

# 18

Ερευνητικά  
Κείμενα

Ιούλιος 2020



Έτος Ίδρυσης 2006

**ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ**

Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων  
ΓΣΕΒΕΕ

[imegsevee.gr](http://imegsevee.gr)

## Ψηφιακός μετασχηματισμός και μικρές επιχειρήσεις

### Η περίπτωση του "Grow Greek Tourism Online" της Google

Φώτης Μαραγκός  
Αντώνης Αγγελάκης





Έτος Ίδρυσης 2006

**ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ**

Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων  
ΓΣΕΒΕΕ

# Ψηφιακός μετασχηματισμός και μικρές επιχειρήσεις

## Η περίπτωση του "Grow Greek Tourism Online" της Google

Φώτης Μαραγκός  
Αντώνης Αγγελάκης

**ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ**

**Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων**

**Γενικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδας**

Αριστοτέλους 46, 104 33 Αθήνα

Τηλ: 210 8846852, Φαξ: 210 884653

Email: [info@imegsevee.gr](mailto:info@imegsevee.gr)

[www.imegsevee.gr](http://www.imegsevee.gr)

Τίτλος: «Ψηφιακός μετασχηματισμός και μικρές επιχειρήσεις: η περίπτωση του "Grow Greek Tourism Online" της Google»

Τύπος δημοσίευσης: Ερευνητικά Κείμενα ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ

Χρονολογία δημοσίευσης: Ιούλιος 2020 Νο: 18/ 2020

Συγγραφείς: Φώτης Μαραγκός, Αντώνης Αγγελάκης

Σχεδιασμός εξωφύλλου: The Birthdays Design

Σελιδοποίηση: Γιάννης Μισεντζής

Βιβλιογραφική αναφορά:

Μαραγκός Φ. & Αγγελάκης Α. (2020), «Ψηφιακός μετασχηματισμός και μικρές επιχειρήσεις: η περίπτωση του "Grow Greek Tourism Online" της Google», *Ερευνητικά Κείμενα ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ 18/2020*, Αθήνα: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, σσ. 32

Οι γνώμες και τα επιχειρήματα που διατυπώνονται στο παρόν Ερευνητικό Κείμενο δεσμεύουν τους συντάκτες του και δεν εκφράζουν κατ' ανάγκη τις επίσημες θέσεις του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ και της ΓΣΕΒΕΕ

Το παρόν ερευνητικό κείμενο πολιτικής βασίστηκε σε πρωτογενή δεδομένα, συγκεντρωτικά ποσοτικά στοιχεία και ημι-δομημένες συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν με στελέχη υλοποίησης του προγράμματος "Grow Greek Tourism Online" της Google. Στο πλαίσιο των ερευνητικών του δραστηριοτήτων, το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ συνεργάζεται -και προτίθεται να συνεργαστεί περαιτέρω μελλοντικά- με σχετικές τεχνολογικές εταιρείες και θεσμικούς φορείς που αναλαμβάνουν και προωθούν πρωτοβουλίες προς την κατεύθυνση ψηφιακής αναβάθμισης των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων.

Το ερευνητικό κείμενο εκπονήθηκε στο πλαίσιο του Υποέργου 1: "Μηχανισμός μελέτης και ανάλυσης οικονομικού περιβάλλοντος λειτουργίας μικρομεσαίων επιχειρήσεων" της Πράξης "Παρεμβάσεις της ΓΣΕΒΕΕ για τη συστηματική παρακολούθηση και πρόγνωση αλλαγών του παραγωγικού και επιχειρηματικού περιβάλλοντος των μικρομεσαίων επιχειρήσεων" με κωδικό ΟΠΣ 5003864, του Επιχειρησιακού Προγράμματος Ανταγωνιστικότητα, Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία (ΕΠΑΝΕΚ)



## Βιογραφικά συγγραφέων

Ο Φώτης Μαραγκός σπούδασε στο Τμήμα Οικονομικής και Περιφερειακής Ανάπτυξης στο Πάντειο Πανεπιστήμιο και έκανε το μεταπτυχιακό του στη Ναυτιλία στο Πανεπιστήμιο του Πειραιά. Από το 2009 είναι επιστημονικό στέλεχος του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ. Στα πλαίσια του Ινστιτούτου, ασχολείται με την οργάνωση και τον συντονισμό έργων στήριξης της μικρής επιχειρηματικότητας, που σχετίζονται με την παροχή συμβουλευτικής και μέντορινγκ, ενώ παράλληλα παίρνει μέρος και στην τεκμηρίωση θέσεων της ΓΣΕΒΕΕ. Από το 2017 έχει αναλάβει την ψηφιακή επικοινωνία πολιτιστικού φορέα, ενώ παράλληλα συμμετέχει στο στρατηγικό σχεδιασμό Πολιτιστικών Διαδρομών και νέων πολιτιστικών προϊόντων της ίδιας πρωτοβουλίας.

Στη σειρά των Ερευνητικών Κειμένων του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ έχει συγγράψει επίσης τα ακόλουθα κείμενα:

- Μαραγκός Φ. (2020), «Design 4.0. Η ψηφιακή μετάβαση του ελληνικού design», Ερευνητικά Κείμενα ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, 16/2020, Αθήνα: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, σσ. 52.

@ maragkos@imegsevee.gr

 <https://www.linkedin.com/in/fotis-maragkos-948711151/>

---

Ο Αντώνης Αγγελάκης, Ph.D. είναι ειδικός σε θέματα διαχείρισης καινοτομίας, τεχνολογικών πολιτικών, μεταφοράς τεχνολογίας και σύγχρονων επιχειρηματικών μοντέλων. Κατέχει διδακτορικό δίπλωμα σε θέματα Τεχνολογικών Πολιτικών και Καινοτομίας από το Πανεπιστήμιο Κρήτης. Είναι κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη δημόσια διοίκηση και δημόσια πολιτική, με έμφαση σε τεχνολογικές πολιτικές, από το University of York, UK και απόφοιτος Πολιτικής Επιστήμης (Πανεπιστήμιο Κρήτης). Από το 2013, είναι επιστημονικό στέλεχος του Ινστιτούτου Μικρών Επιχειρήσεων (ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ) με βασική επικέντρωση σε θέματα καινοτομίας, συνεργατικών σχηματισμών και ψηφιακού μετασχηματισμού. Έχει εργαστεί ως στέλεχος μεταφοράς τεχνολογίας στο Πανεπιστήμιο Κρήτης (2007–2012) καθώς και ως μετα-διδακτορικός ερευνητής/διδάσκων (Research Associate) σε θέματα καινοτομίας στο Nottingham Business School, UK (2012–2013).

Στη σειρά των Ερευνητικών Κειμένων του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ έχει συγγράψει επίσης τα ακόλουθα κείμενα:

- Αγγελάκης Α. (2020) Ψηφιακός μετασχηματισμός και γεωργική παραγωγή: κινητήριοι παράγοντες, επιδράσεις, προκλήσεις και προϋποθέσεις υιοθέτησης νέων τεχνολογικών συστημάτων, Ερευνητικά Κείμενα ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, 17/2020, Αθήνα: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, σ. 68.
- Αγγελάκης, Α. (2019) Η προαναγγελθείσα επανάσταση: τεχνολογική αλλαγή και προεκτάσεις υπό το πρίσμα της «4ης Βιομηχανικής Εποχής», Μέρος I – Θεωρητική επισκόπηση, Ερευνητικά Κείμενα ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, 6/2019, σ. 64 & Μέρος II – Πεδία εφαρμογής, Ερευνητικά Κείμενα ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, 7/2019, σ. 72.

@ angelakis@imegsevee.gr

 <https://www.linkedin.com/in/antoniosangelakis/>





Ψηφιακός  
μετασχηματισμός  
και μικρές  
επιχειρήσεις  
Η περίπτωση του  
"Grow Greek  
Tourism Online" της  
Google



# Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή, στόχοι και μεθοδολογία .....	10
2. Η ψηφιοποίηση των ΜμΕ στην Ελλάδα .....	11
3. Η επικοινωνία και το μάρκετινγκ στην εποχή της 4ης Βιομηχανικής Επανάστασης .....	14
4. Το πρόγραμμα Grow Greek Tourism Online .....	16
5. Ποσοτικά και ποιοτικά χαρακτηριστικά του Προγράμματος. Σύντομη αποτίμηση και σχολιασμός .....	17
6. Δέκα (10) σημαντικές διαπιστώσεις (lessons learned) για την προώθηση της ψηφιοποίησης στις ΜμΕ .....	24
7. Επίλογος .....	26
8. Βιβλιογραφία .....	27

## 1. Εισαγωγή, στόχοι και μεθοδολογία

Το παρακάτω κείμενο αποτελεί μια σύντομη επισκόπηση της εμβληματικής πρωτοβουλίας που ξεκίνησε να υλοποιείται το 2014 από τη Google, με τίτλο "Grow Greek Tourism Online" και στόχο την ενίσχυση των ψηφιακών δεξιοτήτων των επιχειρήσεων που σχετίζονται με τον τουριστικό τομέα της χώρας.

Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την εκπόνηση του παρακάτω κειμένου βασίστηκε σε επεξεργασία των συγκεντρωτικών ποσοτικών στοιχείων που προέκυψαν από την υλοποίηση των δράσεων, ενώ συμπληρώθηκε από πρωτογενή έρευνα και ημι-δομημένες δια ζώσης συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν με συντονιστές και στελέχη του προγράμματος.

Σκοπός του παρόντος ερευνητικού σημειώματος είναι να συγκεντρώσει τα σημαντικότερα συμπεράσματα από την υλοποίηση της πρωτοβουλίας και να αποτυπώσει σχετικές διαπιστώσεις πολιτικής στην κατεύθυνση περαιτέρω ενίσχυσης των ψηφιακών δεξιοτήτων των πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων. Συνεπώς, η παρούσα διερεύνηση αποσκοπεί, μεταξύ άλλων, στην άντληση πορισμάτων που θα υποβοηθήσουν το σχεδιασμό σύγχρονων πολιτικών ψηφιακής ανάπτυξης για τις πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις. Σημειώνεται επίσης ότι το παρόν κείμενο συντάσσεται υπό το πρίσμα της ανάδειξης του «ψηφιακού μετασχηματισμού» -και των σχετικών διαστάσεων και πτυχών- ως σημαντικού πεδίου συστηματικής διερεύνησης από το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ. Στο πλαίσιο αυτό, η θεματική «Ψηφιακός μετασχηματισμός και μικρές επιχειρήσεις» αποτέλεσε ειδικό θέμα διερεύνησης στην ετήσια «Έκθεση ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ 2020». Επιπλέον, η διαμόρφωση του κειμένου συνδέεται με τη συμμετοχή του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ στην πρωτοβουλία «Ελληνική Εθνική Συμμαχία για τις Ψηφιακές Δεξιότητες και την Απασχόληση»<sup>1</sup>, της οποίας μέλος αποτελεί τόσο το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ όσο και η Google. Παράλληλα, το κείμενο στοχεύει, μεταξύ άλλων, να αποτελέσει έναυσμα περαιτέρω δράσεων ανάδειξης καλών πρακτικών και κινητοποίησης πρωτοβουλιών ψηφιακής αναβάθμισης των μικρών επιχειρήσεων, μέσα και από τη συνεργασία με σχετικές εταιρείες ή φορείς που αναλαμβάνουν αντίστοιχες πρωτοβουλίες.

---

<sup>1</sup> <https://www.nationalcoalition.gov.gr/>

## 2. Η ψηφιοποίηση των ΜμΕ στην Ελλάδα

Είναι ευρέως αποδεκτό σήμερα ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜμΕ) – και ιδιαίτερα οι πολύ μικρές- συναντούν και αναμένεται να αντιμετωπίσουν εξαιρετικά ισχυρά εμπόδια ως προς τη διαδικασία υιοθέτησης προηγμένων ψηφιακών τεχνολογιών ακόμη και σε ένα βασικό επίπεδο εφαρμογών (European Commission, 2017). Σε διεθνές επίπεδο, ο ρυθμός διάχυσης και υιοθέτησης των ψηφιακών τεχνολογιών επιβραδύνεται σε ευθεία αναλογία ως προς το μέγεθος των επιχειρήσεων, με τους βαθμούς υιοθέτησης να είναι χαρακτηριστικά χαμηλότεροι σε επίπεδο πολύ μικρών επιχειρήσεων (OECD, 2019). Σε ευρωπαϊκό επίπεδο και βάσει των δεικτών του DESI, η Ελλάδα κατατάσσεται στις τελευταίες θέσεις ως προς την ενσωμάτωση της ψηφιακής τεχνολογίας (π.χ. ηλεκτρονικό εμπόριο, διασυνοριακές ηλεκτρονικές πωλήσεις, κύκλος εργασιών ηλεκτρονικού εμπορίου).

Πιο αναλυτικά, η συζήτηση για το «ψηφιακό χάσμα» και τη θέση της χώρας στις σχετικές διεθνείς αξιολογήσεις, όπως αποτυπώνεται στην παρούσα μελέτη, συνιστά ένα πεδίο έντονου προβληματισμού. Ειδικότερα, βάσει της πρόσφατης έκθεσης του δείκτη ψηφιακής οικονομίας και κοινωνίας (DESI) της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, η Ελλάδα παραμένει στις χαμηλότερες θέσεις στην Ευρώπη (27η θέση σε επίπεδο ΕΕ-28) (European Commission, 2020). Σε επίπεδο μάλιστα ενσωμάτωσης ψηφιακών τεχνολογιών από τις επιχειρήσεις (μια από τις βασικές κατηγορίες δεικτών του DESI), η Ελλάδα τοποθετείται στην 24η θέση με το ποσοστό να υπολείπεται σημαντικά του μέσου όρου της ΕΕ. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που πραγματοποίησαν πωλήσεις μέσω διαδικτύου το 2019, μειώθηκε κατά 2% -σε σχέση με το 2018- και προσδιορίζεται στο 9% (επί του συνόλου των μικρομεσαίων επιχειρήσεων). Το ποσοστό των επιχειρήσεων που πραγματοποίησαν διασυνοριακές ηλεκτρονικές πωλήσεις καταγράφεται στο 4% -έναντι μέσου ποσοστού 8% σε επίπεδο ΕΕ-28-, μειωμένο εν συγκρίσει με το ποσοστό 7% που κατεγράφη το προηγούμενο έτος. Ως προς τη χρήση υπολογιστικού νέφους, το αντίστοιχο ποσοστό καταγράφεται στο 7% έναντι μέσου ποσοστού 18% σε επίπεδο ΕΕ-28 (ό.π.). Πέραν της συνολικής αξιολόγησης της ψηφιακής ωριμότητας της χώρας, είναι προφανές ότι το επίπεδο ψηφιακής ωρίμανσης δεν διακρίνεται από ομοιογένεια στο ευρύτερο φάσμα των εγχώριων μικρών επιχειρήσεων. Είναι προφανές ότι οι μικρές επιχειρήσεις αφενός διακρίνονται από εσωτερική διαφοροποίηση ως προς την ψηφιακή τους ωριμότητα βάσει παραμέτρων όπως κλάδος/υπο-κλάδος (π.χ. υψηλή/χαμηλή ένταση γνώσης), μέγεθος, βασική δραστηριότητα, επιχειρηματικό μοντέλο καθώς και γεωγραφική θέση, αφετέρου διαφοροποιούνται ως προς τις ψηφιακές επιδόσεις τους έναντι

μεγαλύτερων και ψηφιακά προηγμένων επιχειρηματικών μονάδων. Σημειώνεται δε, ότι το ποσοστό υιοθέτησης ηλεκτρονικών πωλήσεων είναι ακόμη χαμηλότερο σε επίπεδο μικρών επιχειρήσεων, σύμφωνα με τα στοιχεία της Eurostat (2020), με το ποσοστό των επιχειρήσεων σε επίπεδο 10–49 εργαζομένων που ενσωματώνει ηλεκτρονικές πωλήσεις να καταγράφεται στο 8%, ενώ στο επίπεδο 50–249 εργαζομένων, το αντίστοιχο ποσοστό είναι 19% (Παϊδούση, 2020).

Οι έρευνες του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ επιβεβαιώνουν, μεταξύ άλλων, ότι η ψηφιακή μετάβαση για ένα πολύ μεγάλο μέρος μικρών και μικρών επιχειρήσεων διακρίνεται ως επί το πλείστον από επενδύσεις χαμηλής έντασης και περιορισμένης κλίμακας, οι οποίες βασίζονται στο συντριπτικό τους ποσοστό σε ίδια κεφάλαια και αξιοποιούν σε πολύ χαμηλό βαθμό το τραπεζικό σύστημα και τα διαθέσιμα εργαλεία ευρωπαϊκής χρηματοδότησης. Συγχρόνως, ως βασικό εμπόδιο αναδεικνύεται το κόστος ψηφιακού και τεχνολογικού εξοπλισμού και η έλλειψη εργαλείων χρηματοδότησης. Η διείσδυση νέων τεχνολογιών και η ψηφιακή ωρίμανση των μικρών επιχειρήσεων, ιδιαίτερα σε κλάδους χαμηλής έντασης γνώσης, διακρίνεται από χαρακτηριστικά περιορισμένης ψηφιακής αναβάθμισης χωρίς έντονα σημάδια σημαντικών διαρθρωτικών και τεχνολογικών μεταβολών που, μεταξύ άλλων, αναδεικνύει την ανάγκη διαμόρφωσης ενός πλαισίου πολιτικών ψηφιακής και τεχνολογικής προσαρμογής με στόχευση στις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις ιδιαίτερα σε παραδοσιακούς τομείς της ελληνικής οικονομίας (π.χ. χαμηλής-μέσης έντασης τεχνολογίας/χαμηλής έντασης γνώσης) όπου παρατηρείται η σημαντικότερη υστέρηση. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με πρόσφατη πρωτογενή έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο της ετήσιας Έκθεσης του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ (2020) με επικέντρωση στον ψηφιακό μετασχηματισμό των μικρών επιχειρήσεων, αναδεικνύονται τα εξής ενδεικτικά και χαρακτηριστικά στοιχεία:

