



**ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

Διπλωματική Εργασία

---

*«Σύγκριση χρηματοοικονομικών αποδόσεων εταιρειών και  
χαρτογράφηση των χαρακτηριστικών του ιδανικού manager στις  
μικρομεσαίες επιχειρήσεις»*

---

**ΣΤΟΚΑΣ-ΣΑΛΤΣΙΔΗΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ**

Επιβλέπων καθηγητής:

**κ. Ζοπουνίδης Κωνσταντίνος**

Χανιά, Αύγουστος 2025

## Table of Contents

<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....</b>	<b>6</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1</b>	
<b>ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ .....</b>	<b>7</b>
<b>1.1 Αριθμοδείκτες.....</b>	<b>7</b>
1.1.1 Δείκτες Αποδοτικότητας .....	7
1) Δείκτες περιθωρίου κέρδους: .....	8
2) Δείκτες απόδοσης επενδύσεων .....	8
3) Δείκτες ανακύκλωσης κεφαλαίου .....	9
1.1.2 Δείκτες επίδοσης διαχείρισης .....	10
4) Δείκτης επίδοσης διαχείρισης .....	10
1.1.3 Δείκτες Φερεγγυότητας .....	10
5) Δείκτης φερεγγυότητας .....	10
6) Δείκτες ρευστότητας .....	10
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2</b>	
<b>ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Εισαγωγή στη Συμπεριφορική Χρηματοοικονομική .....</b>	<b>12</b>
<b>2.2 Omission Bias (Προκατάληψη Παράλειψης).....</b>	<b>12</b>
2.2.1 Το παράδειγμα των εμβολιασμών .....	13
<b>2.3 Risk-Loss Aversion (Αποστροφή Ρίσκου-Κινδύνου) .....</b>	<b>13</b>
2.3.1 Το παράδειγμα κορώνα-γράμματα .....	13
<b>2.4 Disposition Effect ( Επίδραση της Διάθεσης) .....</b>	<b>14</b>
2.4.1 Το παράδειγμα των δυο ιδίων παιγνιδιών .....	15
<b>2.5 Availability Heuristic (Εύρεση Διαθεσιμότητας) .....</b>	<b>16</b>
2.5.1 Εύκολη Ανάκληση .....	16
2.5.2 Πρόσφατη αναφορά και Δημοσιοποίηση .....	16
2.5.3 Αδυναμία Προσωπικής Ανάκλασης .....	17
<b>2.6 Causation Seeking (Εύρεση Αιτίας) .....</b>	<b>17</b>
2.6.1 Uncertainty Aversion (Αποφυγή Αβεβαιότητας).....	17
2.6.2 Illusion of Control (Ψευδαίσθηση Ελέγχου).....	17
2.6.3 Anchoring & Belief Perseverance (Επιμονή Επιλογής).....	18
<b>2.7 Η ουσία της Συμπεριφορικής Χρηματοοικονομικής.....</b>	<b>18</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3</b>	
<b>ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΜΕΛΕΤΗΘΗΚΑΝ.....</b>	<b>19</b>

<b>3.1 Σύντομη σκιαγράφηση των επιχειρήσεων.....</b>	<b>19</b>
<b>3.2 Ο υπολογισμός των δεικτών.....</b>	<b>19</b>
<b>3.3 Δείκτες περιθωρίου κέρδους.....</b>	<b>20</b>
3.3.1 Μικτό περιθώριο κέρδους.....	20
3.3.2 Καθαρό περιθώριο κέρδους .....	21
<b>3.4 Δείκτες απόδοσης επενδύσεων .....</b>	<b>22</b>
3.4.1 Χρηματοοικονομική αποδοτικότητα .....	22
3.4.2 Βιομηχανική αποδοτικότητα .....	23
<b>3.5 Δείκτες ανακύκλωσης Κεφαλαίου .....</b>	<b>24</b>
3.5.1 Κυκλοφορία Ενεργητικού.....	24
3.5.2 Κυκλοφορία Ιδίων Κεφαλαίων .....	25
3.5.3 Κυκλοφορία Υποχρεώσεων .....	26
<b>3.6 Δείκτες Επίδοσης Διαχείρισης.....</b>	<b>27</b>
3.6.1 Κυκλοφορία Αποθεμάτων .....	27
<b>3.7 Δείκτες Φερεγγυότητας.....</b>	<b>28</b>
3.7.1 Χρηματοοικονομική Μόχλευση .....	28
<b>3.8 Δείκτες Ρευστότητας .....</b>	<b>29</b>
3.8.1 Γενική Ρευστότητα .....	29
3.8.2 Άμεση Ρευστότητα .....	30

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4**

### **16 PERSONALITIES TEST & MANAGERS MME..... 31**

<b>4.1 Περιγραφή του τεστ “16 personalities” .....</b>	<b>31</b>
<b>4.2 Λόγοι χρήσης του τεστ “16 personalities” .....</b>	<b>32</b>
<b>4.3 Περιληπτική παρουσίαση των 16 προσωπικοτήτων.....</b>	<b>33</b>
4.3.1 Αναλυτές (Analysts) .....	33
4.3.2 Διπλωμάτες (Diplomats) .....	33
4.3.3 Φρουροί (Sentinels).....	34
4.3.4 Εξερευνητές (Explorers).....	35
<b>4.4 Τι είναι μικρομεσαία επιχείρηση .....</b>	<b>35</b>
<b>4.5 Τι ρόλο έχει ο μάνατζερ σε αυτές τις επιχειρήσεις.....</b>	<b>36</b>
<b>4.6 Για ποιο λόγο επιλέχθηκαν μικρομεσαίες επιχειρήσεις .....</b>	<b>36</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5**

### **ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ..... 37**

<b>5.1 Περιγραφή Διαδικασίας .....</b>	<b>37</b>
<b>5.2 Επιχείρηση Α.....</b>	<b>37</b>

5.2.1 Αποτελέσματα Προσωπικότητας (Personality) .....	37
5.2.2 Αποτελέσματα Ποσοστών .....	38
5.2.3 Δυνατά και Αδύναμα Σημεία .....	39
1) Στην καριέρα .....	39
2) Στη προσωπική εξέλιξη .....	39
<b>5.3 Επιχείρηση Β.....</b>	<b>40</b>
5.3.1 Αποτελέσματα Προσωπικότητας (Personality) .....	40
5.3.2 Αποτελέσματα Ποσοστών .....	41
5.3.3 Δυνατά και Αδύναμα Σημεία .....	41
1) Στην καριέρα .....	41
2) Στη προσωπική εξέλιξη .....	42
<b>5.4 Επιχείρηση C.....</b>	<b>42</b>
5.4.1 Αποτελέσματα Προσωπικότητας (Personality) .....	42
5.4.2 Αποτελέσματα Ποσοστών .....	43
5.4.3 Δυνατά και Αδύναμα Σημεία .....	44
1) Στην καριέρα .....	44
2) Στη προσωπική εξέλιξη .....	44
<b>5.5 Επιχείρηση D.....</b>	<b>45</b>
5.5.1 Αποτελέσματα Προσωπικότητας (Personality) .....	45
5.5.2 Αποτελέσματα Ποσοστών .....	46
5.5.3 Δυνατά και Αδύναμα Σημεία .....	46
1) Στην καριέρα .....	46
2) Στη προσωπική εξέλιξη .....	47
<b>5.6 Επιχείρηση E.....</b>	<b>47</b>
5.6.1 Αποτελέσματα Προσωπικότητας (Personality) .....	47
5.6.2 Αποτελέσματα Ποσοστών .....	48
5.6.3 Δυνατά και Αδύναμα Σημεία .....	49
1) Στην καριέρα .....	49
2) Στη προσωπική εξέλιξη .....	49
<b>5.7 Συσχετίσεις μεταξύ δεικτών και προσωπικοτήτων .....</b>	<b>50</b>
5.7.1 Επιχείρηση Α.....	50
5.7.2 Επιχείρηση Β.....	50
5.7.3 Επιχείρηση C.....	51
5.7.4 Επιχείρηση D.....	51
5.7.5 Επιχείρηση E.....	51
 <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6</b>	
<b>ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΙΣΗ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....</b>	<b>52</b>
<b>6.1 Περιγραφή του ιδανικού manager .....</b>	<b>52</b>
<b>6.2 Η προσωπικότητα του ιδανικού manager σύμφωνα με το ChatGPT .....</b>	<b>52</b>
1) The Commander.....	53
2) The Executive.....	53
3) The Advocate .....	53
<b>7.3 Συμπεράσματα.....</b>	<b>53</b>

<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>54</b>
---------------------------	-----------

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στον κόσμο του σήμερα, γίνεται όλο και πιο έντονη η ανάγκη για «ιδανικούς» ηγέτες. Για άτομα που μπορούν να πάρουν μια ομάδα ανθρώπων και να την εξελίσουν σε κάτι παραπάνω και σε κάτι καλύτερο. Τι είναι και πως είναι όμως ένας ιδανικός ηγέτης ; Την απάντηση σε αυτό το ερώτημα θα προσπαθήσει να δώσει η παρούσα διπλωματική εργασία. Είναι βέβαιο ότι δεν θα υπάρξει ποτέ μια σωστή απάντηση, αλλά σίγουρα μπορούν να υπάρξουν σωστές προσεγγίσεις. Στην παρούσα εργασία θα ακολουθήσουν πολλά ερωτήματα που θα αποφέρουν υγιείς προβληματισμούς και σκέψεις όσον αφορά τις αρετές του «ιδανικού» ηγέτη.

Στον κόσμο των οικονομικών και πιο συγκεκριμένα των χρηματοοικονομικών, ο ηγέτης δεν είναι άλλος από τον μάνατζερ μιας επιχείρησης. Είναι τα άτομα που εμπιστεύονται οι ιδιοκτήτες εταιρειών, ώστε να πάρουν μια επιχείρηση και να την εξελίσουν, με βασικό πάντα στόχο το κέρδος.

Φυσικά, η επιστήμη των χρηματοοικονομικών έχει δώσει πολλούς τρόπους να μπορεί να δει κανείς αν υπάρχει όντως κέρδος σε μια επιχείρηση ή όχι. Αυτό όμως που επιχειρεί να κάνει αυτή η εργασία είναι, με την βοήθεια της συμπεριφορικής χρηματοοικονομικής αλλά και της ψυχολογίας, να δει αν υπάρχουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά στο πρόσωπο ενός μάνατζερ, τα οποία ευνοούν μια επιχείρηση προς την επίτευξη του στόχου της.

Στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας θα γίνει μια παρουσίαση των χρηματοοικονομικών δεικτών που θα χρησιμοποιηθούν στην ανάλυση, αλλά και μια κατηγοριοποίησή τους, ώστε να αντιλαμβάνεται κανείς τον σκοπό του καθενός.

Στο δεύτερο κεφάλαιο θα γίνει μια περιγραφή του κλάδου της συμπεριφορικής χρηματοοικονομικής, καθώς και των εργαλείων που θα χρησιμοποιηθούν, για τις ανάγκες εξαγωγής συμπερασμάτων.

Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται μια μικρή σκιαγράφηση των επιλεγμένων επιχειρήσεων και ο υπολογισμός των σημαντικότερων δεικτών ανά έτος. Οι δείκτες αυτοί θα αναλυθούν και θα σχολιαστούν, συνοδευόμενοι από αντίστοιχα διαγράμματα.

Στο τέταρτο κεφάλαιο θα παρουσιαστεί το ερωτηματολόγιο «16personalities», μαζί με το επιστημονικό του υπόβαθρο, αλλά και την εγκυρότητα του συγκεκριμένου τεστ. Ακόμη, θα αναλυθεί ο λόγος χρήσης μικρομεσαίων επιχειρήσεων για την απάντηση του ερωτήματος του ιδανικού μάνατζερ, αλλά και πως ο ρόλος αυτός επεκτείνεται σημαντικά σε τέτοιες επιχειρήσεις.

Στο πέμπτο κεφάλαιο θα αναλυθούν τα αποτελέσματα του τεστ και θα γίνει και μια προσπάθεια συσχέτισης των αποτελεσμάτων του τεστ με τις χρηματοοικονομικές επιδόσεις. Σε αυτό το κεφάλαιο θα γίνει και η χρήση θεωριών της συμπεριφορικής χρηματοοικονομικής που προαναλύονται.

Τέλος, στο έκτο κεφάλαιο θα παρουσιαστούν τα συμπεράσματα που προέκυψαν και θα γίνει μια απόπειρα χαρτογράφησης των χαρακτηριστικών του «ιδανικού» μάνατζερ, βάση των συσχετίσεων του προηγούμενου κεφαλαίου.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ

### 1.1 Αριθμοδείκτες

Η χρηματοοικονομική ανάλυση αποτελεί βασική μεθοδολογία για την διαχείριση και επεξήγηση μεγάλου όγκου αριθμητικών δεδομένων, με σκοπό την αξιολόγηση, αλλά και την σύγκριση των αποδόσεων των εταιρειών, ίδιου κυρίως κλάδου. Έχει καταλυτικό ρόλο στην δημιουργία μακροπρόθεσμων στρατηγικών για τις εταιρείες, αλλά και για επενδυτικές ευκαιρίες. Για την επίτευξη μιας χρηματοοικονομικής ανάλυσης, βασικό εργαλείο αποτελούν οι αριθμοδείκτες (χρηματοοικονομικοί δείκτες), όπου με τη χρήση λογιστικών χρηματοοικονομικών καταστάσεων (Ισολογισμός, Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης), επιλέγονται και υπολογίζονται οι ανάλογοι δείκτες. Μετά την επιλογή και τον υπολογισμό των δεικτών, ακολουθεί η συσχέτιση των δεδομένων, η αξιολόγηση και η σύγκρισή τους, είτε στο χρονικό πλαίσιο μιας εταιρείας (απόδοση ανά τα χρόνια), είτε σε αντιστοιχία με κάποια άλλη εταιρεία του ίδιου κλάδου.

Όπως προαναφέρθηκε, πριν τον υπολογισμό των αριθμοδεικτών, προηγείται η σωστή επιλογή τους. Οι αριθμοδείκτες χωρίζονται με βάση ορισμένες κατηγορίες, όπως είναι η αποδοτικότητα, η ρευστότητα, η διαχείριση του κεφαλαίου και η φερεγγυότητα.

Σε κάθε περίπτωση, οι δείκτες αυτοί δεν είναι παρά ένα πηλίκο λογιστικών στοιχείων, εκφρασμένο είτε απόλυτα είτε ποσοστιαία. Ωστόσο, η πληροφορία που παίρνει κανείς από το πηλίκο αυτό, είναι εμφανώς σαφέστερη από τα απλά λογιστικά στοιχεία. Επιτυγχάνεται ουσιαστικά σχέση μεταξύ επιχειρηματικών μεγεθών, που διευκολύνουν επιχειρηματικές κινήσεις και λήψεις αποφάσεων.

Αξίζει ωστόσο να τονιστεί, πως οι αριθμοδείκτες, αν και εξαιρετικά χρήσιμοι, δεν αποτελούν πανάκεια για τις σωστές αποφάσεις μιας επιχείρησης, αφού ο κάθε αναλυτής μπορεί να προσφέρει μια δική του ερμηνεία στα αποτελέσματα των δεικτών. Για το λόγο αυτό, είναι πολύ σημαντικό να γίνεται πάντα σύγκριση με ομοειδείς εταιρείες, ώστε να παίρνει πίσω μια ρεαλιστική εικόνα της κατάστασης.

Ακολουθεί στη συνέχεια μια αναλυτική περιγραφή των δεικτών που θα χρησιμοποιηθούν στη συγκεκριμένη μελέτη. Οι δείκτες αυτοί θα παρουσιαστούν κάτω από την ομπρέλα κατηγοριών που ανήκουν.

#### 1.1.1 Δείκτες Αποδοτικότητας

Η πρώτη κατηγορία έχει την δυνατότητα να προσδιορίζει την αποδοτικότητα μιας επιχείρησης και να προσφέρει μια καλή αξιολόγηση αναφορικά με τον τρόπο διοίκησης.

Βασικά κριτήρια για την αξιολόγηση των παραπάνω, είναι το αν μια επιχείρηση έχει κέρδος, και αν ναι πόσο μεγάλο, καθώς και αν οι επενδυτές-μέτοχοι της εταιρείας ανταμείβονται επαρκώς. Οι δείκτες αυτοί αποτελούνται από τις παρακάτω υποκατηγορίες:

### **1) Δείκτες περιθωρίου κέρδους:**

**a. Μικτό περιθώριο κέρδους** =  $(\text{Πωλήσεις} - \text{Κόστος Πωλήσεων}) / \text{Πωλήσεις}$   
(Εκφράζεται σε %)

Ο συγκεκριμένος δείκτης παρουσιάζει το ποσοστιαίο μέγεθος του μικτού κέρδους επί των συνολικών πωλήσεων. Ουσιαστικά απεικονίζει το μικτό κέρδος της επιχείρησης για κάθε ευρώ καθαρών πωλήσεων. Φυσικά, μια επιχείρηση θέλει τον συγκεκριμένο δείκτη όσο πιο υψηλό γίνεται. Ένα σημαντικό στοιχείο που μπορεί να πάρει κάποιος από αυτόν τον δείκτη, είναι και η κάλυψη των λειτουργικών εξόδων μιας επιχείρησης, συγκριτικά με τις πωλήσεις της. Δηλαδή, πόσο ακριβή είναι η «παραγωγή» του προϊόντος της επιχείρησης, συγκριτικά πάντα με την τιμή πώλησής του. Αύξηση του συγκεκριμένου δείκτη επιτυγχάνεται είτε με μείωση του κόστους παραγωγής (πχ φθηνότερα υλικά, λιγότερα εργατικά χέρια, μείωση κέρδους του μεσάζοντα), είτε με αύξηση της τιμής πώλησης.

**b. Καθαρό περιθώριο κέρδους** =  $\text{Καθαρά κέρδη μετά φόρων} / \text{Πωλήσεις}$   
(Εκφράζεται σε %)

Ο δείκτης αυτός παρουσιάζει το καθαρό κέρδος μιας επιχείρησης για κάθε ένα ευρώ πωλήσεων. Δηλαδή, αν μια επιχείρηση έχει τον δείκτη αυτό ίσο με X %, τότε σημαίνει ότι για πωλήσεις αξίας 100 ευρώ, η επιχείρηση έχει καθαρό κέρδος X ευρώ.

Είναι πολύ σημαντικό αυτοί οι δείκτες να παρακολουθούνται συγκριτικά σε μια επιχείρηση, διότι μπορεί να παρατηρηθεί μείωση του δείκτη καθαρού περιθωρίου, αλλά το μικτό περιθώριο κέρδους να είναι σταθερό. Η μείωση λοιπόν, δεν θα οφείλεται σε αύξηση του κόστους παραγωγής, αλλά στην αύξηση άλλου τύπου εξόδων, όπως έξοδα λειτουργικής διοίκησης, χρεωστικοί τόκοι, αύξηση των φόρων κ.α.

### **2) Δείκτες απόδοσης επενδύσεων**

**a. Χρηματοοικονομική αποδοτικότητα** =  $\text{Καθαρά κέρδη μετά φόρων} / \text{Ίδια Κεφάλαια}$   
(Εκφράζεται σε %)

Αυτός ο δείκτης δείχνει την γονιμότητα του Ίδιου Κεφαλαίου, δηλαδή την απόδοση που αποφέρει το κεφάλαιο των επενδυτών, έτσι όπως έχει καταφέρει να



το μετατρέψει η διοίκηση της επιχείρησης. Αύξηση του συγκεκριμένου δείκτη, φανερώνει ευημερία σε μια επιχείρηση και καλές διοικητικές ικανότητες.

