνταξη έκθεσης για τη διαδικασία διαβούλευσης, τα κύρια αποτελέσματά της και τον τρόπο που ελήφθησαν υπόψιν οι διατυπωθείσες απόψεις.
- Προνοητικότητα για πιθανές αδυναμίες: Κατά τη διεξαγωγή των διαβουλεύσεων, ιδίως κατά την ανάλυση των απαντήσεων σε δημόσιες διαβουλεύσεις, είναι σημαντικό να λαμβάνετε υπόψιν ότι όλες οι ομάδες δεν είναι εξ' ίσου ικανές να συμμετέχουν ή να εκφράζουν δυναμικά τη γνώμη τους. Έτσι, όταν χρησιμοποιούνται τα αποτελέσματα της διαβούλευσης, πρέπει αυτά να μην επηρεάζονται υπέρμετρα από τις απόψεις μιας συγκεκριμένης ομάδας, όσο συγκροτημένα και αν παρουσιάστηκαν αυτές.

Τέλος όσον αφορά στην ποιότητα της διαβούλευσης πρέπει να μην παραβλέπεται ότι ενδέχεται η πιθανότητα εμφάνισης του φαινομένου «κόπωσης της διαβούλευσης» από την πλευρά των ενδιαφερομένων. Οι πολύ συχνές διαβουλεύσεις με τους ενδιαφερόμενους είναι πάντοτε επιζήμια όσον αφορά στο πλήθος και την ποιότητα των απαντήσεων. Δεν πρέπει να



Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση
Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



IN.EM.Y. - ΕΣΣΕ
ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΗΣ ΕΣΣΕ



Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

επαναλαμβάνονται οι διαβουλεύσεις, εκτός εάν όντως αναζητούνται πρόσθετες απόψεις / πληροφορίες ή παρουσιάζονται νέα στοιχεία. Παραδείγματος χάριν, η διαβούλευση με τους ενδιαφερόμενους για τα αποτελέσματα προηγούμενων διαβουλεύσεων δεν είναι καλή ιδέα και αποδυναμώνει την αποδοτικότητα των ενεργειών διαβούλευσης.



Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση
Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



IN.E.M.Y. - ΕΣΣΕ
ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΗΣ ΕΣΣΕ



Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

1. ΦΥΛΛΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ FOCUS GROUP

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ FOCUS GROUP ΜΕ ΘΕΜΑ: «Διαβούλευση για την υποστήριξη των εμπορικών επιχειρήσεων κατά τη φάση μεταβίβασης ή διαδοχής τους»

Λαμβάνοντας υπόψη τον Γενικό

Κανονισμό Προστασίας Δεδομένων (General Data Protection Regulation (EU

2016/679) και Πνευματικών Δικαιωμάτων σας διαβεβαιώνουμε ότι, σε κάθε

περίπτωση, τα στοιχεία σας θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνον για τους

στόχους του έργου «Δράσεις ενίσχυσης του ρόλου της Ε.Σ.Ε.Ε. για τη διευκόλυνση

της διαδοχής στον Ελληνικό Εμπορικό κλάδο» και δεν θα χρησιμοποιηθούν ή θα

δημοσιοποιηθούν για οποιονδήποτε άλλο λόγο και σκοπό (για παράδειγμα σκοπούς

διαφημιστικούς ή εμπορικής προώθησης προϊόντων ή υπηρεσιών).

* Indicates required question

1. Όνομα *

2. Επώνυμο *

3. Τηλέφωνο επικοινωνίας *

4. e-mail επικοινωνίας *

5. Επιχείρηση/Οργανισμός *

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

6. Ιδιότητα/Θέση *

Παρακαλώ επιλέξτε την απάντηση που εκφράζει την άποψή σας.

7. Τα θέματα της εστιασμένης συζήτησης ήταν ενδιαφέροντα. *

Mark only one oval.

- Πάρα πολύ
- Πολύ
- Μέτρια
- Λίγο
- Καθόλου

8. Έμεινα ικανοποιημένος/-η από την οργάνωση του focus group. *

Mark only one oval.

- Πάρα πολύ
- Πολύ
- Μέτρια
- Λίγο
- Καθόλου

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

9. Η ενημέρωση και η πληροφόρηση σχετικά με την πραγματοποίηση του focus group ήταν ικανοποιητική. *

Mark only one oval.

- Πάρα πολύ
 Πολύ
 Μέτρια
 Λίγο
 Καθόλου

10. Το focus group ικανοποίησε τις προσδοκίες μου. *

Mark only one oval.

- Πάρα πολύ
 Πολύ
 Μέτρια
 Λίγο
 Καθόλου

11. Το focus group με βοήθησε να αποκτήσω νέες γνώσεις. *

Mark only one oval.

