

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ (Σ.Δ.Ο.)

ΤΜΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**MANAGEMENT ΑΛΛΑΓΩΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΓΝΩΣΗΣ:
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΧΩΡΟ. ΕΡΕΥΝΑ ΣΕ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.**



ΣΠΟΥΔΑΣΤΗΣ: ΚΑΡΛΑΜΗΣ ΘΕΟΔΩΡΟΣ

ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΡΑΦΑΪΛΙΔΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΟΣ

ΠΑΤΡΑ - ΜΑΪΟΣ 2015

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα εργασία εκπονείται από τον φοιτητή «Καρδάμη Θεόδωρο» και αποτελεί την Πτυχιακή Εργασία στα πλαίσια των απαιτήσεων για τη λήψη πτυχίου από το τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας.

Η παρούσα πτυχιακή εργασία πραγματεύεται την έννοια του management καινοτομίας και γνώσης και την εφαρμογή του στις ελληνικές επιχειρήσεις. Ο εκπονητής της εργασίας θέλει να ευχαριστήσει όσους τον κατευθύνανε ως προς το που να αναζητήσει πηγές και αναφορές στην ελληνική και αγγλική γλώσσα.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Μέσα στην εργασία αρχικά παρουσιάζεται η καινοτομία με αναφορά στους ορισμούς που της δόθηκαν διαχρονικά και αναλύοντας τα είδη αυτής και το πώς πραγματοποιείται. Έμφαση δίνεται στην σπουδαιότητά της καινοτομίας τις τελευταίες δεκαετίες και ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια, όπου το καινοτομικό management εξασφαλίζει σε πολλές περιπτώσεις επιβίωση και ανάπτυξη στις σημερινές επιχειρήσεις. Καθώς για να υπάρξει καινοτομία και καινοτομικό management πρέπει να υπάρχει γνώση, στην συνέχεια δίνεται έμφαση στην 'νέα' γνώση που μπορεί να δημιουργηθεί αν υπάρχει σωστή διαχείριση και διάδοση πληροφοριών μέσα σε μια επιχείρηση /οργανισμό. Οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν κατάλληλο management γνώσης χαρακτηρίζονται σήμερα ως 'οργανισμοί γνώσης'. Όπως αναφέρθηκε ήδη, με τη σωστή διαχείριση της γνώσης δημιουργούνται νέες ιδέες που μπορούν με την σειρά τους να παράγουν καινοτομίες με πολλαπλά οφέλη, τόσο οικονομικά για τις επιχειρήσεις που καινοτομούν, όσο και προς του χρήστες αυτών των καινοτομικών προϊόντων και υπηρεσιών. Η έρευνα και η ανάπτυξη για καινοτομία πλέον χρηματοδοτείται απο μεγάλα ταμεία ιδιωτικών και δημόσιων φορέων, με σκοπό την παραγωγή επιθυμητών αποτελεμάτων σε όλους τους τομείς της ζωής(οικονομία, υγεία, κοινωνία, περιβάλλον κλπ). Καθώς και η Ευρωπαϊκή Ένωση χρηματοδοτεί προγράμματα έρευνας, μπορούμε να δούμε στην συνέχεια της εργασίας πώς οι επιχειρήσεις συμμετέχουν σε αυτά και τι συμμετοχή υπάρχει απο τις χώρες-κράτη (EE-28) δίνοντας βάση στην περίπτωση της Ελλάδας. Εντός συνόρων η καινοτομική κουλτούρα δεν ήταν διαδεδομένη ιδιαίτερα μέχρι πρόσφατα, και με το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης τα τελευταία χρόνια, η Ελλάδα βρίσκεται σε αρκετά χαμηλή θέση στην παγκόσμια κατάταξη καινοτομίας. Ακολουθως γίνεται μια εκτίμηση των λόγων που εξηγούν την κατάσταση αυτή. Συγκρίνοντας τις δραστηριότητες των επιχειρήσεων σε σχέση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες εν μέσω κρίσης, αλλά και με το μέσο όρο των ευρωπαϊκών χωρών, διαπιστώνουμε ότι πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση σε διαφορετικούς τομείς επιτρέποντας την καινοτομική κουλτούρα να εισέλθει στις επιχειρήσεις. Κλείνοντας παρατηρούμε ότι στην Ελλάδα υπάρχουν ήδη κάποιες υποδομές και συνεχώς περισσότερες επιχειρήσεις εφαρμόζουν καινοτομικό management. Οι νέες ελληνικές επιχειρήσεις έχουν ήδη παρουσιάσει σημάδια στροφής προς την καινοτομία, γεγονός που σε συνδιασμό με κάποιους άλλους παράγοντες, σχετικούς με την καινοτομία και μή, μπορούν να βελτιώσουν τις οικονομικές συνθήκες της Ελλάδας.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Πρόλογος.....	i
Περίληψη.....	ii
Περιεχόμενα.....	iii
Εισαγωγή.....	iv
Κεφάλαιο 1 – Καινοτομία.....	1
1.1 Κάνοντας τις ιδέες πραγματικότητα.....	2
1.2 Χαρακτηριστικά καινοτομίας.....	4
1.3 Η καινοτομία δεν είναι κάτι απλό.....	6
1.4 Ορισμοί και τύποι καινοτομίας.....	7
1.5 Καινοτομία μέσω εκπαίδευσης.....	9
Κεφάλαιο 2 – Καινοτομία και management.....	12
2.1 Εννοιολογική εξέλιξη.....	13
2.2 Καινοτόμος manager σημαίνει ηγέτης.....	16
2.3 Δυσκολίες του καινοτομικού management.....	24
2.4 Ανταγωνισμός και καινοτομία.....	27
2.5 Είδη στρατηγικής καινοτομίας.....	28
..	
Κεφάλαιο 3 – Οργανισμοί γνώσης.....	30
3.1 Τι είναι η γνώση;	30
3.2 Στόχοι και διαδικασίες του management γνώσης.....	32
3.3 Η Νέα γνώση.....	35
3.4 Η σημαντικότητα των οργανισμών γνώσης.....	36
3.5 Management στους οργανισμούς γνώσης.....	37
3.6 Μοντέλο συστήματος διαχείρισης γνώσης.....	40
3.7 Η τεχνολογία των πληροφοριών: η βάση του management της γνώσης.....	42
Κεφάλαιο 4 – Ευρωπαϊκή και παγκόσμια καινοτομία.....	45
4.1 Παγκοσμιοποίηση της καινοτομίας.....	45
4.2 Ο Παγκόσμιος Δείκτης Καινοτομίας και η θέση της Ελλάδας.....	48
4.3 Μεταφορά τεχνολογίας στις αναπτυσσόμενες οικονομίες.....	50
4.4 Σχεδιασμός για τις αναδύμενες οικονομίες.....	52
4.5 Ευρωπαϊκή έρευνα για καινοτομία.....	54
4.5.1 Το 7 ^ο πρόγραμμα πλαίσιο- FP7.....	55
4.5.2 Ο ρόλος των MME και Startup στα Ευρωπαϊκά προγράμματα	57
4.5.3 Συμμετοχή των ελληνικών επιχειρήσεων στο πρόγραμμα FP7.....	59
Κεφάλαιο 5 – Ελλάδα και καινοτομία.....	62
5.1 Καινοτομία στις χώρες της οικονομικής κρίσης –Ελλάδα , Πορτογαλία & Ιρλανδία.....	63
5.2 Αρνητικοί παράγοντες στον καινοτομικό τομέα της Ελλάδας... ..	65
5.3 Συγκριτικό πλεονέκτημα η σημαντικότητά του... ..	67
5.4 Σημαντικά εκθεσιακά κέντρα.....	70

5.6 Στρατηγικές και οργανωτικές μεταβολές στην Ελληνική επιχείρηση.....	75
Κεφάλαιο 6 - Ελληνικές επιχειρήσεις: Σημεία θετικής εξέλιξης.....	79
6.1 Από την έξοδο στην ανάπτυξη.....	79
6.2 Συμμετοχή ελληνικών επιχειρήσεων σε εκθέσεις νέων τεχνολογιών.....	81
6.2.1 Ελληνικές επιχειρήσεις σε εκθέσεις νέων τεχνολογιών.....	81
6.2.2 Ελληνικές Startups επιχειρήσεις.....	84
6.3 Η πρόταση για την βελτίωση της καινοτομίας το 2012.....	85
6.4 Αναπτυξιακός Προγραμματισμός 2014-2020 και το τρίγωνο γνώσης.....	86
6.5 Ο πολιτισμός ως κινητήρια δύναμη ανάπτυξης.....	90
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	92

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην σημερινή εποχή των ραγδαίων οικονομικών και κοινωνικών εξελίξεων, μπορούμε να καταλάβουμε την σπουδαιότητα της καινοτομίας μέσα στο σύγχρονο και συνεχώς διαφοροποιημένο επιχειρηματικό περιβάλλον. Ταυτόχρονα η γνώση αποτελεί πολύτιμο περιουσιακό στοιχείο του κάθε οικονομικού οργανισμού. Καθώς η απόκτηση γνώσης για ευρύτερη καινοτομική δραστηριότητα αποτελεί το βασικότερο μέλημα των σημερινών managers, πρέπει αυτοί να εφαρμόζουν τις κατάλληλες στρατηγικές που θα επιτρέψουν στην επιχείρησή τους να αποκτά συνεχώς νέα γνώση και να διευκολύνουν την καινοτομική δραστηριότητα .

Πολλές έρευνες γίνονται τόσο σε ευρωπαϊκό αλλά και παγκόσμιο επίπεδο για την μετάδοση της καινοτομικής κουλτούρας σε περισσότερες οικονομίες – χώρες και ιδιαίτερα στις αναπτυσσόμενες οικονομίες. Στην Ευρώπη πραγματοποιούνται πολλές έρευνες με την μορφή προγραμμάτων- πλαισίων έρευνας και ανάπτυξης, με την συμμετοχή όλο και περισσότερων χωρών. Η Ελλάδα συμμετέχει στα ευρωπαϊκά προγράμματα με την συμμετοχή ιδιωτικών και δημόσιων οργανισμών και το γεγονός αυτό μπορεί να ωφελήσει σημαντικά την επί του παρόντος αδύναμη καινοτομική δραστηριότητα και κατ' εξακολούθηση την ελληνική οικονομία.

Στο 1^ο κεφάλαιο γίνεται μια γενική περιγραφή του όρου της καινοτομίας, γιατί αυτή είναι σπουδαία και πώς πραγματοποιείται σήμερα.

Στο 2^ο κεφάλαιο γίνεται εστίαση στο management καινοτομίας και στην εφαρμογή του μέσα στις σύγχρονες επιχειρήσεις μέσω της έρευνας και ανάπτυξης.

Το 3^ο κεφάλαιο είναι αφιερωμένο στην γνώση και πώς οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν το management της γνώσης μέσα σε επιχειρήσεις, που σήμερα αποκαλούνται οργανισμοί γνώσης.

Στο 4^ο κεφάλαιο δίνεται μια εικόνα του τι συμβαίνει σε ευρωπαϊκό αλλά και παγκόσμιο επίπεδο, όσο αφορά τις προσπάθειες δημιουργίας και διάδοσης νέας γνώσης και καλύτερων καινοτομικών μεθόδων. Περισσότερες προσπάθειες από ποτέ γίνονται για την συμμετοχή και συνεργασία πολλών οικονομιών- χωρών, συμπεριλαμβανομένης και της Ελλάδας.

Το 5^ο κεφάλαιο είναι αφιερωμένο στην κατάσταση της καινοτομικής δραστηριότητας στην χώρα μας. Καθώς η καινοτομική δραστηριότητα δεν βρίσκεται σε ικανοποιητικά επίπεδα, γίνεται αναφορά στους λόγους περιορισμένης έρευνας και ανάπτυξης στην Ελλάδα.

Γίνετε αναφορά στους τομείς που η Ελλάδα παρουσιάζει συγκριτικό πλεονέκτημα και γίνεται σύγκριση των δαπανών έρευνας και ανάπτυξης των ελληνικών επιχειρήσεων σε σχέση με περισσότερες οικονομίες άλλων χωρών.

Στο 6^ο και τελευταίο κεφάλαιο αναφέρονται στοιχεία – γεγονότα που μπορούν να χαρακτηριστούν ως ελπιδοφόρα για την επερχόμενη ανάπτυξη που μπορεί να υπάρξει στην κουλτούρα της καινοτομίας της Ελλάδας και γενικότερα για την βελτίωση της οικονομική κατάστασης στη χώρα μας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 – ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ



Πρόλογος.

Για να πραγματοποιηθεί μια καινοτομία χρειάζεται η ύπαρξη μιας ιδέας και των δυνάμεων που θα την κάνουν πραγματικότητα. Πολλές καλές ιδέες μπορεί να έχουν γεννηθεί και να έχουν βελτιώσει την ζωή του ανθρώπου, αλλά ακόμα περισσότερες ιδέες γεννηθήκαν και παρέμειναν αναξιοποίητες. Μια ιδέα μπορεί να γίνει καινοτομία αν υπάρχει κατάλληλη οργάνωσή της και με την βοήθεια των δυνάμεων της κοινωνίας μέσα στην οποία γεννήθηκε αυτή η ιδέα, να γίνει πραγματικότητα. Πολύ σημαντικός παράγοντας είναι επίσης οι ηγετικές ικανότητες που διαθέτει το άτομο που κατέχει μια ιδέα, όπου αναλόγως θα μπορεί να παρακινήσει άλλους ανθρώπους να συμμετέχουν στις προσπάθειες εφαρμογής της.

Σήμερα η καινοτομία ως η *“επιτυχής εκμετάλλευση των νέων ιδεών”* αποκτά συνεχώς μεγαλύτερο νόημα παγκοσμίως και αυτό αποδεικνύεται από τις προσπάθειες εισαγωγής της σε όλους τους τομείς όπου συνδράμουν στην διαμόρφωση της σημερινής οικονομίας και ακολούθως, της καθημερινότητας στην ζωή μας.

1.1 Κάνοντας τις ιδέες πραγματικότητα.

Δυστυχώς κάποιες ιδέες δεν γίνονται ποτέ πραγματικότητα. Υπάρχουν αμέτρητες ιδέες με προοπτικές να βελτιώσουν την ζωή μας – εφευρέσεις φαρμάκων, μοντέλα επιχειρήσεων, μουσικές εμπνεύσεις κ.α. – δημιουργούνται από ευφυή άτομα σε καθημερινή βάση. Πολλές ιδέες όμως δεν κατάφεραν να διαδοθούν αρκετά και σπαταλήθηκαν. Οι ιδέες που κινούν τις βιομηχανίες δεν είναι μονάχα αποτέλεσμα δημιουργικής “ενόρασης” αλλά αποτέλεσμα και αριστοτεχνικής διαχείρισης. Υπάρχει μια μέθοδος για να μετατραπεί η ιδέα σε πραγματικότητα.

Στην σημερινή πραγματικότητα οι περισσότερες ιδέες ανεξαρτήτου ποιότητας και σπουδαιότητας, δεν γίνονται πράξη. Κοιτώντας και στην προσωπική μας ζωή, πολλές ιδέες μπορεί να δημιουργήθηκαν και να μην κατάφεραν, λόγω διάφορων παραγόντων, να πραγματοποιηθούν. Κάθε νέα ιδέα αντιμετωπίζει το εμπόδιο των ορίων που έχουν τεθεί (προσωπικά, κοινωνικά, ηθικά κ.α.) πάνω στο θέμα αυτής της ιδέας, όρια που αυτή η νέα ιδέα προσπαθεί να ξεπεράσει. Ακόμα και οι πιο εφευρετικές επιχειρήσεις προσπαθούν να καλύπτουν τις ανάγκες των ήδη- πελατών τους, προσαρμόζοντας τις νέες ιδέες τους σύμφωνα με τις ήδη υπάρχουσες και αποδεκτές. Ακολουθώντας καταλαβαίνουμε ότι η προσπάθεια αντιμετώπισης αυτών των εμποδίων για την εφαρμογή μιας νέας ιδέας, απαιτεί πολύ προσπάθεια και αφοσίωση, δίχως την βεβαιότητα ότι η ιδέα τελικά θα αποδώσει. Αυτός είναι και ο βασικός λόγος γιατί πολλές νέες ιδέες δεν γίνονται πραγματικότητα και δεν βλέπουν το φως της ημέρας, παραμένοντας ατελείς σε κάποιο ντουλάπι. Ευτυχώς υπάρχει και η θετική πλευρά της ιστορίας . Πολλοί άνθρωποι κατάφεραν να συλλάβουν μια ιδέα και να την εφαρμόσουν.

Οι δυνάμεις που κάνουν τις ιδέες πραγματικότητα:

Για την εφαρμογή μιας ιδέας χρειάζονται τα ακόλουθα 3 στοιχεία - εργαλεία:

- Οργάνωση και εκτέλεση,
- Οι δυνάμεις της κοινωνίας / κοινότητας,
- Ηγετικές ικανότητες.

Αν χρησιμοποιούσαμε μια συνάρτηση για να καταλάβουμε καλύτερα την σχέση μεταξύ της ιδέας, των τριών αυτών εργαλείων και της τελικής εφαρμογής η συνάρτηση θα είχε την ακόλουθη μορφή :

Εφαρμογή ιδέας = Ιδέα + Οργάνωση & εκτέλεση + δυνάμεις της κοινωνίας + ηγετικές ικανότητες.

Η ικανότητα να εφαρμόζονται οι καινούργιες ιδέες καθορίζεται από αυτά τα τρία βασικά στοιχεία. Απαιτείται η κατάλληλη κατανόηση και διαχείριση αυτής της πολύπλοκης ισορροπίας μεταξύ αυτών των τριών δυνάμεων που οδηγούν στην αξιοποίηση μιας καινοτομικής σκέψης, που πραγματοποιείτε μέσα από προσωπική ή συλλογική προσπάθεια.

- Οργάνωση και εκτέλεση.

Ο τρόπος με τον οποίο οργανώνουμε τις εργασίες μας ,θέτουμε τις προτεραιότητες μας και διαχειριζόμαστε την ενέργειά μας είναι περισσότερο σημαντικός από την ποιότητα της ιδέας που θέλουμε να εφαρμόσουμε. Πολλοί συγγραφείς βιβλίων σχετικά με οικονομικές

επιχειρήσεις, τονίζουν την σημαντικότητα της οργάνωσης στην προσπάθεια επίτευξης οποιουδήποτε στόχου.

- Μόγλευση των δυνάμεων της κοινότητας.

Ερευνώντας για ιδιαίτερα παραγωγικούς και επιτυχημένους ανθρώπους επιχειρηματίες ή ομάδες επιχειρηματιών του σήμερα, διαπιστώνουμε ότι έχουν επωφεληθεί σε μέγιστο βαθμό από τις δυνάμεις της κοινότητας που προώθησε τις ιδέες τους. Η διαχείριση και εκμετάλλευση των δυνάμεων της κοινότητας, αποφέρει ανεκτίμητη υποστήριξη και ανατροφοδότηση, χτίζει και “θρέφει” επωφελείς σχέσεις με αποτέλεσμα την παροχή υλών, υποστήριξης και έμπνευσης.

Σύμφωνα με τον ψυχολόγο Keith Sawyer όλες οι μεγάλες εφευρέσεις προέρχονται από μια μεγάλη ακολουθία μικρών “σπινθήρων” . Εξηγώντας την παραπάνω φράση συνεχίζει : Η αρχική ιδέα συνήθως δεν είναι αρκετά καλή, αλλά χάρη στην ανθρώπινη συνεργασία, γεννιέται μια νέα ιδέα ή αναδιαμορφώνεται η αρχική σε μια απροσδόκητη διαφορετική μορφή. Αυτοί οι μικροί σπινθήρες που αναδιαμόρφωσαν μια ιδέα, όταν πολλαπλασιάζονται βελτιώνουν ολοένα και περισσότερο αυτήν την ιδέα με μέγιστο αποτέλεσμα την γέννηση μιας ιδέας-καινοτομίας. Ακολούθως μπορούμε να συνδέσουμε την παραπάνω θεωρία στην πράξη, αφού παρατηρήσουμε τον τρόπο που οι μεγάλες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το διαδίκτυο με σκοπό να επιταχύνουν τον ρυθμό δημιουργίας των “μικρών σπινθήρων” που γεννούν ιδέες. Οι επιχειρήσεις ερχόμενες σε άμεση επαφή με μεγάλο αριθμό ανθρώπων μέσω του διαδικτύου καταφέρνουν την επίτευξη πολλών στόχων τους: ενημέρωση-ανατροφοδότηση, βελτίωση ιδεών, αύξηση της διαφάνειας και ευκολότερο διαμοιρασμό και προώθηση ολοκληρωμένων εργασιών.

Ασφαλώς το διαδίκτυο είναι ένας από τους τρόπους για να φτιάξει κάποιος την δική του κοινότητα. Υπάρχουν περισσότεροι τρόποι να διεισδύσεις στις διάφορες κοινότητες όπου μέσα από την ανταλλαγή απόψεων μπορούν να προσφέρουν νέες προσεγγίσεις σε υπάρχουσες προκλήσεις. Όταν η κοινή γνώμη θεωρεί μια επιχείρηση στο σύνολό της ως σοβαρή και υπεύθυνη, οι παραγωγικές παρορμήσεις μετατρέπονται σε “απτά” αποτελέσματα.

- Ηγετικές ικανότητες.

Συνήθως η ιστορία γράφεται από παραγωγικούς ανθρώπους και οργανισμούς οι οποίοι εκτός από μεγάλο πάθος, διαθέτουν την σπάνια ικανότητα να ηγούνται άλλων ανθρώπων. Η άσκηση αποτελεσματικής ηγεσίας μπορεί να κάνει τις επιδιώξεις μας για μια ιδέα βιώσιμη, επεκτάσιμη και τέλος- επιτυχή.

Καθώς κάποιοι άνθρωποι είναι μέτριοι, ένας πραγματικός ηγέτης γίνεται αντιληπτός διότι οι άνθρωποί του σταθερά επιδεικνύουν υψηλές επιδόσεις. Ο ηγέτης είναι σπουδαίος όχι μόνο εξαιτίας της δύναμής του αλλά και εξαιτίας της ικανότητάς του να ενδυναμώνει και άλλους. Επιτυχία χωρίς επιτυχόντες συνεπάγεται αποτυχία. Τα καθήκοντα του εργάτη είναι να πραγματοποιεί την εργασία του. Το καθήκον του ηγέτη είναι να εξελίσει τους εργαζόμενους να πραγματοποιούν την εργασία τους καλύτερα.

Ο Emerson λέει : Ο κάθε μεγάλος οργανισμός είναι στην ουσία η επιμηκυμένη σκιά ενός ανθρώπου. Ο χαρακτήρας του καθορίζει τον χαρακτήρα όλου του οργανισμού. Το αντίκτυπο της σχέσης του με τους εργαζόμενους καθορίζει το αν ο οργανισμός θα πετύχει ή θα αποτύχει. Ο ηγέτης “αλλάζει” τα μυαλά των ανθρώπων του με παρατηρητικότητα και δεν διαπληκτίζεται με αυτούς.

Όλα ξεκινάνε και τελειώνουν με την άσκηση ηγεσίας. Υπάρχουν δύο τρόποι να κάνεις τους άλλους να κάνουν αυτό που θέλεις. Μπορείς να τους εξαναγκάσεις ή μπορείς να τους πείσεις. Ο εξαναγκασμός είναι στην ουσία η μέθοδος της σκλαβιάς και η πειστικότητα είναι η μέθοδος της ελεύθερης βούλησης. Για να πείσεις κάποιον χρειάζεται πρώτα να γνωρίζεις τι τον παρακινεί και αυτό οι μεγάλοι ηγέτες το γνωρίζουν. Σε μία πρόσφατη έρευνα, 70 ψυχολόγοι ερωτήθηκαν: “Ποιο είναι το πιο σπουδαίο πράγμα που ένας επιτηρητής πρέπει να γνωρίζει για τους ανθρώπους του;” Τα 2/3 των ψυχολόγων απάντησαν ότι το πιο σημαντικό πράγμα είναι το να γνωρίζεις ως ανώτερος τί; παρακινεί τους ανθρώπους σου και η κατανόηση για το τί; τους κάνει να σκέφτονται, να νιώθουν και να πράττουν. Ο ηγέτης που γνωρίζει τι παρακινεί τους ανθρώπους του, έχει τα χέρια του το πιο χρήσιμο εργαλείο που χρειάζεται για τα καταφέρνει μαζί τους.

Belsky Scott, 2012, *Making ideas happen*, New York, Penguin Group

1.2 Χαρακτηριστικά καινοτομίας.

Πολύ σημαντικά χαρακτηριστικά μιας καινοτομίας μεταξύ άλλων είναι:

- Συγχρονισμός
- Ριζική φύση
- Ταχύτητα

Συγχρονισμός:

«Η πιο πρωτότυπη ιδέα μπορεί, από μόνη της, να ακούγεται ως η πιο γελοία.»

Ο συγχρονισμός μπορεί να επηρεάσει τη συνεισφορά και τη σχετικότητα μιας καινοτομίας. Για παράδειγμα, ο Γαλιλαίος αναγκάστηκε να ανακαλέσει την άποψή του ότι η γη κινείται γύρω από τον ήλιο, που βασιζόταν σε προσεκτική παρατήρηση της ηλιακής δραστηριότητας και της τροχιάς των πλανητών, επειδή το είχε σκεφτεί πολύ νωρίς.

Όλες οι εταιρείες έχουν ένα “νεκροταφείο” γεμάτο με καλά προϊόντα λόγω κακού συγχρονισμού. Το παραπάνω μπορεί να είναι το αποτέλεσμα της περιπλοκής διαδικασίας της ανάπτυξης και της εφαρμογής μίας καλής ιδέας. Μπορεί η ιδέα να είναι «μπροστά από την εποχή της». Μερικές φορές, η τύχη αποτελεί σημαντικό παράγοντα στην καινοτομία. Το φαξ είναι ένα κλασσικό παράδειγμα προϊόντος που «απογειώθηκε» λόγω της απεργίας των ταχυδρομείων στο Ηνωμένο Βασίλειο. Σε περίπτωση που ο ηλεκτρονικός υπολογιστής και το διαδίκτυο ήταν τότε διαθέσιμα, το φαξ δεν θα είχε ποτέ εμπορική επιτυχία. Ένα ευρύ φάσμα παραγόντων οδηγεί στην αποτυχία πολλών καλών ιδεών λόγω της επίδρασης των εν λόγω παραγόντων στον «χρόνο/στιγμή εισαγωγής στην αγορά».

Βαθμός ριζικής φύσης:

Οι καινοτομίες κατατάσσονται ως ριζικές ή οριακές/σωρευτικές. Οι ριζικές καινοτομίες γίνονται μέσω λογικής προσέγγισης και στοχεύουν τη δημιουργία μιας αλλαγής μεγάλης κλίμακας (για παράδειγμα, την εισαγωγή του Εθνικού Προγράμματος Σπουδών σε δημόσια σχολεία), οριακές/σωρευτικές καινοτομίες αναδύονται με πιο οργανικό τρόπο και προκαλούν σταδιακά μικρές αλλαγές (για παράδειγμα, ένα πρόγραμμα συνεχούς βελτίωσης στην εξυπηρέτηση πελατών).

Η ριζική φύση μιας καινοτομίας είναι θέμα αντίληψης και δεν θεωρείται απόλυτη. Για παράδειγμα, η έρευνα που πραγματοποιήθηκε από τους Andreau, Ricart και Valor (1997) σε τρεις ισπανικούς οργανισμούς υποδεικνύει ότι μια καινοτόμος διαδικασία εξαρτάται από την ριζική φύση (δηλαδή ο τρόπος που καινοτομούμε) και το πεδίο εφαρμογής (δηλαδή σχετικά με τι καινοτομούμε). Οι ερευνητές ανακάλυψαν ότι ενώ το πεδίο εφαρμογής μιας καινοτόμου διαδικασίας είναι σχετικά «απόλυτο» και μπορεί εύκολα να ενταχθεί σε μια από τις τρεις κατηγορίες (επιχειρηματικές διαδικασίες, υποδιαδικασίες ή εργασίες), το βάθος ή η ριζική φύση μιας καινοτόμου διαδικασίας δεν είναι απόλυτα παρά μόνο θέμα αντίληψης, δηλαδή μια καινοτομία ορίζεται «ριζική» εάν διαφωνεί με τον παλιό τρόπο διεξαγωγής των πραγμάτων.

Οι ριζικές λύσεις είναι τις περισσότερες φορές αποτέλεσμα θεμελιώδους έρευνας. Για παράδειγμα, τα βιοϊατρικά προϊόντα, τα τεχνητά άκρα και τα υλικά των σχεδιαστών αποτελούν τομείς όπου η ριζική καινοτομία είναι αποτέλεσμα μακρόχρονης έρευνας. Συνήθως, η θεωρία είναι γνωστή για αρκετό καιρό πριν αναπτυχθούν οι μέθοδοι εφαρμογής. Σε πολλές χώρες, πρωτοβουλίες προνοητικότητας προσπαθούν να προβλέψουν την τεχνολογική ανάπτυξη ώστε να βοηθήσουν τις εταιρείες να διακρίνουν νέες ευκαιρίες (για παράδειγμα, το τμήμα καινοτομίας του Υπουργείου Εμπορίου και Βιομηχανίας στο Ηνωμένο Βασίλειο). Ένα ακόμα παράδειγμα προσπάθειας αποτελεσματικότερης παρακολούθησης της τεχνολογικής τροχιάς, είναι η διαδικτυακή επιστημονική κοινότητα Technology Networks η οποία δραστηριοποιείται σε πολλές περιοχές, συγκεντρώνοντας πανεπιστήμια, οργανισμούς έρευνας και ανάπτυξης, επιχειρήσεις μικρού και μεσαίου μεγέθους και εφευρέτες.

Ταχύτητα καινοτομίας

Η ταχύτητα της καινοτομίας είναι σημαντική. Η ταχύτητα επηρεάζει το κόστος, την ποιότητα και τον συγχρονισμό της καινοτομίας και κυρίως, τον βαθμό ανταγωνιστικότητας και την επιτυχία της. Παρόλο που η ταχύτητα της καινοτομίας αποτελεί κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, πολλοί οργανισμοί δεν καινοτομούν γρήγορα καθώς δεν μπορούν να ξεπεράσουν χρονοβόρες πολιτικές και πρακτικές (Prahalad και Hamel, 1990). Ωστόσο, η επιτάχυνση της καινοτομίας πρόκειται για μια διαφορετική και περισσότερο περίπλοκη διαδικασία.

“Ο χειρότερος τρόπος να επιταχύνει μια εταιρεία την καινοτόμο διαδικασία της είναι να προσπαθήσει να λειτουργήσει όπως πριν, μόνο πιο γρήγορα. Ο μηχανισμός, και φυσικά οι εργαζόμενοι, θα καταρρεύσουν (Dumaine, 1989).

Πολλοί ερευνητές ασχολήθηκαν με την σημαντικότητα του παράγοντα της ταχύτητας και επιτάχυνσης σε μια νέα ιδέα – καινοτομία. Οι Kessler και Chakrabarti (1996) ανέπτυξαν ένα πρότυπο για την καινοτόμο ταχύτητα που τονίζει την ανάγκη εξέτασης των ακόλουθων ερωτήσεων σε συνδυασμό μεταξύ τους: «Πότε θα πρέπει να επιταχύνουμε την καινοτομία;», «Πώς μπορούμε να επιταχύνουμε την καινοτομία;» και «Τι συμβαίνει όταν επιταχύνουμε την καινοτομία;».

«Χαρακτηριστικά καινοτομίας», 2014, online, available: <http://iforest.link-virtus.de/el/el/training-tool-9>

1.3 Η καινοτομία δεν είναι κάτι απλό.

Τι είναι τελικά η καινοτομία και πώς μπορούμε να την καταλάβουμε καλύτερα και να την διαχειριστούμε; Κατά το λεξικό η λέξη “innovation” προέρχεται από το *in* και το *novare*, δηλαδή το να αλλάζεις κάτι και να το κάνεις καινούργιο. Καθώς δεν υπάρχει μια μονάχα ξεκάθαρη θεωρία για να ορίσει την καινοτομία, παραθέτουμε κάποιες τοποθετήσεις σχετικά με αυτήν:

“Η καινοτομία είναι η επιτυχής εκμετάλλευση των νέων ιδεών”
(Καινοτομική μονάδα του Βρετανικού υπουργείου εμπορίου 2004)

“Η επιχειρησιακή καινοτομία περιλαμβάνει τις δραστηριότητες τεχνικής, σχεδιασμού, παραγωγής, μανάτζμεντ και εμπορίου για την προώθηση ενός βελτιωμένου ή τελείως νέου προϊόντος / υπηρεσίας όπως επίσης και η πρώτη εμπορική χρήση μιας βελτιωμένης ή νέας διαδικασίας ή εξοπλισμού”
(Chriss Freeman, 1982, The Economics of industrial innovation, 2^η έκδοση)

“Η καινοτομία δεν είναι μονάχα η εμπορευματοποίηση ενός εμπορικού πλεονεκτήματος, αλλά επίσης είναι και η χρησιμοποίηση ακόμα και μικρών αλλαγών τεχνολογικών πρακτικών και μεθόδων”
(Roy Rothwell & Paul Gardiner, 1985, Invention, innovation, re-innovation and the role of the user)

“Η καινοτομία είναι η διαδικασία μέσα από την οποία η πληροφορία αναδύεται και επικεντρώνεται σε ένα προϊόν το οποίο καλύπτει ορισμένες ανθρώπινες ανάγκες.”
(Nonaka & Kenney, 1991.)

Παρά τις κάπως διαφορετικές ερμηνείες της καινοτομίας που δίνονται από τους διάφορους μελετητές, όλοι εμφανίζονται να τοποθετούν την καινοτομία στο ίδιο κέντρο εστίασης. Θεωρούν την καινοτομία ως διαδικασία παραγωγής νέας γνώσης ή σύνθεσης υπάρχουσας γνώσης σε νέες μορφές και στη συνέχεια τη μεταμόρφωσή της σε προϊόντα ή διαδικασίες που έχουν κάποια οικονομική σπουδαιότητα. Ένα χαρακτηριστικό γνώρισμα των σύγχρονων οικονομιών είναι ότι κατορθώνουν να αναπτύσσουν τους μηχανισμούς και τις ικανότητές τους να μάθουν.

Το σημαντικότερο πρόβλημα στην μεταφορά και διάχυση γνώσης και τεχνογνωσίας είναι η ελλιπής επικοινωνία μεταξύ των ατόμων-φορέων καθώς και η έλλειψη εξειδικευμένων πομπών και δεκτών της επικοινωνίας. Κατά συνέπεια για την ανάπτυξη της καινοτομίας, γίνεται επιτακτική η ανάγκη να «μάθει» η επιχείρηση ως σύνολο την έννοια της μεταφοράς τεχνογνωσίας και πώς μπορεί αυτή να επιτευχθεί.

Bessant John, Tidd Joe 2011, *Innovation and Entrepreneurship*, New York, John Wiley & Sons

Τι δεν είναι καινοτομία:

- Η διακοπή μιας δραστηριότητας μπορεί να επιφέρει βελτιώσεις στην αποδοτικότητα μιας επιχείρησης αλλά αυτό δεν αποτελεί καινοτομία.
- Η προμήθεια επιπλέον τεμαχίων εξοπλισμού από ένα μοντέλο που ήδη χρησιμοποιείται, ακόμα και αν είναι ιδιαίτερα εξελιγμένο, δεν αποτελεί τεχνολογική καινοτομία διαδικασίας. Ως νέο μοντέλο ορίζεται αυτό που διαθέτει σαφώς βελτιωμένες προδιαγραφές και όχι αυτό που εμφανίζεται στο κατάλογο του κατασκευαστή με νέο όνομα ή αριθμό σειράς.

- Η Τεχνολογική Καινοτομία Προϊόντων και Διαδικασιών απαιτεί αλλαγή στη φύση (ή στη χρήση) ενός προϊόντος ή διαδικασίας. Αντίθετα, οι αλλαγές στην τιμή ενός προϊόντος ή στην παραγωγικότητα μιας διαδικασίας, που προκύπτουν αποκλειστικά και μόνο από αλλαγές στις τιμές των συντελεστών της παραγωγής, δεν θεωρείται καινοτομία.
- Οι επιχειρήσεις που κατασκευάζουν απλά ή, συνηθέστερα, σύνθετα προϊόντα κατόπιν παραγγελίας, πρέπει να αναλύουν κάθε προϊόν για να εξακριβώσουν αν εμπίπτει στους ορισμούς ΤΚΠΔ που δίνονται παρακάτω. Τέτοια προϊόντα δεν αντιμετωπίζονται ως τεχνολογικές καινοτομίες προϊόντων, εκτός αν τα χαρακτηριστικά τους διαφέρουν σημαντικά από εκείνα των προϊόντων που παρήγαγε προηγουμένως η επιχείρηση.
- Σε ορισμένους κλάδους, όπως αυτοί της ένδυσης και της υπόδησης, εμφανίζονται εποχιακές αλλαγές στα είδη των αγαθών ή των παρεχομένων υπηρεσιών, που μπορεί να σχετίζονται και με αλλαγές στη μόδα. Στο χώρο αυτό, είναι συνηθισμένο να επανεμφανίζεται ένα συγκεκριμένο είδος μετά από μια περίοδο απουσίας, αυτό όμως δεν πρέπει να θεωρείται καινοτομία, εκτός αν το προϊόν επανέρχεται τεχνολογικά βελτιωμένο.
- Ως διαφοροποίηση προϊόντος ορίζεται η υιοθέτηση μικρών τεχνικών (ή αισθητικών) μετατροπών που απευθύνονται σε ένα νέο κομμάτι της αγοράς και στοχεύουν στην βελτίωση της θέσης του προϊόντος ή της ανταγωνιστικότητας του. Η διαφοροποίηση μπορεί να θεωρηθεί καινοτομία τεχνολογικώς βελτιωμένων προϊόντων μόνο στην περίπτωση που οι παραπάνω μετατροπές έχουν σημαντικές επιπτώσεις στην αποδοτικότητα ή στις ιδιότητες του προϊόντος ή στη χρήση των υλικών ή των συστατικών του.

Πιπερόπουλος Γ. Πάνος, 2007, *Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία & Business Clusters*, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών

1.4 Ορισμοί και τύποι καινοτομίας.

Πολλοί συγγραφείς οικονομικών και διοικητικών συγγραμμάτων έχουν επικεντρωθεί σημαντικά στην παρουσία και στην εντατικοποίηση της καινοτομίας σε δραστηριότητες των επιχειρήσεων τόσο στον τομέα παραγωγής, τον μεταποιητικό τομέα όσο και σε εκείνο των υπηρεσιών. Κατά το παρελθόν στη διεθνή βιβλιογραφία έχει γίνει μεγάλη παράθεση ποικίλων ορισμών και τύπων της έννοιας της καινοτομίας, στοχεύοντας στην λειτουργική αποσαφήνιση της έννοιας της.

Επίσης πολλές προσπάθειες γίνανε με σκοπό να διαπιστωθεί το κατά πόσο ο ανταγωνισμός ενισχύει την καινοτομία και σε ποιες περιπτώσεις. Πολλοί συγγραφείς υποστηρίζουν ότι ο δημιουργικός ανταγωνισμός καθιστά την καινοτομία απαραίτητη για κάθε επιχείρηση που θέλει να επιβιώσει. Ο Nonaka και Kenney (1991) υποστηρίζουν ότι: «*Ολοένα και περισσότερο, η επιτυχία των επιχειρήσεων εξαρτάται από την αποτελεσματικότητα της διοίκησης της καινοτομίας*». Η τοποθέτηση αυτή στηρίζεται στο ότι καινοτομία είναι ουσιαστικά η διαδικασία μέσα από την οποία η πληροφορία αναδύεται και επικεντρώνεται σε ένα προϊόν/υπηρεσία όπου καλύπτει ορισμένες ανθρώπινες ανάγκες. Για να παραμείνει ανταγωνιστική μια επιχείρηση πρέπει συνεχώς να καινοτομεί, δημιουργώντας συχνά καινούργιες στρατηγικές, καινούργια προϊόντα και νέες μεθόδους παραγωγής, διακίνησης και διάθεσης.»

Σύμφωνα με τους Robinson και Stern (1997), μια επιχείρηση είναι δημιουργική όταν οι εργαζόμενοι της παράγουν κάτι καινούργιο και πιθανότατα χρήσιμο χωρίς να το έχουν διδαχθεί ή κάποιος να τους το έχει υποδείξει. Οι συγγραφείς διατυπώνουν ότι τα χειροπιαστά

αποτελέσματα της δημιουργικότητας που είναι τόσο πολύτιμα για την μακροχρόνια επιβίωση και επιτυχία της επιχείρησης είναι οι *βελτιώσεις* (αλλαγές στο τι έχει ήδη γίνει) και οι *καινοτομίες* (κάτι εντελώς καινούργιο για την επιχείρηση). Η κατανόηση βασικών συστατικών της δημιουργικότητας είναι απαραίτητη για την εφαρμογή καινοτομικών δραστηριοτήτων μέσα σε μια επιχείρηση. Η δημιουργικότητα και η καινοτομία περιλαμβάνουν τεχνικές που μπορούν να διδαχθούν και να εξελιχθούν, τεχνικές οι οποίες στηρίζονται τόσο στην συστηματική χρησιμοποίηση επίσημων εργαλείων όσο και στον απρόσμενο παράγοντα και την ξαφνική διαφώτιση. Τα κλασσικά μοντέλα επικοινωνίας μέσα στην επιχείρηση συχνά εμποδίζουν την καινοτομία και την δημιουργικότητα. Για αυτό τον λόγο οι σύγχρονες επιχειρήσεις καλούνται να υιοθετήσουν νέα “καινοτομικά” συστήματα που προωθούν την αποτελεσματικότερη επικοινωνία και την διάδοση γνώσης μέσα στην επιχείρηση.

Σύμφωνα με τον Rogers (1995), η διάχυση τεχνογνωσίας και καινοτομίας είναι η διαδικασία με την οποία μια καινοτομία διαχέεται μέσω ορισμένων καναλιών με το πέρασμα του χρόνου στα μέλη ενός κοινωνικού συστήματος. Ο ίδιος ο συγγραφέας δίνει ένα ευρύ ορισμό της καινοτομίας: «Η καινοτομία είναι μια ιδέα, μια πρακτική ή ένα αντικείμενο το οποίο θεωρείται καινούργιο από το άτομο ή κάποια άλλη μονάδα υιοθέτησης. Μετράει ελάχιστα, όσον αναφορά την ανθρώπινη συμπεριφορά, εάν η ιδέα είναι αντικειμενικά νέα από το στάδιο σύλληψης της. Ο τρόπος με τον οποίο το άτομο αντιλαμβάνεται τον νεωτερισμό της ιδέας καθορίζει και την αντίδραση του σε αυτήν. Εάν η ιδέα φαίνεται νέα στο άτομο τότε αποτελεί μια καινοτομία.» Η καινοτομία μπορεί να διακριθεί σε δύο ξεχωριστές λειτουργίες σε ότι αφορά το χρόνο και τον τόπο στον οποίο λαμβάνει χώρα:

Ένας τύπος καινοτομίας αφορά την δημιουργία νέων προϊόντων και διαδικασιών, ενώ ένας δεύτερος τύπος την βελτίωση στην γραμμή παραγωγής ενός προϊόντος ή μιας διαδικασίας.

Η μακροχρόνια ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης εξαρτάται από τη γραμμή παραγωγής της, με άλλα λόγια από την ανταγωνιστικότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών της, ενώ η βραχυχρόνια ανταγωνιστικότητα της από την αξιοπιστία και την κοστολόγησή τους. Τόσο οι μακροχρόνιες όσο και οι βραχυχρόνιες καινοτόμες διαδικασίες είναι κατεξοχήν κρίσιμες για την απόδοση μιας επιχείρησης αλλά πάντα σε άμεση συνάρτηση με τις ευρύτερες τεχνολογικές στρατηγικές που έχει υιοθετήσει η επιχείρηση. Η πολυπλοκότητα της διαδικασίας και της έννοιας της καινοτομίας καθώς και οι ποικίλοι τρόποι εμφάνισης της σε επιχειρήσεις και κλάδους διαφόρων ειδών δεν επιτρέπουν πάντα την χρήση ενός και μόνο ορισμού της καινοτομίας. Το Εγχειρίδιο Oslo (2000) της Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Τεχνολογίας παραθέτει μια σειρά από βασικούς ορισμούς της έννοιας της καινοτομίας που βασίζονται στην χρήση των αποτελεσμάτων των ερευνών που διεξάγονται από το 1990 μέχρι και σήμερα στις χώρες του ΟΟΣΑ για την καλύτερη κατανόηση της διαδικασίας της καινοτομίας, και την χάραξη πολιτικών για την προώθηση της καινοτομίας από κυβερνήσεις και οργανισμούς. Εδώ, αν και αυτονόητο, ας σημειωθεί εξ αρχής ότι ο όρος ‘προϊόν’ αναφέρεται τόσο στα αγαθά, όσο και στις υπηρεσίες.