**b. Βιομηχανική αποδοτικότητα** = Καθαρά κέρδη προ τόκων και φόρων /  
Σύνολο Ενεργητικού  
(Εκφράζεται σε %)

Εδώ μπορεί κανείς να δει την σχέση των κερδών και των αναγκαίων επενδύσεων για την επίτευξη των κερδών αυτών. Τα κέρδη αυτά μετριοούνται σε σχέση με τη περιουσία προ φόρων και τόκων.

### 3) Δείκτες ανακύκλωσης κεφαλαίου

**a. Κυκλοφορία ενεργητικού** = Πωλήσεις / Σύνολο Ενεργητικού  
(Εκφράζεται ποσοτικά)

Ο δείκτης αυτός παρέχει πληροφορίες αναφορικά με τον αριθμό των πωλήσεων που προκύπτουν από την εκμετάλλευση του ενεργητικού, μέσα από τη παραγωγική διαδικασία μιας επιχείρησης. Μπορεί να διακρίνει κανείς αν μια επιχείρηση υπερεπενδύει τα περιουσιακά της στοιχεία, συγκριτικά με τις πωλήσεις που πραγματοποιεί. Υψηλές τιμές του δείκτη, συνεπάγεται αποτελεσματική χρήση των περιουσιακών στοιχείων. Ο συγκεκριμένος δείκτης έχει ιδιαίτερη σημασία, όταν συγκρίνεται και με τις τιμές εταιρειών ίδιου κλάδου και των προηγούμενων χρόνων της επιχείρησης.

**b. Κυκλοφορία Ιδίων κεφαλαίων** = Πωλήσεις / Ίδια Κεφάλαια  
(Εκφράζεται ποσοτικά)

Εδώ μπορεί κανείς να δει την ταχύτητα ανακύκλωσης των ιδίων κεφαλαίων, δηλαδή τον βαθμό χρήσης τους μέσα στη παραγωγική διαδικασία. Μεγάλη τιμή του δείκτη, σημαίνει εντατική εκμετάλλευση των κεφαλαίων, πράγμα που σημαίνει ότι η επιχείρηση αξιοποιεί σωστά τα κεφάλαιά της.

**c. Κυκλοφορία Υποχρεώσεων** = Πωλήσεις / Σύνολο Υποχρεώσεων  
(Εκφράζεται ποσοτικά)

Κλείνοντας με τη συγκεκριμένη υποκατηγορία, εδώ διακρίνει κανείς πόσα από τα χρήματα ενός κύκλου εργασιών αντιστοιχούν στις υποχρεώσεις, καθώς και το βαθμό που μπορούν τα έσοδα να καλύψουν τις υποχρεώσεις της επιχείρησης. Όσο μεγαλύτερη τιμή έχει ο δείκτης, τόσο πιο ανεξάρτητη είναι η παραγωγική διαδικασία της επιχείρησης από τις υποχρεώσεις της.

### 1.1.2 Δείκτες επίδοσης διαχείρισης

#### 4) Δείκτης επίδοσης διαχείρισης

- a. Κυκλοφορία των αποθεμάτων** =  $\text{Κόστος Πωλήσεων} / \text{Μέσο επίπεδο αποθεμάτων}$

(Εκφράζεται ποσοτικά)

Το παραπάνω πηλίκο εκφράζει τη συχνότητα με την οποία τα αποθέματα ανανεώνονται μέσα από την χρήση τους. Υψηλή τιμή του δείκτη αποτελεί ένδειξη επιτυχημένης διοίκησης, αφού δεσμεύει μικρό κεφάλαιο και τα αποθέματά της είναι πρόσφατα και πηγαίνουν άμεσα για χρήση. Είναι σημαντικό ωστόσο ο συγκεκριμένος δείκτης να συγκρίνεται με επιχειρήσεις του κλάδου, διότι η τιμή του διαφέρει αρκετά ανά τους κλάδους. Μέσα από αυτόν το δείκτη μια επιχείρηση ρυθμίζει συνήθως το πρόγραμμα ανατροφοδότησής της.

### 1.1.3 Δείκτες Φερεγγυότητας

#### 5) Δείκτης φερεγγυότητας

- a. Χρηματοοικονομική μόχλευση** =  $\text{Ίδια κεφάλαια} / \text{Σύνολο υποχρεώσεων}$   
(Εκφράζεται ποσοτικά)

Ο συγκεκριμένος δείκτης αποτελεί ίσως τον πιο δύσκολο να μελετηθεί δείκτη, αφού οποιαδήποτε τιμή και να πάρει, μπορεί να έχει θετικό και αρνητικό αντίκτυπο σε μια επιχείρηση. Φανερώνει την αυτοτέλεια μιας επιχείρησης, όσον αφορά την κάλυψη των εξωτερικών χρηματοδοτών, από τα Ίδια κεφάλαια. Για τιμές μεγαλύτερες της μονάδας, το μεγαλύτερο μέρος της επιχείρησης χρηματοδοτείται από τα Ίδια κεφάλαια. Αν για παράδειγμα ο δείκτης έχει υψηλή τιμή, σημαίνει για τους μετόχους ότι, αν η βιομηχανική αποδοτικότητα είναι υψηλή, οι αποδοχές που θα λάβουν θα είναι επίσης υψηλές. Ωστόσο, αν η αποδοτικότητα είναι χαμηλότερη από το κόστος των δανείων, θα φέρει ζημίες στους μετόχους της. Τέλος, ο παραπάνω δείκτης συχνά βοηθάει και στην εκτίμηση του ολικού (χρηματοοικονομικού και βιομηχανικού) κινδύνου μιας επιχείρησης.

#### 6) Δείκτες ρευστότητας

- a. Γενική ρευστότητα** =  $\text{Κυκλοφορούν ενεργητικό} / \text{Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις}$

(Εκφράζεται ποσοτικά)

Ίσως ο πιο γνωστός δείκτης, ο οποίος εκτιμάει την γενικότερη ρευστότητα μιας επιχείρησης, όσον αφορά την κάλυψη κυρίως των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων. Ο δείκτης αυτός είναι καλό να βρίσκεται σχετικά υψηλά, χωρίς όμως να γίνεται συσσώρευση των μετρητών και η επιχείρηση να στερείται επενδυτικές ευκαιρίες. Η νόρμα για τον συγκεκριμένο κανόνα είναι να είναι μεγαλύτερος της μονάδας.

**b. Άμεση ρευστότητα** = (Κυκλοφορούν ενεργητικό – Αποθέματα) /  
Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις  
(Εκφράζεται ποσοτικά)

Εδώ έχουμε μια παραλλαγή του παραπάνω δείκτη, που περιλαμβάνει μόνο τα άμεσα ρευστοποιήσιμα στοιχεία του κυκλοφορούν ενεργητικού, τα οποία έχουν γνωστή αξία (με μικρές αποκλίσεις). Η νόρμα αυτού του δείκτη ακολουθεί τον εμπειρικό κανόνα με αναλογία 1/1, σε αντίθεση με την 2/1 του προηγούμενου δείκτη.

Γενικότερα και οι δυο δείκτες ρευστότητας μετρούν την ικανότητα μιας επιχείρησης να αντιμετωπίσει τις υποχρεώσεις της. Μια επιχείρηση έχει ισχυρή χρηματοοικονομική θέση όταν μπορεί να ικανοποιεί εύκολα τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της, αλλά και να εξασφαλίζει ευνοϊκή πιστοληπτική κατάσταση. Σε κάθε περίπτωση, είναι πολύ σημαντικό να μπορεί να γίνει ρευστοποίηση των κυκλοφοριακών της στοιχείων για την κάλυψη των πιστωτών της. Η ρευστότητα και η αποδοτικότητα αποτελούν δυο από τα σημαντικότερα χρηματοοικονομικά καθήκοντα της διοίκησης οποιασδήποτε επιχείρησης.

Όλοι οι παραπάνω δείκτες λοιπόν, αλλά και πολλοί άλλοι, αποτελούν βασικά εργαλεία στην αξιολόγηση της πορείας μιας επιχείρησης σε βάθος χρόνων. Ανάλογα το είδος της επιχείρησης και το μέγεθος αυτής, επιλέγονται ανάλογοι δείκτες για την καλύτερη παρουσίαση στοιχείων και αποτελεσμάτων, που θα βοηθήσουν επενδυτές, αλλά και την ίδια την διοίκηση, να πάρουν αποφάσεις για το μέλλον. Κρίθηκε πως οι 11 αυτοί δείκτες που επιλέχθηκαν, είναι αρκετά βοηθητικοί για την αξιολόγηση των επιχειρήσεων που θα μελετηθούν στη παρούσα εργασία, το είδος των οποίων θα αναλυθεί σε επόμενο κεφάλαιο.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ

#### 2.1 Εισαγωγή στη Συμπεριφορική Χρηματοοικονομική

Μια από τις βασικές διαφορές του ανθρώπου από τα ζώα, είναι η ικανότητα της λογικής σκέψης και συνεπώς και της λογικής πράξης. Το να μπορεί κάποιος να δει μια κατάσταση, να αφήσει στην άκρη το συναίσθημα και να πράξει με βάση τη λογική, χωρίς να τον επηρεάζει κάτι ή να τον κρατάει πίσω. Παρόλα αυτά, αποτελεί καθημερινό φαινόμενο για τον άνθρωπο να λαμβάνει αποφάσεις με βάση το συναίσθημα και όχι την λογική. Ένα γεγονός που θέτει υπό συζήτηση το κατά πόσο ο άνθρωπος είναι ένα λογικό ον.

Πάμε λοιπόν να δούμε πως τα παραπάνω επεκτείνονται και στο τομέα των οικονομικών και συγκεκριμένα των χρηματοοικονομικών.

Ξεκινώντας με έναν σύντομο ορισμό για την Συμπεριφορική Χρηματοοικονομική, “πρόκειται για έναν τομέα της ψυχολογίας, όπου μελετά το πως και το γιατί ανθρώπινες προδιαθέσεις επηρεάζουν την (χρηματοοικονομική) αγορά”. Ειδικότερα, αυτές οι προδιαθέσεις μπορούν να “θολώσουν” τη κρίση του ανθρώπου αναφορικά με τη διαχείριση και την επένδυση των χρημάτων του.

Παρακάτω, θα αναλυθούν μερικές από τις “κλασσικές” προκαταλήψεις που διακατέχουν τον άνθρωπο στο τρόπο που διαχειρίζεται τα χρήματά του, όπου μέσα από την αναφορά τους και μόνο, θα μπορεί κάποιος να τις “προλαμβάνει” πριν πάρει τις τελικές του αποφάσεις. Η κατανόηση τους είναι εξαιρετικά σημαντική, ενώ είναι βέβαιο πως όλοι θα μπορούν να αναγνωρίσουν, αν όχι όλες, αρκετές από αυτές, μέσα από αποφάσεις- καλές ή κακές- που έχουν πάρει στο παρελθόν. Για την καλύτερη κατανόησή τους, όλες αυτές οι προκαταλήψεις θα συνοδεύονται και από αντίστοιχα παραδείγματα.

#### 2.2 Omission Bias (Προκατάληψη Παράλειψης)

Το Omission Bias (σε ελεύθερη μετάφραση Προκατάληψη Παράλειψης) είναι από τα πιο συχνά λάθη που κάνουν οι άνθρωποι, τόσο στον κόσμο των χρηματοοικονομικών, αλλά και γενικότερα. Πρόκειται για το φαινόμενο κατά το οποίο οι άνθρωποι προτιμούν να μην δράσουν, ακόμα και αν με τη δράση τους προκαλέσουν ίση ή μικρότερη ζημιά σε ένα πρόβλημα.

### 2.2.1 Το παράδειγμα των εμβολιασμών

Το συχνότερο παράδειγμα που δίνεται για την κατανόηση του φαινομένου αυτού, αφορά τους εμβολιασμούς.

- Έστω λοιπόν ότι υπάρχει ένας ιός ο οποίος είναι θανατηφόρος με ποσοστό 1 % (1 από τα 100 παιδιά που κολλάνε τον ιό, πεθαίνουν), ενώ οι πιθανότητες να κολλήσει ένα παιδί είναι 10% (1 στα 10 παιδιά), επομένως ο ιός είναι θανατηφόρος για 10 στα 10000 παιδιά.
- Έστω τώρα ότι υπάρχει ένα εμβόλιο το οποίο αποτρέπει ένα παιδί να κολλήσει αυτό τον ιό, αλλά έχει θανατηφόρες παρενέργειες με ποσοστό 0.05 % (5 στα 10000 παιδιά).

Παρότι η λογική λέει πως με τον εμβολιασμό ένα παιδί έχει διπλάσιες πιθανότητες να ζήσει, η πλειονότητα των γονέων θα προτιμούσε να μην εμβολιάσει το παιδί τους. Θα προτιμούσε λοιπόν να βασιστεί στην τύχη και να μην δράσει, παρότι ο εμβολιασμός θα έδινε καλύτερες πιθανότητες στο παιδί του. Αυτό συμβαίνει διότι οι ενοχές που θα είχε ο γονέας σε περίπτωση που το παιδί του πέθαινε εξαιτίας του εμβολιασμού θα ήταν πολύ περισσότερες από το αν το παιδί τους κολλούσε τον ιό και πέθαινε.

Μπορεί το παραπάνω παράδειγμα να αποτελεί μια ίσως ακραία συνθήκη και οι ψυχολογικοί παράγοντες να είναι περισσότεροι και καταλυτικότεροι, αλλά αντίστοιχα παραδείγματα συναντάμε και στον κόσμο των επενδύσεων, όπου φυσικά το διακύβευμα είναι πολύ διαφορετικής φύσης και οι ηθικοί παράγοντες λιγότεροι. Σε κάθε περίπτωση όμως, όλοι έχουν κάτι να αποκομίσουν από το παραπάνω παράδειγμα και τη λογική του.

Δεν είναι τυχαίο ότι η πρώτη προκατάληψη που αναλύεται στην εργασία είναι αυτή του Omission Bias. Μια από τις σημαντικότερες αρετές που πρέπει να έχει ένας ηγέτης και κατ' επέκταση ένας μάνατζερ, είναι η ανάληψη ευθυνών για τις πράξεις (δράσεις) του.

***Πως λοιπόν ένας ηγέτης ή ένας μάνατζερ μπορεί να είναι «ιδανικός» και να αναλαμβάνει τις ευθύνες του αν δεν δρα ; Αν προτιμάει να μένει άπραγος, παρότι τα στοιχεία που κατέχει δείχνουν πως είναι επιτακτική ανάγκη να δράσει ;***

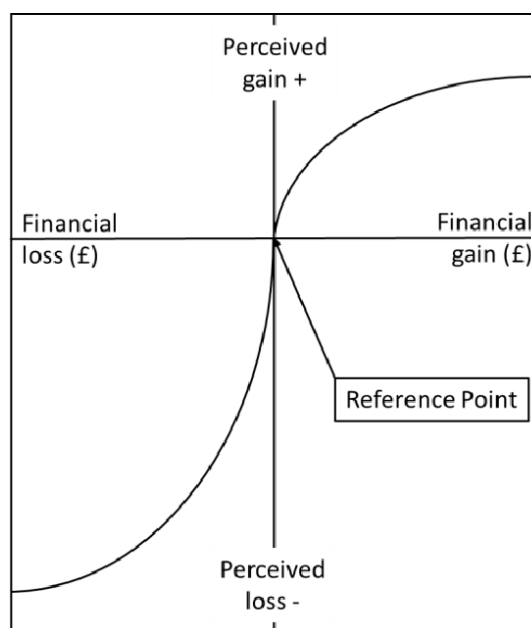
## 2.3 Risk-Loss Aversion (Αποστροφή Πίσκου-Κινδύνου)

Το Risk-Loss Aversion (Αποστροφή Κινδύνου) αποτελεί το συναίσθημα που έχει ο άνθρωπος να «αποφεύγει» τις απώλειες που μπορεί να έχει από μια κίνηση, παρότι το κέρδος που μπορεί να έχει είναι μεγαλύτερο. Θα ακολουθήσει ένα κλασσικό παράδειγμα κατά το οποίο παρατηρείται το παραπάνω φαινόμενο.

### 2.3.1 Το παράδειγμα κορώνα-γράμματα

- Έστω λοιπόν ότι έχουμε ένα νόμισμα, με τους κανόνες του παιχνιδιού να είναι πως σε περίπτωση που φέρει κορώνα ο παίκτης θα κερδίσει 2000 €, ενώ σε περίπτωση που φέρει γράμματα θα χάσει 1000 €.
- Με βάση τις πιθανότητες, το παιχνίδι αυτό έχει αναμενόμενο κέρδος 500 €.

Η πλειονότητα λοιπόν των ανθρώπων θα επέλεγε να μην παίξει αυτό το παιχνίδι, καθώς το αίσθημα της ήττας είναι ισχυρότερο από το αίσθημα της νίκης. Παρακάτω θα φανεί ένα γράφημα, το οποίο δείχνει την αναλογία Φαινομενική Αξία – Κέρδος/Ζημία. Το γράφημα αυτό ονομάζεται Prospect Theory και έχει προταθεί από τους ψυχολόγους Daniel Kahnemann και Amos Tversky τη δεκαετία του 70'. Μέσα από αυτό, παρέχεται μια μικρή ματιά στην ανθρώπινη ψυχολογία, η οποία δεν αντικατοπτρίζεται στην Θεωρία της Χρησιμότητας (Utility Theory).



Εικόνα 1. Διάγραμμα Prospect Theory (πηγή: Milner N, 2019)

Αυτό που είναι λοιπόν σημαντικό να καταλάβει κανείς είναι πως μερικές φορές τα πράγματα πρέπει να βλέπονται κατά απόλυτες τιμές και να αγνοείται το πρόσθετο που μπορεί να έχουν. Φυσικά, όταν μια επιχείρηση βρίσκεται σε δύσκολη οικονομική θέση, τα δεδομένα είναι διαφορετικά, ωστόσο στις επενδυτικές κινήσεις που θα κάνει μια επιχείρηση είναι απαραίτητο, όταν η αναμενόμενη αξία (expected value) είναι θετική, να τείνει προς αυτήν.

**Τελικά για έναν μάνατζερ είναι σημαντικό να έχει υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη, ακόμα και αν αυτή επεμβαίνει καμιά φορά στην λήψη των βέλτιστων αποφάσεων ; Μήπως είναι καλό να έχει και το στοιχείο ενός τζογαδόρου και να παίρνει μερικές φορές ρίσκα ;**

## 2.4 Disposition Effect ( Επίδραση της Διάθεσης)

Συνεχίζοντας σε μια προκατάληψη που απορρέει ουσιαστικά από την παραπάνω, έχουμε το Disposition Effect (σε ελεύθερη μετάφραση Επίδραση της Διάθεσης), όπου πρόκειται για την τάση που έχει κάποιος να αποφεύγει το ρίσκο όταν βρίσκεται σε πλεονεκτική θέση, αλλά να ρισκάρει όταν είναι σε μειονεκτική. Η διαφοροποίηση που έχει το Disposition Effect με το Loss Aversion είναι πως στη δεύτερη περίπτωση, η θέση του ατόμου είναι ουδέτερη, ενώ στη πρώτη, ξεκινάει είτε από πλεονεκτική είτε από μειονεκτική θέση.