- Πάρα πολύ
 Πολύ
 Μέτρια
 Λίγο
 Καθόλου



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση
Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



IN.EM.Y. - ΕΣΣΕ
ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΗΣ ΕΣΣΕ



Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

2. ΠΡΟΣΚΛΗΣΗ ΣΕ FOCUS GROUP



Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

Αθήνα, 27 Μαρτίου 2023

ΠΡΟΣΚΛΗΣΗ ΣΕ FOCUS GROUP ΜΕ ΘΕΜΑ:

«Διαβούλευση για την υποστήριξη των εμπορικών επιχειρήσεων κατά τη φάση μεταβίβασης ή διαδοχής τους»

Αξιότιμοι/-ες κύριοι/-ες

Το INEMY λαμβάνοντας υπόψη το περιβάλλον στο οποίο η μεταβίβαση / διαδοχή καθίσταται ως σύγχρονη πραγματικότητα, αντιλαμβάνεται την αναγκαιότητα για τη δημιουργία και εδραίωση μηχανισμών και δομών που θα αναλάβουν την ευαισθητοποίηση των ελληνικών εμπορικών επιχειρήσεων. Στο πλαίσιο αυτό υλοποιεί το έργο «**Δράσεις ενίσχυσης του ρόλου της Ε.Σ.Ε.Ε. για τη διευκόλυνση της διαδοχής στον Ελληνικό Εμπορικό κλάδο**» που χρηματοδοτείται από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού, Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση».

Στόχος του Έργου είναι η οργάνωση και λειτουργία ενός Κεντρικού Μηχανισμού πολύπλευρης Υποστήριξης υφιστάμενων και μελλοντικών επαγγελματιών στον εμπορικό κλάδο. Οι ωφελούμενοι του έργου είναι μεταξύ άλλων οι εμπορικές επιχειρήσεις, και ιδιαίτερα οι ΜΜΕ, θα αποκτήσουν εργαλεία και υποδομές για τη λήψη των κατάλληλων επιχειρηματικών αποφάσεων και τη διαμόρφωση βέλτιστων επιχειρηματικών στρατηγικών για τη διασφάλιση της βιωσιμότητάς τους και την αύξηση της ανταγωνιστικότητάς τους μέσω της μεταβίβασης / διαδοχής στην ιδιοκτησία και ηγεσία των ΜΜΕ.

Στις δράσεις του έργου εντάσσονται δράσεις μελέτης, ανάλυσης και υποστήριξης της διαδοχής των επιχειρήσεων στην Ελλάδα, την υλοποίηση των οποίων έχει αναλάβει ως εξωτερικός ανάδοχος η εταιρία DIADIKASIA BUSINESS CONSULTING ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ Α.Ε. με υπεργολάβο την εταιρία ΓΝΩΣΗ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΙΚΕ.

Στο τρέχον χρονικό διάστημα, έχουν ενεργοποιηθούν δράσεις διαβούλευσης σχετικά με θέματα ενίσχυσης του οικοσυστήματος διαδοχής και μεταβίβασης των εμπορικών επιχειρήσεων.

Στο πλαίσιο αυτό, η ομάδα έργου σας καλεί σε:

Focus Group (Ομάδα Εστιασμένης Συζήτησης) με θέμα:

«Διαβούλευση για την υποστήριξη των εμπορικών επιχειρήσεων κατά τη φάση μεταβίβασης ή διαδοχής τους»

που θα πραγματοποιηθεί την **Πέμπτη 30 Μαρτίου 2023** και ώρα **15:30 – 16:30**, μέσω τηλεδιάσκεψης στην πλατφόρμα **Zoom**.

Ο **σύνδεσμος για την τηλεδιάσκεψη** είναι ο ακόλουθος:

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

<https://us06web.zoom.us/j/84605971167?pwd=K1hZKzkxcGc0TXhRR3Fad1pkcUNiUT09>

Meeting ID: 846 0597 1167

Passcode: 116764

Στο πλαίσιο του focus groups, θα έχετε την ευκαιρία να καταθέσετε τις απόψεις σχετικά με τα ακόλουθα **θέματα**:

- Προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπιστούν συλλογικά για τη διαδοχή/μεταβίβαση στον εμπορικό κλάδο
- Συλλογή δεδομένων και συνεχής παρακολούθηση των μεταβιβάσεων στον εμπορικό κλάδο για την κάλυψη της ελλειπούς τεκμηρίωσης του φαινομένου
- Υποστήριξη από κρατικούς μηχανισμούς και θεσμικούς φορείς (π.χ. ΕΣΕΕ, επιμελητήρια, κλπ.) σε θέματα που αφορούν στη διεκπεραίωση των γραφειοκρατικών διαδικασιών και των φορολογικών και ασφαλιστικών απαιτήσεων
- Υποστήριξη από κρατικούς μηχανισμούς και θεσμικούς φορείς (π.χ. ΕΣΕΕ, επιμελητήρια, κλπ.) σε θέματα που αφορούν στην ορθή και αποτελεσματική προετοιμασία των αποχωρούντων μελών και των διαδόχων
- Χρηματοοικονομική υποστήριξη από ελληνικά τραπεζικά ιδρύματα

Η **ατζέντα** του focus group είναι η εξής:

- **Χαιρετισμός από τον Πρόεδρο της ΕΣΕΕ, κ. Γ. Καρανίκα** (έχει προσκληθεί)
- **Εισήγηση σχετικά με τους σκοπούς, τις δράσεις και τα αποτελέσματα του έργου**
κ. Βασιλική Δημητρίου, μέλος της ομάδας έργου
- **Ενδεικτικές προτάσεις για την ενίσχυση του οικοσυστήματος διαδοχής/μεταβίβασης στον εμπορικό κλάδο: Δρ. Μιλτιάδης Σταμπουλής**,
Εμπειρογνώμονας έργου
- **Διατύπωση απόψεων συμμετεχόντων – Συζήτηση**
- **Εξαγωγή συμπερασμάτων – Κλείσιμο:** Βασιλική Δημητρίου

Συντονισμός: Βασιλική Δημητρίου

Αναγνωρίζοντας τον ρόλο σας στο μέλλον των ελληνικών εμπορικών επιχειρήσεων, θεωρούμε ότι η δική σας οπτική για το θέμα είναι κρίσιμος παράγοντας για τη διαμόρφωση προτάσεων πολιτικής που η ΕΣΕΕ θα μεταβιβάσει στα κέντρα χάραξης δημόσιων πολιτικών για θέματα διαδοχής / μεταβίβασης.