- Ένα ποσοστό της τάξεως του 25,1% των επιχειρήσεων δηλώνει ότι έχει αναπτύξει συμμετοχή σε διαδικτυακή πλατφόρμα, το 20,5% των επιχειρήσεων έχει ενσωματώσει συστήματα ηλεκτρονικών πωλήσεων, το 24,1% δηλώνει ότι έχει υιοθετήσει εφαρμογές επεξεργασίας και ανάλυσης δεδομένων παραγωγικής/εμπορικής δραστηριότητας (π.χ. analytics, big data), το 15% δηλώνει χρήση εφαρμογών υπολογιστικού νέφους, ενώ το 12,3% δηλώνει ότι υιοθετεί εφαρμογές αυτοματοποίησης στην παραγωγική διαδικασία, με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις (σε επίπεδο κύκλου εργασιών και αριθμού εργαζομένων) να καταγράφουν εμφανώς υψηλότερα ποσοστά ενσωμάτωσης σχετικών συστημάτων.
- Εντούτοις, το 48,3% των επιχειρήσεων θεωρεί ότι δεν χρειάζεται περαιτέρω

ενημέρωση για την κατανόηση κρίσιμων αναδυόμενων τεχνολογιών, ποσοστό που κρίνεται ως εξαιρετικά υψηλό, δεδομένου ότι ο βαθμός εξοικείωσής των επιχειρήσεων με τις αντίστοιχες τεχνολογικές έννοιες και ο βαθμός τεχνολογικής ενσωμάτωσης κρίνεται σχετικά χαμηλός, σύμφωνα με την ίδια έρευνα.

- Ποσοστό 31% των επιχειρήσεων δηλώνει ότι οι εργαζόμενοι τους έχουν λάβει μέρος σε σεμινάρια κατάρτισης κατά τα τελευταία 3 έτη, ενώ το 33,5% εξ αυτών έχουν λάβει μέρος σε κατάρτιση που αφορούσε στην απόκτηση ψηφιακών δεξιοτήτων.
- Μόνο το 29,7% των επιχειρήσεων δηλώνει ότι έχει πραγματοποιήσει επενδύσεις τα τελευταία 3 έτη σε τεχνολογικό/ψηφιακό εξοπλισμό (π.χ. λογισμικό, ψηφιακές συσκευές και εφαρμογές), ενώ το 28,5% έχει πραγματοποιήσει επενδύσεις σε λοιπά μηχανήματα και μηχανολογικό εξοπλισμό, με υψηλότερα ποσοστά να εντοπίζονται στις κατηγορίες κύκλου εργασιών πάνω από 300.000 ευρώ.
- Ποσοστό 45,7% των επιχειρήσεων που έχουν πραγματοποιήσει επενδύσεις, έχουν επενδύσει σε κατηγορίες ποσών κάτω από 15.000 ευρώ (έως 5.000 ευρώ το 22,7% των επιχειρήσεων και 5.000-15.000 ευρώ το 23%).
- Το συντριπτικά μεγαλύτερο ποσοστό (83,2%) των επιχειρήσεων που πραγματοποίησαν επενδύσεις κατά τα 3 προηγούμενα έτη, χρηματοδότησαν τις επενδύσεις αυτές με ίδια κεφάλαια, έναντι των πολύ χαμηλών ποσοστών αξιοποίησης του τραπεζικού δανεισμού (6%) και των προγραμμάτων χρηματοδότησης, π.χ. ΕΣΠΑ (5,1%).
- Τα βασικότερα εμπόδια για τις περισσότερες επιχειρήσεις ως προς την ενσωμάτωση τεχνολογικού εξοπλισμού ή την υιοθέτηση ψηφιακών λύσεων και εργαλείων παραμένουν τόσο η έλλειψη χρηματοδότησης (50,7%) όσο και το υψηλό κόστος αγοράς και συντήρησης εξοπλισμού (35,1%).

Εν συντομία, τα παραπάνω επιλεγμένα στοιχεία αναδεικνύουν, μεταξύ άλλων, το χαμηλό βαθμό υιοθέτησης σύγχρονων ψηφιακών συστημάτων, τη σχετικά περιορισμένη ψηφιακή προσαρμογή ενός μεγάλου τμήματος των μικρών επιχειρήσεων, την περιορισμένη επενδυτική δραστηριότητα -ως προς το πλήθος των επιχειρήσεων αλλά και την κλίμακα των επενδύσεων- σε επίπεδο τεχνολογικού/ψηφιακού εξοπλισμού, την αναγκαιότητα ενίσχυσης των ενεργειών αναβάθμισης των ψηφιακών δεξιοτήτων καθώς και την ύπαρξη ισχυρών εμποδίων ως προς την σχετικά χαμηλή πρόσβαση σε χρηματοδοτικά εργαλεία. Παράλληλα ωστόσο, οι συγκεκριμένες διαπιστώσεις αναδεικνύουν και τη σημασία

άμεσης και εκτεταμένης ανάπτυξης στοχευμένων πολιτικών καθώς και πολύ-επίπεδων συνεργατικών πρωτοβουλιών που θα ενισχύσουν περαιτέρω την ψηφιακή ανάπτυξη των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων στο αναδυόμενο τεχνολογικό, οικονομικό και επιχειρηματικό περιβάλλον.

### 3. Η επικοινωνία και το μάρκετινγκ στην εποχή της 4ης Βιομηχανικής Επανάστασης

Στην εποχή της «4ης Βιομηχανικής Επανάστασης» (Industry 4.0), η επικοινωνία παύει να αντιμετωπίζεται με τη συμβατική της έννοια και αποκτά ιδιότητες και χαρακτηριστικά που τις δίνουν μια διττή υπόσταση. Η επικοινωνία αφορά πλέον τόσο το εξωτερικό κομμάτι της προβολής και δημοσιότητας, της δικτύωσης και της αλληλεπίδρασης με πελάτες και συνεργάτες, αλλά και το εσωτερικό κομμάτι λειτουργίας μιας επιχείρησης (π.χ. ηλεκτρονικές προμήθειες, παραγγελίες, οργάνωση εργασίας). Οι ελληνικές επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται όλο και περισσότερο την αναγκαιότητα να βρίσκονται πιο κοντά στον πελάτη τους και να αντλούν από αυτόν άμεση πληροφορία για τις προτιμήσεις του και πως αυτές εξελίσσονται.

Επιπλέον, η χρήση της επικοινωνίας στο πλαίσιο της νέας «ψηφιακής εποχής» έχει και προγνωστική διάσταση. Το πελατοκεντρικό μοντέλο προϋποθέτει ισχυρές ενέργειες επικοινωνίας και μάλιστα με μία «έξυπνη» αισθητική. Ανεξαρτήτως μεγέθους και ψηφιακής ωριμότητας, σχεδόν το σύνολο των επιχειρήσεων αξιοποιεί, με κάποιον τρόπο, τα ψηφιακά εργαλεία επικοινωνίας, προσπαθώντας να μεγιστοποιήσει, όσο το δυνατόν περισσότερο, τα οφέλη του ψηφιακού μάρκετινγκ.

Είναι γεγονός ότι μέσα στα σύγχρονα ψηφιακά οικοσυστήματα, όλα είναι μετρήσιμα και ανιχνεύσιμα. Τα εργαλεία του ψηφιακού μάρκετινγκ, από τα social media και τα chatbots, έως τα εργαλεία μέτρησης απόδοσης (π.χ. Facebook Insights, Google Analytics), προσφέρουν στοιχεία που καθορίζουν σημαντικά τη στρατηγική μιας επιχείρησης. Μπορεί ένα μεγάλο μέρος των δεδομένων που αντλούνται από τα ψηφιακά εργαλεία του μάρκετινγκ να είναι, τις περισσότερες φορές, μη επεξεργασμένο και μη δομημένο, αποτελεί όμως, προς το παρόν, την σημαντικότερη πηγή πληροφορίας και έναν «επιταχυντή επιχειρησιακής ευφυΐας». Το ψηφιακό μάρκετινγκ στη νέα «ψηφιακή εποχή» βασίζεται στην πληροφορία και τη γνώση του ίδιου του χρήστη καθώς και την παραγωγή περιεχομένου από τους ίδιους τους καταναλωτές (User Generated Content - UGC), γεγονός που δίνει πρωτογενή δεδομένα προς αξιοποίηση.