Θα ακολουθήσει ένα παράδειγμα για την κατανόηση του και στη συνέχεια θα αναφερθεί ένα φαινόμενο με το οποίο οι περισσότεροι που έχουν ασχοληθεί με επενδύσεις θα έχουν έρθει αντιμέτωποι.

## 2.4.1 Το παράδειγμα των δυο ίδιων παιχνιδιών

- Έστω ότι δίνεται σε κάποιον το ποσό των 30000 €. Μετά του δίνεται η δυνατότητα να επιλέξει είτε να λάβει άλλες 10000 €, είτε να ρίξει ένα νόμισμα, όπου στη περίπτωση που κερδίσει θα λάβει 20000 €, αλλά στη περίπτωση που χάσει δεν θα λάβει τίποτα, έχοντας φυσικά κρατήσει τις 30000 €.
- Έστω ένα δεύτερο σενάριο, στο οποίο δίνονται σε κάποιον 50000 €. Μετά του δίνεται η δυνατότητα να επιλέξει είτε να χάσει 10000 €, είτε να ρίξει ένα νόμισμα, όπου στη περίπτωση που κερδίσει δεν θα χάσει τίποτα, αλλά στη περίπτωση που χάσει θα του αφαιρεθούν 20000 € από τις 50000 €.
- Είναι προφανές πως τα δυο αυτά παιχνίδια είναι ίδια με την διαφορά πως στο 1<sup>ο</sup> ο παίκτης θα βρίσκεται σε κάθε περίπτωση σε πλεονεκτική θέση, ενώ στο 2<sup>ο</sup> θα βρίσκεται σε μειονεκτική.

Η συμπεριφορική χρηματοοικονομική μας μαθαίνει πως η τάση των περισσότερων θα είναι στο 1<sup>ο</sup> παιχνίδι να λάβει τις 10000 €, χωρίς να πάρει κάποιο ρίσκο, ενώ στο 2<sup>ο</sup> θα πάρει το ρίσκο με στόχο να μην χάσει τίποτα από τα χρήματα που του δόθηκαν.

Η ουσία του παραπάνω παραδείγματος μπορεί να φανεί και από την τάση που έχουν οι επενδυτές να τείνουν να πουλήσουν κερδοφόρες επενδύσεις (μετοχές για παράδειγμα), ενώ ρισκάρουν και κρατάνε τις ζημιογόνες επενδύσεις τους, με τη προοπτική να ανακάμψουν και να βρεθούν έστω στο σημείο που ήταν όταν τις αγόρασαν. Στις διεθνείς αγορές είναι καλό να αποφεύγεται αυτή η τάση για τους εξής λόγους:

- I. Μακροχρόνια, οι επενδύσεις με ρίσκο, κατά μέσο όρο, ανεβαίνουν και ως εκ τούτου δεν θα έπρεπε να τρέξει κανείς να μετατρέψει τις επενδύσεις του σε μετρητά (εκτός φυσικά αν είναι ανάγκη).
- II. Είναι παράλογο να χρησιμοποιεί κανείς το ποσό κατά το οποίο αγόρασε ή πραγματοποίησε μια επένδυση, ως σημείο αναφοράς για να «ξεφορτωθεί» μια ζημιογόνα επένδυση, αφού οι επενδύσεις και ειδικά οι μετοχές αυξομειώνουν ανεξάρτητα από τις προηγούμενες θέσεις (δεν έχουν μνήμη).
- III. Ένας ακόμα λόγος για να πουλήσει κανείς ζημιογόνες μετοχές είναι πως μπορεί να ρευστοποιήσει μερικά μετρητά άμεσα και να απαλλαχθεί από φορολογικές επιβαρύνσεις που υπόκεινται τα κέρδη μιας κερδοφόρας μετοχής.

Κλείνοντας με άλλη μια προκατάληψη, γίνεται πλέον όλο και πιο φανερό, το πόσο συχνά τα ανθρώπινα συναισθήματα «μπαίνουν» στη μέση μιας επιτυχημένης επενδυτικής κίνησης.

## 2.5 Availability Heuristic (Εύρεση Διαθεσιμότητας)

Έχοντας δει σε έναν ικανοποιητικό βαθμό το τρόπο με τον οποίο δρα ο άνθρωπος και ζυγίζει τις πιθανότητες γεγονότων, θα ακολουθήσει μια σειρά από προκαταλήψεις και λόγους που οδηγούν τον άνθρωπο να πάρει τις παραπάνω «κακές» αποφάσεις.

Το Availability Heuristic πρόκειται για την τάση που έχει κανείς να χρησιμοποιεί πρόσφατες συνήθως πληροφορίες, που αποτελούν καταλυτικούς παράγοντες για τις μελλοντικές του αποφάσεις. Οι βασικότερες προκαταλήψεις που περιλαμβάνονται από το Availability Heuristic είναι τρεις.

### 2.5.1 Εύκολη Ανάκληση

Είναι εξαιρετικά σύνηθες για έναν άνθρωπο να **αυξάνει** τις πιθανότητες στο μυαλό του αναφορικά με ένα σπάνιο φαινόμενο, όταν μπορεί να θυμηθεί γρήγορα και εύκολα παρόμοια παραδείγματα.

### 2.5.2 Πρόσφατη αναφορά και Δημοσιοποίηση

Ειδικά στον κόσμο των social media, η δημοσιοποίηση παίζει καταλυτικό ρόλο στην διόγκωση των πιθανοτήτων στο μυαλό ενός ανθρώπου. Είναι γνωστό πως στα social media προβάλλονται κυρίως «σπάνια» φαινόμενα, με σκοπό να κρατήσουν τη προσοχή των ανθρώπων.

Μια πτώση αεροπλάνου για παράδειγμα, προβάλλεται για αρκετές μέρες στα κανάλια και έτσι στο μυαλό ενός ανθρώπου η πιθανότητα να συμβεί μια πτώση αεροπλάνου αυξάνεται ραγδαία, παρότι οι πιθανότητες δεν έχουν αλλάξει ουσιαστικά καθόλου και παραμένουν εξαιρετικά χαμηλές.

Άλλο ένα παράδειγμα, πιο κοντά στα χρηματοοικονομικά, είναι η χρεωκοπία μεγάλων εταιρειών, η οποία στα διεθνή μέσα θα αποτελέσει θέμα συζήτησης για μέρες. Η προβολή αυτή θα απομακρύνει τους επενδυτές από επενδυτικές κινήσεις με ρίσκο, παρότι όλη η αγορά μπορεί να βρίσκεται σε πολύ καλή κατάσταση.



### 2.5.3 Αδυναμία Προσωπικής Ανάκλασης

Σε αντίθεση με την Εύκολη Ανάκληση, έρχεται η Αδυναμία Προσωπικής Ανάκλασης, όπου βασίζεται στο γεγονός αδυναμίας εύρεσης προσωπικής εμπειρίας με ένα γεγονός ή μια κατάσταση.

Για παράδειγμα μια πτώχευση επιχείρησης φαντάζει πολύ απίθανη για κάποιον που δεν έχει έρθει σε επαφή με κάποιο παρόμοιο συμβάν ή δεν έχει ξανακούσει κάτι σχετικό. Πολλά γεγονότα επηρεάζονται εξαιρετικά και από τη τοποθεσία που διαμένει κανείς, όπως επίσης και από το οικονομικό του status.

Τέλος, αξίζει να αναφερθεί πως το Availability Heuristic αποτελεί ένα από τα πιο δυνατά «όπλα» στο τομέα του marketing, αφού μέσα από αυτό μπορεί να κάνει έκκληση στο συναίσθημα του καταναλωτή.

## 2.6 Causation Seeking (Εύρεση Αιτίας)

Τέλος, ένα από τα πιο καθημερινά φαινόμενα, τα οποία συναντώνται διαρκώς και εκτός του τομέα των χρηματοοικονομικών, είναι το Causation Seeking (Εύρεση Αιτίας). Πρόκειται ουσιαστική για την ανάγκη του ατόμου να βρει ένας λόγο, μια αιτία, για οτιδήποτε συμβαίνει, ακόμα και να δεν υπάρχει κάποιος. Αυτή η ανάγκη του ατόμου γίνεται πολλές φορές για έναν από τους παρακάτω λόγους.

### 2.6.1 Uncertainty Aversion (Αποφυγή Αβεβαιότητας)

Η Αποφυγή Αβεβαιότητας είναι ίσως ο πιο συνηθισμένος λόγος για την ανάγκη Εύρεσης Αιτίας που έχει ο άνθρωπος. Σε συνδυασμό με την επόμενη ανάγκη, αποτελούν κινητήριες δυνάμεις για τις διεξαγωγές πολλών ερευνών. Συνοδεύεται κυρίως από αρνητικά γεγονότα και καταστάσεις

### 2.6.2 Illusion of Control (Ψευδαίσθηση Ελέγχου)

Συνδυαστικά με το παραπάνω λοιπόν, η Ψευδαίσθηση Ελέγχου συναντάται κυρίως σε αρνητικές καταστάσεις, με την ελπίδα πως μπορεί να υπάρξει κάποια μορφή ελέγχου, παρότι μπορεί να είναι εντελώς ανεξέλεγκτο ένα γεγονός. Στην οικονομία για παράδειγμα, πολλές φορές οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις γίνονται έρμαιο των μεγάλων επιχειρήσεων, χωρίς να έχουν τη δυνατότητα να τις ανταγωνιστούν, είτε σε κομμάτι παραγωγής, αλλά ούτε και σε κομμάτι τιμής. Είναι σημαντικό να γνωρίζει κανείς σε ποια κομμάτια μπορεί να έχει έλεγχο και σε ποια όχι.

***“He who blames others has a long way to go on his journey. He who blames himself is halfway there. He who blames no one has arrived.”***

Το παραπάνω Κινέζικο ρητό, αποτελεί ένδειξη πως ένας σπουδαίος ηγέτης πολλές φορές δεν χρειάζεται να κατηγορεί τον εαυτό του για μια κατάσταση, αλλά ούτε και κάποιον άλλο. Πολλές φορές πράγματα απλά συμβαίνουν, χωρίς να υπάρχει η δυνατότητα να ελεγχθούν.

### 2.6.3 Anchoring & Belief Perseverance (Επιμονή Επιλογής)

Το Anchoring & Belief Perseverance, συναντάται διαρκώς στον επενδυτικό κόσμο, αφού πρόκειται για το φαινόμενο στο οποίο το άτομο επιμένει στην αρχική του απόφαση και οπτική, παρότι αυτή μπορεί να φαίνεται πως εν τέλει είναι λανθασμένη. Η αλλαγή απόφασης, αποφεύγεται κυρίως για να μην φανεί το λάθος της πρώτης επιλογής-απόφασης.

***Τελικά είναι σημαντικότερο για έναν ηγέτη να επιμένει στην απόφασή του και να φαίνεται δυνατός στα μάτια των άλλων ή είναι καλύτερο να υποχωρεί μερικές φορές και να στοχεύει διαρκώς για την καλύτερη απόφαση ;***

## 2.7 Η ουσία της Συμπεριφορικής Χρηματοοικονομικής

Όσα αναλύθηκαν προηγουμένως, φωτίζουν την ανάγκη της διάδοσης της Συμπεριφορικής Χρηματοοικονομικής. Μιλάει για προκαταλήψεις που επεμβαίνουν διαρκώς στην λήψη μη βέλτιστων αποφάσεων στην καθημερινότητα του ανθρώπου και ως εκ τούτου και των επιχειρήσεων. Είναι επιτακτική ανάγκη να γίνει γνωστότερη στο ευρύ κοινό και ειδικότερα στα άτομα που θέλουν να ασχοληθούν με το κομμάτι του management. Η λήψη βέλτιστων αποφάσεων είναι καθοριστική για έναν επιτυχημένο μάνατζερ και συνεπώς έναν πετυχημένο ηγέτη.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΜΕΛΕΤΗΘΗΚΑΝ

#### 3.1 Σύντομη σκιαγράφηση των επιχειρήσεων

Είναι σημαντικό σε κάθε έρευνα που πραγματοποιείται, να παρέχεται και το αντίστοιχο γνωστικό υπόβαθρο που χρειάζεται για την καλύτερη κατανόησή της. Δυστυχώς, στη παρούσα έρευνα θα πρέπει να παραληφθούν ορισμένες πληροφορίες, καθώς αποτελούσε απαίτηση από την πλειοψηφία των επιχειρήσεων που συμμετείχαν, να μην αναφερθούν ονομαστικά στην εργασία. Για το λόγο αυτό, θα αναφερθούν απλά μερικές σημειώσεις (bullet points), για μερικές από τις επιχειρήσεις, ώστε να μπορέσει να δημιουργηθεί έστω μια μικρή εικόνα για το τι επιχειρήσεις συμμετείχαν.

- Όλες οι επιχειρήσεις είναι πολύ μικρού μεγέθους με εξαίρεση την επιχείρηση D(βλ. Κεφάλαιο 4)
- Η επιχείρηση Β είναι η νεότερη εκ των 5, μετρώντας μόλις δύομιση χρόνια λειτουργίας. Ακόμη, ο ιδιοκτήτης της αναφέρει πως η επιχείρηση αποτελεί για αυτόν μια πηγή εσόδων που δεν βρίσκεται υψηλά στις προτεραιότητές του.
- Η επιχείρηση D λειτουργεί σε μεγάλο βαθμό και ως εστιατόριο-κουζίνα και ως εκ τούτου τα λειτουργικά της έξοδα είναι πιο υψηλά.
- Η επιχείρηση C, σε αντίθεση με τις άλλες 4, είναι σε λιγότερο πλεονεκτική τοποθεσία, αφού βρίσκεται εκτός του κέντρου των Χανίων.

Οι παραπάνω πληροφορίες γίνονται εμφανείς και στα αποτελέσματα μερικών δεικτών.

#### 3.2 Ο υπολογισμός των δεικτών

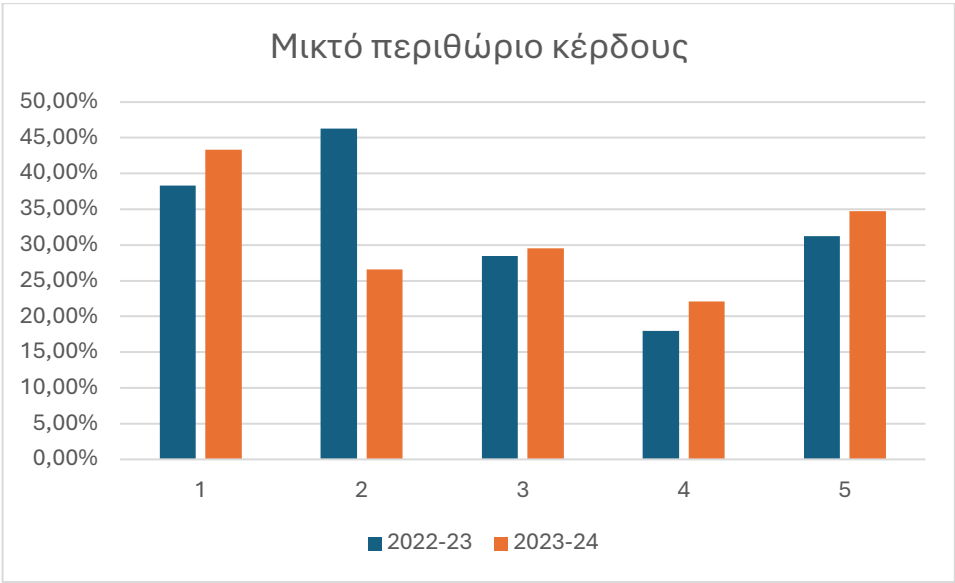
Δυστυχώς, όπως και για την ονομαστική αναφορά των επιχειρήσεων, απαγορεύθηκε η κοινή χρήση των ισολογισμών και της κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης των επιχειρήσεων. Για το λόγο αυτό παρακάτω θα εμφανίζονται μόνο οι τελικές τιμές των αριθμοδεικτών και όχι οι αναλυτικοί υπολογισμοί.

Ακόμη, οι δείκτες υπολογίστηκαν για τα οικονομικά έτη 2022-23 και 2023-24. Αποφεύχθηκε η χρήση εξαμήνων ως μονάδα χρόνου, διότι στα Χανιά υπάρχουν τεράστιες μεταβολές μεταξύ 1<sup>ου</sup> και 2<sup>ου</sup> εξαμήνου, λόγω του τουρισμού. Τέλος, παρότι θα αναφερθούν

και οι μεταβολές από τη μια χρονιά στην άλλη, αναγνωρίζεται πως για την καλή χρήση των αριθμοδεικτών απαιτείται βαθύτερη και μακροχρόνια έρευνα της κάθε επιχείρησης. Επομένως, είναι καλό τα αποτελέσματα των μεταβολών να μην έχουν μεγάλη βαρύτητα για τον αναγνώστη.

### 3.3 Δείκτες περιθωρίου κέρδους

#### 3.3.1 Μικτό περιθώριο κέρδους



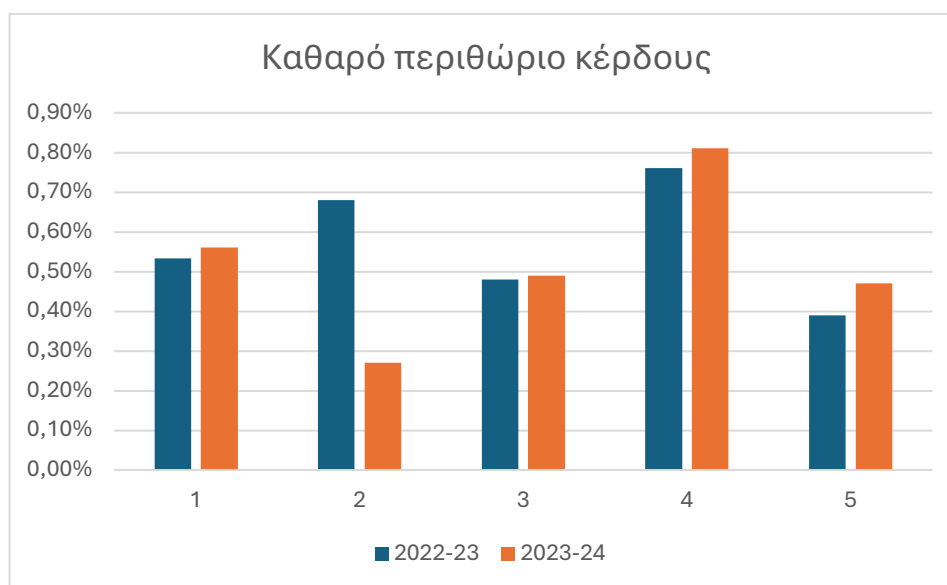
Γράφημα 1 Μικτό περιθώριο κέρδους

Δείκτης μικτού περιθωρίου κέρδους	2022-23	2023-24	Μεταβολή
Επιχείρηση Α	38,36 %	43,38 %	13,09%
Επιχείρηση Β	46,31 %	26,54 %	-42,69%
Επιχείρηση C	28,42 %	29,56 %	4,01%
Επιχείρηση D	17,96 %	22,07 %	22,88%
Επιχείρηση E	31,22 %	34,73 %	11,24%
Average	32,45 %	31,26 %	-

Πίνακας 1 Μικτό Περιθώριο Κέρδους

Παρατηρείται πως σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις, με εξαίρεση την C, εμφανίζουν σημαντική μεταβολή τουλάχιστον 10%, κατ' απόλυτη τιμή. Αντίθετα, η επιχείρηση C έχει μια μικρή αύξηση διατηρώντας ωστόσο ποσοστό κάτω του μέσου όρου. Η επιχείρηση B εμφανίζει ανησυχητική μείωση του μικτού περιθωρίου κέρδους, το οποίο αν εμφανιστεί και στο καθαρό κέρδος, θα αποτελεί καμπανάκι κινδύνου για την επιχείρηση. Τέλος, η επιχείρηση A είναι και τις δυο χρονιές σε πολύ υψηλά ποσοστά.