Για οποιαδήποτε διευκρίνηση και πρόσθετη πληροφορία, μπορείτε να επικοινωνείτε στο e-mail: inemiadiadoxi@gmail.com ή με την κα Βασιλική Δημητρίου στο τηλ. 6972714749.

Ο Υπεύθυνος έργου

Ιωάννης Παππάς

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

3. ΟΔΗΓΟΣ ΣΥΖΗΤΗΣΗΣ FOCUS GROUP

ΕΝΟΤΗΤΑ 1^η: ΤΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟΥ ΤΗΣ ΔΙΑΔΟΧΗΣ / ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΗΣ ΣΤΟΝ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

1. Πόσο συχνά απασχολούν θέματα διαδοχής / μεταβίβασης τις εμπορικές επιχειρήσεις μέλη σας;
2. Πόσο σύνηθες φαινόμενο είναι η διαδοχή εμπορικής επιχείρησης από γενιά σε γενιά; Μεταβλήθηκε η τάση αυτή τα χρόνια της κρίσης;
3. Πόσο σύνηθες φαινόμενο είναι η μεταβίβαση εμπορικής επιχείρησης μέσω πώλησης σε τρίτους; Μεταβλήθηκε η τάση αυτή τα χρόνια της κρίσης;
4. Πιστεύετε ότι υπάρχουν ιδιαιτερότητες που χαρακτηρίζουν το φαινόμενο της διαδοχής στον εμπορικό κλάδο; Αν ναι, ποιες είναι αυτές;
5. Με βάση την εμπειρία σας, ποια είναι τα κύρια εμπόδια και ανασταλτικοί παράγοντες για την ομαλή διαδοχή / μεταβίβαση μιας εμπορικής επιχείρησης;

ΕΝΟΤΗΤΑ 2^η: ΑΝΑΓΚΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΟΜΑΛΗ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΔΟΧΗΣ / ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΗΣ

1. Οι εμπορικές επιχειρήσεις μέλη σας προστρέχουν σε εσάς ώστε να τις υποστηρίξετε σε θέματα που άπτονται της διαδοχής / μεταβίβασης;
2. Αν ναι, ποιες υπηρεσίες ζητούνται περισσότερο;
3. Πόσο αποτελεσματικές κρίνετε τις υφιστάμενες εθνικές πολιτικές και στρατηγικές για την υποστήριξη των εμπορικών επιχειρήσεων κατά την εφαρμογή της επιχειρηματικής διαδοχής;
4. Ποιες θεωρείτε ως αναγκαίες ρυθμίσεις που πρέπει να θεσπιστούν στο οικείο νομικό και φορολογικό πλαίσιο προκειμένου για τη διευκόλυνση των διαδικασιών διαδοχής / μεταβίβασης των εμπορικών επιχειρήσεων;
5. Ποιες θεωρείτε ότι θα πρέπει να είναι οι εξειδικευμένες υπηρεσίες για τη διευκόλυνση της μεταβίβασης / διαδοχής στις ελληνικές εμπορικές επιχειρήσεις;
6. Ποιος θεωρείτε ότι πρέπει να είναι ρόλος της ΕΣΕΕ, των ομοσπονδιών και των εμπορικών συλλόγων για την προώθηση της διαδοχής / μεταβίβασης;



Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

4. ΠΡΑΚΤΙΚΑ FOCUS GROUP

Το focus group συντόνιζε η κα Βασιλική Δημητρίου, η οποία στην έναρξη της εκδήλωσης έδωσε τον λόγο στον **πρόεδρο της ΕΣΕΕ, κ. Γιώργο Καρανίκα**, προκειμένου να απευθύνει έναν σύντομο χαιρετισμό. Ειδικότερα ο κ. Καρανίκας ανέφερε καταρχήν ότι, το ζήτημα της διαδοχής των επιχειρήσεων θεωρείται καίριο για τη διατήρηση της επιχειρηματικότητας της χώρας και για τον λόγο αυτό οφείλει να τεθεί ως σημαντικός πυλώνας υποστήριξης. Ωστόσο, όπως επισήμανε ο κ. Καρανίκας, διαφαίνεται η ελλιπής ενημέρωση και πληροφόρηση των επιχειρηματιών στα θέματα αυτά, ενώ κύρια προβλήματα που ανακύπτουν κατά τη μετάβαση σε νέο καθεστώς ιδιοκτησίας είναι οι γραφειοκρατικές και ασαφείς διαδικασίες, η έλλειψη κινήτρων και η υψηλή φορολογική επιβάρυνση. Ως εκ τούτου, υφίσταται η ανάγκη για υποστήριξη των προς μεταβίβαση επιχειρήσεων καθώς η αποτελεσματικότητα και η ποιότητα της μεταβίβασης στην επόμενη γενιά των εμπορικών επιχειρήσεων μπορεί να συμβάλει στη διατήρηση της δυναμικής του εμπορικού κλάδου της χώρας.