---

Στην Ελλάδα, υπάρχει μια αρκετά διαδεδομένη χρήση των κοινωνικών δικτύων και εργαλείων που συνδέονται γύρω από αυτά, χωρίς αυτό να συνεπάγεται μια συστηματική και αποτελεσματική αξιοποίηση αυτών των εργαλείων. Οι περισσότερες ελληνικές μικρές επιχειρήσεις μπορεί να διαθέτουν σελίδα και λογαριασμούς σε ψηφιακά κοινωνικά δίκτυα, αλλά συχνά ένα μέρος αυτών έχει δημιουργηθεί χωρίς συστηματική οργάνωση, χωρίς συγκεκριμένους μετρήσιμους στόχους και οργανωμένη λειτουργία και κυρίως, δίχως την αξιοποίηση των δυνατοτήτων των σχετικών ψηφιακών πλατφορμών. Αυτό που παρατηρείται είναι πως ενώ υπάρχει η γνώση για την ευκαιρία που δίνουν αυτά τα εργαλεία, δεν υπάρχουν μάλλον οι ψηφιακές δεξιότητες στις μικρές επιχειρήσεις για να εφαρμόσουν με αποτελεσματικό τρόπο την ψηφιακή κοινωνική δικτύωση και κυρίως να αξιοποιήσουν τα σημαντικά ποιοτικά δεδομένα που του παρέχει.

Ένα πολύ υψηλό ποσοστό μικρών επιχειρήσεων φαίνεται να επενδύει αρχικά στη κατασκευή ιστοσελίδας, κάνοντας ελάχιστες όμως αναβαθμίσεις περιεχομένου, ενώ η πλειοψηφία των μικρών μονάδων αξιοποιεί, σε ένα βαθμό, τα social media και τα Adwords. Πολύ μικρότερο είναι το ποσοστό εκείνων που δύνανται να αξιοποιήσουν εργαλεία όπως τα CTAs, τα Automated Workflows, το PPC, ακόμα και το Marketing ROI, το οποίο δίνει τη δυνατότητα ελέγχου της απόδοσης της επένδυσης, για παράδειγμα στο πλαίσιο μιας καμπάνιας επικοινωνίας<sup>2</sup>. Στην καλύτερη περίπτωση, μια μικρή επιχείρηση στην Ελλάδα αντλεί δεδομένα που δίνουν διαδικτυακές πλατφόρμες, όπως αυτές της Google, του Instagram και του Facebook, ώστε να προσδιοριστεί, όσο το δυνατόν καλύτερα, το προφίλ του μέσου πελάτη - καταναλωτή, τα γεωγραφικά και ηλικιακά χαρακτηριστικά του, ο χρόνος που δαπανά ο υποψήφιος πελάτης σε ένα website και μάλιστα σε επιμέρους συγκεκριμένα προϊόντα αλλά ακόμα και την ακριβή χρονική στιγμή που μία δημοσίευση έχει τα μέγιστα αποτελέσματα.

Στην Ελλάδα, παρατηρείται, ενίοτε, μια εμπροσθοβαρής και κάπως αποσπασματική ανάπτυξη του digital marketing, στοχεύοντας πολλές φορές σε ανάπτυξη πελατολογίου χωρίς να έχει προϋπάρξει αντίστοιχη τεχνολογική αναβάθμιση στο παραγωγικό πεδίο, πράγμα που, κάποιες φορές, προκαλεί αναντιστοιχίες. Η ψηφιακή επικοινωνία είναι πάνω από όλα στρατηγική και βασίζεται στην αντίληψη, τη διαίσθηση και τις ψηφιακές δεξιότητες της επιχείρησης.

---

<sup>2</sup> Αυξανόμενη χρήση ωστόσο παρατηρείται ως προς τις υπηρεσίες της Google που συνδέονται με τις πιθανές νέες αγορές του εξωτερικού (π.χ. Market Finder).



## 4. Η περίπτωση του προγράμματος "Grow Greek Tourism Online" της Google

Το Πρόγραμμα "Grow Greek Tourism Online"<sup>3</sup> που υλοποιεί η Google Ελλάδα αποτελεί μια εμβληματική και καινοτόμο πρωτοβουλία για τα ελληνικά δεδομένα, δεδομένου ότι αποτελεί μια εθνικής εμβέλειας δράση με πάνω από 120.000 ωφελούμενους (τόσο νομικά όσο και φυσικά πρόσωπα), σε ένα σύγχρονο και κρίσιμο θεματικό πεδίο, όπως το ψηφιακό μάρκετινγκ. Το πρόγραμμα, το οποίο και ξεκίνησε το 2014 και βρίσκεται ακόμα σε εξέλιξη, υλοποιείται σε συνεργασία με το Υπουργείο Τουρισμού, τη Γενική Γραμματεία Δια βίου Μάθησης του Υπουργείου Παιδείας, τον Ελληνικό Οργανισμό Τουρισμού (ΕΟΤ) και τον Σύνδεσμο Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ).

Το εκπαιδευτικό υλικό του "Grow Greek Tourism Online" αποτελεί μια συμπυκνωμένη παρουσίαση βασικών λειτουργιών και αρχών του διαδικτύου, ενώ περιλαμβάνει εκμάθηση σημαντικών ψηφιακών εργαλείων και δυνατοτήτων που προσφέρει το ψηφιακό μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις. Παράλληλα, το πρόγραμμα δίνει τη δυνατότητα επιλογής διαδικτυακών μαθημάτων που αφορούν σε άτομα που αναζητούν εργασία ή επιθυμούν να αναπτύξουν περαιτέρω τις ψηφιακές τους δεξιότητες. Το εκπαιδευτικό υλικό που σχετίζεται με το ψηφιακό μάρκετινγκ, περιέχει ενότητες που αφορούν την ασφάλεια και την αποτελεσματική παρουσία της επιχείρησης στο διαδίκτυο, τη διαδικτυακή διαφήμιση, την αναζήτηση νέων εξωτερικών αγορών, την αξιοποίηση των smart phones για την προβολή της επιχείρησης, τη δημιουργία αφηγήματος και περιεχομένου και την «αποκρυπτογράφηση» των συνηθειών και των αναγκών του καταναλωτικού κοινού της εκάστοτε παραγωγικής μονάδας. Πέραν της Google, η οποία έχει δομήσει και το μεγαλύτερο μέρος του εκπαιδευτικού υλικού, πάροχοι των διαδικτυακών μαθημάτων είναι οι εταιρείες FutureLearn, Goodwill και OpenClassrooms.

Ως δομικό στοιχείο της εκπαιδευτικής πλατφόρμας του "Grow Greek Tourism Online" εμφανίζεται το μάθημα των Βασικών Αρχών Ψηφιακού Μάρκετινγκ, το οποίο μέσα από είκοσι έξι (26) ενότητες και σαράντα (40) ώρες, δίνει στην ωφελούμενη επιχείρηση (ή μεμονωμένο χρήστη), τη δυνατότητα πιστοποίησης από το Interactive Advertising Bureau. Ειδικότερα για το μικρό και πολύ μικρό επιχειρείν, το Πρόγραμμα περιλαμβάνει διαζώσης συμβουλευτική πάνω σε θέματα ψηφιακών δεξιοτήτων, τα οποία διεξάγονται

---

<sup>3</sup> Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της εταιρείας και οι παρεχόμενες υπηρεσίες προσφέρονται δωρεάν σε ιδιώτες, επαγγελματίες και επιχειρήσεις.



είτε σε εξατομικευμένο επίπεδο, είτε σε ομαδικές συναντήσεις με τη μορφή σεμιναρίου. Αυτός ο διττός τρόπος εκπαίδευσης λειτούργησε καθόλη τη διάρκεια της εξεταζόμενης περιόδου, ώστε να αξιοποιηθεί η δυνατότητα υπέρβασης των γεωγραφικών περιορισμών μέσω της ψηφιακής τεχνολογίας. Οι εκπαιδευτές του Grow Greek Tourism Online, έχοντας λάβει αρχικά την εκπαίδευση από την Google, πραγματοποιούν επισκέψεις σε επιλεγμένες πόλεις σε όλη την Ελλάδα, όπου με την συνεργασία τοπικών Επιμελητηρίων, παραγωγικών φορέων και Τοπικής Αυτοδιοίκησης, συναντούν επιχειρήσεις και επαγγελματίες και τους βοηθούν να «χτίσουν» την ψηφιακή τους εικόνα μέσω των διαθέσιμων εργαλείων.

Μια ιδιαίτερη συνεργασία – πιλότο έχει αναπτύξει το Πρόγραμμα με τον Δήμο Θήρας – Σαντορίνης, σε μια προσπάθεια επέκτασης της τουριστικής περιόδου, πέραν των καλοκαιρινών μηνών και την προβολή των εναλλακτικών δραστηριοτήτων του προορισμού καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Το ["Explore Santorini"](#) είναι μια δράση που με τη βοήθεια της τεχνολογίας και της αξιοποίησης του Google Earth Voyager, έχει δημιουργήσει έναν απεικονιστικό χάρτη του νησιού, με διάφορες δραστηριότητες, επιχειρήσεις ενεργές όλο το χρόνο καθώς και σημεία ενδιαφέροντος που ξεπερνούν το παραδοσιακό μοντέλο «ήλιος και θάλασσα».

Μέχρι και τις αρχές του 2020, σύμφωνα και με τα στοιχεία της Google Ελλάδας, το 81% των ωφελούμενων του Grow Greek Tourism Online δήλωσαν πως βελτίωσαν τις ικανότητες τους να χειρίζονται το διαδίκτυο και εργαλεία του ψηφιακού μάρκετινγκ, ενώ το 67% των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων καταγράφει ξεκάθαρη πρόοδο στην οργάνωση και προβολή της μονάδας μετά τη συμμετοχή του στο Πρόγραμμα.