### 3.3.2 Καθαρό περιθώριο κέρδους



Γράφημα 2 Καθαρό περιθώριο κέρδους

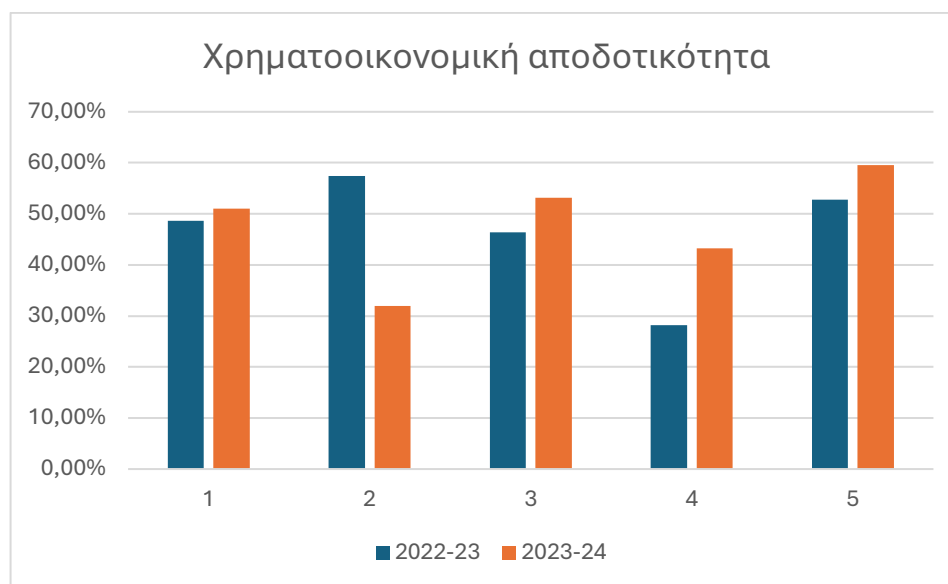
Δείκτης καθαρού περιθωρίου κέρδους	2022-23	2023-24	Μεταβολή
Επιχείρηση Α	0,53%	0,56%	4,89%
Επιχείρηση Β	0,68%	0,27%	-60,29%
Επιχείρηση C	0,48%	0,49%	2,08%
Επιχείρηση D	0,76%	0,81%	6,58%
Επιχείρηση E	0,39%	0,47%	20,51%
Average	0,57 %	0,52 %	-

Πίνακας 2 Καθαρό Περιθώριο Κέρδους

Προχωρώντας στον δεύτερο δείκτη περιθωρίου κέρδους, είναι εμφανές πως η θέση της επιχείρησης B έχει επιδεινωθεί δραματικά από τη μια χρονιά στην άλλη. Ακόμη, η επιχείρηση E έχει καταφέρει να μειώσει τα έξοδα της, πράγμα που οδηγεί σε σημαντική αύξηση των καθαρών εσόδων της. Οι υπόλοιπες τρεις επιχειρήσεις δεν έχουν κάποια αξιοσημείωτη αύξηση, αντίθετα βρίσκεται στα όρια της αύξησης του πληθωρισμού.

### 3.4 Δείκτες απόδοσης επενδύσεων

#### 3.4.1 Χρηματοοικονομική αποδοτικότητα



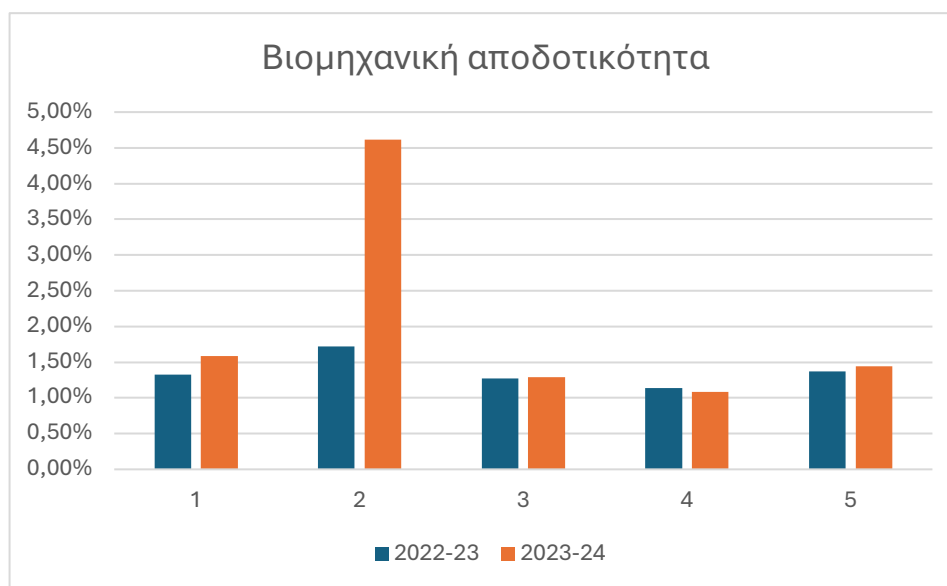
Γράφημα 3 Χρηματοοικονομική αποδοτικότητα

Δείκτης χρηματοοικονομικής αποδοτικότητας	2022-23	2023-24	Μεταβολή
Επιχείρηση Α	48,69%	51,06%	4,88%
Επιχείρηση Β	57,41%	31,94%	-44,37%
Επιχείρηση C	46,36%	53,18%	14,71%
Επιχείρηση D	28,21%	43,27%	53,39%
Επιχείρηση E	52,84%	59,51%	12,62%
Average	46,70 %	47,79 %	-

Πίνακας 3 Χρηματοοικονομική Αποδοτικότητα

Στον συγκεκριμένο δείκτη, αν και τη πρώτη χρονιά η μόνη εταιρεία που ήταν σε χαμηλά επίπεδα ήταν η D, την επόμενη χρονιά αλλάζουν τα δεδομένα, με σημαντική πτώση της B, και σημαντική αύξηση της D. Άλλο ένα δείγμα πως η επιχείρηση B βρίσκεται σε μια κρίση οικονομικά.

### 3.4.2 Βιομηχανική αποδοτικότητα



Γράφημα 4 Βιομηχανική αποδοτικότητα

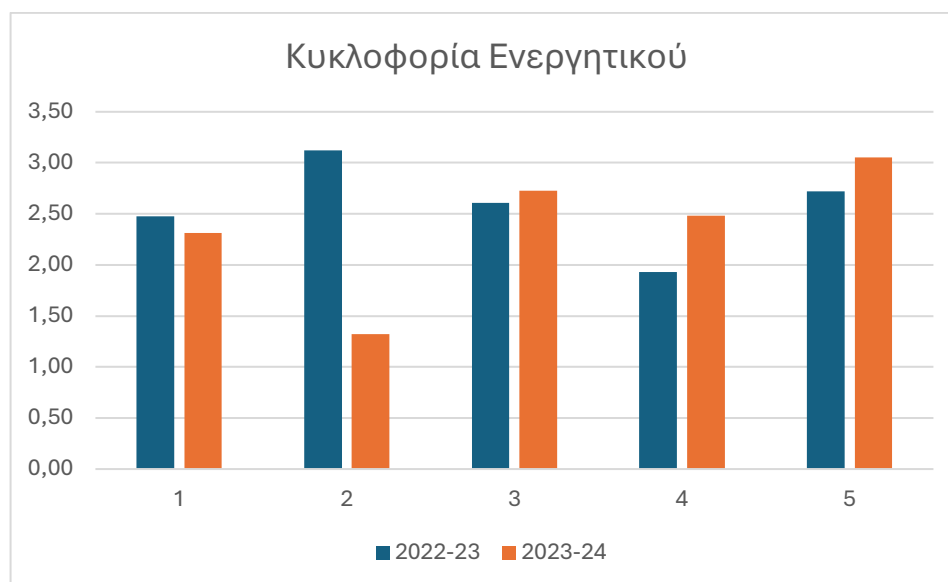
Δείκτης βιομηχανικής αποδοτικότητας	2022-23	2023-24	Μεταβολή
Επιχείρηση Α	1,32%	1,59%	20,32%
Επιχείρηση Β	1,72%	4,61%	168,02%
Επιχείρηση C	1,27%	1,29%	1,57%
Επιχείρηση D	1,14%	1,08%	-5,26%
Επιχείρηση E	1,37%	1,44%	5,11%
Average	1,36 %	2,00 %	-

Πίνακας 4 Βιομηχανική Αποδοτικότητα

Ο δείκτης αυτός, εκ πρώτης όψεως μπορεί να μπερδέψει κάποιον που θα δει αυτή την αύξηση της επιχείρησης Β, ωστόσο αποτελεί ένδειξη πως ο ιδιοκτήτης έχει μειώσει τα περιουσιακά στοιχεία που πρόσφερε στην αρχή, και λόγω της μείωσης αυτών, σε συνδυασμό με την στασιμότητα της δουλειάς, οδηγεί σε αυτή την μεγάλη αύξηση. Για τις υπόλοιπες εταιρείες, δεν έχει να αναφερθεί κάτι, βέβαια θα έπρεπε η μείωση της επιχείρησης D, να μελετηθεί περαιτέρω.

## 3.5 Δείκτες ανακύκλωσης Κεφαλαίου

### 3.5.1 Κυκλοφορία Ενεργητικού



Γράφημα 5 Κυκλοφορία Ενεργητικού

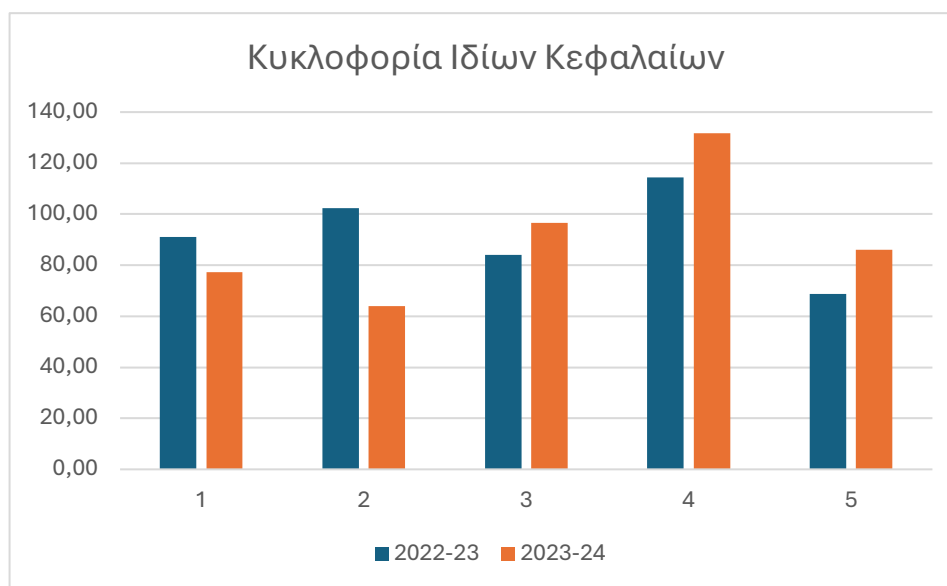
Δείκτης κυκλοφορίας ενεργητικού	2022-23	2023-24	Μεταβολή
Επιχείρηση Α	2,48	2,31	-6,68%
Επιχείρηση Β	3,12	1,32	-57,69%
Επιχείρηση C	2,61	2,73	4,60%
Επιχείρηση D	1,93	2,48	28,50%
Επιχείρηση E	2,72	3,05	12,13%
Average	2,57	2,38	-

Πίνακας 5 Κυκλοφορία Ενεργητικού

Για τον συγκεκριμένο δείκτη, υψηλή σημασία έχει ο μέσος όρος των εταιρειών , καθώς ο συγκεκριμένος δείκτης ποικίλει ανάλογα με το είδος της επιχείρησης. Συγκρίνοντας λοιπόν τις εταιρείες, παρατηρείται και πάλι μια μεγάλη μείωση της επιχείρησης Β, πράγμα που δείχνει πως ο ιδιοκτήτης της (ή οι μέτοχοι), μετά το 1<sup>ο</sup> χρόνο, δεν επένδυσαν μεγάλο μέρος των κερδών πίσω στην επιχείρηση. Η επιχείρηση Ε φαίνεται να διαχειρίζεται πολύ καλά τα κέρδη της, επενδύοντάς τα σωστά και τις δυο χρονιές. Τέλος, η D είχε σημαντική βελτίωση από τη μια χρονιά στην άλλη, πράγμα που δείχνει βελτίωση στο διοικητικό της κομμάτι.



### 3.5.2 Κυκλοφορία Ιδίων Κεφαλαίων



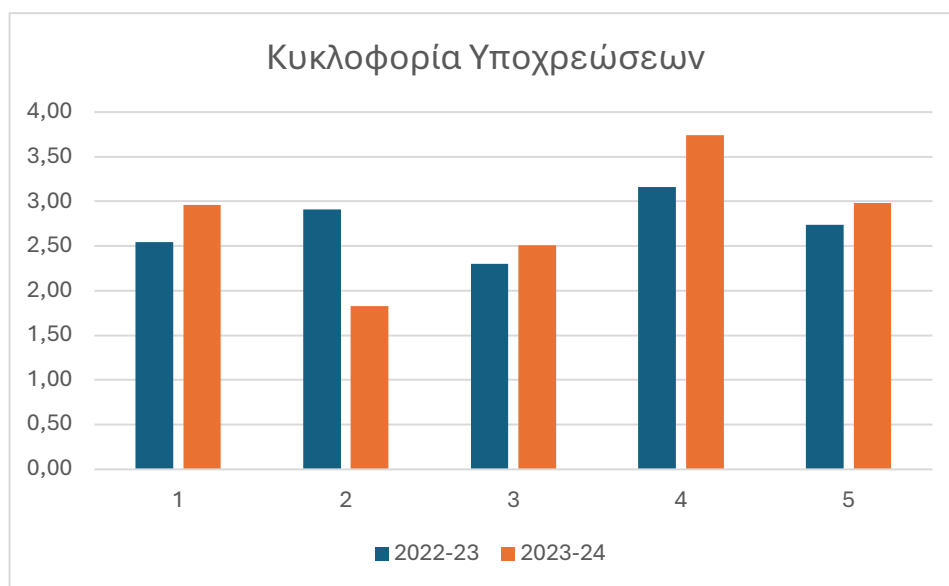
Γράφημα 6 Κυκλοφορία Ιδίων Κεφαλαίων

Δείκτης κυκλοφορίας ιδίων κεφαλαίων	2022-23	2023-24	Μεταβολή
Επιχείρηση Α	91,19	77,31	-15,22%
Επιχείρηση Β	102,31	64,01	-37,44%
Επιχείρηση C	84,13	96,58	14,80%
Επιχείρηση D	114,47	131,60	14,96%
Επιχείρηση E	68,64	86,03	25,34%
Average	92,15	91,11	-

Πίνακας 6 Κυκλοφορία Ιδίων Κεφαλαίων

Συνεχίζοντας στον επόμενο δείκτη ανακύκλωσης κεφαλαίου, διακρίνονται μερικά πολύ σημαντικά στοιχεία. Ξεκινώντας από την επιχείρηση Β, φαίνεται πως το 1<sup>ο</sup> χρόνο η χρήση των Ιδίων Κεφαλαίων ήταν πολύ υψηλή, ενώ την επόμενη χρονιά η ανακύκλωσή τους είχε μειωθεί δραματικά. Η επιχείρηση D ωστόσο, παρουσιάζει μια υγιή αύξηση, που φανερώνει ορθή χρήση των κεφαλαίων της. Η επιχείρηση E από την άλλη, αν και με σημαντική αύξηση, παραμένει κάτω από τον μέσο όρο. Αυτό είναι δείγμα της στρατηγικής που ακολουθεί η εταιρεία αναφορικά με το τρόπο επένδυσης των κεφαλαίων της, ιδικά αν το δει κανείς συγκριτικά με τον προηγούμενο δείκτη.

### 3.5.3 Κυκλοφορία Υποχρεώσεων



Γράφημα 7 Κυκλοφορία Υποχρεώσεων

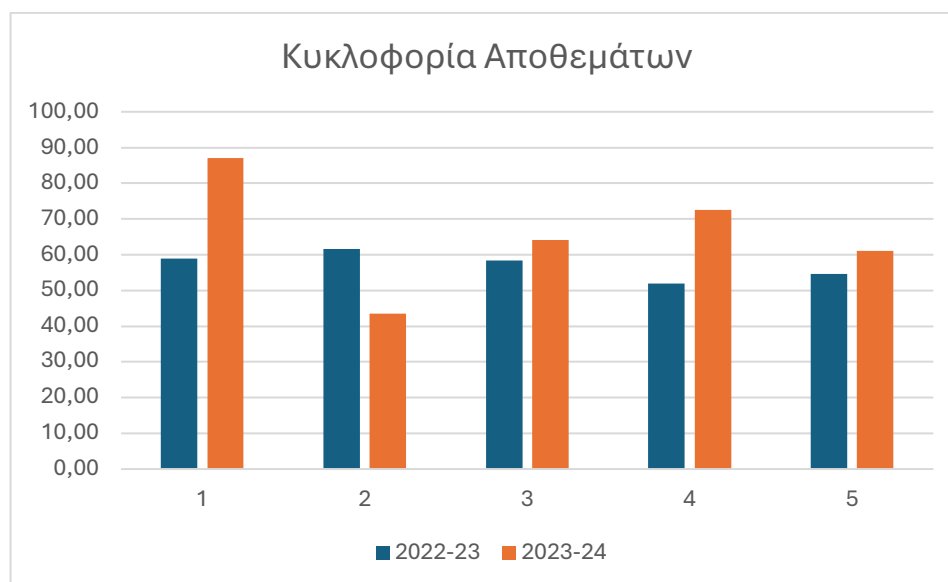
Δείκτης κυκλοφορίας υποχρεώσεων	2022-23	2023-24	Μεταβολή
Επιχείρηση Α	2,54	2,96	16,34%
Επιχείρηση Β	2,91	1,83	-37,11%
Επιχείρηση C	2,30	2,51	9,13%
Επιχείρηση D	3,16	3,74	18,35%
Επιχείρηση E	2,74	2,98	8,76%
Average	2,73	2,80	-

Πίνακας 7 Κυκλοφορία Υποχρεώσεων

Κλείνοντας με τη συγκεκριμένη κατηγορία δεικτών, φαίνεται μια αντιστοιχία των αποτελεσμάτων με τους προηγούμενους δείκτες. Είναι εμφανές πως οι Επιχειρήσεις Α, D, και Ε είναι οι μόνες που και στις δυο χρονιές είναι ανεξάρτητες από τις υποχρεώσεις τους.