Στη συνέχεια ο κ. Καρανίκας επισήμανε ότι, η ΕΣΕΕ ήταν ο πρώτος κοινωνικός εταίρος που ασχολήθηκε σε μακρόχρονη βάση με το θέμα της διαδοχής εμπορικών επιχειρήσεων. Ειδικότερα, αναφέρθηκε στην Πράξη «Υποστήριξη δράσεων διαχείρισης της ηλικίας στο ελληνικό εμπόριο» που υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού 2007-2013», υλοποίησε, η οποία είχε ως έναν από τους τρεις Άξονες την αντιμετώπιση του προβλήματος της διαδοχής στην εμπορική επιχείρηση.

Ακολούθως, ο κ. Καρανίκας αναφέρθηκε στη δραστηριοποίηση της ΕΣΕΕ για το θέμα της διαδοχής. Ειδικότερα ενημέρωσε τους συμμετέχοντες ότι, στην τρέχουσα προγραμματική περίοδο, το θέμα της διαδοχής τέθηκε πάλι στο πεδίο δράσης της Συνομοσπονδίας. Ειδικότερα, το INEMY υλοποιεί το έργο «Δράσεις ενίσχυσης του ρόλου της Ε.Σ.Ε.Ε. για τη διευκόλυνση της διαδοχής στον Ελληνικό Εμπορικό κλάδο» το οποίο χρηματοδοτείται από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού, Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» 2014-2020.

Στόχος του Έργου είναι η λειτουργία ενός Μηχανισμού Υποστήριξης υφιστάμενων και μελλοντικών επαγγελματιών στον εμπορικό κλάδο. Μια σειρά μελετών, εργαλείων και παρεμβάσεων με αποδέκτες τόσο τους εμπορικούς συλλόγους όσο και τις ίδιες τις εμπορικές επιχειρήσεις, δίνουν τη δυνατότητα πέρα των άλλων για καλύτερο σχεδιασμό των δράσεων της ΕΣΕΕ σχετικά με ενέργειες που μακροπρόθεσμα μπορεί να αναλάβει για την υποστήριξη των μελών της που θέλουν να μεταβούν σε νέο σχήμα ηγεσίας. Ακόμη μέσα από τις δράσεις του έργου δίνεται η δυνατότητα για τη διαμόρφωση θέσεων και απόψεων και υποβολή προς την

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

κεντρική διοίκηση σχετικά με τις θεσμικές παρεμβάσεις που πρέπει να αναπτυχθούν προκειμένου για τη δημιουργία ενός ευνοϊκού και υποστηρικτικού νομικού πλαισίου για τις μεταβιβάσεις εμπορικών επιχειρήσεων.

Ολοκληρώνοντας τον χαιρετισμό του, ο κ. Καρανίκας ανέφερε ότι, επιδίωξη της ΕΣΕΕ είναι μέσα το παρόν έργο να δημιουργηθεί ένας μόνιμος μηχανισμός που θα αξιοποιείται για τη διευκόλυνση των εμπορικών επιχειρήσεων κατά τη φάση διαδοχής. Καθώς η διαδικασία της διαδοχής δημιουργεί συχνά αρκετά προβλήματα στους επιχειρηματίες, στόχος είναι να υπάρχει μόνιμα στα γραφεία της ΕΣΕΕ αλλά και μέσω των εμπορικών συλλόγων, ένας μηχανισμός που να μπορεί να δίνει λύσεις και συμβουλές ούτως ώστε να επιτευχθούν ομαλότερες και αποτελεσματικές περιπτώσεις διαδοχής. Στο σημείο αυτό, επισήμανε ότι, η ΕΣΕΕ θα πρέπει να αναλάβει και συνδικαλιστική δράση, γιατί η ομαλή διαδοχή προϋποθέτει και ευνοϊκό πλαίσιο. Η ΔΥΠΑ δίνει αυτή τη στιγμή παρέχει οικονομική ενίσχυση σε νέους επιχειρηματίες, ενώ παράλληλα μπορεί να προβλεφθεί η παροχή φορολογικών και άλλων οικονομικών κινήτρων για τη διαδοχή μέσα στο οικογενειακό περιβάλλον.

Εν συνεχεία τον λόγο έλαβε ο κ. **Μιχάλης Τζωρτζής**, ο προϊστάμενος της Ειδικής Υπηρεσίας Διαχείρισης Εφαρμογής του Υπουργείου Ανάπτυξης – Βιομηχανία Εμπορίου και Καταναλωτή. Αναφέρθηκε στο έργο Interreg Europe Success Road, στο οποίο είχε την ιδιότητα του συντονιστή. Το έργο αφορούσε στη διαδοχή στις επιχειρήσεις και είχε partners από την Λιθουανία, την Πολωνία, την Ισπανία και την Ελλάδα. Συγκεκριμένα δήλωσε ότι ανταλλάξανε αρκετή γνώση με τους άλλους συμμετέχοντες από τις άλλες χώρες και ότι ο κ. Βαδράτσικας και ο κ. Σταμπουλής συμμετείχαν ως σύμβουλοι.

Στη συνέχεια πήρε τον λόγο ο κ. **Μιλτιάδης Σταμπουλής**, αναφέροντας ότι το εν λόγω έργο ασχολήθηκε με την οικογενειακή αλλά και τη μη οικογενειακή διαδοχή. Επισήμανε τη διαπίστωση που προέκυψε στα πλαίσια του έργου, ότι απαιτείται μια συνειδητοποίηση ρόλων ανάμεσα στους ιδιοκτήτες της επιχείρησης και την επόμενη γενιά που θα λάβει τα ηνία της επιχείρησης. Έθεσε επίσης το ζήτημα, ότι οι μεταβιβάσεις επιχειρήσεων θα πρέπει να λάβουν την ανάλογη υποστήριξη από την ελληνική πολιτεία, με την ίδια ένταση υποστήριξης από τον άλλο πυλώνα στήριξης της επιχειρηματικότητας, που είναι οι Start-Up επιχειρήσεις. Αναφέρθηκε στην καταλυτική σημασία της διαδοχής που διαφαίνεται ότι συγκρατεί αρκετές θέσεις εργασίας παράλληλα με τον εκσυγχρονισμό που συνεπάγεται η μεταβίβαση μέσω του διαδόχου.

Επιπροσθέτως ο κ. Σταμπουλής προέβη στη διαπίστωση ότι οι επιχειρηματίες δεν έχουν επαρκή ενημέρωση και πληροφόρηση σχετικά με πρακτικά θέματα της διαδοχής και της μεταβίβασης, γεγονός που απορρέει και από την άγνοια των

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

φορέων στους οποίους μπορούν να απευθυνθούν για να λάβουν σχετική ενημέρωση και στήριξη.

Εξέχουσας σημασίας ζητήματα είναι επίσης οι γραφειοκρατικές και ασαφείς διαδικασίες διαδοχής και μεταβίβασης, η έλλειψη κινήτρων και η υψηλή φορολογική επιβάρυνση. Το ελληνικό θεσμικό πλαίσιο συνολικά, που χαρακτηρίζεται από ιδιαίτερη πολυπλοκότητα, αποτελεί σε σημαντικό βαθμό παράγοντα χρονικών υστερήσεων και ανασταλτικών αποφάσεων για την μεταβίβαση της επιχείρησης. Ο πυρήνας των αλλαγών στο θεσμικό πλαίσιο είναι σημαντικό να επικεντρωθεί στις φορολογικές και ασφαλιστικές υποχρεώσεις, στις νομικές απαιτήσεις, στον σχεδιασμό ενός πλάνου διαδοχής και μεταβίβασης καθώς και στη δημιουργία ορισμένων χρηματοδοτικών μέσων, κάποιων πηγών στήριξης για τη μεταβίβαση. Υφίσταται μια ανάγκη υποστήριξης από ειδικούς μηχανισμούς και φορείς σε θέματα που αφορούν κυρίως στη διεκπεραίωση γραφειοκρατικών διαδικασιών και φορολογικών, ασφαλιστικών απαιτήσεων. Εξειδικευμένα φυσικά ή νομικά πρόσωπα θα διευκολύνουν την επίλυση προβλημάτων μεταξύ ιδρυτών και διαδόχων για την ομαλή μετάβαση στους νέους ρόλους.

Εν κατακλείδι παρατέθηκαν ορισμένες προτάσεις, όπως η προσαρμογή της φορολόγησης της μεταβίβασης ώστε να μην έχει αρνητικό αντίκτυπο στην ρευστότητα της επιχείρησης, η συστηματική συλλογή δεδομένων και η συνεχής παρακολούθηση των μεταβιβάσεων, η εφαρμογή μέτρων για την εξασφάλιση της συνέχισης των προσωπικών εταιρειών σε περίπτωση θανάτου ενός από τους εταίρους ή του επιχειρηματία, η αξιοποίηση των υφιστάμενων ευρωπαϊκών ταμείων για την οικονομική υποστήριξη των μεταβιβάσεων των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, η παροχή ενημερωτικών και συμβουλευτικών υπηρεσιών προς κάθε ενδιαφερόμενο και η ενθάρρυνση και υποστήριξη των επιχειρηματιών να προετοιμάσουν την διαδοχή τους εν ζωή, κυρίως όταν η μεταβίβαση δεν μπορεί να γίνει εντός του οικογενειακού κύκλου.

Στη συνέχεια τον λόγο πήρε η κα. **Γεωργία Αγγελιδάκη**, Νομική σύμβουλος της ΕΣΣΕ, επισημαίνοντας ότι το νομικό πλαίσιο είναι ιδιαίτερα χαστικό, συνεπώς κρίνεται αναγκαία η υποστήριξη και η ενημέρωση σχετικά με την διαδικασία της διαδοχής. Η μεταβίβαση επιχείρησης ως ενιαίο οικονομικό σύνολο, δημιουργεί πολλαπλά οικονομικά, φορολογικά, διοικητικά και νομικά ζητήματα όπως η μεταβίβαση των πραγμάτων, δικαιωμάτων, άυλων αγαθών, μεταξύ των οποίων και η μισθωτική σχέση, η σχέση με τους εργαζομένους της επιχείρησης, η άδεια ασκήσεως επαγγέλματος¹, η άδεια λειτουργίας της επιχείρησης, κ.α.

¹ Σημειώνεται ότι στις περισσότερες περιπτώσεις η μισθωτική σχέση, η άδεια ασκήσεως επαγγέλματος κ.α. είναι προσωποπαγείς και δεν μεταβιβάζονται.

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

Δεδομένης της διαπιστωμένης ασάφειας και πολυπλοκότητας που διέπει τις απαιτούμενες διαδικασίες μεταβίβασης επιχειρήσεων, προτείνεται η απλοποίηση του θεσμικού πλαισίου. Θα ήταν ιδιαίτερα σημαντική η συστηματική καταγραφή των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι μεταβιβάζοντες ανά νομική μορφή εμπορικών επιχειρήσεων αλλά και την ουσιαστική μορφή της επιχείρησης, τονίζοντας επίσης ότι οι οικογενειακές επιχειρήσεις είναι από μόνες τους μια ιδιαίτερη κατηγορία. Καταλυτικής σημασίας θα μπορούσε να χαρακτηριστεί η θέσπιση φορολογικών κινήτρων, τα οποία θα ωθήσουν τους ιδιοκτήτες οικογενειακών επιχειρήσεων να προτιμήσουν μια έγκαιρη διαδοχή, που θα τους επιτρέψει έναν αποτελεσματικό σχεδιασμό και προγραμματισμό. Επιπλέον, αναφέρθηκε στην καθοριστική σημασία της κωδικοποίησης του οικείου νομικού πλαισίου, ώστε να μην δημιουργείται ένας κυκεώνας νομοθετημάτων τα οποία πρέπει κάποιος να διερευνά.

Στη συνέχεια η κα. **Βασιλική Δημητρίου** προέβη στην αναφορά όσων ειπώθηκαν σχετικά με την αναγκαιότητα της απλοποίησης των διαδικασιών της μεταβίβασης, προβλέποντας ευνοϊκότερες διατάξεις και την ψηφιοποίηση εν γένει των διαδικασιών, για να διασφαλιστεί η αμεσότερη και ταχύτερη μεταβίβαση των επιχειρήσεων. Έπειτα ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να εκφέρουν τις δικές τους απόψεις σχετικά με το πως μπορεί να διευκολυνθεί μια εμπορική επιχείρηση, λαμβάνοντας υπόψη ότι στην Ελλάδα αυτές είναι συνήθως ατομικές, μικρές επιχειρήσεις και δεν έχουν πολλές φορές το υπόβαθρο για να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στις διαδικασίες που συνεπάγεται μια μεταβίβαση.

Ο λόγος δόθηκε στον κ. **Γιώργο Θανόπουλο**, ο οποίος αναφέρθηκε σε παλαιότερη έρευνα του Ινστιτούτου της ΓΣΕΒΕΕ, από την οποία προέκυψε ότι σε βάθος δεκαετίας το 40% των επιχειρήσεων ήταν προϊόν διαδοχής, το υπόλοιπο 10% ήταν προϊόν μεταβίβασης, δηλαδή αγοροπωλησίας από τρίτους. Διαφαίνεται λοιπόν ότι υπάρχει ένα τεράστιο πεδίο το οποίο χρειάζεται περαιτέρω μέριμνα. Επιστημάνθηκε επιπλέον μια έρευνα που διενεργήθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, το 2013, σύμφωνα με την οποία σε ετήσια βάση χάνονται 150.000 επιχειρήσεις, επειδή δεν ολοκληρώνονται οι διαδικασίες διαδοχής και μεταβίβασης, γεγονός που έχει ως απόρροια την απώλεια 600.000 θέσεων εργασίας.

Εν συνεχεία, ο κ. Θανόπουλος αναφέρθηκε στα προγράμματα υποστήριξης επιχειρήσεων του Ινστιτούτου, δηλώνοντας ότι όσες φορές χρειάστηκε να βοηθήσουν επιχειρήσεις που βρίσκονταν στο στάδιο της μεταβίβασης, οι επιχειρηματίες είχαν ζητήσει την βοήθεια συμβούλων. Η εν λόγω βοήθεια κρίθηκε ιδιαίτερα σημαντική για την αποτελεσματική έκβαση των διαδικασιών της μεταβίβασης. Διαπιστώνεται λοιπόν, η σημασία της ενημέρωσης των επιχειρηματιών για τα πεδία της διαδοχής και της μεταβίβασης. Εν κατακλείδι, αναφέρθηκε στην

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

ανάγκη να υλοποιηθούν ενέργειες, προκειμένου τα εμπόδια που υφίστανται να αντιμετωπίζονται σταδιακά και να επιτευχθεί η απλούστευση των διαδικασιών.

Στη συνέχεια ο λόγος δόθηκε στον κ. **Χρήστο Γεωργίου**. Ο κ. Γεωργίου εξέφρασε την άποψή του σχετικά με τις Start-Up επιχειρήσεις, υποστηρίζοντας ότι δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στον τρόπο με τον οποίο θα ενισχυθούν οι Start-Up επιχειρήσεις, ενώ παραβλέπεται η αναφορά στο πως θα διαφυλαχθούν τα ποσά που έχει ξοδέψει το Ελληνικό δημόσιο και η Ευρωπαϊκή Ένωση επενδύοντας σε οικογενειακές επιχειρήσεις. Είναι αναγκαίο λοιπόν, να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στις οικογενειακές επιχειρήσεις, με αλλαγές στο φορολογικό πλαίσιο, στο πλαίσιο της μεταβίβασης και ιδίως στο πλαίσιο της ευαισθητοποίησης των ανθρώπων.

Ο κ. Γεωργίου συνέχισε λέγοντας, ότι κρίνεται πολύ σημαντικό να ενημερωθεί ο κόσμος μέσα από δράσεις, όπως και αυτές που υλοποιεί τόσα χρόνια η ΕΣΕΕ και η ΓΣΕΒΕΕ, για την έννοια της διαδοχής. Η μεγάλη πλειοψηφία των ιδρυτών των οικογενειακών επιχειρήσεων θεωρεί ότι έχει υλοποιήσει την διαδοχή εάν μεταβιβάσει την ιδιοκτησία της οικογενειακής επιχείρησης, ενώ αυτό είναι το πιο εύκολο στάδιο της όλης διαδικασίας της διαδοχής. Το δυσκολότερο σκέλος είναι η μεταβίβαση της ηγεσίας και η εκπαίδευση όσων θα αναλάβουν τα ηνία της επιχείρησης. Επισημάνθηκε επιπλέον ότι η διαδοχή πρέπει να ξεκινάει όσο το δυνατόν πιο νωρίς. Η δεκαετία που βρίσκεται ο ιδρυτής ανάμεσα στην ηλικία των 50-60 είναι η δεκαετία της μεγαλύτερης αποδοτικότητάς του, λόγω της εμπειρίας των προηγούμενων ετών. Εντός του πλαισίου αυτής της δεκαετίας είναι απαραίτητο οι ιδρυτές των επιχειρήσεων να προετοιμάσουν και την διάδοχη κατάσταση, μια ομάδα υποψηφίων διαδόχων από τους οποίους θα επιλέξουν κάποιον. Επίσης είναι σημαντικό για 3-5 χρόνια να συνυπάρξουν με αυτούς και έπειτα να αποχωρήσουν από την επιχείρηση.

Ο κ. Γεωργίου ανέφερε ακολούθως ότι, το 2007-2009, δημιουργήθηκε το Εθνικό Συμβούλιο Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων, το οποίο είχε μια επιτροπή εμπειρογνομόνων της οποίας θήτευσε ως Πρόεδρος και κατέβαλλε προσπάθειες να συγκροτήσει ένα πρόγραμμα που θα υποβοηθούσε οικογενειακές επιχειρήσεις να εκτελέσουν αποτελεσματικά τη διαδικασία της διαδοχής. Συγκεκριμένα είπε ότι αν ήταν εφικτό μέσα από το πρόγραμμα να επιδοτηθεί εν μέρει όλη αυτή η διαδικασία μετάβασης στην επόμενη γενιά, μαζί με ένα καινούριο business plan και market plan, το πρόγραμμα θα χαρακτηριζόταν επιτυχημένο. Ωστόσο λόγω των εκλογών του 2009 το πρόγραμμα δεν υλοποιήθηκε, ενώ είχε σχεδιαστεί.

Έπειτα τον λόγο πήρε ο κ. **Νεκτάριος Ελμαλόγλου**, Πρόεδρος της Ομοσπονδίας Εμπορικών Συλλόγων Δυτικής & Κεντρικής Μακεδονίας, και έθεσε το ερώτημα αν το πρόγραμμα σχετίζεται αποκλειστικά με τη διαδοχή, τη μετάβαση στην επόμενη γενιά ή και την εκπαίδευση της επόμενης γενιάς. Η κα. Βασιλική Δημητριάδου απάντησε

Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

στο ερώτημα, λέγοντας ότι αυτά τα δύο πεδία είναι αλληλένδετα. Για να μπορέσει να αναλάβει τα ηνία της επιχείρησης η επόμενη γενιά και να συνεχιστεί η πορεία της επιχείρησης, ακολουθώντας μια εξελεγκτική τροχιά, είναι απαραίτητο και η επόμενη γενιά να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένη και προετοιμασμένη. Συνεπώς το κομμάτι της εκπαίδευσης είναι ένα πεδίο παρέμβασης. Χαρακτηριστικά η κα Δημητρίου ανέφερε ότι: «όταν αναφέρουμε ότι επιθυμούμε να ενθαρρύνουμε το οικοσύστημα της διαδοχής, δεν αναφερόμαστε μόνο στην ύπαρξη ενός ευνοϊκού φορολογικού ή θεσμικού πλαισίου αλλά σε ένα ευρύτερο πλέγμα υποστηρικτικών υπηρεσιών (προετοιμασία του διαδόχου, προετοιμασία του ιδιοκτήτη να αποχωρήσει και να αναλάβει άλλο ρόλο, επίλυση συγκρούσεων μέσα στην οικογένεια, κλπ.)».

Ο κ. Ελμαλόγλου συνέχισε δηλώνοντας ότι, θεωρεί ιδιαίτερα σημαντικό το κομμάτι της κρατικής ενίσχυσης, στις μικρές επιχειρήσεις, προκειμένου να αποτελέσει ένα κίνητρο και να μπορέσει να συνεχίσει το λιανεμπόριο.

Εν συνεχεία ο λόγος δόθηκε στον κ. **Γιώργο Παπαγεωργακόπουλο**, από το Βιοτεχνικό Επιμελητήριο της Αθήνας. Αναφέρθηκε στην διαδικασία διαδοχής που είναι ευκολότερη στις μεγάλες επιχειρήσεις σε αντίθεση με τις μικρές, διότι στις μικρές ένα άτομο ή μια μικρή ομάδα ατόμων διαχειρίζεται πάρα πολλά θέματα και απαιτείται ένας αξιόπιστος σύμβουλος, σε επίπεδο γνώσεων και σε επίπεδο αποδοχής από τον επιχειρηματία.

Έπειτα, ο κ. Παπαγεωργακόπουλος επισήμανε μια έρευνα της KPMG από την οποία προέκυψε ότι το 40% των επιχειρήσεων έκρινε ότι είναι ιδιαίτερα δύσκολη η διαχείριση των οικογενειακών συγκρούσεων. Χαρακτηριστικά ο κ. Παπαγεωργακόπουλος ανέφερε ότι: «Όταν ετοιμάζουμε μια επιχείρηση για τη φάση της διαδοχής, πρέπει από πολύ νωρίς να ξεκινήσει μια διαδικασία η οποία θα διαρκέσει από 5 έως 10 χρόνια. Η ομάδα λοιπόν εσωτερικών και εξωτερικών συνεργατών θα πρέπει πρώτα να φτιάξει ξανά την αποστολή, τους οικονομικούς στόχους, το όραμα της επιχείρησης. Έπειτα απαιτείται ένα σχέδιο μεταβίβασης της ιδιοκτησίας, δηλαδή να είναι ελκυστικές οι συνθήκες πώλησης για την αγορά του διαδόχου. Η εξουσία λοιπόν είναι ένα από τα πιο δύσκολα στοιχεία που πρέπει να εγκαταλείψουν οι ιδιοκτήτες, όχι την στιγμή που φεύγουν αλλά νωρίτερα. Δηλαδή πρέπει να αφιερώσουν χρόνο με τον διάδοχο για να μεταδώσουν τη στρατηγική, τις γνώσεις, τις ιδιαιτερότητες της αγοράς. Αυτή λοιπόν είναι η μεγάλη ιδιαιτερότητα των εμπορικών επιχειρήσεων». Εν κατακλείδι, ο κ. Παπαγεωργακόπουλος επισήμανε την ανάγκη σύνδεσης όλων των φορέων, συνολικές δράσεις και ενέργειες, υπό την αιγίδα της πολιτείας.

Τον λόγο έλαβε στη συνέχεια η κα. Δημητρίου η οποία ανέφερε ότι διαμέσου του προκειμένου έργου έχουν αναπτυχθεί εργαλεία που μπορούν να αξιοποιηθούν και από τον ίδιο τον επιχειρηματία και από τους συμβούλους. Χαρακτηριστικά είπε στους



Παραδοτέο 2.4.2: Τεύχος αξιολόγησης της πιλοτικής λειτουργίας του συστήματος διαβούλευσης και διατύπωση προτάσεων αναπροσαρμογής, με στόχο την ενίσχυση της λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητάς του

συμμετέχοντες, ότι στην ιστοσελίδα του έργου υπάρχουν τα αποτελέσματα της πιλοτικής εφαρμογής και τα εργαλεία, καθώς και μια εκτεταμένη αναφορά σε άρθρα, βιβλιογραφία και βίντεο που παρέχουν συμβουλές σχετικά με το θέμα της διαδοχής.

Έπειτα τον λόγο έλαβε ο Πρόεδρος του Εμπορικού Συλλόγου Αριδαίας, κ. Ευστράτιος Κοτσίδης, ο οποίος αναφέρθηκε σε μια προσωπική του εμπειρία σχετικά με τη διαδικασία της διαδοχής, εφόσον μεταβιβάζει την επιχείρησή του στον γιό του. Ξεκίνησε την διαδικασία 2 χρόνια πριν και επισήμανε ότι άργησε να ξεκινήσει την διαδικασία και έπρεπε να μεριμνήσει 5-10 χρόνια νωρίτερα τουλάχιστον, όπως προείπαν ορισμένοι από τους συμμετέχοντες, εφόσον προέκυψαν μια σειρά προβλημάτων από διάφορες υπηρεσίες. Χαρακτηριστικά είπε, η επιχείρηση είναι ατομική και ενημερώθηκα ότι οι ατομικές επιχειρήσεις δεν μεταβιβάζονται. Οπότε βρήκα μια λύση μετατροπής σε ΙΚΕ και ακολούθως η ΙΚΕ να μεταβιβαστεί στον γιό μου. Εάν είχα ξεκινήσει πιο νωρίς θα μπορούσα να είχα ξεπεράσει τα περισσότερα από τα προβλήματα που προέκυψαν.

Η εκδήλωση της διαβούλευσης έληξε με τις ευχαριστίες της ομάδας έργου προς τους συμμετέχοντες.