## 5. Ποσοτικά και ποιοτικά χαρακτηριστικά του Προγράμματος. Σύνομη αποτίμηση και σχολιασμός

Στο πλαίσιο της αποτελεσματικής παρακολούθησης και βελτίωσης του προγράμματος, η Google Ελλάδα συλλέγει στοιχεία, μέσω ερωτηματολογίων, ώστε να έχει εικόνα των ποιοτικών χαρακτηριστικών του έργου. Οι συμμετέχοντες στο GGTO λαμβάνουν δύο ερωτηματολόγια, το ένα επτά ημέρες μετά το πέρας της εκπαίδευσης (S1) και το άλλο δεκατέσσερις εβδομάδες μετά τη λήξη των μαθημάτων (S2). Η όλη διαδικασία υλοποιείται από την εταιρεία [IPSOS](#) που αποτελεί εξωτερικό συνεργάτη, εξασφαλίζοντας περαιτέρω αντικειμενικότητα στο έργο. Η μεθοδολογία αυτή έγκειται στη καταγραφή των πρώτων ευρημάτων που ακολουθούν τη λήξη της εκπαίδευσης

και αφορούν την ικανοποίηση από το πρόγραμμα, το σχεδιασμό και την υλοποίηση του, ενώ το δεύτερο στάδιο αφορά την καταγραφή δεδομένων στο κατά πόσον αφομοιώθηκε η γνώση και μετουσιώθηκε σε αλλαγές στην επιχειρηματική λειτουργία και στο προφίλ δεξιοτήτων του ωφελούμενου.

Σύμφωνα με δεδομένα που αντλήθηκαν από την Google Ελλάδα, το διάστημα από τον Ιανουάριο του 2017 έως και τον Δεκέμβριο του 2019 και αφορούν τις διαζώσεις συνεδρίες με ωφελούμενους, τα πορίσματα που συγκεντρώθηκαν από τη συλλογή του πρώτου ερωτηματολογίου (αναφορικά με τους ωφελούμενους που απάντησαν) αποτυπώνουν μια στρωματοποίηση του δείγματος με τα εξής ποσοστά: 5% αυτοαπασχολούμενοι, 51% άτομα που αναζητούν εργασία και 44% άτομα που επιθυμούν να αυξήσουν τις ψηφιακές τους δεξιότητες. Σε απόλυτους αριθμούς, το τυχαίο δείγμα απαρτίζεται από 2.015 επιχειρήσεις, 16.930 άτομα που αναζητούν εργασία και επιθυμούν να ενισχύσουν τα προσόντα τους μέσω του προγράμματος. Το δείγμα συμπληρώνουν 21.364 ωφελούμενοι που ολοκλήρωσαν τη διαδικασία, θέλοντας να επικαιροποιήσουν τις δεξιότητες τους πάνω στο ψηφιακό μάρκετινγκ. Το τυχαίο αυτό και μη σταθμισμένο δείγμα συγκεντρώνει συνολικά 40.309 φυσικά και νομικά πρόσωπα.

Σύμφωνα με την ανάλυση του δείγματος, 1.431 επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην εκπαίδευση (ποσοστό 71%), δηλώνουν πως η κατάρτισή τους σε ένα αντικείμενο όπως το ψηφιακό μάρκετινγκ, έχει ήδη δημιουργήσει ένα αίσθημα ατομικής εμπιστοσύνης που αφορά την ικανότητα τους να εφαρμόσουν, στην πράξη πλέον, τις γνώσεις που αποκτήθηκαν μέσω της εκπαίδευσης. Παράλληλα, οι ίδιοι ωφελούμενοι (π.χ. αυτο-απασχολούμενοι εργαζόμενοι) εκτιμούν πως οι αποκτηθείσες δεξιότητες θα ωφελήσουν κατ' επέκταση τις ίδιες τους τις επιχειρήσεις, στις οποίες είναι πεπεισμένοι πως μπορούν να μεταφέρουν ουσιαστικά τη γνώση αυτή τόσο στην παραγωγική διαδικασία, όσο και στη στρατηγική προώθησης και εξωστρέφειας. Πέραν του εμπλουτισμού των ψηφιακών δεξιοτήτων, αναδεικνύεται ως εξίσου σημαντικό στοιχείο για τον ωφελούμενο, η οικοδόμηση εμπιστοσύνης σε νέες ικανότητες, το αίσθημα ασφάλειας ότι μπορεί να εφαρμόσει στην πράξη τη γνώση που απέκτησε, καθώς και η ωρίμανση της ψηφιακής του αντίληψης. Ειδικά στην περίπτωση της Ελλάδας όπου το οικονομικό μοντέλο δομείται εν πολλοίς στη βάση του μικρομεσαίου επιχειρείν -ποσοστό 97,4% των επιχειρήσεων καταγράφονται ως πολύ μικρές<sup>4</sup> -, η απόκτηση δεξιοτήτων που μπορούν να εφαρμοστούν με τρόπο πρακτικό και αποτελεσματικό σε

---

4 [https://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review\\_en](https://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review_en)

Πίνακας 1: Offline κατάρτιση ανά κατηγορία ωφελουμένων

Offline κατάρτιση	Ποσοστό	2017	2018	2019	Σύνολο
Επιχειρήσεις – αυτοαπασχολούμενοι	5%	581	805	629	2.015
Άτομα που αναζητούν εργασία	51%	5.930	82.019	6.418	16.930
Άτομα που επιθυμούν να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους	44%	5.116	7.082	5.537	21.364
Σύνολο		11.628	16.096	12.585	40.309

Πηγή: Grow Greek Tourism Online/Google – ίδια επεξεργασία ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ

επίπεδο μικροκλίμακας, συνιστά εξαιρετικά σημαντική παράμετρο για την επιτάχυνση της ψηφιακής διείσδυσης. Το 91% των συμμετεχόντων επιχειρήσεων στο Grow Greek Tourism Online, δηλαδή 1.834 νομικά πρόσωπα δηλώνουν πως έχουν αντιληφθεί πλήρως την ανάγκη της χρήσης του διαδικτύου στην προσπάθεια προβολής αλλά κυρίως ανάπτυξης της επιχείρησής τους. Το 77% του συνόλου του δείγματος των 40.309 ωφελουμένων, δηλώνει πως, μετά το πέρας των μαθημάτων, έχει μάθει νέους τρόπους να ξεκινήσει επιχειρηματική δράση με τη χρήση του διαδικτύου και της τεχνολογίας ή να επεκτείνει την υπάρχουσα οικονομική δραστηριότητα που ήδη ασκεί. Στην Ελλάδα, όπου το 63,5% της προστιθέμενης αξίας δημιουργείται από μικρομεσαίες επιχειρήσεις, αποκτά ακόμα μεγαλύτερη σημασία η διάσταση του ψηφιακού μετασχηματισμού του εγχώριου επιχειρείν (European Commission, 2019).

Ο τίτλος του προγράμματος που υλοποιεί η Google Ελλάδα, μπορεί να αναφέρεται στον τουρισμό, αλλά δεν έχει περιοριστικά χαρακτηριστικά αναφοράς μόνο στο πεδίο των υπηρεσιών διαμονής. Πολύ γρήγορα και κυρίως εμπειρικά έγινε αντιληπτό από τα στελέχη του Grow Greek Tourism Online το γεγονός ότι η «αλυσίδα του τουρισμού» συνδέεται με διακριτές αλυσίδες αξίας, οι οποίες αφορούν σε κλάδους όπως η εστίαση, οι μεταφορές, ο πρωτογενής τομέας, κ.α. Το 87% των ωφελούμενων δηλώνει πως το πρόγραμμα δύναται να ενισχύσει το τουριστικό προϊόν που παρέχει η Ελλάδα στους επισκέπτες της, ενώ το 84% εκτιμά πως μπορεί να βοηθήσει συνολικά τον τουριστικό κλάδο της χώρας. Ακόμα μεγαλύτερο είναι το ποσοστό εκείνων που θεωρούν πως το Grow Greek Tourism Online τους βοήθησε να αντιληφθούν την σημασία του ψηφιακού μάρκετινγκ στο τουρισμό, σε ένα ποσοστό που άγγιξε το 92%, ενώ το ίδιο ποσοστό επιπρόσθετα δηλώνει πως το πρόγραμμα βοήθησε καθοριστικά στην κατανόηση της μεγάλης σημασίας του ψηφιακού μάρκετινγκ ως εργαλείου ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας.

Μετά και το πέρας των ψηφιακών ή δια ζώσης μαθημάτων, η ανάλυση των ερωτηματολογίων έδειξε πως το 45% των επιχειρήσεων δηλώνει πως πρόκειται να αξιοποιήσει τα εργαλεία που του παρέχει το Google My Business, ενώ επίσης το 45% των ωφελούμενων επιχειρήσεων είναι έτοιμο να προχωρήσει σε ενέργειες βελτίωσης της εικόνας του στο διαδίκτυο. Το 41% του συνόλου των συμμετεχόντων στο δείγμα του προγράμματος, προτίθεται να προχωρήσει άμεσα στην ανάπτυξη της παρουσίας του στα κοινωνικά δίκτυα, κρίνοντας πως μια τέτοια κίνηση θα το βοηθήσει είτε στην επαγγελματική του πρόοδο, είτε στην εύρεση εργασίας, είτε στην περαιτέρω εξωστρέφεια της επιχείρησής του.