Πιπερόπουλος Γ. Πάνος, 2007, *Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία & Business Clusters*, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών

Τεχνολογική καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών (ΤΚΠΔ).

Η τεχνολογική καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών περιλαμβάνει υλοποιημένα τεχνολογικά, νέα προϊόντα και διαδικασίες, καθώς και σημαντικές τεχνολογικές βελτιώσεις προϊόντων και διαδικασιών. Μια ΤΚΠΔ θεωρείται υλοποιημένη εφόσον έχει γίνει εισαγωγή της στην αγορά (όταν πρόκειται για καινοτομία προϊόντος) ή εφόσον χρησιμοποιείται στο πλαίσιο μιας διαδικασίας παραγωγής (όταν πρόκειται για καινοτομία διαδικασίας). Οι ΤΚΠΔ εμπεριέχουν μια σειρά από επιστημονικές, τεχνολογικές, οργανωτικές και οικονομικές δραστηριότητες. «Μια επιχείρηση τεχνολογικής καινοτομίας προϊόντων ή διαδικασιών είναι αυτή που έχει υλοποιήσει τεχνολογικά νέα ή τεχνολογικά σημαντικά βελτιωμένα προϊόντα ή διαδικασίες.» (Εγχειρίδιο Oslo, 2000, σελ. 61)

Τεχνολογική Καινοτομία Προϊόντων

- *Τεχνολογικά νέο προϊόν* θεωρείται αυτό του οποίου τα τεχνολογικά χαρακτηριστικά ή η μέλλουσα χρήση διαφέρουν σε σημαντικό βαθμό από αυτού του προϊόντος που προϋπάρχει στην αγορά. Αυτό το είδος καινοτομίας μπορεί να περιλαμβάνει χρήση μιας ριζικά νέας τεχνολογίας ή τον συνδυασμό υπάρχοντων τεχνολογιών για νέες χρήσεις ή μπορεί να προέρχεται από τη χρήση νέας γνώσης. (Εγχειρίδιο Oslo, 2000, σελ. 62)
- Ένα *τεχνολογικά βελτιωμένο προϊόν*, είναι ένα υπάρχον προϊόν του οποίου η αποδοτικότητα έχει ενισχυθεί ή αναβαθμιστεί σε σημαντικό βαθμό. Ένα απλό προϊόν μπορεί να βελτιωθεί (δηλαδή να έχει καλύτερη αποδοτικότητα ή χαμηλότερο κόστος) χάρη στη χρήση υλικών ή συστατικών υψηλότερης απόδοσης, ενώ ένα σύνθετο προϊόν (που έχει δημιουργηθεί από ολοκλήρωση περισσότερων του ενός τεχνικών υποσυστημάτων) μπορεί να βελτιωθεί χάρη σε επιμέρους αλλαγές σε κάποιο από τα υποσυστήματα του. (Εγχειρίδιο Oslo, 2000, σελ. 63)

Τεχνολογική Καινοτομία Διαδικασίας

- *Τεχνολογική καινοτομία διαδικασίας* θεωρείται η υιοθέτηση νέων ή σημαντικά βελτιωμένων μεθόδων παραγωγής ή και παράδοσης προϊόντων, που μπορούν να εμπεριέχουν αλλαγές στον εξοπλισμό ή στην οργάνωση της παραγωγής ή συνδυασμό των παραπάνω, όπως και να προέρχονται από τη χρήση νέας γνώσης. Η υιοθέτηση τέτοιων μεθόδων, άλλοτε στοχεύει στην παραγωγή ή παράδοση νέων ή τεχνολογικά βελτιωμένων προϊόντων που δεν μπορούν να παραχθούν ή να παραδοθούν με τις παραδοσιακές μεθόδους, και άλλοτε αποσκοπεί σε αποτελεσματικότερη παραγωγή ή παράδοση υπάρχοντων προϊόντων. (Εγχειρίδιο Oslo, 2000, σελ. 63)

1.5 Καινοτομία μέσω εκπαίδευσης.

Όπου και να κοιτάξουμε ,η εκπαίδευση και τα συστήματα που την περιβάλλουν και την υποστηρίζουν, συνεχώς αλλάζουν. Σήμερα περισσότεροι άνθρωποι ανά τον κόσμο έχουν πρόσβαση στην εκπαίδευση, ειδικότερα όταν αυτή πραγματοποιείται μέσω διαδικτύου. Ασφαλώς αυτή η ευρύτερη πρόσβαση στη γνώση πρόκειται να επηρεάσει τις ζωές των ανθρώπων που θα την δεχθούν και κατά συνέπεια θα επηρεάσει στο μέλλον την επαγγελματική κατάρτιση στην οικονομία σε τοπικό, εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο. Πρόκειται επίσης να αλλάξει συνολικά την εκπαίδευση, ως βιομηχανικό κλάδο.

Καθώς πολλοί άνθρωποι επωφελούνται από την εκπαίδευση που είναι ευκολότερα προσβάσιμη, δεν υπάρχει η ανάγκη να επιβαρύνονται με έξοδα όπως ταξίδια εντός ή και

εκτός συνόρων για πρόσβαση σε αρχεία, μαθησιακά υλικά και καθηγητές που δεν βρίσκονται κοντά στον τόπο διαμονής ή και εργασίας τους. Ταυτόχρονα γνωρίζουμε ότι σε πολλά κράτη τα έσοδα ή έξοδα των αλλοδαπών φοιτητών αποτελούν κομμάτι του εθνικού οικονομικού προϋπολογισμού τους. Το Ηνωμένο βασίλειο και η Αυστραλία είναι έθνη με μεγάλο αριθμό αλλοδαπών φοιτητών, πράγμα το οποίο επηρεάζει θετικά το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν τους. Όσο όμως βελτιώνονται οι υποδομές και αυξάνεται η προσβασιμότητα σε διαπιστευμένα μαθήματα, κυρίως μέσω διαδικτύου, μάθηση “από το σπίτι” τείνει να γίνεται περισσότερο προτιμότερη.

Ωστόσο η διαδικτυακή μάθηση χρειάζεται αρκετές βελτιώσεις πριν της δοθεί ο βαθμός Α. Η πρόσβαση στη διαδικτυακή μάθηση πρέπει να είναι απλή, ασφαλής και να μην επιβαρύνει οικονομικά σε μεγάλο βαθμό. Επιπλέον, πρέπει να δημιουργηθούν καινοτομικά συστήματα και εργαλεία, τα οποία να μην εξαρτώνται σε διαδικτυακές αναμεταδόσεις υψηλών ταχυτήτων όπου δεν είναι διαθέσιμες ταυτόχρονα στην πλειοψηφία όλων των χωρών ανά τον κόσμο. Σε περίπτωση που αυτά τα εργαλεία χρησιμοποιηθούν μαζικά, θα επιτρέψουν την έναρξη μεγάλων συνεργασιών, δημιουργώντας πολλές πολυεθνικές συμπράξεις. Οι απανταχού τελικοί χρήστες των παραγόμενων αποτελεσμάτων θα μπορούν να καλύπτουν τις ανάγκες τους μέσα από προσαρμοσμένες για τον καθένα επιλογές.

Το ίδιο φαίνεται ότι θα συμβεί στην περίπτωση που η διαδικτυακή μάθηση γίνει προσβάσιμη σε όλο τον κόσμο. Τα προγράμματα εκπαίδευσης πρόκειται να διαφοροποιηθούν μεταξύ τους, όσο αφορά το περιεχόμενο, την τιμή, και τις μεθόδους εξέτασης και βαθμολογίας, κάτι το οποίο διαφεύγει από την σημερινή εκπαιδευτική βιομηχανία. Καινοτομίες σε αυτόν τον τομέα σημαίνει “ένα μέγεθος δεν θα ταιριάζει σε όλους” καθώς οι φοιτητές του διαδικτύου θα αναμένουν προγράμματα μάθησης, ξεχωριστά σχεδιασμένα για αυτούς ή από αυτούς.

Η παραπάνω θεωρία του καινοτομικού αυτού μοντέλου εκπαίδευσης, ταυτόχρονα γεννάει ερωτήματα σχετικά με τον ρόλο του καθηγητή. Περιμένουμε άραγε να κατέχουν τον ρόλο της εκπαίδευσης και της ψυχαγωγίας, ενώ θα είναι διαθέσιμοι στους μαθητές τους οπουδήποτε και οποιαδήποτε στιγμή; Ιστορικά, οι καθηγητές λόγω της θέσης τους, ασκούσαν επιρροή στους μαθητές, είτε μικρή είτε μεγάλη, οπότε δημιουργείται ακόμα ένα ερώτημα ως το ποιος θα αναλάβει αυτό τον ρόλο, αφού οι μαθητές δεν θα χρειάζεται να παρευρίσκονται σε αίθουσες. Θα έχουν οι διαδικτυακοί καθηγητές την δυνατότητα να ηγούνται; Οι απαντήσεις σε αυτά τα ερωτήματα θα αλλάζουν όσο νέες τεχνολογίες και εργαλεία αναδεικνύονται.

Οι τομείς που θα παρουσιάζουν συνεχή εξέλιξη στην επιστήμη, τεχνολογία, μηχανική και μαθηματικά, στεγάζονται κάτω από τον τίτλο STEM (Science, Technology, Engineering and Maths). Προσθέτοντας και τον τομέα της τέχνης, έχουμε όλα τα στοιχεία, οπότε ο τρόπος με τον οποίο θα συνδυαστούν και αλληλεπιδράσουν θα αποφέρει και τις ανάλογες καινοτομίες στις διαδικασίες και τα προϊόντα / υπηρεσίες. Η συνεργασία μεταξύ των πανεπιστημίων και των επιχειρήσεων, είναι επίσης μεγάλης σημασίας για την επιτυχία της καινοτομίας. Ο συνδυασμός των όσων διδάσκονται και ερευνώνται στα πανεπιστήμια, με τους στόχους και τις ανάγκες των σημερινών επιχειρήσεων, θα βοηθήσει στην ανάπτυξη σπουδαίων καινοτομικών εργαλείων.

Καθώς οι εκπαιδευτικοί καλούνται να γίνουν περισσότερο ψυχαγωγικοί, αντίστοιχα οι επιστήμονες πρέπει να γίνουν περισσότερο “πωλητές”, προσθέτοντας την ικανότητα αυτή στις ήδη υπάρχουσες ικανότητές τους. Τα πανεπιστήμια βρίσκονται ήδη σε προχωρημένο στάδιο για να μετατραπούν σε ινστιτούτα γνώσης δίχως όρια. Σύμφωνα με τον Αμερικάνο πρόεδρο του συμβουλίου οικονομικών εμπειρογνομόνων, περίπου 4 τρισεκατομμύρια

δολάρια ξοδεύονται για την εκπαίδευση παγκοσμίως και το ποσό αυτό το αντιστοιχεί στο 6% του παγκόσμιου ΑΕΠ. Με αριθμούς σαν και αυτούς, ταυτόχρονα μεγαλώνει και η διαμάχη μεταξύ αυτών που αντιμετωπίζουν την εκπαίδευση σαν μια επικερδή επιχειρηματική δραστηριότητα και αυτών που την αντιμετωπίζουν ως μη κερδοσκοπικό ανθρώπινο δικαίωμα.

Εκτιμάται ότι αυτή την στιγμή, περίπου 7 εκατομμύρια άνθρωποι σπουδάζουν μέσω διαδικτύου. Το ερώτημα – λογοπαίγνιο “fee or free?” που αφορά την εκπαίδευση, “με δίδακτρα ή ελεύθερα;”, είναι ερώτημα που προκαλεί διχασμό. Το γεγονός που επιβεβαιώνει την διαμάχη αυτή είναι το παράδειγμα του Αμερικάνου 25χρονου προγραμματιστή, συγγραφέα, Aaron Swartz, ο οποίος διώχθηκε, φυλακίστηκε και τελικά διέπραξε αυτοκτονία. Συν-δημιουργός της ιστοσελίδας παροχής δωρεάν αρχείων «Reddit», κατηγορήθηκε για κλοπή επιστημονικών περιοδικών και άρθρων και συνελήφθηκε από την δίωξη ηλεκτρονικού εγκλήματος και καταδικάστηκε σε 35 χρόνια φυλάκισης. Πολλοί τον θεωρούν τον ήρωα της ανοιχτών / ελεύθερων πηγών και πληροφοριών, ενώ άλλοι τον κατηγορούν για φθορά της οικονομικής αξίας των πληροφοριών.

Ταυτόχρονα, η Ευρωπαϊκή επιτροπή και το Ηνωμένο βασίλειο εντείνουν τις προσπάθειές τους για ευκολότερη πρόσβαση στη γνώση, επιδοτώντας την δωρεάν παροχή υπηρεσιών και προτρέποντας τα πανεπιστήμια να δημοσιεύουν τις έρευνές τους. Με αυτό τον τρόπο τα πανεπιστήμια μπορούν να αποταμιεύουν εκατομμύρια δολαρίων κάθε χρόνο, καθώς η πρόσβαση σε ερευνητικό υλικό δεν θα απαιτεί δαπάνες, ενώ μέσω αυτών των πόρων θα μπορούν να χρηματοδοτούνται υποτροφίες, ή περεταίρω έρευνες. Το ερώτημα που παραμένει αφορά την λεπτή ισορροπία μεταξύ των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας και του δικαιώματος για επαρκή – ανοικτή εκπαίδευση. Τα νέα μοντέλα οργανισμών και εκπαιδευτικών ιδρυμάτων καλούνται να καινοτομήσουν, απαντώντας σε αυτό το ερώτημα αλλά και τα προηγούμενα.

*“Πιστεύω πως για να καινοτομήσεις, είναι επιτακτικό να πάρεις το ρίσκο. Αν θέλεις να υπάρχει μεγάλο αντίκτυπο, πρέπει και το ρίσκο να είναι μεγάλο – δεν υπάρχει άλλος τρόπος. Οι άνθρωποι (ή χώρες ή έθνη) που το καταλαβαίνουν αυτό τείνουν να είναι και οι πιο καινοτομικοί. Το σύγχρονο παράδειγμα του Ισραήλ, με τους ανθρώπους του που ζούνε με υπαρξιακό ρίσκο, μας αποδεικνύει γιατί οι άνθρωποι αυτοί είναι περισσότερο συνηθισμένοι στο ρίσκο από αυτούς που ζούνε στην Ευρώπη. Παρατηρούμε ότι σε πολλές χώρες, πραγματοποιούνται καινοτομίες χωρίς τον φόβο των συνεπειών του ρίσκου που παίρνουν με το να ανοίγονται σε καινούργιες αγορές. Παράλληλα όμως υπάρχουν πολλοί που ενδιαφέρονται να καινοτομήσουν, χωρίς όμως να αποδέχονται το αντίστοιχο ρίσκο της αποτυχίας, που συνοδεύει την καινοτομία..Το γεγονός αυτό με κάνει να παρατηρήσω το μεγαλύτερο εμπόδιο στο ρίσκο, την κοινωνική αντιμετώπιση του ρίσκου και της αποτυχίας. Ιδιαίτερα στην Ευρώπη, όταν μια εταιρία αποτυγχάνει, δύσκολα οι άνθρωποι πίσω από αυτή, πετάνε από επάνω τους τον τίτλο του αποτυχημένου. Σε πολλές πολιτείες την Αμερικής η αποτυχία μεταφράζεται σε εμπειρία. Αυτό αποτελεί και το μυστικό των Η.Π.Α. για επιτυχία στην επιχειρηματικότητα. Η πρώτη μου επιχειρηματική προσπάθεια στην Ινδία απέτυχε και χρειάστηκα κάποια χρόνια για να την κλείσω. Οι προοπτικές να ανοίξω καινούργια επιχείρηση στην Ινδία: μηδαμινές! Οι χώρες / κράτη που θέλουν πραγματικά να αγκαλιάσουν την καινοτομία, πρέπει να παρέχουν περισσότερες ευκαιρίες, όπως επίσης να απαλείψουν τις προκαταλήψεις γύρω από αυτή.” - **Salim Ismail** (Co-founder, Executive Director and Global Ambassador for the Singularity University and Chairman of Confabb)*

Macdonald, Kim Chandler, 2013, *Innovation- how innovators think*, London, Kogan Page Limited.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 – ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ MANAGEMENT



Πρόλογος.

Το καινοτομικό management εξελίσσεται συνεχώς τις τελευταίες δεκαετίες, καθώς η καινοτομία με την πάροδο των χρόνων αποδεικνύεται ότι αποτελεί σημαντικότατο παράγοντα για την παραγωγικότητα, ανταγωνιστικότητα και την επιβίωση των σύγχρονων επιχειρήσεων και οργανισμών. Οι δημιουργία καινοτομίας επιβάλλεται μέσα σε μια επιχείρηση, όπως επίσης και ο κατάλληλος τρόπος διαχείρισης της. Οι στρατηγικές και πολιτικές, καθώς και οι λειτουργίες ενός οργανισμού πρέπει να υποστηρίζουν τις καινοτομικές δραστηριότητες, μέσω της επένδυσης στην έρευνα και ανάπτυξη. Ένας καινοτόμος manager πρέπει να γνωρίζει πώς θα υποστηρίζονται οι καινοτομικές δραστηριότητες και πρέπει να ηγείται στην προσπάθεια ανάπτυξης καινοτομικών μοντέλων διοίκησης και διαχείρισης. Πρέπει επίσης να γνωρίζει ποιές είναι οι περιπτώσεις που ο ανταγωνισμός ωφελεί την καινοτομία.

Η εμπειρία έχει δείξει ότι η επιχειρηματική καινοτομία είναι η πηγή του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των επιχειρήσεων και γενικότερα των οργανισμών. Δηλαδή, απαιτείται το κατάλληλο management της επιχειρηματικής καινοτομίας. Το τρίπτυχο “Επιχειρηματικότητα – Καινοτομία – Μάνατζμεντ” αποτελείται από τρεις έννοιες διαφορετικές και ταυτόχρονα τόσο στενά συνδεδεμένες ώστε ουσιαστικά να χάνουν την σπουδαιότητά τους αν θεωρηθούν χωριστά η μία από την άλλη. Ιδιαίτερα σήμερα, στην εποχή της δικτυακής ευφυΐας και ψηφιακής οικονομίας που χαρακτηρίζεται από ταχύτατες αλλαγές, η λειτουργική διασύνδεση της επιχειρηματικότητας με την καινοτομία και το μάνατζμεντ αποτελεί την καρδιά της επιτυχίας οποιουδήποτε οργανισμού, είτε αυτός είναι δημόσιος, είτε ιδιωτικός

κερδοσκοπικός, είτε είναι κοινωφελές ίδρυμα, είτε είναι μια οποιαδήποτε μη-κερδοσκοπική εταιρία.

Το γεγονός αυτό έχει οδηγήσει στην αναγκαιότητα ο σημερινός επιχειρηματίας να είναι μάνατζερ και καινοτόμος. Κατά συνέπεια, η επιχειρηματικότητα μπορεί να οριστεί ως η ιδιότητα ενός ατόμου ή ενός οργανισμού να αναλαμβάνει λογικό κίνδυνο με σκοπό την ανάπτυξη καινοτομικής δραστηριότητας, η οποία, όπως κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα, απαιτεί το κατάλληλο μάνατζμεντ για να οδηγήσει στην βελτίωση και διατήρηση ανταγωνιστικής θέσης στην οποία στοχεύει ο επιχειρηματίας-καινοτόμος. Επίσης, επειδή έχει εμπειρικά διαπιστωθεί ότι η καινοτομική δραστηριότητα καταλήγει σε επιτυχία μόνον αν η καινοτομία είναι η φιλοσοφία και ο άξονας γύρω από τον οποίο κινείται η συλλογική δράση ενός οργανισμού, το management της εν γένει επιχειρηματικής δραστηριότητας θεωρείται ως management της καινοτομίας.

2.1 Εννοιολογική εξέλιξη.

Ο θεμέλιος λίθος της θεωρίας και της πρακτικής του management κατά την διάρκεια των πρώτων δεκαετιών του 20^{ου} αιώνα ήταν η άποψη ότι η επιχειρηματικότητα και η καινοτομία βρίσκονται έξω από την περιοχή αρμοδιοτήτων του manager. Σύμφωνα με την παλαιά αυτή προσέγγιση ο σκοπός του manager ήταν να κινητοποιήσει την επιχείρηση, ή γενικότερα έναν οργανισμό, με σκοπό να υλοποιηθούν με επιτυχία οι στόχοι που είχαν τεθεί. Με άλλα λόγια ο manager είχε μοναδικό καθήκον να συντονίσει τους εργαζόμενους για να μπορέσει να υλοποιήσει τις δράσεις που είχαν προκαθοριστεί για την επιτυχία των στόχων του οργανισμού.

Η ανάγκη για ένα management με ευρύτερες αρμοδιότητες εκφράστηκε αργότερα με την εμφάνιση των μεγάλων και πολύπλοκων επιχειρήσεων και οργανισμών. Μέχρι τότε, το Management εθεωρείτο ως ένα απρόσωπο επάγγελμα και ο manager ήταν απλώς ένας επαγγελματίας που εκτελούσε με αποτελεσματικό τρόπο προαποφασισμένα καθήκοντα. Το στοιχείο του επιχειρηματικού πνεύματος, το οποίο σήμερα θεωρείται ότι είναι το Α και το Ω της προσωπικότητας ενός καλού manager, για πολλές δεκαετίες του 20^{ου} αιώνα εθεωρείτο ως ταξικό χαρακτηριστικό. Με άλλα λόγια, επιχειρηματικό και καινοτομικό πνεύμα μπορούσε να έχει μόνον ένας επιχειρηματίας, δηλαδή ένας ιδιοκτήτης μέσω παραγωγής. Συνοπτικά, η επιχειρηματικότητα και η καινοτομία εθεωρούντο ως δραστηριότητες τελείως ξένες προς τις λειτουργίες του management.

Όμως όταν οι κοινωνικό-οικονομικές συνθήκες αλλάζουν, τότε αλλάζει και το περιεχόμενο των χρησιμοποιούμενων όρων. Έτσι η περίοδος των πρώτων δεκαετιών του 20^{ου} αιώνα χαρακτηρίζονται πολύ περισσότερο από την ανάγκη προσαρμογής της επιχείρησης, και γενικότερα του οργανισμού, στην συντελούμενη τεχνολογική πρόοδο, παρά από την ανάγκη της διαφοροποίησής τους.

Σήμερα όμως η διαφοροποίηση αποτελεί το στοιχείο του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των επιχειρήσεων και επιτυγχάνεται με την επιχειρηματική καινοτομία που αποτελεί μια

απαραίτητη λειτουργία του αποτελεσματικού management. Η διαπίστωση αυτή αφορά όχι μόνο τις αναπτυγμένες βιομηχανικές χώρες, αλλά και τις λιγότερο αναπτυγμένες ή υπανάπτυκτες οικονομίες.

Η πρόβλεψη του P. Drucker ότι τις τελευταίες δεκαετίες του 20^{ου} αιώνα η ανθρωπότητα θα βιώσει τόσο σημαντικές τεχνολογικές αλλαγές, όπως ακριβώς συνέβη μεταξύ του 1860 και του 1914, αποδείχθηκε απόλυτα ορθή, όπως ορθή ήταν και η πρόβλεψη του για την κοινωνική και όχι μόνον τεχνική διάσταση των σημερινών καινοτομιών. Πράγματι, αυτό που συμβαίνει σήμερα είναι ότι η πληροφορία και η γνώση, στις οποίες βασίζεται η καινοτομία, γίνονται κτήμα όλο και περισσότερων στην υφήλιο διαμέσου της διαδικασίας της παγκοσμιοποίησης που διευκολύνεται τα μέγιστα από την εκπληκτική ανάπτυξη των τεχνολογιών της πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών. Ταυτόχρονα, η πληροφορία και η γνώση περνούν αναπόφευκτα μέσα από μεγάλους οργανισμούς, όπου υπάρχει η δυνατότητα συσσώρευσης τους και παραγωγής νέας γνώσης. Η παραγωγή νέας γνώσης και η ανάπτυξη της σε χρήσιμα προϊόντα και υπηρεσίες είναι αποτέλεσμα των ικανοτήτων και δεξιοτήτων που έχουν αποκτήσει οι επιχειρήσεις, και γενικά οι οργανισμοί, μέσω του νέου τύπου management που βασικό χαρακτηριστικό του είναι η προώθηση της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας. Έτσι σύμφωνα με το Random House Handbook of Business Terms, ο επιχειρηματίας ορίζεται ως το πρόσωπο που σχεδιάζει, προγραμματίζει, οργανώνει, ασκεί management και είναι ιδιοκτήτης μίας επιχείρησης αναλαμβάνοντας τους κινδύνους του εγχειρήματος.

Έχει ακόμα εμπειρικά διαπιστωθεί ότι η ικανότητα ενός οργανισμού να καινοτομεί αποκτάται διαμέσου μίας μακρόχρονης και συστηματικής διαδικασίας μάθησης. Αυτό σημαίνει ότι η επιχειρηματική καινοτομία είναι το αποτέλεσμα ενός συνόλου επαναλαμβανόμενων συμπεριφορών που μαθαίνονται και οι οποίες με την πάροδο του χρόνου μετατρέπονται σε κουλτούρα της συγκεκριμένης επιχείρησης και του συγκεκριμένου οργανισμού. Για να εγκαθιδρυθεί όμως η επιχειρηματική καινοτομία ως επιχειρησιακή και οργανωσιακή κουλτούρα απαιτείται:

- η συνειδητή και συστηματική οργάνωσή της,
- ο συντονισμός και η διοίκησή της
- ο καθορισμός των κατευθυντήριων γραμμών και στρατηγικών του οργανισμού,
- άσκηση ελέγχου.

Γεωργαντά Ζωή, 2004, *Επιχειρηματικότητα και καινοτομίες*, Management της Επιχειρηματικής καινοτομίας, Θεσσαλονίκη, Εκδόσεις Ανίκουλα.

Μια νέα μορφή επιχειρηματικότητας.

Συχνά ένας επιχειρηματίας θεωρούταν απλά ένας ιδιοκτήτης μίας επιχείρησης, ο οποίος συνδύαζε εργασία, κεφάλαιο και έδαφος για να παράγει εμπορεύματα. Την σημερινή εποχή όταν χρησιμοποιούμε τον όρο “επιχειρηματίας” εννοούμε άτομο που είναι manager με καινοτομικό πνεύμα, ο οποίος μπορεί να είναι ιδιοκτήτης μέσω παραγωγής. Αυτή η τελευταία έννοια του επιχειρηματία χρησιμοποιήθηκε πρώτα από τον διάσημο οικονομολόγο Joseph A. Schumpeter. Επίσης ένας άλλος διάσημος οικονομολόγος, ο John Maynard

Keynes, όρισε τον επιχειρηματία ως τον manager ο οποίος λαμβάνει κρίσιμες αποφάσεις σε μία εταιρία.

Αρκετά χρόνια αργότερα, ιδιαίτερα κατά τις τελευταίες τρεις δεκαετίες του 20^{ου} αιώνα, διάσημοι μελετητές του management της καινοτομικής επιχείρησης συνέδεσαν την επιχειρηματικότητα με το management και την καινοτομία. Έτσι, διαμέσου εμπειρικών διαπιστώσεων, δίνεται η συμβουλή στους manager να αναπτύσσουν μέσα στην επιχείρησή τους τέτοιους τρόπους σκέψης και συμπεριφοράς, ή κουλτούρας, οι οποίοι να ευνοούν την καινοτομία. Για παράδειγμα, αποτελεί διαπίστωση μιας λεπτομερούς έρευνας σε μεγάλη επιχείρηση υψηλής τεχνολογίας ότι η επιτυχημένη καινοτομία προσδιορίζεται σε πολύ σημαντικό βαθμό από την προσπάθεια και την επιμονή των managers να εισάγουν στην διαδικασία προγραμματισμού της επιχείρησης έναν αυτόματο τρόπο (loop) χορήγησης κινήτρων για την ενθάρρυνση επιδίωξης νέων αναπτυξιακών εγχειρημάτων από τους εργαζόμενους.

Αλλά και σε εθνικό επίπεδο, η προώθηση της λεγόμενης “επιχειρηματικής κουλτούρας” αποτέλεσε τον κύριο άξονα αντιμετώπισης των διαρθρωτικών προβλημάτων των εθνικών οικονομιών κατά την δεκαετία του 1980. Στην Ελλάδα, αλλά και πολλές άλλες χώρες, η κατεύθυνση αυτή των εθνικών πολιτικών συνδυάστηκε με την πολιτική των ιδιωτικοποιήσεων και πολιτικές ανάπτυξης των ΜΜΕ. Σήμερα, 20 χρόνια αργότερα, η προώθηση της επιχειρηματικότητας στην Ευρωπαϊκή Ένωση είναι πάλι στο προσκήνιο ως μέσον καταπολέμησης της ανεργίας.

Σύμφωνα με την Ε.Ε, έχει εμπειρικά διαπιστωθεί ότι οι χώρες που παρουσιάζουν αυξανόμενους ρυθμούς επιχειρηματικότητας τείνουν να παρουσιάζουν μεγαλύτερες μειώσεις στην ανεργία. Έτσι κατά την διάρκεια της δεκαετίας του 1990, οι ταχέως αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις συνέβαλαν σημαντικά στην δημιουργία θέσεων εργασίας. Στην Ολλανδία, για παράδειγμα, μεταξύ των ετών 1994 και 1998, το 8% των ταχέως αναπτυσσόμενων επιχειρήσεων οδήγησε σε 60% αύξηση της απασχόλησης. Στις ΗΠΑ, 350.000 ταχέως αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις συνέβαλαν κατά 67% στην δημιουργία νέων θέσεων εργασίας μεταξύ των ετών 1993 και 1996.

Σύμφωνα με το Ευρωβαρόμετρο (ευρωπαϊκό σύστημα ‘σφυγμομέτρησης’ της κοινής γνώμης) οι ευρωπαίοι προτιμούν την απασχόληση από την αυτό-απασχόληση. Στην Νότια Ευρώπη, Ιρλανδία και Αγγλία παρουσιάζονται υψηλότερες προτιμήσεις αυτό-απασχόλησης από την υπόλοιπη Ευρώπη. Σε σύγκριση με τη Ε.Ε, όπου το 45% των πολιτών κατά μέσο όρο προτιμάει την αυτό-απασχόληση, στις ΗΠΑ το αντίστοιχο ποσοστό είναι 67%. Επίσης, ο επιχειρηματικός δυναμισμός είναι μικρότερος στην Ευρώπη από ότι είναι στις ΗΠΑ. Οι αμερικάνικες επιχειρήσεις είναι συνήθως μικρότερες από τις ευρωπαϊκές κατά την γέννησή τους και οι αμερικάνοι επιχειρηματίες “δοκιμάζουν” την αγορά ξεκινώντας με μικρής κλίμακας δραστηριοτήτων και αν επιτύχουν επεκτείνουν ταχέως τις επιχειρήσεις τους. Στην Ευρώπη, σε πολλές επιχειρήσεις δεν ξεκινούν καθόλου αν κριθεί αμφισβητήσιμη η επιβίωση τους. Έτσι το Ευρωβαρόμετρο έδειξε ότι το 46% των ευρωπαίων συμφωνεί ότι δεν πρέπει να προχωρήσει κάποιος σε ίδρυση επιχείρησης αν κριθεί ότι υπάρχει κίνδυνος να αποτύχει. Το αντίστοιχο στις ΗΠΑ είναι 25%.

Ως παράδειγμα του δυναμισμού των αμερικάνικων επιχειρήσεων μπορεί επιπλέον να αναφερθεί το γεγονός ότι στις ΗΠΑ χρειάστηκαν 20 χρόνια για να αντικατασταθεί το 1/3 των 500 επιχειρήσεων που μπήκαν στον κατάλογο του περιοδικού Fortune τον 1998. Επίσης, 8 στις 25 μεγαλύτερες αμερικάνικες επιχειρήσεις δεν υπήρχαν ή ήταν πολύ μικρές το 1960. Στην Ευρώπη όμως, όλες οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις του 1998 ήταν ήδη μεγάλες το 1960.

Οι προσπάθειες ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας στην ΕΕ καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα προκλήσεων για προγράμματα και έργα, ακόμα και κύκλων μαθημάτων επιχειρηματικότητας σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης τους στα μυστικά της επιχειρηματικότητας ή επιχειρηματικής καινοτομίας που σήμερα θεωρείται ως η βασικότερη λειτουργία του management.

Συμπερασματικά, το πλαίσιο και ο πυρήνας της επιτυχίας της επιχείρησης του 21^{ου} αιώνα προσδιορίζεται από την νέα θεώρηση του management η οποία ενσωματώνει τις λειτουργίες της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας. Ο σημερινός επιτυχημένος επιχειρηματίας είναι ταυτόχρονα και manager και καινοτόμος. Ο Peter Drucker (αυστριακός σύμβουλος, εκπαιδευτικός και συγγραφέας) δήλωνε το 1995 : “Δεν ενδιαφέρομαι καθόλου για την λαϊκή θεωρία που λέει ότι μια γενιά επιχειρηματιών μπορεί να λύσει όλα μας τα προβλήματα. Οι επιχειρηματίες είναι μονομανείς (ενδιαφέρονται μόνο για ένα πράγμα) . Οι μάνατζερ συλλέγουν και συνδυάζουν όλους τους πόρους που διαθέτουν, και έχουν την ικανότητα να “μυρίζονται” την ευκαιρία και τον κατάλληλο χρόνο τους ώστε να τους χρησιμοποιούν για να την “αδράξουν”. Σήμερα, η διορατικότητα είναι πιο σημαντική από την ανάλυση. Στην νέα κοινωνία των οργανισμών, αυτό που χρειάζεται είναι η αναγνώριση προτύπων συμπεριφοράς για να δεις αυτό που πράγματι βρίσκεται εκεί, και όχι να δεις αυτό που θέλεις να δεις”

Γεωργαντά Ζωή, 2004, *Επιχειρηματικότητα και καινοτομίες* , *Management της Επιχειρηματικής καινοτομίας*, Θεσσαλονίκη , Εκδόσεις Ανίκουλα.

2.2 Καινοτόμος manager σημαίνει ηγέτης.

Ένας manager για να είναι καινοτόμος, πρέπει πρώτα από όλα να είναι ηγέτης στην επιχείρηση την οποία ανήκει.

Η κουλτούρα του manager (διευθυντή) εστιάζει στην λογική και τον έλεγχο. Μπορεί οι ενέργειές του/της να εστιάζουν στους στόχους, στους πόρους, στις οργανωτικές δομές και στους ανθρώπους, αλλά ο manager παραμένει όργανο επίλυσης προβλημάτων. Το σύνθημα ενός διευθυντή είναι : “Ποια προβλήματα πρέπει να λυθούν, και ποιοί είναι οι καλύτεροι τρόποι επίλυσης των προβλημάτων;”. Για να επιτευχθούν οι στόχοι ενός οργανισμού, ο manager απαιτεί από τους ανθρώπους να λειτουργούν αποτελεσματικά σε όλα τα επίπεδα ανεξαρτήτως του επιπέδου και της προσωπικότητάς τους. Για να γίνει κάποιος manager δεν απαιτείται ηρωισμός και ιδιαίτερη ευφυΐα, αλλά επιμονή, σκληρή δουλειά, εξυπνάδα, σκληρό πνεύμα, αναλυτικές ικανότητες και ανοχή.

Υπάρχουν αναρίθμητοι ικανοί διευθυντές που όμως η ηγεσία τους λιμνάζει εξαιτίας της μετριότητάς τους στο να απεικονίζουν τους σκοπούς τους και να προσθέτουν αξία στην

εργασία των ανθρώπων τριγύρω τους, οδηγούμενοι από ρηχές αξίες και χωρίς ευφάνταστη δημιουργική ικανότητα και ιδιαίτερες επικοινωνιακές ικανότητες. Ακόμα και οι καλύτεροι διευθυντές δυσκολεύονται να “φλογίσουν” το πάθος και την φαντασία των υπόλοιπων μελών του οργανισμού και να τονώσουν το πνεύμα αλλαγής που οι οργανισμοί χρειάζονται. Για τις παραπάνω ιδιότητες χρειάζεται ένας ηγέτης, όχι ένας manager.

Στον παρακάτω πίνακα (επόμενη σελίδα) φαίνονται οι κυριότερες διαφορές των ηγετών και των managers:

	MANAGER	ΗΓΕΤΗΣ
<u>Στάση προς τους στόχους :</u>	<p>Διαθέτει μια απρόσωπη και παθητική άποψη.</p> <p>Οι στόχοι προκύπτουν μέσα από τις ανάγκες.</p>	<p>Διαθέτει προσωπική και δυναμική άποψη. Διαμορφώνει παρά ανταποκρίνεται σε ιδέες.</p> <p>Ορίζει την πορεία του οργανισμού και αλλάζει τον τρόπο σκέψης των ανθρώπων.</p>
<u>Έννοιες εργασίας :</u>	<p>Διαπραγματεύεται και εξαναγκάζει. Εξισορροπεί αντίθετες απόψεις.</p> <p>Σχεδιάζει συμβιβασμούς. Περιορίζει τις επιλογές.</p> <p>Αποφεύγει το ρίσκο.</p>	<p>Αναπτύσσει νέες προσεγγίσεις για προβλήματα.</p> <p>Αυξάνει τις επιλογές. Μετατρέπει τις ιδέες σε συναρπαστικές εικόνες.</p> <p>Ρισκάρει στις υποσχόμενες ευκαιρίες.</p>
<u>Σχέσεις :</u>	<p>Προτιμάει να εργάζεται με ανθρώπους, αλλά με ελάχιστη συναισθηματική ανάμιξη.</p> <p>Εστιάζει στην πρόοδο, πώς; λαμβάνονται οι αποφάσεις παρά στο τι; αποφάσεις θα ληφθούν.</p> <p>Επικοινωνεί πολλές φορές με ασαφείς τρόπους. Οι υφιστάμενοί του τον εκλαμβάνουν ως μυστήριο, απομονωμένο και χειραγωγικό.</p>	<p>Θέλει να ακούει ιδέες. Διατηρεί άμεσες σχέσεις με τους ανθρώπους.</p> <p>Εστιάζει στην ουσία των γεγονότων και δίνει αξία στην συμμετοχή των υπολοίπων.</p> <p>Οι υφιστάμενοί του τον χαρακτηρίζουν χρησιμοποιώντας επίθετα έντονα σε συναισθήματα π.χ. αγαπητός, πατέρας κ.α.</p>
<u>Αίσθηση του εαυτού τους :</u>	<p>Προέρχεται από την διαιώνιση και ενδυνάμωση υπάρχοντων οργανισμών.</p> <p>Νιώθει κομμάτι του οργανισμού.</p>	<p>Προέρχεται από αγώνες βαθιάς τροποποίησης ανθρώπινων και οικονομικών σχέσεων.</p> <p>Διαχωρίζει τον εαυτό του από τον οργανισμό.</p>

1) Στάση προς τους στόχους:

Οι managers συνήθως υιοθετούν απρόσωπη και συχνά παθητική στάση προς τους στόχους, οι οποίοι στόχοι αναδύονται μέσα από τις ανάγκες του οργανισμού παρά τις προσωπικές τους επιθυμίες.

Ο Frederic G. Donner, πρόεδρος και γενικός διευθυντής της εταιρίας General Motors από το 1958 έως το 1967, εξέφρασε την γνώμη του σχετικά με την θέση των γενικών διευθυντών πάνω στην παραγωγική ανάπτυξη. “Για να είναι ένας οργανισμός ανταγωνιστικός στη διεθνή

αγορά πρέπει να αναγνωρίζει έγκαιρα τις αλλαγές στις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών τους ώστε να διαθέτει τα κατάλληλα προϊόντα στο κατάλληλο μέρος, την κατάλληλη στιγμή και στις κατάλληλες ποσότητες”.

Στην πραγματικότητα όμως, οι προτιμήσεις του αγοραστικού κοινού διαμορφώνονται ανάλογα με τους σχεδιαστές των προϊόντων και τις μεθόδους διαφήμισης και προώθησης. Ακολουθώντας συμπεραίνουμε ότι οι ηγέτες των επιχειρήσεων προβλέπουν τις επόμενες “ανάγκες” των πελατών τους και αυτό πραγματοποιείται με την κατάλληλη θέσπιση των στόχων της επιχείρησής τους σχετικά με την διαμόρφωση, αρχικά και στην συνέχεια κάλυψη των αναγκών αυτών. Οι ηγέτες δρουν παρά ανταποκρίνονται, και διαμορφώνουν ιδέες παρά ανταποκρίνονται σε αυτές. Υιοθετούν προσωπική και δυναμική στάση απέναντι στους στόχους και η επιρροή που ασκούν μεταβάλλει τις διαθέσεις, θεσπίζουν συγκεκριμένες επιθυμίες και στόχους, καθορίζοντας την πορεία που θα χαράξει ο οργανισμός τους.

2) Έννοιες εργασίας: Οι managers έχουν την τάση να αντιλαμβάνονται την εργασία τους σαν μια διαδικασία που συνδυάζει ανθρώπους και ιδέες, ώστε να θεσπιστούν οι στρατηγικές της επιχείρησης και να ληφθούν οι κατάλληλες αποφάσεις. Συμμετέχουν σε αυτή την διαδικασία υπολογίζοντας τις όποιες αντιθέσεις, προγραμματίζοντας την επίλυση αυτών και γενικότερα μετριάζοντας τις εντάσεις.

Οι τακτικές που χρησιμοποιούνται κατά την διαδικασία αυτή είναι ευέλικτες καθώς από την μία πλευρά διαπραγματεύονται και “παζαρεύουν” και από την άλλη πλευρά χρησιμοποιούν ανάλογα με την περίπτωση την μέθοδο της ανταμοιβής ή της τιμωρίας και του εξαναγκασμού. Αυτή η έννοια εργασίας έχει αρκετά κοινά με την έννοια του διπλωμάτη και του μεσολαβητή.

Οι ηγέτες οδεύουν προς διαφορετική κατεύθυνση. Εκεί που οι managers περιορίζουν τις επιλογές, οι ηγέτες αναπτύσσουν νέες, φρέσκες προσεγγίσεις για τα μακροχρόνια προβλήματα και δημιουργούν νέες εκδοχές και επιλογές. Για να είναι οι ηγέτες αποτελεσματικοί παρουσιάζουν τις ιδέες τους ως ζωντανές εικόνες που ενθουσιάζουν τους ανθρώπους και μόνο τότε καθορίζουν επιλογές που δίνουν υπόσταση στις εικόνες αυτές.

Η δουλειά του ηγέτη περιλαμβάνει ρίσκο διότι η ιδιοσυγκρασία τους είναι αυτή που τους κρατάει εκτεθειμένους στο να αναζητούν το ρίσκο και τον κίνδυνο, ιδιαίτερος σε περιπτώσεις που η αμοιβή είναι πολλά υποσχόμενη. Για τους managers, το ένστικτο της επιβίωσης επικρατεί της ανάγκης για ρίσκο, από το οποίο ένστικτο προέρχεται η ικανότητα της ανοχής και πρακτικής εργασίας.

3) Σχέσεις: Οι managers προτιμούν να εργάζονται με ανθρώπους, αποφεύγοντας μοναχικές δραστηριότητες καθώς τους προκαλούν άγχος. Διατηρούν χαμηλό επίπεδο συναισθηματικής ανάμιξης με αυτούς, και αναζητώντας συμβιβασμούς στερούνται ιδιαίτερης εμπάθειας και διαίσθησης των σκέψεων και αισθημάτων τους. Η εμπάθεια δεν είναι απλά ένα ζήτημα παρακολούθησης των άλλων ανθρώπων, αλλά είναι επίσης η ικανότητα να δέχεσαι συναισθηματικά σήματα και να τα μετατρέπεις σε μια ουσιώδη σχέση.

Σε αντίθεση με τους ηγέτες, οι managers σχετίζονται με τα υπόλοιπα μέλη του οργανισμού τους, ανάλογα με τον ρόλο που παίζουν σε μια ακολουθία γεγονότων ή ανάλογα με τον ρόλο τους κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων. Οι ηγέτες ενδιαφέρονται για τις ιδέες των ανθρώπων τους και σχετίζονται με αυτούς με τρόπους διαισθητικούς και ενσυναίσθητους. Τους ενδιαφέρει τι; αποφάσεις θα ληφθούν και τι σημαίνουν αυτές στους ανθρώπους τους, παρά απλά στο πώς θα πραγματοποιηθούν οι όποιες απαιτούμενες εργασίες.

Οι managers όπως αναφέραμε και νωρίτερα, σε περιπτώσεις προβλημάτων, αναζητούν την μέση λύση μέσα από την διαπραγμάτευση και τον εξαναγκασμό. Στην προσπάθειά τους να μετατρέψουν τα προβλήματα και τις καταστάσεις, όπου η μια πλευρά ευνοείται έναντι μιας άλλης (win-lose) σε κατατάσεις διπλής εύνοιας (win-win), σκέφτονται πολλές λύσεις ταυτόχρονα και όχι πάντα εμπειριστατωμένες και κατανοητές και προς τους άλλους. Χρησιμοποιεί “σήματα” παρά μηνύματα, όχι πάντα ξεκάθαρα, προκαλώντας πολλές φορές την αναστάτωση και τον θυμό των ανθρώπων που τον περιβάλλουν.

4) Αίσθηση του εαυτού τους: Ο William James, πρωτοπόρος Αμερικανός ψυχολόγος και φιλόσοφος, περιέγραψε τους δύο τύπους προσωπικότητας των ανθρώπων. Οι δύο τύποι είναι - ο άνθρωπος “γεννημένος μία φορά” και ο άνθρωπος “γεννημένος δύο φορές”. Η πρώτη περίπτωση αφορά ανθρώπους οπου οι διάφορες προσαρμογές τους συνέβησαν απλά και οι ζωή τους είχε μια λίγο-πολύ ομαλή ροή από τότε που γεννηθήκαν. Οι άνθρωποι της δεύτερης περίπτωσης έχουν διαμορφώσει την προσωπικότητά τους μέσα από μια περισσότερο ταραχώδη ζωή, όπου συνέχεια προσπαθούσαν να θέσουν υπό έλεγχο. Σε αντίθεση με την πρώτη περίπτωση, αυτοί οι άνθρωποι δεν θεωρούν τίποτα δεδομένο.

Σύμφωνα με τον William James οι δύο αυτοί τύποι προσωπικότητας έχουν διαφορετική κοσμοθεωρία. Για τους “γεννημένους μια φορά”, η αίσθηση του εαυτού τους η στάση τους προέρχεται από το αίσθημα της “σπιτικής” ασφάλειας και της αρμονίας του περιβάλλοντος τους. Οι “γεννημένοι δύο φορές” διαμόρφωσαν την αίσθηση του εαυτού τους από το αίσθημα του ξεχωριστού.

Ακολούθως και στην περίπτωση manager – ηγέτη, το αίσθημα του να ανήκουν κάπου ή να είναι ξεχωριστοί, διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην πορεία της καριέρας τους. Οι managers βλέπουν τον εαυτό τους ως συντηρητή και ρυθμιστή ενός υπάρχοντα οργανισμού και το αίσθημα της αυτοεκτίμησης δυναμώνει μέσα από την διαιώνιση και ενδυνάμωση του οργανισμού αυτού. Οι ηγέτες έχουν συνήθως την προσωπικότητα του “γεννημένου δύο φορές” και νιώθουν ξεχωριστό κομμάτι από το περιβάλλον τους. Μπορεί να εργάζονται μέσα σε οργανισμούς, αλλά δεν ανήκουν σε αυτούς. Το αίσθημα της αυτοεκτίμησης πηγάζει και ενισχύεται μέσα από την τροποποίηση και βελτίωση ανθρώπινων και οικονομικών σχέσεων, χρησιμοποιώντας τις κατάλληλες, ανά περίπτωση μεθόδους, προς επίτευξη αυτού του στόχου.

Zaleznik Abraham, 1977, *Managers and leaders, Are They Different?*, [Massachusetts](#). Harvard reviews on point.
Χαρακτηριστικά του καινοτόμου manager- ηγέτη.

Οι έρευνες πάνω στα χαρακτηριστικά του καινοτόμου manager- ηγέτη, δείχνουν ότι οι μεγαλύτεροι καινοτόμοι οργανισμοί, αφιερώνουν το μεγαλύτερο μέρος των προσπαθειών

τους στα αρχικά στάδια της καινοτομικής διαδικασίας. Αυτή η επικέντρωση στα αρχικά στάδια επιτρέπει στους ηγέτες να επιτύχουν υψηλότερα αποτελέσματα. Εστιάζουν στους πόρους που διαθέτουν και τους προσαρμόζουν στις υποσχόμενες ευκαιρίες που παρουσιάζονται, εξετάζοντας το ρίσκο που θα πάρουν. Οι έρευνες επίσης έδειξαν ότι οι καινοτόμοι ηγέτες ορίζουν ρητά τις καινοτομικές στρατηγικές που θα ακολουθήσουν μέσα στο γενικότερο συνολικό στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησής τους. Συστηματικά χρησιμοποιούν το συνεταιρικό τους δίκτυο, με σκοπό να τονώσουν τους καινοτομικούς τους αγωγούς. Με γρήγορους ρυθμούς μεταβαίνουν από το στάδιο της γέννησης της ιδέας, στο τελικό όφελος / κέρδος από αυτήν, διατηρώντας σε εταιρικό επίπεδο, το πάθος για νέες καινοτομίες.

Από τις έρευνες προέκυψε ότι υπάρχουν τέσσερα θεμελιώδη στάδια για την επιτυχή διαδικασία του καινοτομικού management:

- Καινοτομική στρατηγική,
- Γέννηση καινοτομικής ιδέας,
- Αξιολόγηση της ιδέας,
- Ανάπτυξη σχεδίου.



Καθώς το τέταρτο στάδιο ‘ανάπτυξη σχεδίου’ δεν πρέπει να παραληφθεί, φαίνεται ότι το κλειδί για την άριστη καινοτομία, βρίσκεται στα τρία πρώτα στάδια- στρατηγικής, δημιουργίας και παρουσίασης της ιδέας- καινοτομίας. Η έμφαση στα αρχικά βήματα σε συνδυασμό με την ανοικτή συνεργασία με ανθρώπους ή ομάδες από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, σε διάφορα στάδια της διαδικασίας, συσχετίζεται με την επιτυχία του καινοτομικού management.

Καινοτομική στρατηγική.

Χαρακτηριστικά του καινοτόμου manager – ηγέτη:

- Διαθέτει δυνατές εκτελεστικές ικανότητες, που οδηγούνε την ανάπτυξη της καινοτομικής στρατηγικής,
- Αφιερώνει αρκετό χρόνο και πόρους προς όφελος της καινοτομικής στρατηγικής,
- Διαχειρίζεται δυναμικά τα ανοιχτά καινοτομικά δίκτυα.

Οι καινοτόμοι managers – ηγέτες, έχουν εκτελεστικές δυνατότητες, με τις οποίες αναπτύσσουν και ωθούν την στρατηγική καινοτομίας. Οι managers αυτοί είναι οι κάτοχοι των υποσχόμενων ιδεών, τις οποίες ταιριάζουν στα διάφορα επίπεδα και λειτουργίες της επιχείρησής τους. Λειτουργούν ως σπόνσορες της καινοτομίας και ενθαρρύνουν ολόκληρο τον οργανισμό να σκέφτεται πέραν από τα όρια που τίθενται από τις παρούσες καταστάσεις.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί ο, ινδός επιχειρηματίας και γενικός διευθυντής της εταιρίας αυτοκινήτων Tata Motors, Rattan Tata, ο οποίος εφεύρε το αυτοκίνητο αξίας 2.000 ευρώ – Nano, το οποίο με την τιμή του πρόκειται να αλλάξει για πάντα την πορεία των αυτοκινήτων χαμηλού κόστους. Η αποστολή ήταν να δημιουργηθεί ένα αμάξι για τα χαμηλά στρώματα του πληθυσμού, και ξεκινώντας το 2003 ο Rattan Tata έθεσε τρεις απαιτήσεις από την ομάδα τεχνικών που θα έδιναν “σάρκα και οστά” σε αυτήν την ιδέα: ένα αυτοκίνητο χαμηλού κόστους, που να συναντάει τις ρυθμιστικές – κανονιστικές προδιαγραφές και να πετυχαίνει σκοπούς όπως αυτόν της χαμηλής κατανάλωσης καυσίμων. Ο ίδιος ο Tata επέβλεπε την εκτέλεση του στρατηγικού σχεδιασμού, απομακρύνοντας όλα τα εμπόδια και πιέζοντας για περισσότερη έρευνα, ακόμα και μετά από παρουσίαση μειονεκτημάτων του αρχικού σχεδιασμού.

Το δίδαγμα από αυτό το παράδειγμα είναι το εξής : η επαρκής ανάμειξη των managers είναι απαραίτητη για τον καθορισμό και την πραγματοποίηση της καινοτομικής στρατηγικής. Πέραν από τον ρόλο του σπόνσορα, οι καινοτόμοι ηγέτες αφιερώνουν σημαντικό χρόνο στην ανάπτυξη, διύλιση και ενδυνάμωση της καινοτομικής στρατηγικής του οργανισμού τους. Χρησιμοποιούν ως πεδία έρευνας τα πεδία μελλοντικής εστίασης όπως την τεχνολογία και τις τάσεις των καταναλωτών, με σκοπό να μετατρέψουν τις καινοτομικές ιδέες σε πραγματικότητα. Προβλέποντας τις μελλοντικές ανάγκες των καταναλωτών και προσπαθώντας να δημιουργήσουν ομάδες νέων καταναλωτών, καταφέρνουν να επιταχύνουν την υλοποίηση των καινοτομικών ιδεών. Η στρατηγική καινοτομίας για να είναι πετυχημένη, πρέπει να περιλαμβάνει καθαρούς επιχειρησιακούς στόχους, κατάλληλο συγχρονισμό, επαρκή χρηματοδότηση και πλήρης κατανόηση των ζητούμενων οφελών που θα προκύψουν σαν τελικό αποτέλεσμα.

Γέννηση της ιδέας.

Χαρακτηριστικά του καινοτόμου manager – ηγέτη:

- Συμπεριλαμβάνει μια μεγάλη συστοιχία συνεταίρων που θα “συνοδηγήσουν” την διαδικασία γέννησης της ιδέας,
- Είναι ανοιχτός σε ιδέες προερχόμενες από διάφορες πηγές.
- Χρησιμοποιεί τις πηγές ελεύθερης πληροφόρησης (π.χ. διαδίκτυο) για να συλλαμβάνει ιδέες παγκόσμιας κλίμακας.

Καμία επιχείρηση δεν είναι τόσο μεγάλη ή τόσο εφευρετική, ώστε να είναι πρωτοπόρος στην καινοτομία χωρίς να συνεργάζεται με άλλους συνεταιρικούς και όχι μόνο. Οι μεγάλοι καινοτόμοι λένε ότι κατά την ανάπτυξη των ιδεών τους, βασίζονται αρκετά στα δίκτυα πελατών τους και τους συνεργάτες τους, με σκοπό την συνεχή βελτίωση της τεχνογνωσίας και των τεχνολογιών τους. Στις νέες αυτές τεχνολογίες έχουν πρόσβαση και πολλοί ακαδημαϊκοί επιστήμονες, προσφέροντας νέες ιδέες από διαφορετικές οπτικές γωνίες.

Οι ανταγωνιστές είναι επίσης πολύτιμοι συντελεστές καθώς τα δυνατά σημεία των νέων προϊόντων τους καθώς και οι ελλείψεις και ανεπάρκειές τους, μπορούν να γίνουν εκμεταλλεύσιμες για την ανάπτυξη ακόμη πιο νέων, καλύτερων προϊόντων.

Η φιλοσοφία της ανοικτής τεχνολογίας παρέχει ένα μεγάλο εύρος τεχνικών για την γέννηση νέων ιδεών. Μερικές από τις τεχνικές είναι :

- Ανταλλαγή ιδεών,

- Συνεργασία με εξωτερικούς οργανισμούς,
- Παρακολούθηση και αναφορές ευρεσιτεχνιών,
- Ανάλυση καινοτομικών σεναρίων,
- Διεπαγγελματικά εργαστήρια.

Κάθε μια από αυτές τις τεχνικές χρησιμοποιείται συστηματικά από τους ηγέτες αλλά και από τους ακόλουθούς τους, πολλές φορές ταυτόχρονα. Πολλοί πετυχημένοι καινοτόμοι ηγέτες εκφράζουν τον θαυμασμό τους προς την δύναμη της ανοιχτής καινοτομίας και υποδεικνύουν το διαδίκτυο ως ένα από τα πιο πολύτιμα εργαλεία για την ενίσχυση των αγωγών νέων ιδεών.

Το παράδειγμα της Αμερικάνικης εταιρίας Staples είναι χαρακτηριστικό. Η εταιρία Staples η οποία ηγείται στον τομέα της αγοράς εξοπλισμού γραφείων, ξεκίνησε ένα ετήσιο διαγωνισμό, ζητώντας από του πελάτες τους να μοιραστούν μαζί τους ιδέες για νέα προϊόντα. Οι καλύτερες ιδέες επιλέγονταν από μια ομάδα κριτών, και συμπληρώνονταν από ένα σύστημα ψηφοφορίας μέσω του διαδικτύου από τους πελάτες της επιχείρησης. Οι νικητές παραλαμβάνανε χρηματικό ποσό σε περίπτωση που η ιδέα / προϊόν τους παραγόταν και έβγαινε στις αγορές. Κάθε χρόνο, περισσότερες από 10.000 αιτήσεις παραλαμβάνόντουσαν από την Staples και παρόμοιοι διαγωνισμοί άρχισαν να εφαρμόζονται και για φοιτητές.

Αξιολόγηση της ιδέας.

Χαρακτηριστικά του καινοτόμου manager – ηγέτη:

- Εκτεταμένη μελέτη της ιδέας, σε συνεργασία με τους ακολούθους,
- Αναλαμβάνει μεγάλο βαθμό ρίσκου,
- Χρησιμοποιεί μεγάλο φάσμα κριτηρίων για την αξιολόγηση μιας ιδέας.

Μπορεί η ζήτηση νέων ιδεών μέσα από πολλές διαφορετικές πηγές να είναι απαραίτητο στοιχείο της καινοτομικής στρατηγικής, όμως η σωστή παρουσίαση τους είναι εξίσου απαραίτητη. Οι managers- ηγέτες εξετάζουν τις ιδέες ταυτόχρονα με τους ακολούθους τους, χρησιμοποιώντας καθορισμένα κριτήρια, κατάλληλα για την αξιολόγηση μιας νέας, ανερχόμενης ιδέας:

- Οικονομικές και τεχνολογικές τάσεις,
- Κοινωνικές τάσεις,
- Βαθμός ευκολίας παραγωγής και διοχέτευσης,
- Ευθυγράμμιση με την επιχειρησιακή στρατηγική.

Ανάπτυξη σχεδίου:

Χαρακτηριστικά του καινοτόμου manager – ηγέτη:

- Σχεδιασμός της αλυσίδας εφοδιασμού ιδεών
- Σχεδιασμός προσέγγισης για πιθανούς πελάτες σε νέες αγορές.

Τόσο οι καινοτόμοι ηγέτες όσο και οι ακόλουθοι, αφιερώνουν ένα σημαντικό μέρος του χρόνου τους και των πόρων τους για την ανάπτυξη του σχεδίου για την εφαρμογή της νέας ιδέας. Οι ηγέτες αφιερώνουν αρκετό χρόνο στον σχεδιασμό ενώ οι ακόλουθοι αφιερώνουν

τον χρόνο τους κυρίως σε εργασίες τακτικής. Οι ηγέτες σε αυτό το επίπεδο πρέπει να διατηρούν ταυτόχρονα και τις καλές τους σχέσεις με τους συνεταίρους και συνεργάτες τους. Με το να λαμβάνει νέες ιδέες από τους συνεργάτες τους, οι καινοτόμοι ηγέτες αναδιαμορφώνουν την διαδικασία παραγωγής του νέου προϊόντος, με σκοπό την ευκολότερη και λιγότερο δαπανηρή παραγωγή.

Κατά την ανάπτυξη του σχεδίου μελετώνται επίσης νέοι μέθοδοι για καλύτερη συμβατότητα του νέου προϊόντος, τον περισσότερο ευέλικτο εντοπισμό πηγών, την βελτίωση των πρακτικών παραγωγής, μειώνοντας έτσι τον βαθμό ρίσκου που επιφυλάσσει η νέα αυτή ιδέα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η συνεργασία της Microsoft με Ινδική εταιρία ανάπτυξης λογισμικού για την βελτίωση της δοκιμαστικής διαδικασίας και την μείωση των δαπανών δοκιμής κατά 70%.

Ενώ και οι ηγέτες και οι ακόλουθοι αναζητούν ιδέες από τους πελάτες τους, οι ηγέτες εστιάζουν αρκετά και στην συνεργασία τους με νέους – μελλοντικούς πελάτες τους, με σκοπό να αναδιαμορφώσουν τα νέα προϊόντα ή υπηρεσίες τους. Τέτοιες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τακτικές συστηματικής προσέγγισης πελατών από νέες αγορές με σκοπό να λαμβάνουν νέες γνώμες και να επικυρώνουν τις ιδέες τους. Με αυτό τον τρόπο οι καινοτόμοι οργανισμοί μετριάζουν τις ατέλειες των προϊόντων και διαδικασιών που συνοδεύουν μια καινοτομία.

Η εταιρία Super Market Tesco, εδρεύει στο Ηνωμένο Βασίλειο και αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα για να καταλάβουμε την σημαντικότητα του κατάλληλου σχεδιασμού πριν την έναρξη. Προτού ξεκινήσουν την παροχή των προϊόντων τους στις Ηνωμένες πολιτείες Αμερικής, τα μέλη της εταιρίας αυτής ξόδεψαν περισσότερο από δύο δεκαετίες, μελετώντας τις Αμερικάνικες καταναλωτικές συνήθειες και προτιμήσεις των καταναλωτών. Με την μελέτη των συνηθειών των μελλοντικών πελατών τους σε μια τελείως νέα αγορά, η εταιρία Tesco είχε την δυνατότητα να εντοπίσει νέες τακτικές marketing και καταναλωτικές τάσεις από διαφορετικές ομάδες καταναλωτών που ενδιαφέρονται είτε για την βιωσιμότητα των προϊόντων είτε για την αξιοπιστία τους.

Ebert Joachim, Chandra Sumit, Liedtke Andreas, 2008, *Innovation Management - Strategies for success and leadership*, A.T. Kearney.

2.3 Δυσκολίες του καινοτομικού management.

Μπορεί να γνωρίζουμε ότι η καινοτομία είναι πολύ σημαντική για την πρόοδο των οργανισμών και γενικότερα για την ανάπτυξη της οικονομίας, αλλά από την άλλη πλευρά παρατηρούμε ότι πολλοί οργανισμοί δυσκολεύονται να καινοτομήσουν.

Λαμβάνουμε ως δεδομένο ότι οι καινοτόμες ιδέες παράγονται από τους ανθρώπους ξεκινώντας από μέσα μας, από τον τρόπο σκέψης, από τον τρόπο που βλέπουμε τον κόσμο γύρω μας. Ο *Λούις Παστέρ* είχε πει ότι στην επινόηση καινοτομιών, μεγάλο και σημαντικό ρόλο παίζουν: η προετοιμασία και η πειθαρχία. Αυτό που λένε «έκλαμψη, έμπνευση, ή μεγαλοφυή ιδέα» δεν είναι τίποτα άλλο από την επινόηση ενός προετοιμασμένου νου. Για να βρούμε λοιπόν μια ευκαιρία για να καινοτομήσουμε είναι απαραίτητο να έχουμε προετοιμάσει τον νου μας, τον τρόπο σκέψης μας, για κάτι τέτοιο. Σας έχει συμβεί να

ακούσετε ότι μια ιδέα παίρνει τον δρόμο της αγοράς, να την βρίσκεται εξαιρετικά απλή στην σύνθεση της και να πείτε «*πως δεν το σκέφτηκα αυτό εγώ*»; Πιστεύω ναι. Υπάρχουν πολλές ευκαιρίες επινόησης και υλοποίησης καινοτομιών εκεί έξω όμως χρειάζεται να υπάρξει το κατάλληλο momentum για να επινοηθούν. Πολλές ιδέες είναι κάτω από την μύτη μας όμως δεν μπορούμε να τις δούμε.

Ερευνητές του Ινστιτούτου Batten του Πανεπιστημίου της Virginia διαπίστωσαν 'οτι οι άνθρωποι που δημιουργούν εξαιρετικά υψηλά ποσοστά ανάπτυξης και καινοτομίας σε οργανισμούς, στοχεύουν μεν στην εστίαση σε χρηματοοικονομικούς δείκτες και την εκτέλεση βέλτιστων πρακτικών, στοχεύουν όμως και στην ανάπτυξη ενός υγιούς περιβάλλοντος παραγωγής και προαγωγής της καινοτομίας. Αυτό βέβαια απαιτεί και την εξοικείωση με την αβεβαιότητα και την διεύρυνση της έρευνας, καθώς η καινοτομία ακολουθεί τους δικούς της νόμους οι οποίοι δεν συμπίπτουν με αυτούς των οργανισμών που ακολουθούν τα στενά όρια της αύξησης των πωλήσεων και της κερδοφορίας. Οι νόμοι αυτοί θα μπορούσαν να συγκριθούν με τον Νόμο της Σχετικότητας που ανέτρεψε την θέαση της κίνησης των πραγμάτων μέσα στον χωροχρόνο. Σκεπτόμενοι αυτά, θα μπορούσαμε με ευκολία να κατανοήσουμε γιατί είναι δύσκολο οι οργανισμοί να καινοτομήσουν.

Βασικοί λόγοι της αποτυχίας των οργανισμών να καινοτομήσουν:

1. Οι οργανισμοί λατρεύοντας τις μεγάλες ιδέες και εστιάζοντας αποκλειστικά σε αυτές, ξεχνούν να επινοήσουν λύσεις για μικρότερες ανάγκες και προβλήματα που δεν έχουν ικανοποιηθεί-επιλυθεί.
2. Συχνά παρατηρείται ύπαρξη εμμονής με τους αριθμούς (ισολογισμούς, αύξηση κερδοφορίας κτλ) και την ανάλυση τους. Το γεγονός αυτό, όπου δίνεται μεγάλη βάση στα ιστορικά δρώμενα της επιχείρησης, αποσπά τους οργανισμούς από το να εστιάζουν στο μελλοντικό πλάνο τους.
3. Πολλοί οργανισμοί επίσης παγιδεύονται στην μηχανή αναζήτησης της ανάπτυξης και στην προσπάθεια τους να επινοήσουν κάτι καινούργιο ενώ παράλληλα μπλέκονται στα δίχτυα του ελέγχου που ασκεί αυτό που ήδη υπάρχει ως προϊόν/ υπηρεσία σε αυτό που πάει να δημιουργηθεί.*
4. Υπάρχει ιδιαίτερη δυσκολία στη προσαρμογή των οργανισμών στις αλλαγές μιας και οι οργανισμοί τείνουν να προστατεύουν το status quo τους.

Ο Scott Berkun στο βιβλίο του "Myths of Innovation" αναφέρει κάτι που είπε ο Peter Drucker, ότι δηλαδή:

"Στο σύγχρονο management τείνουμε να πιστεύουμε ότι κάτι το οποίο υπάρχει για μεγάλο χρονικό διάστημα μέσα στον οργανισμό, θεωρείται φυσιολογικό και υγιές και πρέπει να κρατά για πάντα. Οτιδήποτε αντιβαίνει σε αυτόν το φυσικό νόμο, απορρίπτεται σαν κάτι, μη υγιές».

Αν το καλοσκεφτούμε αφού οι περισσότεροι managers εκτιμούνται και αξιολογούνται βάσει των αποτελεσμάτων και της απόδοσης τους, οποιαδήποτε αλλαγή απειλεί την ισορροπία του «οικοσυστήματος» τους, οποιαδήποτε αλλαγή απειλεί τους αριθμούς και τα μεγέθη, ξεφεύγει από την πεπατημένη οδό. Πόσο εύκολο είναι πρώτα οι managers και μετά το προσωπικό να αγκαλιάσουν μια καινοτομία όταν αυτή τους βγάζει έξω από το comfort zone τους;

Αντιμετώπιση των δυσκολιών:

Οι σύγχρονοι managers πρέπει να αποκτήσουν έναν τρόπο σκέψης που ενώ προσπαθούν να χτίσουν κάτι καινούργιο, παράλληλα να έχουν την δυνατότητα να ελέγχουν αυτό που ήδη υπάρχει και έχουν χτίσει. Πρέπει επίσης να μπορούν παράλληλα να προσαρμόζονται στην αλλαγή και στο μη προβλέψιμο- ασταθές περιβάλλον, που χαρακτηρίζει την γέννηση της καινοτομίας.

Τα τελευταία χρόνια όλο και πιο πολύ συζητιέται αλλά και είναι αντικείμενο έρευνας το πώς δουλεύει ο εγκέφαλος μας. Οι επιστήμονες της Ιατρικής και της Νευροεπιστήμης, μιλούν για το αριστερό και το δεξί μέρος του εγκεφάλου, τι εργασίες το καθένα επιτελεί καθώς για την έμφυτη τάση του κάθε ανθρώπου να «υπερχρησιμοποιεί» ένα από τα δυο μέρη (συνήθως, το αριστερό μέρος που ασχολείται με την λογική τους αριθμούς, την ανάλυση, την γραμμικότητα). Παρόλα αυτά, θα λέγαμε ένας νους που «παράγει» καινοτομία είναι αυτός που χρησιμοποιεί και τα δυο μέρη του εγκεφάλου του χωρίς διάκριση και ιδιαίτερα όταν έχει τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

1. έναν τρόπο σκέψης που έχει σαν βάση την φιλομάθεια, την απόκτηση γνώσεων και όπου κάθε νέα εμπειρία είναι μια πηγή γνώσης και όχι ένας παράγοντας παραγωγής στρες (learning mindset),
2. ένα μεγάλο ρεπερτόριο από εμπειρίες, γνώσεις, δραστηριότητες και υπευθυνότητες μέσα και έξω από τον οργανισμό που εργάζονται αλλά και σε όλο το εργασιακό portfolio τους (broad repertoire),
3. η ενσυναίσθηση σε σχέση με τους πελάτες τους όχι μόνο η επικέντρωση στην ικανοποίηση των πελατών τους (customer empathy). (Αυτό σημαίνει ότι έχουν πραγματικό ενδιαφέρον για την ζωή των πελατών και για πώς με το προϊόν ή την υπηρεσία τους κάνουν την ζωή των πελατών τους καλύτερη).

Με αυτόν τον τρόπο, οι άνθρωποι εκπαιδεύονται ώστε να μπορούν με σαφήνεια να δουν:

- τι συμβαίνει στην πραγματικότητα, (δηλ. να διαγνώσουν μια ανάγκη που δεν έχει ικανοποιηθεί ή ένα πρόβλημα που αναζητά λύση),
- να κάνουν τους αναγκαίους πειραματισμούς σε σχέση με τις λύσεις που προτείνονται,
- να βρουν αυτό που όντως έχει και νόημα και αξία να προχωρήσει
- να δουν τι πραγματικά δουλεύει και μπορεί να παραχθεί.

Για να ικανοποιήσει ένας οργανισμός μια ανάγκη ή να επιλύσει ένα πρόβλημα που έχει το καταναλωτικό κοινό χρειάζεται μια αέναη διαδικασία διάκρισης και ενδελεχούς ανάλυσης του τι θέλει ο πελάτης. Παρόλο που υπάρχουν δυσκολίες, είναι ενθαρρυντικό ότι περισσότερο από ποτέ υπάρχει μια αφύπνιση, και ένας καινούργιος τρόπος δημιουργίας και διάδοσης της επιχειρηματικότητας με σκοπό την δημιουργία βιώσιμων επιχειρήσεων. Όλοι έχουμε την δυνατότητα να επινοούμε καινοτόμες ιδέες, αρκεί να καλλιεργήσουμε και να προετοιμάσουμε τον εαυτό μας προς αυτήν την κατεύθυνση.

Κάλφα, Σουσάνα, «Γιατί η καινοτομία είναι τόσο δύσκολη μέσα στους οργανισμούς;» 04 Δεκεμβρίου 2013,online, available: <http://www.epixeiro.gr/καινοτομία/εισαγωγή-καινοτομίας-στην-αγορά/12774-γιατί-η-καινοτομία-είναι-τόσο-δύσ>

2.4 Ανταγωνισμός και καινοτομία.

Τα αποτελέσματα της καινοτομίας βελτιώνονται από τον ανταγωνισμό της αγοράς;

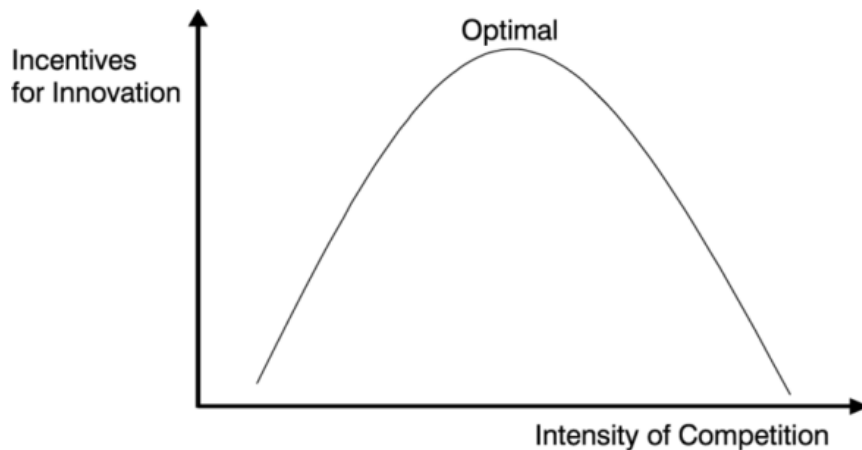
Η σχέση που έχει προκαλέσει πολλές συζητήσεις όσο αφορά τις τεχνολογικές αλλαγές, είναι αυτή μεταξύ της καινοτομίας και της ανταγωνιστικότητας. Η καινοτομία είναι σημαντικός οδηγός για την ανάπτυξη της παραγωγικότητας στις επιχειρήσεις και πολλοί ερευνητές και φορείς χάραξης πολιτικής πιστεύουν ότι ο ανταγωνισμός προωθεί την καινοτομία. Αρχικά υπήρχαν διαφωνίες σχετικά με το αντίκτυπο της εστίασης της αγοράς πάνω σε συγκεκριμένα είδη καινοτομιών. Σήμερα πολλές συζητήσεις γίνονται για τις επιπτώσεις των διάφορων τύπων ανταγωνισμού καινοτομίας. Η πιο γνωστή διαμάχη είναι αυτή μεταξύ του Schumpeter και Arrow.

Ο Schumpeter (1950) υποστήριξε ότι ο χαμηλός ανταγωνισμός ωφελεί τις επιχειρήσεις που καινοτομούν και το φαινόμενο αυτό θα δώσει την δυνατότητα σε αυτές τις επιχειρήσεις να πετύχουν μεγάλα κέρδη. Πέραν από το μοντέλο του Schumpeter, άλλα μοντέλα έχουν διαφορετικές τοποθετήσεις κατά τις οποίες οι επιχειρήσεις πρέπει να καινοτομούν με σκοπό να εξασφαλίσουν μελλοντικά κέρδη σε αυτόν τον αγώνα ευρεσιτεχνίας. Άμα μια επιχείρηση δεν καινοτομεί, κάποια άλλη ανταγωνιστική επιχείρηση θα το κάνει και αυτό ονομάζεται “η επίδραση της απόδοσης” και αποδίδεται στους Gilbert και Newbury 1982; και Reinganum 1982.

Κατά τον Arrow(1962) με την λεγόμενη “επίδραση της αντικατάστασης” υποστηρίζει ότι η έντονη ανταγωνιστικότητα μέσα στην αγορά, οδηγεί στην ανάδειξη μεγάλων αριθμών καινοτομιών. Πολλά μοντέλα, ομοίως με το τελευταίο, προβλέπουν ότι η αυξημένη ανταγωνιστικότητα παράγει θετικά αποτελέσματα στον τομέα της καινοτομίας, δημιουργώντας κίνητρα για τους managers και τους υπαλλήλους να μην εστιάζουν σε τομείς χαμηλού κέρδους, αλλά σε αυτούς που επιφέρουν ταχεία ανάπτυξη.

Ακόμα και σήμερα, η άμεση επίδραση της δύναμης της αγοράς προς την καινοτομία, δεν έχει ξεκαθαριστεί, καθώς υπάρχουν αντικρουόμενες θεωρίες, αλλά καμία με σαφείς αποδείξεις. Πάνω στην θεωρία του Schumpeter, σχετικά με την σχέση μεταξύ της δύναμης του μονοπωλίου και αυτής της Έρευνας και Ανάπτυξης, οι Baldwin και Scott σημειώνουν ότι : “Δεν υπάρχει σαφής απόδειξη ότι υπάρχει κάποια σχέση μεταξύ της καινοτομίας και της ανταγωνιστικότητας”.

Ο Scherer (1965) ήταν ο πρώτος που υποστήριξε ότι η σχέση μεταξύ αυτών των δύο δυνάμεων, είναι μη γραμμική. Ο Aghion et al. (2005) μελέτησε περισσότερο την σχέση μεταξύ της καινοτομίας και του ανταγωνισμού της αγοράς προϊόντων. Οι έρευνες που διεξήχθησαν, αποτυπωμένες σε πίνακα (panel), κατέληξαν στο ότι η σχέση ανταγωνισμού-καινοτομίας σχηματίζει ένα ανάποδο U στο σχήμα της. Η κάθε πλευρά έχει διαφορετική επίδραση στο εμπόριο : Κατά την πρώτη περίπτωση έχουμε το φαινόμενο του Schumpeter (Schumpeterian effect) όπου ο ανταγωνισμός μειώνει τα κίνητρα για καινοτομίες στις μικρές επιχειρήσεις. Η δεύτερη περίπτωση ονομάζεται “escape competition” κατά την οποία η καινοτομία οδηγεί τις μεγάλες ανταγωνίστριες εταιρίες για περεταίρω νέες καινοτομίες.



Όταν ο ανταγωνισμός είναι χαμηλός, το φαινόμενο “escape-competition” φαίνεται να επικρατεί του φαινομένου του Schumpeter καθώς οι οργανισμοί / επιχειρήσεις κινητοποιούνται για περεταίρω καινοτομικές δραστηριότητες. Όσο όμως ο ανταγωνισμός μεγαλώνει το φαινόμενο του Schumpeter επικρατεί, διότι πολλές επιχειρήσεις, ιδιαίτερα μικρές και μεσαίες, προσπαθούν να καινοτομήσουν, δίχως ιδιαίτερη επιτυχία και με χαμηλά κέρδη.

Hung, Tsu-Yi & Negassi Syoum, 2014, «The nature of market competition and innovation: does competition improve innovation output?» *Journal of Economics of Innovation and New Technology*, Vol. 23, No. 1.

2.5 Είδη στρατηγικής καινοτομίας.

Η στρατηγική καινοτομίας στη διανομή και στα προϊόντα μπορεί να διαχωριστεί σε **τέσσερις κατηγορίες**, που περιγράφονται παρακάτω:

Τεχνολογική (Νέα και πρωτότυπα προϊόντα σε μια υπάρχουσα αγορά).

Οι γνωστές ανάγκες των πελατών ικανοποιούνται με πρωτότυπα προϊόντα και υπηρεσίες. Ένα παράδειγμα είναι η αντικατάσταση των συρμάτων χαλκού με οπτικές ίνες στα τηλεφωνικά συστήματα. Το αποτέλεσμα είναι οι βελτιωμένες υπηρεσίες και η καθαρότητα ήχου στις κλήσεις. Η κύρια επιδίωξη του μάρκετινγκ θα είναι να τονιστεί η υψηλότερη απόδοση. Στην περίπτωση αυτή, η καινοτομία προωθείται από τον υπεύθυνο ανάπτυξης.

Διαφοροποιημένη (Υπάρχοντα προϊόντα σε μια υπάρχουσα αγορά).

Στη συγκεκριμένη περίπτωση, η αγορά γνωρίζει ήδη το προϊόν και ο μόνος τρόπος να διαφοροποιηθεί από τα άλλα προϊόντα είναι μέσω τιμής, συσκευασίας ή υποστήριξης προϊόντος.

Αρχιτεκτονική (Υπάρχοντα προϊόντα σε μια νέα αγορά).

Ο καινοτόμος διαφημιστής θα προσπαθήσει να ενθαρρύνει νέους πελάτες να δεχθούν ένα καθιερωμένο προϊόν ή υπηρεσία υιοθετώντας έναν ανά-συνδυασμό. Το μάρκετινγκ που απαιτείται για την παρακίνηση αυτής της αλλαγής στην αντίληψη προέρχεται από τη γνώση της δημιουργίας συνεργασιών και τον πλάγιο τρόπο σκέψης, στον ανασχηματισμό των προϊόντων.

Πολύπλοκη (Πρωτότυπα προϊόντα και υπηρεσίες εισάγονται σε νέες αγορές).

Η ανάπτυξη των πολυμέσων ή του εσωτερικού γραφείου τεχνολογίας πληροφοριών έχει εξελιχθεί συνδυάζοντας παρόμοιες τεχνολογίες με στόχο μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και μεταβλητότητα. Το μάρκετινγκ των προϊόντων αυτών απαιτεί υψηλό βαθμό φαντασίας και διαίσθησης. Το καινοτόμο μάρκετινγκ μπορεί να παρατηρηθεί στην αναπαράσταση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας ή στον βαθμό πρωτοτυπίας που χρησιμοποιείται στον σχεδιασμό του προϊόντος για να προσελκύσει την προσοχή του αγοραστή.

«Innovation definition», online, available:

<http://www.businessdictionary.com/definition/innovation.html>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 – ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΓΝΩΣΗΣ.



Πρόλογος.

Καθώς διανύουμε τον 21^ο αιώνα, διανύουμε μια νέα εποχή στην εξέλιξη της επιχειρησιακής κουλτούρας και δομής. Οι έντονες αλλαγές στον οικονομικό τομέα, όπου προκλήθηκαν από την παγκοσμιοποίηση και την εξέλιξη της τεχνολογίας, ανάγκασαν τις επιχειρήσεις να αναδιαμορφωθούν σημαντικά ώστε να επιβιώσουν στις νέες αυτές οικονομικές συνθήκες. Ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις συνειδητοποιούν την δύναμη της γνώσης και την αναγνωρίζουν ως ένα από τα πολυτιμότερα περιουσιακά στοιχεία τους. Καθώς οι οργανισμοί γνώσης διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην σημερινή οικονομία, πρέπει να υπάρχουν και τα κατάλληλα μοντέλα απόκτησης, διαχείρισης και διάδοσής της, σε όλα τα τμήματα μιας επιχείρησης με σκοπό την επεξεργασία της και δημιουργία νέας γνώσης. Οι σημερινές επιχειρήσεις καλούνται να εντοπίζουν πηγές περισυλλογής γνώσης, είτε πρόκειται για εσωτερικές είτε από το εξωτερικό περιβάλλον.

3.1 Τι είναι η γνώση;

Η αναζήτηση της απάντησης στο ερώτημα “τι είναι η γνώση” μπορεί να εντοπιστεί από τα αρχαία χρόνια. Το ερώτημα αυτό γινόταν αίτιο διαμάχης τουλάχιστον από τη εποχή του Πλάτωνα, ο οποίος συνέδεε τον όρο της γνώσης με αυτόν της αλήθειας. Ο ορισμός που δόθηκε στις μελέτες που γίνανε κατά την διάρκεια των χρόνων ονομάστηκε γνωσιολογία.

Η Γνωσιολογία είναι κλάδος της φιλοσοφίας που μελετάει την ουσία, τις μορφές, τις πηγές, τις δυνατότητες, την αξία και τα όρια της αληθινής γνώσης του εξωτερικού κόσμου και του Εγώ. (<http://el.wikipedia.org/wiki/Γνωσιολογία>). Το είδος και η φύση της γνώσης μπορεί να διαφέρει ανάλογα με τον τομέα που αυτή υπάρχει και χρησιμοποιείται π.χ. γνώση πολιτική,

επιστημονική, οικονομική, θρησκευτική κλπ. Επίσης ο ορισμός μπορεί να συνδυάσει πολλά άλλα στοιχεία ανάλογα με την εκάστοτε κουλτούρα, θρησκεία, πολιτισμό κ.α.

Ο ορισμός της γνώσης είναι συχνά συνδεδεμένος με τις επιστήμες οι οποίες είναι χτισμένες πάνω στην εκμετάλλευση των πληροφοριών. Ο ορισμός “επιστημονική γνώση” είναι ο πιο σύνηθες, αλλά το ίδιο ισχύει και για την “πρακτική γνώση” η οποία είναι βασισμένη στις ικανότητες, την εμπειρία και την πραγματογνωμοσύνη. Αυτό το είδος γνώσης έχει αποκτήσει μεγάλη αξία από τα παλιά χρόνια. Οι Ρωμαίοι ήταν γνωστοί για τις πρακτικές γνώσεις τους.

Στα πλαίσια του μοντέρνου management γνώσης, η γνώση έχει οριστεί με πολλούς τρόπους και δεν υπάρχει σαφής ορισμός για αυτήν και τα χαρακτηριστικά της. Κάποιοι προτιμούν την ευρεία έννοια της γνώσης. Ο οργανισμός ανοιχτής μάθησης της Αγγλίας, που ιδρύθηκε το 2004 με σκοπό το άνοιγμα και την απελευθέρωση της γνώσης, έθεσε τον δικό της ορισμό σχετικά με το τι είναι η γνώση. Σύμφωνα με αυτόν, “η γνώση περιλαμβάνει όλα τα είδη και μορφές δεδομένων που προέρχονται από όλες τις πηγές πληροφοριών”. Στον ορισμό δεν γίνεται διαχωρισμός των δεδομένων με τις πληροφορίες και δέχεται και τα δύο αυτά στοιχεία σαν γνώση. Επίσης αντιστοιχεί τα χαρακτηριστικά της γνώσης με αυτά της αλήθεια, της κατανόησης και της σοφίας.

Μια περισσότερο περιορισμένη εικόνα για την γνώση, όπως για παράδειγμα, σύμφωνα με τον Wilson(2002), η γνώση υφίσταται μόνο μέσα στο ανθρώπινο μυαλό και νέα γνώση παράγεται μέσω “γνωστικών πράξεων/ενεργειών” συνδέοντας την γνώση που ήδη υπάρχει στο μυαλό μας με τις πληροφορίες που αντιλαμβανόμαστε μέσω των αισθήσεών μας. Ο Wilson επίσης θεωρεί ότι το μάνατζμεντ γνώσης δεν μπορεί να διαχωριστεί από το μάνατζμεντ πληροφοριών καθώς θεωρεί ότι το πρώτο (γνώσης) αποτελεί την αναθεώρηση του δεύτερου (πληροφοριών). Προτείνει επίσης σχετικά με τον όγκο των πληροφοριών, ότι λογοτεχνικά, η αντικατάσταση των όρων “Μάνατζμεντ πληροφοριών” με τον όρο “μάνατζμεντ γνώσης” ενισχύει την ύπαρξη διαφωνιών σχετικά με το τι είναι η γνώση.

Οι Galliers & Newall, προτείνουν ότι η διαδικασία χρήσης της τεχνολογίας και της πληροφορικής με σκοπό την διευκόλυνση του μάνατζμεντ γνώσης, πρέπει να θεωρείται ως μάνατζμεντ δεδομένων και πληροφοριών.

Νέα προσέγγιση:

Τα τελευταία χρόνια, υπάρχει μια περισσότερο διαδεδομένη αντίληψη / εικόνα για την γνώση, σύμφωνα με την οποία η γνώση ως προϊόν μπορεί αφενός να είναι αποθηκευμένη στο μυαλό μας και αφετέρου να διαδίδεται, να εμπορευματοποιείται, ακόμα και να κλαπεί. Όταν αγοράζουμε ένα βιβλίο μαγειρικής, αγοράζουμε την γνώση του συγγραφέα που έχει ενσωματωθεί στο κείμενο. Ασφαλώς, κάθε φορά που χρησιμοποιείται μια από τις συνταγές είναι το αποτέλεσμα της γνώσης που παρέχει το συγκεκριμένο βιβλίο, μαζί με την υπάρχουσα γνώση που ο χρήστης του βιβλίου ήδη διαθέτει.

Παρόλα αυτά η παραπάνω θεωρία δεν μπορεί να ισχύει σε περιπτώσεις όπως για παράδειγμα οι αλγόριθμοι, οι οποίοι από την μια είναι προϊόν γνώσης του εφευρέτη τους, αλλά από την άλλη είναι ενσωματωμένοι σε ένα πρόγραμμα υπολογιστή, το οποίο χρησιμοποιεί την γνώση αυτόματα, όχι με εμφανή τρόπο και σαν μέρος μιας διαδικασίας. Ο Ούγγρος πολυμαθής Michael Polanyi διαχωρίζει την γνώση σε “άρρητη/σιωπηρή” και “ρητή/φανερή”, διαχωρισμός που προκάλεσε πολλές συζητήσεις αλλά και διαφωνίες. Ο Polanyi προσπάθησε να εξηγήσει το ρόλο των αντιλήψεων και των πιστεύω που έχουμε, ως γνώση που

υποσυνείδητα διαθέτουμε και είναι βαθιά ριζωμένη μέσα μας. Ακολουθώντας αυτή την κρυφή γνώση μας δεν μπορούμε να την αρθρώσουμε και να εξηγήσουμε, παρά μόνο να συμπεράνουμε κάποιες πτυχές της.

Η αντίληψη του Polanyi υιοθετήθηκε από μερικούς πρωτοπόρους οργανισμούς γνώσης και οργανισμούς μάνατζμεντ γνώσης (Nonaka και Takeushi, 1995 ; Davenport και Prusak, 1998). Αυτοί με την σειρά τους προτείνουν ότι η μετατροπή της εσωτερικής σιωπηρής γνώσης σε αποκωδικοποιημένη και σαφή γνώση, είναι η βάση του μάνατζμεντ γνώσης και παρέχει την δυνατότητα για την μεταφορά και ανταλλαγή γνώσεων.

Παρότι, όπως προαναφέρθηκε , η αντίληψη του Polanyi έγινε ευρέως αποδεκτή, αντιμετώπισε την πρόκληση του Wilson (2002). Ο Wilson διαφώνησε σχετικά με την τοποθέτηση του Polanyi για την “κρυφή ” γνώση, καθώς όντως κρυφή, δεν μπορεί να εξηγηθεί άμεσα από κάποιον που την κατέχει. Αντίθετα με αυτόν τον όρο ο Wilson χρησιμοποιεί τον όρο σιωπηρή γνώση. Ωστόσο το σύγχρονο management γνώσης χρησιμοποιεί τον όρο της κρυφής γνώσης.

Μια βαθύτερη μορφή της κρυφής γνώσης είναι η φυσιολογική γνώση, η οποία καθορίζει όλες τις λειτουργίες του σώματός μας (κινήσεις των μυών), αποστολή χημικών μηνυμάτων κλπ. Αυτού του είδους η γνώση δεν μπορεί να αρθρωθεί, αλλά μέσω της ιατρικής επιστήμης παίρνουμε αρκετές πληροφορίες σχετικά με το σώμα και την υγεία μας.

Επίσης μια ακόμα μορφή κρυφής γνώσης είναι το αποτέλεσμα της “καθορισμένης αντίδρασης”. Ψυχολόγοι σε θέματα συμπεριφοράς, διαπίστωσαν ότι είναι εφικτό κάποιος να τροποποιήσει την συμπεριφορά κάποιου άλλου συνδέοντας ένα σήμα ή ένα ερέθισμα με μια ενέργεια / πράξη χρησιμοποιώντας την κρυφή γνώση. Κατά την διαδικασία αυτή συνήθως μια ανταπόκριση στο σήμα συνδέεται με μια ανταμοιβή και σε περίπτωση μη-ανταπόκρισης ,συνδέεται με τιμωρία. Σε αυτή την περίπτωση το “αντικείμενο” γνωρίζει ότι όταν αντιλαμβάνεται ένα σήμα πρέπει να ανταποκρίνεται ακόμα και σε περίπτωση που δεν υπάρχει κάποιος άλλος ουσιαστικός λόγος για να κάνει την απαιτούμενη ενέργεια. Κατά την πάροδο κάποιου χρονικού διαστήματος αυτή η αντίδραση παρουσιάζεται αυτόματα χωρίς καμία ιδιαίτερη προσπάθεια για “ανάκληση στην μνήμη” σχετικά με το ποια αντίδραση πρέπει να παρουσιάσει. Ομοίως εκπαιδεύονται οι στρατιώτες, οι οποίοι αντιδρούν αυτόματα σε συγκεκριμένα σήματα / εντολές.

Πολλές ακόμα τοποθετήσεις υπάρχουν σχετικά με το τι είναι η γνώση και στη συνέχεια το μάνατζμεντ γνώσης. Για να αποφύγουμε την σύγχυση υιοθετούμε μια ευρύτερη έννοια για την γνώση, ταυτόχρονα όμως γίνονται πολλές προσπάθειες για την κατανοήσουμε την σύνδεση της έννοιας της γνώσης με αυτή της αλήθειας, της κατανόησης και της σοφίας.

King R. William, 2009, *Knowledge management and organizational learning*, Pittsburgh, Springer Science + Business Media.

3.2 Στόχοι και διαδικασίες του management γνώσης.

Το management γνώσης περιλαμβάνει τον προγραμματισμό, την οργάνωση, την παρακίνηση και τον έλεγχο ανθρώπων, διαδικασιών και συστημάτων μέσα στον οργανισμό με σκοπό την επιβεβαίωση ότι τα γνωστικά στοιχεία του ενεργητικού βελτιώνονται και χρησιμοποιούνται αποδοτικά. Τα γνωστικά στοιχεία του ενεργητικού αποτελούνται κυρίως από πληροφορίες/ γνώση σε μορφή τυπωμένων εγγράφων και εγχειριδίων, γνώση αποθηκευμένη σε

ηλεκτρονικά αποθετήρια πχ αρχεία των “καλύτερων πρακτικών” , η γνώση των υπαλλήλων πάνω στην εργασία τους , όπως επίσης η γνώση που αποκτήθηκε από ομάδες εργαζομένων που εργάζονται πάνω στην επίλυση συγκεκριμένων προβλημάτων. Όλοι αυτοί οι τύποι γνώσης ενσωματώνονται στον οργανισμό για την υποστήριξη των προϊόντων, διαδικασιών και σχέσεων του οργανισμού.

Οι διαδικασίες του management γνώσης περιλαμβάνουν:

- Απόκτηση,
- Παραγωγή,
- Δύλιση,
- Αποθήκευση,
- Μεταφορά,
- Διαμοιρασμό,
- Αξιοποίηση της γνώσης.

Ο τομέας του management γνώσης εκτελεί τις παραπάνω διεργασίες, αναπτύσσοντας μεθοδολογίες και συστήματα υποστήριξης τους και παρακινεί τους ανθρώπους να συμμετέχουν σε αυτές. Οι στόχοι του είναι η μόχλευση και η βελτίωση των στοιχείων γνώσης με σκοπό την ανάδειξη καλύτερων πρακτικών γνώσης, με σκοπό την λήψη καλύτερων αποφάσεων και εν συνεχεία καλύτερης συνολικής αποδοτικότητας της επιχείρησης.

Παρά το γεγονός ότι οι άνθρωποι μπορούν μόνοι τους να εκτελέσουν τις διαδικασίες του management γνώσης, γενικά θεωρείται μια ομαδική δραστηριότητα που εστιάζει πάνω στο:

- τι μπορούν οι managers να κάνουν ώστε να επιτρέψουν την επίτευξη των προαναφερθέντων στόχων ;
- Πώς παρακινούν τους ανθρώπους να συμμετάσχουν στην πραγματοποίηση των στόχων αυτών
- Πως μπορούν να δημιουργήσουν κοινωνικές διαδικασίες για την διευκόλυνση των διαδικασιών του management γνώσης.

Οι ‘κοινωνικές’ διεργασίες γνώσης περιλαμβάνουν κοινότητες πρακτικής και αυτοοργάνωτες ομάδες ανθρώπων που μοιράζονται κοινά ενδιαφέροντα και δίκτυα γνώσης, τα οποία δίκτυα έχουν δημιουργηθεί με σκοπό να επιτρέπεται στους ανθρώπους με λίγη τεχνογνωσία να έρχονται σε επαφή με ανθρώπους που κατέχουν υψηλή τεχνογνωσία. Αυτές οι κοινωνικές διεργασίες είναι απαραίτητες καθώς μπορεί η γνώση να υπάρχει ήδη στο μυαλό των ανθρώπων αλλά, για το management γνώσης η γνώση πρέπει να διαβιβάζεται μέσα από διάφορες κοινωνικές ομάδες και δίκτυα ώστε να επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Παρά το γεγονός ότι οι διεργασίες του management γνώσης είναι περισσότερο βασισμένες στον ανθρώπινο παράγοντα και λιγότερο στον τεχνολογικό, για τις μοντέρνες τακτικές απόκτησης γνώσης από τους οργανισμούς απαιτείται η υποστήριξη αυτής μέσω καταλλήλων συστημάτων εύρεσης πληροφοριών και τεχνολογιών επικοινωνίας.

Marquardt J. Michael.2002, *Building a learning organization second edition*, California, Davies-Black Publishing INC.

Κατά το παρελθόν διάφοροι ερευνητές προσπάθησαν να οριοθετήσουν το management γνώσης. Παρόλο που οι διατυπώσεις τους δεν απέχουν πολύ, η μία από την άλλη, καμία δεν επικρατεί της άλλης:

Davenport et al. (1998) – “*To management γνώσης είναι η διαδικασία της περισυλλογής, διαμοιρασμού γνώσης καθώς και η αποδοτική χρήση των πηγών γνώσης.*”

O’Dell και Grayson (1998) – “*To management γνώσης είναι μια στρατηγική που πρέπει να αναπτυχθεί μέσα σε έναν οργανισμό/ επιχείρηση με σκοπό να επιβεβαιώνεται ότι οι απαραίτητες γνώσεις φτάνουν στα κατάλληλα άτομα, την κατάλληλη στιγμή, και στη συνέχεια αυτοί οι άνθρωποι μοιράζονται και χρησιμοποιούν τις πληροφορίες με τέτοιο τρόπο, ώστε να βελτιώνεται η λειτουργία και η επίδοση των οργανισμών στους οποίους ανήκουν.*”

Bhatt (2001) – “*To management γνώσης είναι η διαδικασία που περιλαμβάνει την δημιουργία, επικύρωση, παρουσίαση, διαμοιρασμό και εφαρμογή της γνώσης*”

Bounfour (2003) – “*To management γνώσης είναι ένα σύνολο διαδικασιών, υποδομών, τεχνικών και διοικητικών εργαλείων που έχουν σχεδιαστεί για την δημιουργία , διαμοιρασμού και μόχλευσης των πληροφοριών και της γνώσης, εντός και εκτός των οργανισμών.*”

Τα κυριότερα στοιχεία του management γνώσης είναι :

- Γέννηση γνώσης,
- Διαμοιρασμός γνώσης μέσα στον οργανισμό,
- Κωδικοποίηση της γνώσης και αποθήκευσής της.

Γέννηση γνώσης.

Η διαδικασία κατά την οποία μια επιχείρηση/οργανισμός αποκτά γνώση, είτε από εσωτερική, είτε από εξωτερική περισυλλογή, ονομάζεται γέννηση γνώσης. Ο σκοπός είναι η απόκτηση νέας και ποιοτικότερης γνώσης, για την βελτίωση της ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης. Ακολούθως η διαδικασία γέννησης της γνώσης δεν είναι μόνο η γέννηση νέων πληροφοριών, αλλά και η αντικατάσταση, επικύρωση και ανανέωση της υπάρχουσας γνώσης μέσα σε έναν οργανισμό.

Μεταφορά γνώσης.

Η μεταφοράς γνώσης είναι η διαδικασία κατά την οποία ένας οργανισμός διαμοιράζει την νέα γνώση μεταξύ των μελών του. Είναι απαραίτητο για μια επιχείρηση να αναπτύξει ένα επαρκές δίκτυο διάδρασης πληροφοριών, το οποίο θα επιτρέπει στα μέλη της να έχουν πρόσβαση σε όλες τις διαθέσιμες πληροφορίες και δεδομένα, ανεξαρτήτως της ειδικότητάς τους, της κουλτούρας και γεωγραφικής περιοχής.

Κωδικοποίηση και αποθήκευση γνώσης.

Πρόκειται για ένα πολύ σημαντικό στοιχείο για το αποτελεσματικό management γνώσης. Η υπάρχουσα γνώση πρέπει να συλληφθεί , κωδικοποιηθεί, να παρουσιαστεί και να αποθηκευτεί με κατάλληλα δομημένο τρόπο, ώστε να είναι προσβάσιμη για νέα χρήση. Δεδομένου του γεγονότος ότι η γνώση είναι διασκορπισμένη μέσα σε μια επιχείρηση- σε διαφορετικά τμήματα, σε διάφορους ανθρώπους και διαδικασίες της επιχείρησης, καθώς και αποθηκευμένη/ ενσωματωμένη με διάφορους τρόπους- έγγραφα, ηλεκτρονικά αρχεία και οπτικοακουστικά υλικά, η σύλληψη, κωδικοποίηση και αποθήκευση της γνώσης

χαρακτηρίζεται ως μία από τις πιο δύσκολες και προκλητικές πτυχές του management γνώσης.

Mariano, Stefania & Franco, M, 2007, « Information technology repositories and knowledge management processes: A qualitative analysis», *The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Issue 37 (4).

3.3 Η Νέα γνώση.

Η ανάγκη για συνεχή απορρόφηση νέας γνώσης χαρακτηρίζεται απαραίτητη στην σύγχρονη οικονομία. Αδιαμφισβήτητα οι “έξυπνοι” οργανισμοί, όπου διαχειρίζονται την γνώση προς όφελος τους, είναι αυτοί που αναπτύχθηκαν ταχέως και κατέλαβαν τις ηγετικές θέσεις στην παγκόσμια οικονομία. Οι επιχειρήσεις/ οργανισμοί με την προσαρμοστικότητα “δεινοσαύρου” δεν κατάφεραν να επιβιώσουν σε αυτό το ταχύτερο, από πλευράς εξελίξεων, περιβάλλον της πληροφορίας, της νέας χιλιετίας. Οι οργανισμοί με την ικανότητα να μαθαίνουν και να προσαρμόζονται γρήγορα στις αλλαγές θα αποκτήσουν αυτή την ευκινησία, απαραίτητη για την επιβίωση και την ανάπτυξή τους. Όπως σε κάθε μεταβατική περίοδο, οι οργανισμοί που δεν ανταποκρίνονται στο κάλεσμα για αλλαγές και οι οργανισμοί που ανταποκρίνονται σε αυτό το κάλεσμα, αρχικά συμβιώνουν, αλλά με το πέρασμα λίγων χρόνων παραμένουν μόνο αυτοί της δεύτερης κατηγορίας. Οι επιχειρήσεις που δεν γίνονται “οργανισμοί γνώσης” σύντομα συρρικνώνονται και αφανίζονται διότι δεν κατάφεραν να προσαρμοστούν στο καινούργιο περιβάλλον τους.

Ζήτηση για νέα γνώση στις επιχειρήσεις:

Ο Manville το 2001 έγραψε σχετικά με το πώς η ζήτηση για νέα γνώση αφορά έναν περισσότερο ευέλικτο, περισσότερο προσαρμοσμένο και άμεσα σχετικό τρόπο εργασίας, που θα επιτρέψει να αποδίδουμε περισσότερο, πιο γρήγορα και αποτελεσματικά. Ακολουθώντας η νέα γνώση αποτελεί την κρίσιμη διαδικασία, αλλά και είναι απαραίτητο να εφαρμόζεται στρατηγικά και να ενσωματώνεται επιχειρησιακά στην καθημερινότητα του οργανισμού. Αυτό πραγματοποιείται με την κατάλληλη στελέχωση των επιχειρήσεων από ανθρώπους με τεχνογνωσία, έμπειρους και καινοτόμους. Οι παγκοσμίως επιτυχημένοι οργανισμοί, για να προσελκύσουν και να διατηρήσουν ταλαντούχα στελέχη, χρησιμοποιούν την προσφερόμενη σε αυτούς γνώση, ως ένα από τα βασικότερα οφέλη της εργασίας μέσα σε αυτούς. Πολλές φορές κατά την προσφορά κάποιας θέσης εργασίας, θα ειπωθούν φράσεις όπως: “Ελάτε μαζί μας και θα μάθετε περισσότερα, καλύτερα και γρηγορότερα από το ότι θα μαθαίνατε δουλεύοντας για τους ανταγωνιστές μας”.

Αυτή η εξέλιξη δεν συμβαίνει τυχαία. Αναπτύσσεται συνεχώς μέσα από καθημερινά πειράματα “μαθαίνοντας για την γνώση” από ανώτερους μάνατζερ και στελέχη, οι οποίοι γνωρίζουν την σημαντικότητα της εκμετάλλευσης της νέας γνώσης και σχεδιάζουν την εφαρμογή της. Οι εξελίξεις της σημερινής εποχής δεν αφορούν απλά την αλλαγή των εξωτερικών χαρακτηριστικών των οργανισμών – τα προϊόντα, τις δραστηριότητες και τις οργανωτικές δομές – αλλά την τροποποίηση/μεταβολή του εγγενούς τρόπου λειτουργίας τους πχ: αξίες, κουλτούρα, σκοπούς-στόχους κλπ.

3.4 Η σημαντικότητα των οργανισμών γνώσης.

Σύμφωνα με τις σημερινή ανάγκη για περισσότερη γνώση μέσα στους οργανισμούς, υπάρχει επίσης η ανάγκη για γρηγορότερη μετάδοσή της , με μικρό κόστος, ευφύτερα και αποτελεσματικότερα. Έτσι οι σημερινές επιχειρήσεις θα μπορέσουν να ανταπεξέλθουν ευκολότερα στις νέες προκλήσεις, αναπτυσσόμενοι μέσα σε νέους τομείς, που αδιαμφισβήτητα είναι ένα γεγονός κρίσιμο για την επιβίωση και την ανάπτυξη των εκάστοτε επιχειρήσεων σήμερα.

Στο σύγχρονο, ανταγωνιστικό περιβάλλον, η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας ενός οργανισμού, πραγματοποιείται με τις παρακάτω απαραίτητες ενέργειες :

- αναδιαμόρφωση, ανασχεδιασμός και αναδιοργάνωση με σκοπό την επίτευξη των υπαρχόντων και νέων στόχων,
- αύξηση του επιπέδου γνώσης του εργατικού δυναμικού με έλλειψη κατάλληλης εκπαίδευσης για τις νέες συνθήκες του 21^{ου} αιώνα.
- ανταγωνιστικότητα σε διεθνές επίπεδο και με μεγάλες επιχειρήσεις,
- αποτελεσματική χρήση νέων τεχνολογιών.

Σύμφωνα με την γνώμη των ηγετών της εταιρίας Rover Automotive Group η συνεχής πρόοδος μέσω της γνώσης θα επιτρέψει στις επιχειρήσεις να πραγματοποιήσουν “κβαντικά άλματα”. Η συνεχής αυτή εξέλιξη μέσω της εκμάθησης θα παρέχει ευκαιρίες για περεταίρω γνώση και ακολούθως, κατάλληλη προετοιμασία για το επόμενο άλμα. Για την απόκτηση και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε αυτό το νέο οικονομικό περιβάλλον, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εκμεταλλεύονται συνεχώς τις ευκαιρίες για απόκτηση γνώσης ακόμα και όταν αυτή αποκτάται μέσα από προηγούμενα τυχόν λάθη. Σύμφωνα με την Shoshana Zuboff οι σημερινές επιχειρήσεις δεν έχουν άλλη επιλογή από το να μετατρέπονται σε οργανισμούς γνώσης. Αυτό πετυχαίνεται όταν υπάρχει πραγματική μετάδοση και επέκταση της γνώσης μέσα στον οργανισμό, προς όλα τα στελέχη και όχι παροχή γνώσης αποκλειστικά για συγκεκριμένα στελέχη ή ομάδες στελεχών. Αυτό είναι και το στοιχείο-κλειδί που θα βοηθήσει όλους τους τομείς του οργανισμού, από τον σχεδιασμό μέχρι την παραγωγή και προώθηση των προϊόντων και υπηρεσιών.

Η ανάγκη των ανθρώπων και των οργανισμών να αποκτούν συνεχώς νέες γνώσεις θα συνεχιστεί αμείωτα. Η ικανότητα να αποκτάς γνώση είναι περισσότερο σημαντική ακόμα και από τα ίδια τα δεδομένα που διαθέτεις. Ακολούθως το πώς; και πόσο γρήγορα; ένας άνθρωπος ή επιχείρηση μπορεί να αποκτάει νέα γνώση, θα καθορίσει την ανταγωνιστική του θέση.

Η ανάδειξη των οργανισμών γνώσης:

Η πεποίθηση ότι οι οργανισμοί πρέπει να εκμεταλλεύονται την γνώση και να μαθαίνουν συνεχώς, μπορεί να εντοπιστεί ακόμα και την δεκαετία του 1940, αλλά απο το 1980 και μετά έγινε ευρέως αντιληπτό ότι μέσω της γνώσης αυξάνεται η παραγωγικότητα, η ανταγωνιστικότητα και η επιτυχία.

Το 1980 η επιχείρηση καυσίμων Shell Oil άρχισε να συνδυάζει την επιχειρησιακή γνώση με τον στρατηγικό σχεδιασμό. Η ομαδικότητα και η εκτενής επικοινωνία άρχισαν να αποτελούν

τα σημαντικά στοιχεία για την δημιουργία μιας περισσότερο υπεύθυνης και επιτυχημένης επιχείρησης. Η Shell ξόδεψε 12 μήνες πειραματιζόμενη με τις ομάδες των υπαλλήλων της και ερευνώντας τις επιπτώσεις που προκαλούνται από την εσωτερική εκπαίδευση. Η έρευνα οδήγησε στο συμπέρασμα ότι η γνώση στον οργανισμό αποδείχθηκε πολύτιμη τόσο για τον στρατηγικό σχεδιασμό όσο και την επιχειρησιακή επιτυχία.

Το 1990 ο αριθμός των επιχειρήσεων που επέλεξαν να γίνουν οργανισμοί γνώσης, αυξήθηκε αρκετά. Το φαινόμενο επεκτάθηκε σε γεωγραφικό μήκος και πλάτος: στην Αμερική οι εταιρίες General Electric, Johnsonville Foods, Quad Graphics, Preface και Pacific Bell, στην Ευρώπη οι Sheerness Steel, Nokia, Sun Alliance και ABB και οι εταιρίες Honda και Samsung από την Ασία ήταν οι πρωτοπόροι. Το βιβλίο του Peter Senge “ *The Fifth Discipline*” καθώς και πολλά δημοσιευμένα άρθρα στα μεγαλύτερα οικονομικά περιοδικά, όπως τα Harvard Business Review, The Economist, BusinessWeek, Fortune, και Asiaweek, οδήγησαν πολλές επιχειρήσεις να αντιληφθούν την έννοια του οργανισμού γνώσης.

Η αύξηση των οργανισμών γνώσης κατά τον 21^ο αιώνα αποδεικνύει την σημαντικότητά τους. Δυστυχώς πολλοί οργανισμοί ακόμα μοχθούν να γίνουν οργανισμοί γνώσης καθώς πολλοί άλλοι δεν κατανοούν την σημαντικότητα και χρησιμότητά τους.

King R. William, 2009, *Knowledge management and organizational learning*, Pittsburgh, Springer Science + Business Media.

3.5 Management στους οργανισμούς γνώσης.

Ο Thomas Stewart στο βιβλίο του *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, γράφει: “Η γνώση έχει γίνει για τους οργανισμούς περισσότερο σημαντική από τους οικονομικούς πόρους, την τεχνολογία, την θέση στην αγορά ή οποιοδήποτε άλλο περιουσιακό στοιχείο”. Στο σημερινό οικονομικό περιβάλλον, η γνώση μοιάζει ως το βασικό στοιχείο για την επιβίωση ενός οργανισμού. Στις σημερινές επιχειρήσεις, η παραδόσεις, η κουλτούρα, η τεχνολογία που χρησιμοποιείται, οι λειτουργίες, τα συστήματα και οι διάφορες διαδικασίες, όλα βασίζονται στην γνώση και την εμπειρογνομοσύνη. Οι επιχειρήσεις χρειάζονται την γνώση ώστε να αυξήσουν τις πιθανότητές τους για βελτίωση των προϊόντων και υπηρεσιών τους και επομένως να ικανοποιούν περισσότερο τους πελάτες αλλά και τους συναϊρούς τους.

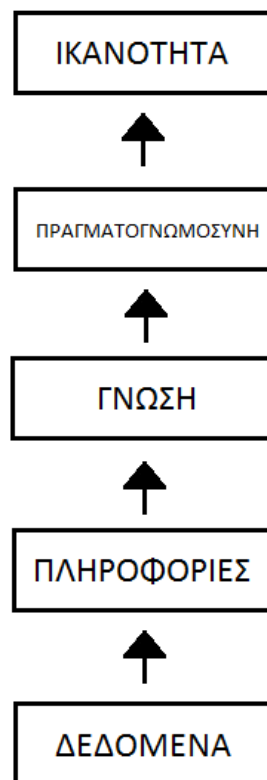
Για την βελτίωση των προϊόντων και υπηρεσιών απαιτούνται αλλαγές στο εσωτερικό σύστημα, την διάρθρωση και στους τρόπους επίλυσης προβλημάτων μέσω καλύτερων τηλεπικοινωνιακών συστημάτων. Η γνώση πλέον προσφέρει στις επιχειρήσεις/οργανισμούς τα θεραπευτικά συστατικά που θα την βοηθήσουν να αναπτυχθεί.

Η διαχείριση της γνώσης μέσω της υπάρχουσας τεχνολογίας είναι ένας από τους μεγαλύτερους παράγοντες που θα καθορίσει την επιτυχία ή αποτυχία μέσα σε μία έντονα ανταγωνιστική παγκόσμια οικονομία. Οι Nonaka και Takeuchi (1995) ισχυρίζονται ότι η ικανότητα της επιχείρησης να δημιουργεί, αποθηκεύει και να διαδίδει γνώση, είναι περισσότερο από απαραίτητη και κρίσιμη σχετικά με την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε τομείς όπως ποιότητα, ταχύτητα, καινοτομία και ασφαλώς τιμής.

Σύμφωνα με τον Stewart, “Συμφωνώ ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι ανίκανες να κάνουν σωστή διαχείριση της γνώσης. Είναι ακόμα μια ανεξερεύνητη περιοχή. Να κατέχεις τον τρόπο ώστε να γνωρίζεις το πώς; διαφέρει από την διαχείριση χρημάτων ή κτιρίων”. Η απόκτηση της ικανότητας να διαχειρίζεσαι κατάλληλα την γνώση θα πρέπει να είναι η βασική αρχή εργασίας για τον κάθε εργαζόμενο. Οι επιχειρήσεις πρέπει να μάθουν τους τρόπους διαχείρισης της γνώσης, έτσι ακριβώς όπως γνωρίζουν το πώς να διαχειρίζονται τους μηχανισμούς παραγωγής στον βιομηχανικό τομέα.

Από τα δεδομένα στην ικανότητα:

Μία επιχείρηση θα καταφέρει να διαχειρίζεται την εταιρική γνώση κατάλληλα, όταν πρώτα καθορίσει την δική της ερμηνεία για την γνώση και το είδος γνώσης που πρέπει να αποκτήσει. Προφανώς όλων των ειδών οι γνώσεις, δεν είναι ίσης σημασίας. Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει την ιεραρχία-ακολουθία της γνώσης.



Στα ανώτερα επίπεδα υπάρχει αύξηση της σημασίας, σύλληψης, και αξίας σχετικά με την γνώση .Εξετάζοντας όλα τα επίπεδα από κάτω προς τα πάνω:

Δεδομένα : κείμενα, γεγονότα, ερμηνευμένες εικόνες, ανερμήνευτους “κώδικες” χωρίς περιεχόμενο και εξήγηση.

Πληροφορίες : Δεδομένα διαποτισμένα με γενικό πλαίσιο και νόημα, των οποίων η μορφή και περιεχόμενο μπορεί χρησιμοποιηθεί σε μια διαδικασία/εργασία, αφού προηγουμένως έχει ταξινομηθεί, επεξεργαστεί, και μορφοποιηθεί και επισημοποιηθεί.

Γνώση: Αποτελείται από τις βάσεις των πληροφοριών, αρχών και εμπειριών, όπου καθοδηγούν την εκτέλεση των εργασιών και τις υπηρεσίες μανάτζμεντ, λήψης αποφάσεων και επίλυσης προβλημάτων. Η γνώση επιτρέπει στους ανθρώπους να εκχωρούν νόημα στα δεδομένα και ακολούθως να γεννιούνται πληροφορίες. Με την γνώση οι άνθρωποι μπορούν να εκμεταλλεύονται τις διαθέσιμες πληροφορίες και κατόπιν να πράττουν.

Πραγματογνωμοσύνη : Είναι η κατάλληλη και αποτελεσματική εφαρμογή της γνώσης, με σκοπό την βελτιστοποίηση της αποδοτικότητας και την επιτυχία υψηλών αποτελεσμάτων.

Ικανότητα : Περιβάλλει την επιχειρησιακή πραγματογνωμοσύνη και ικανότητα για την παραγωγή υψηλής ποιότητας και τεχνολογίας, προϊόντων και υπηρεσιών.

Εδώ απαιτείται η ενσωμάτωση, συντονισμός και συνεργασία πολλών ανθρώπων και ομάδων ανθρώπων. Το επίπεδο της ικανότητας είναι παραπάνω από απλή εκτέλεση και απόδοση μέσω της γνώσης. Είναι η δυνατότητα να μαθαίνεις, να καινοτομείς και να δημιουργείς.

Τύποι γνώσης.

Η γνώση μπορεί επίσης να ταξινομηθεί σύμφωνα με τον τύπο γνώσης.

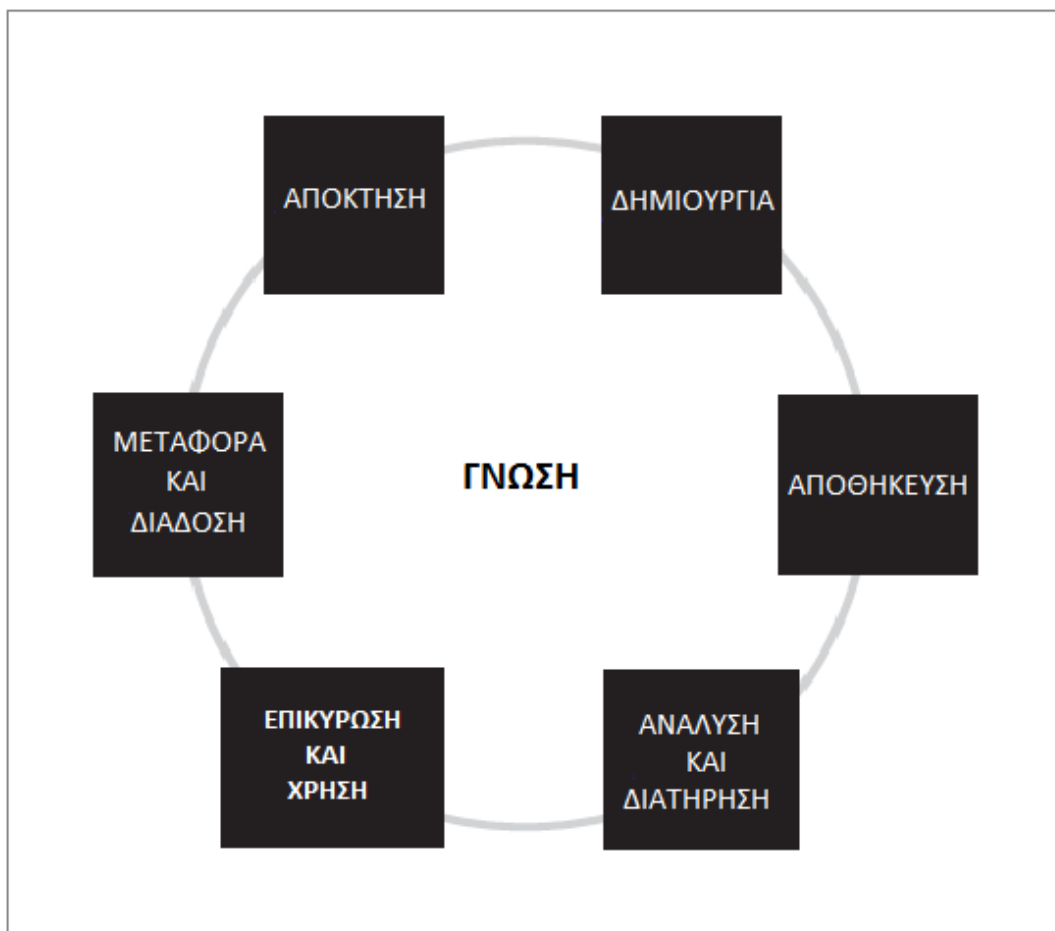
- Γνωρίζοντας το **τι**; πληροφορίες χρειάζεται η επιχείρηση.
- Γνωρίζοντας το **πως**; οι πληροφορίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν,
- Γνωρίζοντας το **γιατί**; διάφορες πληροφορίες χρειάζονται,
- Γνωρίζοντας το **που**; θα βρεθούν οι κατάλληλες πληροφορίες.
- Γνωρίζοντας το **πότε**; διάφορες πληροφορίες χρειάζονται.

3.6 Μοντέλο συστήματος διαχείρισης γνώσης.

Ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης της εταιρικής γνώσης περιλαμβάνει έξι επίπεδα τα οποία επιτρέπουν την μετάβαση της γνώσης από την πηγή μέχρι την τελική χρήση. Τα έξι στάδια είναι:

- Απόκτηση,
- Δημιουργία,
- Αποθήκευση,
- Διατήρηση και ανάλυση,
- Επικύρωση και χρήση.
- Μεταφορά και διάδοση,

Οι οργανισμοί μέσα από αυτό το σύστημα των έξι σταδίων μπορούν να χρησιμοποιήσουν αποτελεσματικά τα δεδομένα και τις πληροφορίες τους και η κατάλληλη διαχείριση - Management είναι το κλειδί για την δημιουργία και ανάπτυξη οργανισμών γνώσης. Οι σημερινοί επιτυχημένοι οργανισμοί κάνουνε χρήση συστημάτων και τεχνολογιών για την διαχείριση γνώσης, χρησιμοποιώντας το κάθε στάδιο ξεχωριστά.



- Τρόποι απόκτηση γνώσης:

Οι άνθρωποι ολοένα και περισσότερο, χρειάζονται πολύ μεγάλες ποσότητες και είδη πληροφοριών, προερχόμενες από όλο τον κόσμο, με σκοπό την επαρκή πραγματοποίηση των εργασιών τους. Οι οργανισμοί χτίζουν την βάση πληροφοριών τους συλλέγοντας πληροφορίες τόσο από εσωτερικές πηγές όσο και εξωτερικές.

Εσωτερική περισυλλογή πληροφοριών.

Ένα από τα μεγαλύτερα παράπονα εργαζομένων σε οργανισμούς, είναι ότι δεν χρησιμοποιούν όλη την γνώση τους μέσω της εργασίας τους και δεν την διοχετεύουν στον οργανισμό που ανήκουν. Πολλές εταιρίες έχουν συχνά ξαφνιαστεί από τις ικανότητες και το μυαλό των υπαλλήλων τους, καθώς ποτέ δεν ανακάλυψαν όλες τις ικανότητές τους.

Οι πηγές σιωπηρής γνώσης, περιλαμβάνοντας πραγματογνωμοσύνη, εμπειρίες, μνήμες, πιστεύω και παραδοχές, αδιαμφισβήτητα έχουν αξία για τον οργανισμό σαν σύνολο. Αυτό το είδος γνώσης είναι δύσκολο να επεξηγηθεί λεπτομερώς, αλλά είναι βέβαιο ότι μπορεί να επιφέρει τεράστια οφέλη στις επιχειρήσεις.

Μεγάλες επιχειρήσεις όπως η Alcoa, Matsushita και McKinsey & Company, κατάφεραν να γίνουν πολύ παραγωγικές, εξαιτίας τις εσωτερικής περισυλλογής γνώσης από τους υπαλλήλους τους.

Οι οργανισμοί υιοθετούν δύο τρόπους περισυλλογής γνώσης: τον ενεργητικό τρόπο και τον παθητικό τρόπο. Κατά τον πρώτο κάνουνε σάρωση του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης για πληροφορίες, τις οποίες θα τις μετατρέψει σε χρήσιμη γνώση. Κατά τον δεύτερο, παθητικό τρόπο, απλούστερα αφήνει τις πληροφορίες να εμφανιστούν κατά την εκτέλεση των εργασιών.

Εξωτερική περισυλλογή πληροφοριών.

Την σημερινή εποχή, τα βήματα των αλλαγών είναι τόσο μεγάλα όπου καμία επιχείρηση δεν μπορεί να ελέγξει και να διαχειριστεί όλες της αποτελεσματικές πρακτικές λειτουργίας. Για να ηγείται μια επιχείρηση σε κάποιον τομέα, απαιτείται η αναζήτηση για συνεχή βελτίωση και νέες ιδέες. Οι οργανισμοί δεν χρειάζεται να ξανά-εφεύρουν όσα έχουν ήδη εφευρεθεί από άλλους οργανισμούς. Στην προσπάθεια εξέλιξης και καινοτομίας μέσω των εξωτερικών πληροφοριών, οι οργανισμοί χρησιμοποιούν κάποιες από τις ακόλουθες μεθόδους:

- Συγκριτική αξιολόγηση (benchmarking),
- Παρακολούθηση σεμιναρίων,
- Πρόσληψη συμβούλων,
- Ενημέρωση μέσω εφημερίδων, τηλεόρασης και ιστοσελίδων,
- Παρακολούθηση των οικονομικών, κοινωνικών και τεχνολογικών τάσεων,
- Συλλογή δεδομένων-πληροφοριών από πελάτες, ανταγωνιστές, προμηθευτές και άλλες πηγές,
- Πρόσληψη νέου προσωπικού,
- Συνεργασία με άλλους οργανισμούς και σχηματισμός κοινοπραξιών.

Συγκριτική αξιολόγηση / Benchmarking:

Μια από τις πιο δημοφιλής και αξιόπιστη εξωτερική πηγή γνώσης είναι η συγκριτική αξιολόγηση. Οι εταιρίες αναθέτουν συχνά σε ομάδες συγκριτικής αξιολόγησης να κάνουν έρευνα σε διαφορετικούς τομείς και γεωγραφικά μακρινές επιχειρήσεις για καλύτερες λειτουργικές πρακτικές. Οι ομάδες αυτές σημάνουν συναγερμό αφού παρουσιαστεί το πρώτο

σημάδι – ένδειξη, ότι η επιχείρηση έχει μείνει πίσω στον αγώνα του ανταγωνισμού ή όταν η επιχείρηση απέτυχε να εκμεταλλευτεί σημαντικές λειτουργικές βελτιώσεις που συνέβησαν σε άλλες επιχειρήσεις. Η έρευνα για καλύτερες πρακτικές πολλές φορές πρέπει να ξεπερνάει τα όρια (κουλτούρας, αντίληψης, εκτέλεσης) της ίδιας της επιχείρησης.

Η εφαρμογή του Benchmarking επιτρέπει στην επιχείρηση να αποδέχεται την αλλαγή ως αναπόφευκτη και ευεργετική. Ακολούθως οι οργανισμοί που συμμετέχουν σε αυτή τη συνεχή αναπροσαρμογή, συχνά αποφεύγουν να πέσουν στην “ενέδρα” που μπορεί μια ξαφνική αλλαγή να επιφέρει. Συστηματικά μελετάνε τους υπόλοιπους οργανισμούς και συγκρίνουν τις δικές τους εσωτερικές λειτουργίες και αποδοτικότητα με τις πρακτικές που ακολουθούν οι πιο καινοτομικές και επιτυχημένες επιχειρήσεις. Αυτού του είδους το benchmarking έχει στρατηγικό προσανατολισμό, ενώ υπάρχει ακόμα το αντίστοιχο με διαδικαστικό προσανατολισμό, με εστίαση σε ξεχωριστές διαδικασίες και εργασιακά συστήματα, όπως επίσης υπάρχει και το benchmarking με προσανατολισμό στις επιδόσεις, εστιάζοντας στην αξιολόγηση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης μέσα στην αγορά μέσα από σύγκριση τελικών προϊόντων και υπηρεσιών.

Τα πλεονεκτήματα του benchmarking:

- Ρύθμιση καλύτερης στρατηγικής,
- Συνεχής βελτίωση των διαδικασιών και συστημάτων εργασίας,
- Καθιέρωση νέων, υψηλότερων στόχων,
- Επίλυση προβλημάτων,
- Πλουσιότερη ιδεολογία,
- Καταλύτης για αλλαγές.

Μεγάλες εταιρίες όπως οι Whirlpool, Caterpillar, National Semiconductor, και Andersen Financial, θεωρούν την συγκριτική αξιολόγηση ως το πιο χρήσιμο εργαλείο τους για να εφοδιάζονται με σχετική γνώση υψηλής ποιότητας.

Marquardt J. Michael.2002, *Building a learning organization second edition*, California, Davies-Black Publishing INC.

3.7 Η τεχνολογία πληροφορικής: η βάση του management της γνώσης.

Τις τελευταίες δεκαετίες, έχει παρουσιαστεί μεγάλο ενδιαφέρον στο management γνώσης. Πολλές έρευνες έχουν διεξαχθεί πάνω στην σχέση της τεχνολογίας των πληροφοριών (IT – Information technology) με το management των οργανισμών γνώσης. Οι περισσότερες από αυτές έδειξαν ότι υπάρχει άμεση σχέση μεταξύ αυτών. Οι δυνατότητες του IT έχουν άμεσες επιπτώσεις στις διαδικασίες του management γνώσης και καινοτομίας: γέννηση γνώσης, αποκωδικοποίηση, αποθήκευση και μεταφορά γνώσης. Το management γνώσης επηρεάζεται και έμμεσα από τις ικανότητες του IT, καθώς μέσω αυτών διευκολύνεται η ανάπτυξη όλων των δομών ενός οργανισμού για την επέκταση της γνώσης.

Στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από την παγκοσμιοποίηση των αγορών και πολλές φορές πολύπλοκων επαγγελματικών προβλημάτων, οι παραδοσιακές πηγές του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, όπως – προστατευόμενες αγορές και τα φυσικά

και οικονομικά αγαθά έχουν χάσει την αξία τους σε σχέση με τα αγαθά γνώσης. Για αυτόν τον λόγο έχει μεγαλώσει το ενδιαφέρον προς το management γνώσης της τελευταίες δεκαετίες. Η επιτυχής εφαρμογή των πρακτικών του management γνώσης, δίνουν την δυνατότητα στους οργανισμούς / επιχειρήσεις να διατηρήσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημά τους και να αναπτύσσουν τα περιουσιακά στοιχεία γνώσης τους.

Κατά τα τελευταία χρόνια, πολλοί ερευνητές έχουν συσχετίσει το management γνώσης, ως την εξέλιξη των πληροφοριακών και επικοινωνιακών τεχνολογιών.

Οι νέες τεχνολογίες χαρακτηρίζονται από την ικανότητά τους να επηρεάζουν τους παραδοσιακούς τρόπους για την κατανόηση των επιχειρησιακών φαινομένων και συμπεριφορών και τις ικανότητες τους να επιδρούν στο πώς οι οργανισμοί ανταποκρίνονται στις προκλήσεις που γεννιούνται από την σύγχρονη κοινωνία της γνώσης.

Οι ερευνητές πλέον δεν ερευνούν απλά τα φαινόμενα των τεχνολογιών των πληροφοριών και τηλεπικοινωνιών (ICT – Information & Communication Technologies) που επιδρούν πάνω στις οικονομικές μεταβλητές ενός οργανισμού ή μιας ολόκληρης οικονομίας, αλλά ερευνούν την συμπληρωματική σχέση που το ICT έχει με τα μη απτά/ άυλα περιουσιακά στοιχεία, όπως αυτά που προέρχονται από την απόκτηση της γνώσης.

Η σχέση της επιστήμης IT με το management γνώσης δεν είναι ακόμα ξεκάθαρη, ούτε ως προς τον ορισμό της, ούτε ως προς το πώς αυτοί οι δύο τομείς λειτουργούν μεταξύ τους. Παρόλο που δεν υπάρχει ακόμα ιδιαίτερη εμπειρία πάνω στην μελέτη αυτής της σχέσης, εκτιμάται ότι υπάρχει άμεση και έμμεση σχέση αυτών των δύο τομέων. Τα συστήματα πληροφοριών επηρεάζουν άμεσα το management γνώσης, αλλά και έμμεσα, καθώς επιδρούν πάνω σε συναφείς τομείς, όπως τις οργανωτικές δομές, κουλτούρα κ.α.

Mariano, Stefania & Franco, M, 2007, «The Journal of Information and Knowledge Management Systems... Information technology repositories and knowledge management processes: A qualitative analysis. Issue 37 (4).

Ορισμός από την Πρωτοβουλία της Βουδαπέστης για την Ανοικτή Πρόσβαση στη γνώση:

Η διασφάλιση της ανοικτής πρόσβασης στην επιστημονική παραγωγή της χώρας αποτελεί σημαντική πρόκληση για τις παραδοσιακές μορφές εκδοτικής δραστηριότητας και ταυτόχρονα σηματοδοτεί τη μετάβαση σε νέες μορφές έκδοσης των ερευνητικών αποτελεσμάτων. Αποτελεί επίσης μία σημαντική ευκαιρία για την προώθηση, σε διεθνές επίπεδο, της επιστημονικής παραγωγής της χώρας. Σύμφωνα με πρόσφατη μελέτη, ο αριθμός των περιοδικών που εκδίδουν με μοντέλα ανοικτής πρόσβασης εξελίσσεται ραγδαία σε όλο τον κόσμο: μόνο μέσα στο 2011 υπολογίζεται ότι εκδόθηκαν 191,000 δημοσιεύσεις ανοικτής πρόσβασης σε 4.769 περιοδικά (μέγεθος το οποίο εκπροσωπεί περίπου το 20% των δημοσιεύσεων σε επιστημονικά περιοδικά).

Οι πρωτοβουλίες για την ανοικτή πρόσβαση σήμερα υποστηρίζονται ολοένα και περισσότερο από εξελίξεις στο διεθνές στερέωμα σε ο, τι αφορά τις πολιτικές για την πρόσβαση στη δημόσια χρηματοδοτούμενη έρευνα, όπως οι πρόσφατες σχετικές συστάσεις που εξέδωσε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Παράλληλα, οι ραγδαίες εξελίξεις στον χώρο της τεχνολογίας διευκολύνουν την υιοθέτηση πολιτικών ανοικτής πρόσβασης.

“Η ανοικτή πρόσβαση στα ερευνητικά αποτελέσματα, δηλαδή η ελεύθερη διάθεση της έρευνας που προκύπτει από διαδικασίες επιστημονικής αξιολόγησης, έχει ως στόχο την ευρεία διάδοση της γνώσης, την εντατικοποίηση της έρευνας και την αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων για την προώθηση της καινοτομίας. Μια επιστημονική δημοσίευση ανοικτής πρόσβασης διατίθεται άμεσα και χωρίς πληρωμή σε όλους τους χρήστες του διαδικτύου. Μια δημοσίευση μπορεί να παρέχεται με Ανοικτή πρόσβαση είτε μέσω της δημοσίευσης σε περιοδικά ανοικτής πρόσβασης (ο λεγόμενος χρυσός δρόμος), είτε μέσω της ανάρτησης της δημοσίευσης σε ιδρυματικά αποθετήρια (ο λεγόμενος πράσινος δρόμος).”

Ωστόσο, κανένα σημαντικό βήμα δεν θα ήταν δυνατό χωρίς την υποστήριξη οργανισμών που εμπλέκονται άμεσα στην παραγωγή και διακίνηση της γνώσης, όπως τα πανεπιστήμια και άλλοι ερευνητικοί φορείς, οι βιβλιοθήκες, αλλά και οι φορείς χρηματοδότησης της έρευνας. Εκπληρώνοντας τον θεσμικό του ρόλο το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης (ΕΚΤ) ενισχύει την οργάνωση και την ελεύθερη διάθεση της επιστημονικής παραγωγής της χώρας με ποικιλία δράσεων που αξιοποιούν την τεχνογνωσία και την πολυετή εμπειρία του φορέα.

Σήμερα, όλο και περισσότεροι εκδότες και ερευνητές επιλέγουν τη δημοσίευση με ανοικτή πρόσβαση γιατί αυτή εξασφαλίζει:

- **Άμεση και ελεύθερη πρόσβαση** στο επιστημονικό έργο,
- **Αυξημένη αναγνωσιμότητα** και απήχηση του επιστημονικού έργου σε διεθνές επίπεδο,
- **Αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων** προς όφελος της επιστήμης και της προόδου,
- **Ελεύθερη κυκλοφορία της πληροφορίας** στην επιστημονική κοινότητα,
- **Μείωση του κόστους έκδοσης** για τον φορέα,
- **Διαχρονική παρουσίαση** και προβολή του έργου του φορέα,
- **Μακροχρόνια διατήρηση** του ψηφιακού περιεχομένου,
- **Ενίσχυση της καινοτομίας** και της ακαδημαϊκής επικοινωνίας.

«Ανοικτή πρόσβαση» 12/04/2013, online, available: <http://epublishing.ekt.gr/el/5700>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 - ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΚΑΙ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ.



Πρόλογος.

Δεδομένου ότι για πολλές σημερινές οικονομίες, η καινοτομία είναι απαραίτητη για την ανάπτυξη και την πρόοδο, πολλές έρευνες πραγματοποιούνται για την είσοδο της κουλτούρας της καινοτομίας σε νέες αγορές. Καθώς οι ανεπτυγμένες οικονομίες – χώρες ηγούνται στη δημιουργία καινοτομιών, με την μεταφορά των δραστηριοτήτων τους και σε άλλες οικονομίες, καταφέρνουν την γρηγορότερη διάδοση της καινοτομικής κουλτούρας προς αυτές. Για την είσοδο της κουλτούρας της καινοτομίας σε νέες αγορές απαιτείται προσεκτικός σχεδιασμός.

Ταυτόχρονα μπορούμε να παρατηρήσουμε τις προσπάθειες των Ευρωπαϊκών χωρών για περαιτέρω έρευνα και ανάπτυξη με την θέσπιση ερευνητικών προγραμμάτων (projects) σε πολλούς τομείς, με σκοπό την παραγωγή νέας γνώσης και νέων τεχνολογιών. Ολοένα και περισσότερα projects σχεδιάζονται για την ανάπτυξη των καινοτομικών δραστηριοτήτων σε χώρες της Ευρώπης, λιγότερο “καινοτόμες” και χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί και η χώρα μας, Ελλάδα.

4.1 Παγκοσμιοποίηση της καινοτομίας.

Προσπάθειες και θετικά στοιχεία.

Ήδη από το 1980 διάφοροι αναλυτές και επιχειρηματίες υποστηρίζουν ότι σύμφωνα με την παγκοσμιοποίηση των αγορών, των οικονομικών συναλλαγών και των επενδύσεων, οι δραστηριότητες των μεγάλων επιχειρήσεων έρευνας και ανάπτυξης πρέπει να γίνουν περισσότερο παγκοσμιοποιημένες, όχι μόνο στον κλασικό ρόλο της υποστήριξης των ντόπιων προϊόντων, αλλά επίσης με σκοπό να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις καινοτομικών ευκαιριών σε επιχειρήσεις σε περισσότερες οικονομίες.

Η δημιουργία νέων απρόβλεπτων προκλήσεων και η αντιμετώπισή των νέων προβλημάτων, επιτρέπουν:

- Ø Την αύξηση και βελτίωση της γνώσης,
- Ø Την γρήγορη και αποτελεσματική λήψη προσαρμοστικών αποφάσεων,
- Ø Καλύτερη παραγωγικότητα και μάρκετινγκ.

Από την πλευρά των managers, αυτοί πρέπει να αποφασίσουν αν η επιχείρησή τους και οι δραστηριότητες έρευνας και ανάπτυξης, θα αποκτήσουν παγκόσμιο χαρακτήρα, μέσω της απορρόφησης και εκμετάλλευσης των αποτελεσμάτων R&D που εφαρμόζονται σε περιοχές ανά τον πλανήτη. Αρχικά πολλοί ερευνητές, ασκούμενοι επιστήμονες και μηχανικοί έχουν πράξει ανάλογα και σχετικά πρόσφατα, το ίδιο συμβαίνει με τον κλάδο πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών. Οι μοντέρνες επιχειρήσεις, ευκολότερα από ποτέ, μπορούν να εγκαθιστούν μικρά εργαστήρια σε διάφορες χώρες, με σκοπό να συμμετέχουν ενεργά στα εκάστοτε τοπικά δίκτυα ερευνών και να ωφεληθούν από την νέα γνώση που θα ενσωματωθεί στους ανθρώπους τους. Η αύξηση της κινητικότητας των εργαζομένων και ο σχηματισμός πολυεθνικών ομάδων θα επιτρέψουν την πρόσβαση της επιχείρησης σε παγκόσμια δίκτυα γνώσης.

Οι βασικοί παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη για την έναρξη δραστηριοτήτων R&D εκτός συνόρων είναι οι εξής:

- Η διαθεσιμότητα κατάλληλων ικανοτήτων για την έναρξη των ερευνών,
- Η διεθνή αξιοπιστία που διαθέτουν οι υπεύθυνοι μάνατζερς,
- Η ύπαρξη εξωτερικών πηγών γνώσης σε τεχνικά θέματα και θέματα διεθνές εμπορίου,
- Γνώση του κόστους των συναλλαγών για την πραγματοποίηση του project,
- Το κόστος (και η πιθανή αναστάτωση) που θα προκληθούν από την μετατόπιση του προσωπικού στην επιλεγμένη τοποθεσία.

Οι επιχειρήσεις έχουν τουλάχιστον τρεις σημαντικούς λόγους να παρακολουθούν και να μαθαίνουν από την ανάπτυξη των τεχνολογικών, παραγωγικών και οργανωτικών ικανοτήτων των διεθνών συστημάτων καινοτομίας:

- 1) Οι επιχειρήσεις θα αποκτήσουν αρκετές πηγές ώστε να μπορούν να βελτιώσουν την θέση τους στον καινοτομικό ανταγωνισμό. Παράδειγμα αποτελούν διάφορες χώρες

της Ασίας, πέραν της Ιαπωνίας, όπως η Ν. Κορέα και η Ταϊβάν που ξοδεύουν περισσότερο από το 2% του ΑΕΠ τους σε δραστηριότητες έρευνας και ανάπτυξης. Το γεγονός αυτό έφερε τις χώρες αυτές στις υψηλές θέσεις καινοτομικών δραστηριοτήτων παγκοσμίως.

- 2) Παρά τις δυσκολίες της παρακολούθησης της παγκόσμιας καινοτομικής σκηνής, οι επιχειρήσεις αναβαθμίζουν κατά πολύ τις μεθόδους καινοτομικού management λόγω της έρευνας αυτής.
- 3) Οι επιχειρήσεις αποκτούν πρόσβαση στις τεχνολογίες που παρήχθησαν από τα παγκόσμια συστήματα καινοτομίας.

Δυσκολίες και αμφιβολίες.

Στο βιβλίο του Thomas Friedman «Ο κόσμος είναι επίπεδος: Η παγκοσμιοποίηση τον 21^ο αιώνα» διαφωνεί με το γεγονός ότι οι εξελίξεις στην τεχνολογία και το εμπόριο, ειδικότερα στους τομείς πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών, ισοκατανέμουν τα οφέλη της παγκοσμιοποίησης στις αναδυόμενες οικονομίες, υποστηρίζοντας την ανάπτυξη και πρόοδο τους. Μπορεί η σημερινή παγκοσμιοποίηση θεωρητικά να γίνεται με σκοπό την υποστήριξη αυτών των αναδυόμενων οικονομιών, αλλά η εικόνα που παρουσιάζεται είναι κάπως πολύπλοκη.

Αρχικά γνωρίζουμε ότι η τεχνολογία και η καινοτομία δεν είναι διαμοιρασμένες παγκοσμίως και η “συσκευασία” και μεταφορά τους πέραν από τις περιοχές που οι επιχειρήσεις είναι εγκατεστημένες, δεν είναι εύκολη υπόθεση. Για παράδειγμα, μόνο το ένα τέταρτο των δραστηριοτήτων καινοτομίας των 500 μεγαλύτερων τεχνολογικών επιχειρήσεων (εν’ ενεργεία) εδρεύουν έξω από τα σύνορα των χωρών από τις οποίες προέρχονται. Στη συνέχεια, οι διαφορές ανά χώρα κατά τα γενικά πλαίσια εμπορίου τους, επηρεάζουν αρνητικά την ικανότητα των διάφορων επιχειρήσεων να απορροφήσουν τις νέες τεχνολογικές αλλαγές και καινοτομίες.

Επίσης η ‘αδύναμη’ οικονομική θέση που κατέχουν οι περισσότερες επιχειρήσεις στην διεθνή αγορά, μπορεί να περιορίσει σημαντικά την ικανότητα τους να συλλάβουν τα οφέλη της καινοτομίας και επιχειρηματικότητας. Το σύνηθες φαινόμενο είναι ότι οι επιχειρήσεις σε αναδυόμενες οικονομίες βρίσκονται “παγιδευμένες” σε εξαρτημένες σχέσεις με άλλους οργανισμούς, με τον ρόλο του παρόχου τεχνολογίας χαμηλού κόστους ή προϊόντων και υπηρεσιών χαμηλού κόστους. Ακολούθως γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι αυτές οι επιχειρήσεις αποτυγχάνουν στο να αναπτύξουν τον δικό τους σχεδιασμό και τα δικά τους προϊόντα.

Μπορεί κάποια παραδείγματα παγκοσμιοποίησης των οργανισμών έρευνας και ανάπτυξης να υπάρχουν (π.χ. μεγάλες ολλανδικές επιχειρήσεις και γερμανικές προοδευτικές επιχειρήσεις όπως η Siemens) ωστόσο τα διεθνή αρχεία ευρεσιτεχνίας και τα στοιχεία των οργανισμών έρευνας και ανάπτυξης μαρτυρούν ότι η καινοτομία είναι άνισα διανεμημένη. Μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι:

- Ø Οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις παγκοσμίως, πραγματοποιούν μόνο το 25% των καινοτομικών δραστηριοτήτων τους εκτός συνόρων .Συνολικά το ποσοστό δαπανών R&D για επιχειρηματικές δραστηριότητες εκτός συνόρων αυξάνεται, μολονότι αργά, από το 15% το 1995 σε 22% το 2001.
- Ø Το σημαντικότερο στοιχείο για την παρακολούθηση των εξωτερικών οικονομικών δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων είναι το ποσό συμμετοχής στην ξένη αγορά. Οι επιχειρήσεις μικρότερων χωρών γενικά έχουν μεγαλύτερο μερίδιο δραστηριοτήτων εκτός συνόρων. Επίσης η “ξένη” παραγωγή παρουσιάζεται λιγότερο καινοτομική από την εγχώρια παραγωγή. Οι περισσότερες δραστηριότητες εκτός συνόρων γίνονται κυρίως στις Η.Π.Α και στην Ευρώπη (κυρίως Γερμανία). Δεν είναι παγκοσμιοποιημένες.
- Ø Από το 1990 και μετά, πολλές ευρωπαϊκές επιχειρήσεις έχουν ένα σημαντικό ποσοστό καινοτομικών δραστηριοτήτων στις Η.Π.Α. προερχόμενες κυρίως από την Γαλλία, Γερμανία, και Ελβετία, εστιάζοντας μόνο σε συγκεκριμένους τομείς όπως: πληροφορικής, επικοινωνιών και βιοτεχνολογίας.

Bessant John, Tidd Joe 2011, *Innovation and Entrepreneurship*, New York, John Wiley & Sons.

4.2 Ο Παγκόσμιος Δείκτης Καινοτομίας και η θέση της Ελλάδας.

Ο σκοπός αυτού του δείκτη είναι η δημιουργία κατάταξης σε μορφή λίστας για τις οικονομίες/χώρες του κόσμου στον τομέα της καινοτομικής δραστηριότητας και αποτελεσμάτων. Δημοσιευμένος από τους - Cornell University, INSEAD και WIPO, ο δείκτης αυτός χαρακτηρίζεται ως η κορυφαία αναφορά στην παγκόσμια καινοτομία. Η κατανόηση της ανθρώπινης πτυχής πίσω από την καινοτομία είναι απαραίτητη για την διαμόρφωση πολιτικών με σκοπό την προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης.

Καθώς η καινοτομία κατέχει ρόλο-κλειδί στην οικονομική ανάπτυξη και την ευημερία τόσο των ανεπτυγμένων αλλά και των αναδυόμενων οικονομιών, ο Π.Δ.Κ. περιλαμβάνει και άλλους δείκτες, ξεπερνώντας έτσι την απλή – παραδοσιακή μέτρηση της έρευνας και καινοτομίας.

Ο παγκόσμιος δείκτης καινοτομίας 2014 δημοσιεύτηκε με την υποστήριξη της κυβέρνησης της Αυστραλίας στις 18 Ιουλίου 2014 στο Σύδνεϋ. Η δημοσίευση έγινε κατόπιν συνάντησης των παγκόσμιων ηγετών – Β20. Σε αυτή την 7^η έκδοση, ο GII (global innovation index) καλύπτει 143 χώρες – οικονομίες και αφορά 92.9 του πληθυσμού του κόσμου και το 98.3 του παγκόσμιου Α.Ε.Π. σε Αμερικάνικα δολάρια. Ο δείκτης αποτελείται από δύο υπό-δείκτες, αυτούς της καινοτομικής εισροής και της καινοτομικής εκροής.

Πέντε πυλώνες εισροής καινοτομίας περιέχουν τα στοιχεία που επιτρέπουν την καινοτομική δραστηριότητα για την κάθε οικονομία : (1) Οργανισμοί , (2) Έρευνα ανθρώπινου δυναμικού και κεφαλαίων (3) Υποδομές, (4) Επιτήδευση της αγοράς, (5) Επιτήδευση των επιχειρήσεων.

Οι δύο πυλώνες εκροής καινοτομίας που επιτρέπουν την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της κάθε οικονομίας είναι: (6) Αποτελέσματα γνώσης και τεχνολογίας, (7) Αποτελέσματα παραγωγής.

Η θέση της Ελλάδας στην παγκόσμια κατάταξη καινοτομίας.

Η Ελλάδα κατά το 2014 σκαρφάλωσε στην θέση 50 με τις χώρες της Ταϊλάνδης και Ρωσίας να προηγούνται ελαφρά και να ακολουθούν από κάτω οι χώρες – οικονομίες : Σεϋχέλλες, Παναμάς, Νότια Αφρική, Τουρκία και Ρουμανία. Το 2013 η Ελλάδα καταλάμβανε την 55^η θέση ενώ το 2012 κατείχε την 66^η θέση ακόμα πιο πίσω και από τις χώρες της Ουκρανίας, Ινδίας και Κολομβίας.

Country/Economy	Score (0-100)	Rank	Income	Rank	Region	Rank	Efficiency Ratio	Rank	Median 0.74
Thailand	39.28	48	UM	6	SEAO	9	0.76	62	
Russian Federation	39.14	49	HI	42	EUR	30	0.79	49	
Greece	38.95	50	HI	43	EUR	31	0.70	85	
Seychelles	38.56	51	UM	7	SSF	2	0.74	74	
Panama	38.30	52	UM	8	LCN	3	0.85	20	
South Africa	38.25	53	UM	9	SSF	3	0.68	93	
Turkey	38.20	54	UM	10	NAWA	6	0.93	11	
Romania	38.08	55	UM	11	EUR	32	0.84	24	

Από την ανάλυση του Global Competitiveness Index για την Ελλάδα, προκύπτει ότι η χώρα μας έχει να επιδείξει σημαντικές επιδόσεις στους πυλώνες που σχετίζονται με την “Υγεία και Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση” (41η θέση), αν και η χώρα έχασε έδαφος σε αυτόν τον πυλώνα, αφού ένα χρόνο νωρίτερα βρισκόταν στην 35η θέση. Οι επιδόσεις της Ελλάδας στον πυλώνα “Τεχνολογική Ετοιμότητα” παρέμειναν σταθερές, με τη χώρα να διατηρεί την 39η θέση, που είχε και στην προηγούμενη αξιολόγηση. Επίσης, θετικές επιδόσεις έχει να επιδείξει η Ελλάδα στον τομέα “Τριτοβάθμια Εκπαίδευση & Κατάρτιση” (41η θέση, όπως και έναν χρόνο νωρίτερα) και “Μέγεθος Αγοράς” (47η θέση από 49η σύμφωνα με το δείκτη Global Competitiveness Index 2013-2014).

Στον αντίποδα, στον πυλώνα “Μακροοικονομικό περιβάλλον” η Ελλάδα βρίσκεται στην 135η θέση μεταξύ των 144 χωρών, αν και αυτή η κατάταξη είναι πολύ βελτιωμένη σε σχέση με την περσινή έκθεση αξιολόγησης του World Economic Forum, όπου η χώρα βρισκόταν στην προτελευταία, 147 η θέση. Πενιχρές είναι οι επιδόσεις στους τομείς “Οικονομική Ανάπτυξη της Αγοράς” (130η θέση), “Αποδοτικότητα Αγοράς Εργασίας” (118η θέση), “Θεσμικά Όργανα” (85η θέση), “Αποτελεσματικότητα Αγοράς Αγαθών” (85η θέση).

Dutta Soumitra, Lanvin Bruno, and Wunsch-Vincent Sacha, 2014, *The Global Innovation Index 2014 - The Human Factor in Innovation* Editors, WIPO, Cornell University and INSEAD.

4.3 Μεταφορά τεχνολογίας στις αναπτυσσόμενες οικονομίες.

Η διεθνής μεταφορά τεχνολογίας έγινε αντικείμενο έρευνας ήδη από την δεκαετία του 70' και έχει διαπιστωθεί ότι υπάρχουν τα κατάλληλα κανάλια μεταφοράς τεχνολογίας από τις ανεπτυγμένες οικονομίες προς τις αναπτυσσόμενες.

Ο επίσημος/άμεσος τρόπος μεταφοράς τεχνολογίας είναι η μέθοδος της άμεσης επένδυσης - FDI (foreign direct investment) η οποία μέθοδος περιλαμβάνει συμφωνίες πάνω σε θέματα :τεχνικών αδειοδοτήσεων , εισαγωγές κεφαλαιουχικών αγαθών, μεθόρια εκπαίδευση, ετοιμοπαράδοτα projects και τεχνική παροχή συμβουλών.

Επίσης υπάρχει ο ανεπίσημος/έμμεσος τρόπος μεταφοράς τεχνολογίας, κατά τον οποίο οι μεγάλες επιχειρήσεις συμμετέχουν σε δραστηριότητες σε αναπτυσσόμενες αγορές πέραν των συνόρων τους.

Ένας ακόμα ανεπίσημος τρόπος μεταφοράς είναι η μέθοδος της αντίστροφης μηχανικής. Η μέθοδος αυτή είναι ένα ακόμα σημαντικό κανάλι τεχνολογικών διαχύσεων προς τις αναπτυσσόμενες οικονομίες και ιδιαίτερα προς αυτές με περιορισμένο ποσοστό χρηματοδότησης για έρευνα και ανάπτυξη (R&D).

Η αντίστροφη μηχανική είναι η διαδικασία μέσα από την οποία ανακαλύπτονται οι τεχνολογικές “αρχές” ενός τεχνολογικού προϊόντος, μέσω της ανάλυσης της δομής του, της λειτουργίας του και της απόδοσής του. Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει την απομόνωση ενός μηχανήματος ή συστήματος από μια τεχνολογικά εξελιγμένη οικονομία και έπειτα η λεπτομερής ανάλυση των λειτουργιών της, με σκοπό την βελτίωση/μετασχηματισμό των ντόπιων μηχανημάτων, ή την δημιουργία καινούργιων σύμφωνα με τα εξελιγμένα πρότυπα των τεχνολογιών που αναλύονται.

Εκτός από τους παραπάνω τρόπους άμεσης ή έμμεσης τεχνολογικής μεταφοράς, συναντάμε την μεταφορά παλαιότερων τεχνολογιών των ανεπτυγμένων χωρών προς τις λιγότερο ανεπτυγμένες. Αυτός ο τρόπος σίγουρα δεν παρέχει μακροπρόθεσμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, αλλά σίγουρα οι επιχειρήσεις των αναπτυσσόμενων οικονομιών μπορούν να επωφεληθούν από αυτά τα κανάλια μεταφοράς, καθώς αυτά προσφέρουν προσιτούς τρόπους και ομαλότερους ρυθμούς για τεχνολογική ανάπτυξη και μεγαλύτερη παραγωγικότητα.

Όσο αφορά το FDI, ο πιο σύνηθες τρόπος μεταφοράς συναντάται στην περίπτωση όπου ο μητρικός πολυεθνικός οργανισμός ή αλλιώς MNC (multinational corporation) μεταφέρει την τεχνολογία του ή μέρος αυτής στην θυγατρική εταιρία του που βρίσκεται εκτός συνόρων. Η μεταφορά τεχνολογίας σε μια μη-θυγατρική εταιρία εκτός συνόρων θεωρείται έμμεσος τρόπος μεταφοράς. Ο δεύτερος αυτός , έμμεσος τρόπος χρησιμοποιείται αρκετά και με σκοπό την διατήρηση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, έναντι στους ντόπιους ανταγωνιστές. Επιπλέον αυτή η μεταφορά προς τις επιχειρήσεις των επιλεγμένων χωρών-στόχων, μπορούν να διαχωριστούν σε δύο κύρια κανάλια διάδοσης, αυτά της κάθετης και οριζόντιας ροής.

Μέσω των καναλιών οριζόντιας ροής διάδοσης, MNC οργανισμοί παρέχουν τεχνολογικές “διαχύσεις” στους ντόπιους ανταγωνιστές μέσω διάφορων μηχανισμών. Αρχικά οι ντόπιες / εγχώριες επιχειρήσεις εμπλουτίζουν τις γνώσεις τους απλά παρατηρώντας και έπειτα μιμούμενες τις παραγωγικές καινοτομίες και επιχειρησιακές τακτικές των μητρικών οργανισμών. Ύστερα ο αυξανόμενος ανταγωνισμός από τις ξένες επιχειρήσεις μπορεί να παρακινήσει τις εγχώριες επιχειρήσεις να μειώσουν τις ανεπάρκειες τους και την αναποτελεσματικότητα που μπορεί να αντιμετωπίζουν. Ένα ακόμα όφελος της οριζόντιας ροής διάδοσης είναι ότι πολλοί εργαζόμενοι μπορεί στην πορεία να εγκαταλείψουν τις

μητρικές επιχειρήσεις και να ενταχθούν σε ντόπιες, ή ακόμα και να δημιουργήσουν καινούργιες επιχειρήσεις σε συνεργασία με ντόπιους εταίρους οι οποίοι θα επωφεληθούν από τις γνώσεις των νέων τους συνεργατών.

Οι διαδόσεις κάθετης ροής πραγματοποιούνται μέσω των σχέσεων της αλυσίδας εφοδιασμού είτε από τις θυγατρικές MNC εταιρίες προς τους ντόπιους προμηθευτές, είτε απευθείας προς τους ντόπιους καταναλωτές. Σε αυτή την περίπτωση οι MNC εταιρίες, με σκοπό να ελαχιστοποιήσουν τις τεχνολογικές “διαρροές” προς τους ανταγωνιστές, προσπαθούν να βελτιώσουν την παραγωγικότητα των ντόπιων προμηθευτών με τους οποίους ήδη συνεργάζονται, εστιάζοντας ιδιαίτερα στους τομείς της επαγγελματικής εκπαίδευσης, του ποιοτικού ελέγχου και της διαχείρισης αποθεμάτων. Επιπλέον σε περίπτωση που το τεχνολογικό χάσμα μεταξύ ξένων και ντόπιων παραγωγών περιορίζει την τεχνολογική μεταφορά, οι οργανισμοί MNC προμηθεύουν τους παραλήπτες με εισροές που απαιτούν λιγότερο εξελιγμένες μεθόδους παραγωγής. Με τον τρόπο αυτό το χάσμα είναι συνήθως μικρότερο.

Η συμμετοχή των εξελιγμένων επιχειρήσεων σε αγορές του εξωτερικού, μπορούν να ωφελήσουν επίσης τις ντόπιες επιχειρήσεις – παραλήπτες, που πραγματοποιούν εξαγωγές. Μέσω της συμμετοχής αυτής οι ντόπιες επιχειρήσεις βελτιώνουν τις αλληλεπιδράσεις τους με ξένους πελάτες και ανταγωνιστές, καθώς παρέχονται προς αυτές σημαντικές πληροφορίες για νέα προϊόντα / υπηρεσίες και καινούργιες τεχνολογίες, οι οποίες επιτρέπουν στις ντόπιες αυτές επιχειρήσεις να βελτιώσουν την παραγωγική τους ποιότητα. Οι εξαγωγές δημιουργούν τις ευκαιρίες για άμεση επικοινωνία και διασύνδεση με διάφορα επίπεδα ζήτησης και προτιμήσεων σε πολλές αγορές ανά τον κόσμο, ενώ οι εξαγωγές προς αγορές, τεχνολογικά περισσότερο εξελιγμένες, πιθανότατα παράγουν υψηλότερες διαχύσεις. Επιπλέον οι πελάτες των εξελιγμένων οικονομιών, μπορούν να προσφέρουν τεχνικές συμβουλές και υποστήριξη στις επιχειρήσεις εξαγωγών, ώστε αυτές να προσαρμόσουν καλύτερα τα προϊόντα και τις τεχνολογίες τους, στις απαιτήσεις της διεθνούς αγοράς.

Η μέθοδος της αντίστροφης μηχανικής είναι ένα ακόμα σημαντικό κανάλι τεχνολογικών διαχύσεων προς τις αναπτυσσόμενες οικονομίες και ιδιαίτερα προς αυτές με περιορισμένο ποσοστό χρηματοδότησης για έρευνα και ανάπτυξη (R&D).

Wahyudi Wibowo, 2013, «Technology Transfers and Knowledge Management in Developing Economies: Case Study of an Indonesian Manufacturer», *Journal of entrepreneurship management and innovation*, Volume 9, Issue 4.

4.4 Σχεδιασμός για τις αναδυόμενες οικονομίες.

Πολλές χώρες ανά τον πλανήτη αντιμετωπίζουν προβλήματα αργής ανάπτυξης, με οικονομικά βάρη – χρέη. Για αυτόν τα λόγο, είναι απαραίτητος ο κατάλληλος σχεδιασμός για την δημιουργία νέων επιχειρήσεων με σκοπό την ανάπτυξη αυτών των αναδυόμενων οικονομιών. Σύμφωνα με την πρόσφατη ιστορία, οι επιχειρήσεις των ανεπτυγμένων χωρών πουλούσαν προς τις αναδυόμενες αγορές προϊόντα χαμηλής αξίας και απομιμήσεις προϊόντων. Δεδομένης της χαμηλής ισοτιμίας της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών, η τελική τιμή των προϊόντων αυτών αποτελούσε το μόνο κριτήριο για το ποιο προϊόν θα καταναλώσουν.

Τελευταία όμως παρατηρείται ότι οι καταναλωτές χωρών όπως της Βραζιλίας και της Ινδίας δείχνουν να χάνουν το ενδιαφέρον τους για προϊόντα χαμηλής αξίας, που παράγονται στο Σαν Φρανσίσκο ή την Νέα Υόρκη. Για του καταναλωτές αυτούς κάποια προϊόντα είναι προτιμητέα εξαιτίας της κουλτούρας τους και του τρόπου ζωής τους. Οι επιχειρήσεις για να πετύχουν στις αγορές αυτές τα επόμενα 20 χρόνια, πρέπει να καταλάβουν με ποιόν τον τρόπο τα προϊόντα αποκτούν περισσότερη αξία για το αγοραστικό κοινό. Ο σωστός σχεδιασμός εισαγωγής νέων προϊόντων σε αυτές τις διαφορετικές αγορές, είναι απαραίτητος.

Πολλοί στρατηγικοί σχεδιαστές επιχειρήσεων, συνεργάζονται με πολλές επιχειρήσεις, είτε πρόκειται για νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις είτε για επιχειρήσεις που συγκαταλέγονται στο Fortune 50, βοηθώντας τους να σχεδιάσουν και να εκτελέσουν στρατηγικές για την επιτυχημένη εισαγωγή προϊόντων στις αναδυόμενες αγορές. Ειδικότερα την περίοδο που διανύουμε η μεγαλύτερη εστίαση γίνεται σε αυτές της Ρωσίας, Βραζιλίας, Κίνας και Ινδίας καθώς και χώρες που χρίζουν ανάπτυξης εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όπως οι: Ελλάδα, Πορτογαλία και Ιρλανδία.

Μέσα από πολυετή έρευνα και μελετώντας τις μέχρι τώρα επιτυχίες και αποτυχίες για σιγουρότερες μελλοντικές προσπάθειες, οι ερευνητές προτείνουν τα εξής:

“Ξανασκεφτείτε την δύναμη τη συνήθειας.”

Όλοι όσοι θέτουν επιχειρησιακές στρατηγικές, είναι επηρεασμένοι από τις γενικότερες συνήθειες διαδικασίες ως προς το πώς το εμπόριο πραγματοποιείται μέσα σε ένα γενικό πλαίσιο ανά χώρα. Οι συνήθειες τις περισσότερες φορές καθοδηγούνται από την κουλτούρα των ανθρώπων ανά γεωγραφική περιοχή. Όταν για παράδειγμα, κάποιος έχει γεννηθεί και ζήσει μέσα στο περιβάλλον μιας ανεπτυγμένης οικονομίας, έχει υιοθετήσει τις συνήθειες αυτής της κουλτούρας. Αυτού του είδους οι συνήθειες πρέπει να ξαναμελετηθούν όταν πρόκειται για τον σχεδιασμό προϊόντων για τους ανθρώπους των αναδυόμενων αγορών.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν τα γαλακτοκομικά προϊόντα στην Ινδία και ιδιαίτερα το γάλα το οποίο αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας μιας Ινδικής οικογένειας και της γενικότερης κουλτούρας. Το γάλα αγοράζεται φρέσκο σε καθημερινή βάση και όχι εβδομαδιαία όπως συμβαίνει στις Η.Π.Α. Σπάνια διατηρείται περισσότερο από μία μέρα και αποτελεί το βασικό συστατικό για το παραδοσιακό γιαούρτι το οποίο προέρχεται από τις προηγούμενες γενιές. Το φρέσκο γάλα έχει ιδιότητες που το

συσκευασμένο – παστεριωμένο γάλα δεν έχει, όπως η αντοχή του στην ζέστη ή πόσο κατάλληλο είναι για την παρασκευή γιαουρτιού.

Τέτοιες συνήθειες, από την καταναλωτική ρουτίνα έως τον ρόλο κάποιων προϊόντων, όπως του γάλατος στην Ινδία, στη κουλτούρα των ανά περιοχή νοικοκυριών πρέπει να γίνουν απολύτως αντιληπτές και κατανοητές πριν αρχίσει ο σχεδιασμός. Αρχικά πρέπει να καταλάβουμε τις προκαταλήψεις μας και το πόσο μας επηρεάζουν στον τρόπο που σκεφτόμαστε. Όταν πραγματοποιείται σχεδιασμός προς αναδυόμενες αγορές πρέπει να προκαλέσουμε προς αναθεώρηση τις όποιες αρχικές εντυπώσεις έχουμε για μια οικονομία, καθώς κάποιες από αυτές μπορούν να αποτελούν μια φαινομενική εικόνα.

“Εξαλείψτε τις διαφορές”

Όταν μια επιχείρηση αποφασίσει να προσεγγίσει μια νέα αγορά, πρέπει να γνωρίζει τις υπάρχουσες διαφορές που υπάρχουν σε αυτή την νέα αγορά και να μπορεί να τις διευθύνει προς όφελος της. Η πραγματική πρόκληση βρίσκεται στον διαχωρισμό των διαφορών μεγάλης σημασίας και μικρότερης, καθώς η κατανόηση αυτών της μεγαλύτερης σημασίας μπορούν να προσφέρουν πολλές ευκαιρίες για κατάλληλο και αποδοτικό σχεδιασμό.

Η σωστή διαχείριση των 5 κυριότερων ειδών- διαφορών μπορεί να μετατραπεί σε χρήσιμο εργαλείο για επιτυχημένο σχεδιασμό και ανάλυση των αναδυόμενων οικονομιών:

- Φυσικές διαφορές: Ανθρωπολογικές και κλιματολογικές διαφορές,
- Ψυχολογικές διαφορές: Η ψυχική και ψυχολογική μας κατάσταση και η αντίληψη του κόσμου γενικότερα,
- Διαφορές κουλτούρας: εθιμικά και κοινωνικά πρότυπα και συμπεριφορές,
- Περιβαλλοντικές διαφορές: εξωτερικές συνθήκες δημόσιας και ιδιωτικής ζωής και καθημερινότητας,
- Οικονομικές διαφορές: Οικονομικές περιστάσεις.

Συχνά ο συνδυασμός δύο ή περισσότερων διαφορών μπορούν να αποκαλύψουν υπάρχουσες ευκαιρίες και όχι μια ομάδα διαφορών από μόνη της. Όσα περισσότερα γνωρίζουμε για τους ανθρώπους στις νέες αγορές, τόσο ευκολότερα μπορούμε να σχεδιάσουμε ένα προϊόν / υπηρεσία που θα μπορέσει να προσελκύσει ένα νέο αγοραστικό κοινό.

“Δημιουργήστε νόημα”

Πλέον το εμπόριο προϊόντων χαμηλής ποιότητας ή κατώτερων προϊόντων – απομιμήσεων όμοια με αυτά των ανεπτυγμένων οικονομιών, προς τις αναπτυσσόμενες αγορές, δεν είναι ούτε αποδοτικό ούτε βιώσιμο εμπόριο. Λόγω κοινωνικών διαφορών μπορεί τέτοιου είδους εμπόριου να είναι και επικίνδυνο. Είναι αλήθεια ότι οι άνθρωποι των αναπτυσσόμενων οικονομιών έχουν χαμηλότερη καταναλωτική δύναμη από τους ανθρώπους των αντίστοιχων ανεπτυγμένων. Το γεγονός αυτό όμως δεν σημαίνει ότι αυτοί οι άνθρωποι αγοράζουν προϊόντα με μοναδικό παράγοντα την τιμή. Μπορεί το κόστος να αποσπά την προσοχή του καταναλωτή, αλλά όπως αποδεικνύεται, οι καταναλωτές δεν εμπιστεύονται πάντα τα

προϊόντα χαμηλού κόστους, καθώς γνωρίζουν ότι τα προϊόντα αυτά είναι και ταυτόχρονα προϊόντα χαμηλής ποιότητας.

Ενώ μια χαμηλή τιμή μπορεί να προσελκύει μέρος του καταναλωτικού κοινού, όταν αυτή συνδυάζεται με την ποιότητα και την αξιοπιστία, τότε αρχίζει να αποκτά σημασία προς τους καταναλωτές. Μόνο σε αυτή την περίπτωση ένα προϊόν μπορεί να καλύπτει καλύτερα μια ανάγκη και να λύνει ευκολότερα ένα πρόβλημα από ένα άλλο προϊόν. Στην παγκόσμια μεσαία τάξη, η οποία αναπτύσσεται, οι καταναλωτές στρέφονται σε προϊόντα που έχουν σχεδιαστεί ιδιαίτερος για αυτούς. Μια επιχείρηση δεν μπορεί να πετύχει σχεδιάζοντας προϊόντα που παρέχουν λύσεις ταυτόχρονα σε παγκόσμιο επίπεδο. Οι οργανισμοί που ενεργούν σε ξένες αγορές μπορούν να βρουν λύσεις με κατάλληλο σχεδιασμό προϊόντων και υπηρεσιών με νόημα, παρά με άλλες συνηθισμένες μεθόδους, π.χ. μείωση του κόστους παραγωγής.

Pannozzo, Anthony, 2010, «Innovation - Design in business », *Quarterly Journal of the industrial designers society of America* –winter 2010.

4.5 Ευρωπαϊκή έρευνα για καινοτομία.

Η διεξαγωγή των ευρωπαϊκών πολιτικών έρευνας και η εφαρμογή των ευρωπαϊκών ερευνητικών προγραμμάτων αποτελεί υποχρέωση βάσει της Συνθήκης του Άμστερνταμ, η οποία περιλαμβάνει ένα κεφάλαιο για την έρευνα και την τεχνολογική ανάπτυξη. Επειδή ακόμη και ολόκληρα κράτη- μέλη θεωρούν ότι είναι ολοένα και πιο δύσκολο να διαδραματίσουν από μόνα τους ηγετικό ρόλο σε πολλούς σημαντικούς τομείς της επιστημονικής και τεχνολογικής προόδου, διαπιστώνεται ότι η διεθνής συνεργασία είναι απαραίτητη.

Για την Ευρωπαϊκή ένωση εκτιμάται ότι το 2006 η συνεισφορά των €7 δισ. ευρώ / έτος θα μπορούσε να δημιουργήσει μια αύξηση του ΑΕΠ της τάξης των €200 δισεκατομμυρίων / έτος του ΑΕΠ τη δεκαετία του 2030. Οι υποστηρικτές δώσανε το ύψος κίνητρο για να την αντιμετώπιση της πολυπλοκότητας των διεθνών συνεργασιών. Μπορεί να εισάγονται πρόσθετες δαπάνες, αλλά διευκολύνεται η αντιμετώπιση των ανταγωνιστών σε έναν ακόμη πιο διαφοροποιημένο κόσμο. Οι αλλαγές που προκύπτουν από την ερευνητική πολιτική επηρεάζουν άμεσα τους πολίτες και τις επιχειρήσεις, οι οποίες αντικρίζουν ευρύτερους ορίζοντες και βιώνουν τα πλεονεκτήματα της διεθνούς συνεργασίας. Αυτό συμπληρώνει τις θεσμικές δραστηριότητες της ΕΕ, την οικοδόμηση μιας κοινότητας ενωμένη στην πολυμορφία, ικανή να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις της παγκοσμιοποίησης.

Η συμβουλευτική ομάδα (ISTAG) ιδρύθηκε για να συμβουλευεί την Ευρωπαϊκή Επιτροπή σχετικά με τη συνολική στρατηγική που πρέπει να ακολουθηθεί κατά την εκτέλεση της Τεχνολογίας των Πληροφοριών και Επικοινωνιών ως θεματική προτεραιότητα. Αντανακλά και παρέχει συμβουλές σχετικά με τον καθορισμό και την εφαρμογή μιας συνεκτικής πολιτικής για την έρευνα στον τομέα των ΤΠΕ στην Ευρώπη.

Τι είναι τα ευρωπαϊκά ερευνητικά προγράμματα;

Τα προγράμματα είναι μια σειρά από δραστηριότητες που στοχεύουν στην επίτευξη συγκεκριμένων σκοπών / αποτελεσμάτων, μέσα σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα και με προκαθορισμένο προϋπολογισμό χρημάτων.

Τα προγράμματα πρέπει να έχουν :

- Καθορισμένους ενδιαφερόμενους φορείς-μέλη
- Συγκεκριμένη ομάδα-στόχο για την οποία γίνεται η έρευνα και πρόκειται να καταναλώσει το παραγόμενο αποτέλεσμα (προϊόν , υπηρεσία κλπ) όπως επίσης και τελικούς δικαιούχους.
- Καθορισμένο συντονισμό, διαχείριση και οικονομικές συμφωνίες.
- Σύστημα παρακολούθησης και εκτίμησης προς υποστήριξη των διαχειριστικών λειτουργιών.
- Κατάλληλο οικονομικό σχεδιασμό και ανάλυση, ο οποίος να υποδηλώνει ότι τα έξοδα του προγράμματος δεν υπερβαίνουν τα έσοδά του.

4.5.1. Το 7^ο πρόγραμμα πλαίσιο- FP7

Το FP7 πραγματοποιείται μέσα σε 7 χρόνια σε αντίθεση με τα υπόλοιπα προγράμματα με διάρκεια 4 χρόνων. Οι λόγοι για τα πλαίσιομένα προγράμματα (framework programs) στην Ευρώπη είναι η τεχνολογική εξέλιξη σε πολλούς τομείς, καθώς ο ανταγωνισμός της βιομηχανίας υψηλής τεχνολογίας με χώρες όπως Ιαπωνία και Ηνωμένες Πολιτείες, βρήκε την Ευρώπη αποδυναμωμένη.

Ειδικότερα στους μεγαλύτερους βιομηχανικούς τομείς της Ευρώπης όπως της πληροφορικής, μικροηλεκτρονικών και τηλεπικοινωνιών διαφάνηκε μεγάλη επικινδυνότητα. Έγινε επίσης αντιληπτό στην Ευρώπη ότι οι ανταγωνιστές τους στην Αμερική ωφελήθηκαν και από την μεγάλη ομογενή εγχώρια αγορά, όπως επίσης και από τις επιδοτήσεις της κυβέρνησης στην βιομηχανία υψηλής τεχνολογίας. Συνεπώς αυτό έδωσε μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε αυτές τις αγορές, συγκρινόμενες με την κατακεραματισμένη αντίστοιχη Ευρωπαϊκή. Δεν διαφαινόταν κάποια έλλειψη στον τομέα των καινοτομιών στην Ευρώπη απλά δεν υπήρχε η δυνατότητα-ικανότητα να τις εκμεταλλευτεί σε παγκόσμιο επίπεδο.

Κατά τα ίδια στην Ιαπωνία, οι προστατευτικές πολιτικές που διέπουν τις τακτικές του εμπορίου τους, καθώς και η συνεργασία και χρηματοδότηση από μεγάλους οργανισμούς, επέτρεψαν σε αυτή να ιδρύσει και να καθιερώσει μια κυρίαρχη θέση στο εμπόριο.

Λόγοι ύπαρξης:

Στις αρχές της δεκαετίας του 80' φάνηκαν κάποια "συμπτώματα" που μόνο θα μπορούσαν να χειροτερέψουν με την πάροδο του χρόνου. Ένα παράδειγμα ήταν ότι οι Ευρωπαίοι παρασκευαστές υπολογιστών γίνονταν ολοένα και περισσότερο εξαρτώμενοι από τους εκτός Ευρώπης παρασκευαστές Micro Chips. Παρατηρήθηκε με απογοήτευση ότι όταν υπήρχε έλλειψη αυτών των εξαρτημάτων, οι Αμερικάνοι προμηθευτές τους, τείνανε να ωφελούν τους Αμερικάνους παραγωγούς περισσότερο από τους Ευρωπαίους.

Ασφαλώς στην συνέχεια δόθηκε περισσότερη έμφαση και σε άλλα ζητήματα που και αυτά

αιτιολογούν την ύπαρξη των πλαισιωμένων προγραμμάτων. Η περισσότερη έμφαση δόθηκε σε ζητήματα όπως η Προώθηση της Ευρωπαϊκής ενότητας η ενίσχυση της βιομηχανικής ενοποίησης στην Ευρώπη και υποστήριξη της βιομηχανικής και κοινωνικής πολιτικής (για πολιτικούς λόγους).

Πλεονεκτήματα – οφέλη συμμετοχής:

Ενστικτωδώς, οι περισσότερες εταιρίες- οργανισμοί, όταν ενημερώνονται για πρώτη φορά σχετικά με τα προγράμματα, τα θεωρούν ως μια πηγή εσόδων. Αυτό μπορεί να χαρακτηριστεί ως μια λανθασμένη αντίληψη, καθώς η χρηματοδότηση που η εταιρία θα λάβει δεν θα πρέπει να είναι η βασική αιτία για συμμετοχή στα προγράμματα. Πέραν της οικονομικής ενίσχυσης των δραστηριοτήτων συμμετοχής του οργανισμού, υπάρχουν και άλλα οφέλη για τον συμμετέχοντα οργανισμό.

Οφέλη όπως:

-*Πρόσβαση σε υψηλές τεχνολογίες*, που ισοδυναμεί με ανάπτυξη και εξέλιξη του ίδιου του οργανισμού.

- *Συνεργασία με παίχτες-κλειδιά (key-players)*, δηλαδή άνθρωποι που κατέχουν σημαντικές θέσεις στο διεθνές εμπόριο με ισχυρές δικτύώσεις και μεγάλη άσκηση επιρροής, οι οποίοι μπορούν να διευκολύνουν μικρότερες εταιρίες να αποκτήσουν πρόσβαση σε περισσότερες αγορές και να ιδρύσουν νέες εμπορικές σχέσεις.

-*Συνεργασία με πελάτες- κλειδιά (key-costumers)*, που είναι συνήθως ένα δίκτυο πελατών που συμπεριλαμβάνονται στα προγράμματα, χρηματοδοτούνται εν'μέρη για την αγορά και δοκιμή των νέων προϊόντων και αποτελούν εγγύηση για την προώθηση-πώληση αυτών των προϊόντων της εταιρίας στο μέλλον.

-*Διευκολύνεται η εξωτερική επένδυση* προς την εταιρία, πράγμα άκρως σημαντικό ειδικότερα για νέες- μικρές εταιρίες, όπου το ξένο κεφάλαιο είναι απαραίτητο για τα πρώτα τους βήματα.

-*Πρόσβαση σε νέες αγορές*. Μπορεί κάποιος οργανισμός να είναι σωστά εγκατεστημένος και να λειτουργεί άρτια, αλλά τα προϊόντα αυτού να είναι παντελώς άγνωστα σε άλλες αγορές και που θα μπορούσαν να ταιριάζουν και να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις μιας άλλης αγοράς εκτός των "συνόρων" της.

-*Πρόσβαση σε νέες γεωγραφικές περιοχές*, παρομοίως με την προηγούμενη κατηγορία. Μέσω των προγραμμάτων μπορεί να αναπτυχθεί καλύτερη εμπορική σχέση της εταιρίας σε νέες περιοχές / χώρες .

-*Βελτίωση-ανάπτυξη μέσω των Ευρωπαϊκών standards*. Η Ευρωπαϊκή ένωση έχει παράδοση να θεσπίζει πρότυπα έχοντας ήδη ιδρύσει τον Οργανισμό Ευρωπαϊκών Προτύπων (European Standards Institution) με βάση τα Διεθνή πρότυπα. Ακολούθως οι συμμετέχοντες οργανισμοί επιλέγουν μια συγκεκριμένη θεματική ενότητα πάνω στα προγράμματα όπου τα πρότυπα μπορούν να διευκολύνουν την μελλοντική ανάπτυξη και την λειτουργία τους.

-Μεγαλύτερη νοημοσύνη και ευφυΐα στους τεχνολογικούς τομείς και σε τομείς Marketing. Ακόμα και από το αρχικό στάδιο αναζήτησης του κατάλληλου και πιο ταιριαστού προγράμματος για κάποια εταιρία, μπορούν να εισέρθουν σε αυτή σπουδαίες πληροφορίες, ειδικότερα σχετικά με το τί "απασχολεί" τους ηγετικούς/ κύριους οργανισμούς, ποιού οργανισμοί συμμετέχουν στα προγράμματα και ποιές προσδοκίες/ αποτελέσματα αναμένονται από αυτούς. Ήδη πολλές πληροφορίες βρίσκονται διαθέσιμες στο διαδίκτυο. Ακόμα και πριν την επιλογή προγράμματος, υπάρχει η δυνατότητα έρευνας των τρεχόντων και προηγούμενων προγραμμάτων από άλλους οργανισμούς.

Morrison W. Myer, 2012, The European Union's Framework Program 7, EFPC Ltd .

4.5.2 Ο ρόλος των MME και Startup στα Ευρωπαϊκά προγράμματα:

Ο επίτροπος Rotocnik έγραψε την ακόλουθη δήλωση που αφορά τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στα πλαίσια των Ευρωπαϊκών προγραμμάτων.

"Το 7ο πρόγραμμα πλαίσιο θα περιλαμβάνει περισσότερες μικρομεσαίες επιχειρήσεις από όσες περιλάμβαναν τα προηγούμενα προγράμματα. Οι επιχειρήσεις αυτές θεωρούνται άκρως ζωτικές για την οικονομία της Ευρώπης, καθώς 25 εκατομμύρια από αυτές είναι υπεύθυνες για την απασχόληση των 2/3 του ευρωπαϊκού πληθυσμού και του Ευρωπαϊκού ΑΕΠ.

Ακολουθώς, οι επιχειρήσεις αυτές είναι συστατικό-κλειδί για νέες πολιτικές πάνω στην έρευνα και την εφεύρεση. Είναι σε πλεονεκτική θέση για να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες για έρευνα και να ανταποκριθούν σε κοινωνικές, περιβαλλοντικές και οικονομικές προκλήσεις. Το 6ο (δηλαδή αμέσως προηγούμενο) πρόγραμμα προσπάθησε να δημιουργήσει καλό κλίμα μέσα στο οποίο να μπορούν να συμμετέχουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, αλλά σύμφωνα με τα όσα δείχνουν τα στοιχεία των αποτελεσμάτων, μόνο το 22% των προτάσεων θεωρήθηκαν "υψηλών στάνταρ" και δέχθηκαν χρηματοδότηση.

Ο εν'λόγω επίτροπος έκανε μια σειρά από ενέργειες για να δώσει περισσότερες ευκαιρίες στις MME διακρίνοντας ξεχωριστά τα είδη αυτών, τις ανάγκες τους και το τί μπορούν να κάνουν για να συνδράμουν στην Ευρωπαϊκή ανταγωνιστικότητα.

Το FP7 είναι σχεδιασμένο να διευκολύνει τις επιχειρήσεις που συμμετέχουν παρέχοντάς τους πιο απλουστευμένους κανόνες συμμετοχής, διαδικασίες και διαχειριστικές οδηγίες. Επίσης καθώς παρατηρήθηκε δυσκολία από τις επιχειρήσεις να καλύψουν τα έξοδα που σχετίζονταν με την εφαρμογή της εκάστοτε έρευνας, αποφασίστηκε ότι η συνεισφορά της Ευρωπαϊκής ένωσης θα ανέρχεται στο ποσοστό 75% σε αντίθεση με το ποσοστό του προηγούμενου προγράμματος που ήταν 50%.

Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις:

Από την 1ή Ιανουαρίου 2005 μια επιχείρηση θεωρείται μικρομεσαία όταν πληροί τις παρακάτω προϋποθέσεις.

- 1) Όταν απασχολεί λιγότερους από 250 εργαζόμενους (πλήρους απασχόλησης).
- 2) Όταν τα ετήσια κέρδη της επιχείρησης δεν ξεπερνούν τα 50 εκατομμύρια, ή ο ετήσιος

Ισολογισμός της δεν ξεπερνάει τα 43 εκατομμύρια.

3) Όταν η επιχείρηση είναι ανεξάρτητη. Ανεξάρτητη θεωρείται μια επιχείρηση όταν:

α) δεν ελέγχει και δεν κατευθύνει μια άλλη. Σχέση ελέγχου υπάρχει όταν μια επιχείρηση ελέγχει άμεσα η έμμεσα μια άλλη, όταν κατέχει μεγαλύτερο ποσοστό από το 50% της ονομαστικής αξίας των μετοχών κεφαλαίου της και την πλειοψηφία των δικαιωμάτων ψήφου στο διοικητικό συμβούλιο.

Επίσης μια επιχείρηση ελέγχει μια άλλη όταν πάλι άμεσα ή έμμεσα, λαμβάνει τις αποφάσεις που αφορούν την ελεγχόμενη επιχείρηση.

β) Σε περίπτωση που το μερίδιο άνω του 50% ή η πλειοψηφία του διοικητικού συμβουλίου κατέχεται από δημόσιους επενδυτικούς οργανισμούς εταιρίες επιχειρηματικών κεφαλαίων, η σχέση αυτή δεν μπορεί να θεωρείται σχέση ελέγχου.

γ) Σε περίπτωση που ένας δημόσιος οργανισμός κατέχει θέση ιδιοκτήτη ή επόπτη/επιτηρητή μιας ή πολλών επιχειρήσεων, πάλι δεν μπορούμε να το εκλάβουμε ως σχέση ελέγχου μεταξύ αυτών.

- Όμιλοι Μικρομεσαίων επιχειρήσεων:

Το 2008, η ΕΕ ενέκρινε μια αμερικανικού τύπου πράξη για τις μικρές επιχειρήσεις (Small Business Act) στην Ευρώπη προκειμένου να βελτιωθούν οι συνθήκες της αγοράς για αυτές και να τονωθεί η οικονομία. Αυτό πραγματοποιείται με την ένωση τους κάτω από τον όρο «όμιλος». Οι ΜΜΕ αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της ευρωπαϊκής οικονομίας, αντιστοιχούν στο 99 % των επιχειρήσεων της Ε.Ε και παρέχουν περίπου τα τρία τέταρτα του συνόλου των θέσεων απασχόλησης στον ιδιωτικό τομέα. Ωστόσο, οι όμιλοι ΜΜΕ εξακολουθούν να επικρίνουν την εφαρμογή μεταρρυθμίσεων σε εθνικό επίπεδο, παρότι η Ευρωπαϊκή Επιτροπή επισημαίνει την πρόοδο που σημειώνουν τα κράτη μέλη.

Κατά το FP7 οι μικρομεσαίοι όμιλοι χρηματοδοτούνται έτσι ώστε να δυναμώσουν οι ικανότητες καινοτομίας τους και επίσης για να αναπτύξουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες μέσα από την απόκτηση νέων γνώσεων από τους οργανισμούς-ιδρύματα που αναλαμβάνουν τις έρευνες.

ΟΙ ΜΜΕ και τα μέλη τους είναι άμεσοι δικαιούχοι του προγράμματος: επενδύουν στους RTD καθώς αυτοί αναλαμβάνουν μεγάλο μέρος της έρευνας και της επίδειξης και σε αντάλλαγμα παίρνουν την τεχνογνωσία που χρειάζονται. Η σχέση που υπάρχει μεταξύ των μελών που λειτουργούν για λογαριασμό της επιχείρησης και οι RTD ερευνητές σε αυτό το πρόγραμμα, είναι μια σχέση πελάτη-πωλητή. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις βοηθούν τα μέλη τους να εξελίσσονται αγοράζοντας πραγματογνωμοσύνη και εργασία.

Morrison W. Myer, 2012, The European Union's Framework Program 7, EFPC Ltd

- Επιχειρήσεις START-UP.

Startup ονομάζεται μια εταιρία που επιχειρεί κάτι καινοτόμο και στοχεύει σε μεγάλο κοινό και σε εξαιρετικά γρήγορη ανάπτυξη.

Μια νέα επιχείρηση, ή “Startup” όπως έχει επικρατήσει να αποκαλείται, μπορεί να ξεκινήσει σε οποιαδήποτε κλάδο της οικονομίας. Πιθανοί επενδυτές έλκονται από χαμηλό κόστος εκκίνησης, υψηλές αποδόσεις και προοπτικές μεγέθυνσης. Εν αντιθέσει με τις υφιστάμενες επιχειρήσεις, τα επιτυχημένα startup προτάσσουν γρήγορη επέκταση, με περιορισμένη επένδυση κεφαλαίων ή/και εργασίας. Η ύπαρξη κινδύνου είναι εξίσου εμγανής.

Οι εταιρίες Startup διακρίνονται από τα εξής χαρακτηριστικά:

- Χαμηλός χρόνος απόκρισης στις ανάγκες πελατών / προμηθευτών,
- Παροχή ποιοτικών προϊόντων / υπηρεσιών,
- Χαμηλό λειτουργικό κόστος,
- Ικανοποίηση υπαλλήλων και χαμηλού ρυθμού εναλλαγής προσωπικού,
- Επικοινωνία και ανταλλαγή πληροφοριών (εσωτερικά και εξωτερικά).

Κόκουβας, Γεώργιος, *Τι είναι επιτέλους τα startups;*, 26/05/2015, online, Διαθέσιμο: <http://www.in2life.gr/everyday/career/article/274693/ti-einai-epiteloyis-ta-startups.html>

4.5.3 Συμμετοχή των ελληνικών επιχειρήσεων στο πρόγραμμα FP7.

Ο παρακάτω πίνακας μας δείχνει την διάρθρωση των ελληνικών επιχειρήσεων και δίνει μια εικόνα για το ποσοστό των μικρών, πολύ μικρών, μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα το 2013:

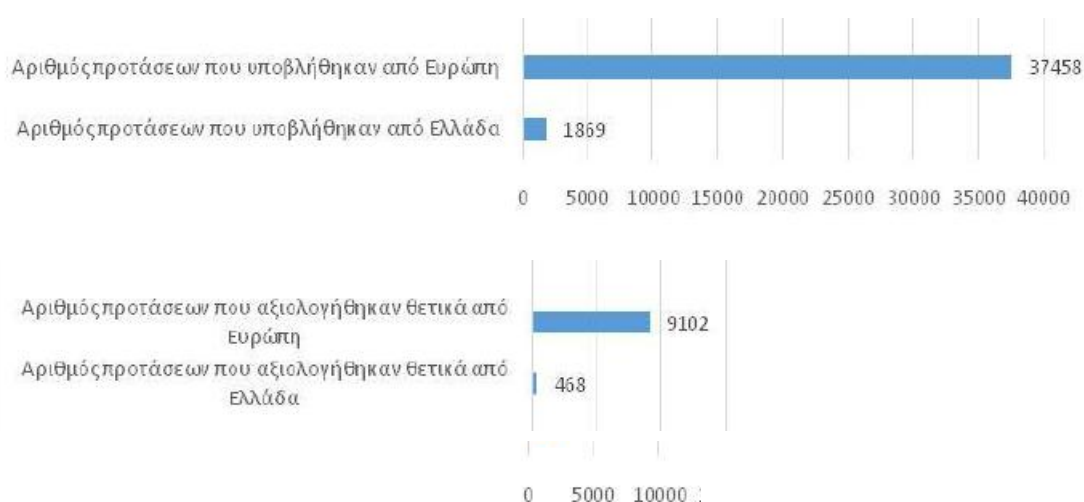
	Αριθμός επιχειρήσεων			Θέσεις απασχόλησης		
	Ελλάδα		ΕΕ-28	Ελλάδα		ΕΕ-28
	Αριθμός	Μερίδιο	Μερίδιο	Αριθμός	Μερίδιο	Μερίδιο
Πολύ μικρές	629,811	96.2%	92.4%	1,130,794	55.2%	29.1%
Μικρές	21,699	3.3%	6.4%	398,503	19.5%	20.6%
Μεσαίες	2,464	0.4%	1,0%	227,832	11.1%	17.2%
Σύνολο ΜΜΕ	653,944	99.9%	99.8%	1,757,129	85.8%	66.9%
Μεγάλες	423	0.1%	0.2%	290,547	14.2%	33.1%

- Πίνακας: *European Commission 2013, Enterprise and Industry GREECE 2014 SBA Fact Sheet*

Ο πίνακας φανερώνει ότι οι πολύ μικρές επιχειρήσεις είναι περισσότερες σε σχέση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο και χαρακτηριστική είναι η απόκλιση που παρουσιάζεται στον αριθμό εργαζομένων στις πολύ μικρές επιχειρήσεις σε σχέση πάλι με τον ευρωπαϊκό μέσο.

Η συμμετοχή των ελληνικών Μ.Μ.Ε. σε επιλέξιμες προτάσεις ήταν 230 επιχειρήσεις. Από την Ελλάδα συμμετείχαν επίσης και δημόσιοι φορείς και οργανισμοί τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί.

Στο πρώτο πίνακα φαίνονται αρχικά πόσες προτάσεις υποβλήθηκαν σαν σύνολο από όλα τα κράτη της Ευρώπης και πόσες από αυτές υποβλήθηκαν από την Ελλάδα και πόσες από αυτές αξιολογήθηκαν θετικά.



Από την συνολική κοινοτική χρηματοδότηση, της τάξης των 3,371 δις. Ευρώ, εκ των οποίων τα 328,23 εκ. Ευρώ χρηματοδοτήθηκαν προς τους συμμετέχοντες από την Ελλάδα. Από το συνολικό ποσό χρηματοδότησης περίπου 7,8 εκ. Ευρώ απορροφήθηκαν αποκλειστικά από μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Κατά την διάρκεια των 7 χρόνων η απορρόφηση χρηματοδότησης, για την πραγματοποίηση των εργασιών, από τους συμμετέχοντες από την Ελλάδα έγινε ανά χρόνο ως ακολούθως:

Έτος	Εκατομμύρια Ευρώ
- 2007	: 61,19
- 2008	: 75.48
- 2009	: 16.98
- 2010	: 40.77
- 2011	: 46.14
- 2012	: 87.67
- 2013	: 77.53

Η κατάταξη ελληνικών φορέων/οργανισμών με την υψηλότερη απορρόφηση χρηματοδότησης:

1. ΕΚΕΤΑ/CERTH
2. ΕΠΙΣΕΥ
3. ΙΤΕ
4. ΕΘΝΙΚΟ & ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝ/ΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
5. ΕΚΕΦΕ «ΔΗΜΟΚΡΙΤΟΣ»
6. ΠΑΝ/ΜΙΟ ΠΑΤΡΑΣ
7. ΑΙΤ/RESEARCH & EDUCATION LABO/RY IN INFORM. TECHN.
8. Ε.Α. ΙΤΥ
9. ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
10. Ε.Κ. ΑΘΗΝΑ
11. ATHENS TECHNOLOGY CENTER A.E.
12. INTRACOM TELECOM SOLUTIONS A.E.
13. ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΕΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ
14. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
15. ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΟ ΚΟΛΛΕΓΙΟ ΑΝΑΤΟΛΙΑ
16. ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ
17. SINGULAR LOGIC A.E.
18. VELTI A.E.
19. ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ
20. ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΙΩΝ ΕΜΠΟΡΙΟΥ & BIOM.
21. SYNERGY HELLAS A.E.
22. SYNELIXIS LYSEIS PLIROFORIKIS AUTOMATISMΟΥ
23. ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ
24. EXODUS A.E.
25. SYSTEMA TECHNOLOGIES
26. ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
27. ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ
28. INSTIT. OF ACCELERATING SYSTEMS AND APPLICATIONS/EKΠA
29. SINGULAR LOGIC A.E.
30. TALANTON A.E.
31. ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
32. ΚΕΤΕΑΘ
33. BLUECHIP TECHNOLOGIES A.E.
34. ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ
35. GIOUMPITEK SCHEDIASMOS YΛOΠOIIΣI ERΓON PLIROFORIKIS

Σαμαρά, Μαρία, 2013, *Participation of the Greek non-academic sector in FP7-PEOPLE programme*, National Hellenic Research Foundation

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 - ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ



Πρόλογος.

Η Ελλάδα άρχισε να δημιουργεί Τεχνολογική Κληρονομιά μετά το 2ο παγκόσμιο πόλεμο και μάλιστα, στηριζόμενη σε πολύ μεγάλο ποσοστό στην εισαγωγή τεχνογνωσίας και τεχνολογίας. Η μεταφορά τεχνολογίας μέσα από τις ξένες άμεσες επενδύσεις, τις άδειες χρήσης και τα κεφαλαιουχικά αγαθά, ήταν η κύρια πηγή εισαγωγής τεχνολογίας προς την παραγωγική μηχανή της χώρας μας. Σίγουρα αυτό δεν ήταν αρκετό, καθώς η ανάπτυξη της καινοτομίας (προϊόντος ή διαδικασίας) προϋποθέτει και την αλλαγή νοοτροπίας στη διοίκηση και κατ' επέκταση, στη χρήση των πόρων των επιχειρήσεων. Τα υπάρχοντα ινστιτούτα είναι ανεπαρκή ακόμα για να δημιουργήσουν αποτελέσματα που θα μπορούσαν να προκαλέσουν το ενδιαφέρον των μεγάλων ξένων επιχειρήσεων .

Μερικοί αρνητικοί παράγοντες.

Μερικοί λόγοι της μέχρι προσφάτως αδύναμης καινοτομικής δραστηριότητας στις ελληνικές επιχειρήσεις :

- Μη ή ελάχιστη εφαρμογή κατάλληλου και σύγχρονου καινοτομικού management,
- Η κινητικότητα της εργασίας εξακολουθεί να είναι πολύ μικρή,

- Ασάφεια και πολυνομία υπάρχει και στο ασφαλιστικό σύστημα το οποίο αποτελείται από πλήθος ταμείων (173 ασφαλιστικά ταμεία το 2005) με πολύ υψηλό κόστος εξυπηρέτησης, το οποίο καλείται να καλύψει τόσο η επιχείρηση, όσο και ο εργαζόμενος σε αυτήν.
- Η Δομή της αγοράς στη χώρα μας συντίθεται σε συντριπτικό ποσοστό από την πολύ μικρή και μικρομεσαία επιχείρηση, ιδιόκτητη και οικογενειακή με μικρή οργανωτική και διοικητική δομή.
- Υφίσταται ένα γραφειοκρατικό καθεστώς λειτουργίας που διευκολύνει παράλληλα την ανάπτυξη της διαφθοράς και συντήρησης τρόπων πρόσβασης στις κρατικές προμήθειες με το ανάλογο κοινωνικό και οικονομικό κόστος.

Το Ελληνικό Κράτος αδυνατώντας να τηρήσει τα συμβόλαια αγορών του, δημιούργησε πρόσφατα μια νέα γενιά προβληματικών επιχειρήσεων κυρίως του κατασκευαστικού τομέα. Επίσης η επιχειρηματικότητα βρίσκεται πολύ χαμηλά στην παγκόσμια κατάταξη στη λίστα του World Economic Forum (WEF)- και μάλιστα, με τάση επιδείνωσης η οποία αποδίδεται στη γραφειοκρατία, τη διαφθορά και τις ατέλειες του φορολογικού συστήματος, Η επιχειρηματικότητα στη χώρα μας κινείται σε χαμηλά επίπεδα και απαιτείται συστηματική προσπάθεια της πολιτείας προκειμένου να την ενθαρρύνει και να την αναπτύξει.

5.1 - Καινοτομία στις χώρες της οικονομικής κρίσης –Ελλάδα , Πορτογαλία, Ιρλανδία.

Η Ελλάδα, η Ιρλανδία και η Πορτογαλία χρειάζονται άμεση οικονομική ανάπτυξη. Καθώς αυτές οι χώρες του EMU (European Monetary Union) δεν έχουν τρόπους ώστε να γίνουν περισσότερο ανταγωνιστικές μέσω της εξωτερικής υποτίμησης, γίνεται αντιληπτό ότι πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη σημασία στα θέματα αύξησης της παραγωγικότητας αυτών των χωρών. Ύστερα από γενικές διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις και ιδιωτικοποιήσεις, ο τομέας της καινοτομίας πρέπει να αναπτυχθεί, δημιουργώντας τις κατάλληλες συνθήκες που θα διευκολύνουν αυτή την προσπάθεια για αύξηση της παραγωγικότητας. Τα τελευταία χρόνια αρκετά μέτρα έχουν ληφθεί ώστε να απλοποιηθεί η διαδικασία εγκατάστασης και ανάπτυξης εταιριών υψηλής τεχνολογίας σε αυτές τις χώρες. Το θέμα των τριών χωρών Greece, Ireland, Portugal δημιούργησε το project GIP, με όνομα προερχόμενο από τα αρχικά των τριών αυτών χωρών.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων των παραπάνω χωρών είναι ιδιαίτερα αδύναμες στον τομέα της καινοτομίας. Δείκτες, όπως ο δείκτης έρευνας και ανάπτυξης “R&D” (research and development) καθώς και αριθμός των αιτήσεων ευρεσιτεχνίας υπογραμμίζουν την πτώση των GIP χωρών σε ποσοστά σύμφωνα με τον Ευρωπαϊκό μέσο όρο. Οι συνθήκες για εταιρικές καινοτομίες μπορούν να βελτιωθούν και να αυξηθούν μέσω της λήψης μέτρων σχετικά με :

- Δημιουργία νέων και ανάπτυξη των υπαρχόντων τεχνολογικών κέντρων,
- αύξηση της χρηματοδότησης για καινοτομίες,

- ενίσχυση της επιχειρηματικής επιτυχίας,
- ενδυνάμωση της περιφερειακής πολιτικής αρμοδιοτήτων και των διοικητικών αρχών.

Ιρλανδία: Από τις τρεις χώρες, η Ιρλανδία είναι αυτή που έχει τις καλύτερες προϋποθέσεις εξόδου από την κρίση. Το υπάρχον ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των Ιρλανδικών επιχειρήσεων στον τομέα των τηλεπικοινωνιών και πληροφοριών (IT companies), ιατρικής τεχνολογίας και φαρμακευτικής, προσφέρουν ώθηση για τα πρώτα βήματα για περεταίρω εξέλιξη στην καινοτομική δραστηριότητα και εγχώρια δικτύωση εταιριών μεταξύ τους, ή ακόμα και δικτύωση με ακαδημαϊκά κέντρα. Μεγάλο μέρος της προσοχής πρέπει να δοθεί και στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ώστε να βελτιωθούν και σε αυτές οι καινοτομικές δραστηριότητες.

Πορτογαλία: Στην Πορτογαλία το πρόβλημα των “χαμηλών προσόντων” είναι το βασικό εμπόδιο στον τομέα της καινοτομίας. Στην Ευρωπαϊκή κατάταξη καινοτομικών συστημάτων, η χώρα της Πορτογαλίας βρίσκεται σε μέση-χαμηλή θέση. Απαραίτητες είναι και οι προσπάθειες που αφορούν τον τομέα της παιδείας. Η επίσπευση των προσπαθειών υποστήριξης των εγχώριων δικτύων από ομάδες επιχειρήσεων, πχ. αυτοκινητοβιομηχανίας ή της φαρμακευτικής βιομηχανίας, θα οδηγήσει στην κατάλληλη αξιοποίηση των πόρων της χρηματοδότησης από το ευρωπαϊκό ταμείο.

Ελλάδα: Ο καινοτομικός τομέας στην Ελλάδα παρουσιάζει ιδιαίτερη αδυναμία. Ο ελληνικός τομέας βιομηχανιών υψηλής και μέσης τεχνολογίας, όπως επίσης γνώσης και εκμάθησης, καταλαμβάνουν πολύ μικρό κομμάτι της γενικής εγχώριας δαπάνης. Ακολούθως, είναι λίγες οι προοπτικές για επαρκή ανάπτυξη των βιομηχανιών και την επίτευξη υψηλών παραγωγικών αποτελεσμάτων. Εξαιτίας των παραπάνω λόγων, η ουσιαστική αναβάθμιση των παραδοσιακών βιομηχανιών και υπηρεσιών στην Ελλάδα και την Πορτογαλία, είναι πολύ σημαντική. Ειδικότερα στους τομείς του τουρισμού και κλωστοϋφαντουργίας, οι επιχειρήσεις πρέπει να βελτιώσουν τις διαδικασίες τους και να ενισχυθούν από την κουλτούρα της καινοτομίας.

Ενώ οι καινοτομικές πολιτικές φέρουν θετικά αποτελέσματα στο μέσο-διάστημα, οι άμεσες επενδύσεις μπορούν να βοηθήσουν στο τωρινό διάστημα και τις δύο χώρες, ώστε να αρχίσουν να εφαρμόζουν μοντέρνες μεθόδους τεχνολογίας και μεθόδους διοίκησης και μάλιστα μεντ.

Το εθνικό καινοτομικό σύστημα της Ελλάδας παρουσιάζει σημαντικές αδυναμίες. Όμοια με την Πορτογαλία, η Ελλάδα συγκαταλέγεται στους μέτριους καινοτόμους και σε ακόμα χαμηλότερη θέση. Η αναφοράς της Ευρωπαϊκής καινοτομικής ανταγωνιστικότητας τονίζουν ότι η καινοτομία στην Ελλάδα εξαρτάται κυρίως από την εισαγωγή νέων τεχνολογιών και εμπειρογνωμοσύνης. Σε αντίθεση με την Πορτογαλία, υπήρχε ελάχιστη βελτίωση του καινοτομικού περιβάλλοντος τα τελευταία χρόνια.

Pawlicki Peter, Stobbe Antje, 2012, *EU Monitor European integration*, Deutsche Bank.

5.2 Αρνητικοί παράγοντες στον καινοτομικό τομέα της Ελλάδας.

Στην προσπάθεια να κατανοήσουμε τους λόγους χαμηλής καινοτομικής κουλτούρας και δραστηριότητας στην Ελλάδα, μπορούμε διαπιστώσουμε την ύπαρξη τεσσάρων βασικών παραγόντων, εξαιτίας των οποίων ο καινοτομικός τομέας της Ελλάδας παρουσιάζει ιδιαίτερες αδυναμίες :

- Έλλειψη υψηλής τεχνολογίας
- Ελάχιστες δαπάνες για R&D έρευνα και ανάπτυξη
- Περιορισμένα ερευνητικά προγράμματα
- Έλλειψη κατάλληλης εκπαίδευσης.

Έλλειψη υψηλής τεχνολογίας:

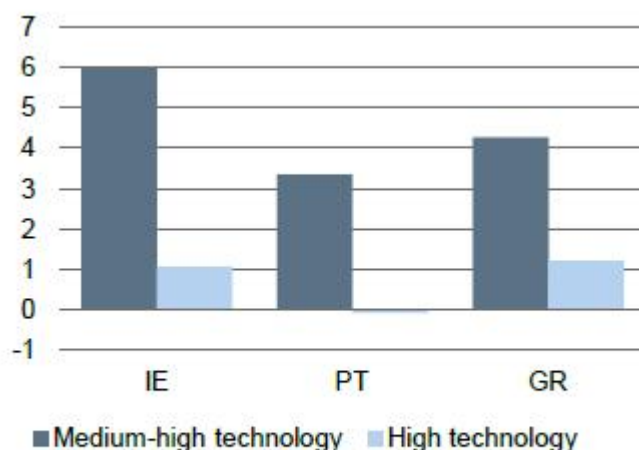
Γενικά υπάρχουν πολλοί τομείς, όπου οι πολιτικές – διοικητικές δυνάμεις μπορούν να αναλάβουν δράση με σκοπό την βελτίωση των συνθηκών για άνθιση της καινοτομικής δραστηριότητας. Η βελτίωση αυτή εξαρτάται από την οικονομική υποστήριξη και γενικότερη βελτίωση των καινοτομικών υποδομών (π.χ. ανάπτυξη των τεχνολογικών κέντρων) όπως επίσης εξαρτάται και από την ενίσχυση και χρηματοδότηση επάνω στις τεχνολογικές έρευνες, από τις αρμόδιες αρχές της κάθε περιοχής-περιφέρειας.

Η καινοτομική δυνατότητα μιας περιοχής, κατά ένα μεγάλο ποσοστό, εξαρτάται από τις υπάρχουσες παραγωγικές δομές, και τον βαθμό εξέλιξής τους μέχρι σήμερα. Η προώθηση και η δημιουργία των καινοτομικών δικτύων πάντα βασίζεται στην υπάρχουσα συγκέντρωση πόρων σε μια περιοχή-χώρα και την υποστήριξη που παρέχεται στις τεχνολογικές έρευνες που πραγματοποιούνται από τους ήδη ιδρυμένους οργανισμούς. Αυτά τα προγράμματα ερευνών αναδύονται μέσα από τις ξεχωριστές δυνάμεις στην βιομηχανία και τις υπηρεσίες, που η κάθε χώρα διαθέτει. Τα συγκριτικά πλεονεκτήματα που η κάθε περιοχή διαθέτει μπορούν να επηρεάσουν και να επηρεαστούν από τα κανάλια μεταφοράς γνώσης και καινοτομίας, από τις εκάστοτε οικονομικές δομές και τους επιχειρηματικούς ομίλους.

Τα σύγχρονα καινοτομικά συστήματα σχεδιάζονται έτσι ώστε να προσαρμόζονται στις καινοτομικές δυνατότητες της κάθε οικονομίας. Ακολούθως υπάρχουν τομείς σε κάθε οικονομία είτε υψηλής τεχνολογίας είτε χαμηλής. Σύμφωνα με τα στατιστικά του οργανισμού οικονομικής συνεργασίας και ανάπτυξης OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) η εγχώρια παραγωγή των τριών χωρών βασίζεται πολύ περισσότερο σε προϊόντα και υπηρεσίες χαμηλής και μεσαίας τεχνολογίας σε σχέση με αυτά της υψηλής τεχνολογίας.

Με μία ματιά στο παρακάτω πίνακα το ποσοστό των προϊόντων υψηλής και μεσαίας τεχνολογίας, που εξάγουν οι τρεις χώρες, μας δίνει μια αρκετά καθαρή εικόνα για την κατάσταση τους και την προοπτική καινοτομικής ανάπτυξης.

Η Ιρλανδία αποδεικνύει ότι βρίσκεται σε καλύτερη κατάσταση από τις άλλες δύο χώρες. Το 80% των προϊόντων που εξάγονται από την Ιρλανδική βιομηχανία, αποτελούνται από προϊόντα υψηλής και μεσαίας τεχνολογίας. Στην Ελλάδα, από το σύνολο των προϊόντων που εξάγονται, μόνο το 30% ανήκει στην κατηγορία υψηλής και μεσαίας τεχνολογίας. Μπορεί καμία από τις δύο χώρες να μην έχουν συγκριτικό πλεονέκτημα στο τεχνολογικό τομέα, αλλά σίγουρα μπορούν να βελτιώσουν την θέση τους στην κατάταξη της τεχνολογικής ανάπτυξης.



Source: OECD 2009

Περιορισμένα ερευνητικά προγράμματα:

Μια από τις αδυναμίες σε αυτόν τον κλάδο εντοπίστηκε στη συνολική εγχώρια δαπάνη για έρευνα και ανάπτυξη -R&D (research and development) και στον μικρό αριθμό αιτήσεων ευρεσιτεχνίας. Οι επενδύσεις R&D στις επιχειρήσεις είναι συγκεντρωμένες σε λίγους μόνο τομείς, όπως τηλεπικοινωνίες, ηλεκτρικές συσκευές και φαρμακευτικά, καταλαμβάνοντας μόλις το 50% των δαπανών. Οι περιορισμοί χρηματοδότησης καινοτομικών οργανισμών και καινούργιων επιχειρήσεων ή αυτών που προϋπάρχουν, γίνανε ακόμα πιο έντονοι εξαιτίας της πρόσφατης οικονομικής κρίσης. Ακολούθως αναγκαία μέτρα πρέπει να ληφθούν για την προώθηση της καινοτομίας στην Ελλάδα μέσω στήριξης από τους πόρους του Ευρωπαϊκού διαρθρωτικού ταμείου.

Ελάχιστες δαπάνες για R&D έρευνα και ανάπτυξη:

Τα υπάρχοντα ερευνητικά και καινοτομικά προγράμματα που πραγματοποιούνται στην Ελλάδα, δεν είναι τα καταλληλότερα για απορρόφηση χρηματοδότησης, καθώς είναι λίγα σε αριθμό και όχι υψηλής σημασίας και τεχνολογίας, με ελάχιστες μεταξύ αυτών εξαιρέσεις. Γίνεται αντιληπτό ότι μεγάλη προσπάθεια πρέπει να γίνει για την ενίσχυση πάνω στις επιστήμες. Ο αριθμός ερευνητών και αποφοίτων διδακτορικών στην Ελλάδα είναι αρκετά χαμηλότερος από το ευρωπαϊκό μέσο όρο. Παρόλο που ο κλάδος της ανώτερης δευτερεύουσας εκπαίδευσης βρίσκεται σε καλή κατάσταση, πάντα σύμφωνα με τους αριθμούς τελειοφοίτων, τα πανεπιστήμια και οι ανώτερες σχολές του ελληνικού συστήματος παιδείας δεν παρέχουν πάντα τα προσόντα και τις δεξιότητες που απαιτούνται.

Έλλειψη κατάλληλης εκπαίδευσης :

Ένας ακόμα τομέας που παρουσιάζει σοβαρές αδυναμίες είναι αυτός της εκπαίδευσης. Οποιαδήποτε στρατηγική για την βελτίωση των συνθηκών ανάπτυξης και καινοτομίας στην Ελλάδα, πρέπει να συσχετίζεται και με τον τομέα της εκπαίδευσης και γενικότερα της παιδείας. Η επένδυση στην εκπαίδευση με ευφυή χρήση των υπαρχόντων πόρων και η κάλυψη του χάσματος μεταξύ της δευτεροβάθμιας και της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, αποτελούν τις βασικές προϋποθέσεις για καλύτερη παιδεία. Η ευκολότερη πρόσβαση σε εκπαιδευτικά προγράμματα είναι απαραίτητη, όπως επίσης η μείωση του φαινομένου της εγκατάλειψης, μετά την συμπλήρωση της σχολικής εκπαίδευσης. Δεν πρέπει επίσης να παραλείψουμε να αναφέρουμε την σημαντικότητα της παιδείας που περνάει από τους γονείς

στα παιδιά και το πόσο καταλυτική είναι η παιδεία των γονέων στην μετέπειτα πιθανότητα των παιδιών να επιθυμούν να εγγραφούν σε κάποιο πανεπιστήμιο / εκπαιδευτικό ίδρυμα.

Στην Ελλάδα, ένα από τα στοιχεία – κλειδιά είναι η αύξηση του αριθμού των αποφοίτων πανεπιστημίων. Ένα καλό σημείο έναρξης μπορεί να είναι η ποιοτική βελτίωση των πανεπιστημίων και γενικότερα των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων με σκοπό την καλύτερη προσαρμογή των ειδικοτήτων που παρέχονται, σύμφωνα με τις απαιτήσεις της αγοράς εργασίας. Η αύξηση και η δημιουργία ινστιτούτων εξειδικευμένης γνώσης, σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα βοήθησαν την Ιρλανδία να διαθέτουν ένα υψηλού επιπέδου εκπαιδευτικό σύστημα, αρκετά πιο ποιοτικό, ειδικά σε σύγκριση με τις χώρες της Ελλάδας και Πορτογαλίας. Επίσης θετικό παράδειγμα αποτελεί και η κίνηση της Πορτογαλικής κυβέρνησης η οποία παρείχε δάνεια για φοιτητές με πολύ καλές συνθήκες εξόφλησής τους.

Pawlicki Peter, Stobbe Antje, 2012, *EU Monitor European integration*, Deutsche Bank.

5.3 Συγκριτικό πλεονέκτημα η σημαντικότητά του.

Για τον εντοπισμό των συγκριτικών πλεονεκτημάτων που η κάθε χώρα- οικονομία διαθέτει, χρησιμοποιείται ο μετρητής αποκαλυφθέντος καινοτομικού πλεονεκτήματος (RCA - revealed comparative advantage) επάνω στα ξεχωριστά προϊόντα και υπηρεσίες της κάθε οικονομίας. Σύμφωνα με τον μετρητή αυτόν, δίνονται βαθμοί στους ξεχωριστούς τομείς όπου η οικονομίες επωφελούνται από τα πλεονεκτήματα αυτά.

Στην Ιρλανδία υψηλή βαθμολογία παρουσιάζουν στους τομείς υψηλής τεχνολογίας, όπως δηλαδή της φαρμακοβιομηχανίας (RCA: 5) ενώ οι τομείς των τηλεπικοινωνιών (RCA: 2,5) και των ιατρικών οργάνων υψηλής τεχνολογίας (RCA: 2.3) βρίσκονται σε εξελιγμένο στάδιο με πολλές προοπτικές.

Η Πορτογαλία διαθέτει το μεγάλο συγκριτικό πλεονεκτήματα στον βιομηχανικό κλάδο, αλλά σε προϊόντα χαμηλής τεχνολογίας , όπως καπνοβιομηχανία (RCA:5.8), ξυλουργική (RCA 4.8), δέρματα (RCA 3.9) , κλωστοϋφαντουργία (RCA: 2.6).

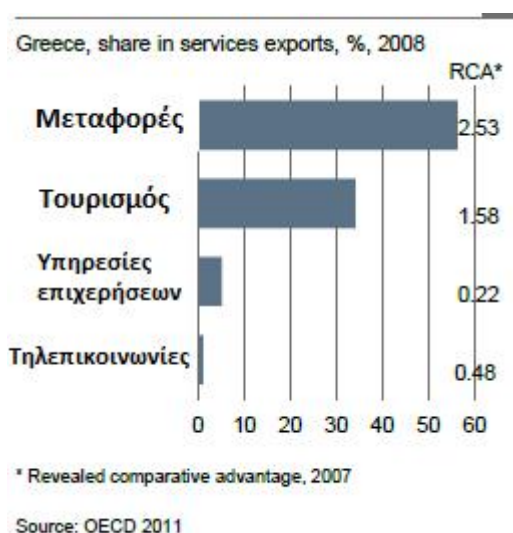
Σε αντίθεση με την Ελλάδα η Πορτογαλία διαθέτει στοιχειώδες συγκριτικό πλεονέκτημα σε κάποιους τομείς μεσαίας-υψηλής τεχνολογίας, όπως η αυτοκινητοβιομηχανία (RCA: 1.5) και μεταλλουργική (RCA :1.8).

Η Ελλάδα έχει πολύ μεγάλο συγκριτικό πλεονέκτημα στον τομέα της αλιείας (19), και αρκετά μεγάλο στους τομείς της καπνοπαραγωγής (5.8), και γεωργίας (3.7). Όσο αφορά την βιομηχανία, η Ελλάδα έχει πλεονέκτημα σε δύο τομείς χαμηλής τεχνολογίας, αυτούς της παραγωγής τροφίμων(2.6) και κλωστοϋφαντουργίας(1.8), ενώ ο τομέας υψηλής τεχνολογίας που παρουσιάζετε στοιχειώδες πλεονέκτημα είναι αυτή της φαρμακοβιομηχανίας (1.2). Η περιοχή της Αττικής, συμπεριλαμβανομένης και της πρωτεύουσας Αθήνας, στεγάζει τους περισσότερους επιχειρηματικούς ομίλους, με μεγαλύτερο αυτόν της φαρμακοβιομηχανίας που έχει στο ενεργητικό της 13,000 υπαλλήλους. Ο όμιλος «ΦΑΡΜΑΤΕΝ», βρίσκεται μεταξύ 1,000 επιχειρήσεων που λαμβάνουν την μεγαλύτερη R&D χρηματοδότηση στην Ευρώπη.

Ο τομέας των υπηρεσιών:

Πολλές χώρες έχουν αντιληφθεί τις ευκαιρίες που προκύπτουν από τους μεγάλους τομείς των υπηρεσιών, κάποιες από τις οποίες είναι οδηγούμενες από την τεχνολογία. Στη περίπτωση της Ιρλανδίας, μεγάλο βάρος δόθηκε στις “εξαγωγές” υπηρεσιών, καθώς η εστίαση στον τομέα των τηλεπικοινωνιών και των επιχειρηματικών υπηρεσιών, έχει ως αποτέλεσμα την απασχόληση περίπου 250.000 ανθρώπων. Περισσότερα από 100 κέντρα shared services έχουν εγκατασταθεί στην Ιρλανδία, εκ των οποίων το 1/3 ειδικεύεται στους τομείς υψηλή τεχνολογίας. Μεταξύ των άλλων τομέων, υπάρχει ειδίκευση στις λογιστικές και τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες, όπως επίσης και ανθρώπινου δυναμικού και εξυπηρέτησης πελατών. Σίγουρα η ύπαρξη καλού εκπαιδευτικού συστήματος και η αγγλική, ως μητρική γλώσσα, δίνουν γερό πάτημα για την ποιοτική παροχή υπηρεσιών

Για την Ελλάδα ο παρακάτω πίνακας δίνει μια εικόνα σχετικά με το ποιες υπηρεσίες παρέχονται ή και εξάγονται και ποιο είναι το ύψος συγκριτικού πλεονεκτήματος που διαθέτουν μέχρι το 2008.



Για την Ελλάδα (όπως και την Πορτογαλία), στο τομέα των υπηρεσιών μεγάλο πλεονέκτημα υπάρχει στους τομείς των μεταφορών και τουρισμού. Στην Πορτογαλία ο αριθμός εργαζομένων στους τομείς αυτούς, τα τελευταία 5 χρόνια ανέρχεται στους 88.000 ανθρώπους. Στην Ελλάδα από το 2003 ο πιο ανεπτυγμένος τομέας υπηρεσιών είναι οι μεταφορές, δίνοντας στην Ελλάδα το δεύτερο υψηλότερο συγκριτικό πλεονέκτημα στην Ευρώπη. Οι πολλές ακτοπλοϊκές γραμμές που συνδέονται με το λιμάνι του Πειραιά, αλλά και άλλα μεγάλα λιμάνια, κάνουν την Ελλάδα μία από τις παγκοσμίως ηγέτιδες χώρες στην θαλάσσια μεταφορά εμπορευμάτων. Το λιμάνι του Πειραιά κατατάσσεται μέσα στα top 50 λιμάνια διακίνησης φορτίων. Ακολουθεί ο τομέας του τουρισμού καθώς η Πορτογαλία και η Ελλάδα αποτελούν πόλο έλξης, ιδιαίτερα κατά την καλοκαιρινή περίοδο.

Γενικότερα, και παρά τη σημαντική πρόοδο που καταγράφεται στις χώρες της κρίσης, όπως στην Ελλάδα, την Ισπανία και την Πορτογαλία, οι οικονομολόγοι της έκθεσης του

Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ προειδοποιούν ότι, η υλοποίηση δομικών μεταρρυθμίσεων είναι αποφασιστικής σημασίας προκειμένου να αποφευχθεί μια νέα οικονομική κρίση. «Μελλοντικά τα όρια της ανταγωνιστικότητας στην Ευρώπη δεν θα καθορίζονται πλέον μεταξύ Βορρά και Νότου, αλλά μεταξύ εκείνων που υλοποιούν αναγκαίες μεταρρυθμίσεις και εκείνων που δεν το πράττουν», αναφέρει ένας εκ των συντακτών της έκθεσης.

Ενδυνάμωση των παραδοσιακών τομέων.

Καθώς στην περίπτωση της Ελλάδας διαφαίνεται ότι η ενίσχυση της καινοτομικής πολιτικής, στους τομείς υψηλής τεχνολογίας, δεν έχει ακόμα τις κατάλληλες προϋποθέσεις, κρίνεται ταυτόχρονα απαραίτητη και η ενίσχυση των παραδοσιακών τομέων υπηρεσιών, οι οποίοι παρέχουν εργασία σε μεγάλο αριθμό εργαζομένων. Ωστόσο οι τομείς όπως η μεταποίηση αγαθών και ο τουρισμός, που παρουσιάζουν σχετικό πλεονέκτημα, είναι τομείς χαμηλής τεχνολογίας και απασχολούν προσωπικό χαμηλών και μεσαίων ικανοτήτων. Παρόλα αυτά η ενίσχυση αυτών των τομέων είναι καθοριστικής σημασίας για την οικονομία της χώρας συνολικά. Αυτό μπορεί να πραγματοποιηθεί με μια σειρά ενεργειών όπως:

- βελτίωση των διαδικασιών,
- χρήση νέας τεχνολογίας,
- εκμετάλλευση νέας γνώσης και την
- αλλαγή / βελτίωση της κουλτούρας των επιχειρήσεων.

Στην περίπτωση του τουρισμού, υπάρχει η δυνατότητα για βελτίωση των υπηρεσιών και η επέκταση σε νέες αγορές. Με καλύτερο marketing μπορεί να πραγματοποιηθεί η προσέλκυση νέων πελατών και συντεταίρων. Όσο αφορά τον τομέα του λιανικού εμπορίου και των πωλήσεων, οι οποίοι υποφέρουν από την χαμηλή ανταγωνιστικότητα και την ανεπαρκή παραγωγικότητα, με την μείωση της παραοικονομίας και την χρήση μοντέρνων τεχνολογιών, διαφαίνεται μια ενδεχόμενη αύξηση της παραγωγικότητας των τομέων αυτών.

Ο ρόλος του χρόνου “αποθεραπείας”

Τα μέτρα που έχουν ληφθεί για την βελτίωση των συνθηκών καινοτομίας και R&D επενδύσεων, θα έχουν θετικό αντίκτυπο, αλλά σε μεσαίο ή μεγάλο χρονικό διάστημα. Το ίδιο ακριβώς ισχύει και για τα προγράμματα ενδυνάμωσης της εκπαίδευσης και παιδείας, όπου απαιτείται αρκετό διάστημα ώστε τα οφέλη της βελτίωσης αυτής να γίνουν εμφανή. Τα μέτρα αυτά είναι απαραίτητα για την μεσοχρόνια και μακροχρόνια βελτίωση και ανάπτυξη στις χώρες της κρίσης. Η πολιτικές βελτίωσης πρέπει εκτός από τα παραπάνω μέτρα, να συνδυάζονται και με μέτρα τα οποία θα κατευνάσουν την ύφεση σε άμεσο / κοντινό χρονικό διάστημα. Μέσα σε αυτά τα μέτρα συγκαταλέγεται η προαναφερθείσα ενδυνάμωση των παραδοσιακών τομέων παραγωγής και υπηρεσιών, όπου τα αποτελέσματα θα είναι άμεσα εμφανή.

Μεγάλο ρόλο πρόκειται να παίζουν οι επενδυτές του εξωτερικού, καθώς δεν διαθέτουν μονάχα τα απαραίτητα επενδυτικά κεφάλαια, αλλά διαθέτουν επίσης μοντέρνες τεχνολογίες και καλύτερη γνώση του σύγχρονου οικονομικού και επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Επιπλέον διαθέτουν ανταγωνιστικές τάσεις οι οποίες πιθανότατα να ωφελήσουν τις παραδοσιακές επιχειρήσεις της εσωτερικής αγοράς. Η Ελληνική οικονομία θα αντιμετωπίσει

πολλές δυσκολίες για να εκμοντερνιστεί από μόνη της, καθώς δεν αποτελεί πόλο έλξης της εξωτερικής άμεσης επένδυσης.

Οι GIP χώρες πρέπει να ξεπεράσουν τα εμπόδια στην αγορά των προϊόντων. Στην Πορτογαλία, μεγάλη πρόκληση αποτελεί η αναζωπύρωση των εξωτερικών επενδύσεων προς την αυτοκίνητο-βιομηχανία, με σκοπό την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού από τις χώρες της ανατολικής Ευρώπης και της Ασίας. Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, ο μεγαλύτερος παράγοντας για ανάδειξη της καινοτομικής και αναπτυξιακής πολιτικής, είναι η ανάπτυξη του μακροοικονομικού “περιβάλλοντος” στις τρεις αυτές χώρες. Ιδιαίτερα στην Ελλάδα και την Πορτογαλία οι διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις και οι ιδιωτικοποιήσεις είναι απαραίτητες για την βελτίωση της λειτουργίας των οργανισμών και των αγορών. Μεταρρυθμίσεις πρέπει επίσης να πραγματοποιηθούν στα πολιτικά και διοικητικά συστήματα για την αποφυγή της ζημιάς που προκαλείται από το “μαύρο χρήμα”. Τέλος σημαντική είναι και η παροχή υποστήριξης στις νέες επιχειρήσεις, πράγμα που δεν συμβαίνει στις GIP χώρες, όπου η δημιουργία μιας νέας επιχείρησης είναι ιδιαίτερα δαπανηρή και χρονοβόρα.

Οι τρεις αυτές χώρες αντιμετωπίζουν την πρόκληση για άμεση βελτίωση της ανταγωνιστικότητας τους όπως επίσης και της ανάπτυξης της παραγωγικότητας τους. Οι συνθήκες για την εφαρμογή καινοτομιών πρέπει να βελτιωθούν και για αυτόν τον λόγο έχουν παρθεί αρκετά μέτρα για την απλοποίηση της εγκατάστασης και ανάπτυξης των επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας, καθώς και οι τρεις αυτές χώρες παρουσιάζουν σημαντικές αδυναμίες στους τομείς της επιστημονικής έρευνας και καινοτομικής δραστηριότητας. Κρίσιμη θεωρείται και η ανάγκη για βελτίωση των δικτύων τόσο μεταξύ των επιχειρήσεων μεταξύ τους, όσο και μεταξύ επιχειρήσεων και εκπαιδευτικών ιδρυμάτων. Παρόλο που οι τρεις χώρες ξεκινάνε από διαφορετική βάση, υπάρχουν ακόμα οι προοπτικές για ανάκαμψη, κυρίως μέτρα που σχετίζονται με μακροπρόθεσμη ανάκαμψη, αλλά και μεσοπρόθεσμη

Pawlicki Peter, Stobbe Antje, 2012, *EU Monitor European integration*, Deutsche Bank.

5.4 Σημαντικά εκθεσιακά κέντρα.

ΔΕΘ – HELEXPO (Θεσσαλονίκη).

Σημείο αναφοράς για τη Θεσσαλονίκη και τη Βόρεια Ελλάδα αποτελεί η ΔΕΘ-Helexpo, ο εθνικός εκθεσιακός πυλώνας της χώρας και ταυτόχρονα από τους μεγαλύτερους διοργανωτές εκθέσεων, συνεδρίων και πολιτιστικών εκδηλώσεων στη Νοτιοανατολική Ευρώπη. Η στρατηγική της ΔΕΘ-Helexpo εστιάζεται σε τρεις άξονες: την εξωστρέφεια, την καινοτομία και την τεχνολογία. Με στόχο το πρωτοπόρο, το σύγχρονο, το διαφορετικό, το αποτελεσματικό και με σκοπό την ενίσχυση της ελκυστικότητας των διεθνών εκθέσεων της, η εταιρεία αλλάζει τα δεδομένα στη διοργάνωσή τους και προσθέτει καινοτόμα στοιχεία, εκδηλώσεις, εργαλεία και υπηρεσίες ενίσχυσης της εμπορικότητας.

Η ΔΕΘ-Helexpo στην προσπάθεια για την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη διεθνοποίηση των εκθέσεων που διοργανώνει, καθιέρωσε και εφαρμόζει κατά τα πρότυπα των μεγαλύτερων διοργανωτών εκθέσεων ανά τον κόσμο, το Πρόγραμμα Προσκεκλημένων Εμπορικών Επισκεπτών (Hosted Buyers Program).

“Στο πλαίσιο αυτού του Προγράμματος αναζητούμε και προσκαλούμε, καλύπτοντας τα έξοδα μεταφοράς και φιλοξενίας τους, εμπορικούς επισκέπτες από την Ελλάδα και το

εξωτερικό, προκειμένου να τους φέρουμε σε επαφή με τις εταιρείες που συμμετέχουν ως εκθέτες στις εκθέσεις μας”.

Για την αναζήτηση, την αξιολόγηση και την τελική επιλογή των κατάλληλων για κάθε έκθεση εμπορικών επισκεπτών, η ΔΕΘ - Helexpro ανέπτυξε ένα διεθνές δίκτυο συνεργατών.

Με περισσότερες από οκτώ δεκαετίες εκθεσιακής εμπειρίας και τεχνογνωσίας και με ένα «εμπορικό σήμα» γνωστό σε κάθε γωνιά της Ελλάδας, ο εκθεσιακός φορέας έχει κερδίσει την εμπιστοσύνη πάνω από 6.000 ελληνικών και ξένων επιχειρήσεων, ενώ τις εκθέσεις του επισκέπτονται τουλάχιστον 750.000 επιχειρηματίες και ιδιώτες ετησίως. Η ΔΕΘ-Helexpro διαθέτει εγκαταστάσεις συνολικής έκτασης 192.500 τμ, σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη, καθώς και πλήρως εξοπλισμένα συνεδριακά κέντρα συνολικής χωρητικότητας 4.000 θέσεων.

Το Ινστιτούτο Εκθεσιακών Ερευνών στεγάζεται στις εγκαταστάσεις της ΔΕΘ και είναι μια μη κερδοσκοπική εταιρία που σκοπό έχει την επιστημονική ανάλυση της εκθεσιακής δραστηριότητας και την εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων για την πολιτεία και την οικονομία.

«Το Ινστιτούτο Εκθεσιακών Ερευνών», 16/05/2013, online, available: www.helexpo.gr

Ε.Κ.Ε.Π (Ευρωπαϊκό κέντρο εκθέσεων & προβολής), (Αθήνα)

Ιδρύθηκε το 1993 απ’ όπου ξεκίνησε και την πορεία του στον χώρο των εκθέσεων. Καλύπτει έκταση 17.000 m².

Το ΕΚΕΠ βρίσκεται πάνω στον Εθνικό άξονα Αθηνών Λαμίας στο 12ο χλμ περιοχή Μεταμόρφωσης. Το χωρίζουν μόνο 300 μέτρα από την έξοδο Νο 8 (ΛΑΜΙΑ). Όλα τα παραπάνω συντελούν στην εύκολη πρόσβαση των επισκεπτών από κάθε σημείο της Αττικής χωρίς κυκλοφοριακά προβλήματα καθώς και την άνετη προσέλευση τους από κάθε σημείο της χώρας τόσο από Βορρά όσο και από τον Νότο.

Το ΕΚΕΠ έχοντας πολυετή πείρα στον εκθεσιακό χώρο, προσφέρει υπηρεσίες που σκοπό έχουν να διευκολύνουν και να εξυπηρετήσουν τους εκθέτες

«Ε.Κ.Ε.Π (Ευρωπαϊκό κέντρο εκθέσεων & προβολής)», online, available: <http://www.exponet.gr/organizers/venueevents/5-ΕΚΕΠ%20%20ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ%20ΚΕΝΤΡΟ%20ΕΚΘΕΣΕΩΝ?ΠΡΟΒΟΛΗΣ=>

METROPOLITAN EXPO (Αθήνα).

Άλλο μεγάλο εκθεσιακό κέντρο ως πλέον σύγχρονος και λειτουργικός χώρος εκθέσεων, συνεδρίων και εκδηλώσεων της Ελλάδας. Βρίσκεται σε προνομαχική θέση, στην Αθήνα δίπλα στο Αεροδρόμιο «Ελ. Βενιζέλος», με γρήγορη πρόσβαση και άπλετους χώρους στάθμευσης.

Ο χώρος αυτός έχει σχεδιασθεί με τις υψηλότερες προδιαγραφές, που εξασφαλίζουν τη λειτουργικότητα, την ευελιξία και την αισθητική αρτιότητα των εγκαταστάσεων του. Φιλοξενεί ήδη τ σημαντικές εκθέσεις και συνέδρια, καθώς και πλήθος εκδηλώσεων μεγάλων ελληνικών και πολυεθνικών εταιρειών.

Κάθε χρόνο στους χώρους του διοργανώνονται πάνω από 35 εκθέσεις και εκδηλώσεις και υποδέχεται τουλάχιστον 500.000 επισκέπτες.

«Εκθεσιακό κέντρο metropolitan expo», 2015, online, available: <http://www.metropolitanexpo.gr>

EXPO ATHENS (Αθήνα).

Το EXPO ATHENS σχεδιάστηκε από την αρχή και με κάθε λεπτομέρεια αποκλειστικά για εκθεσιακή χρήση. Βρίσκεται σε κεντρικό κομβικό σημείο, συγκεκριμένα επί της Αττικής οδού στην έξοδο 14 (Γέρακας-Ανθούσα). Με ευρύχωρο parking 50.000 τ.μ., και εύκολη πρόσβαση αποτελεί τον ιδανικό προορισμό για τους επισκέπτες όλων των εκθέσεων και εκδηλώσεων.

Το EXPO ATHENS είναι το πρώτο μεγάλο και σύγχρονο εκθεσιακό κέντρο της Αθήνας. Ο εκθεσιακός χώρος των 32.500 τ.μ. του κέντρου αναπτύσσεται σε δύο επίπεδα και έχει χωριστεί σε πέντε λειτουργικές και σύγχρονες αίθουσες. Η επικοινωνία μεταξύ των ορόφων και των αιθουσών γίνεται άνετα και εύκολα τόσο με σκάλες όσο και με ανελκυστήρες.

«Expo Athens», 10/02/2015, online, available: <http://www.iexpo.gr/ekthesiaka-kentra/attiki/expo-athens.html>

Εκθεσιακό κέντρο Μ.Ε.С Παιανίας – Αττική.

Το Μ.Ε.С. λειτουργεί ως εκθεσιακό κέντρο από το 1989 και εκτείνεται σε επιφάνεια 49.000 τ.μ., ενώ οι χώροι στάθμευσης που διαθέτει έχουν χωρητικότητα 6.000 αυτοκινήτων.

Μετά την πρόσφατη ανάληψη του κτιρίου από την Μ.Ε.Δ.Ε Α.Ε., και μετά από συνεχείς βελτιώσεις και επεκτάσεις, οι κτιριακές εγκαταστάσεις του ΜΕС είναι πλήρως ανακαινισμένες, κλιματιζόμενες και εξαεριζόμενες.

Μετά τις παρεμβάσεις στην εμφάνιση αλλά και στη λειτουργικότητα των κτηρίων, το ΜΕС μπορεί πλέον να ανταποκριθεί πλήρως στις απαιτήσεις και τα standards της υψηλών προδιαγραφών έκθεσης FARMER EXPO HELLAS 2014.

«Εκθεσιακό κέντρο Μ.Ε.С Παιανίας», 2014, online, available: <http://www.farmerexpo.gr>

5.5 Σύγκριση Καινοτομικής Δραστηριότητας και Δαπανών για R&D στην Ελλάδα και την Ε.Ε.

Πρωτοβουλία της Ευρωπαϊκής Ένωσης αποτελεί η στρατηγική «Ευρώπη 2020» η οποία ξεκίνησε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή τον Οκτώβριο του 2010 με στόχο τη βελτίωση των επιδόσεων καινοτομίας των χωρών της Ευρώπης.

Σύμφωνα με την έκθεση της Eurostat (2013), το ύψος των δαπανών σε R&D αποτελεί τον κύριο προσδιοριστικό παράγοντα δημιουργίας καινοτομιών. Καθώς στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, η καινοτομία και η δημιουργικότητα έχουν εξαιρετική σημασία, οι επιχειρήσεις πρέπει να επενδύσουν στους τομείς της Έρευνας και Ανάπτυξης, προκειμένου να ενισχύσουν την καινοτομική τους δραστηριότητα και δυναμική. Το 2010 – σύμφωνα με τη Eurostat – το ποσοστό για δαπάνες R&D ως ποσοστό του ΑΕΠ στην ΕΕ-27 ανήλθε στο 2,00% το οποίο είναι χαμηλότερο από το 3% που τέθηκε για το 2010 από τη στρατηγική της Λισαβόνας. Ο στόχος του 3% αναμένεται να διατηρηθεί για τα επόμενα δέκα χρόνια ως ένας από τους πέντε βασικούς στόχους – κλειδιά της στρατηγικής «Ευρώπη 2020». Το ύψος των δαπανών σε R&D στην Ε.Ε. ήταν χαμηλότερο από ότι στην Ιαπωνία (3,45%), στη Νότια Κορέα (3,36%) και στις Ηνωμένες Πολιτείες (2,79%), αλλά υψηλότερο από ότι στην Κίνα (1,47%).

Πίνακας δαπανών έρευνας και ανάπτυξης Ευρωπαϊκών κρατών:

ΧΩΡΕΣ	Σύνολο (σε εκατ. €)	Σύνολο R&D (%ΑΕΠ)	<10 προσωπικό (%)	>10 & <49 προσωπικό (%)	>50 & <249 προσωπικό (%)	>250 προσωπικό (%)
Περιορισμένοι Καινοτόμοι (Modest Innovators)	906,00	0,60	6,85	12,48	32,60	48,08
Βουλγαρία	55,00	0,60	2,00	16,60	48,60	32,80
Ρουμανία	223,00	0,47	3,60	9,00	36,60	50,80
Λετονία	31,00	0,60	20,60	18,80	26,70	33,90
Πολωνία	597,00	0,74	1,20	5,50	18,50	74,80
Μέτριοι Καινοτόμοι (Moderate Innovators)	20.783,00	1,07	3,69	12,57	20,03	63,71
Πορτογαλία	1.311,00	1,59	2,10	10,00	23,40	64,50
Μάλτα	20,00	0,63	0,00	26,10	29,30	44,60
Ελλάδα	384,00	0,60	6,10	11,90	2,60	79,40
Ουγγαρία	611,00	1,16	11,40	13,80	13,00	61,80
Ιταλία	9.455,00	1,26	1,10	7,60	13,10	78,20
Ισπανία	7.568,00	1,39	5,30	20,00	25,80	48,90
Τσεχία	1.257,00	1,56	2,10	10,10	27,10	60,70
Σλοβακία	124,00	0,63	2,40	5,60	20,80	71,20
Λιθουανία	53,00	0,79	2,70	8,00	25,20	64,10
ΕΕ27	144.793,00	2,00	4,71	10,95	19,98	64,35
Ακόλουθοι Καινοτομίας (Innovation Followers)	60.911,00	1,83	6,55	12,02	16,65	64,78
Κύπρος	16,00	0,50	37,30	21,50	5,20	36,00
Σλοβενία	424,00	2,11	3,80	12,20	21,40	62,60
Γαλλία	26.431,00	2,26	2,30	7,00	12,10	78,60
Αυστρία	5.093,00	2,76	2,80	8,20	17,70	71,30
Λουξεμβούργο	471,00	1,63	0,00	7,00	9,60	83,40
Ηνωμένο Βασίλειο	17.537,00	1,77	0,90	2,90	12,60	83,60
Βέλγιο	14.575,00	1,99	2,30	9,60	22,30	65,80
Ιρλανδία	1.466,00	1,79	3,00	17,10	24,90	55,00
Εσθονία	88,00	1,62	13,10	26,30	21,40	39,00
Ολλανδία	4.900,00	1,83	0,00	8,40	19,31	72,30
Ηγέτες Καινοτομίας (Innovation Leaders)	62.193,00	3,29	1,75	6,75	10,65	80,85
Γερμανία	45.275,00	2,82	0,60	3,00	7,40	89,00
Φιλανδία	4.847,00	3,87	2,40	6,90	9,20	81,50
Σουηδία	7.405,00	3,42	0,00	6,40	12,10	81,50
Δανία	4.666,00	3,06	4,00	10,70	13,90	71,40

Μεταξύ των κρατών μελών της ΕΕ, μόνο η Φινλανδία (3,87%), η Σουηδία (3,42%) και η Δανία (3,06%) υπερέβησαν το στόχο του 3% ως ποσοστό του ΑΕΠ. Άλλα τέσσερα κράτη - μέλη, δηλαδή η Γερμανία (2,82%), η Αυστρία (2,76%), η Γαλλία (2,26%) και η Σλοβενία (2,11%), αν και δεν πέτυχαν το στόχο του 3%, ήταν πάνω από μέσο όρο του 2,00% της ΕΕ-27. Όπως παρατηρούμε και από τον Πίνακα 1, η Ελλάδα επιδεικνύει ένα από τα χαμηλότερα ποσοστά για δαπάνες σε R&D στην ΕΕ-27 με μόλις 0,6% του ΑΕΠ, το οποίο είναι υψηλότερο μόνο από τη Ρουμανία (0,47%) και την Κύπρο (0,5%).

Οι δαπάνες για R&D στην ΕΕ-27 αυξήθηκαν κατά μέσο όρο 3,1% ετησίως μεταξύ 2005 και 2010, φθάνοντας τα 246 δισεκατομμύρια ευρώ το 2010. Η Γερμανία, η Γαλλία, η Ιταλία και το Ηνωμένο Βασίλειο από κοινού αντιπροσωπεύουν περισσότερο από το ήμισυ του συνόλου των δαπανών για R&D στην ΕΕ-27.

Η κατανομή των επιχειρήσεων για δαπάνες σε R&D κατά τάξη μεγέθους αποκαλύπτει ότι οι πολύ μεγάλες επιχειρήσεις (αυτές που απασχολούν περισσότερους από 250 εργαζόμενους) επενδύουν – στις περισσότερες των περιπτώσεων - σε δαπάνες για R&D. Στη Γερμανία, το Λουξεμβούργο, τη Φινλανδία, τη Σουηδία και το Ηνωμένο Βασίλειο, οι μεγάλες επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν περισσότερο από το 80% των εταιρικών δαπανών σε R&D. Από την άλλη πλευρά, στην Εσθονία, στην Ισπανία, στην Κύπρο, στη Λετονία και στη Μάλτα, οι μεγάλες επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν λιγότερο από το 50% των εταιρικών δαπανών σε R&D.

Η Ελλάδα αποτελεί μια χώρα στην οποία, επίσης, ένα ποσοστό κοντά στο 80% των δαπανών για R&D του ιδιωτικού τομέα προέρχεται από τις πολύ μεγάλες επιχειρήσεις. Το πρόβλημα όμως έγκειται στο γεγονός ότι μόνο 384 εκατ. € κατευθύνθηκαν από τον ιδιωτικό τομέα σε δαπάνες για R&D. Το πρόβλημα αυτό γίνεται πιο έντονο και ορατό αν αναλογιστούμε ότι οι επιχειρήσεις χωρών με ανάλογα πληθυσμιακά χαρακτηριστικά με την Ελλάδα – ανεξαρτήτως της καινοτομικής τους δυναμικής - όπως Πορτογαλία, Τσεχία, Αυστρία, Βέλγιο, Ιρλανδία, Ολλανδία, Φιλανδία, Σουηδία και Δανία, δαπανούν πολλαπλάσια ποσά σε σχέση με τις επιχειρήσεις που εδρεύουν και δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα (Πίνακας 1). Αν στην εξίσωση συμπεριληφθεί και το πολύ χαμηλό ποσοστό των συνολικών δαπανών για R&D ως ποσοστό του ΑΕΠ (0,6%), συνδυασμένο με ένα πολύ χαμηλό ΑΕΠ, το οποίο έχει χάσει σχεδόν το 30% της αξίας του τα τελευταία 6 έτη, τότε γίνεται αντιληπτή η σοβαρότητα του προβλήματος για τη δημιουργία καινοτόμων, ποιοτικών και ανταγωνιστικών διαδικασιών, προϊόντων και υπηρεσιών.

«Σύγκριση Καινοτομικής Δραστηριότητας και Δαπανών για R&D στην Ελλάδα και την Ε.Ε.», 04/12/13, online, available: <http://www.indepanalysis.gr/?q=node/1702&language=en>

5.6 Στρατηγικές και οργανωτικές μεταβολές στην Ελληνική επιχείρηση.

Παρακολουθώντας τη καινοτομική δραστηριότητα των Ελληνικών επιχειρήσεων και συγκρίνοντας τους κλάδους μεταξύ τους, διαπιστώνουμε ότι υπάρχει έντονη διαφοροποίηση στο ποσοστό των επιχειρήσεων που καινοτομούν από κλάδο σε κλάδο τόσο στη μεταποίηση όσο και στις υπηρεσίες.

Στην μεταποίηση μεταξύ των καινοτόμων επιχειρήσεων, τη σημαντικότερη δραστηριότητα την παρουσιάζει ο κλάδος τροφίμων και ποτών (11,2%), όπως επίσης, μεταξύ των επιχειρήσεων με καινοτομία προϊόντος (12,6%) και καινοτομία διαδικασίας (10,7%). Επίσης, φαίνεται ότι ο κλάδος παραγωγής χημικών ουσιών και προϊόντων κάπως διακρίνεται από τους υπόλοιπους κλάδους, εμφανίζοντας 4,9% των καινοτόμων επιχειρήσεων, 5,8% των επιχειρήσεων με καινοτομία προϊόντος και 3,4% με καινοτομία διαδικασίας. Οι υπόλοιποι κλάδοι εμφανίζουν πολύ χαμηλά ποσοστά καινοτομίας.

Στις υπηρεσίες, μεταξύ των καινοτόμων επιχειρήσεων, τη σημαντικότερη δραστηριότητα την παρουσιάζει ο κλάδος λιανικού εμπορίου, εκτός από το εμπόριο αυτοκινήτων με σχετικά

υψηλό ποσοστό (17,9%), όπως επίσης, μεταξύ των επιχειρήσεων με καινοτομία προϊόντος (17,9%) και καινοτομία διαδικασίας (14,8%). Επίσης, φαίνεται ότι ο κλάδος “άλλες επιχειρηματικές δραστηριότητες” κάπως διακρίνεται από τους υπόλοιπους κλάδους, εμφανίζοντας 12,1% των καινοτόμων επιχειρήσεων, 12,1% των επιχειρήσεων με καινοτομία προϊόντος και 12,1% με καινοτομία διαδικασίας. Οι υπόλοιποι κλάδοι εμφανίζουν πολύ χαμηλά ποσοστά καινοτομίας.

Ο πίνακας 1 σχετικά με τις ‘στρατηγικές και οργανωτικές μεταβολές στην επιχείρηση’ δείχνει ότι το μεγαλύτερο ποσοστό συγκεντρώνει η εφαρμογή νέων ή σημαντικά τροποποιημένων οργανωτικών δομών (49,2%) και το μικρότερο ποσοστό η εφαρμογή προηγμένων τεχνικών management στην επιχείρησή (39,2%).

Οι Ελληνικές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν σαν κυρίαρχο πρόβλημα την ανάπτυξη ρητής επιχειρηματικής και τεχνολογικής στρατηγικής, η οποία απαιτεί εξειδίκευση και αντίληψη των περιορισμών που προκύπτουν από την απαιτούμενη εξειδίκευση (χρονικοί και οικονομικοί περιορισμοί, περιορισμοί ανθρωπίνων πόρων κλπ). Αυτό σημαίνει τη συλλογή πληροφοριών που αφορούν τις μακροπρόθεσμες τεχνολογικές και επιχειρηματικές τάσεις και τον προσδιορισμό των ικανοτήτων και των πόρων της επιχείρησης σε σχέση με αυτές τις τάσεις .

Στρατηγικές και οργανωτικές μεταβολές στην επιχείρηση Δραστηριότητα	Ναι		Όχι	
	N	%	N	%
Εφαρμογή νέων ή σημαντικά τροποποιημένων επιχειρησιακών στρατηγικών	160	43,0	145	39,0
Εφαρμογή προηγμένων τεχνικών management στην επιχείρησή σας	146	39,2	156	41,9
Εφαρμογή νέων ή σημαντικά τροποποιημένων οργανωτικών δομών	183	49,2	123	33,1
Σημαντική μεταβολή των εννοιών / στρατηγικών marketing της επιχείρησης	161	43,3	144	38,7
Σημαντικές μεταβολές στην αισθητική εμφάνιση ή τον σχεδιασμό ή άλλες υποκειμενικές μεταβολές τουλάχιστον σε ένα από τα προϊόντα	169	45,4	133	35,8

Η ανταγωνιστική χρησιμοποίηση της τεχνολογίας απαιτεί και δράση επιχειρηματικότητας και οργανωτική προσαρμογή. Οι Ελληνικές επιχειρήσεις έχουν ανάγκη να δημιουργήσουν το κατάλληλο εσωτερικό περιβάλλον, το οποίο θα προετοιμάζεται για να μάθει από τα σήματα τα οποία λαμβάνει η επιχείρηση από το εξωτερικό της περιβάλλον. Στο πλαίσιο της οικονομίας της γνώσης, προεξάρχον ζήτημα είναι ο προσδιορισμός των τεχνολογικών

αναγκών που απορρέουν τόσο από τις τρέχουσες όσο και από τις μελλοντικές επιχειρηματικές δραστηριότητες.

Πίνακας 3 : Στρατηγικές και οργανωτικές μεταβολές στην επιχείρηση κατά περιοχή Δραστηριότητα	Περιοχή		
	Αττική (%)	Επαρχία (%)	Κύπρος (%)
Εφαρμογή νέων ή σημαντικά τροποποιημένων επιχειρησιακών στρατηγικών	71,3	26,3	2,5
Εφαρμογή προηγμένων τεχνικών management στην επιχείρησή σας	71,2	26,7	2,1
Εφαρμογή νέων ή σημαντικά τροποποιημένων οργανωτικών δομών	70,5	27,9	1,6
Σημαντική μεταβολή των εννοιών / στρατηγικών marketing της επιχείρησης	66,5	31,7	1,9
Σημαντικές μεταβολές στην αισθητική εμφάνιση ή τον σχεδιασμό ή άλλες υποκειμενικές μεταβολές τουλάχιστον σε ένα από τα προϊόντα	65,1	33,1	1,8

Σχετικά με τις στρατηγικές και οργανωτικές μεταβολές στην επιχείρηση κατά περιοχή οι επιχειρήσεις στην Αττική εμφανίζουν σε όλες τις μεταβολές, πολύ υψηλότερα ποσοστά από τις επιχειρήσεις της επαρχίας, έχοντας ως την πλέον σημαντική στρατηγική μεταβολή την εφαρμογή νέων ή σημαντικά τροποποιημένων επιχειρησιακών στρατηγικών (71,3%), ενώ οι επιχειρήσεις της επαρχίας φαίνεται ότι δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στις σημαντικές μεταβολές αισθητικής εμφάνισης ή τον σχεδιασμό ή άλλες υποκειμενικές μεταβολές (33,1%). Ο προσδιορισμός των τεχνολογικών αναγκών για την επίτευξη της επιχειρηματικής βιωσιμότητας σε μια ανταγωνιστική αγορά προϋποθέτει την ύπαρξη και διαμόρφωση στρατηγικού προσανατολισμού της επιχείρησης (αλλά και της χώρας) στο πλαίσιο του οποίου θα μπορούν να επιδιώκονται αποτελεσματικά οι βραχυπρόθεσμες (διαρκείς) βελτιώσεις στα προϊόντα και στις παραγωγικές διαδικασίες.

Ειδικότερα για τις Ελληνικές επιχειρήσεις, σημειώνουμε ότι έχουν ανάγκη απόκτησης και διεύρυνσης της ικανότητας αφομοίωσης έτσι ώστε να προσαρμοστούν στις σύγχρονες τεχνολογικές και οικονομικές αλλαγές. Προς την κατεύθυνση αυτή, προτείνουμε τον σχεδιασμό και υλοποίηση προγραμμάτων και έργων με αντικείμενο την αξιοποίηση, την προσαρμογή και την διάδοση των τεχνικών και μεθόδων διοίκησης της τεχνολογίας και της καινοτομίας των μεγάλων επιχειρήσεων προς τις μικρές επιχειρήσεις με στόχο την υποβοήθησή τους για τη βελτίωση της ανταγωνιστικής τους θέσης.

Σχετικά με τις στρατηγικές και οργανωτικές μεταβολές στις επιχειρήσεις του μέσου όρου της Ευρωπαϊκής Ένωσης, το μεγαλύτερο ποσοστό συγκεντρώνει η εφαρμογή νέων ή σημαντικά τροποποιημένων οργανωτικών δομών (53%) όπως και η Ελλάδα και το μικρότερο ποσοστό η μεταβολή των εννοιών / στρατηγικών marketing της επιχείρησης (38%).

Κατά τις στρατηγικές και οργανωτικές μεταβολές στις επιχειρήσεις, το μεγαλύτερο ποσοστό συγκεντρώνει η εφαρμογή νέων ή σημαντικά τροποποιημένων οργανωτικών δομών. Το μεγαλύτερο ποσοστό στη μεταποίηση συγκεντρώνει η μεταβολή στην αισθητική εμφάνιση ή τον σχεδιασμό ή άλλες υποκειμενικές μεταβολές τουλάχιστον σε ένα από τα προϊόντα. Στις υπηρεσίες το μεγαλύτερο ποσοστό συγκεντρώνει η εφαρμογή νέων ή σημαντικά τροποποιημένων οργανωτικών δομών. Οι επιχειρήσεις στην Αττική εμφανίζουν σε όλες τις μεταβολές, πολύ υψηλότερα ποσοστά από τις επιχειρήσεις της επαρχίας. Οι επιχειρήσεις της επαρχίας φαίνεται ότι δίνουν μεγαλύτερη έμφαση σε σημαντικές μεταβολές στην αισθητική εμφάνιση ή τον σχεδιασμό ή άλλες υποκειμενικές μεταβολές.

Κεντρικό ζήτημα είναι η ανάγκη της βελτίωσης της ευαισθησίας των επιχειρήσεων στη διαχείριση της καινοτομίας και της τεχνολογίας. Η εσωστρέφειά τους και η βραχυπρόθεσμη θεώρηση των αναγκών τους, είναι ανασταλτικοί παράγοντες για την υιοθέτηση μιας τεχνολογικής στρατηγικής να αποκτήσουν διεθνή δικτύωση και να βελτιώσουν τη θέση τους στις αλυσίδες προσφοράς (supply chains). Οι Ελληνικές επιχειρήσεις έχουν ανάγκη να αναπτύξουν μακροπρόθεσμα προσανατολισμό με το τεχνολογικό τους περιβάλλον [Kitsos, C. P, Hatzikian, Y. (2006)].

Δρ. Χατζηκιάν Ιωάννης, ΤΕΙ-Αθήνας, *Στρατηγικές και οργανωτικές μεταβολές στην Ελληνική επιχείρηση Διοικητικές και Οργανωτικές Καινοτομίες : Η Περίπτωση της Ελλάδας*» 15 Ιανουαρίου 2007, ημερίδα του Γραφείου Διαμεσολάβησης του ΤΕΙ Αθήνας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 - Ελληνικές επιχειρήσεις: Σημεία θετικής εξέλιξης .



Πρόλογος.

Μελετώντας την κατάσταση της Ελλάδας, αρχικά δημιουργείται η εντύπωση πως για να επέλθει ανάπτυξη χρειάζεται πολύ προσπάθεια κάτω από αυστηρά “οικονομικά” μέτρα, ώστε με την πάροδο των χρόνων να αρχίσει να βελτιώνεται. Ξανακοιτώντας όμως καλύτερα την νέα αυτή προσπάθεια που γίνεται και τις βελτιώσεις που ήδη έχουν προκύψει, διαφαίνεται μια λιγότερο οδυνηρή και συντομότερη απομάκρυνση από την κρίση και ο συντομότερος ερχομός της ανάπτυξης.

Δεδομένου του ότι η Ελλάδα έχει λάβει σημαντική οικονομική ενίσχυση σε οικονομικούς πόρους, με την κατάλληλη χρήση των πόρων αυτών προς την καινοτομία και την τεχνολογική εξέλιξη, η Ελλάδα έχει πολλές προοπτικές για άμεση βελτίωση των συνθηκών που επικρατούν τα τελευταία χρόνια. Οι ελληνικές επιχειρήσεις ολοένα και περισσότερο στρέφονται προς την καινοτομία, με πολλές από αυτές να συμμετέχουν σε κορυφαίες εκθέσεις νέων τεχνολογιών, δείχνοντας τις δυνατότητές τους, και φέρνοντας νέες ιδέες στην εγχώρια αγορά. Η κινητοποίηση φάνηκε ήδη και από την πρόταση που θέσανε 5 επιχειρήσεις – ηγέτες της ελληνικής αγοράς, προς το υπουργείο ανάπτυξης, ζητώντας την επίτευξη των προσπαθειών για την άμεση βελτίωση της καινοτομικής δραστηριότητας στην χώρα μας.

Η διαμόρφωση του νέου αναπτυξιακού προγραμματισμού με στρατηγικές που βασίζονται στο τρίγωνο της γνώσης, αποτελούν πνοή αισιοδοξίας για την ελληνική πραγματικότητα και απομένει η κατάλληλη υλοποίηση του προγραμματισμού αυτού.

Οι δαπάνες που ήδη γίνονται για την βελτίωση των μνημείων πολιτισμού στην Ελλάδα και γενικότερα της πολιτιστικής κληρονομιάς της χώρας, αποτελεί επίσης θετικό δείγμα και βοηθό για αναστύλωση τόσο οικονομική όσο και ηθική.

6.1 Από την έξοδο στην ανάπτυξη.

Δεδομένου του γεγονότος ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ελληνικών επιχειρήσεων δραστηριοποιείται σε τομείς χαμηλής-μεσαίας τεχνολογίας, η στροφή πολλών επιχειρήσεων προς την έρευνα και ανάπτυξη για προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής τεχνολογίας μέσω της καινοτομίας, αποτελεί ελπιδοφόρο μήνυμα για την ελληνική οικονομία. Όπως αναφέρθηκε και στο 5^ο κεφάλαιο, μπορεί η Ελλάδα να έχει σχετικό πλεονέκτημα σε κάποιους κλάδους, αλλά υστερεί και σε πολλούς άλλους σημαντικούς κλάδους. Θετικό δείγμα της τάσης για ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας, αποτελεί το γεγονός του σχεδιασμού ανάπτυξης των ερευνητικών οργανισμών και επιχειρηματικών συστάδων.

Καθώς με τις χρηματοδοτήσεις που δέχτηκε η Ελλάδα, υπάρχει διαθέσιμο κεφάλαιο για έρευνα και ανάπτυξη, πρέπει να ακολουθηθεί η κατάλληλη στρατηγική για την περεταίρω βελτίωση των τομέων που η Ελλάδα πλεονεκτεί, όσο και των τομέων που παρουσιάζει αδυναμίες. Απαραίτητη είναι η αποδοτική συνεργασία μεταξύ των οργανισμών της επιχειρηματικής κοινότητας η οποία μέχρι τώρα απείχε από την καινοτομική δραστηριότητα μέσω της έρευνας και ανάπτυξης.

Καθώς οι δείκτες καινοτομίας αποδεικνύουν ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις πλέον προσπαθούν να καινοτομήσουν, τουλάχιστον ως προς την γραμμή παραγωγής των προϊόντων τους, γίνεται κατανοητό ότι πρέπει να δοθεί η ευκαιρία σε αυτές τις επιχειρήσεις για ευρύτερη καινοτομική δραστηριότητα με σκοπό την παράδοση προϊόντων μεγαλύτερης προστιθέμενης αξίας. Στο ερώτημα αν η οικονομική κρίση άλλαξε την καινοτομική δραστηριότητα της Ελλάδας από το 2008, η απάντηση είναι σίγουρα “ναι” και αυτό αποδεικνύεται και από το σκαρφάλωμα την Ελλάδας στην παγκόσμια καινοτομική κατάταξη.

Έξοδος στις διεθνείς αγορές ομολόγων - 2014.

Τέσσερα χρόνια και τρεις ημέρες μετά την τελευταία επιτυχημένη έκδοση ομολόγου, η Ελλάδα επέστρεψε στις αγορές με τις προοπτικές να είναι περισσότερο από ευνοϊκές. Η απόδοση του ομολόγου διαμορφώθηκε σε επιτόκιο στο 4,95% ενώ το κουπόνι των νέων ομολόγων θα είναι 4,75%. Σύμφωνα με δηλώσεις ανώτατων κυβερνητικών πηγών: "Οι αγορές επιβραβεύουν τη σοβαρότητα και τη σταθερότητα. Προσπαθούμε να βελτιώσουμε την καμπύλη δανεισμού και Ανάπτυξης. Πολλαπλά οφέλη θα υπάρξουν όπως η πτώση του κόστους δανεισμού στα έντοκα γραμμάτια. Όσοι κάνουν κριτική δεν ξέρουν ούτε από αριθμητική". Παράγοντες της οικονομίας, επισημαίνουν ότι η επιτυχία της συγκεκριμένης έκδοσης «ανοίγει τον δρόμο» και για τις εκδόσεις στις οποίες ετοιμάζονται να προβούν μεγάλοι επιχειρηματικοί όμιλοι, τράπεζες και επιχειρήσεις κρατικού ενδιαφέροντος. Παράλληλα, διευκολύνει τις χρηματοροές προς τη χώρα και όχι μόνον για δανεισμό, αλλά και για επενδύσεις.

Υψηλόβαθμο στέλεχος του Οργανισμού Διαχείρισης Δημοσίου Χρέους (ΟΔΔΗΧ) είχε δηλώσει ότι η επιτυχία της έκδοσης (και ως προς το ποσό και ως προς το επιτόκιο), θα έχει εξαιρετικά εμφανή επίδραση στα επιτόκια των εντόκων γραμματίων, τα οποία, κατά την έκφρασή του «θα γκρεμιστούν κι άλλο». Άρα, το Δημόσιο θα μπορεί στο μεσοπρόθεσμο μέλλον, να καλύπτει τις ταμειακές ανάγκες του με πολύ χαμηλότερα επιτόκια (η προχθεσινή έκδοση των 6μηνων εντόκων είχε επιτόκιο 3,01%), ενώ καθίσταται ευκολότερη η βιωσιμότητα του δημοσίου χρέους.

Για τους βασικούς άξονες της προεδρίας ο κ. Στουρνάρας είπε πως η Ελλάδα θα εργαστεί προς την περαιτέρω εμβάθυνση της ΟΝΕ και την ενίσχυση του συντονισμού των εθνικών οικονομικών και δημοσιονομικών πολιτικών, με απώτερο στόχο τη διαφύλαξη της σταθερότητας του κοινού νομίσματος και την προώθηση των αναγκαίων μεταρρυθμίσεων για την τόνωση της ανάπτυξης.

«Στις αγορές με 5ετές ομόλογο 3 δισ. και επιτόκιο 4,95%», 17/11/2014, online, available: <http://www.ethnos.gr/article.asp?catid=22770&subid=2&pubid=63990764>

6.2 Καινοτομική δραστηριότητα σε νέες ελληνικές επιχειρήσεις.

Παρά την δύσκολη οικονομική κατάσταση που επικρατεί τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα, η οικονομική κρίση οδήγησε πολλές επιχειρήσεις, νέες και μη, να καινοτομήσουν. Αυτή η προσπάθεια θετικής εξέλιξης πρέπει σίγουρα να στηριχθεί καθώς ήδη έχουν παρουσιαστεί τα πρώτα θετικά δείγματα ενδυνάμωσης της ελληνικής μικρομεσαίας επιχείρησης που αναζητά τεχνολογικές καινοτομίες.

6.2.1 Ελληνικές επιχειρήσεις σε εκθέσεις νέων τεχνολογιών.

Interpack 2014 (Ντίσελντορφ – Γερμανία):

Σημαντικά αυξημένη σε σχέση με το 2011, ήταν η ελληνική συμμετοχή στη φετινή διεθνή έκθεση Interpack που πραγματοποιείται στο Ντίσελντορφ της Γερμανίας.

Η έκθεση Interpack πραγματοποιείται κάθε 3 χρόνια με συμμετέχοντες από όλο τον κόσμο. Η έκθεση αυτή αφορά την παρουσίαση σύγχρονων μεθόδων και συστημάτων συσκευασίας και πακεταρίσματος, μηχανημάτων και υλικών πακεταρίσματος και των ανάλογων υπηρεσιών που συνοδεύουν την διαδικασία συσκευασίας και πακεταρίσματος και μεταφοράς – παράδοσής. Το διεθνές προφίλ της έκθεσης Interpack καθιστά τον θεσμό αυτό ως ένα από τους πιο σημαντικούς θεσμούς της παγκόσμιας βιομηχανίας.

Στην έκθεση Interpack 2014 συμμετείχαν :

- 2.670 εκθέτες από 60 διαφορετικές χώρες,
- 174.798 επισκέπτες
- 66% από το γενικό σύνολο προέρχονται από χώρες εκτός Γερμανίας.

Συμμετείχαν 26 ελληνικές εταιρείες έναντι 14 στην προηγούμενη Interpack, όπως αναφέρεται σε έγγραφο του Γενικού Προξενείου της Ελλάδας στο Ντίσελντορφ.

Οι ελληνικές εταιρείες που συμμετείχαν φέτος στην έκθεση ήταν οι ακόλουθες:

§ Aegeas Flexographiki Ltd	§ Alfa Machine	§ Alfa Machine
§ Gravure Cylinders Karagiannis S.A.	§ Fokas Packaging	§ Fokas Packaging
§ ICR Ioannou S.A.	§ Forlabels SA	§ Forlabels SA
§ Industrial Solutions	§ Giatsis Pack SA	§ Giatsis Pack SA
§ A.Hatzopoulos S.A	§ Kourtoglou Industrial Solutions	§ Kourtoglou Industrial Solutions
§ Acmon Systems S.A	§ IKON 4	§ ICON Systems Acmon Systems S.A
§ Alfa Beta Roto S.A	§ Hellaspack	§ Alfa Beta Roto S.A
§ Atlas Tapes	§ Efthimiou Vasilios	§ Atlas Tapes
§ INOX Design Kateris	§ Flexopack S.A	§ Maillis Group
§ Packoflex S.A	§ Palamidis S.A	§ Tsimis S.A
§ MST Tastsian SA	§ Zenon Packaging	§ Thrace Plastics Pack
§ Vlachos Bros SA	Automation SAICT	

GSMA Mobile Word Congress 2013 (Βαρκελώνη –Ισπανία).

Το 2013 στην έκθεση GSMA Mobile Word Congress 2013 που πραγματοποιήθηκε στην Βαρκελώνη, την Ελλάδα την αντιπροσώπευσαν 25 εταιρίες. Η έκθεση αυτή πραγματοποιείται κάθε χρόνο στην Βαρκελώνη και η έκθεση αυτή αφορά επιχειρήσεις από τον χώρο των κινητών επικοινωνιών και της ευρύτερης ψηφιακής επικοινωνίας. Προσελκύει περισσότερους από 85.000 επισκέπτες κάθε χρόνο και θεωρείται η «βιτρίνα» της παγκόσμιας τεχνολογίας. Η κάθε χώρα συμμετέχει με ομάδες εταιριών και εθνικά περίπτερα με σκοπό να προβληθούν οι τεχνολογικές δυνατότητες της κάθε χώρας. Στην έκθεση αυτή συμμετέχουν συνολικά:

- Περισσότεροι από 85.000 επισκέπτες
- Περισσότεροι από 45.000 ηγέτες Γ-κατηγορίας,
- Περισσότεροι από 4.500 γενικοί διευθυντές (CEO)
- Περισσότεροι από 8.500 εκθέτες, καταλαμβάνοντας 98.000 τετραγωνικά μέτρα εκθέσεων και επαγγελματικού
- Περίπου 4.000 δημοσιογράφους που αντιπροσωπεύουν 1.700 μέσα / κανάλια ενημέρωσης από 84 χώρες.

Είναι η πρώτη φορά όπου στο παγκόσμιο, αυτό γεγονός η Ελλάδα συμμετέχει επίσημα. Η ελληνική συμμετοχή γίνεται με πρωτοβουλία του Συνδέσμου Επιχειρήσεων Κινητών Εφαρμογών Ελλάδας (ΣΕΚΕΕ) και ως συνδιοργανωτή της Γενικής Γραμματείας Τηλεπικοινωνιών & Ταχυδρομείων του υπουργείου Ανάπτυξης.

Αυτή η επιχειρηματική αποστολή στην Βαρκελώνη εντάσσεται στη σειρά εξωστρεφών δράσεων με τον τίτλο 'Synergies' που προγραμματίζουν σε σύμπραξη οι καινοτομικές επιχειρηματικές ενώσεις ΣΕΚΕΕ (Mobile apps) ΕΝΕΒΗ (Μικροηλεκτρονική), ΕΒΙΔΙΤΕ (Αεροδιαστημική), ΗΒιο (Βιοτεχνολογία) και ΕΕΝΕ (Startups), για το 2013 και το 2014.

Οι εταιρίες και φορείς που συμμετείχαν ήταν οι παρακάτω:

§ Cytech	§ Mobile Monday Αθηνών	§ VCI
§ Globo	§ Alluvion	§ Mobile Media
§ Hotech	§ Analogies	§ VIVA PAYMENTS
§ M-STAT	§ Atcom	§ Newsphone
§ NovelTech	§ Fasmetrics	§ Warply
§ Regate	§ Get Social	§ Πάντειο Πανεπιστήμιο, Εργαστήρι Διαφήμισης & Δημ. Σχέσεων
§ Telenavis	§ inAccess	
§ Vidavo	§ IRIDA Labs	
	§ Locotel	

Νικολοπούλου, Ειρήνη, « 25 ελληνικές εταιρίες στην πρώτη γραμμή της καινοτομίας.», 23.02.2014, online, available: <http://www.eirinika.gr/gr/blog/itsnews1/ellinikes-technologies-sti-varkeloni.asp>

Startup Village 2014 (Τέξας – Η.Π.Α).

Η συμμετοχή δεκαέξι νέων επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας από την Ελλάδα στο φετινό «Startup Village» του διεθνούς φεστιβάλ South by Southwest Interactive, το οποίο διεξάγεται στις 7 Μαρτίου στο Όστιν του Τέξας, αποτελεί ευπρόσδεκτη επιβεβαίωση της θετικής εξέλιξης που καταγράφεται τα τελευταία χρόνια.

Η έκθεση Startup Village φιλοξενεί κάθε χρόνο πρωτοεμφανιζόμενες επιχειρήσεις, καινοτόμους επιχειρηματίες, και επενδυτές στον τομέα της ψηφιακής τεχνολογίας, διαδικτυακών / διαδραστικών συνεδρίων και μουσικής τεχνολογίας, από όλο τον κόσμο. Οι επισκέπτες της έκθεσης ξεπερνάνε τους 30.000 κάθε χρόνο.

Οι δεκαέξι νέες επιχειρήσεις ελληνικές επιχειρήσεις

§ eConais	§ Resinio	§ Schoox
§ GridMates	§ QReca	§ Terranova
§ Hypertech	§ Hypertech	§ Rocketgraph
§ Intelen	§ Pinnatta	
§ Meazon	§ PeekInToo	
§ Mobiltron	§ Moosend	
§ Amen Technologies	§ Rabt	

Οι επιχειρήσεις αυτές δραστηριοποιούνται σε ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων: ενέργεια, social media, ανάπτυξη εφαρμογών σε Διαδίκτυο και κινητή τηλεφωνία, φορητές συσκευές υψηλής τεχνολογίας, eLearning, ασύρματες τηλεπικοινωνίες και νάνο-τεχνολογία.

Ελλίς, Αθανάσιος, «Δεκαέξι νέες ελληνικές επιχειρήσεις καινοτομίας πηγαίνουν στις ΗΠΑ», 23.02.2014, online, available: <http://www.kathimerini.gr/755343/article/oikonomia/epixeirhseis/dekae3i-nees-ellhnikes-epixeirhseis-kainotomias-phgainoy-n-stis-hpa>

6.2.2 Ελληνικές Startups επιχειρήσεις.

Στην Ελλάδα οι εταιρίες αυτές διαχωρίζονται σε Startups υψηλής απόδοσης ή Startups χαμηλής απόδοσης. κατά την διάρκεια του έτους 2013 πραγματοποιήθηκε η έρευνα *Research and Visualization 2013* με σκοπό την κατανόηση των παραγόντων που επηρεάζουν την απόδοση των ελληνικών Startup επιχειρήσεων. Στην έρευνα συμμετείχαν 46 Startups, και σύμφωνα με αυτή παρουσιάστηκαν τα ακόλουθα αποτελέσματα:

- Το **78%** των startups υψηλής απόδοσης είχαν **καινοτόμες ιδέες**, με υψηλό ποσοστό εισαγωγής νέων προϊόντων. Σε αντίθεση, το 50% των startups χαμηλής απόδοσης είχαν μικρό ρυθμό εισαγωγής νέων προϊόντων.
- **8 στις 10** εταιρείες υψηλής απόδοσης έδωσαν **μεγάλη έμφαση στη δημιουργία Business Plan** και στη χάραξη στρατηγικής στο ξεκίνημά τους. Ενώ μόλις 4 στις 10 εταιρείες χαμηλής απόδοσης δημιούργησαν Business Plan κατά τη δημιουργία τους.
- Το **74%** των startups υψηλής απόδοσης, δηλαδή με υψηλές πωλήσεις και έσοδα, **έχουν επεκταθεί σε αγορές του εξωτερικού**. Ενώ, μόνο το 53% των startups που έχουν χαμηλή απόδοση έχουν προσελκύσει αγορές του εξωτερικού.
- Οι πόροι αποδείχθηκαν εξαιρετικά σημαντικοί παράγοντες για την επιτυχία μίας startup, καθώς το **67%** των startups που έχουν πρόσβαση σε όλους τους σημαντικούς πόρους έχουν τελικά υψηλή απόδοση. Αντιθέτως, μόνο το 31% των startups χαμηλής απόδοσης έκαναν χρήση υψηλής ποιότητας πόρων.

Οι εταιρίες startup που μελετήθηκαν, δραστηριοποιούνται κυρίως στους τομείς του Software με ποσοστό 41%, Hardware με 15%, Retail με 13% και σε άλλους τομείς με 31%. Η ιδρυτική ομάδα φαίνεται ότι αποτελείται κυρίως από άνδρες, καθώς το 73% των ιδρυτικών μελών είναι άνδρες και το 27% γυναίκες. Επιπλέον, φοιτητές φαίνεται ότι αναλαμβάνουν επιχειρηματικές πρωτοβουλίες, αφού αποτελούν το 26% των ιδρυτικών μελών. Τέλος, το 69% των startups έχει έδρα την Αθήνα, το 10% την Θεσσαλονίκη, το 5% το Βόλο και το 16% σε άλλες περιοχές.

Οι 10 top startups Ελλάδα:

Κατάταξη (Ελλάδα)	Εταιρία Startup	Κατάταξη (παγκόσμια)	Είδος διαδουκτιακής υπηρεσίας
1	e-food.gr	747	Σίτηση, Έυρεση εστιατορίων
2	Doctor Anytime	1258	Περίθαψη - επίσκεψη σε γιατρό
3	tradenow	1360	Εμπόριο προϊόντων & υπηρεσιών
4	Moosend	1478	Ηλεκτρονική αλληλογραφία
5	Daily Secret	1484	Διασκέδαση - Έυρεση κέντρων & εκδηλώσεων
6	Comidor	1857	Επιχειρηματική υπηρεσία / λογισμικό
7	Exodos24	1902	Διασκέδαση - Έυρεση κέντρων & εκδηλώσεων
8	Snif.gr	2265	Επιχειρηματική υπηρεσία
9	incrediblue	2310	Τουρισμός
10	Gimnastirio.gr	2335	Αθλητισμός , εύρεση αθλητικών κέντρων

Παππάς, Νίκος, *Ελληνικές Startups: Ανακαλύπτοντας τους παράγοντες που επιρεάζουν την απόδοσή τους*, 24/02/2014, online, Διαθέσιμο: <http://thinkbiz.gr/research-and-visualization-13/>

6.3 Η πρόταση για την βελτίωση της καινοτομίας το 2012.

Πριν δύο χρόνια πραγματοποιήθηκε μια συνάντηση εργασίας στο πλαίσιο των επικείμενων αλλαγών στον Επενδυτικό Νόμο πραγματοποιήθηκε την Πέμπτη 1 Νοεμβρίου 2012 η οποία συνάντηση έφερε τον τίτλο “Επενδύσεις για Καινοτομία και Εξωστρέφεια”. Απώτερος σκοπός ήταν η εστίαση στη δυνατότητα του Νέου Επενδυτικού Νόμου ώστε να αποτελέσει **εργαλείο προώθησης της καινοτομικής επιχειρηματικότητας και της εξωστρέφειας των ελληνικών επιχειρήσεων**. Στο πλαίσιο αυτό τονίστηκε το κοινό ενδιαφέρον των καινοτομικών ενώσεων προς κοινές δράσεις ενίσχυσης της εξωστρέφειάς τους, διευκόλυνσης της πρόσβασης στα επιχειρηματικά κεφάλαια καθώς και ανάδειξης των συνεργειών τους. Επιπλέον, επισημάνθηκαν οι κοινές επιχειρηματικές αποστολές που πραγματοποιήθηκαν στο εξωτερικό και οι συμμετοχές σε διεθνείς εκθέσεις, καθώς και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων όσον αφορά στη δραστηριοποίησή τους στην παγκόσμια αγορά.

Πέντε ενώσεις καινοτομικών και εξωστρεφών επιχειρήσεων: ΣΕΚΕΕ (εφαρμογών σε κινητές συσκευές), ΕΝΕΒΗ (Μικροηλεκτρονικής), ΗΒιο (Βιο-Ιατρικής Τεχνολογίας) ΕΒΙΛΙΤΕ (Αεροδιαστημικής) και ΕΕΝΕ (Νεοφυών επιχειρήσεων -Startups) υποβάλλουν τις προτάσεις τους στη διαδικασία δημόσιας διαβούλευσης για βελτίωση του νέου Επενδυτικού Νόμου.

Μεταξύ άλλων αναφέρουν:

“Σήμερα, η Ελληνική Οικονομία, εξαιτίας του νέου διαμορφωμένου παγκόσμιου περιβάλλοντος βρίσκεται σε ένα εξαιρετικά κρίσιμο σταυροδρόμι. Η ενίσχυση των καινοτομικών και εξωστρεφών επενδύσεων θα κρίνει όσο ποτέ άλλοτε την αναπτυξιακή πορεία της χώρας στην κρίσιμη αυτή περίοδο, αποτελώντας ένα κύριο εργαλείο εξόδου από τη δυσμενή οικονομική συγκυρία.

Ταυτόχρονα, η χώρα μας παρουσιάζει μεγάλες δυνατότητες ανάπτυξης σε συγκεκριμένους τομείς, με επιχειρήσεις που ήδη διακρίνονται παγκοσμίως στους κλάδους εφαρμογών και υπηρεσιών διαδικτύου και κινητής τηλεφωνίας, βιο-ιατρικής τεχνολογίας, μικρο-ηλεκτρονικής, αλλά και σε τομείς όπου η Ελλάδα διακρίνεται για ιστορικούς και γεωμορφολογικούς λόγους, όπως: ειδικών μορφών τουρισμού, αξιοποίησης της πολιτιστικής κληρονομιάς, μεσογειακής διατροφής, βιολογικών προϊόντων κ.α.

Σημαντικό ρόλο σε αυτή την προοπτική, μπορεί να προσφέρει η βελτίωση του Επενδυτικού Νόμου, ο οποίος πέρα της ενίσχυσης παραδοσιακών επενδύσεων (κτιριακές εγκαταστάσεις, μηχανολογικός εξοπλισμός κ.ά.), θα πρέπει να δώσει έμφαση στην ενίσχυση των επενδύσεων έντασης γνώσης και λοιπών άυλων ενεργειών, με στόχο τη μεταστροφή των επιχειρήσεων από επιχειρήσεις εντάσεως πρωτογενούς, δευτερογενούς και τριτογενούς τομέα, σε επιχειρήσεις ικανές να παρέχουν νέα ανταγωνιστικά προϊόντα ή υπηρεσίες.

Σημαντική προϋπόθεση για την επίτευξη των παραπάνω, είναι η σύνδεση του βελτιωμένου Επενδυτικού νόμου με τα ταμεία χρηματοδότησης της Ευρωπαϊκής Ένωσης με επιπρόσθετους κανονισμούς χρηματοδότησης.”

«Επενδύσεις για Καινοτομία και Εξωστρέφεια» - θέσεις των 5 συνεργαζόμενων συνδέσμων», 12/11/2012, online, available: <http://www.sekee.gr/default.aspx?lang=el-GR&page=23>

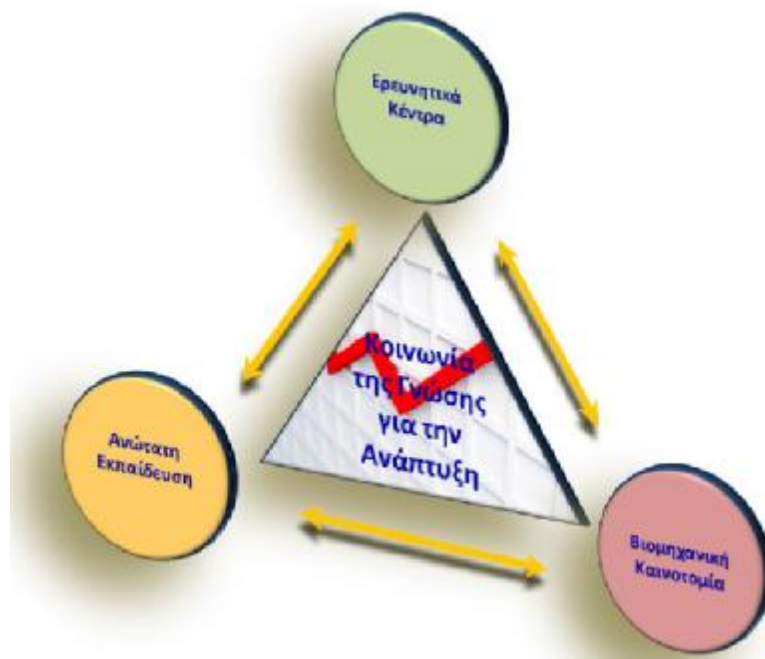
6.4 Αναπτυξιακός Προγραμματισμός 2014-2020 και το τρίγωνο γνώσης.

Γνωρίζοντας ότι ο ρόλος της έρευνας και της καινοτομίας στην οικονομική ανάπτυξη των ανεπτυγμένων και μη χωρών είναι καταλυτικός, γίνεται ολοένα και περισσότερο αντιληπτό ότι σε περιόδους οικονομικής συρρίκνωσης η έγκαιρη επένδυση στην έρευνα μπορεί να αναστείλει την οικονομική κρίση, με την διατήρηση υψηλών ρυθμών ανάπτυξης και να συμβάλει στην γρήγορη έξοδο από αυτήν. Πράγματι, χώρες με υψηλή επένδυση στην έρευνα την περίοδο 2004-2009, όπως η Φινλανδία και η Σουηδία, αλλά και η Δανία και η Γερμανία, διατηρούν το 2010 υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης, παρά την δυσμενή διεθνή συγκυρία.

Καθώς στην Ελλάδα η δαπάνη για την έρευνα βρίσκεται σε πολύ χαμηλά επίπεδα σε σχέση με τις περισσότερες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και η επένδυση στην έρευνα των ελληνικών επιχειρήσεων είναι χαμηλή, όπως επίσης χαμηλή παραμένει και η ζήτηση για

έρευνα και τεχνολογία από τον ελληνικό παραγωγικό τομέα, με άμεσες συνέπειες στην ανταγωνιστικότητα της οικονομία η οποία εξακολουθεί να βρίσκεται σε χαμηλά επίπεδα στις παγκόσμιες συγκρίσεις (Global Competitiveness report 2012). Ωστόσο θετικό και ελπιδοφόρο είναι το γεγονός ότι παρόλο που το ανθρώπινο δυναμικό ερευνητών στην Ελλάδα είναι σχετικά μικρό, οι επιδόσεις των ελλήνων ερευνητών στις δημοσιεύσεις σε έγκριτα επιστημονικά περιοδικά, όσο και από τις επιτυχίες τους στα Ευρωπαϊκά ανταγωνιστικά προγράμματα, δείχνουν τις σημαντικές ικανότητές τους.

Η Γενική γραμματεία έρευνας και τεχνολογίας (ΓΓΕΤ), όπου είναι ο κύριος φορέας διαμόρφωσης και εφαρμογής των πολιτικών της έρευνας και της καινοτομίας, για την αντιμετώπιση πολυάριθμων σημαντικών προκλήσεων, επενδύει στο τρίγωνο της γνώσης.



Η επίδοση του τριγώνου της γνώσης (Παιδεία-Έρευνα-Καινοτομία) καθορίζει, σε σημαντικό βαθμό, την ανταγωνιστικότητα και την οικονομική επίδοση των οικονομικών συστημάτων μακροχρονίως. Μια από τις μεγαλύτερες αναπτυξιακές αλλά και κοινωνικές προκλήσεις στην Ελλάδα σήμερα είναι η βελτίωση του τριγώνου της γνώσης. Το νέο αναπτυξιακό και κοινωνικό πρότυπο της Ελλάδας πρέπει να στηριχτεί σε μεγάλο βαθμό στην οικονομία της γνώσης. Στο χώρο της έρευνας και της καινοτομίας, η προώθηση της καινοτομικής δραστηριότητας στο προϊόν ή τις διαδικασίες είναι δυνατή στη χώρα μας.

Αναπτυξιακός Προγραμματισμός 2014-20.

Η ΓΓΕΤ προετοιμάζει με εντατικούς ρυθμούς την νέα στρατηγική για την έρευνα και την καινοτομία. Ταυτόχρονα έμφαση δίνεται στην ανάπτυξη στενής συνεργασίας με τις περιφέρειες και κινητοποίηση ολόκληρου του ερευνητικού οικοσυστήματος της χώρας με τις περιφερειακές του δομές. Ακολουθώντας αυτή την νέα στρατηγική αναβαθμίζεται ο ρόλος

των περιφερειών τόσο στο σχεδιασμό όσο και στην υλοποίηση των παρεμβάσεων της νέας Προγραμματικής Περιόδου. Ταυτόχρονα εισάγεται η έννοια της ευφυούς εξειδίκευσης ως νέου μεθοδολογικού εργαλείου για την επικέντρωση της αναπτυξιακής προσπάθειας σε τομείς με υπέρχον ή διαφαινόμενο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε κάθε περιφέρεια.

Ο προγραμματισμός περιλαμβάνει τις παρακάτω ενέργειες της στρατηγικής της έρευνας και καινοτομίας:

- *Διαμόρφωση Εθνικής Στρατηγικής και Οδικού Χάρτη*, δηλαδή κατάλληλος σχεδιασμός για τις ερευνητικές υποδομές προκειμένου να εξασφαλισθεί η χρηματοδότηση της επικαιροποίησης / αναβάθμισης Ερευνητικών Υποδομών εθνικής εμβέλειας για τη νέα Προγραμματική Περίοδο 2014-2020. Η έννοια των ερευνητικών υποδομών δεν περιορίζεται σε κτιριακές εγκαταστάσεις και εξοπλισμό αλλά περιλαμβάνει το ανθρώπινο δυναμικό, την τεχνογνωσία, την πληροφορία, την δικτύωση και όλα τα απαιτούμενα άυλα στοιχεία για την λειτουργία και πλήρη αξιοποίησή τους.
- *Καταγραφή των αναγκών της ελληνικής ερευνητικής κοινότητας* σε ερευνητικές υποδομές, και προώθηση των απαιτούμενων συνεργιών και συνεργασιών, με σκοπό την δυνατότητα αξιολόγησης και τελικής επιλογής ολοκληρωμένων υποδομών εθνικής εμβέλειας και ανοιχτής πρόσβασης με στοιχεία εξωστρέφειας, βιωσιμότητας και υποστήριξης της καινοτομίας. Στο πλαίσιο της διαδικασίας αυτής έχει ολοκληρωθεί μια πρώτη φάση υποβολής προτάσεων, όπου υποβλήθηκαν 138 προτάσεις, ενώ η Β΄ Φάση έχει ήδη ξεκινήσει και βρίσκεται σε εξέλιξη. Η αξιολόγηση των προτάσεων θα πραγματοποιηθεί από διεθνείς εμπειρογνώμονες, ενώ θα ακολουθήσει στρατηγική προτεραιοποίηση ώστε η τελική επιλογή των υποδομών που θα υποστηριχθούν να εναρμονίζεται με το αναπτυξιακό πρότυπο της χώρας και τις στρατηγικές ευφυούς εξειδίκευσης που θα επιλεγούν σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο.
- *Άμεση υποστήριξη του ανθρώπινου δυναμικού* στο χώρο της έρευνας, ιδιαίτερα του νέου, σε μια προσπάθεια περιορισμού διαρροής εγκεφάλων στο εξωτερικό και αύξησης της απασχόλησης προσωπικού με υψηλά προσόντα στις ελληνικές επιχειρήσεις.
- *Άμεση προτεραιότητα* δόθηκε επίσης στην υποστήριξη των ερευνητικών φορέων της χώρας. Η ΓΓΕΤ επεξεργάστηκε σενάρια για ένα νέο μοντέλο διοίκησης, με πυρήνα τα εποπτευόμενά της ερευνητικά κέντρα και τεχνολογικούς φορείς, με στόχο την επίτευξη υψηλότερου βαθμού συνεργασίας και συνέργειας, την αποκέντρωση, την ευελιξία και την κινητικότητα των ερευνητών.

Η ΓΓΕΤ προώθησε την εφαρμογή ειδικού προγράμματος για την υλοποίηση αναπτυξιακών έργων των ερευνητικών φορέων. Ωστόσο για να πραγματοποιηθεί ο αναπτυξιακός προγραμματισμός, απαραίτητη προϋπόθεση για οποιαδήποτε ανάλυση, επεξεργασία, σύγκριση και παρακολούθηση των πολιτικών αποτελεί ωστόσο η ανάπτυξη αξιόπιστων δεικτών για την έρευνα και την καινοτομία, σύμφωνα με τα καθιερωμένα διεθνώς πρότυπα.

Η Προεδρία του Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης περιέρχεται στην Ελλάδα το Α΄ εξάμηνο του 2014. Οι τομείς της έρευνας - καινοτομίας και διαστήματος εντάσσονται στο Συμβούλιο Ανταγωνιστικότητας. Η ΓΓΕΤ, με την υποστήριξη της ΜΕΑ Βρυξελλών, συμμετείχε στα τακτικά και άτυπα Συμβούλια Ανταγωνιστικότητας, επεξεργάστηκε σχετικές

θέσεις και προχώρησε σε όλες τις απαιτούμενες ενέργειες για την έγκαιρη και αποτελεσματική προετοιμασία της Ελληνικής Προεδρίας. Το υψηλά ανταγωνιστικό Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα Έρευνας και Καινοτομίας «Ορίζοντας 2020», αποτελεί μια από τις σημαντικότερες πηγές χρηματοδότησης της ελληνικής ερευνητικής δραστηριότητας, ενώ σε ορισμένους τομείς, όπως οι τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών, οι έλληνες ερευνητές σημειώνουν εξαιρετικές επιτυχίες, ξεπερνώντας τον Ευρωπαϊκό μέσο όρο.

Υπουργείο παιδείας και θρησκευμάτων : Ετήσιος απολογισμός γενικής γραμματείας έρευνας και τεχνολογίας. Ιούλιος 2012 – Ιούνιος 2013. Γενική γραμματεία έρευνας και τεχνολογίας
http://www.gsrt.gr/News/Files/New725/pepragmena_gget_teliko_5_07_2013.pdf

Απλοποίηση των περιβαλλοντικών αδειοδοτήσεων:

Μια ακόμα θετική εξέλιξη για την Ελληνική επιχειρηματικότητα αποτελεί ο νόμος 4014/2011 όπου αφορά τον επανακαθορισμό του τρόπου αδειοδότησης για περιβαλλοντικά έργα και δραστηριότητες. Προηγουμένως, βάση του νομοθετικού πλαισίου, η διαδικασία για περιβαλλοντική αδειοδότηση ήταν ιδιαίτερα χρονοβόρα με σκοπό να μην επιταχύνεται ο στόχος της προστασίας του περιβάλλοντος.

Δύο χρόνια μετά την έναρξη της εφαρμογής αυτού του νέου νόμου, έχουν ήδη αρχίσει να επιταχύνονται οι στόχοι προς επίτευξη, καθώς οι περιβαλλοντικές μελέτες έχουν αρχίσει να αυξάνονται, τα διοικητικά βάρη μειώνονται και ο χρόνος αδειοδότησης είναι μικρότερος. Το υπουργείο έρευνας και ανάπτυξης συνεχίζει τις εντατικές προσπάθειες για περαιτέρω υλοποίηση σημαντικών στρατηγικών δράσεων με άμεση εφαρμογή μέσα στο 2014.

Με την βοήθεια της τεχνολογίας, δημιουργήθηκε το Η.Μ.Π (ηλεκτρονικό περιβαλλοντικό μητρώο) με το οποίο με το οποίο θα ολοκληρώνονται ηλεκτρονικά όλες οι διαδικασίες έκδοσης, ανανέωσης και τροποποίησης των Αποφάσεων Έγκρισης Περιβαλλοντικών Όρων. Με αυτό τον τρόπο ελαχιστοποιείται ο χρόνος έκδοσης περιβαλλοντικών αδειών. Ακολούθως, ενισχύεται η διαδικασία δημοσιοποίησης και διαβούλευσης των μελετών περιβαλλοντικών επιπτώσεων και η διαφάνεια κατά την πραγματοποίηση των σχετικών διαδικασιών.

Ταυτόχρονα δρομολογούνται όλες οι ενέργειες για την έναρξη λειτουργίας των τακτικών επιθεωρήσεων των περιβαλλοντικών αδειοδοτήσεων των έργων και δραστηριοτήτων. Επιπλέον ο νόμος αυτός περιλαμβάνει σημαντικές διαδικασίες επιμόρφωσης του ανθρώπινου δυναμικού καθώς αυτό αποτελεί τον κυριότερο παράγοντα εφαρμογής της περιβαλλοντικής μελέτης και έρευνας. Για αυτό τον λόγο προγραμματίστηκε η υλοποίηση ημερίδων τόσο για υπαλλήλους της διοίκησης όσο και για στελέχη του επιχειρηματικού κόσμου, μελετητές, κλπ

Σχετικά με το θέμα, ο Υπουργός Περιβάλλοντος, Ενέργειας και Κλιματικής Αλλαγής, Γιάννης Μανιάτης, έκανε την ακόλουθη δήλωση:

«Στηρίζουμε την επιχειρηματικότητα και μειώνουμε τη γραφειοκρατία, επιτρέποντας στα στελέχη της διοίκησης να ασχοληθούν με πολύ ουσιαστικότερα καθήκοντα. Ο δρόμος είναι μακρύς. Όμως έχουμε τρέξει το μεγαλύτερο μέρος του. Θα το φτάσουμε μέχρι τέλους. Έχουμε

ανάγκη από την Ελλάδα που αφήνει πίσω της τις αιτίες που οδήγησαν στην κρίση και ανοίγει νέους δρόμους για στήριξη των επενδύσεων και δημιουργία νέων θέσεων εργασίας».

Από πλευράς μας ευελπιστούμε ότι περισσότερες παρόμοιες ρυθμίσεις να εφαρμοστούν σε όλους τους τομείς της Ελληνικής επιχειρηματικότητας, με σκοπό την ουσιαστική στήριξή της και ενίσχυσής της.

«ΥΠΕΚΑ: Απλουστεύθηκε η αδειοδότηση των έργων», 13 Ιανουαρίου 2014, online, available: <http://www.capital.gr/news.asp?id=1938377>

6.5 Ο πολιτισμός ως κινητήρια δύναμη ανάπτυξης.

Η ημερίδα με τίτλο «Η οικονομική και κοινωνική διάσταση των έργων του τομέα πολιτισμού» που πραγματοποιήθηκε στις 28 Αυγούστου στην Αθήνα, έδειξε ότι η πιο σύγχρονη ατμομηχανή της είναι ο πολιτισμός.

Ο πολιτισμός αποτελεί βασικό πυλώνα βιώσιμης ανάπτυξης και παρουσιάζει αύξηση σε ετήσια βάση κατά 12% μεγαλύτερο από κάθε άλλο τομέα της οικονομίας. Αυτή τη στιγμή στα 640 έργα του ΕΣΠΑ, προϋπολογισμού 743 εκατ. ευρώ, απασχολούνται 5.000 άτομα. Το 2010 φαίνεται να συνέβαλε σε ποσοστό 4,5% του Ευρωπαϊκού Εγχώριου Ακαθάριστου Προϊόντος, περισσότερο από την ευρωπαϊκή αυτοκινητοβιομηχανία. Όλα δείχνουν πως οι δημόσιες επενδύσεις στον πολιτισμό σε περιόδους κρίσης έχουν πολλαπλά οφέλη. Οικονομικά και κοινωνικά συντελούν στην αύξηση της απασχόλησης, στην κινητοποίηση ιδιωτικών επενδύσεων, στην αύξηση του παραγόμενου εθνικού προϊόντος και του εισοδήματος, τόσο σε τοπικό όσο σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο.

Πνοή αισιοδοξίας:

Στην Αθήνα η οποία αποτελεί παραδοσιακό πόλο έλξης τουρισμού, εκτελούνται έργα 157 εκατ. ευρώ, ενώ τα εργοτάξια -από το «Ακροπόλ Παλάς» στην Πατησίων, το νέο Μουσείο Ελληνικής Λαϊκής Τέχνης στην Πλάκα, τον Άγιο Κωνσταντίνο στην Ομόνοια, το ΕΜΣΤ στη Συγγρού, την επέκταση της Εθνικής Πινακοθήκης στη Βάσ. Κωνσταντίνου- δίνουν μια πνοή αισιοδοξίας γύρω μας. Οι επενδύσεις στον τομέα του πολιτισμού χαρακτηρίστηκαν κάποιες φορές ως πολυτελείς δαπάνες, αλλά οι δαπάνες αυτές έχουν δώσει τη βάση για την επανεκκίνηση της τουριστικής βιομηχανίας στην πόλη. Από τις κρουαζιέρες ως την κίνηση στα μουσεία, όλα δείχνουν πως η χώρα «ύστερα από πέντε χρόνια ύφεσης θα επιτύχει θετικό πρόσημο στον ρυθμό ανάπτυξης, κάτι που οφείλεται στο τουριστικό ρεύμα».

Η μέθοδος της αρχαιολογικής αυτεπιστασίας εξασφάλισε απασχόληση σε πολλούς νέους επιστήμονες (αρχαιολόγοι, μηχανικοί, συντηρητές), σε ειδικευμένους και ανειδίκευτους εργάτες. Αλλά δεν είναι μόνο αυτοί οι 5.000 εργαζόμενοι. Από τα τέσσερα μεγάλα έργα ηλεκτρονικής διακυβέρνησης που εκτελούν οι υπηρεσίες του ΥΠΠΟΑ, παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον το Αρχαιολογικό Κτηματολόγιο και οι Ψηφιακές Συλλογές των Κινητών Μνημείων του Εθνικού Αρχείου. Το υπουργείο Πολιτισμού έχει 7.500 δημόσια κτίρια, 5.100 χερσαίους και ενάλιους αρχαιολογικούς χώρους και θέσεις, περίπου 20.000 αρχαία και προστατευόμενα μνημεία. Εξίσου σημαντικό είναι ότι θα εισαχθούν στο σύστημα 600.000 κινητά μνημεία με την ταυτότητά τους.

Έργα και κέρδη:

Ομάδα ειδικών επεξεργάστηκε τις επιπτώσεις στην ελληνική οικονομία 1.319 έργων, προϋπολογισμού 2,3 δισ. ευρώ που εκτελούνται ή ολοκληρώθηκαν στην Ελλάδα την τελευταία 15ετία. Με βάση τη θεωρία του μοντέλου εισροών-εκροών του Βασίλι Λεόντιεφ και στατιστικά δεδομένα της Eurostat, η εταιρεία Deloitte υπολογίζει πως μια επένδυση 1 εκατ. ευρώ σ' ένα έργο πολιτιστικής κληρονομιάς (μόνο στη φάση εκτέλεσης) έχει πολλαπλασιαστική επίπτωση στο σύνολο της οικονομίας που ανέρχεται σε 2,36 εκατ. ευρώ σε παραγόμενο συνολικό προϊόν, 0,84 εκατ. σε μισθοδοσία και 45 νέα ισοδύναμα έτη απασχόλησης.

Συκκά, Γιώτα, «Ο πολιτισμός ως κινητήρια δύναμη ανάπτυξης», 29/08/2014, online, available: <http://www.kathimerini.gr/781502/article/epikairothta/ellada/o-politismos-ws-kinhthria-dynamh-anapty3hs>

ΤΕΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΠΗΓΕΣ

A) Βιβλία

Belsky Scott, 2012, *Making ideas happen*, New York, Penguin Group.

Bessant John, Tidd Joe 2011, *Innovation and Entrepreneurship*, New York, John Wiley & Sons.

Macdonald Kim Chandler, 2013, *Innovation- how innovators think*, London, Kogan Page Limited.

Zaleznik Abraham, 1977, *Managers and leaders ,Are They Different?*, [Massachusetts](#). Harvard reviews on point.

King R. William, 2009, *Knowledge management and organizational learning*, Pittsburgh, Springer Science + Business Media.

Marquardt J. Michael.2002, *Building a learning organization second edition*, California, Davies-Black Publishing INC.

Γεωργαντά Ζωή, 2004, *Επιχειρηματικότητα και καινοτομίες* , *Management της Επιχειρηματικής καινοτομίας*, Θεσσαλονίκη , Εκδόσεις [Ανίκουλα](#).

B) Άρθρα σε περιοδικά

Hung, Tsu-Yi & Negassi Syoum, 2014, «The nature of market competition and innovation: does competition improve innovation output?» *Journal of Economics of Innovation and New Technology*, Vol. 23, No. 1.

Wahyudi Wibowo, 2013, « Technology Transfers and Knowledge Management in Developing Economies: Case Study of an Indonesian Manufacturer», *Journal of entrepreneurship management and innovation*, Volume 9, Issue 4.

Pannozzo, Anthony, 2010, « Design in emerging markets », *Quarterly Journal of the industrial designers society of America* –winter 2010.

Mariano, Stefania & Franco, M, 2007, « Information technology repositories and knowledge management processes: A qualitative analysis», *The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Issue 37 (4).

Γ) Επιστημονικές εργασίες

Πιπερόπουλος Γ. Πάνος, 2007, *Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία & Business Clusters*, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών.

Ebert Joachim, Chandra Sumit, Liedtke Andreas, 2008, *Innovation Management - Strategies for success and leadership*, A.T. Kearney.

Dutta Soumitra, Lanvin Bruno, and Wunsch-Vincent Sacha, 2014, *The Global Innovation Index 2014 - The Human Factor in Innovation Editors*, WIPO, Cornell University and INSEAD.

Morrison W. Myer, 2012, The European Union's Framework Program 7, EFPC Ltd (www.EFPCGroup.com).

Pawlacki Peter, Stobbe Antje, 2012, *EU Monitor European integration*, Deutsche Bank.

Σαμαρά, Μαρία, 2013, *Participation of the Greek non-academic sector in FP7-PEOPLE programme*, National Hellenic Research Foundation

Δ) Πηγές από το Internet

Συκκά, Γιώτα, «Ο πολιτισμός ως κινητήρια δύναμη ανάπτυξης», 29/08/2014, online, available: <http://www.kathimerini.gr/781502/article/epikairothta/ellada/o-politismos-ws-kinhthria-dynamh-anapty3hs>

Νικολοπούλου, Ειρήνη, « 25 ελληνικές εταιρίες στην πρώτη γραμμή της καινοτομίας.», 23.02.2014, online, available: <http://www.eirinika.gr/gr/blog/itsnews1/ellinikes-technologies-sti-varkeloni.asp>

Ελλίς, Αθανάσιος, «Δεκαέξι νέες ελληνικές επιχειρήσεις καινοτομίας πηγαίνουν στις ΗΠΑ», 23.02.2014, online, available: <http://www.kathimerini.gr/755343/article/oikonomia/epixeirhseis/dekae3i-nees-ellhnikes-epixeirhseis-kainotomias-phgainoy-n-stis-hpa>

Κάλφα, Σουσάνα, «Γιατί η καινοτομία είναι τόσο δύσκολη μέσα στους οργανισμούς;» 04 Δεκεμβρίου 2013, online, available: <http://www.epixeiro.gr/καινοτομία/εισαγωγή-καινοτομίας-στην-αγορά/12774-γιατί-η-καινοτομία-είναι-τόσο-δύσ>

«ΥΠΕΚΑ: Απλουστεύθηκε η αδειοδότηση των έργων», 13 Ιανουαρίου 2014, online, available: <http://www.capital.gr/news.asp?id=1938377>

«Στις αγορές με 5ετές ομόλογο 3 δισ. και επιτόκιο 4,95%», 17/11/2014, online, available: <http://www.ethnos.gr/article.asp?catid=22770&subid=2&pubid=63990764>

«SAVE FOOD Congress», 13 Ιανουαρίου 2014, online, available: http://www.interpack.com/cipp/md_interpack/custom/pub/content.oid.35070/lang.2/ticket.guest/~/At_a_glance.html

«Σύγκριση Καινοτομικής Δραστηριότητας και Δαπανών για R&D στην Ελλάδα και την Ε.Ε.», 04/12/13, online, available: <http://www.indepanalysis.gr/?q=node/1702&language=en>

«Ανοιχτή πρόσβαση» 12/04/2013, online, available: <http://epublishing.ekt.gr/el/5700>

«Innovation definition», online, available: <http://www.businessdictionary.com/definition/innovation.html>

«Επενδύσεις για Καινοτομία και Εξωστρέφεια» - θέσεις των 5 συνεργαζόμενων συνδέσμων», 12/11/2012, online, available: <http://www.sekee.gr/default.aspx?lang=el-GR&page=23>

«Το Ινστιτούτο Εκθεσιακών Ερευνών», 16/05/2013, online, available: www.helexpo.gr

«Χαρακτηριστικά καινοτομίας» <http://iforest.link-virtus.de/el/el/training-tool-9>

«Ε.Κ.Ε.Π (Ευρωπαϊκό κέντρο εκθέσεων & προβολής)», online, available: <http://www.exponet.gr/organizers/venueevents/5-ΕΚΕΠ%20-%20ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ%20ΚΕΝΤΡΟ%20ΕΚΘΕΣΕΩΝ?ΠΡΟΒΟΛΗΣ=>

«Εκθεσιακό κέντρο metropolitan expo», 2015, online, available: <http://www.metropolitanexpo.gr>

«Expo Athens», 10/02/2015, online, available: <http://www.iexpo.gr/ekthesiaka-kentra/attiki/expo-athens.html>

«Εκθεσιακό κέντρο Μ.Ε.С Παιανίας», 2014, online, available: <http://www.farmerexpo.gr>

Παππάς, Νίκος, *Ελληνικές Startups: Ανακαλύπτοντας τους παράγοντες που επιρεάζουν την απόδοσή τους*, 24/02/2014, online, Διαθέσιμο: <http://thinkbiz.gr/research-and-visualization-13/>

E) Άλλα

Υπουργείο παιδείας και θρησκευμάτων, Γενική γραμματεία έρευνας και τεχνολογίας, *Ετήσιος απολογισμός γενικής γραμματείας έρευνας και τεχνολογίας. Ιούλιος 2012 – Ιούνιος 2013*, 05/07/2013.

Δρ.Χατζηκιάν Ιωάννης, ΤΕΙ-Αθήνας , *Στρατηγικές και οργανωτικές μεταβολές στην Ελληνική επιχείρηση Διοικητικές και Οργανωτικές Καινοτομίες : Η Περίπτωση της Ελλάδας»* 15 Ιανουαρίου 2007 , ημερίδα του Γραφείου Διαμεσολάβησης του ΤΕΙ Αθήνας.

ΚΑΡΔΑΜΗΣ ΘΟΔΩΡΗΣ.