## 3.6 Δείκτες Επίδοσης Διαχείρισης

### 3.6.1 Κυκλοφορία Αποθεμάτων



Γράφημα 8 Κυκλοφορία Αποθεμάτων

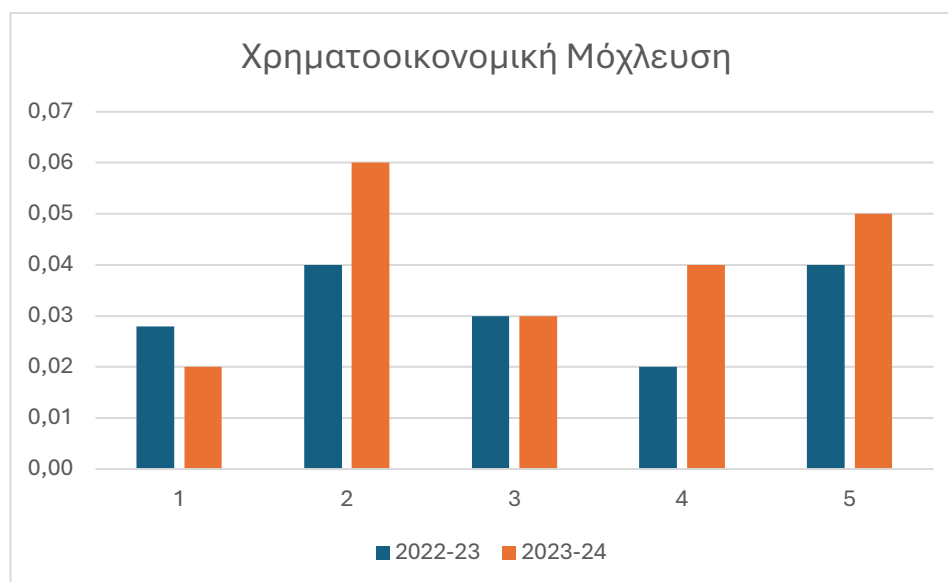
Δείκτης κυκλοφορίας αποθεμάτων	2022-23	2023-24	Μεταβολή
Επιχείρηση Α	58,97	87,10	47,70%
Επιχείρηση Β	61,52	43,58	-29,16%
Επιχείρηση C	58,31	64,09	9,91%
Επιχείρηση D	51,97	72,58	39,66%
Επιχείρηση E	54,68	61,15	11,83%
Average	57,09	65,70	-

Πίνακας 8 Κυκλοφορία Αποθεμάτων

Για τον δείκτη κυκλοφορίας αποθεμάτων, το 1<sup>ο</sup> χρόνο όλες οι επιχειρήσεις έχουν ικανοποιητικές τιμές, κοντά στον μέσο όρο, ενώ τη 1<sup>η</sup> χρονιά η επιχείρηση Β έχει και πάλι σημαντική μείωση, η οποία λογικά συνεπάγεται με μείωση των πελατών. Οι Α και D από την άλλη, έχουν πολύ σημαντικές αυξήσεις.

## 3.7 Δείκτες Φερεγγυότητας

### 3.7.1 Χρηματοοικονομική Μόχλευση



Γράφημα 9 Χρηματοοικονομική Μόχλευση

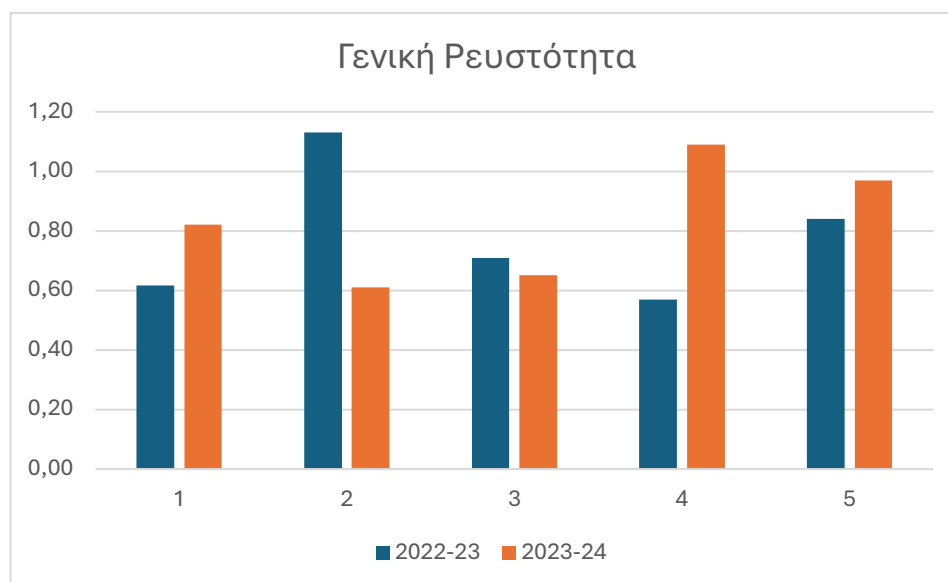
Δείκτης χρηματοοικονομικής μόχλευσης	2022-23	2023-24	Μεταβολή
Επιχείρηση Α	0,03	0,02	-28,32%
Επιχείρηση Β	0,04	0,06	50,00%
Επιχείρηση C	0,03	0,03	0,00%
Επιχείρηση D	0,02	0,04	100,00%
Επιχείρηση E	0,04	0,05	25,00%
Average	0,03	0,04	-

Πίνακας 9 Χρηματοοικονομική Μόχλευση

Όπως αναφέρθηκε και στην ανάλυση του δείκτη, η μελέτη του είναι αρκετά δύσκολη. Το μόνο που μπορεί να ειπωθεί από τις παραπάνω τιμές, είναι πως γενικότερα το συγκεκριμένο είδος επιχείρησης, φέρει πολύ μικρά έσοδα, συγκριτικά με την επένδυση, στους μετόχους της.

## 3.8 Δείκτες Ρευστότητας

### 3.8.1 Γενική Ρευστότητα



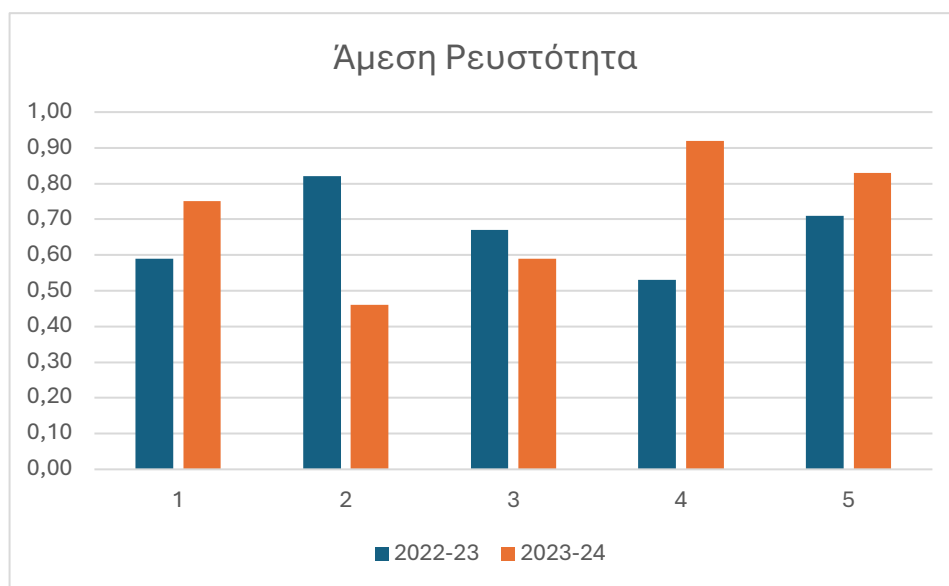
Γράφημα 10 Γενική Ρευστότητα

Δείκτης γενικής ρευστότητας	2022-23	2023-24	Μεταβολή
Επιχείρηση Α	0,62	0,82	33,12%
Επιχείρηση Β	1,13	0,61	-46,02%
Επιχείρηση C	0,71	0,65	-8,45%
Επιχείρηση D	0,57	1,09	91,23%
Επιχείρηση E	0,84	0,97	15,48%
Average	0,77	0,83	-

Πίνακας 10 Γενική Ρευστότητα

Προχωρώντας στον πιο γνωστό δείκτη, παρατηρείται πως, σύμφωνα με τη διεθνή νόρμα, το 1<sup>ο</sup> χρόνο μόνο η επιχείρηση Β έχει ικανοποιητική τιμή, πάνω από τη μονάδα, ενώ το 2<sup>ο</sup> χρόνο μόνο η C. Βέβαια αυτό έχει να κάνει και με το είδος των επιχειρήσεων, οπότε δεν μπορεί να πει κανείς πως η ρευστότητα των υπολοίπων δεν είναι αρκετή. Αξίζει όμως και πάλι να αναφερθεί η σημαντική μείωση τη Β από τον 1<sup>ο</sup> χρόνο στο 2<sup>ο</sup> και η αύξηση της D.

### 3.8.2 Άμεση Ρευστότητα



Γράφημα 11 Άμεση Ρευστότητα

Δείκτης άμεσης ρευστότητας	2022-23	2023-24	Μεταβολή
Επιχείρηση Α	0,59	0,75	27,25%
Επιχείρηση Β	0,82	0,46	-43,90%
Επιχείρηση C	0,67	0,59	-11,94%
Επιχείρηση D	0,53	0,92	73,58%
Επιχείρηση E	0,71	0,83	16,90%
Average	0,66	0,71	-

Πίνακας 11 Άμεση Ρευστότητα

Φτάνοντας και στον τελευταίο δείκτη, η εικόνα είναι ακριβώς ίδια με πριν. Η Β έχει μεγάλη μείωση, η D αύξηση, ενώ οι υπόλοιπες έχουν αυξομειώσεις που θεωρούνται αρκετά μικρές. Είναι προφανές, πως η Β είναι σε πολύ δύσκολη θέση, όσον αφορά τη πιστοληπτική της κατάσταση και την κάλυψη των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεών της.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### 16 PERSONALITIES TEST & MANAGERS MME

#### 4.1 Περιγραφή του τεστ “16 personalities”

Στο σύντομο αυτό κεφάλαιο θα γίνει μια περιγραφή του ερωτηματολογίου που δόθηκε στους managers, καθώς και οι λόγοι που επιλέχθηκε το συγκεκριμένο μοντέλο και όχι το επίσης γνωστό “Big 5” τεστ.

Αρχικά, το τεστ 16 Personalities ή αλλιώς MBTI (Myers-Briggs Type Indicator) είναι ένα γνωστό εργαλείο που χρησιμοποιούν κατά την πρόσληψη ατόμων, που βασίζεται στη θεωρία του ψυχολόγου Carl Jung. Αν και τα αποτελέσματά του δεν θεωρούνται πως έχουν απόλυτη επιτυχία, με μερικούς μάλιστα να θεωρούν πως είναι αρκετά ελλιπές, δεν παύει να αποτελεί μέχρι και σήμερα ένα από τα τεστ που βάζουν οι μεγάλες εταιρείες στις μελλοντικές τους προσλήψεις.

Το συγκεκριμένο τεστ, αξιολογεί τέσσερις βασικούς τομείς:

- **Ενέργεια (Energy):** Πρόκειται για την ενέργεια (όρεξη) με την οποία ένα άτομο κοινωνικοποιείται. Ένα άτομο μπορεί να είναι είτε Εσωστρεφής (Introvert) είτε Εξωστρεφής (Extrovert). Στα αποτελέσματα του τεστ, το άτομο θα βρίσκεται σε μια κλίμακα όπου τα άκρα θα είναι τα παραπάνω.
- **Αντίληψη (Perception):** Πρόκειται για το πως λαμβάνει πληροφορίες ένα άτομο. Μπορεί να είναι άτομο που μαζεύει πληροφορίες χρησιμοποιώντας τις αισθήσεις του (Sensing) είτε το ένστικτό του (Intuitive).
- **Απόφαση (Decision):** Πρόκειται για άτομα που βασίζονται περισσότερο στη Λογική (Thinking) ή άτομα που βασίζονται στο Συναίσθημα (Feeling).
- **Προσανατολισμός (Orientation):** Πρόκειται για άτομα που προτιμούν να Κρίνουν (Judging) ή να Αντιλαμβάνονται (Perceiving).

Μετά από τις ερωτήσεις του τεστ, ένα άτομο θα χαρακτηρίζεται από τέσσερα γράμματα, ένα από τη κάθε κατηγορία, για παράδειγμα Introvert, Sensing, Feeling και Perceiving, δηλαδή ISFP. Φυσικά, ο αριθμός των συνδυασμών που μπορούν να προκύψουν, είναι 16 διαφορετικές προσωπικότητες. Ωστόσο, σε κάθε τομέα, το αποτέλεσμα θα συνοδεύεται και από ένα ποσοστό, αφού κανένας δεν είναι απόλυτα Εσωστρεφής για παράδειγμα. Έτσι, για κάθε έναν από τους τομείς, είναι σημαντικό να δει ο καθένας και σε τι ποσοστό είναι.

Παρακάτω ακολουθεί ένας πίνακας με τα δυνατά χαρακτηριστικά που έχει κάθε μια από τις 16 προσωπικότητες, σύμφωνα πάντα με το τεστ.

Type	Strengths
INTJ	strategic, analytical, and independent
INTP	logical, intellectually curious, and deep thinking
ENTJ	confident, strategic, and decisive
ENTP	innovative, knowledgeable, and outspoken
INFJ	conscientious, insightful, and organized
INFP	empathetic, introspective, and imaginative
ENFJ	charismatic, passionate, and empathetic
ENFP	warm, outgoing, encouraging, and curious
ISTJ	responsible, organized, and realistic
ISFJ	quiet, considerate, and hardworking
ESTJ	organized, assertive, and practical
ESFJ	warm, cooperative, loyal, and conscientious
ISTP	observant, adaptable, and problem solving
ISFP	caring, passionate, and loyal
ESTP	bold, pragmatic, energetic, and direct
ESFP	enthusiastic, spontaneous, and sociable

Πίνακας 11 Δυνατά χαρακτηριστικά της κάθε προσωπικότητας (πηγή: *16personalities.com*).

## 4.2 Λόγοι χρήσης του τεστ “16 personalities”

Αναφέρθηκε παραπάνω πως το τεστ αυτό δεν είναι απόλυτα έγκυρο. Είναι γεγονός πως μέσα από έρευνες, το τεστ “Big Five” ή αλλιώς “Five Factor Test”, φαίνεται να είναι πιο έγκυρο. Παρόλα αυτά, το “Big Five” χρησιμοποιείται περισσότερο για ερευνητικούς σκοπούς και κυρίως στο τομέα της ψυχολογίας, όπου τα αποτελέσματα πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο έγκυρα και εύστοχα. Στο κόσμο όμως των εταιρειών, το τεστ που χρησιμοποιούν κατά κόρον είναι το “16 Personalities”, καθώς τους επιτρέπει να κατανοήσουν εύκολα και γρήγορα το χαρακτήρα του ατόμου που παίρνουν συνέντευξη, σε σύγκριση με το “Big Five” που είναι ένα πολύ μεγαλύτερο και χρονοβόρο τεστ.



## 4.3 Περίληπτική παρουσίαση των 16 προσωπικοτήτων

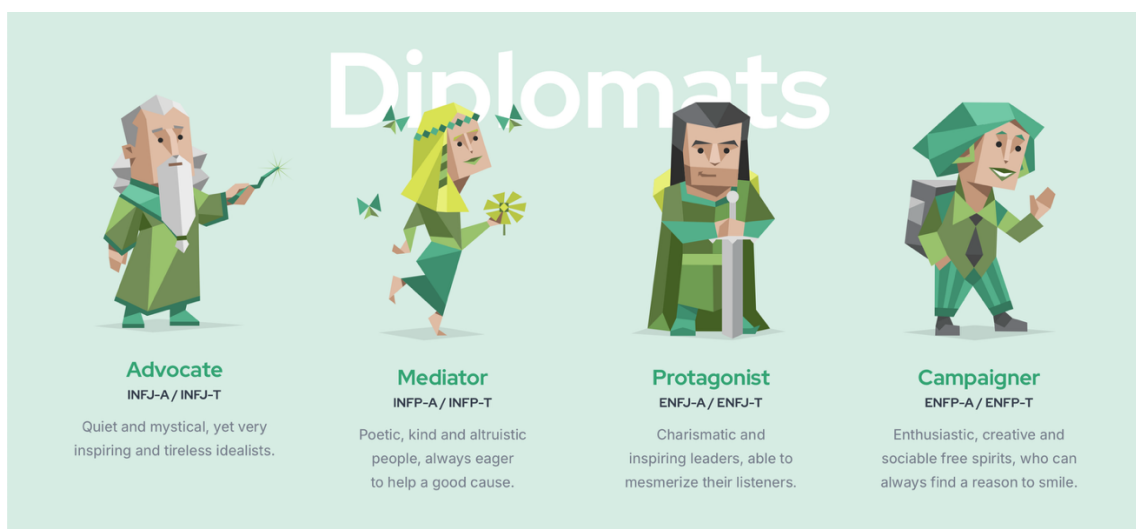
### 4.3.1 Αναλυτές (Analysts)



Εικόνα 2. Οι Αναλυτές (πηγή: *16personalities.com*).

- Αρχιτέκτονες (Architects): Ευφάνταστοι, στρατηγικοί και με πλάνο για τα πάντα
- Λογικοί (Logicians): Καινοτόμοι εφευρέτες με ακόρεστη δίψα για γνώση και μάθηση
- Διοικητές (Commander): Τολμηροί, ευφάνταστοι και με ισχυρή θέληση, βρίσκοντας πάντα έναν τρόπο να πετύχουν αυτό που θέλουν
- Debater: Έξυπνοι και στοχαστικοί που δεν μπορούν να αντισταθούν σε πνευματικές προκλήσεις

### 4.3.2 Διπλωμάτες (Diplomats)



Εικόνα 3. Οι Διπλωμάτες (πηγή: *16personalities.com*).

- Συνήγοροι (Advocates): Ήσυχτοι και αινιγματικοί, αλλά και ιδεαλιστές που μπορούν να εμπνεύσουν άλλους
- Μεσολαβητές (Mediators): Ποιητικοί, ευγενικοί και αλτρουιστές, προσπαθώντας πάντα να βοηθήσουν για ένα καλό σκοπό
- Πρωταγωνιστές (Protagonist): Χαρισματικοί και ηγέτες που εμπνέουν, ικανοί να γοητεύσουν τους ακροατές τους
- Campaigners: ενθουσιώδεις, δημιουργικοί και κοινωνικοί, που μπορούν πάντα να βρουν ένα τρόπο να χαμογελάσουν

#### 4.3.3 Φρουροί (Sentinels)



Εικόνα 4. Οι Φρουροί (πηγή: *16personalities.com*).

- Λογιστές (Logisticians): πρακτικοί άνθρωποι που βασίζονται στα γεγονότα, των οποίων η αξιοπιστία είναι αναμφισβήτητη
- Αμυντικοί (Defenders): Αφιερωμένοι και ένθερμοι προστάτες, πάντα έτοιμοι να αμυνθούν για αυτούς που αγαπάνε
- Executives: Φοβεροί διαχειριστές πραγμάτων και ανθρώπινου δυναμικού
- Πρόξενοι (Consul): Κοινωνικοί και διάσημοι, που φροντίζουν πάντα τους άλλους

#### 4.3.4 Εξερευνητές (Explorers)



Εικόνα 5. Οι Εξερευνητές (πηγή: *16personalities.com*).

- Virtuoso: Τολμηροί πρακτικοί και πολυμήχανοι
- Adventurer: Ελαστικοί και γοητευτικοί, πάντα έτοιμοι να εξερευνήσουν και να ζήσουν κάτι καινούργιο
- Entrepreneur: Έξυπνοι, ενεργητικοί και με υψηλή αντίληψη, που απολαμβάνουν να ζούνε στα άκρα
- Διασκεδαστές (Entertainer): Αυθόρμητοι, ενεργητικοί και ενθουσιώδεις, όπου η ζωή δεν είναι ποτέ βαρετή γύρω τους

Αφού λοιπόν, είδαμε τις διαφορετικές προσωπικότητες που μπορούν να προκύψουν από το ερωτηματολόγιο, αξίζει να αναφερθεί και γιατί επιλέχθηκαν ΜΜΕ (μικρομεσαίες επιχειρήσεις) και τι διαφορετικό έχει ο ρόλος του manager σε αυτές

#### 4.4 Τι είναι μικρομεσαία επιχείρηση

Ξεκινώντας από μερικές βασικές πληροφορίες, θα αναφερθεί τι κριτήρια πρέπει να πληροί μια επιχείρηση για να θεωρείται μικρομεσαία. Σύμφωνα λοιπόν με την σύσταση 2003/361 της Επιτροπής της Ευρωπαϊκής Ένωσης, μια επιχείρηση για να θεωρείται μικρομεσαία θα πρέπει να μην ξεπερνάει τα παρακάτω όρια.

- 1) Να απασχολεί συνολικά έως 250 εργαζόμενους
- 2) Να έχει κύκλο εργασιών έως 50 εκατομμύρια ευρώ
- 3) Να έχει συνολικό ισολογισμό έως 43 εκατομμύρια ευρώ

Τα παραπάνω έχουν και βαθμίδες ανάλογα με τις οποίες μια επιχείρηση θεωρείται μεσαία, μικρή ή πολύ μικρή, αλλά δεν υπάρχει λόγος για παραπάνω εμβάθυνση στη παρούσα φάση. Αρκεί απλά να σημειωθεί πως οι επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα που θα ακολουθήσει, είναι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις.

## 4.5 Τι ρόλο έχει ο μάνατζερ σε αυτές τις επιχειρήσεις

Είναι πολύ σημαντικό για να καταλάβει κανείς το σκοπό της παρούσας εργασίας, να καταλάβει και το ρόλο που έχει ένας μάνατζερ σε μια μικρή επιχείρηση και ακόμα περισσότερο σε μια πολύ μικρή.

Όσο πιο μικρή είναι μια επιχείρηση τόσο πιο σημαντικός και άμεσος είναι ο ρόλος του μάνατζερ με το ανθρώπινο δυναμικό του. Αυτό προσθέτει ένα επιπλέον βάρος στην ήδη δύσκολη δουλειά του.

Αρκεί να αναλογιστεί κανείς πως σε μια μεγάλη επιχείρηση οι θέσεις είναι τόσες πολλές και εξειδικευμένες, που οριακά το κάθε άτομο έχει ένα και μόνο πόστο ή έναν μόνο άμεσα υφιστάμενό του. Για το λόγο αυτό, για ένα άτομο που έχει 10 ή και περισσότερους υφιστάμενους, είναι πολύ δύσκολη η διαχείρισή τους σε συνδυασμό πάντα με την οικονομική ευημερία της επιχείρησης.

## 4.6 Για ποιο λόγο επιλέχθηκαν μικρομεσαίες επιχειρήσεις

Όπως αναφέρθηκε, ο ρόλος του μάνατζερ είναι πολυπρισματικός σε αυτές τις επιχειρήσεις. Για το λόγο αυτό μια προσωπική ανάλυση του συγκεκριμένου ρόλου, έχει όλο και περισσότερο ενδιαφέρον.

Ακόμη, η βελτιστοποίηση αυτής της θέσης θα αποφέρει θετικά αποτελέσματα σε πολλούς τομείς επαγωγικά, σε αντίθεση με μια μεγαλύτερη επιχείρηση, όπου η βελτιστοποίηση ενός, δεν θα είχε τόσο μεγάλο αντίκτυπο στο σύνολο της εταιρείας.

Τέλος, όντας μάνατζερ στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, έχεις πρωταρχικό λόγο στις αποφάσεις της επιχείρησης. Έτσι, οι συμπεριφορική χρηματοοικονομική και οι προκαταλήψεις που αναφέρθηκαν στο Κεφάλαιο 2, θα φανούν ακόμα πιο έντονα μέσα από τις αποφάσεις της επιχείρησης. Μη έχοντας κάποιον να συμβουλευέται, αλλά και κάποιον να τον ελέγχει, η ελαχιστοποίηση των προκαταλήψεων αυτών, αποτελεί ζωτική σημασία για την βιωσιμότητα της επιχείρησης.

Κλείνοντας το μικρό αυτό κεφάλαιο, είναι απαραίτητο να αντιληφθεί ο καθένας, πόσο περίπλοκος γίνεται ο ρόλος ενός μάνατζερ σε μια μικρομεσαία επιχείρηση και πόσο σημαντική είναι η χαρτογράφηση αυτού του ρόλου για να φτάσει να έχει βέλτιστα αποτελέσματα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

#### 5.1 Περιγραφή Διαδικασίας

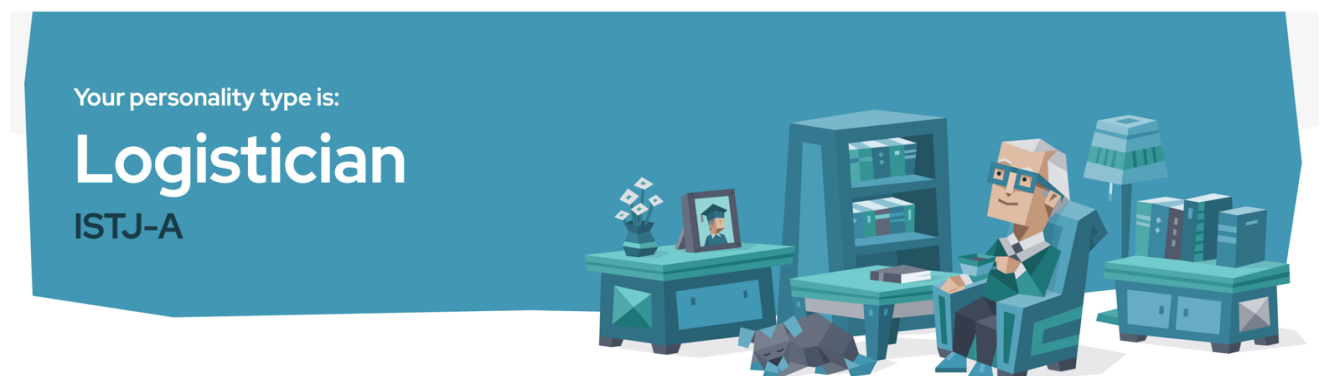
Μετά από συνάντηση με τους managers της κάθε μιας επιχείρησης, συμπληρώθηκε από κάθε έναν τους το ερωτηματολόγιο του 16 personalities test. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν προωθήθηκαν σε αυτούς και ακολούθησε και μια σύντομη συζήτηση αναφορικά με αυτά και κατά πόσο τους έβρισκαν σύμφωνους το personality που τους αντιστοιχούσε, καθώς και κάθε ένας από τους βασικούς τομείς των χαρακτηριστικών.

Παρακάτω θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα για κάθε μια από τις επιχειρήσεις, καθώς και μερικά σχόλια που ακούστηκαν από τους managers. Αξίζει να σημειωθεί ωστόσο, πως ακόμα και το ίδιο το τεστ αναφέρει ότι τα αποτελέσματα μπορεί να διαφέρουν σε κάποιον όταν κάνει το τεστ, πράγμα που είναι λογικό αν αναλογιστεί κανείς ότι τα χαρακτηριστικά και η προσωπικότητα του ατόμου αλλάζουν μέσα από τις εμπειρίες του.

Επομένως, το personality του manager μπορεί να μην έρχεται σε συμφωνία με αυτό που θα είχε όταν είχε ξεκινήσει την επιχείρηση του. Αυτό όμως είναι κάτι που δεν μπορεί να μελετηθεί, παρά μόνο σε πολύ θεωρητικό επίπεδο και μέσα από πολύ σκέψη και συλλογισμό του ίδιου του ατόμου.

#### 5.2 Επιχείρηση Α

##### 5.2.1 Αποτελέσματα Προσωπικότητας (Personality)



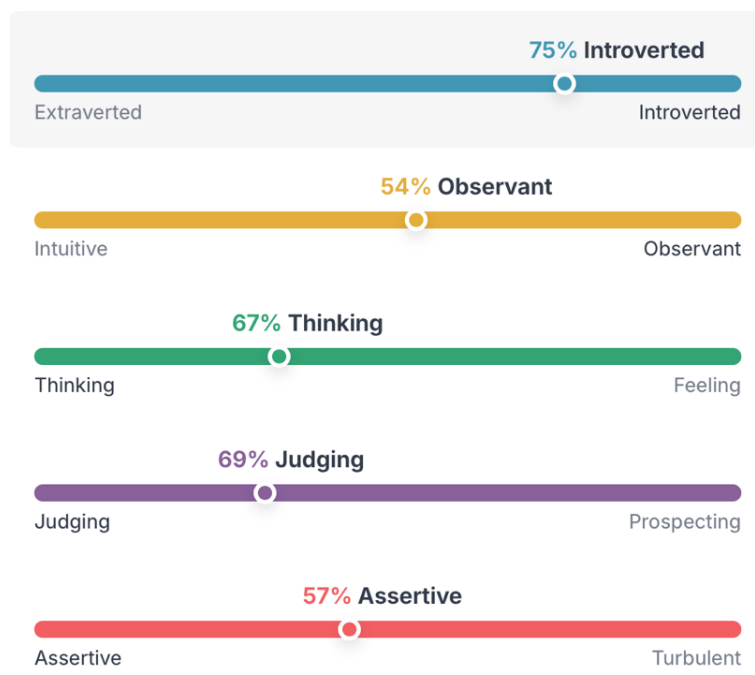
Εικόνα 6. Προσωπικότητα του manager Α (πηγή: 16personalities.com).

Ακολουθεί η περιγραφή της συγκεκριμένης προσωπικότητας μεταφρασμένη, όπως ακριβώς την έχει το ίδιο το site.

“Οι Logisticians είναι πρακτικοί άνθρωποι που βασίζονται στα γεγονότα, των οποίων η αξιοπιστία είναι αναμφισβήτητη. Αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της κοινωνίας, ενσαρκώνοντας την αξιοπιστία, την πρακτικότητα και την ακλόνητη αφοσίωση. Η σχολαστική τους φύση και το έντονο αίσθημα καθήκοντος τους καθιστούν μια απαραίτητη δύναμη τόσο στην προσωπική όσο και στην επαγγελματική τους σφαίρα. Προσεγγίζουν τη ζωή με ένα σαφές σύνολο αρχών, εκτιμώντας την παράδοση, τη δομή και τις σαφώς καθορισμένες προσδοκίες.

Η δύναμή έγκειται στην ικανότητα να δημιουργούν τάξη μέσα από το χάος, οργανώνοντας μεθοδικά πληροφορίες και πόρους για να πετύχουν απτά αποτελέσματα. Διαπρέπουν στη διατήρηση συστημάτων και στην τήρηση δεσμεύσεων, συχνά γίνοντας το άτομο στο οποίο στρέφονται οι άλλοι όταν χρειάζονται κάτι να γίνει σωστά. Ωστόσο, η προτίμηση για καθιερωμένες μεθόδους μπορεί μερικές φορές να τους κάνει να αντιστέκονται στην αλλαγή, ακόμη και όταν η προσαρμογή μπορεί να είναι ωφέλιμη.”

### 5.2.2 Αποτελέσματα Ποσοστών







Εικόνα 7. Ποσοστά ερωτηματολογίου manager A (πηγή: [16personalities.com](http://16personalities.com)).

Τα παραπάνω είναι τα ποσοστά που προέκυψαν στους βασικούς τομείς χαρακτηριστικών που ορίζει το τεστ. Ακόμη, μέσα από το τεστ παρουσιάζονται και κάποια δυνατά και αδύναμα σημεία των Logisticians, όσον αφορά την καριέρα τους και την προσωπική τους εξέλιξη.





## 5.2.3 Δυνατά και Αδύναμα Σημεία

### 1) Στην καριέρα

#### Your Strengths

-  **Attention to Detail**  
Your attention to detail ensures nothing falls through the cracks.
-  **Efficient Problem-Solving**  
You excel at finding realistic solutions to complex issues.
-  **Reliability**  
Your strong work ethic makes you the backbone of any team.
-  **Unwavering Honesty**  
Your unwavering honesty makes you a trusted professional.





#### Your Weaknesses

-  **Resistant to Change**  
Your preference for routine can hinder adaptability in dynamic environments.
-  **Overly Critical**  
Your high standards can sometimes lead to harsh judgments of others' work.
-  **Resistant to Change**  
Your adherence to established methods may limit innovation.
-  **Avoiding Networking**  
Your reserved nature may limit valuable professional connections.





Εικόνα 8. Δυνατά και αδύναμα σημεία στη καριέρα του manager Α (πηγή: *16personalities.com*).

### 2) Στη προσωπική εξέλιξη

#### Your Strengths

-  **Personal Growth Focus**  
Your commitment to personal development drives continuous growth.
-  **Setting Realistic Goals**  
Your practical nature helps you set achievable personal objectives.
-  **Honoring Commitments**  
Your strong sense of duty propels you to honor commitments you make to yourself.
-  **Consistency**  
Your ability to maintain habits supports long-term self-improvement.

#### Your Weaknesses

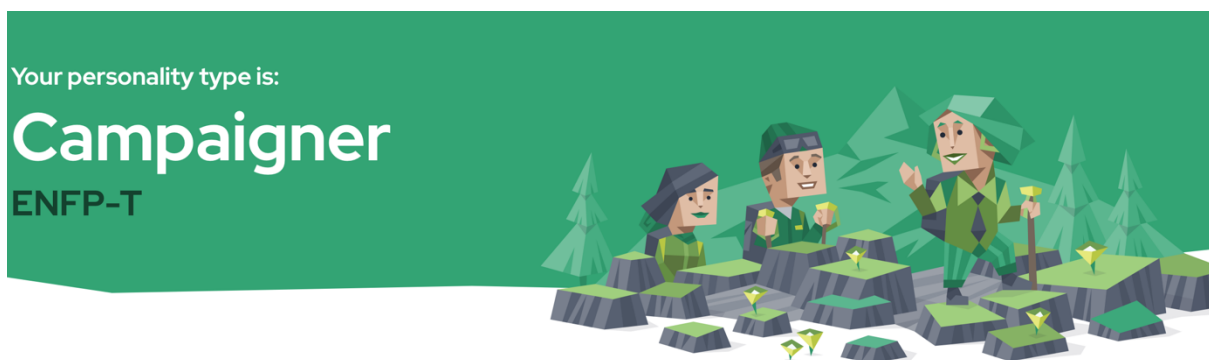
-  **Risk-Averse**  
Your preference for the familiar may limit personal exploration.
-  **Emotionally Reserved**  
Your tendency to suppress feelings may hinder emotional growth.
-  **Self-Critical**  
Your high self-expectations can lead to unnecessary stress.
-  **Resistance to Change**  
Your inclination towards set ways may impede flexibility in personal development.

Εικόνα 9. Δυνατά και αδύναμα σημεία στη προσωπική εξέλιξη του manager Α (πηγή: *16personalities.com*).

Τα σχόλια τα οποία άφησε ο manager A, ήταν πως αν και γενικά βρίσκεται σε μεγάλη συμφωνία με ότι πιστεύει ο ίδιος, διαφωνούσε με το ποσοστό στο τομέα της Ενέργειας, καθώς θα χαρακτήριζε των εαυτό του περισσότερο εξωστρεφή. Ακόμη, πιστεύει πως αναφορικά με τα δυνατά και αδύναμα σημεία, δεν αποφεύγει τα ρίσκα όπως αναφέρεται γενικότερα για τους Logisticians.

## 5.3 Επιχείρηση B

### 5.3.1 Αποτελέσματα Προσωπικότητας (Personality)



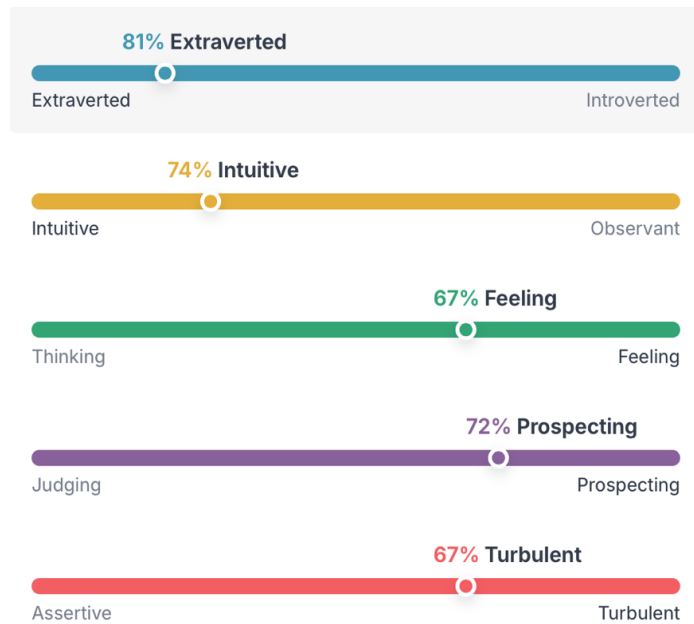
Εικόνα 10. Προσωπικότητα του manager B (πηγή: [16personalities.com](http://16personalities.com)).

“Οι Campaigners είναι ενθουσιώδης, δημιουργικοί και κοινωνικοί, που μπορούν πάντα να βρουν ένα τρόπο να χαμογελάσουν. Είναι μια ζωντανή δύναμη ενθουσιασμού, δημιουργικότητας και ιδεαλισμού. Το μυαλό τους είναι ένας συνεχής ανεμοστρόβιλος ιδεών και δυνατοτήτων, η καθεμία πιο συναρπαστική από την προηγούμενη. Προσεγγίζουν τη ζωή με μια μεταδοτική ενέργεια που έλκει τους άλλους κοντά τους, το χάρισμά τους και το γνήσιο ενδιαφέρον για τους ανθρώπους τους καθιστούν έναν φυσικό συνδετικό κρίκο και μια δύναμη που τους εμπνέει.

Η περιέργειά τους δεν γνωρίζει όρια και έχουν μια ακόρεστη όρεξη για νέες εμπειρίες και προοπτικές. Αυτή η ανοιχτότητα, σε συνδυασμό με τη ζωννή φαντασία τους, επιτρέπει να βλέπουν δυνατότητες και ευκαιρίες εκεί που οι άλλοι μπορεί να μην βλέπουν. Δεν είναι απλώς ένας ονειροπόλος, όμως - ένας ονειροπόλος με μια αποστολή, που καθοδηγούνται από μια βαθιά ριζωμένη επιθυμία να κάνουν τον κόσμο ένα καλύτερο μέρος.”



### 5.3.2 Αποτελέσματα Ποσοστών



Εικόνα 11. Ποσοστά ερωτηματολογίου manager B (πηγή: *16personalities.com*).

### 5.3.3 Δυνατά και Αδύναμα Σημεία

#### 1) Στην καριέρα

### Your Strengths

- Creative Problem-Solving**  
Your creative mind sparks game-changing solutions.
- Adaptability**  
Your flexibility helps you navigate unexpected challenges with ease.
- Inspiring Energy**  
Your contagious energy inspires and uplifts your team.
- Building Connections**  
Your natural charm builds valuable connections effortlessly.

### Your Weaknesses

- Dislike of Routine**  
Your dislike for repetitive tasks can hinder long-term projects.
- Easily Distracted**  
Your tendency to chase new ideas may leave current tasks unfinished.
- Resisting Structure**  
Your aversion to rigid systems can clash with traditional work environments.
- Acting Without Thinking**  
Your spontaneity might lead to hasty choices without considering consequences.

Εικόνα 12. Δυνατά και αδύναμα σημεία στη καριέρα του manager B (πηγή: *16personalities.com*).

## 2) Στη προσωπική εξέλιξη

### Your Strengths



#### Intellectual Curiosity

Your thirst for knowledge drives continuous personal development.



#### Authenticity

Your commitment to being true to yourself fosters genuine growth.



#### Understanding Others

Your ability to understand others' perspectives broadens your own.



#### Adaptable

Your openness to new experiences accelerates your learning and self-discovery process.

### Your Weaknesses



#### Fear of Missing Out

Your fear of missing out can prevent you from fully investing in one path.



#### Strong Emotions

Your intense feelings can sometimes cloud your judgment.



#### Perfectionism

Your idealism might hold you back from taking necessary action.



#### Self-Critical

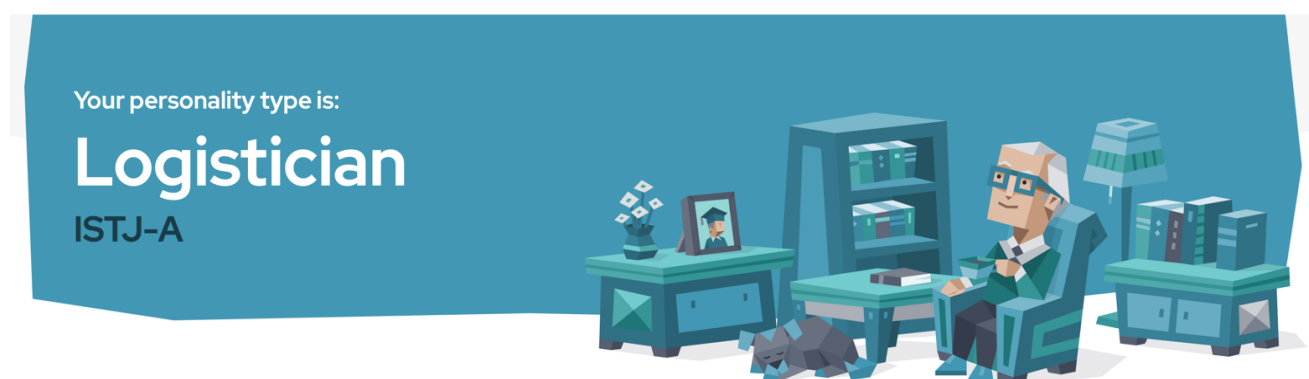
Your sensitivity to perceived failures may hinder your progress.

Εικόνα 13. Δυνατά και αδύναμα σημεία στη προσωπική εξέλιξη του manager B (πηγή: *16personalities.com*).

Τα σχόλια του manager B, ήταν μόνο θετικά, ωστόσο άφησε μια πολύ ενδιαφέρουσα σημείωση, καθώς είπε πως αν και όλα όσα αναφέρει το τεστ τον βρίσκουν σύμφωνο, πιστεύει πως αν απαντούσε στο ίδιο τεστ, αλλά βρισκόμενος στο περιβάλλον μιας άλλης επιχείρησής του, τα αποτελέσματα ίσως να διέφεραν. Γενικά, όπως γράφτηκε και στο Κεφάλαιο 4, η συγκεκριμένη επιχείρηση για αυτόν αποτελεί ένα είδους χόμπι και όχι την βασική του πηγή εισόδων.

## 5.4 Επιχείρηση C

### 5.4.1 Αποτελέσματα Προσωπικότητας (Personality)



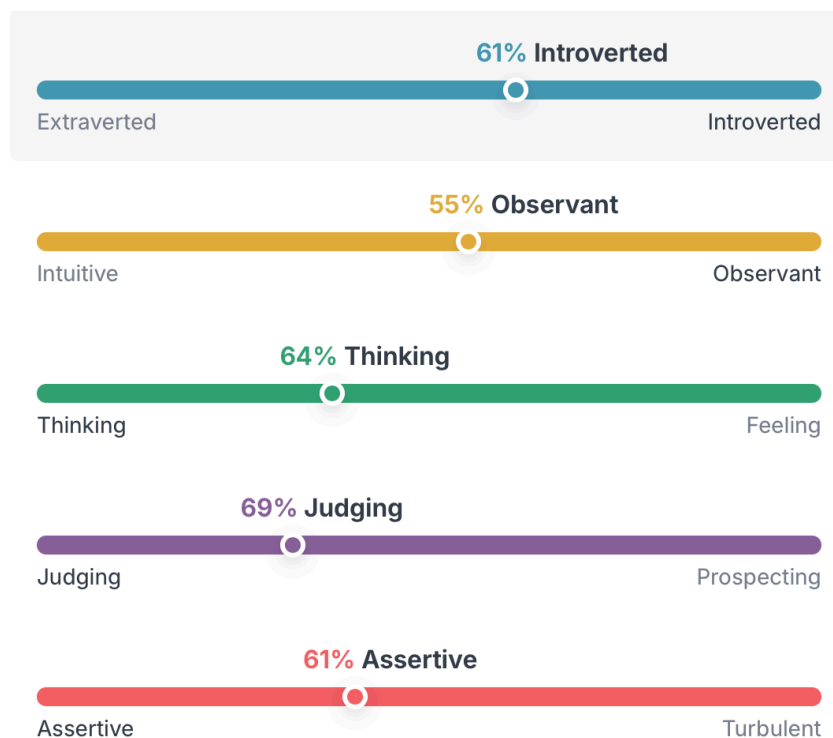
Εικόνα 14. Προσωπικότητα του manager C (πηγή: *16personalities.com*).

Ακολουθεί η περιγραφή της συγκεκριμένης προσωπικότητας μεταφρασμένη, όπως ακριβώς την έχει το ίδιο το site.

“Οι Logisticians είναι πρακτικοί άνθρωποι που βασίζονται στα γεγονότα, των οποίων η αξιοπιστία είναι αναμφισβήτητη. Αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της κοινωνίας, ενσαρκώνοντας την αξιοπιστία, την πρακτικότητα και την ακλόνητη αφοσίωση. Η σχολαστική τους φύση και το έντονο αίσθημα καθήκοντος τους καθιστούν μια απαραίτητη δύναμη τόσο στην προσωπική όσο και στην επαγγελματική τους σφαίρα. Προσεγγίζουν τη ζωή με ένα σαφές σύνολο αρχών, εκτιμώντας την παράδοση, τη δομή και τις σαφώς καθορισμένες προσδοκίες.

Η δύναμή έγκειται στην ικανότητα να δημιουργούν τάξη μέσα από το χάος, οργανώνοντας μεθοδικά πληροφορίες και πόρους για να πετύχουν απτά αποτελέσματα. Διαπρέπουν στη διατήρηση συστημάτων και στην τήρηση δεσμεύσεων, συχνά γίνοντας το άτομο στο οποίο στρέφονται οι άλλοι όταν χρειάζονται κάτι να γίνει σωστά. Ωστόσο, η προτίμηση για καθιερωμένες μεθόδους μπορεί μερικές φορές να τους κάνει να αντιστέκονται στην αλλαγή, ακόμη και όταν η προσαρμογή μπορεί να είναι ωφέλιμη.”

#### 5.4.2 Αποτελέσματα Ποσοστών



Εικόνα 15. Ποσοστά ερωτηματολογίου manager C (πηγή: [16personalities.com](https://www.16personalities.com)).

Εδώ παρατηρείται το μοναδικό κοινό αποτέλεσμα (Logisticians), στο οποίο όμως εμφανίζονται διαφορετικά ποσοστά. Μερικές διαφορές αξίζει να αναφερθούν, όπως και θα γίνει, στο επόμενο Κεφάλαιο.

### 5.4.3 Δυνατά και Αδύναμα Σημεία

#### 1) Στην καριέρα

##### Your Strengths



###### Attention to Detail

Your attention to detail ensures nothing falls through the cracks.



###### Efficient Problem-Solving

You excel at finding realistic solutions to complex issues.



###### Reliability

Your strong work ethic makes you the backbone of any team.



###### Unwavering Honesty

Your unwavering honesty makes you a trusted professional.

##### Your Weaknesses



###### Resistant to Change

Your preference for routine can hinder adaptability in dynamic environments.



###### Overly Critical

Your high standards can sometimes lead to harsh judgments of others' work.



###### Resistant to Change

Your adherence to established methods may limit innovation.



###### Avoiding Networking

Your reserved nature may limit valuable professional connections.

Εικόνα 16. Δυνατά και αδύναμα σημεία στη καριέρα του manager C (πηγή: *16personalities.com*).

#### 2) Στη προσωπική εξέλιξη

##### Your Strengths



###### Personal Growth Focus

Your commitment to personal development drives continuous growth.



###### Setting Realistic Goals

Your practical nature helps you set achievable personal objectives.



###### Honoring Commitments

Your strong sense of duty propels you to honor commitments you make to yourself.



###### Consistency

Your ability to maintain habits supports long-term self-improvement.

##### Your Weaknesses



###### Risk-Averse

Your preference for the familiar may limit personal exploration.



###### Emotionally Reserved

Your tendency to suppress feelings may hinder emotional growth.



###### Self-Critical

Your high self-expectations can lead to unnecessary stress.



###### Resistance to Change

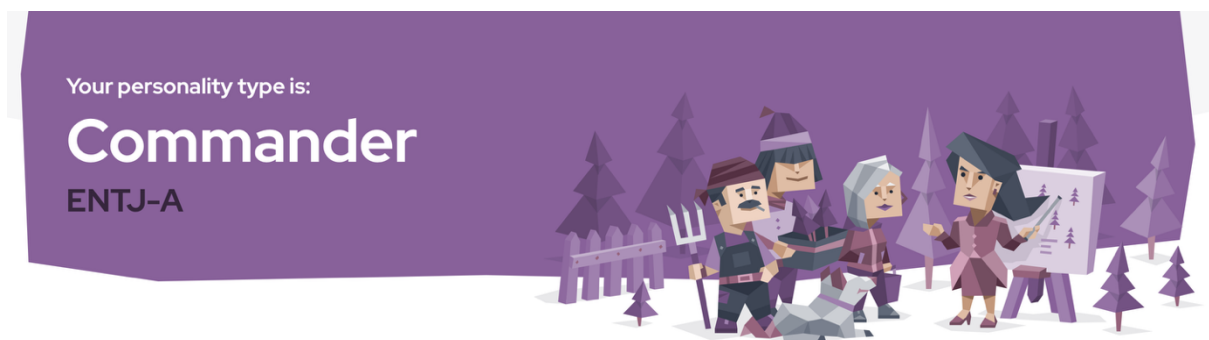
Your inclination towards set ways may impede flexibility in personal development.

Εικόνα 17. Δυνατά και αδύναμα σημεία στη προσωπική εξέλιξη του manager C (πηγή: *16personalities.com*).

Τα σχόλια τα οποία άφησε ο manager A, ήταν πως αν και γενικά βρίσκεται σε μεγάλη συμφωνία με ότι πιστεύει ο ίδιος, διαφωνούσε με το ποσοστό στο τομέα της Ενέργειας, καθώς θα χαρακτήριζε των εαυτό του περισσότερο εξωστρεφή. Ακόμη, πιστεύει πως αναφορικά με τα δυνατά και αδύναμα σημεία, δεν αποφεύγει τα ρίσκα όπως αναφέρεται γενικότερα για τους Logisticians.

## 5.5 Επιχείρηση D

### 5.5.1 Αποτελέσματα Προσωπικότητας (Personality)

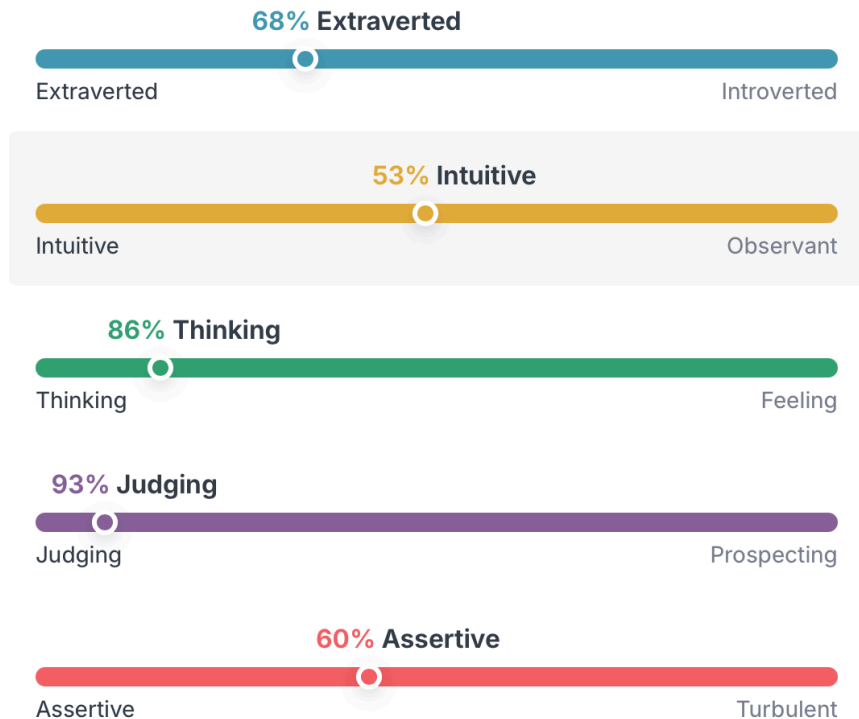


Εικόνα 18. Προσωπικότητα του manager C (πηγή: 16personalities.com).

“Οι Commanders είναι τολμηροί, εφευρετικοί και με ισχυρή θέληση, βρίσκοντας πάντα έναν τρόπο να πετύχουν αυτό που θέλουν. Είναι ένας γεννημένος ηγέτης με μια απaráμιλλη ορμή να μετατρέπουν τα οράματά τους σε πραγματικότητα. Το στρατηγικό τους μυαλό διαπρέπει στο να βλέπει τη μεγάλη εικόνα, να προσδιορίζει μακροπρόθεσμους στόχους και να καταστρώνει αποτελεσματικά σχέδια για την επίτευξή τους. Διαθέτουν έναν σπάνιο συνδυασμό αυτοπεποίθησης, χαρίσματος και αποφασιστικότητας που προσελκύει τους άλλους κοντά τους και τους εμπνέει να ακολουθήσουν το παράδειγμά τους.

Η προσέγγιση στη ζωή χαρακτηρίζεται από φιλοδοξία και αδιάκοπη επιδίωξη της επιτυχίας. Έχουν μια έμφυτη ικανότητα να οργανώνουν ανθρώπους και πόρους, δημιουργώντας τάξη από το χάος και μετατρέποντας αφηρημένες ιδέες σε συγκεκριμένα αποτελέσματα. Η οξεία διάνοιά τους και οι ορθολογικές τους δεξιότητες λήψης αποφάσεων τους επιτρέπει να διαχειρίζονται εύκολα σύνθετες καταστάσεις, έχοντας πάντα το βλέμμα τους στραμμένο στον τελικό στόχο.”

### 5.5.2 Αποτελέσματα Ποσοστών



Εικόνα 19. Ποσοστά ερωτηματολογίου manager D (πηγή: *16personalities.com*).

### 5.5.3 Δυνατά και Αδύναμα Σημεία

#### 1) Στην καριέρα

##### Your Strengths

- |  |  |
|--|--|
| <b>Natural Leadership</b><br>Your charisma and confidence inspire others to follow your vision.  | <b>Strategic Vision</b><br>You excel at devising long-term plans and seeing the big picture. |
| <b>Process Optimization</b><br>Your drive to optimize processes keeps projects running smoothly. | <b>Ambitious</b><br>Your determination and work ethic propel you towards success.            |

##### Your Weaknesses

- |   |  |
|---|--|
| <b>Overlooking Others' Feelings</b><br>You may overlook the human element in your pursuit of results. | <b>Impatience</b><br>Your frustration with slower processes can strain work relationships. |
| <b>Intimidating Presence</b><br>Your strong personality may inadvertently intimidate colleagues.      | <b>Perfectionism</b><br>Your high standards can lead to burnout and stress.                |

Εικόνα 20. Δυνατά και αδύναμα σημεία στη καριέρα του manager D (πηγή: *16personalities.com*).

## 2) Στη προσωπική εξέλιξη

### Your Strengths



#### Drive for Self-Improvement

You're constantly seeking ways to enhance your skills and knowledge.



#### Goal-Oriented

You set clear objectives for your personal development and pursue them relentlessly.



#### Logical Approach

Your logical approach helps you tackle personal challenges head-on.



#### Self-Confident

You're not afraid to stand up for your beliefs and aspirations.

### Your Weaknesses



#### Overlooking Emotions

You may overlook the importance of emotional well-being in your growth.



#### Work-Life Imbalance

You might prioritize achievement over personal life balance.



#### Self-Critical

Your high standards for yourself can lead to unnecessary stress.



#### Avoiding Self-Reflection

You may avoid examining your deeper emotions and motivations.

Εικόνα 21. Δυνατά και αδύναμα σημεία στη προσωπική εξέλιξη του manager D (πηγή: *16personalities.com*).

Ο manager D δεν είχε να κάνει κάποιο σχόλιο αναφορικά με τα αποτελέσματα, παρά μόνο ότι του άρεσε η προσωπικότητα που έβγαλε το αποτέλεσμα.

## 5.6 Επιχείρηση E

### 5.6.1 Αποτελέσματα Προσωπικότητας (Personality)

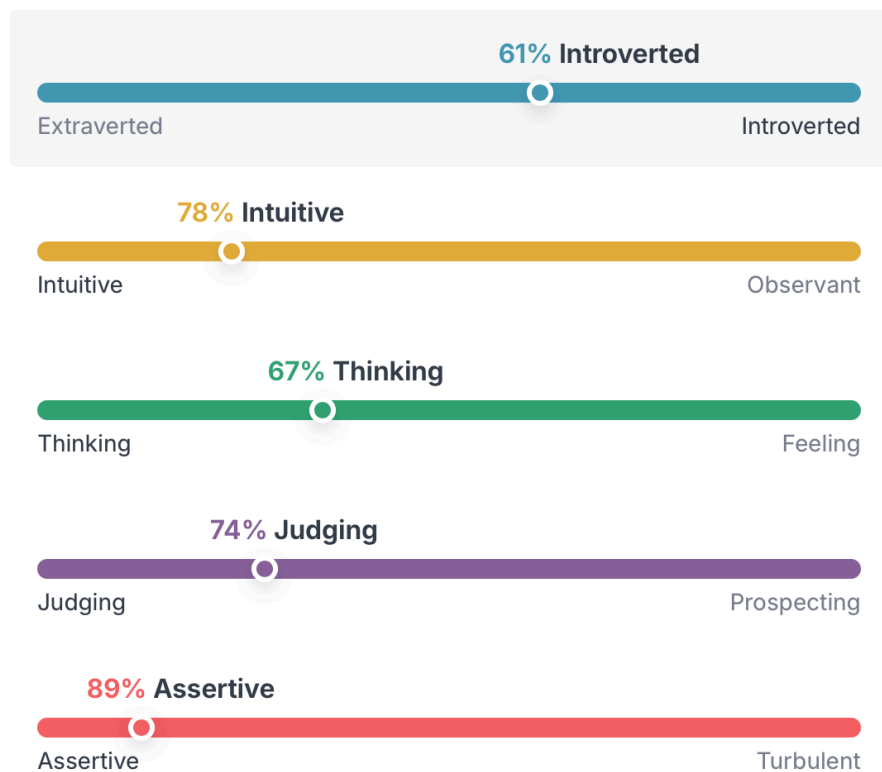


Εικόνα 22. Προσωπικότητα του manager E (πηγή: *16personalities.com*).

“Οι Architects είναι ευφάνταστοι και στρατηγικοί, με ένα πλάνο για τα πάντα. Έχουν έναν σπάνιο συνδυασμό όρασης και ρεαλισμού. Το αναλυτικό μυαλό τους επιδιώκει συνεχώς να κατανοεί τον κόσμο γύρω τους, οδηγείται από μια ακόρεστη περιέργεια και την επιθυμία να βελτιώνει τα συστήματα και τις ιδέες. Προσεγγίζει τη ζωή με μια στρατηγική νοοτροπία, πάντα κοιτάζοντας αρκετά βήματα μπροστά και προετοιμάζοντας για κάθε πιθανό σενάριο.

Η ανεξάρτητη φύση τους είναι ένα από τα καθοριστικά χαρακτηριστικά τους. Εκτιμούν την αυτονομία και συχνά προτιμούν να εργάζονται μόνοι τους, εμπιστεύονται τη δική τους κρίση και ικανότητες πάνω από όλα. Αυτή η αυτοπεποίθηση, σε συνδυασμό με την πνευματική τους ικανότητα, τους επιτρέπει να αντιμετωπίζουν σύνθετα προβλήματα με αυτοπεποίθηση και καινοτομία.”

### 5.6.2 Αποτελέσματα Ποσοστών







Εικόνα 23. Ποσοστά ερωτηματολογίου manager E (πηγή: [16personalities.com](https://www.16personalities.com)).







## 5.6.3 Δυνατά και Αδύναμα Σημεία

### 1) Στην καριέρα

#### Your Strengths

-  **Strategic Vision**  
You excel at seeing the big picture and planning for the long-term.
-  **Independent Thinker**  
You thrive when given autonomy to develop and implement your ideas.
-  **Analytical Thinking**  
Your ability to dissect complex problems sets you apart in any field.
-  **Efficiency**  
Your drive for competence leads to streamlined processes and innovative solutions.





#### Your Weaknesses

-  **High Standards**  
Your high standards can sometimes slow progress and frustrate colleagues.
-  **Direct Communication Style**  
Your direct style might be perceived as harsh, especially by more sensitive colleagues.
-  **Aversion to Routine**  
You may struggle with mundane tasks, potentially overlooking important details.
-  **Too Independent**  
Your preference for working alone can hinder collaboration and team dynamics.





Εικόνα 24. Δυνατά και αδύναμα σημεία στη καριέρα του manager E (πηγή: *16personalities.com*).

### 2) Στη προσωπική εξέλιξη

#### Your Strengths

-  **Seeking Growth**  
Your constant quest for knowledge fuels personal growth.
-  **Long-Term Planning**  
Your ability to set and pursue ambitious goals propels your personal development.
-  **Objective Self-Analysis**  
You excel at objectively analyzing your own thoughts and behaviors.
-  **Intellectual Curiosity**  
Your thirst for knowledge keeps you engaged and growing throughout life.

#### Your Weaknesses

-  **Overlooking Emotional Intelligence**  
You may overlook the importance of emotional intelligence in your growth journey.
-  **Perfectionism**  
Your high standards might lead to unnecessary stress and self-criticism.
-  **Analysis Paralysis**  
Your tendency to analyze can sometimes prevent you from taking action.
-  **Need for Control**  
Your need for certainty can limit your ability to adapt and grow in uncertain situations.

Εικόνα 21. Δυνατά και αδύναμα σημεία στη προσωπική εξέλιξη του manager E (πηγή: *16personalities.com*).

Ο manager E, αν και φάνηκε αρκετά ικανοποιημένος με τα αποτελέσματα, είχε μια δυσαρέσκεια όσον αφορά τα αδύναμα στοιχεία της προσωπικότητας που του εμφάνισε, καθώς θεωρεί πως για αυτόν η συναισθηματική νοημοσύνη είναι πολύ σημαντική και προσπαθεί να της αρκετή βαρύτητα. Μάλιστα, χαρακτήρισε τον εαυτό του και ως άτομο με ενσυναίσθηση, χαρακτηριστικό που δεν φαίνεται να βρίσκεται στους Architects.

## 5.7 Συσχετίσεις μεταξύ δεικτών και προσωπικοτήτων

Φτάνοντας σε ένα από τα δυσκολότερα κομμάτια της εργασίας και έχοντας πλέον όλα τα δεδομένα, θα γίνει μια προσπάθεια να βρεθεί μια συσχέτιση στους δείκτες των επιχειρήσεων και τις προσωπικότητες (personalities) των managers.

Είναι προφανές, πως όταν αναλύεται μια επιχείρηση για ένα χρονικό διάστημα δυο ετών, τα αποτελέσματά της δεν έχουν την ίδια εγκυρότητα και σιγουριά που θα είχαν αυτά που θα προκύπταν από την ίδρυση των επιχειρήσεων. Για αυτό, είναι σημαντικό να μην θεωρηθούν τα αποτελέσματα 100% ακριβή, αλλά όπως γράφεται και στο πρόλογο, μια προσπάθεια απάντησης σε μια αναπάντητη ερώτηση.

Τέλος, να γίνει αντιληπτό πως οι συσχετίσεις αυτές δεν θα είναι οφθαλμοφανείς, ειδικά εκ πρώτης όψεως. Ακόμα και αυτές που θα αναφερθούν, μπορεί να πρόκειται απλά για συμπτώσεις, οι οποίες στη προσπάθεια εύρεσης λογικών εξηγήσεων φάνηκαν να βγάζουν νόημα. Άλλωστε, πρόκειται για μια ερευνητική εργασία, όπου τα περιθώρια λάθους είναι πάντοτε μη μηδενικά, πόσο μάλλον όταν έχουν να κάνουν με ανθρώπινες συμπεριφορές.

### 5.7.1 Επιχείρηση Α

Μια πρώτη παρατήρηση που θα μπορούσε να γίνει, αφορά τη συχνή τάση της επιχείρησης Α να βρίσκεται πάντα πολύ κοντά στον μέσο όρο, το οποίο θα μπορούσε να συσχετιστεί με την αποφυγή ρίσκου (με το οποίο βέβαια διαφωνούσε ο manager).

Ακόμη, η αξιοπιστία που αναφέρεται στον Logistician, έρχεται σε απόλυτη συμφωνία με την σταθερή αύξηση που εμφάνισε η επιχείρηση στους περισσότερους δείκτες. Αυτό είναι ένα σημάδι συντηρητικής στρατηγικής, η οποία αν και ικανοποιητική, δεν θα μπορέσει ποτέ να προσφέρει τεράστιες εκπλήξεις-κέρδη.

### 5.7.2 Επιχείρηση Β

Ίσως η πιο φανερή συσχέτιση από όλες. Πρόκειται για ένα άτομο ενθουσιώδες και δημιουργικό, το οποίο θέλησε να ξεκινήσει κάτι καινούργιο, στο οποίο μπήκε με πολύ ενέργεια και επενδύοντας μεγάλο κεφάλαιο, όπως φαίνεται και από τον δείκτη κυκλοφορίας Ιδίων Κεφαλαίων και τη γενική ρευστότητα του 1<sup>ου</sup> χρόνου.

Μετά από ένα χρόνο όμως, ο οποίος φαίνεται να ήταν αρκετά επιτυχής, ίσως να έχασε το ενδιαφέρον και την όρεξή του και στράφηκε σε άλλες επιχειρήσεις. Ακόμα και στα ποσοστά, παρουσιάζεται ως άτομο που δρα με το ένστικτο, αλλά είναι και αρκετά ταραχώδες.

Είναι φανερό και από τους δείκτες του 2<sup>ου</sup> χρόνου, ότι η διοίκηση της επιχείρησης έχει τραβηχτεί αρκετά και είναι σε ένα στάδιο επιβίωσης, ίσως λογικά μέχρι να γίνει η απόσβεση της επένδυσης και έπειτα να πουληθεί.

### 5.7.3 Επιχείρηση C

Αρκετά παρόμοιες συσχετίσεις με την επιχείρηση A, όπου και οι δυο managers είχαν την ίδια προσωπικότητα. Βέβαια, στην C, οι αυξομειώσεις που παρατηρούνται είναι πολύ μικρότερες σε σχέση με της A, το οποίο ίσως φαίνεται και από το υψηλότερο ποσοστό που είχε ο manager C όσον αφορά την αποφασιστικότητά του.

### 5.7.4 Επιχείρηση D

Η D είναι η επιχείρηση η οποία ήταν κατά βάση κάτω από το μέσο όρο των δεικτών. Ίσως ένα στοιχείο που φανερώνει ότι ένας manager τύπου Commander να μην ταιριάζει σε μια μικρομεσαία επιχείρηση, αλλά λειτουργεί μόνο σε μεγάλες, όπου η ιεραρχία-chain of command- είναι ξεκάθαρη.

Αυτό που ίσως θα μπορούσε να πει κανείς, είναι η υψηλή τιμή στη κυκλοφορία Ιδίων Κεφαλαίων, όπου δείχνει την επιμονή του manager να τα πάει καλά η επιχείρηση του. Ένα στοιχείο που δείχνει ότι ίσως δεν τα παρατάει, αλλά είναι αποφασισμένος να πετύχει. Βέβαια, το γεγονός ότι η αύξηση του κεφαλαίου δεν συνεπάγεται και με αύξηση των κερδών, τουλάχιστον όχι αρκετή για να είναι κοντά στο μέσο όρο, είναι ένα σημάδι επιμονής αλλά και πείσματος στις ίδιες και τις ίδιες στρατηγικές.

### 5.7.5 Επιχείρηση E

Η επιχείρηση E, η οποία έχει παρόμοια πορεία με τη C, φαίνεται να κινείται και αυτή σε πολύ «ρηχά νερά», χωρίς να παίρνει κάποιο μεγάλο ρίσκο. Λειτουργεί με υψηλή αποδοτικότητα, αφού η κυκλοφορία ενεργητικού είναι πολύ υψηλά και τις δυο χρονιές. Γενικότερα η διοίκηση κάνει πολύ καλή δουλειά στο να διαχειρίζεται τους πόρους της, χωρίς όμως να κάνει κάποια ριψοκίνδυνη επένδυση-κίνηση. Έχοντας υπόψιν τα στοιχεία της προσωπικότητας του Architect, φαίνεται τα αποτελέσματα να είναι αρκετά λογικά.

Για τη συγκεκριμένη επιχείρηση, θα είχε πολύ ενδιαφέρον να γίνει μια αξιολόγηση και από το προσωπικό, αφού για τη συγκεκριμένη προσωπικότητα τα περισσότερα αρνητικά περιστρέφονται γύρω από την συμπεριφορά του προς τους άλλους.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΙΣΗ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

#### 6.1 Περιγραφή του ιδανικού manager

Ξεκινώντας την παρούσα εργασία, τέθηκε το ερώτημα του ιδανικού manager. Μέσα από μια σειρά ερωτήσεων και έχοντας δοθεί και το θεωρητικό υπόβαθρο στο τομέα της συμπεριφορικής χρηματοοικονομικής, παρουσιάζεται παρακάτω μια μικρή περιγραφή του ιδανικού manager και συγκεκριμένα στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Στο μεταβαλλόμενο περιβάλλον των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, ο ρόλος του manager οφείλει να αποτελεί παράδειγμα της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας και της βιώσιμης ανάπτυξης. Οφείλει να είναι ένας μέντορας, επικοινωνιακός συνδετικός κρίκος και, πάνω απ' όλα, ηγέτης που κατανοεί τις ιδιαίτερες ανάγκες και ρυθμούς μιας μικρότερης επιχείρησης.

Αυτό που διαχωρίζει τον ιδανικό manager από τους άλλους, στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, είναι η ευελιξία και η προσαρμοστικότητα, αφού θα χρειαστεί συχνά να αναλαμβάνει πολλαπλούς ρόλους και να λαμβάνει αποφάσεις με περιορισμένους πόρους, διατηρώντας ταυτόχρονα μια ανθρωποκεντρική προσέγγιση. Μέσα από τη δουλειά του, ενισχύει την ομαδικότητα και τη συνεργασία των υπολοίπων.

Ένας ιδανικός manager εξελίσσει συνεχώς την ομάδα του με απώτερο στόχο η ομάδα να μην χρειάζεται συνεχώς τη παρουσία του και τη καθοδήγησή του. Έτσι, η συνεχής εκπαίδευση της ομάδας σε τεχνολογικές αλλά και κοινωνικές δεξιότητες (hard και soft skills) αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της επιτυχίας του.

#### 6.2 Η προσωπικότητα του ιδανικού manager σύμφωνα με το ChatGPT

Έχοντας περιγράψει τον ιδανικό manager, ας δούμε ποια θα ήταν η προσωπικότητα που θα του απέδιδε το 16 personalities test, σύμφωνα με το ChatGPT. Σύμφωνα λοιπόν με το ChatGPT, οι πρώτες 3 προσωπικότητες που θα είχε, θα ήταν:

1. The Commander (όπως το αποτέλεσμα του manager της επιχείρησης D)
2. The Executive
3. The Protagonist

Όπως όμως κάθε άνθρωπος, έτσι και κάθε προσωπικότητα έχει και κάποια αρνητικά στοιχεία. Συγκεκριμένα, αναφέρονται οι εξής κίνδυνοι για κάθε μια από τις προσωπικότητες.

### *1) The Commander*

Το βασικό αρνητικό αυτής της προσωπικότητας περικλείεται από την ενσυναίσθηση και τη συναισθηματική του νοημοσύνη. Συγκεκριμένα, εμφανίζει συχνά έλλειψη εμπάθειας και αγνοεί πολλές φορές το feedback που λαμβάνει από την ομάδα του.

### *2) The Executive*

Στη συγκεκριμένη προσωπικότητα, η οποία δεν εμφανίστηκε σε κάποιον από τους ερωτηθέντες, παρουσιάζεται συχνά μια αδυναμία προσαρμογής και εναρμόνισης με τις νέες μεθόδους και τεχνολογίες. Έτσι, μπορεί να αντισταθεί στη καινοτομία και την εξέλιξη της επιχείρησης.

### *3) The Advocate*

Εδώ παρουσιάζεται ένας από τους πιο συχνούς κινδύνους στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Έχοντας μικρό ανθρώπινο δυναμικό, πολλές φορές ο manager θα προσπαθήσει να κρατήσει τους πάντες ευχαριστημένους. Αυτό πολλές φορές οδηγεί σε burn out και έλλειψη αποφασιστικότητας. Αν και κατέχει ένα από τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά, την εμπάθεια, πρέπει να μάθει να την ισορροπεί με την λήψη σταθερών αποφάσεων.

## 6.3 Συμπεράσματα

Φτάνοντας στο τέλος της εργασίας, γίνεται αντιληπτό πως δεν θα υπάρξει ποτέ ιδανικός manager. Φάνηκε και από τα παραπάνω πως κάθε προσωπικότητα έχει και τα αρνητικά της. Έτσι, ο ιδανικός manager θα είναι πάντοτε ένα αμάλγαμα προσωπικοτήτων που ποτέ όμως δεν μπορούν να συνυπάρξουν.

Κλείνοντας, είναι απαραίτητο να κυνηγάμε όλοι την προσωπική εξέλιξη, ακόμα και αν δε φτάσουμε ποτέ στο ιδανικό. Μέσο αυτής όμως, ο άνθρωπος θα φτάνει πάντα ένα βήμα πιο κοντά και θα γίνεται μέρα με τη μέρα καλύτερος.

***“Better than yesterday, worse than tomorrow.”***

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ζοπουνίδης Κ. (2013). Βασικές Αρχές Χρηματοοικονομικού Μάνατζμεντ. Εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Μιχαλόπουλος Μ., Γρηγορούδης Ε., Ζοπουνίδης Κ. (2007). Στρατηγική των Επιχειρήσεων. Εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Ματσατσίνης Ν., Γρηγορούσης Ε., Γαγάνης Χρ., Ζοπουνίδης Κ. (2010). Ανάπτυξη και Λειτουργία Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων. Εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Parrino R., & Bates Th. W., Gillan S. L., Kidwell D. S., (2018). Βασικές Αρχές Χρηματοοικονομικής των Επιχειρήσεων (4<sup>η</sup> Έκδοση). ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΙΚΕ.

Kahneman D. & Tversky A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica* 47(2): 263–291.

Baron J., & Ritov I. (2004). Omission bias, individual differences, and normality. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 94(2), 74–85.

Tversky, A., & Kahneman, D. (1991). Loss Aversion in Riskless Choice: A Reference-Dependent Model. *The Quarterly Journal of Economics*, 106(4), 1039–1061.

Odean T. (1998). Are Investors reluctant to realize their losses?. *The Journal of Finance*, 53(5), 1775-1798.

Tversky, A., & Kahneman, D. (1973). Availability: A heuristic for judging frequency and probability. *Cognitive Psychology*, 5(2), 207–232.

Weary, G., & Jacobson, J. A. (1997). Causal uncertainty beliefs and diagnostic information seeking. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(4), 839–848.

JUNG, C. G. (1971). *Collected Works of C.G. Jung, Volume 6: Psychological Types*. Princeton University Press.

Briggs C. K., & Briggs-Mayers I., (1943). [16personalities.com](https://www.16personalities.com)

Sherrell Z. (2025). [The Myers-Briggs 16 personalities test explained](https://www.medicalnewstoday.com/articles/16-personalities-test-explained). Medicalnewstoday.com

Forlines III J., & Rasiel E. [Behavioral Finance](https://www.coursera.org/learn/behavioral-finance). Duke University, Coursera.

Boyatzis R., & Healy S. [Inspiring Leadership through Emotional Intelligence](https://www.coursera.org/learn/inspiring-leadership-through-emotional-intelligence). Case Western Reserve University, Coursera.

Hayes A. (2025). [Behavioral Finance: Biases, Emotions and Financial Behavior](https://www.investopedia.com/terms/b/behavioral-finance-biases-emotions-and-financial-behavior/). Investopedia.com

Kenton W. (2024). [What is Behavioral Economics? Theories, Goals, and Applications](https://www.investopedia.com/terms/w/what-is-behavioral-economics-theories-goals-and-applications/). Investopedia.com

Ζοπουνίδης Κ. (2024). [Το Μάνατζμεντ του Αύριο: η Εποχή του e-Manager](https://www.ot.gr/2024/05/07/το-μάνατζμεντ-του-αύριο-η-εποχή-του-e-manager/). ot.gr

Ζοπουνίδης Κ. (2024). [Χαρισματικός Leader](https://www.ot.gr/2024/05/07/ο-χαρισματικός-leader/). ot.gr

Ζοπουνίδης Κ. (2023). [Το Νευρομάντζμεντ στη Σύγχρονη Διοίκηση Επιχειρήσεων](#). ot.gr

Smith B. (2023). [Behavioral Finance: Understanding Its Impact on You](#). morganstanley.com

Milner N., Tracey P. (2019). [Managing mission and money in social enterprises: a prospect theory perspective](#). researchgate.com