Εξειδικεύοντας τα δεδομένα σε επίπεδο επιχειρηματικής μονάδας, είναι σημαντικό πως καταγράφηκε ένα σημαντικό ποσοστό 62% των ωφελουμένων που δηλώνει πως μετά το πέρας των μαθημάτων του Grow Greek Tourism Online, παρατήρησε μια κάποιου είδους πρόοδο στις εργασίες του και η οποία αποδίδεται στην παρεχόμενη κατάρτιση. Η πρόοδος αυτή καταγράφηκε είτε σε επίπεδο εσόδων, είτε πωλήσεων και αύξησης πελατολογίου, είτε, τέλος, σε επίπεδο επισκεψιμότητας της ιστοσελίδας της επιχείρησης. Συνολικά, από το 2017 έως και την τελευταία καταγραφή ποσοτικών και ποιοτικών χαρακτηριστικών του έργου, που πραγματοποιήθηκε από την Google, 1.022 επιχειρήσεις από τις 2.015 που συμμετείχαν στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα, είδαν συνολική πρόοδο στην πορεία της μονάδας. Παράλληλα, σε μια χώρα όπως η Ελλάδα όπου οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις απασχολούν το 87,9% του συνόλου των εργαζόμενων (European Commission, 2019), είναι εξαιρετικά σημαντικό πως μετά

το πέρας της κατάρτισης των επιχειρήσεων που συμμετείχαν, κατά την εξεταζόμενη περίοδο στο Grow Greek Tourism Online, ένα 6% αυτών δήλωσε πως προχώρησε στην πρόσληψη νέου προσωπικού. Συνολικά, το 63% των επιχειρήσεων που πήραν μέρος στην κατάρτιση του προγράμματος, καταγράφει είτε μια γενική πρόοδο, είτε προσέλαβε επιπλέον προσωπικό.

Οι ωφελούμενοι (π.χ. επαγγελματίες, αυτοαπασχολούμενοι, εργαζόμενοι) που ολοκλήρωσαν την κατάρτιση του Grow Greek Tourism Online, αξιοποίησαν συγκεκριμένα εργαλεία, ανάλογα με τη συγκυρία, την φύση των εργασιών τους και τις δυνατότητες της εκάστοτε επιχειρηματικής μονάδας. Η πλειοψηφία των ωφελουμένων, ανέπτυξε την παρουσία του στα ψηφιακά κοινωνικά δίκτυα ή προχώρησε σε ηλεκτρονικές διαφημιστικές καμπάνιες και χορηγούμενες καταχωρήσεις που ενισχύουν την εικόνα της επιχείρησης στο δυνάμει πελατολόγιο της. Η εκπαίδευση που παρείχε το πρόγραμμα επηρέασε καθοριστικά την στρατηγική σε επίπεδο επικοινωνίας, μέσω της ψηφιακής αφύπνισης των ωφελουμένων καθώς και την προώθηση δομικών αλλαγών στην εικόνα της επιχείρησης, όπως η αναπροσαρμογή περιεχομένου στην ιστοσελίδα, η χρήση analytics, οι ηλεκτρονικές πωλήσεις, ακόμα και οι εφαρμογές app μέσω κινητών τηλεφώνων.

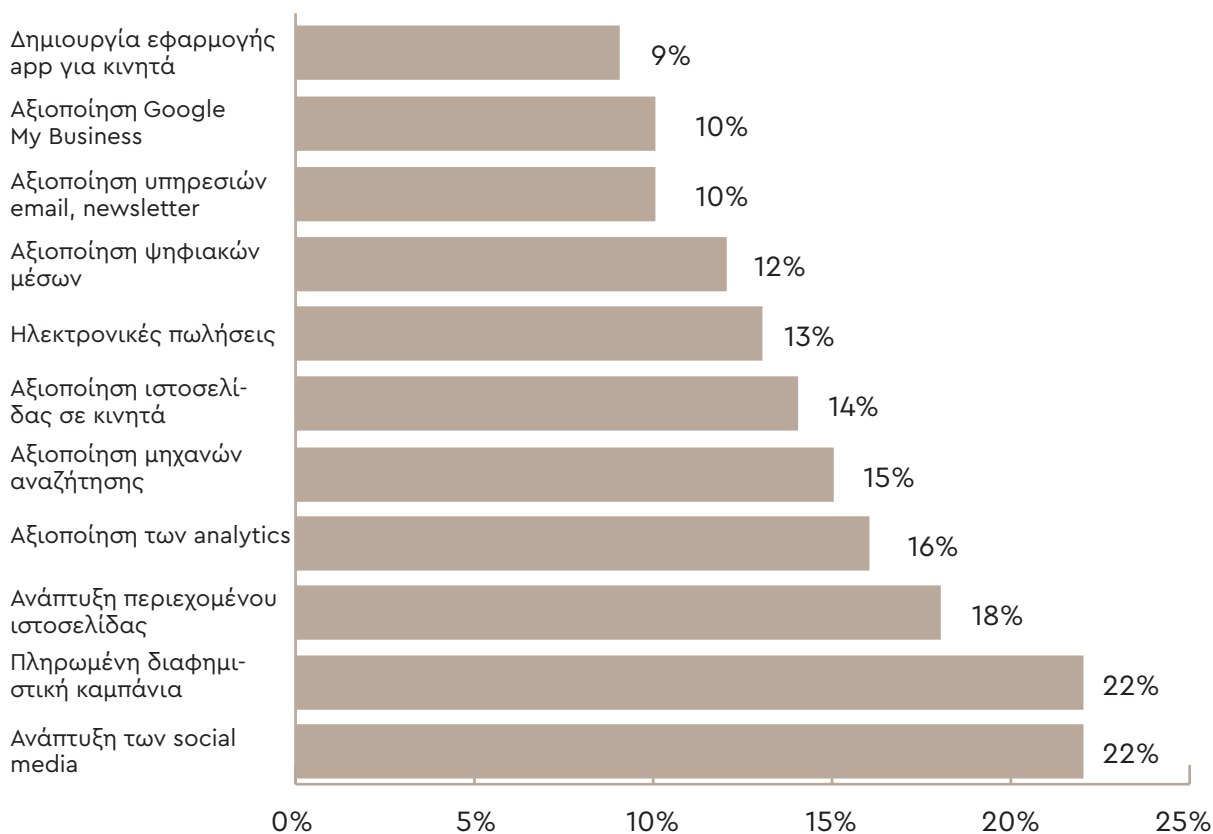
Μετά και από τις δια ζώσης συναντήσεις με τους εντεταλμένους εκπαιδευτές του προγράμματος, καταγράφηκαν σημαντικά ποιοτικά χαρακτηριστικά που αποτυπώνουν μια ποικιλομορφία στην ψηφιακή αντίληψη και ωριμότητα των ελληνικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Το Grow Greek Tourism Online έχει μέχρι στιγμής πραγματοποιήσει επισκέψεις στις περισσότερες περιφέρειες της Ελλάδας και έχει δημιουργήσει δομές υποδοχής, για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, στις μεγαλύτερες πόλεις. Οι δράσεις αυτές έχουν δώσει τη δυνατότητα συγκέντρωσης ενός μεγάλου όγκου δεδομένων, τα οποία και διαφοροποιούνται από περιοχή σε περιοχή, αναδεικνύοντας τα πολύ ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τοπικών οικονομιών, τα συγκριτικά τους πλεονεκτήματα, καθώς και τη σημαντική επίδραση της ανθρωπογεωγραφίας στην περιφερειακή ανάπτυξη.

Η ψηφιακή προσαρμογή των τοπικών οικονομιών αλλά και κοινωνιών των περιφερειών της χώρας παρουσιάζει ανομοιογένεια. Μέσα από το εξελισσόμενο πρόγραμμα, αποτυπώνονται ποιοτικά χαρακτηριστικά που καταδεικνύουν την ύπαρξη διαφορετικών επιχειρηματικών οικοσυστημάτων με διαφορετικά συγκριτικά πλεονεκτήματα αλλά και εμπόδια διείσδυσης των νέων ψηφιακών τεχνολογιών. Πιο συγκεκριμένα, μετά από τις επιτόπιες συναντήσεις των εκπαιδευτών του Grow Greek Tourism Online σε τοπικές επιχειρήσεις, ήταν εφικτή η εμπειρική αποτύπωση γνώμης

για τα ειδικά χαρακτηριστικά που δομούν την τοπική επιχειρηματική κουλτούρα. Χαρακτηριστική περίπτωση, η περιφέρεια Κρήτης, όπου και καταγράφηκε ένας υψηλός βαθμός κατανόησης ως προς την αναγκαιότητα εισαγωγής εργαλείων ψηφιακού μάρκετινγκ, ακόμα και σε επιχειρήσεις και επαγγελματίες που δεν πραγματοποιούν ιδιαίτερες επενδύσεις σε σχετικά εργαλεία. Παράλληλα, το επίπεδο ψηφιακής ωριμότητας στην ίδια περιοχή είναι σε αρκετά ικανοποιητικό επίπεδο, ίσως και λόγω της εξωστρεφούς φυσιογνωμίας του τοπικού επιχειρείν, που σχετίζεται με τον τουρισμό και τις υπηρεσίες. Σε ορισμένες άλλες περιφέρειες, τα πορίσματα κατέδειξαν μια πιο μεικτή εικόνα, όπου μέσα στην ίδια περιφέρεια υπήρχαν πολύ διαφορετικά παραδείγματα ψηφιακής ωριμότητας και διάθεσης υιοθέτησης των νέων τεχνολογικών εργαλείων επικοινωνίας. Σύμφωνα με τους εκπαιδευτές του προγράμματος, η χώρα δεν διαθέτει τις ίδιες «ψηφιακές δυναμικές» σε όλες τις περιοχές της επικράτειας, πράγμα που δημιουργεί εκ των πραγμάτων και ψηφιακές ανισότητες στη δυνατότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων να μετασχηματιστούν σύμφωνα με τα πρότυπα που διαμορφώνονται στο πλαίσιο της νέας «ψηφιακής εποχής». Σε όλες ανεξαιρέτως τις περιοχές, καταγράφηκε μια σχετικά ανάλογη σχέση μεγέθους επιχείρησης και δυνατότητας ψηφιακού μετασχηματισμού αναφορικά με το επίπεδο επικοινωνιακής στρατηγικής. Παράλληλα, σε αρκετές νησιωτικές και ηπειρωτικές περιοχές της Ελλάδας διαπιστώνεται υστέρηση στις ψηφιακές υποδομές, κυρίως σε θέματα ευρυζωνικότητας, γεγονός που αποτελεί, εκ των πραγμάτων, έναν περιοριστικό παράγοντα. Η εφαρμογή των ψηφιακών καινοτομιών στο πεδίο του μάρκετινγκ είναι σε άμεση συνάρτηση με την υφή του παραδοσιακού οικονομικού μοντέλου της εκάστοτε περιοχής, το οποίο μάλιστα, κάποιες φορές, παρουσιάζεται ιδιαίτερο διστακτικό στον οποιοδήποτε εκσυγχρονισμό του, θεωρώντας τον δευτερεύουσα προτεραιότητα. Κατά συνέπεια, είναι εύλογο να διαπιστώνονται και να καταγράφονται έντονες ανισότητες και διαφοροποιήσεις ακόμα και μέσα στην ίδια περιφέρεια.

Οι ωφελούμενοι του Grow Greek Tourism Online, που ανήκουν στο πεδίο των μικρών επιχειρήσεων (ή αυτο-απασχολούμενων) προκύπτει ότι διαθέτουν ένα επαρκές επίπεδο κατανόησης της αναγκαιότητας του ψηφιακού μάρκετινγκ στην επέκταση των εργασιών τους. Σύμφωνα με τους εκπαιδευτές του προγράμματος, και μόνο η αρχική πρόθεση και επιθυμία παρακολούθησης των μαθημάτων που προσφέρονται είναι ένα καλό δείγμα γραφής που θέτει θεμέλια για μια πιο δυναμική και συστηματική αξιοποίηση εργαλείων από την επιχείρηση. Ειδικότερα, μέσα από τις δια ζώσης συναντήσεις των στελεχών του προγράμματος και των τοπικών επιχειρήσεων, έγινε αντιληπτή η ανάγκη να υπάρξει σύνδεση της νέας γνώσης και των δεξιοτήτων που

**Γράφημα 1:** Αξιοποίηση εργαλείων Ψηφιακού Μάρκετινγκ μετά το πέρας των μαθημάτων



Πηγή: Grow Greek Tourism Online/Google – ίδια επεξεργασία ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ

αποκτήθηκαν, με εργαλεία χρηματοδότησης που αφορούν την ψηφιακή εικόνα και επικοινωνία των μικρών μονάδων. Επιπρόσθετα, καταγράφηκε σε μεγάλο τμήμα των επιχειρήσεων, ανάγκες για προσωπικό που να διαθέτει σύγχρονες ψηφιακές δεξιότητες στο θεματικό πεδίο της επικοινωνίας και του μάρκετινγκ, κάτι που αποτυπώνεται emphaticά σε συγκεκριμένες περιοχές της χώρας μας.

Με την ολοκλήρωση των έως τώρα μαθημάτων του Grow Greek Tourism Online και σύμφωνα με τα δεδομένα που συγκεντρώθηκαν, το μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων που συμμετείχε, εφάρμοσε στην πράξη μια πιο δομημένη στρατηγική μάρκετινγκ μέσω των κοινωνικών δικτύων και των χορηγούμενων καταχωρήσεων. Σημαντικό είναι επίσης το ποσοστό που συμπεριέλαβε στον σχεδιασμό του την αξιοποίηση του Google My Business και της δημιουργίας εφαρμογής app για smartphones που αφορά την εικόνα και το αντικείμενο της επιχείρησης.



## 6. Δέκα (10) σημαντικές διαπιστώσεις (lessons learned) για την προώθηση της ψηφιοποίησης στις ΜμΕ

Η επεξεργασία και σύνθεση των παραπάνω ευρημάτων, οδηγούν σε μια σειρά καίριων και σημαντικών διαπιστώσεων, τόσο σε επίπεδο περιεχομένου πολιτικών ψηφιακής ανάπτυξης όσο και σε επίπεδο μικρών επιχειρήσεων. Ειδικότερα, καταγράφονται τα εξής συνοπτικά σημεία διαπιστώσεων:

### A. Επίπεδο πολιτικών ψηφιακής ανάπτυξης (policy-level)

- Σημασία προετοιμασίας και καλλιέργειας βασικών δεξιοτήτων μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜμΕ) μέσω εκπαίδευσης και επιμόρφωσης ως προϋποθέσεις ενίσχυσης της ψηφιακής ετοιμότητας για τη συνδυαστική αξιοποίηση μελλοντικών προγραμμάτων χρηματοδότησης (π.χ. κουπόνια τεχνολογίας).
- Διάχυση βασικών ψηφιακών γνώσεων και δημιουργία ενός κρίσιμου σημείου εκκίνησης και επιτάχυνσης για τη συνέχιση των διαδικασιών αναβάθμισης των ΜμΕ.
- Υλοποίηση προγράμματος «από τη βάση» (grassroot model), με ενεργό εμπλοκή των επιχειρήσεων και σε συνδυασμό με άμεση πρακτική καθοδήγηση που φαίνεται να οδηγεί σε υψηλότερο βαθμό ψηφιακής διείσδυσης και άμεσα πρακτικά αποτελέσματα.
- Προσαρμοσμένη επιμόρφωση (tailor-made) μέσα από την προσαρμογή των εργαλείων στις εκάστοτε περιπτώσεις επιχειρήσεων.
- Διαπιστώσεις και ανατροφοδότηση σε συνεχή βάση ως προς τις ιδιαίτερες ψηφιακές ανάγκες των ΜμΕ και αναγνώριση πιθανών εμποδίων υιοθέτησης.

### B. Επίπεδο μικρών επιχειρήσεων (firm-level)

- Μεγιστοποίηση προστιθέμενης αξίας των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων και βελτίωση ικανότητας συγκράτησης μέρους της παρεχόμενης αξίας από πλευράς ΜμΕ/αξιοποίησης των οφελών.
- Διαμόρφωση καλύτερης κατανόησης νέων τάσεων αγοράς και συμπεριφοράς



καταναλωτών και ανάπτυξη έγκαιρων δράσεων προώθησης.

- Δυνατότητες διεύρυνσης νέων αγορών (γεωγραφικών και θεματικών) και προοπτικών για τις ΜμΕ μέσα από την παρουσίαση νέων δυνατοτήτων.
- Ανάδειξη δυνατοτήτων μετασχηματισμού και προσαρμογής επιχειρηματικών μοντέλων ΜμΕ μέσα από την αναβάθμιση της ψηφιακής ταυτότητας, δραστηριότητας και των ψηφιακών ικανοτήτων.
- Δυνατότητα ανάπτυξης συνεργασιών μεταξύ ΜμΕ και ανάδειξη συνεργατικών προσπαθειών για την ψηφιακή ανάδειξη περιοχών (π.χ. local-based marketing/ content marketing).

Η ανάγκη άμεσης ενίσχυσης των ψηφιακών ικανοτήτων των μικρών επιχειρήσεων, αναδεικνύεται ως κρίσιμος όρος επιβίωσης στη νέα ψηφιακή οικονομία. Σε συνέχεια των παραπάνω διαπιστώσεων, πρέπει να σημειωθεί ότι οι αναδυόμενες προκλήσεις της νέας «ψηφιακής εποχής» αναδεικνύουν την επιτακτική ανάγκη ανάπτυξης αναθεωρημένων, στοχευμένων και ολοκληρωμένων πολιτικών ψηφιακής ανάπτυξης για τις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις. Υπό αυτή τη σκοπιά, η ευρεία, συντεταγμένη, στοχευμένη και αποτελεσματική αντιμετώπιση της ψηφιακής υστέρησης σε επίπεδο ελληνικής οικονομίας -και δη σε επίπεδο μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων-, προϋποθέτει την ανάπτυξη νέου τύπου ολοκληρωμένων παρεμβάσεων ψηφιακής αναβάθμισης.

Ειδικότερα, τα νέα υποδείγματα πολιτικών ψηφιακής ανάπτυξης των μικρών επιχειρήσεων κρίνεται αναγκαίο να υλοποιηθούν στη βάση συνδυαστικών και ολοκληρωμένων προσεγγίσεων που θα συμπεριλάβουν μια ευρεία δέσμη από σημαντικές παραμέτρους. Ειδικότερα, οι σύγχρονες πολιτικές ψηφιακής ανάπτυξης καλούνται κατ' αρχάς να εστιάσουν στοχευμένα στην προώθηση ειδικών προσεγγίσεων αναβάθμισης των ψηφιακών δεξιοτήτων και στην υλοποίηση πρωτοβουλιών ενίσχυσης της εξοικείωσης των μικρών επιχειρήσεων με νέες ψηφιακές τεχνολογίες. Κατά δεύτερον, κρίνεται απαραίτητη η προσαρμογή σύγχρονων ψηφιακών εφαρμογών και εργαλείων εστιασμένων στις ανάγκες και τις δυνατότητες των πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων. Τρίτον, αναδεικνύεται ιδιαίτερα η σημασία διεύρυνσης των διαθέσιμων εργαλείων χρηματοδότησης με επίκεντρο την ψηφιακή αναβάθμιση και προσαρμογή στις ιδιαιτερότητες των μικρών επιχειρήσεων. Επιπροσθέτως, η νέα «ψηφιακή εποχή» αναδεικνύει και επαναφέρει την ανάγκη διαμόρφωσης παραγωγικών συνεργειών και οικοδόμησης νέων «ψηφιακών συνεργατικών σχηματισμών» για την

ανάπτυξη σύγχρονων εφαρμογών, την κοινή χρήση ψηφιακών υποδομών και την από κοινού αξιοποίηση ανωνυποιημένων ανοικτών δεδομένων (digital co-operatives) σε διάφορους οικονομικούς τομείς (π.χ. γεωργική παραγωγή και μεταποίηση αγροτικών προϊόντων, ηλεκτρονικό εμπόριο, τουρισμός κ.α.). Τέλος, λαμβάνοντας υπ'όψιν και τις διαπιστώσεις που προέκυψαν κατά την επισκόπηση του Grow Greek Tourism Online, αναδεικνύεται μια οριζόντια κρίσιμη πτυχή ως προς το σχεδιασμό πολιτικών ψηφιακής ανάπτυξης που συνοψίζεται στη σημασία ανάπτυξης συμπράξεων, συνεργατικών πρωτοβουλιών και συνεργατικών μηχανισμών που θα επιταχύνουν την ψηφιακή αναβάθμιση της ελληνικής οικονομίας μέσα από την εκπόνηση στοχευμένων και ολιστικών πολιτικών ψηφιακής ανάπτυξης για τις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις.

## 7. Επίλογος

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της ελληνικής οικονομίας απαιτεί μια εθνική στρατηγική που περιλαμβάνει τόσο θέματα όπως οι τεχνικές υποδομές και η εκπαίδευση, όσο τα κίνητρα και τα χρηματοδοτικά εργαλεία. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, συνεργατικές πρωτοβουλίες όπως το πρόγραμμα Grow Greek Tourism Online της Google, το οποίο βασίζεται στη ευρεία σύμπραξη ιδιωτικής πρωτοβουλίας, αρμόδιων Υπουργείων, Τοπικής Αυτοδιοίκησης και παραγωγικών φορέων, λειτουργεί ως ισχυρός καταλύτης στην προσπάθεια περαιτέρω ενίσχυσης της ψηφιακής ωριμότητας των μικρών επιχειρήσεων αλλά και κατ' επέκταση, ευρύτερα της κοινωνίας. Στο πλαίσιο αυτό, τα ειδικά χαρακτηριστικά της πρωτοβουλίας και τα παραπάνω πορίσματα μπορούν να αποτελέσουν ένα πρότυπο για την ανάπτυξη αντίστοιχων συνεργατικών και πολύ-επίπεδων παρεμβάσεων με τη σύμπραξη τεχνολογικών εταιρειών, φορέων πολιτικής και παραγωγικών φορέων. Ιδιαίτερα η θεματική του «ψηφιακού μάρκετινγκ» αποκτάει κρίσιμη σημασία δεδομένου ότι αποτελεί ένα πεδίο που μπορεί να αναδείξει περαιτέρω τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της ελληνικής οικονομίας, δομώντας μια πιο διακριτή ταυτότητα για το «ελληνικό προϊόν», τόσο στον κλάδο του τουρισμού, όσο και με τους συνδεδεμένους τομείς και κλάδους. Τέλος, η υλοποίηση αντίστοιχων πρωτοβουλιών προσφέρει τη δυνατότητα επιτόπιας και πρωτογενούς διερεύνησης και αποτύπωσης των αναγκών και δυνατοτήτων των μικρών επιχειρήσεων, προσφέροντας ταυτόχρονα πρωτογενή δεδομένα που συμπληρώνουν και εμπλουτίζουν το σχεδιασμό στοχευμένων και τεκμηριωμένων πολιτικών ψηφιακής ανάπτυξης.

---

## 8. Βιβλιογραφία

### Ελληνόγλωσση

ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ (2020) «Ψηφιακός μετασχηματισμός και μικρές επιχειρήσεις», Έκθεση ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ 2020, Αθήνα (υπό έκδοση).

Παϊδούση, Χ. (2020) «Ψηφιακός Μετασχηματισμός: Προσοχή στο ψηφιακό χάσμα», Διεύθυνση Επαγγελματικής Κατάρτισης, Εθνικό Ινστιτούτο Εργασίας και Ανθρωπίνου Δυναμικού, Αθήνα.

### Ξενόγλωσση

European Commission (2020), *Digital Economy and Society Index (DESI), Country Report: Greece*, Brussels.

European Commission (2019), *SME Performance Review – SBA Fact Sheets*, Brussels.

European Commission (2017), *Digital Transformation Monitor. Key lessons from national industry 4.0 policy initiatives in Europe*, European Commission.

OECD (2019), *Measuring the Digital Transformation: A Roadmap for the Future*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264311992-en>.

### Πηγές δεδομένων

SBA Fact Sheet-Greece: [https://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review\\_en](https://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review_en)

The Digital Economy and Society Index (DESI) – Greece: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/greece>

## Ευχαριστίες

Ιδιαίτερες ευχαριστίες οφείλονται στους συντονιστές και τα στελέχη του προγράμματος "Grow Greek Tourism Online - GGTO" της Google, καθώς και στις υπηρεσίες της Google Ελλάδας που συνεισέφεραν στην ολοκλήρωση του ερευνητικού κειμένου.









Έτος Ίδρυσης 2006

**ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ**

Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων  
ΓΣΕΒΕΕ

imegsevee.gr

#### Αθήνα

Αριστοτέλους 46, 104 33  
210-8846852  
info@imegsevee.gr

#### Θεσσαλονίκη

Κωλέττη 24, 54627  
2310-545967, 2310-517843  
thessaloniki@imegsevee.gr

#### Πάτρα

Πανεπιστημίου 170, 264 43  
2610-438557  
patra@imegsevee.gr

#### Ηράκλειο

Βασιλείου Πατρικίου 11, 71409  
2810-361040, 2810-361080  
iraklio@imegsevee.gr

#### Λάρισα

Καστοριάς 2α, 41335  
2410-579876-7  
larisa@imegsevee.gr

#### Ιωάννινα

Σταύρου Νιάρχου 94, 45500  
26510-44727  
ioannina@imegsevee.gr

Το παρόν ερευνητικό κείμενο εκπονήθηκε στο πλαίσιο του Υποέργου 1: "Μηχανισμός μελέτης και ανάλυσης οικονομικού περιβάλλοντος λειτουργίας μικρομεσαίων επιχειρήσεων" της Πράξης "Παρεμβάσεις της ΓΣΕΒΕΕ για τη συστηματική παρακολούθηση και πρόγνωση αλλαγών του παραγωγικού και επιχειρηματικού περιβάλλοντος των μικρομεσαίων επιχειρήσεων" με κωδικό ΟΠΣ 5003864, του Επιχειρησιακού Προγράμματος Ανταγωνιστικότητα, Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία (ΕΠΑΝΕΚ)



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ  
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΤΠΑ, ΤΣ & ΕΚΤ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΣΠΑ/ΕΚ



ΕΠΑΝΕΚ 2014-2020  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ  
ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ



ΕΣΠΑ  
2014-2020  
ανάπτυξη - εργασία - αλληλεγγύη

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης