



**Επιχειρηματικότητα έντασης γνώσης στους κλάδους
υψηλής τεχνολογίας στην Ελλάδα**
Μελέτη Περιπτώσεων



ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΤΟΥ
ΚΥΡΙΑΚΟΥ ΚΑΛΛΕΝΟΥ

Επιβλέπων : Άγγελος Τσακανίκας,
Επικουρος Καθηγητής Ε.Μ.Π.

Αθήνα, Οκτώβριος 2014

(Υπογραφή)

.....

Κυριάκος Καλλένος

© 2014 – All rights reserved

Πρόλογος

Η παρούσα διπλωματική εργασία καταπιάνεται με το θέμα της «Επιχειρηματικότητας έντασης γνώσης στους κλάδους υψηλής τεχνολογίας στην Ελλάδα» κι εκπονήθηκε υπό την αιγίδα του Εργαστηρίου Βιομηχανικής και Ενεργειακής Οικονομίας (ΕΒΕΟ) του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου.

Πρόκειται για την, κατά το δυνατό, πλήρη σκιαγράφηση της έννοιας της «Επιχειρηματικότητας που βασίζεται στη γνώση» και, συνακόλουθα, εστιάζει, συγκεκριμένα, σε σχετική δραστηριοποίηση ελληνικών επιχειρήσεων, σε κλάδους υψηλής τεχνολογίας.

Η μελέτη πραγματοποιείται, περαιτέρω, τη συλλογή στοιχείων που προέκυψαν από τη διενέργεια ερευνών περίπτωσης (case studies), με τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου και τη λήψη συνεντεύξεων, στοχεύοντας στην ασφαλή εξαγωγή συμπερασμάτων, που αφορούν στην ίδρυση, τη στρατηγική και τη λειτουργία των εξεταζόμενων επιχειρήσεων.

Οφείλω να εκφράσω, πρωτίστως, την ευγνωμοσύνη μου στον επιβλέποντα καθηγητή μου, κ. Άγγελο Τσακανίκα, για την καίρια συνεισφορά και την, ουσιαστικής σημασίας, καθοδήγηση που μου παρείχε, για την επιτυχή ολοκλήρωση της εργασίας. Εξίσου βαρυσήμαντα, θεωρώ καθήκον μου να ευχαριστήσω τον καθηγητή, κ. Γιάννη Καλογήρου, για την εμπιστοσύνη που έδειξε στο πρόσωπό μου και για τη διακριτική ώθηση που αυτή μου έδωσε, καθ' όλη τη διάρκεια της εκπόνησης της εργασίας, αλλά και των σπουδών μου, γενικότερα.

Περαιτέρω, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους Δρ. Ευάγγελο Σιώκα και κ. Νίκο Κανέλλο, στων οποίων τα πρόσωπά, βρήκα πολύτιμους και πάντα διαθέσιμους συνεργάτες, φίλους που με τη μεθοδική εργασία, τη συνεχή παρότρυνση και την προθυμία τους να βοηθήσουν, υπήρξαν «φάροι» στα σημεία της «ρότας» μου, όπου τον «προορισμό», έκρυβαν οι εμφανιζόμενοι «σκοπέλοι» της έρευνας.

Καταλήγοντας, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον πατέρα μου που ενσαρκώνει στη ζωή μου το λαμπρό παράδειγμα, αλλά και το στέρεο, οικείο «λιμάνι», ένα μέρος όπου πάντα μπορώ να προσαράξω, ασφαλώς, εν μέσω των «φουρτούνων» της αβεβαιότητας των καιρών.

Τέλος, οι λέξεις είναι, μάλλον, πενιχρές για να εκφράσουν την ευγνωμοσύνη μου στη μητέρα και την αδερφή μου, για την υπομονή και την αγάπη που μου έδειξαν κι εξακολουθούν να μου δείχνουν, καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής μου, τόσο κατά τη συμβίωση, αλλά και, ιδιαιτέρως, κατά την εκ του μακρόθεν συναναστροφή μας.

Η μεταφορά ιδανικών και αξιών από την οικογένειά μου, η αδιάλειπτη πίστη και στήριξη στα οράματά μου, η ανταλλαγή απόψεων και η συνεχής αλληλεπίδραση με τα οικεία μου πρόσωπα, αποτελούν, αναμφίβολα, την αλάνθαστη «πυξίδα» μου.

Πίνακας Περιεχομένων

Περίληψη	2
Abstract	3
A. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ	4
Εισαγωγή	4
Επιχειρηματικότητα	6
2.1 Εισαγωγή.....	6
2.2 Κατά την «αυθεντία»	6
2.3 Επιχειρηματικότητα, σε λειτουργία.....	8
Υψηλή Τεχνολογία	12
3.1 Οικονομική Πτυχή	12
3.2 Τομείς	13
3.3 Η Σημασία της Καινοτομίας και της Τεχνολογίας	13
3.3.1 Στον επιχειρηματικό κόσμο.....	14
3.3.2 Στην κοινωνία	14
3.3.3 Τεχνολογία και Καινοτομία: Έννοιες αεικίνητες.....	15
3.3.4 Η Polaroid	16
Οικονομία της Γνώσης	18
4.1 Κωδικοποίηση της Γνώσης	20
4.2 Ο ρόλος της Επιστήμης	21
4.3 Παραγωγή Γνώσης	21
4.4 Μετάδοση Γνώσης.....	22
4.5 Διάχυση Γνώσης	23
4.5.1 Κατά την «αυθεντία»	25
4.5.2 Μηχανισμοί	26
4.6 Διαχείριση Γνώσης.....	29
Καινοτομία	31

5.0.1 Κατά Schumpeter	31
5.0.2 Κατά Mansfield	33
5.0.3 Κατά Jovanovic & Robb	34
5.0.4 Κατά Cohen & Levinthal	34
5.0.5 Κατά von Hippel	35
5.1 Εν ολίγοις,	36
5.2 Το δίλημμα της καινοτομίας	37
5.3 Πλεονεκτήματα και ανασταλτικοί παράγοντες	37
5.4 Κατηγορίες καινοτομικής δραστηριότητας	40
5.4.1 Καινοτομία Προϊόντος	40
5.4.1.1 Βασική Έρευνα	40
5.4.1.2 Εφαρμοσμένη Έρευνα	41
5.4.1.3 Ολοκλήρωση Συστημάτων	41
5.4.2 Καινοτομία Διαδικασίας	42
5.4.2.1 Καινοτομία Εμπορικής Εκμετάλλευσης	42
5.4.2.2 Κοινωνική Καινοτομία	43
5.4.3 Το παράδειγμα της NOKIA	43
5.5 Μέτρηση καινοτομικής δραστηριότητας	46
5.6 Δείκτες μέτρησης καινοτομίας	46
5.7 European Innovation Scoreboard (EIS)	47
5.8 Ελληνική Καινοτομική Δραστηριότητα (Έρευνα IOBE)	48
5.9 Βασικοί Δείκτες Επιχειρηματικότητας	50
Στρατηγική	53
6.1 Τεχνολογία και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	53
6.2 Διαδικασία ωρίμανσης της τεχνολογίας	54
6.2.1 Συνεχής, έναντι ριζικής τεχνολογίας	54
6.2.2 Επιθετική, έναντι αμυντικής τεχνολογίας	55

6.3 Το μοντέλο κλαδικής ανάπτυξης του Porter	56
6.3.1 Αγοραστές	57
6.3.2 Προμηθευτές.....	57
6.3.3 Νέοι ανταγωνιστές.....	58
6.3.4 Υποκατάστατα προϊόντα	59
6.3.5 Ανταγωνισμός	59
6.3.6 Συμπληρωματικά προϊόντα	60
6.4 The «Breaking Bad» School	61
B. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΟ ΜΕΡΟΣ.....	62
Στόχος της Έρευνας	62
Ερωτηματολόγιο.....	63
Γ. ΕΜΠΕΙΡΙΚΟ ΜΕΡΟΣ.....	83
ΟΜΙΛΙΑ.....	83
9.1 Ίδρυση.....	83
9.2 Εμπόδια	85
9.3 Λειτουργία	85
9.4 Στρατηγική	86
9.5 Καινοτομία.....	87
ΟΤΗΣΙ	89
10.1 Ίδρυση.....	89
10.2 Εμπόδια	92
10.3 Λειτουργία	92
10.4 Στρατηγική	93
10.5 Καινοτομία.....	95
TELENAVIS.....	96
11.1 Ίδρυση.....	96
11.2 Εμπόδια	98

11.3 Λειτουργία	99
11.4 Στρατηγική	100
11.5 Καινοτομία.....	102
WEBFUSION	105
12.1 Ίδρυση.....	105
12.2 Εμπόδια	107
12.3 Λειτουργία	108
12.4 Στρατηγική	110
12.5 Καινοτομία.....	112
WIZZIT	114
13.1 Ίδρυση.....	114
13.2 Εμπόδια	115
13.3 Λειτουργία	115
13.4 Στρατηγική	117
13.5 Καινοτομία.....	117
Σύγκριση Επιχειρήσεων – Συμπεράσματα	119
14.1 Πίνακας Σύγκρισης Επιχειρήσεων	119
14.2 «Ασφαλή» συμπεράσματα	128
14.3 Γενικότερα,	132
Δ. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	134
Διεθνής Βιβλιογραφία	134
Ελληνική Βιβλιογραφία	135
Ιστοσελίδες	135
E. DON'T QUIT IT; TWEET IT.	137
ΣΤ. ΚΑΡΤΕΡΩ... ΝΑ ΕΡΤΕΙΣ (/ΛΑΕΡΤΗΣ).	152

Περίληψη

Εσχάτως, η παγκόσμια ακαδημαϊκή βιβλιογραφία άρχισε να καταπιάνεται με την έννοια της, ωθούμενης από τη γνώση, Οικονομίας και των συνεπαγόμενων, αυτής, όρων, όπως «πληροφορία», «τεχνογνωσία»/«(υψηλή) τεχνολογία», «καινοτομία», συνδυάζοντάς τους, μάλιστα, με κλασικές, για την Οικονομική Θεωρία, διατυπώσεις, όπως «επιχειρηματικότητα», «ανταγωνισμός», «(νέα) αγορά», «κόστος», «Έρευνα & Ανάπτυξη». Η ανάλυση των... νεωτεριστικών «κραμάτων» που αναφέρονται παραπάνω, ως κύριου άξονα ενός ανθίζοντος τύπου επιχειρηματικότητας, έχει αναγκάσει την επιστημονική κοινότητα να επανεξετάσει ορισμένα βαρύνοντα οικονομικά «στάνταρ» των προηγούμενων ετών.

Η μελέτη της παραγωγής, μεταφοράς και εισαγωγής της γνώσης, της στρατηγικής που ακολουθεί η επιχείρηση προς επίτευξή αυτών, της ανάγκης επιδίωξης απορρόφησης τεχνογνωσίας και, εν συνεχεία, της καινοτομικής επίδοσης και των αποτελεσμάτων που δύναται να επιφέρει, είναι ο βασικός στόχος της έρευνας.

Η εξέταση πέντε περιπτώσεων επιχειρήσεων είναι διαφωτιστική, για την εξαγωγή συμπερασμάτων. Συγκεκριμένα, πραγματοποιήθηκαν, εις βάθος, συνεντεύξεις με τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου, σε μέλη των ιδρυτικών ομάδων επιχειρήσεων, που δραστηριοποιήθηκαν, μετά το 2000, σε κλάδους υψηλής τεχνολογίας.

Abstract

Up until recently, global academic literature didn't seem to be fascinated by the concept of knowledge-driven Economy, nor by its implied terms, such as "information", "(high) technology" and "innovation". All this, recently changed; by combining them, with a series of classic economic theory expressions, such as "entrepreneurship", "competition", "(new) market", "cost", and "Research & Development", the study of these... modern term "blends", as the main axis of a blooming form of entrepreneurship, has forced the scientific community to reconsider certain conspicuous economic theories of the past.

The main objective of the present study is to examine production, transport and import of knowledge, as well as strategies used by companies to achieve them. Also analyzed, will be the need to pursue knowledge intake and, subsequently, innovative performances and the results they may bear.

Using a structured questionnaire (addressed to members of the founding teams of each enterprise) to take in-depth interviews, for the examination of five case studies regarding businesses that have been active since 2000 in high-tech sectors, is enlightening enough, to draw conclusions.

A. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

1

Εισαγωγή

Παράγοντες, όπως η ανάγκη μείωσης του λειτουργικού κόστους, η ανάπτυξη νέων προϊόντων, η όξυνση του ανταγωνισμού και η είσοδος σε νέες αγορές, απαιτούν, στη σύγχρονη εποχή της επιχειρηματικότητας, την πρόσβαση σε νέα τεχνογνωσία (μέσω συγχωνεύσεων, εξαγορών ή μέσω... καινοτομικής δραστηριότητας), αλλά και την, εξίσου σημαντική, διάχυση της πληροφορίας. Τα στάδια που συναποτελούν τη συγκεκριμένη διαδικασία, είναι τα δομικά χαρακτηριστικά της οικονομίας που βασίζεται στη γνώση.

Στόχος μιας επιχείρησης είναι η στελέχωση, σε κάθε επίπεδο, με το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό που θα της εξασφαλίσει τη βέλτιστη «ροή» νέων πληροφοριών, το αποτελεσματικότερο «φιλτράρισμα» και την ομαλότερη μετατροπή αυτών, σε κερδοφόρο αποτέλεσμα.

Ιδεατή εξέλιξη, για την εταιρεία που βασίζεται στη γνώση, θα ήταν, περαιτέρω, η συσσώρευση πληροφοριών που δεν απέφεραν, αρχικά, την ανάπτυξη νέων προϊόντων ή διαδικασιών και η ευκολία πρόσβασής αυτών, στο εσωτερικό της επιχείρησης, τόσο προς υποβοήθηση της εισαγωγής νέας γνώσης, όσο και για την παροχή, στον οργανισμό, της δυνατότητας καινοτομικής δραστηριότητας, όταν παρουσιαστεί η κατάλληλη ευκαιρία.

Η καινοτομία μπορεί να προκύψει, ανά πάσα στιγμή, οπουδήποτε, από οποιονδήποτε και κατηγοριοποιείται, συχνά, σε καινοτομία προϊόντος και καινοτομία διαδικασιών. Επιδίωξη της επιχείρησης που επενδύει σε Έρευνα και Ανάπτυξη, προκειμένου να καινοτομήσει, είναι η

απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, συγκριτικά με τους υπόλοιπους οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στην ίδια αγορά. Για την εκτίμηση των καινοτομικών επιδόσεων μιας οικονομίας, λαμβάνονται σχετικοί δείκτες εισροών και εκροών. Βασικό μοντέλο αποτίμησης της καινοτομίας, στον ευρωπαϊκό χώρο, αποτελεί ο Πίνακας Επιδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την Καινοτομία (European Innovation Scoreboard).

Προς εκπλήρωση των στόχων της, η επιχείρηση ακολουθεί ένα συντεταγμένο σύνολο ενεργειών που καλείται στρατηγική.

Στην εξεταζόμενη οικονομία, για τη λήψη των στρατηγικών αποφάσεών του, ο οργανισμός καλείται να «ζυγίσει» την αλληλεπίδραση, στη λειτουργία του ευρύτερου κλάδου, έκαστης από τις πέντε δυνάμεις που εισάγει το μοντέλο του Porter: των αγοραστών, των προμηθευτών, των νεοεισερχόμενων παικτών, των υποκατάστατων προϊόντων και του επιπέδου του ανταγωνισμού.

Στόχος της έρευνας ήταν η μελέτη των χαρακτηριστικών της επιχειρηματικότητας που βασίζεται στη γνώση, καθώς και η επίδρασή τους στην καινοτομική επίδοση και την οικονομική μεγέθυνση επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε κλάδους υψηλής τεχνολογίας στον ελληνικό χώρο.

Με τη μέθοδο της έρευνας πεδίου και της λήψης συνεντεύξεων, βάσει ενός δομημένου ερωτηματολογίου, απευθυνόμενου στα ιδρυτικά μέλη πέντε επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε κλάδους υψηλής τεχνολογίας, συλλέχθηκαν πληροφορίες, σχετικά με τις γνώσεις, την εμπειρία στον κλάδο, τις στρατηγικές που ακολουθούνται από τις επιχειρήσεις, την εξέλιξη και την καινοτομική τους επίδοση.

2

Επιχειρηματικότητα

2.1 Εισαγωγή

Επιχειρηματικότητα καλείται κάθε απόπειρα μετατροπής μιας ιδέας, πρωτοβουλίας, (ενδεχομένως, προϋπάρχουσας) ανεκμετάλλευτης πνευματικής/υλικής ιδιοκτησίας ή δραστηριότητας, σε κερδοφόρο αποτέλεσμα.

Κυρίαρχη έννοια, αποτελεί ο όρος “Entrepreneurship”, όπου το συνθετικό “Entrepreneur” είναι γαλλικής προέλευσης και, ετυμολογικώς, ερμηνεύεται ως «ο λειτουργών μian επιχείρηση». Η «επιχειρηματικότητα» περιλαμβάνει, ως εκ τούτου, τη δράση, την ηγεσία, τη διαχείριση ιδεών, την ανάπτυξη πρωτοβουλίας και την καινοτομία, με σκοπό την κερδοφορία, μέσω της παροχής υπηρεσιών/προϊόντων.

2.2 Κατά την «αυθεντία»

Σύμφωνα με τον Joseph Schumpeter (εκ των σημαντικότερων Οικονομολόγων του 20ού αιώνα, Αυστριακής / Αμερικανικής καταγωγής), ένας επιχειρηματίας είναι, πάντα, πρόθυμος, αλλά και ικανός να μετατρέψει μια νέα ιδέα ή εφεύρεση σε επιτυχή καινοτομία.

Ο Schumpeter ήταν αυτός που εισήγαγε, στα πρώτα, τότε, βήματα της... σημερινής «επιχειρηματικότητας» τον όρο «δημιουργική καταστροφή» και το γεγονός αυτό είναι αξιοσημείωτο, καθότι το... εμπνεύστηκε, διαβάζοντας τις σκέψεις του Karl Marx, που αφορούσαν σε προηγούμενες ταξικές διαμάχες και την πεποίθησή του, ότι μελετώντας

την ιστορία, αυτές θα μπορούσαν, μελλοντικά, να αποφευχθούν· με προϋπόθεση, βεβαίως, την αναπόδραστη, σύμφωνα με τις μαρξιστικές ιδέες, ανάγκη «πτώσης» των κεφαλαιούχων. Κοινό σημείο, στη σκέψη των δύο επιστημόνων, υπήρξε η θεωρούμενη ως «απαραίτητη» διάλυση της ισχύουσας οικονομικής κατάστασης και της συσσώρευσης του πλούτου.

Ο μιν Marx οραματιζόταν, μέσω της ολοσχερούς κατάρρευσης του καπιταλισμού, την ανακατανομή των πόρων, ώστε να προκύψει ταξική ισορροπία· ο δε Schumpeter θεωρούσε αναγκαία τη μερική, έως και ολική οικονομική, κάποτε, «καταστροφή», ώστε να επέλθει η ανάπτυξη, αφού έβλεπε την όλη διαδικασία αδιάλειπτης μετατροπής πόρων, τη συνεχή επανεκκίνηση από το μηδέν προς τη δημιουργία και τις αυξομειώσεις στις δεδομένες αξίες, ως τη βάση του καπιταλισμού. Οι ανατρεπτικές ιδέες του Αυστριακού Οικονομολόγου επηρέασαν, σε μεγάλο βαθμό, την εξέλιξη της επιχειρηματικότητας, κατά τον περασμένο αιώνα κι έμειναν γνωστές ως η «θύελλα δημιουργικής καταστροφής» του Schumpeter.

Κατά την εφαρμογή της, φαινομενικά, ριζοσπαστικής πολιτικής του, διαφάνηκε μια προοπτική, την οποία ο ίδιος ο Schumpeter είχε εντοπίσει και που του επέτρεψε να τεκμηριώσει τη θεωρία του: η απόσυρση, η αντικατάσταση, μερικώς ή ολικώς, καθώς και η υποκατάσταση του αντικειμένου που προσφέρει ο εκάστοτε επιχειρηματίας, δημιουργεί, ταυτόχρονα, νέα προϊόντα, νέους συνδυασμούς υπηρεσιών, νέα επιχειρηματικά μοντέλα και διαφοροποιεί την αγορά, «καταστρέφοντας», κατά συνέπεια, εκ των έσω, τα υφιστάμενα δεδομένα του εμπορίου.

Διάφοροι ειδικοί περιγράφουν την επιχειρηματικότητα ως «πηγή» ρίσκου. Για τον ίδιο το Schumpeter, πηγή ρίσκου ήταν το καπιταλιστικό σύστημα κι όχι η επιχειρηματικότητα.

Σύμφωνα με τους Frank Knight (Κορυφαίος Αμερικανός Οικονομολόγος, 1885-1972, ειδήμων στο διαχωρισμό ρίσκου και αβεβαιότητας) και Peter Drucker (Συγγραφέας, Εκπαιδευτικός και Σύμβουλος Διοίκησης Επιχειρήσεων, Αυστριακής / Αμερικανικής καταγωγής, με σημαντικές επιρροές από το Schumpeter, στα πρώτα

στάδια της καριέρας του), η επιχειρηματικότητα είναι άμεσα συνυφασμένη με τη λήψη ρίσκου. Η συμπεριφορά του επιχειρηματία αντανακλά το είδος του ατόμου που είναι πρόθυμο να θέσει σε κίνδυνο την καριέρα και την οικονομική του ασφάλεια, παίρνοντας αποφάσεις που εμπεριέχουν σημαντικά ρίσκα, στο όνομα της ιδέας, ξοδεύοντας χρόνο, αλλά και χρήμα, σε ένα αβέβαιο εγχείρημα.

Ο Knight κατηγοριοποίησε την αβεβαιότητα, σε τρία είδη:

- Το στατιστικώς μετρήσιμο ρίσκο, όπως την πιθανότητα να τραβήξεις ένα κόκκινο μπαλάκι, από δοχείο που περιέχει 5 κόκκινα και 5 λευκά μπαλάκια.
- Τη δυσκόλως μετρήσιμη, ασάφεια, όπως την πιθανότητα να τραβήξεις ένα κόκκινο μπαλάκι, από δοχείο που περιέχει 5 κόκκινα και άγνωστο, εντούτοις, αριθμό από λευκά μπαλάκια.
- Και την πραγματική αβεβαιότητα, όπως την πιθανότητα να τραβήξεις ένα κόκκινο μπαλάκι, από δοχείο που περιέχει άγνωστο αριθμό από κόκκινα, αλλά και λευκά μπαλάκια.

Η δράση της επιχειρηματικότητας, ομοιάζει, συχνά, με την περίπτωση της πραγματικής αβεβαιότητας (κατά Knight), ειδικά όταν πρόκειται για την ανάδυση μιας νέας αγοράς ή για την εμφάνιση ενός καινοτόμου προϊόντος που θα διαταράξει την ισχύουσα μορφή αυτής.

2.3 Επιχειρηματικότητα, σε λειτουργία

Παραδοσιακά, έννοιες όπως «γνώση» και «τεχνολογία» θεωρούνταν συνυφασμένες με την εργασία, το κεφάλαιο και τις πρώτες ύλες, επιδρώντας στη λειτουργία της επιχείρησης, ως εξωγενείς παράγοντες. Η ανάγκη μείωσης του λειτουργικού κόστους, ο σχεδιασμός και η διάθεση νέων προϊόντων, η όξυνση του ανταγωνισμού και η είσοδος σε νέες αγορές με ταυτόχρονη πρόσβαση σε νέα τεχνογνωσία (τεχνολογία, μέσα, πληροφορίες κ.ο.κ.), που επιτυγχάνεται μέσω μιας συγχώνευσης ή εξαγοράς, κατέδειξαν την ανάγκη για δημιουργία μιας οικονομίας, βασισμένης στη γνώση και στην τεχνολογική πρόοδο που να έχει, εν

συνεχεία, ως κύριο μέλημα, την, εξίσου σημαντική με την παραγωγή, διάχυση της πληροφορίας.

Η μεταφορά γνώσης από την ακαδημαϊκή έρευνα στην εμπορεύσιμη παραγωγή, η μετάβαση, δηλαδή, του ερευνητή στη δραστηριοποίηση στην αγορά, βασίζεται στα «must-dos» που προστάζει το «επιχειρείν». Συν τοις άλλοις, σημείο-κλειδί, κατά τη διαδικασία, αποτελεί η δημιουργία «δεσμών», μεταξύ επιχειρήσεων, καθώς και μεταξύ επιχειρήσεων κι επιστημονικών κέντρων.

Η μεθοδική διάχυση της πληροφορίας είναι ανέφικτη αν, σε πρώτη φάση, δεν υπάρξει η κατάλληλη αντίληψη της ευκαιρίας και η αποτελεσματική λήψη, εν συνεχεία, της (επιστημονικής) γνώσης, προς αξιοποίηση. Ακολούθως, σημαντικότερη είναι η σύλληψη ιδεατής τροπής του νέου πόρου, σε εκμεταλλεύσιμη, για την επιχείρηση, μορφή. Κάτι τέτοιο απαιτεί, πρωτίστως, ένα πλάνο συστηματικής, ιδανικά, συλλογής γνώσης (επένδυση στο τμήμα Research and Development ή στη συνεργασία με εξειδικευμένο ερευνητικό κέντρο κ.ο.κ.), από την πλευρά της επιχείρησης και, κατόπιν, τον απαραίτητο συντονισμό, μεταξύ των επιμέρους τμημάτων, αυτής.

Σε υπάρχοντες επιχειρηματικούς οργανισμούς, η νέα γνώση πρέπει να εναρμονίζεται με το βαθμό ικανότητας του εκάστοτε αρμόδιου τμήματος, αναλόγως και της δυνατότητας περαιτέρω εξειδίκευσης, επ' αυτής. Στη συνέχεια, όπως έχει λεχθεί, η σύλληψη βέλτιστης μεθόδου μεταφοράς της γνώσης, στη λειτουργία μιας επιχείρησης, είναι ένα «στοίχημα» που, πολλάκις, χάνεται· αν, ωστόσο, κερδηθεί, θα σημάνει, αυτόματα, την επιτυχή μεταλαμπάδευση ενός πόρου με σημαντικό, έως ανυπολόγιστα μεγάλο όφελος, στο παρόν και, κυρίως, στο μέλλον του οργανισμού. Τα προαναφερθέντα στάδια αποτελούν τον πυρήνα της επιχειρηματικότητας που βασίζεται στη γνώση.

Στη διαχείριση της νέας γνώσης, εντοπίζεται, όπως γίνεται αντιληπτό, το ρίσκο της «ταχείας αποσύνθεσής» της. Το πρόβλημα της μεταφοράς της γνώσης, πιθανώς να εστιάζεται στην εναπόθεσή της (μορφωτικό επίπεδο), από τον ιδρυτή (ή από την ιδρυτική ομάδα, με επιστημονικό υπόβαθρο), στη λειτουργία της επιχείρησης, ή να αφορά σε

υπάρχουσες επιχειρήσεις που θέλουν, μέσω του Τμήματος Έρευνας και Ανάπτυξης, να διοχετεύσουν (κατά το δυνατόν), αρμονικά, τη νεοαποκτηθείσα γνώση στον αδιαλείπτως εργαζόμενο μηχανισμό.

Κύρια «έγνοια», λοιπόν και των δύο «τύπων» επιχειρήσεων που βασίζονται στη γνώση, (α) ιδρυτών / ιδρυτικών ομάδων με επιστημονικό υπόβαθρο και (β) οργανισμών που στηρίζονται στα Τμήματα Έρευνας και Ανάπτυξης των, που απαρτίζονται από εξειδικευμένο και καταρτισμένο προσωπικό, είναι η στελέχωση, σε κάθε επίπεδο, με τους ανθρώπους εκείνους, που θα τους εξασφαλίσουν τη βέλτιστη «ροή» νέων πληροφοριών, το αποτελεσματικότερο «φιλτράρισμα» και την ομαλότερη, σε συνδυασμό με τη λιγότερο «ριψοκίνδυνη», μετατροπή αυτών, σε κερδοφόρες τελικές ενέργειες.

Οι νέοι επιστήμονες και μηχανικοί που θέλουν να μεταπηδήσουν από την ακαδημαϊκή έρευνα στο (τελικώς) εμπορικό σκέλος του αντικειμένου που τους ενδιαφέρει, προβαίνουν, συνεπεία της παραπάνω εύστοχης διάκρισης «τύπων» επιχειρήσεων, σε «εσωτερικές αναζητήσεις», προκειμένου να συνειδητοποιήσουν την αξία που δίνουν, οι ίδιοι, στην τεχνογνωσία που απέκτησαν, κατά την έρευνα (υπό των δικλίδων που περιόριζαν το εκάστοτε εκπαιδευτικό Ίδρυμα) και να θέσουν, ως εκ τούτου, προτεραιότητες που θα καθορίσουν το επαγγελματικό τους μέλλον. Αυτές διαχωρίζονται, συνήθως, είτε στο... τολμηρό στήσιμο της δικής τους επιχειρηματικής πρωτοβουλίας (ως μέλη ιδρυτικών ομάδων, ή ως μοναδικοί ιδρυτές), είτε στην... ασφαλέστερη αναζήτηση εργασίας, σε μια υπάρχουσα –δημόσια ή ιδιωτική– εταιρεία.

Ως αποτέλεσμα, από την πλευρά τους, οι υπάρχουσες επιχειρήσεις αποσκοπούν στο να δελεάσουν τους μεταναστεύοντες στο εμπόριο, επιστήμονες, ώστε να ενταχθούν στο δυναμικό τους.

Οι νέες επιχειρήσεις οφείλουν να εντοπίσουν τον τρόπο αντιμετώπισης του προβλήματος της σταδιακής μείωσης της (πάντα, αλληλεπιδρόμενης με το κομμάτι της έρευνας και της εξέλιξης) γνώσης του ιδρυτή, με το πέρασ του χρόνου.

Κοινός... ιδεατός στόχος των δύο «τύπων» επιχειρήσεων, είναι, σε κάθε περίπτωση, να χτίσουν ακόμα και «κρυφή» καινοτομία, γνώση,

δηλαδή, που έχουν αποκτήσει και που είναι εκμεταλλεύσιμη, ανά πάσα στιγμή ή που μπορεί να βοηθήσει ακόμα και στην υιοθέτηση νέας γνώσης, όταν παρουσιαστεί η κατάλληλη ευκαιρία.



Εικόνα 2.1

3

Υψηλή Τεχνολογία

Ως υψηλή τεχνολογία, ορίζεται η πλέον προηγμένη μορφή τεχνολογίας που είναι, σήμερα, διαθέσιμη. Καμία συγκεκριμένη κατηγορία τεχνολογίας δε χαρακτηρίζεται ως «υψηλή», καθ' ότι ο εν λόγω ορισμός μετατοπίζεται, με την πάροδο του χρόνου.

Προϊόντα υψηλής τεχνολογίας, που παρήχθησαν κατά τη δεκαετία του '60, ίσως εξετάζονταν, σήμερα, υπαγόμενα στην κατηγορία της χαμηλής τεχνολογίας. Ο συγκεκριμένος αυτός καθορισμός, έχει οδηγήσει σε πολλαπλά αποπήματα, εκ μέρους των εμπορικών τμημάτων, που περιγράφουν σχεδόν όλα τα νέα προϊόντα, ως «υψηλή τεχνολογία».

Η πρώτη αναφορά σε υψηλή τεχνολογία εμφανίζεται σε ένα άρθρο των New York Times, κατά τη δεκαετία του '50, που σχετιζόταν με την ατομική ενέργεια, στην Ευρώπη.

3.1 Οικονομική Πτυχή

Λόγω της, εξ ορισμού, χρήσης της πλέον προηγμένης, για έκαστη εποχή, μορφής τεχνολογίας, ο κλάδος έχει τις μεγαλύτερες δυνατότητες ανάπτυξης, ανάμεσα στους κλάδους τεχνολογίας.

Η, ευκόλως αντιλήψιμη, προοπτική του κλάδου, αποτελεί πόλο έλξης για επενδύσεις τεραστίων διαστάσεων, εγκυμονώντας, ωστόσο, ρίσκα αναλόγου μεγέθους. Η υψηλή τεχνολογία αντιμετωπίζεται ως χώρος επιχειρηματικής δραστηριοποίησης υψηλού κινδύνου, προσφέροντας, όμως, ευκαιρίες για υψηλή κερδοφορία.

3.2 Τομείς

Η υψηλή τεχνολογία, σήμερα, περιλαμβάνει τους εξής τομείς (σύμφωνα με το τελικό προϊόν):

- Αεροδιαστημικός
- Τεχνητή νοημοσύνη
- Βιοτεχνολογία
- Λογισμικό υπολογιστών
- Μηχανική
- Νανοτεχνολογία
- Πυρηνική φυσική
- Ρομποτική
- Τηλεπικοινωνίες



Εικόνα 3.1

3.3 Η Σημασία της Καινοτομίας και της Τεχνολογίας

«Έπειτα από καμιά εικοσαετία, όταν οι ιστορικοί του μέλλοντος ασχοληθούν με το δεύτερο μισό της δεκαετίας του 1990, θα καταλήξουν,

πιστεύω, στο συμπέρασμα ότι διάγουμε σήμερα μια ζωτικής σημασίας περίοδο της αμερικανικής οικονομικής ιστορίας.

Νέες τεχνολογίες που αναπτύχθηκαν με βάση τις σωρευτικές καινοτομίες των τελευταίων πενήντα ετών έχουν αρχίσει, πλέον, να επιφέρουν δραματικές αλλαγές στον τρόπο παραγωγής προϊόντων και υπηρεσιών, καθώς και στον τρόπο διανομής τους στους τελικούς χρήστες. Οι καινοτομίες αυτές, σημαντικότερο παράδειγμα των οποίων είναι οι πολλαπλές χρήσεις του διαδικτύου, έχουν προκαλέσει μια πλημμύρα νεοϊδρυθείσων εταιρειών, πολλές από τις οποίες διατείνονται ότι μπορούν να φέρουν επανάσταση και να κυριαρχήσουν σε ένα μεγάλο μέρος του συστήματος παραγωγής και διανομής της χώρας.»

Alan Greenspan, πρώην πρόεδρος της Ομοσπονδιακής Τράπεζας των ΗΠΑ

3.3.1 Στον επιχειρηματικό κόσμο

Η πεποίθηση της «αυθεντίας» ενισχύεται από την αύξηση του αριθμού των ευρεσιτεχνιών, παγκοσμίως. Στις ΗΠΑ, για παράδειγμα, τη χρονική περίοδο 1970-1985, ο αριθμός των κατοχυρωμένων ευρεσιτεχνιών ήταν σχετικά μικρός. Από το 1985, μέχρι το 2000, ο εν λόγω αριθμός υπερδιπλασιάστηκε, ενώ για την ίδια περίοδο, διπλασιάστηκε και ο αριθμός των δικαστικών υποθέσεων, σχετικών με δικαιώματα ευρεσιτεχνίας.

3.3.2 Στην κοινωνία

Οι όροι «ώθηση» και «έλκυση» μας βοηθούν να κατανοήσουμε την αλληλεπίδραση τεχνολογίας (/καινοτομίας) – κοινωνίας. Λέγοντας ότι η τεχνολογία ωθεί την κοινωνία, εννοούμε ότι μια καινοτομία ενδέχεται να επιφέρει (μικρές ή/και μεγάλες) απρόσμενες κοινωνικές αλλαγές.

Το χαρακτηριστικό, ίσως, παράδειγμα, ωθούμενης από την τεχνολογία, κοινωνικής εξέλιξης, αποτελεί το διαδίκτυο: ένα τεχνολογικό επίτευγμα που δεν απαιτείτο, κατά την εμφάνισή του, από την κοινωνία. Παρά την «αχρείαστη», αρχικά, χρήση και ανάπτυξή του, γρήγορα

υιοθετήθηκε, εδραιώθηκε και «ανάγκασε» την κοινωνία να προσαρμοστεί, κάτι που πράττει, έκτοτε, σε κάθε στροφή της διαδρομής του online κόσμου.

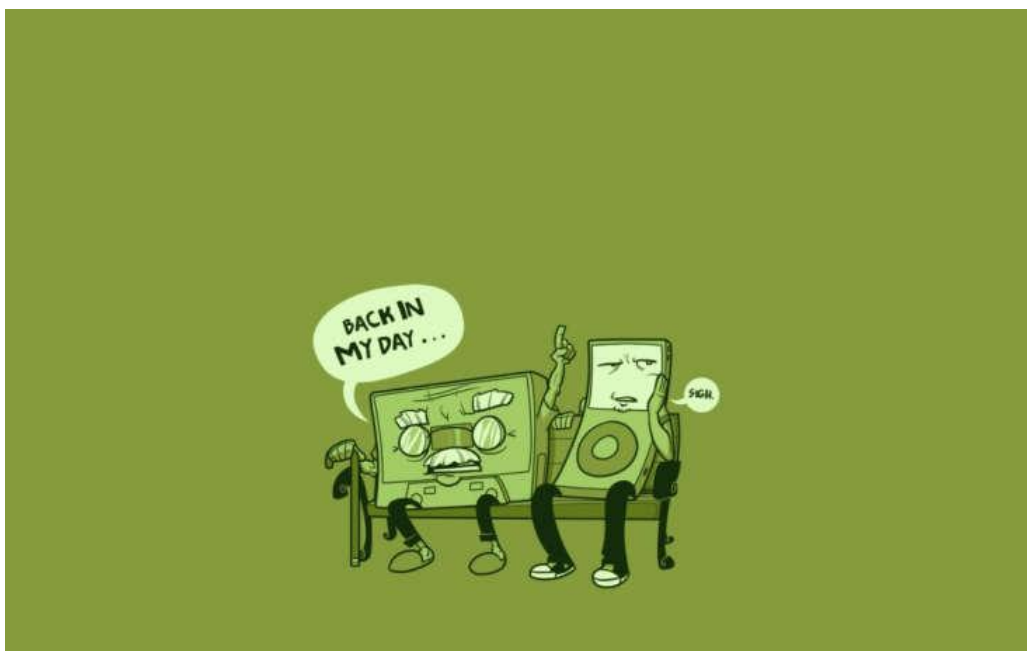
Περαιτέρω, οι επιχειρήσεις μπορεί να έλκονται και αυτές, από τις κοινωνικές εξελίξεις, κάτι που έγινε, χαρακτηριστικά, κατά την επικύρωση νόμων, σχετικά με την απόδοση καυσίμων, καθώς και με τις προδιαγραφές ασφαλείας οχημάτων, στην αμερικανική αυτοκινητοβιομηχανία. Αρχικά, οι μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου, με βάση το Ντιτρόιτ αρνούσαν να λάβουν μέτρα, ενόσω εκφράζονταν ανησυχίες, επί των θεμάτων αυτών, ισχυριζόμενες ότι η διαδικασία ήταν αδύνατη, αφού θεοπίστηκε η σχετική νομοθεσία και προκειμένου να εναρμονιστούν με τις «προσταγές», πλέον, της κοινωνίας, ανέπτυξαν την απαραίτητη τεχνολογία.

3.3.3 Τεχνολογία και Καινοτομία: Έννοιες αεικίνητες

Στη μουσική βιομηχανία, κατά τις τέσσερις τελευταίες δεκαετίες, οι αλληπάλληλες τεχνολογικές αλλαγές επέφεραν τη διαδοχή των δίσκων βινυλίου, από τις μαγνητοταινίες, που έδωσαν τη θέση τους στις κασέτες, μέχρι που και αυτές αντικαταστάθηκαν από τους ψηφιακούς δίσκους, που θεωρήθηκαν ως «το μέλλον», ωστόσο, η άνοδος του MP3 περιόρισε, σε πρώτη φάση, τις πωλήσεις των CDs, με σχεδόν βέβαιη εξέλιξη στο σενάριο, την «αντικοποίηση» αυτών, μέχρι την... παρουσίαση μιας από τις επόμενες αναβαθμίσεις του itunes.

Ομοίως και, εκ διαμέτρου, αντίθετα με αρχές όπως ο 1ος Νόμος της Θερμοδυναμικής, μια εταιρεία μπορεί να δημιουργηθεί από το μηδέν και μπορεί να καταστραφεί, να καθεί, ενόσω, μάλιστα, μεγαλουργούσε, ελέω της τεχνολογικής εξέλιξης.

Κάθε εμπλεκόμενος στον επιχειρηματικό κόσμο βρίσκεται, δυνητικά, σε διαρκή κίνδυνο, εάν επιλέξει να αγνοήσει την τεχνολογική εξέλιξη.



Εικόνα 3.2

3.3.4 Η Polaroid

Μια κλασική περίπτωση αυτού του είδους είναι αυτή της Polaroid, του αμερικανικού κολοσσού που χρεοκόπησε, το 2001, εξαιτίας της εμφάνισης της ψηφιακής φωτογραφικής μηχανής.

Η επωνυμία της επιχείρησης, έκτοτε, εξαγοράσθηκε (2002), η ισχύς του brand name της αποκτήθηκε από άλλες εταιρείες που προσπάθησαν να εκμεταλλευτούν το εκτόπισμά της, προκειμένου να πωλήσουν μέχρι και τηλεοράσεις (2002-2005), έως ότου ο πάλαι ποτέ κολοσσός συγχωνεύθηκε με άλλους αποτυχημένους οργανισμούς, για να πωληθεί, εκ νέου, την ίδια χρονιά. Με την πάροδο τριών ετών και η «νέα» Polaroid κήρυξε πτώχευση (2008), ανακοινώνοντας, μάλιστα, το τέλος της παραγωγής αναλογικού φιλμ.

Η επωνυμία της επιχείρησης δημοπρατήθηκε, ξανά, το 2009, μαζί με το σύνολο των περιουσιακών της στοιχείων και, πλέον, υπαγόμενη στην PLR IP Holdings, LLC, η Polaroid επιστρέφει στην παραγωγή φωτογραφικών μηχανών, υπογράφοντας 5ετές συμβόλαιο συνεργασίας με τη Summit Global Group.

Έχοντας μάθει, ωστόσο, από τα λάθη του και επενδύοντας σε Έρευνα & Ανάπτυξη, ο οργανισμός παράγει, από το 2010, ψηφιακές

φωτογραφικές μηχανές, με συνεχείς τεχνολογικές βελτιώσεις, ευελπιστώντας να επιστρέψει στις ένδοξες μέρες του παρελθόντος.

Μάλιστα, το 2012 προέβη στην πρώτη σημαντική παραγωγή καινοτόμου προϊόντος της... πιο πρόσφατης ιστορίας του, με την κυκλοφορία της Z2300, μιας «άμεσης» ψηφιακής φωτογραφικής μηχανής που επιτρέπει το «φιλτράρισμα» και «ανέβασμα», σε οποιαδήποτε πλατφόρμα κοινωνικής δικτύωσης, με ταυτόχρονη δυνατότητα έγχρωμης εκτύπωσης σε χαρτί μεγέθους 2x3", της ληφθείσας φωτογραφίας, σε χρόνο μικρότερο του ενός λεπτού.

Για τα αποτελέσματα της δυναμικής νέας «εμφάνισης» της Polaroid στο προσκήνιο, αναμένεται να έχουμε «ξεκάθαρη εικόνα», προσεχώς.



Εικόνα 3.3

4

Οικονομία της Γνώσης

Η σπουδαιότητα της γνώσης (και, κατ' επέκτασιν, της καινοτομίας), για τη βιομηχανία, έχει, μόλις, αρχίσει να αναγνωρίζεται στην παγκόσμια ακαδημαϊκή βιβλιογραφία, ενώ για την πιο άμεση ένταξή της, στις λειτουργίες παραγωγής, καθώς και για τη χρήση της, ως επένδυση, έχουν επανεξετασθεί βαρύνουσες οικονομικές θεωρίες των περασμένων ετών.

Ο επιχειρηματικός κόσμος έχει να αντιμετωπίσει τις ποικίλες προκλήσεις που δημιουργεί η νέα, «ωθούμενη από τη γνώση, οικονομία». Η διεθνοποίηση των αγορών, η εμφάνιση νέων ανταγωνιστών, ο όλο και βραχύτερος κύκλος ζωής των προϊόντων, οι αυξημένες απαιτήσεις των καταναλωτών και η πολυπλοκότητα των τεχνολογικών εφαρμογών, αποτελούν κύρια συστατικά ενός συνεχώς μεταβαλλόμενου οικονομικού τοπίου. Η, κατά το δυνατόν, αποτελεσματική διαχείριση των προκύπτοντων δεδομένων, καθώς και των ραγδαίων εξελίξεων που αυτά τροχοδρομούν, καθορίζουν, πλέον, σε πολύ μεγάλο βαθμό, την επιτυχία του επιχειρείν.

Ανταγωνιστικές επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα έχουν εύκολη πρόσβαση σε εξελιγμένα τεχνολογικά μέσα, απολαμβάνοντας ίσων ευκαιριών, όσον αφορά στη δυνατότητα για καινοτομία και στη διενέργεια ερευνών, εν γένει, προκειμένου να εδραιωθούν, πέραν των θεσμικών φορέων κι εκτός των θεσμικών πλαισίων.

Ο ολόένα και σημαντικότερος, ωστόσο, ρόλος της γνώσης, δεν οφείλεται, αποκλειστικά, στην ταχύτερη ανάπτυξή της, αλλά πηγάζει και από τις ανεκμετάλλευτες, επί του παρόντος, δυνατότητες μετατροπής της. Η συσσωρευμένη γνώση μπορεί, συχνά, να καταστεί εξαιρετικά

προσοδοφόρα για την επιχείρηση, αφού, με την υιοθέτηση αποτελεσματικότερων μεθόδων οργάνωσης και παραγωγής, καθώς και με τη βελτίωση προϊόντων και υπηρεσιών ή, ενδεχομένως, κατόπιν αλλαγής του νομικού πλαισίου ή και βάσει νέων, επιτρέπουσων το ρίσκο, συνθηκών, δύναται να αυξηθεί, κατ' ελάχιστον, ο ρυθμός παραγωγής και εν συνεχεία η ζήτηση και ο τζίρος, να μειωθούν τα κόστη, αλλά και να αναπτυχθούν νέα τελικά προϊόντα και, ακόμα, πιθανώς να επιτευχθεί η είσοδος σε νέες νησίδες της αγοράς ή και, εξ ολοκλήρου, σε νέες αγορές.

Περαιτέρω, η γνώση μπορεί να μεταδοθεί από έναν οργανισμό ή ακόμα και από έναν κλάδο, σε κάποιον άλλο. Εμπόδια που ετίθεντο, αρχικά, στην ανάπτυξη, λόγω έλλειψης κεφαλαίου, μπορούν, με δευτερογενείς επιδράσεις αυτού του τύπου, να αντιμετωπισθούν.

Η επένδυση στη γνώση, ως εκ των παραπάνω, μπορεί να επηρεάσει θετικότερα την παραγωγική ικανότητα και των λοιπών συντελεστών της παραγωγής, ενώ από τη χρήση της, προκύπτουν νέα προϊόντα και διεργασίες. Δεδομένου ότι οι επενδύσεις στη γνώση χαρακτηρίζονται από διαρκώς αυξανόμενες αποδόσεις, γίνεται αντιληπτό ότι αυτή αποτελεί το κλειδί για μακροπρόθεσμη οικονομική ανάπτυξη.

Η ενσωμάτωση της γνώσης στο επίπεδο της παραγωγικής διαδικασίας είναι ένα πολύπλοκο ζητούμενο, καθώς όσο μεγαλύτερο είναι το εύρος των πληροφοριών που εισρέουν, στον οργανισμό, τόσο δυσχερέστερη καθίσταται η ικανότητα διάκρισης της σωστής χρήσης αυτών. Η γνώση, δηλαδή, δύσκολα τρέπεται σε ένα από και μετρήσιμο τελικό στοιχείο του προτύπου οικονομικών συναλλαγών.

Η αγορά της γνώσης και της πληροφορίας είναι, γενικότερα, πεπλεγμένη, καθ' ότι εύκολα μπορεί να προκύψουν διαφωνίες, κατά την «αγοραπωλησία», ως προς το πού αρχίζει και πού τελειώνει το προϊόν που συναλλάσσεται, που δεν είναι άλλο από τη γνώση, πόσω, δε, μάλλον ως προς την κοστολόγησή του.

Ορισμένα είδη γνώσης μπορούν, εξάλλου, να αναπαραχθούν και να διανεμηθούν, ακολούθως, χωρίς ιδιαίτερη δυσκολία και, κάπου εδώ, αδυνατεί να διακριθεί η έννοια της ιδιωτικής (πνευματικής) ιδιοκτησίας. Πιο σύνθετα είδη γνώσης απαιτούν τη θέσπιση περίπλοκων νομικών

σχέσεων, για τη μετάδοσή τους, μεταξύ οργανισμών, με στόχο τη σαφή οριοθέτηση, την κωδικοποίηση και, τελικώς, τη μεταφορά της πληροφορίας.

4.1 Κωδικοποίηση της Γνώσης

Γίνεται η διάκριση, μεταξύ των διάφορων τύπων γνώσεων που είναι σημαντικές για την οικονομία της γνώσης:

- Know what: αφορά στις γνώσεις, σχετικά με τα γεγονότα. Σε αυτή την περίπτωση, η γνώση ερμηνεύεται ως πληροφορία. Ο συγκεκριμένος τύπος γνώσης περιλαμβάνει τομείς, όπου η αυθεντία οφείλει να διαθέτει πληθώρα πληροφοριών, προκειμένου να εκπληρώσει την εργασία / το λειτουργημά της. Στην εν λόγω κατηγορία, ανήκουν γιατροί και δικηγόροι.

- Know why: αναφέρεται στην επιστημονική γνώση. Το συγκεκριμένο είδος γνώσης αποτελεί τη βάση της τεχνολογικής ανάπτυξης, στο μεγαλύτερο μέρος της βιομηχανίας. Παραγωγή και αναπαραγωγή της γνώσης πραγματοποιούνται, συχνά, σε εξαιρετικά εξειδικευμένους οργανισμούς, όπως ερευνητικά κέντρα και ακαδημαϊκά ιδρύματα, ενώ για την απόκτησή της, η επιχείρηση έρχεται σε επαφή με τους παραπάνω οργανισμούς, καταλήγοντας, πολλές φορές, μέχρι και στην πρόσληψη, εξ αυτών, επιστημονικά καταρτισμένου προσωπικού.

- Know how: αναφέρεται σε δεξιότητες. Η τεχνογνωσία, συνήθως, αναπτύσσεται και διατηρείται εντός των τειχών μιας μεμονωμένης επιχείρησης. Σε μια αγορά με υψηλές προοπτικές, έκαστη επιχείρηση επιθυμεί την ταχύτερη και, κατά το δυνατό, λιγότερο «ανοιχτή» σε λάθη, ενσωμάτωση της γνώσης στην παραγωγική της διαδικασία, που θα της επιτρέψει, ενδεχομένως και το συνδυασμό στοιχείων της γνώσης της, για την ανάπτυξη των δικών της βιομηχανικών δικτύων, πράγμα που επιτυγχάνει, μεταξύ άλλων, μέσω της επιλογής του κατάλληλου (εξοικειωμένου με συγκεκριμένα στάδια της παραγωγής) προσωπικού.

- Know who: έχει μεγάλη σημασία και περιλαμβάνει πληροφορίες, σχετικά με το ποιος ξέρει τι και ποιος ξέρει πώς να κάνει τι. Το συγκεκριμένο είδος γνώσης προϋποθέτει τη σύσταση κοινωνικών σχέσεων που επιτρέπουν την πρόσβαση της επιχείρησης στην αυθεντία του κλάδου, και στην αποτελεσματική χρήση των γνώσεων αυτής. Σε σύγχρονες οικονομίες (και, ιδιαίτερα, στην οργάνωση μιας εταιρείας), όπου οι δεξιότητες είναι ευρέως κατανομημένες, εξαιτίας του καταμερισμού της εργασίας των ειδικών, στον επιχειρηματικό κόσμο, η ανάγκη για απόκτηση αυτού του είδους της γνώσης, αποκτά ακόμα μεγαλύτερη σημασία.

4.2 Ο ρόλος της Επιστήμης

Η επιστημονική κοινότητα απαρτίζεται, σε μεγάλο βαθμό, από εκπαιδευτικά και ερευνητικά ιδρύματα, τα οποία συνεισφέρουν, στην οικονομία της γνώσης, συμμετέχοντας σε έκαστη από τις ακόλουθες λειτουργίες:

1. στην παραγωγή της γνώσης,
2. στη μετάδοση της γνώσης,
3. στη διάχυση της γνώσης και
4. στη διαχείριση της γνώσης.

4.3 Παραγωγή Γνώσης

Βασική πηγή γνώσης, για την επιστημονική κοινότητα, αποτελεί η έρευνα που πραγματοποιείται σε εκπαιδευτικά και ερευνητικά ιδρύματα. Η νέα γνώση που παράγεται ή εισάγεται, ορίζεται ως επιστήμη και δεν ταυτίζεται με τη γνώση που προκύπτει μέσα από την εμπειρία (τεχνογνωσία). Η τεχνογνωσία προέρχεται, κατά κύριο λόγο, από τη διύλιση και την εφαρμογή της γνώσης σε πρακτικά ζητήματα.

Σχετικά με την ερευνητική διαδικασία, μελέτες έχουν δείξει ότι, συχνά, οι τεχνολογικές βελτιώσεις χρησιμοποιούν μικρό αριθμό επιστημονικών δεδομένων, με αποτέλεσμα το σχηματισμό μιας πιο... μοντέρνας αντίληψης, περί της παραγωγής της γνώσης. Η άποψη που

διαμορφώνεται, πλέον, υποστηρίζει ότι τα ερευνητικά / εκπαιδευτικά ιδρύματα δεν παίζουν, πια, τον κυρίαρχο ρόλο του παρελθόντος, στην παραγωγή επιστημονικής γνώσης, με τον ιδιωτικό τομέα να έχει αναλάβει τη συγκεκριμένη αρμοδιότητα. Προϋπόθεση, σαφώς, για την επιτυχή άντληση γνώσης, εκ μέρους της ιδιωτικής επιχείρησης, αποτελεί η μετρήσιμη φύση των αποτελεσμάτων της βασικής έρευνας που, διαθέτοντας τους πόρους της, πραγματοποιεί. Η παρουσία του ιδιωτικού τομέα στην έρευνα, σε συνδυασμό με την προϋπάρχουσα συνδρομή του δημοσίου, αυξάνει, σημαντικά, τον ανταγωνισμό που αφορά στη, θεωρούμενη ως συναλλασσόμενο προϊόν, έρευνα. Με βάση και τα στοιχεία του OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) του 2003, οι επιχειρήσεις αποτελούν, πλέον, το μεγαλύτερο μέρος των χορηγών, στην εγχώρια ερευνητική προσπάθεια.

Η σχέση κοινωνίας – επιστήμης αποτελεί σημαντικότερο εκέγγυο, για την ομαλή μετάβαση την ευρωπαϊκής οικονομίας, σε οικονομία που βασίζεται στη γνώση. Πανεπιστήμια, κρατικοί θεσμοί κι ερευνητικά κέντρα οφείλουν να δημιουργήσουν δεσμούς με τη μη ακαδημαϊκή κοινότητα, σε κάθε επίπεδο, μέσω προγραμμάτων δια βίου μάθησης και λοιπών φύσεων, σεμιναρίων κ.ο.κ.. Η αλληλεπίδραση, μεταξύ επιστημόνων και ιδιωτών, δύναται να επιφέρει τεράστια οφέλη και στις δύο πλευρές. Οι πολίτες, αφενός, θα έχουν την ευκαιρία να εκφράσουν τις ανάγκες τους και, αφετέρου, η επιστημονική κοινότητα, μέσω της προβολής, θα επιδιώξει να αυξήσει τους υποστηρικτές, αλλά και τους χορηγούς της.

4.4 Μετάδοση Γνώσης

Ο ανθρώπινος παράγοντας εξακολουθεί να κατέχει πρωταρχικό ρόλο, στο στάδιο της μετάδοσης της γνώσης, αφού σημαντικότερα εργαλεία, για την ολοκλήρωσή της θεωρούνται το επίπεδο κατάρτισης και η μόρφωση του επιστημονικού προσωπικού. Η απορρόφηση της νέας γνώσης και η εφαρμογή της στο μηχανισμό της επιχείρησης εξαρτώνται, σε μεγάλο βαθμό, από τις ανθρώπινες δεξιότητες και, για την επίτευξη

του στόχου της οικονομίας της γνώσης, η εκπαίδευση και η επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού βρίσκονται, ως εκ τούτου, στις πρώτες θέσεις της λίστας απαιτούμενων από τον οργανισμό.

Σύμφωνα με τον πίνακα επιδόσεων του OECD, για το 2003, ο ρυθμός παραγωγής γνώσης και νέων ερευνητών, με την πάροδο του χρόνου, αυξάνεται, παρόλο που εντοπίζονται πολλοί ανασταλτικοί παράγοντες.

Ένας εξ αυτών είναι η (περισσότερο... σύγχρονη) μείωση των προϋπολογισμών των Πανεπιστημίων και των ερευνητικών κέντρων, ενώ ως τέτοιος μπορεί να εκληφθεί και ο αυξημένος (αλλά και αυξανόμενος) αριθμός νέων επιστημόνων που διοχετεύουν τα ακαδημαϊκά ιδρύματα, στην οικονομία που εξετάζουμε. Η αναφερόμενη μεγέθυνση της επιστημονικής κοινότητας, προκαλεί, ταυτόχρονα, ερωτήματα που αφορούν στην ποιότητα της εκπαίδευσης που δέχονται τα νέα της μέλη. Ιδιαίτερα διαφωτιστική θεωρείται, εξάλλου, η διαπίστωση ότι ολοένα και μειώνεται ο αριθμός των νέων επιστημόνων που, εξερχόμενοι στην αγορά, επιλέγουν να ασχοληθούν με την έρευνα, σε αντίθεση με τους συναδέλφους τους που προτιμούν να εφαρμόσουν τις γνώσεις τους στην παραγωγή.

4.5 Διάχυση Γνώσης

Η διάχυση της πληροφορίας, στην οικονομία της γνώσης, είναι εξίσου σημαντική με την παραγωγή της. Κρίνεται, ως εκ τούτου, απαραίτητη, όπως έχει προαναφερθεί, η δημιουργία δεσμών, μεταξύ των επιχειρήσεων και επιστημονικών κέντρων κρατικής διαχείρισης. Η διαδικασία αυτή μπορεί να χαρακτηριστεί, μακροσκοπικά, ως δημιουργία δικτύων γνώσης.

Η τεχνολογική πρόοδος συμβάλλει σε τεράστιο βαθμό, τόσο στη βελτίωση των συνθηκών, όσο και στην κάλυψη των αναγκών της κοινωνίας, αλλά και στην οικονομική ανάπτυξη ενός κράτους. Η μεταφορά τεχνολογικής γνώσης προκαλεί και, ταυτόχρονα, επιβάλλει

καινούριες οικονομικές δραστηριότητες, τόσο σε τοπικό, όσο και σε διεθνές επίπεδο.

Ως αποτέλεσμα, το εμπόριο, οι μεταφορές και οι επικοινωνίες ενισχύονται σημαντικά, εδραιώνοντας τις διακρατικές σχέσεις, ενώ δεν διακινούνται, πλέον, μόνο κεφαλαιουχικά αγαθά, αλλά και τεχνογνωσία. Η μεταφορά τεχνολογικής γνώσης δικαιώνει τον... ντόρο των τελευταίων ετών, γύρω από τις δυνατότητές της, όντας ικανή να γεφυρώσει (έως ένα βαθμό), καθώς φαίνεται, το χάσμα, στον οικονομικό τομέα, μεταξύ αναπτυσσόμενων και αναπτυσσόμενων χωρών.

Στην παγκόσμια βιβλιογραφία, ο ρόλος της μεταφοράς της τεχνολογικής γνώσης καταλαμβάνει αρκετά μεγάλο μέρος των θεωρητικών και εμπειρικών μελετών που πραγματοποιήθηκαν κατά τις τελευταίες δεκαετίες. Η επιτυχής μεταλαμπάδευση γνώσης προϋποθέτει, σαφώς, την κατανόηση των μηχανισμών της και, εν συνεχεία, την έγκαιρη επιλογή αυτών (ή του συνδυασμού των μηχανισμών) που θα χρησιμοποιηθούν.

Ο εντοπισμός των παραμέτρων που επηρεάζουν, είτε θετικά, είτε αρνητικά, τη διάχυση της τεχνολογικής γνώσης, είναι βασικό προαπαιτούμενο για την επιτυχία της μεταφοράς. Η ενασχόληση αρκετών ερευνητών με την μεταφορά της γνώσης οδήγησε σε ενδελεχή ανάλυση των παραγόντων που επηρεάζουν την όλη διαδικασία, καθιστώντας, μάλιστα, εφικτή την καταμέτρηση της αποτελεσματικότητας έκαστου παράγοντα στη ροή της πληροφορίας.

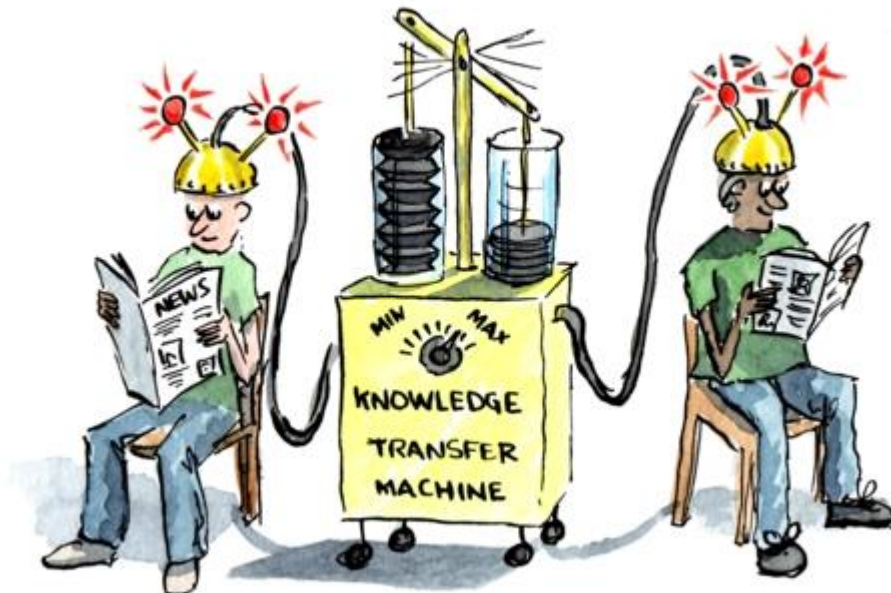
Παρότι αναπτύχθηκαν, κατά καιρούς, ποικίλες θεωρίες, έχει παρατηρηθεί ότι η ύπαρξη και εφαρμογή μιας τυποποιημένης διαδικασίας μεταφοράς γνώσης, προαπαιτείται, προκειμένου να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική, με στόχο την ανάπτυξη μιας επιχείρησης ή ακόμα κι ενός κράτους, στην εξεταζόμενη οικονομία.

Η διαδικασία μεταφοράς τεχνογνωσίας απαιτεί ουσιαστική συνεργασία μεταξύ πομπού (πωλητή) και δέκτη (αγοραστή). Εφόσον ληφθεί απόφαση μεταφοράς της γνώσης, από τους δύο εμπλεκόμενους, υπάρχουν, για την εξέλιξη της διαδικασίας, τρία πιθανά σενάρια:

1. Η τεχνολογία να μεταφερθεί επιτυχώς,

2. Να πραγματοποιηθεί διάχυση, χωρίς τα αναμενόμενα αποτελέσματα και
3. Η μεταφορά να καταστεί αδύνατη.

Έχουν καταγραφεί, πολλάκις, περιπτώσεις μερικής επιτυχίας της διαδικασίας διάχυσης της γνώσης. Η δυσκολία, κατόπιν της συγκεκριμένης εξέλιξης, έγκειται στον ορισμό της επιτυχίας της απόπειρας μεταφοράς. Για το λόγο αυτό, θεωρείται απαραίτητη, πριν την έναρξη της διαδικασίας, η καταγραφή των στόχων και επιδιώξεων, ώστε να γίνεται, ευχερέστερα, η αξιολόγησή της.



Εικόνα 4.1

4.5.1 Κατά την «αυθεντία»

Κατά τις τρεις τελευταίες δεκαετίες, τόσο η ελληνική, όσο και η διεθνής επιστημονική κοινότητα αποπειράθηκε να δώσει ένα δόκιμο ορισμό στην έννοια «τεχνολογία». Κοινό ήταν το συμπέρασμα ότι, δομικό στοιχείο της τεχνολογίας, είναι η γνώση.

Σύμφωνα με έκθεση της EIRMA (European Industrial Research Management Association), η τεχνολογία αποτελεί το μέσο, με το οποίο η

επιστήμη, οι γνώσεις και οι καινοτόμες ανακαλύψεις, λειτουργούν προς την παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών.

Πιο... ανεξάρτητα, αριθμός ερευνητών, αναφέρει ότι η τεχνολογία είναι μια συνάρτηση που αποτελείται από:

- Τα μέσα παραγωγής
- Τον ανθρώπινο παράγοντα (προσόντα, δεξιότητες)
- Τις πληροφορίες και
- Την υποδομή

Τα παραπάνω στοιχεία αλληλεπιδρούν μεταξύ τους.

Άλλοι ερευνητές περιόρισαν τον όρο μεταφορά της τεχνολογίας, αποκλειστικά, μεταξύ ανεπτυγμένων και αναπτυσσόμενων χωρών, ενώ ορισμένοι διεύρυναν την έννοια, προκειμένου να καλύψουν το σύνολο τομέων και θεμάτων μεταφοράς, όπως τη διάδοση της τεχνολογικής γνώσης, μέσω της κοινωνίας.

Ένας άλλος ορισμός, χαρακτηρίζει τη μεταφορά τεχνολογίας ως τη διαδικασία, κατά την οποία, επιστήμη και τεχνολογία προωθούνται, μέσω των ανθρώπινων δραστηριοτήτων. Μεταφορά τεχνολογίας υπάρχει, δηλαδή, σε οποιοδήποτε μέρος παράγεται γνώση (από μια ομάδα ή από ένα ίδρυμα) που υιοθετείται, μέσω εκτέλεσης έργων, από άλλες ομάδες.

Επιπλέον, ως μεταφορά πληροφορίας, ορίζεται η δημιουργική προσαρμογή μιας νέας τεχνολογίας σε διαφορετικό περιβάλλον και είναι, γενικά, αποδεκτό ότι η μεταφορά γνώσης βελτιώνει, σημαντικά, την τεχνολογική ικανότητα μιας χώρας.

Κατά συνέπεια, γίνεται αντιληπτό ότι, με τον όρο «μεταφορά τεχνογνωσίας», εννοούμε τη μεταφορά τεχνολογίας και τεχνογνωσίας από μια μονάδα, σε μίαν άλλη, με σκοπό τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων του παραλήπτη.

4.5.2 Μηχανισμοί

Όπως προαναφέρθηκε, κάθε απόπειρα μεταφοράς τεχνολογίας μεταξύ μονάδων (ατόμων, εταιρειών ή χωρών), επιβάλλει την επιλογή (κατάλληλου συνδυασμού) των μηχανισμών που θα χρησιμοποιηθούν.

Η μεταφορά της τεχνολογίας διακρίνεται σε τυπική και άτυπη. Η τυπική μεταφορά τεχνολογίας πραγματοποιείται με τη βοήθεια άμεσων ή έμμεσων μηχανισμών.

Η σύνδεση, μεταξύ δύο ή περισσότερων οντοτήτων, μέσω της οποίας μπορούν να ενεργοποιηθούν διαφορετικοί μηχανισμοί διάχυσης, καλείται «κανάλι μεταφοράς τεχνολογίας».

Κατόπιν των παραπάνω, διακρίνονται πέντε βασικά κανάλια μεταφοράς τεχνολογίας:

- Συνεργασία μεταξύ ανθρώπων
- Συνεργασία μεταξύ εταιρειών
- Συνεργασία εταιρειών με εκπαιδευτικά ή ερευνητικά ιδρύματα
- Συνεργασία μεταξύ εκπαιδευτικών ή ερευνητικών ιδρυμάτων
- Συνεργασία μεταξύ χωρών (διακρατικές συνεργασίες)

Κυριότεροι μηχανισμοί μεταφοράς, είναι:

1. Αγορά ή μίσθωση κεφαλαιουχικών αγαθών, όπως μηχανολογικός εξοπλισμός. Περιλαμβάνεται η αγορά προϊόντων, τα οποία περιέχουν γνώση και τεχνολογία, που μεταφέρεται στον αγοραστή. Όλα αυτά συνοδεύονται, πάντα, με την απαραίτητη τεχνογνωσία (εγκατάσταση, λειτουργία, συντήρηση, επισκευή, κ.λπ.).

2. Οι Διεθνείς Άμεσες Επενδύσεις είναι ακόμα μια παράμετρος που επηρεάζει τη μεταφορά της τεχνολογίας. Διεθνής Άμεση Επένδυση χαρακτηρίζεται μια επένδυση πολυεθνικής εταιρίας σε χώρες της επιλογής της, με μερική ή ολική συμμετοχή. Στις περιπτώσεις με μερική συμμετοχή, εντάσσονται οι κοινές επενδύσεις με τη δημιουργία μικτών επιχειρήσεων (joint ventures), σε συνεργασία με άλλες πολυεθνικές αλλά και τοπικές εταιρίες.

3. Συμφωνίες, στις οποίες παραχωρείται το δικαίωμα στον αγοραστή να χρησιμοποιεί την τεχνογνωσία του προμηθευτή σε διάφορα θέματα, όπως: τεχνολογίας, ποιότητας, οργάνωσης και εκπαίδευσης ή / και να δέχεται συγκεκριμένες υπηρεσίες από αυτόν. Οι εν λόγω συμφωνίες ονομάζονται Τεχνολογικές Συμφωνίες ή Συμφωνίες Εξουσιοδότησης.

Κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας μεταφοράς της τεχνολογίας, είναι:

- Οι συνθήκες που επικρατούν στην παραλήπτρια χώρα (ο πολιτισμός, η κοινωνία, η πολιτική, η οικονομία, η βιομηχανία, η εγχώρα και η διεθνής αγορά, η νομοθεσία – η φορολογία – το υπάρχον θεσμικό Πλαίσιο, το εργασιακό καθεστώς, οι κλιματολογικές συνθήκες, η γεωγραφία).
- Η καινοτομική προοπτική του παραλήπτη (το γενικότερο κλίμα, όσον αφορά στην καινοτομία, η τεχνολογική ικανότητα, οι δραστηριότητες έρευνας και ανάπτυξης, η ακολουθούμενη στρατηγική, οι διαθέσιμοι πόροι, το μέγεθος της επιχείρησης).
- Η ικανότητα του αποστολέα να μεταφέρει την τεχνολογία (η προηγούμενη εμπειρία, η προθυμία, η διάθεση για συνεργασία, καθώς και το μέγεθος της επιχείρησης).
- Η προσαρμοστικότητα (η δυνατότητα τμηματικής μεταφοράς, το συνολικό κόστος μεταφοράς, οι περιορισμοί και οι όροι συμφωνιών, το είδος της μεταφερόμενης τεχνολογίας, η φύση της μεταφερόμενης τεχνολογίας, η σχέση με την ήδη υπάρχουσα τεχνολογία και η επιτυχής εφαρμογή αυτής, στο παρελθόν).

Ιδιαίτερη προσοχή, οφείλει να επιδείξει, ο παραλήπτης της μεταφερόμενης πληροφορίας, στην αναγνώριση των ικανοτήτων και των αδυναμιών του, στον εντοπισμό των πραγματικών του αναγκών, στον καθορισμό των στόχων του, στην επιλογή και εφαρμογή της κατάλληλης τεχνολογίας, στην υλοποίηση δραστηριοτήτων έρευνας και ανάπτυξης, στη βελτίωση του επιπέδου μόρφωσης των εργαζομένων του, στην υλοποίηση προγραμμάτων εκπαίδευσης – κατάρτισης – πρακτικής εξάσκησης του εργατικού δυναμικού του, στη διαχείριση της γνώσης και στην ασκούμενη πολιτική της χώρας όπου δραστηριοποιείται.

Η διαδικασία που αναφέρεται, συνοψίζεται στα εξής στάδια:

1. Διερεύνηση και αναγνώριση των αναγκών και των στόχων του παραλήπτη.
2. Επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας.
3. Δοκιμή της, προς μεταφορά, τεχνολογίας.

4. Υιοθέτηση – εφαρμογή – υποστήριξη της μεταφερόμενης τεχνολογίας / τεχνογνωσίας.

5. Η προσαρμογή – ανάπτυξη – διάχυση αυτής.

Τα όρια των δύο τελευταίων σταδίων είναι δυσδιάκριτα και, ακριβής ορισμός τους, απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή.

4.6 Διαχείριση Γνώσης

Με τον όρο «διαχείριση της γνώσης» (knowledge management), περιγράφεται αριθμός επιχειρηματικών πρακτικών και προσεγγίσεων που αφορούν στη δημιουργία, στην επεξεργασία και στη διάχυση της γνώσης και της τεχνογνωσίας.

Η ανάγκη για ορθή διαχείριση της γνώσης προκύπτει από τις δυσκολίες που καλείται να αντιμετωπίσει η επιχείρηση, λόγω των συνθηκών αβεβαιότητας που επικρατούν στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον, προκειμένου να επιβιώσει. Η διαδικασία θα μπορούσε να οριστεί ως η εκμετάλλευση και ανάπτυξη του συνόλου της γνώσης ενός οργανισμού, για να οδηγηθεί σε βελτιωμένα επίπεδα ποιότητας, δημιουργικότητας και αποτελεσματικότητας, με σκοπό την αύξηση της παραγωγής υπηρεσιών και προϊόντων που ενδέχεται να του εξασφαλίσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά.

Αποτελεί μια νέα διοικητική πρακτική, που αφορά στη συστηματική και συλλογική δημιουργία, στη διάχυση και εφαρμογή τεχνολογικής γνώσης, προς βελτίωση της αποδοτικότητας (οργανωτικής και παραγωγικής), αύξηση της επιχειρηματικής ανταγωνιστικότητας και ανάπτυξη της (δυνατότητας) καινοτομίας. Πέραν της διανομής και διάχυσης της γνώσης, είναι, παράλληλα, η πρακτική της δημιουργίας, δέσμευσης, μεταβίβασης, διάθεσης και διαλογής της σωστής πληροφορίας, για τη λήψη των βέλτιστων επιχειρηματικών αποφάσεων και προς επίτευξη της αποτελεσματικότερης στρατηγικής της επιχείρησης.

Απαραίτητη, για τη διαχείριση της γνώσης, είναι η επιχειρηματική ευφυΐα, προσόν που μπορεί να διασφαλίσει την αποδοτικότητα της

διαδικασίας κωδικοποίησης, συλλογής και διάχυσης του κεφαλαίου «γνώση», στα ενδότερα του οργανισμού. Επιπρόσθετα, δυνατότητα ταχείας αναζήτησης της υπάρχουσας πληροφορίας, εντός της επιχείρησης, έχει ιδιαίτερη πρακτική χρησιμότητα.

Σε στρατηγικό επίπεδο, δηλαδή στα μακροπρόθεσμα σχέδια της εταιρείας και για τη σχεδίαση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της, θεωρείται απαραίτητη η συσχέτιση της υπάρχουσας γνώσης, με τις απαιτούμενες, μελλοντικά, διαδικασίες. Η βέλτιστη αξιοποίηση της γνώσης, καθιστά τον οργανισμό ικανό να αντιμετωπίσει ένα ευρύτερο φάσμα προκλήσεων και κινδύνων, αυξάνοντας την ευελιξία του, σε κάθε επίπεδο.

5

Καινοτομία

Η έννοια της καινοτομίας διαφέρει από αυτήν της εφεύρεσης ή της πρωτοβουλίας. Η διαφοροποίηση αυτή έγκειται στην εγγενή απαίτηση της καινοτομίας για οικονομικό αποτέλεσμα, όπως επισημαίνει ο Joseph Schumpeter στο έργο του “The theory of Economic Development” (1934). Καθίσταται σαφές ότι μια εφεύρεση δεν οδηγεί πάντοτε σε καινοτομία και, αντιστρόφως, η καινοτομία δε στηρίζεται αποκλειστικά σε εφευρέσεις.

Η υιοθέτηση καινοτομίας είναι επιλογή του επιχειρηματία, προκειμένου να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, έναντι των λοιπών επιχειρήσεων του κλάδου και, συνειρμικά, έστω, παραπέμπει στην ανάπτυξη τεχνολογίας. Δεν πρέπει να ταυτίζεται, αλλά ούτε και να περιορίζεται, ωστόσο, σε αυτήν.

Ευρέως, η καινοτομία είναι μια νέα μέθοδος που χρησιμοποιεί, κάποιος, για να κάνει κάτι που έκανε και προηγουμένως ή για να δημιουργήσει κάτι εντελώς καινούριο. Η πρώτη καταγεγραμμένη σύνδεση καινοτομίας κι επιχειρηματικότητας διατυπώθηκε γύρω στο 1800, από τον Jean-Baptiste Say, ο οποίος, αναφερόμενος στον επιχειρηματία, λέει ότι αυτός καινοτομεί.

5.0.1 Κατά Schumpeter

Μεταγενέστερα, ο Schumpeter, το 1934, ορίζει την καινοτομία ως το «νέο συνδυασμό νέας ή υπάρχουσας γνώσης, πόρων, εξοπλισμού κ.λπ., με αποκλειστικό σκοπό την εμπορική αξιοποίηση». Το 2009, ο Fagerberg, σκιαγραφώντας το έργο του Schumpeter, παρατηρεί πως ο Αυστριακός οικονομολόγος ήταν θαυμαστής της νεοκλασικής

οικονομικής αντίληψης, που στηρίζεται στην ισορροπία, μεταξύ παραγωγής και ζήτησης. Εντόπιζε την πραγματική ουσία του οικονομικού γίνεσθαι στον ανταγωνισμό για την απόκτηση / κατοχή τεχνολογίας, που κάλεσε «καινοτομία» σε ένα ευρύτερο φάσμα προϊόντων, υπηρεσιών και παραγωγικών διαδικασιών. Περιγράφει, δε, τον καινοτόμο επιχειρηματία, ως το αεικίνητο δαιμόνιο και ανήσυχο πνεύμα που, με τη δράση του, επιφέρει αλλαγή στην αγορά και τη μετακινεί (διαταράσσει) από τη θέση ισορροπίας της, προς μια νέα ισορροπία. Η δράση του συνόλου των επιχειρηματιών – καινοτόμων, οδηγεί στη δημιουργική καταστροφή της εκάστοτε ισορροπίας της αγοράς.

Η πρώτη, αυτή, στηριζόμενη στην καινοτομική δράση των μεμονωμένων επιχειρηματιών, περιγραφή του Schumpeter, αναφέρεται ως θεωρία “Mark I”. Το 1943, στο έργο του “Capitalism, Socialism and Democracy”, ο συγγραφέας ασχολείται με την αυξημένη ικανότητα των μεγάλων εταιρειών για καινοτομία, λόγω των σημαντικών κεφαλαίων που έχουν στη διάθεσή τους, για Έρευνα και Ανάπτυξη. Δύναται, δε, ως αποτέλεσμα, να επιδείξουν ολιγοπωλιακή, έως μονοπωλιακή συμπεριφορά, για μεγαλύτερα χρονικά διαστήματα, σενάριο που αναφέρεται ως θεωρία “Mark II”. Η αντίστοιχη διαδικασία είναι γνωστή ως δημιουργική συσσώρευση. Το έργο του συγγραφέα, αν και δεν έχει υιοθετηθεί από την οικονομική επιστήμη, θεωρείται (τουλάχιστον, από το Fagerberg) πιο επίκαιρο από ποτέ, λόγω της αυξανόμενης ανάγκης της αγοράς, για κατανόηση της λειτουργίας της καινοτομίας.

Ο Ο.Ο.Σ.Α. (Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης) δίνει ως ορισμό της καινοτομίας «την εφαρμογή ενός νέου ή υπάρχοντος, αλλά σημαντικά αναβαθμισμένου προϊόντος (αγαθού ή υπηρεσίας), ή διαδικασίας, ή μεθόδου εμπορικής εκμετάλλευσης, ή μιας μεθόδου οργάνωσης επιχείρησης στην εμπορική της πρακτική, στην οργάνωση της εργασίας ή στις εξωτερικές της σχέσεις».

5.0.2 Κατά Mansfield

Μέσω του έργου του, για διάστημα τριάντα χρόνων, ο Edwin Mansfield (καθηγητής Οικονομικών, 1930–1997) μελέτησε την επιρροή της βασικής και της ακαδημαϊκής έρευνας στην επιχειρηματική καινοτομία και την παραγωγικότητα, καταλήγοντας στον υπολογισμό του μέσου διαστήματος που μεσολαβεί μεταξύ επιστημονικής ανακάλυψης κι εμπορικής εκμετάλλευσης της καινοτόμου ιδέας. Το διάστημα αυτό έχει διάρκεια περίπου επτά ετών.

Αξιοσημείωτα ευρήματα του Mansfield έδειξαν ότι η υιοθέτηση και η εξάπλωση καινοτομιών είναι ανάλογη των χρηματικών πόρων που επενδύονται σε αυτές και, κατά συνέπεια, αναμενομένως, οι μικρότερες εταιρείες υστερούν στην αξιοποίησή των.

Περαιτέρω, η κατοχύρωση πνευματικών δικαιωμάτων και πατεντών κρίθηκε ως ανεπαρκής στο να προστατέψει τις εταιρείες που πρώτες «ρискάρουν», εφαρμόζοντας προκύπτουσες καινοτομίες, καθώς το 60% των κατοχυρωμένων καινοτομιών είχαν «αντιγραφεί» μέσα σε διάστημα 4 ετών. Οι περισσότερες καινοτομίες εισάγονται στην αγορά, χωρίς ιδιαίτερη κατοχύρωση πνευματικών δικαιωμάτων, κάτι που παρατηρείται, έντονα, στη φαρμακοβιομηχανία και τη χημική βιομηχανία.

Στα μέσα της δεκαετίας του '80, ο Mansfield διαπίστωσε ότι, σημαντική τεχνολογία (ή καινοτομία) είχε εισρεύσει σε αμερικάνικες φίρμες που δραστηριοποιούνται στο εξωτερικό (ο ίδιος κάλεσε το φαινόμενο «αντίστροφη μεταφορά τεχνολογίας»), γεγονός που κρίνεται ως ιδιαίτερα σημαντικό. Παρατηρήθηκε, εξάλλου, πως επιχειρήσεις που επενδύουν περισσότερο σε R & D είναι πιο αποτελεσματικές στην υιοθέτηση εξωτερικών καινοτομιών. Εξετάζοντας, εμπειρικά, τα σενάρια Mark I και Mark II, ο Mansfield κατέληξε στην καθοριστική εξάρτηση της ικανότητας για καινοτομία, μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων, αναλόγως του κλάδου δραστηριοποίησής των.

5.0.3 Κατά Jovanovic & Robb

Πολύ συχνά, η επιλογή μιας επιχείρησης να καινοτομήσει είναι επιβεβλημένη από την προσφορά ή από τη ζήτηση. Οι Boyan Jovanovic (καθηγητής Οικονομικών, γεννηθείς το 1951) και Rafael Robb (Οικονομολόγος, γεννηθείς το 1950) παρατηρούν ότι οι καινοτομίες που επιβάλλονται από τη ζήτηση, σε μια εταιρεία, ακολουθούν δομή από πάνω προς τα κάτω, δηλαδή, οι ερευνητές που υπάγονται στο τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης, καλούνται να αντιμετωπίσουν ανάγκες που ανιχνεύει και θέτει, ως προτεραιότητα, το τμήμα Marketing, αρμόδιο για την «αλληλεπίδραση» με τους πελάτες.

Σε διαφορετική περίπτωση, όταν η καινοτομία απορρέει από νέα τεχνολογική πρόοδο, ακολουθείται δομή, από κάτω προς τα πάνω, καθ' ότι οι ερευνητές ορίζουν τις τάσεις της νεοεισαχθείσας τεχνολογίας, προσαρμόζοντας, αναλόγως, το προϊόν, ώστε να εισέλθει στην αγορά.

5.0.4 Κατά Cohen & Levinthal

Οι Wesley Cohen και Daniel Levinthal, Οικονομολόγοι (1990), επισημαίνουν ότι η ικανότητα μιας επιχείρησης, να απορροφήσει νέα γνώση, εξαρτάται, πρωτίτως, από την προηγούμενη γνώση της και, ακολούθως, από την ποικιλότητα των χώρων δραστηριοποίησής της.

Γίνεται σαφές ότι η νέα γνώση αφομοιώνεται καλύτερα, στηριζόμενη σε πρότερη γνώση. Επίσης, γνώση και πληροφορία, απορροφούνται σε μεγαλύτερο βαθμό από την επιχείρηση, αναλόγως του εύρους γνώσεών αυτής. Εταιρείες που επικεντρώνουν τις δραστηριότητές τους σε μια συγκεκριμένη εφαρμογή, παρουσιάζουν μειωμένη ικανότητα απορρόφησης τεχνολογίας.

Συνοψίζοντας, εξάλλου, οι συγγραφείς υπογραμμίζουν πως η ικανότητα απορρόφησης γνώσης, αναφέρεται στο σύνολο της εταιρείας και, συνεπώς, εξαρτάται, άμεσα, από την επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων, ενδοεπιχειρησιακά. Η ικανότητα αυτή, συν τοις άλλοις, πρέπει να απορρέει από το εσωτερικό του οργανισμού και από τη στρατηγική του, καθώς είναι δυσχερέστερο γι' αυτόν, να εκμεταλλευτεί

γρήγορα και αποτελεσματικά πληροφορίες και τεχνογνωσία που προκύπτουν από το εξωτερικό του περιβάλλον, μέσω συνεργατών.

5.0.5 Κατά von Hippel

«Στοιχείο», για την επιχείρηση, αποτελεί η διαχείριση της μορφής καινοτομίας που εισάγεται. Ολόκληρη η εταιρεία θα πρέπει να είναι οργανωμένη, με τέτοιον τρόπο, ώστε να είναι σε θέση να αξιοποιήσει, εμπορικά, τα αποτελέσματα της έρευνας.

Ο Eric von Hippel, Οικονομολόγος (1986), κατόπιν μακροχρόνιας έρευνας που διεξήγαγε στο MIT, εισήγαγε τον όρο “lead user” (πρωτοπόρος χρήστης), ως μια πηγή καινοτομίας.

Ως πρωτοπόρο χρήστη, χαρακτηρίζει αυτόν, που έχει εμπειρία με το νέο προϊόν ή που αναμένει σημαντικό όφελος από την τροποποίησή του, όντας «δυσεύρετος» για την καινοτόμο επιχείρηση, καθ’ ότι (α) μπορεί να μην ανήκει στο πελατολόγιο της εταιρείας, αλλά σε κάποιον ανταγωνιστή, (β) μπορεί να μην είναι σε θέση να προτείνει βελτιώσεις στο σύνολο των ιδιοτήτων του προϊόντος και (γ) μπορεί να έχει ήδη καινοτομήσει, καλύπτοντας τις ανάγκες του και να μην επιθυμεί να συμμετάσχει σε σχετική έρευνα αγοράς.

Ο von Hippel αναφέρεται, πρωτίστως, στην αγορά προϊόντων υψηλής τεχνολογίας, ενός χώρου που αλλάζει ραγδαία και στον οποίο, οι συνήθεις μέθοδοι marketing αποτυγχάνουν. Κυριότερος λόγος της αποτυχίας αυτής, είναι η έλλειψη εμπειρίας χρήσης του προϊόντος από το μέσο καταναλωτή, που καλείται να το αξιολογήσει και να το εντάξει στη σκέψη του, προς μελλοντική χρήση. Αντίθετα, ένας «ψαγμένος», πρωτοπόρος χρήστης που έχει αποκτήσει μιας μορφής εμπειρία, ως προς τη χρήση του νέου προϊόντος, είναι, σαφώς, καταλληλότερος να προβλέψει, αξιόπιστα, ανάγκες που ενδεχομένως να προκύψουν, όσον αφορά στο προϊόν, καθώς και την ποικιλία μελλοντικών χρήσεων του.

Ο von Hippel εισηγείται, για την αξιοποίηση των πρωτοπόρων χρηστών στο marketing εταιρειών υψηλής τεχνολογίας, τα ακόλουθα:

1. εντοπισμό μιας σημαντικής αγοράς, με τάση για τεχνολογία,

2. εντοπισμό πρωτοπόρων χρηστών που προηγούνται της συγκεκριμένης τεχνολογίας, είτε από πλευράς εμπειρίας, είτε από πλευράς αναγκών,
3. ανάλυση των αναγκών των πρωτοπόρων χρηστών και
4. προβολή των αναγκών των πρωτοπόρων χρηστών στο μέσο πληθυσμό της εξεταζόμενης αγοράς.

5.1 Εν ολίγοις,

Η καινοτομία, συνέπεια της δημιουργικότητας, μπορεί να προκύψει, ανά πάσα στιγμή, οπουδήποτε, από οποιονδήποτε. Η αντίστροφη, διαδικασία μιμητικής υιοθέτησης της εκάστοτε καινοτομίας, από τον ανταγωνισμό της εξεταζόμενης επιχείρησης, αποσκοπεί στη δημιουργία συνθηκών πλήρους ανταγωνισμού στην αγορά.

Όπως προαναφέρθηκε, σύμφωνα με το Schumpeter, η καινοτομία έχει την τάση να αποσταθεροποιεί την αγορά, προς μια ολιγοπωλιακή ή μονοπωλιακή μορφή. Ακολουθώς, λόγω της αντιγραφής της καινοτομίας, η αγορά επανέρχεται σε μια διαφορετική ισορροπία ανταγωνισμού. Την παράμετρο του χρόνου μετάβασης της αγοράς, καθορίζει η πρόσβαση στη γνώση, των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτήν, καθώς και η ανταπόκριση των καταναλωτών.

Προς διασφάλιση του οικονομικού κινήτρου της εκάστοτε εταιρείας, προκειμένου να καινοτομήσει, η ταχεία αντιγραφή της καινοτομίας εμποδίζεται από την κατοχύρωση πνευματικών δικαιωμάτων ευρεσιτεχνίας και πατεντών. Η, εν τέλει, αντιγραφή, ωστόσο, της καινοτομίας είναι, μάλλον, αναπόφευκτη.



Εικόνα 5.1

5.2 Το δίλημμα της καινοτομίας

Τα διευθυντικά στελέχη ενός οργανισμού οφείλουν να «ζυγίσουν» τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της καινοτομικής δραστηριότητας, που εκτυλίσσεται παράλληλα με τις λοιπές λειτουργίες της επιχείρησης, προσπαθώντας να εντοπίσουν το σημείο βέλτιστης εναρμόνισης.

5.3 Πλεονεκτήματα και ανασταλτικοί παράγοντες

Προκειμένου να προσδιορισθεί η καταλληλότητα μιας στρατηγικής καινοτομιών, για την επιχείρηση, τα στελέχη της θα πρέπει να εξετάσουν, ενδελεχώς και, κατά το δυνατό, ρεαλιστικά, τα δυνητικά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που αυτή ενέχει.

Τα **πλεονεκτήματα** ποικίλλουν, περιλαμβάνοντας, ενδεχομένως:

1. Μεγαλύτερο έλεγχο της διαδικασίας και των αποτελεσμάτων της παραγωγής.
2. Βαθύτερη κατανόηση της τεχνολογίας που παράγεται / χρησιμοποιείται.
3. Αύξηση της πιθανότητας ανάπτυξης τεχνολογιών επόμενης γενιάς.

4. Αύξηση της δυνατότητας κερδοφορίας, για τον πρωτοπόρο, στην αγορά.

Η κατανόηση των ενεργειών που απέδωσαν, αλλά κι εκείνων που δεν έφεραν το επιθυμητό αποτέλεσμα, προσφέρει μοναδική γνώση που βασίζεται στην εμπειρία, στην επιχείρηση που προσπαθεί να καινοτομήσει.

Ο τρόπος που αναπτύσσεται ένα νέο προϊόν ή μια νέα διεργασία παρέχει πληροφορίες που μπορούν να βοηθήσουν την ενδεχόμενη μελλοντική ανάπτυξη τεχνολογίας ή προϊόντος, σχετικού με οποιοδήποτε στάδιο της διαδικασίας που προηγήθηκε, καθ' ότι η καινοτόμος επιχείρηση θα έχει κατανοήσει ένα ευρύτερο φάσμα δραστηριοτήτων που μπορεί να επιτελέσει ή να υποβοηθήσει το προϊόν ή η διεργασία.

Περαιτέρω, η βαθύτερη κατανόηση των απαιτούμενων (και, κατά συνέπεια, της προτεραιοποίησης των) βημάτων, για αποδοτικότερη ή αποτελεσματικότερη παραγωγή του προϊόντος, αλλά και η εμπειρική γνώση που έχει αποκτηθεί, δίνουν στην επιχείρηση ένα σημαντικότερο πλεονέκτημα, έναντι των λοιπών παικτών του κλάδου.

Η πρωτοπόρος, στον κλάδο, επιχείρηση, μπορεί είτε να εισέλθει πρώτη στην αγορά ή σε μια συγκεκριμένη περιοχή αυτής, με κάποιο προϊόν, είτε να είναι η πρώτη που χρησιμοποιεί μια συγκεκριμένη τεχνολογία. Τα παραπάνω, συχνά, οδηγούν στην επίτευξη ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, όπως η αφοσίωση του καταναλωτή, καθώς και η αναγνωρισιμότητα του εμπορικού σήματός της.

Σε ορισμένες περιπτώσεις, ωστόσο, η επιχείρηση που βρίσκεται μόλις πίσω από τον πρωτοπόρο του κλάδου, υιοθετώντας, έγκαιρα, νέες τεχνολογίες, μπορεί να επωφεληθεί περισσότερο από ό,τι ο πρωτοεισερχόμενος, στην αγορά, οργανισμός, που ενδέχεται να δαπανήσει πολλούς πόρους, για να συστήσει τους καταναλωτές στο προϊόν της και να τους εκπαιδεύσει, προς χρήση του. Επιπλέον, ο ακόλουθος, ταχέως, την πρωτοπόρο εταιρεία (fast follower), θεωρείται βέβαιο ότι θα μάθει από τα λάθη του προπορευόμενου ανταγωνιστή.

Είναι σαφές πως το να τύχει μια (καινοτόμος) ιδέα, διεργασία, ή τελικό προϊόν, εκμετάλλευσης, χωρίς την απόδοση του ανάλογου

κόστους στην, αρχικά, καινοτόμο πλευρά είναι εξαιρετικά πιθανό και αυτό είναι γνωστό ως το «πρόβλημα του λαθρεπιβάτη». Κερδοσκοπικοί οργανισμοί που δεν επενδύουν στην έρευνα, καρπώνονται, ανέξοδα, τα οφέλη των αποτελεσμάτων της, τόσο σε θεωρητικό, όσο και σε πρακτικό επίπεδο.

Παρεντίθεται, λοιπόν, κάπου, εντός του εννοιολογικού φάσματος, μεταξύ «καινοτόμου» και «λαθρεπιβάτη», ο όρος «γρήγορος δεύτερος» (Caloghirou et Al. 2004). Με αυτόν, περιγράφεται η ικανότητα απορρόφησης γνώσης, μιας επιχείρησης, η ταχύτητα και ο βαθμός, δηλαδή, με τον οποίο μπορεί να υιοθετήσει και να αξιοποιήσει τεχνογνωσία που προκύπτει από το περιβάλλον της, επενδύοντας, μεθοδικά, σε Έρευνα και Ανάπτυξη, όντας, ουσιαστικά, ανά πάσα στιγμή, δυνάμει «γρήγορος δεύτερος», σε παραγωγή προϊόντων / παροχή υπηρεσιών που βασίστηκαν στην καινοτομία. Περαιτέρω, η έννοια της ικανότητας απορρόφησης γνώσης περιλαμβάνει την εισροή τεχνογνωσίας σε όλα τα τμήματα μιας εταιρείας και όχι μόνο στη μονάδα R & D, αφού άκρως αξιοποιήσιμα είναι και τα δίκτυα πελατών και προμηθευτών της.

Υπάρχουν, όμως, λόγοι, για τους οποίους, μια επιχείρηση, επιλέγει να μην ενστερνισθεί, ως στρατηγική της, την ανάπτυξη καινοτομιών, στο εσωτερικό της. **Ανασταλτικοί παράγοντες** που πιθανώς να εντοπίσει μια επιχείρηση, καλούμενη να αποφασίσει κατά πόσον θα ακολουθήσει τη συγκεκριμένη στρατηγική, είναι οι ακόλουθοι:

1. Ο μεγάλος χρόνος που απαιτείται για την υλοποίηση μιας στρατηγικής εσωτερικής ανάπτυξης.
2. Ο μεγάλος κίνδυνος αποτυχίας, στην ύπαρξη αυστηρών προδιαγραφών και προθεσμιών.
3. Η άγνωστη και, συνεπώς, δυσχερής έναρξη και διατήρηση της ροής των νέων προϊόντων ή και διεργασιών. Υπάρχει, πάντα, ο κίνδυνος, κάποιος ανταγωνιστής να εισέλθει στην αγορά, προτού η εξεταζόμενη επιχείρηση προλάβει να θέσει τα δικά της προϊόντα στη διάθεση του καταναλωτή.

5.4 Κατηγορίες καινοτομικής δραστηριότητας

Ο πλέον διαδεδομένος τρόπος κατηγοριοποίησης της καινοτομίας είναι η διάκριση, μεταξύ καινοτομίας προϊόντος και καινοτομίας διαδικασιών.

5.4.1 Καινοτομία Προϊόντος

Για την πλειοψηφία των επιχειρήσεων, προτεραιότητα αποτελεί η ανάπτυξη καινοτομιών που να αφορούν στα τελικά προϊόντα τους. Κατά συνέπεια, ο στόχος αυτός βρίσκεται στο επίκεντρο των ενεργειών του τομέα R & D (Research and Development) που, παραδοσιακά, αποτελούσε ξεχωριστό κομμάτι στη δομή της επιχείρησης, ωστόσο, εσχάτως, είναι συνηθέστερο να μην αποτελεί διακριτό τμήμα αυτής, καθώς Έρευνα & Ανάπτυξη είναι ζητούμενο όπως διαχέονται σε όλο το εύρος του οργανισμού.

Οι τύποι καινοτομικών προσπαθειών που συναντώνται, κατά τη διαδικασία Έρευνας & Ανάπτυξης, είναι οι ακόλουθοι:

1. Βασική Έρευνα: Καθαρή (θεωρητική) Έρευνα & Ανάπτυξη.
2. Εφαρμοσμένη Έρευνα: Ανάπτυξη νέων προϊόντων.
3. Ολοκλήρωση Συστημάτων: Βελτίωση προϊόντων ή επέκταση αγοράς.

Σε μια επιχείρηση, ανά πάσα στιγμή, είναι πιθανό να αναπτύσσονται ένας ή όλοι οι παραπάνω τύποι καινοτομιών.

5.4.1.1 Βασική Έρευνα

Στη Βασική Έρευνα, εμπεριέχεται η δημιουργία νέας γνώσης, που μπορεί να είναι νέα, μόνο για την επιχείρηση ή μπορεί να συνιστά μian άγνωστη, μέχρι και τη συγκεκριμένη διαδικασία έρευνας, καινοτομία.

Η Βασική Έρευνα ενέχει, κατ' ουσίαν, ρίσκο, αλλά και κινδύνους, προσφέρει, ωστόσο, τη δυνατότητα εξασφάλισης μεγάλων ανταμοιβών.

Μια στρατηγική καινοτομιών αποσκοπεί στη δημιουργία αξίας, για την ίδια την επιχείρηση, αλλά και για τους πελάτες της. Καθ' ότι η

απαιτηση κονδυλίων για τους σκοπούς της Έρευνας είναι, συνήθως, ιδιαίτερα υψηλή κι εφόσον, στους κρατικούς θεσμούς (ίσως... πέραν των ελληνικών συνόρων), η δημιουργία αξίας δεν προσδιορίζεται από το χρηματικό κέρδος, η Βασική Έρευνα είναι, κυρίως, μέλημα των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων, των κρατικών οργανισμών και των (επιδοτούμενων) εξειδικευμένων ερευνητικών προγραμμάτων.

5.4.1.2 Εφαρμοσμένη Έρευνα

Η Εφαρμοσμένη Έρευνα εκμεταλλεύεται τη γνώση που αποκτήθηκε στο πλαίσιο της Βασικής Έρευνας, προς δημιουργία νέων προϊόντων. Η ανάπτυξη νέων προϊόντων ενδέχεται να οδηγήσει την επιχείρηση στη βελτίωση της στρατηγικής της θέσης ή, κατ' ελάχιστον, στην αλλαγή της δυναμικής της θέσης, στον κλάδο. Συχνότατα, προσδίδει, στην επιχείρηση, κάποιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Κατά την εφαρμογή των καινοτομιών, στις οποίες κατέληξε η Βασική Έρευνα, προκύπτουν, σαφέστατα, κίνδυνοι, μικρότεροι, ωστόσο, των κινδύνων που ενέχει η πρότερη διαδικασία.

Η πιθανότητα επιτυχίας και υψηλών αμοιβών κρίνεται ως μετρίου μεγέθους.

5.4.1.3 Ολοκλήρωση Συστημάτων

Η ολοκλήρωση συστημάτων αποβλέπει στην υποστήριξη βελτιώσεων, σε υφιστάμενες επιχειρηματικές δραστηριότητες που αφορούν σε εδραιωμένα προϊόντα ή στη διάνοιξη νέων αγορών για υπάρχοντα προϊόντα.

Το συγκεκριμένο στάδιο περιλαμβάνει κινήσεις χαμηλού κινδύνου και συνεπάγεται χαμηλές αμοιβές. Στην ουσία, οι περισσότεροι κίνδυνοι που τίθενται ενώπιον της επιχείρησης είναι αρνητικοί: αντίστασή της στην αλλαγή, ίσως οδηγήσει σε στρατηγικό μειονέκτημα.

5.4.2 Καινοτομία Διαδικασίας

Ένας οργανισμός που επιδιώκει σε αναζήτηση καινοτομιών που να αφορούν σε διεργασίες / διαδικασίες, επιδιώκει αύξηση της αποδοτικότητάς του (βελτίωση του λόγου εκροές/εισορές της επιχείρησης).

Αλλαγές σε μια διαδικασία (παραγωγής, διανομής κ.ο.κ.), συνεπάγονται προσαρμογές, από την επιχείρηση, τόσο σε επίπεδο ατόμων, όσο και σε επίπεδο τμημάτων / δομής.

Οι καινοτομίες διαδικασιών, εάν εφαρμοσθούν σωστά, δίνουν, στην επιχείρηση και στο προσωπικό, ευκαιρίες να βελτιώσουν την αξία της και να διασφαλίσουν τη βιωσιμότητά της.

Οι συνηθέστερες κινήσεις που περιλαμβάνουν τυπικές καινοτομίες διαδικασιών, είναι η ανάπτυξη νέων προϊόντων, η αναδόμηση, ο ανασχεδιασμός και η μείωση του κόστους.

Μια εκτεταμένη αναδιοργάνωση της επιχείρησης καλείται αναδιάρθρωση και αποτελεί, ουσιαστικά, καινοτομία διαδικασίας (οργάνωσης). Συνεπάγεται σημαντικές αλλαγές, μεταξύ των οποίων και αλλαγές στα πρότυπα επικοινωνίας και συντονισμού που χρησιμοποιούνται εντός της επιχείρησης. Συνήθης αναδιρθρωτική δραστηριότητα, στις σημερινές επιχειρήσεις, είναι η μείωση του μεγέθους αυτών (σμίκρυνση) και ο ανασχεδιασμός τους.

Ο Ανασχεδιασμός απαιτεί θεμελιώδη επανεξέταση και ριζική, εκ νέου, σχεδίαση όλων των εργασιακών διαδικασιών.

5.4.2.1 Καινοτομία Εμπορικής Εκμετάλλευσης

Η επιχείρηση στρέφεται σε μια νέα μέθοδο εμπορικής εκμετάλλευσης, μιας νέας στρατηγικής marketing που περιλαμβάνει σημαντικές αλλαγές: στη σχεδίαση του προϊόντος, στη συσκευασία του, στην τοποθέτησή του στην αγορά, στην προώθηση του προϊόντος ή στην τιμολόγησή του.

Οι καινοτομίες στο marketing, γύρω από το προϊόν, έχουν ως στόχο να επιτρέψουν στην επιχείρηση να ανταποκριθεί καλύτερα στις

ανάγκες των πελατών της, να εισέλθει σε νέες αγορές ή να τοποθετηθεί καλύτερα στην αγορά, με σκοπό τη διεύρυνση των πωλήσεών της. Ειδοποιός διαφορά ανάμεσα στην εξεταζόμενη καινοτομία και σε απλές αλλαγές στην εμπορική στρατηγική μιας επιχείρησης είναι ότι, κατά την καινοτομία εμπορικής εκμετάλλευσης, γίνεται εφαρμογή μεθόδων που δεν έχουν χρησιμοποιηθεί ξανά από την επιχείρηση, συνθέτοντας μια νέα επιχειρηματική στρατηγική. Οι σχετικές μέθοδοι μπορούν να εφαρμοσθούν σε νέα, αλλά και σε υφιστάμενα προϊόντα της επιχείρησης.

5.4.2.2 Κοινωνική Καινοτομία

Η κοινωνική καινοτομία αποσκοπεί στην αντιμετώπιση κοινωνικών αναγκών ή προβλημάτων. Ισχυρό παράδειγμα κοινωνικής καινοτομίας αποτελεί το *fair trade*, έναντι του *free trade*. Το πρώτο πιστοποιεί προϊόντα παραγωγών και μικρών εταιρειών σε αναπτυσσόμενες χώρες που πληρούν κοινωνικές προδιαγραφές, όπως η διαφάνεια, η προστασία του περιβάλλοντος κ.λπ. και οι οποίες υποχρεώνονται να εκπαιδεύσουν τους παραγωγούς των. Η κίνηση αυτή γνωρίζει ολοένα και μεγαλύτερη άνθιση, με τα οικονομικά και κοινωνικά αποτελέσματά της να εμφανίζονται συνεχώς. Ένα άλλο παράδειγμα που αφορά στο περιβάλλον, είναι η συμφωνία περί των ορίων ρύπανσης που προβλέπει το πρωτόκολλο του *Kyoto*.

5.4.3 Το παράδειγμα της NOKIA

Κάνοντας μια σύντομη αναδρομή στην ιστορία του Φινλανδικού κολοσσού, που ιδρύθηκε το 1865, ως «*Nokia Aktiebolac*», ώστε να λειτουργήσει, αρχικά, ως μύλος ξυλοπολτού, σημειώνουμε την εγκατάσταση του δεύτερου μύλου της *Nokia*, κοντά στην ομώνυμη πόλη, το 1868 και, ακολούθως, το 1871, τη μετατροπή του οργανισμού σε επιχείρηση απόδοσης μεριδίου και τη μετονομασία αυτού σε «*Nokia*».



Εικόνα 5.2: Το λογότυπο της εταιρείας Nokia Aktiebolag, ιδρυθείσας το 1865.

Παράλληλα, το 1898, ιδρύθηκε η φινλανδική Εταιρεία Εφαρμογών Ελαστικού, που κατασκεύαζε γαλότσες και άλλα προϊόντα από ελαστικό. Οι εγκαταστάσεις της βρίσκονταν, κατά τις αρχές του 20ού αιώνα, επίσης, κοντά στην πόλη Nokia και, παροδικά, η νέα εταιρεία άρχισε να χρησιμοποιεί το όνομα «Nokia», ως brand name.

Το έτος 1912, έκανε την εμφάνισή της η φινλανδική Εταιρεία Καλωδιακών Εφαρμογών, ένας κατασκευαστής ειδών τηλεφωνίας, τηλεγραφίας και ηλεκτρικών καλωδίων.

Μετά τον Α' Παγκόσμιο Πόλεμο, η Nokia (Aktiebolag) βρέθηκε πολύ κοντά στη χρεωκοπία, με την Εταιρεία Εφαρμογών Ελαστικού να προβαίνει στην εξαγορά της. Τη συναλλαγή αυτή, ακολούθησε η εξαγορά και της Εταιρείας Καλωδιακών Εφαρμογών, το 1922 και οι τρεις οργανισμοί που είχαν κοινή, πλέον, ιδιοκτησία, συγχωνεύθηκαν, σχηματίζοντας ένα νέο συγκρότημα επιχειρήσεων που δραστηριοποιείτο σε πολλούς τομείς.

Μετά το 1967, αναφέρεται ότι η (ενιαία) Nokia παρήγαγε, μεταξύ άλλων, προϊόντα χάρτου, ελαστικά, είδη υπόδησης, καλώδια τηλεπικοινωνίας, τηλεοράσεις και άλλες οικιακές συσκευές, προσωπικούς υπολογιστές, ηλεκτρικές γεννήτριες, είδη ρομποτικής,

στρατιωτικό και στρατιωτικό τηλεπικοινωνιακό εξοπλισμό, πλαστικά και αλουμινένια προϊόντα και χημικά.

Κατά τη δεκαετία του '90, η επιχείρηση αποφάσισε να επικεντρώσει τους πόρους της στον ταχύτατα αναπτυσσόμενο κλάδο των τηλεπικοινωνιών, αποσυρόμενη, τελικά, με την πάροδο της δεκαετίας του 90', από τις μη έχουσες σχέση με τις τηλεπικοινωνίες, δραστηριότητές της.

Στις αρχές του 2011, η Nokia ανακοίνωσε τη συμφωνία με τη Microsoft, για την αντικατάσταση του υπάρχοντος λογισμικού, σε συσκευές όπως τα smartphones, της επιχείρησης, μια συνεργασία που κρίνεται, επί του παρόντος, ως εξαιρετικά ωφέλιμη και για τις δύο πλευρές.



Εικόνα 5.2: Ο CEO της Nokia, Stephen Elop, με τον Steve Ballmer, Chief Executive της Microsoft (2011).

Η εταιρεία, καθ' όλη την ιστορία της, διαφοροποίησε τα πάντα, σε επίπεδο δομής, οργάνωσης, λειτουργίας, παροχής προϊόντων / υπηρεσιών, κάνοντας ξεκάθαρη την πάγια, αναμφίβολα, πρόθεσή της να αδράξει την εκάστοτε ευκαιρία... εξ «απαλών ονύχων».

Είναι αξιοσημείωτη η θεμελίωση και, προπάντων, αξιοθαύμαστη η εδραίωση της επιχείρησης, επί ενός, ουσιαστικά, «μοτίβου» συμπεριφοράς: της εκμετάλλευσης των διαδοχικών κυμάτων καινοτομίας που, μετά από ενάμιση αιώνα ζωής, είναι το μοναδικό χαρακτηριστικό της γνώρισμα.

5.5 Μέτρηση καινοτομικής δραστηριότητας

Γίνεται αντιληπτό ότι η μέτρηση της καινοτομικής συμπεριφοράς των υποκειμένων σε μια οικονομία, αλλά και η δυνατότητά της να παράγει νέα γνώση, απαιτεί ένα σαφές εννοιολογικό πλαίσιο, καθώς κι ένα αξιόπιστο σύστημα δεικτών που θα το υποστηρίζει.

Πλήθος δεικτών έχουν αναπτυχθεί και χρησιμοποιηθεί, κατά το παρελθόν, για τη μέτρηση της καινοτομικής επίδοσης. Γύρω από το ζήτημα της καινοτομίας, οι κινητήριοι μοχλοί των μηχανισμών ανάπτυξής της, είναι σύνθετοι και αλληλεπιδρώντες, καθιστώντας δυσχερή τη μέτρηση, αλλά και την αξιολόγησή τους.

Αναζητήθηκαν, κατόπιν των παραπάνω, τα κατάλληλα εργαλεία για τη μέτρηση και ανάλυση της καινοτομικής δραστηριότητας, με γνώμονα την κατανόηση της διαχρονικής εξέλιξης της καινοτομίας, προκειμένου να διαπιστωθεί κατά πόσον αυτή θα ήταν χρήσιμη, για το σχηματισμό ασφαλών προβλέψεων, για το μέλλον και, σαφέστατα, τη δυνατότητα διεθνών συγκρίσεων των καινοτομικών επιδόσεων των εξεταζόμενων κρατών.

5.6 Δείκτες μέτρησης καινοτομίας

Υπό αυτό το πρίσμα, για την εκτίμηση των επιδόσεων μιας οικονομίας, χρησιμοποιούνται δείκτες εισροών και δείκτες εκροών καινοτομίας. Στην πλευρά των εισροών, εκτιμώνται οι επιδόσεις σε παράγοντες που, δυνητικά, αυξάνουν την πιθανότητα εκδήλωσης καινοτομικής συμπεριφοράς από του σύνολο των οργανισμών που εξετάζονται. Στην πλευρά των εκροών, περιλαμβάνονται δείκτες που επιδιώκουν, κατά μία έννοια, την αποτύπωση του βαθμού αποδοτικότητας μιας δραστηριότητας, με συγκεκριμένα μετρήσιμα αποτελέσματα. Μία ενδιάμεση κατηγορία, αποτελούν οι λεγόμενοι δείκτες προόδου, που εκφράζουν την πορεία υλοποίησης της καινοτομικής διαδικασίας.

Το European Innovation Scoreboard αποτελεί ένα βασικό μοντέλο αποτίμησης της καινοτομίας, στην Ευρωπαϊκή Ένωση, όντας μία εκ των

κυριότερων πηγών πληροφόρησης για τις επιδόσεις των κρατών μελών της Ε.Ε. στην καινοτομία.

5.7 European Innovation Scoreboard (EIS)

Το μοντέλο προσπαθεί να καταμετρήσει την καινοτομική επίδοση των 27 χωρών - μελών της ΕΕ και των συνδεδεμένων χωρών (Κροατία, Τουρκία, Ισλανδία, Νορβηγία, Ελβετία), σε σύγκριση με τις ΗΠΑ και την Ιαπωνία, με έναν κοινά αποδεκτό και συγκρίσιμο τρόπο. Αναπτύσσεται σε ένα σύστημα 25 δεικτών που εντάσσονται σε 5 τομείς, οι οποίοι υιοθετούν την προαναφερθείσα λογική των εισροών και εκροών, καλύπτοντας τις βασικές διαστάσεις της καινοτομικής συμπεριφοράς.

Η πρώτη κατηγορία δεικτών αφορά στη μέτρηση «οδηγών καινοτομίας». Αποτελείται από δείκτες που μετρούν διαρθρωτικά χαρακτηριστικά μιας οικονομίας, σε όρους ανθρώπινου κεφαλαίου και αποθέματος γνώσης που ενυπάρχει σε μια οικονομία και πιθανόν καθορίζει την καινοτομική δυναμική αυτής.

Η δεύτερη κατηγορία δεικτών εισροών αναφέρεται σε δυναμικότερα στοιχεία, σχετιζόμενα με τη δημιουργία γνώσης.

Η τρίτη κατηγορία δεικτών αναφέρεται σε Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα, σκιαγραφώντας τις προσπάθειες για παραγωγή καινοτομίας, σε επίπεδο επιχείρησης. Παρότι προσομοιάζουν με εκροές, οι δείκτες της εν λόγω ομάδας θέλουν να αποδώσουν την καινοτομική κινητικότητα που επικρατεί στους εξεταζόμενους οργανισμούς, ως δυναμικό χαρακτηριστικό, ικανό να φέρει περισσότερα αποτελέσματα.

Στην πλευρά των εκροών, περιλαμβάνονται δείκτες που μετρούν επιχειρηματικές, κυρίως, επιδόσεις, ενώ η τελευταία κατηγορία δεικτών εκροών αναφέρεται, χονδρικώς, σε ενδεικτικά αποτελέσματα, σχετικά με την πνευματική ιδιοκτησία, αποτυπώνοντας, κατά μία έννοια το βαθμό απόδοσης μιας δραστηριότητας, καθιστώντας μετρήσιμη την έκβασή της.

5.8 Ελληνική Καινοτομική Δραστηριότητα (Έρευνα IOBE)

Ο Πίνακας Επιδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την Καινοτομία (European Innovation Scoreboard), παρουσιάζει την Ελλάδα στην ομάδα των χωρών που υστερούν αρκετά του μέσου όρου της Ε.Ε.-27 (catching up). Γενικότερα, οι καινοτομικές επιδόσεις της Ελλάδας βρίσκονται σε πολύ χαμηλά επίπεδα, σε σχέση με τους λοιπούς εταίρους, καθώς η χώρα μας καταλαμβάνει την 20η θέση στην ευρωπαϊκή κατάταξη. Αν κι εμφανίζει σταθερότητα, η καινοτομική δραστηριότητα στην Ελλάδα δεν παρουσιάζει την ίδια δυναμική με χώρες που βρίσκονται ακόμα και σε χαμηλότερες θέσεις στη σχετική κατάταξη, κάτι που καθιστά επισφαλή τη δική της θέση, στο μέλλον.

Στους περισσότερους δείκτες, η Ελλάδα καταλαμβάνει τις τελευταίες θέσεις, με εξαίρεση, κυρίως, τις καινοτομίες οργανωτικού τύπου.

Επιδόσεις, περί το μέσο κοινοτικό όρο, η χώρα μας σημειώνει, κυρίως, σε δείκτες εισροών που περιλαμβάνουν: τους απόφοιτους τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, το εκπαιδευτικό επίπεδο των νέων, τη δημόσια χρηματοδότηση επιχειρήσεων για καινοτομία, το ποσοστό μικρομεσαίων επιχειρήσεων με οργανωτικές καινοτομίες και τις πωλήσεις νέων, για την επιχείρηση, προϊόντων.

Αντιθέτως, αρνητικές επιδόσεις έχει να παρουσιάσει, σε θέματα πνευματικής ιδιοκτησίας, δια βίου μάθησης και επιχειρηματικών δαπανών για Έρευνα & Ανάπτυξη.

«Πρωτοπόροι» κλάδοι, σε καινοτομική δραστηριότητα, στον ελληνικό χώρο, είναι η Πληροφορική και οι συναφείς της δραστηριότητες, η Διαχείριση Ακίνητης Περιουσίας (Εκμίσθωση κι επιχειρηματικές δραστηριότητες), οι Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών, συνολικά (σύνθετος κλάδος) και η Χημική Βιομηχανία.

Από το σύνολο των κλάδων, η καινοτομική επίδοση τριών εξ αυτών βρίσκεται στην πρώτη πεντάδα της ευρωπαϊκής κατάταξης, με τον κλάδο της Πληροφορικής να καταλαμβάνει, μάλιστα, την 1η θέση. Αντίθετα με τον τομέα της παροχής υπηρεσιών, η υστέρηση της βιομηχανίας, είναι

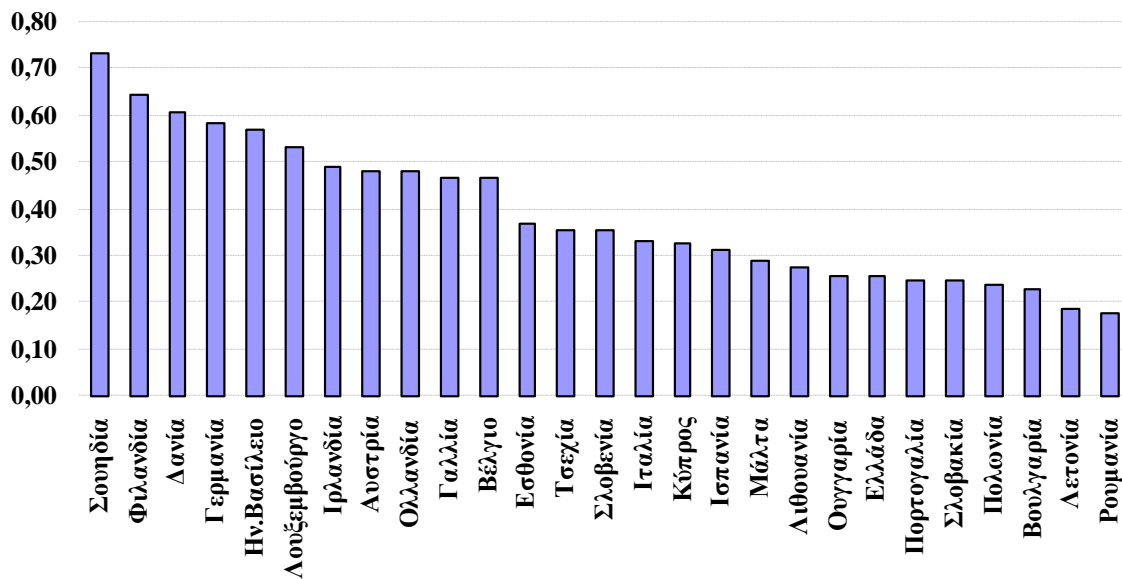
σημαντική. Η αντίθεση, πάντως, μεταξύ βιομηχανίας και υπηρεσιών είναι εμφανής σε όλες τις χώρες, αναδεικνύοντας τις αδυναμίες στη μέτρηση και βεβαιώνοντας ότι η χρήση των ίδιων δεικτών, κατά τη μέτρηση της καινοτομικής επίδοσης των δύο τομέων, οδηγεί σε στρεβλώσεις της πραγματικής εικόνας.

Βασικότεροι ανασταλτικοί παράγοντες, για την ανάπτυξη της καινοτομίας, αφορούν σε ζητήματα υψηλού κόστους. Το κόστος του πειραματισμού που ενέχει η διαδικασία της καινοτομίας, η ανάγκη δέσμευσης πόρων σε δραστηριότητες αβέβαιες, με ρίσκο και χωρίς, ενδεχομένως, βραχυχρόνια αποτελέσματα, αποτελεί, κατά τα φαινόμενα, τροχοπέδη στην προώθηση της καινοτομίας στην Ελλάδα και οδηγεί σε πολιτικές επιδότησης της έρευνας. Ως εκ τούτου, οι περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις αρκούνται, τελικώς, στην υιοθέτηση της καινοτομίας και την εισαγωγή ενσωματωμένης γνώσης και τεχνολογίας, μη δαπανώντας πόρους για την ανάπτυξή της.

Σε επίπεδο θεσμών, το καλοκαίρι του 2007, κατατέθηκε, στη Βουλή των Ελλήνων, νομοσχέδιο, που αποσκοπούσε στη δημιουργία πλαισίου πολιτικής για την ανάπτυξη της έρευνας και της τεχνολογίας. Ο συγκεκριμένος νόμος έθετε ως στόχο την ενίσχυση του ποσοστού των δαπανών για Έρευνα & Ανάπτυξη στο 1,5% του Α.Ε.Π. (Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν) μέχρι το 2013, προωθώντας τη συνεργασία επιχειρήσεων και πανεπιστημίων και συστήνοντας φορείς, όπως το Εθνικό Συμβούλιο Έρευνας και Τεχνολογίας για τη χάραξη μεσοπρόθεσμης στρατηγικής για την έρευνα στην Ελλάδα.

Σε κλάδους υψηλής τεχνολογίας, στην Ελλάδα, δραστηριοποιούνται άνω των 26.000 επιχειρήσεων, με τη συντριπτική πλειοψηφία, μάλιστα, αυτών, να έχει ιδρυθεί κατά τα τελευταία 15 έτη. Για την περίοδο 2001-2006, η σχετική απασχόληση παρουσιάζει σημαντική αύξηση: οι επιχειρήσεις απασχολούν, πλέον, 80.000 εργαζομένους, έχοντας ενισχύσει τη συμμετοχή τους στην απασχόληση της χώρας, κατά 0,22 ποσοστιαίες μονάδες. Οι κλάδοι αυτοί, για το ίδιο χρονικό διάστημα, έχουν ενισχύσει και τη συνεισφορά τους στο Α.Ε.Π.

(αποτελούσαν, περίπου, το 3,8% του Α.Ε.Π. το 2006), με κύριο άξονα το εμπόριο υψηλής τεχνολογίας.



Διάγραμμα 5.1: Καινοτομική Δραστηριότητα – ΕΕ-27 (Πηγή: IOBE)

5.9 Βασικοί Δείκτες Επιχειρηματικότητας

Το ποσοστό του πληθυσμού που βρισκόταν σε φάση εκκίνησης επιχειρηματικής δραστηριότητας, στην Ελλάδα, το 2012, ήταν 6,5%, ποσοστό, σημαντικά χαμηλότερο από το 8% που είχε καταγραφεί το προηγούμενο έτος, για την επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων.

Η πτώση του δείκτη, προφανώς, σχετίζεται με τη δεινή οικονομική κατάσταση της χώρας, καθώς η ύφεση συρρικνώνει τις επιχειρηματικές πρωτοβουλίες που θεωρούνται βιώσιμες. Ενώ το 2011 η Ελλάδα κατείχε την 4η υψηλότερη θέση, ανάμεσα στις χώρες που επιδιώκουν την καινοτομία, το 2012 βρέθηκε στην 12η θέση, με τα πρώτα στοιχεία της έρευνας, για το 2013, να καταγράφουν μια περαιτέρω πτώση του δείκτη, στο 5,5%.

Πέραν του ενός τρίτου (36,32%) των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων, προέρχονταν, το 2012, από το ηλικιακό κλιμάκιο 25-34 ετών. Το συγκεκριμένο στατιστικό στοιχείο θα μπορούσε να κριθεί ως θετικό, βάσει της υπόθεσης ότι οι νεότερες ηλικίες φέρνουν, στον επιχειρηματικό στίβο, νέες ιδέες και διάθεση πειραματισμού, ωστόσο, αυτό που εξηγεί

την αυξημένη τάση για νεανική επιχειρηματικότητα είναι τα υψηλά ποσοστά ανεργίας των νέων στη χώρα. Έχοντας απολέσει κάθε ελπίδα εύρεσης μισθωτής εργασίας, οι νέοι στρέφονται προς την αυτόνομη επιχειρηματική δραστηριοποίηση.

Στην περίπτωση των μεταναστών, η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων είναι ελαφρώς υψηλότερη, σε σύγκριση με το ποσοστό που καταγράφεται για το γηγενή πληθυσμό (6,9% έναντι 6,3%). Πρόκειται, σαφέστατα, για αναμενόμενο εύρημα, αν υπολογίσουμε τις μεγαλύτερες δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι μετανάστες, στην πρόσβαση σε θέσεις μισθωτής απασχόλησης, σε σύγκριση με το γηγενή πληθυσμό, με συνέπεια την ευκολία στροφής προς την επιχειρηματικότητα.

Εξίσου μεγάλης σπουδαιότητας είναι η ανάλυση της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων, σε επίπεδο περιφερειών, αφού είναι ενδιαφέρουσα η παρατήρηση των διαφορών, στο συγκεκριμένο δείκτη, όχι μόνο μεταξύ των χωρών, αλλά και μεταξύ των περιφερειών, εντός της ίδιας χώρας και υπό κοινού θεσμικού πλαισίου. Τοπικοί πολιτισμικοί παράγοντες και, κυρίως, το επίπεδο οικονομικής ανάπτυξης έκαστης περιφέρειας, δεν μπορεί παρά να επηρεάζουν την έφεση του ατόμου, προς το επιχειρείν.

Με βάση τα προκύπτοντα αποτελέσματα, ο δείκτης επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων κυμαίνεται από 11,6% (η υψηλότερη τιμή), στην Κεντρική Μακεδονία, σε 1,7% (η χαμηλότερη τιμή), στη Στερεά Ελλάδα. Επισημαίνεται ότι σε δύο, μόλις, περιφέρειες, εκ των υπολοίπων, ο δείκτης υπερβαίνει σημαντικά τον εθνικό μέσο όρο (συγκεκριμένα, η τιμή του δείκτη ανέρχεται στο 11,1%, στη Δυτική Μακεδονία και στο 7,9%, στην Πελοπόννησο).

Αναφορικά με την κλαδική διάρθρωση της επιχειρηματικότητας, στην Ελλάδα, το 2012, πέραν του 50% των νέων εγχειρημάτων κατευθύνονταν στην διάθεση προϊόντων και υπηρεσιών, στον τελικό καταναλωτή. Ο συγκεκριμένος δείκτης ήταν, διαχρονικά, υψηλός στη χώρα μας, ωστόσο, κατά την περίοδο της κρίσης, έχει μειωθεί σημαντικά, ελέω της μεγάλης κάμψης της καταναλωτικής ζήτησης.

Για την ίδια περίοδο, παρά ταύτα, σημειώνεται άνοδος του ποσοστού των νέων εγχειρημάτων που προσφέρουν υπηρεσίες, με αποδέκτες τις επιχειρήσεις. Η κρίση, λοιπόν, μπορεί να λεχθεί ότι, σε κάποιο βαθμό, έχει θέσει σε κίνηση διαδικασίες αναδιάρθρωσης, έστω και στο επίπεδο της «μικρής επιχειρηματικότητας» που χαρακτηρίζει την ελληνική πραγματικότητα.

Σχετικά με το δείκτη καθιερωμένης επιχειρηματικότητας, η Ελλάδα παρουσιάζει την υψηλότερη επίδοση, μεταξύ των χωρών καινοτομίας (12,3%), με το ποσοστό, ωστόσο, να παρουσιάζει μείωση, σε σχέση με το 2011 (15,8%). Το... παραδόξως, εντυπωσιακό, λοιπόν, στοιχείο, σε αυτή την περίπτωση, είναι ότι παρόλο που το 2012 ήταν το έτος, κατά το οποίο η Ελλάδα σημείωσε τη μεγαλύτερη ύφεση, τα τελευταία χρόνια, με ευνόητες συνέπειες για τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων και την ανεργία, η δομή της ελληνικής οικονομίας που στηρίζεται στη μικρή επιχείρηση παρέμεινε αμετάβλητη. Μολονότι η κρίση έχει πλήξει δρασικότερα τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα, η διάρθρωση της οικονομίας δεν έχει επηρεαστεί αισθητά, παραμένοντας οικονομία μικροεπιχειρηματιών.

Προς την ίδια κατεύθυνση, η Ελλάδα καταγράφει τη δεύτερη υψηλότερη επίδοση, μεταξύ των χωρών καινοτομίας, στη συνολική επιχειρηματικότητα (με την υποσημείωση ότι οι δείκτες συνολικής επιχειρηματικότητας περιλαμβάνουν την επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων και σε αυτήν οφείλονται, σε μεγάλο βαθμό, οι υψηλές καταγεγραμμένες επιδόσεις των προπορευόμενων, στην κατάταξη χωρών, εξαιρουμένης της Ελλάδας που σημειώνει την αξιοζήλευτη επίδοσή της, στηριζόμενη στην υψηλή τιμή της καθιερωμένης επιχειρηματικότητας). Το παραπάνω στοιχείο καταδεικνύει πως η υψηλή συνολική επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα δεν αντανακλά την παρούσα δυναμική της οικονομίας, αλλά είναι πλησιέστερη σε μια σχετική αγκύλωση παλαιότερων δομών.

6

Στρατηγική

Στρατηγική είναι ένα συντεταγμένο σύνολο ενεργειών, προς εκπλήρωση των στόχων, των σκοπών και των επιδιώξεων της επιχείρησης. Η στρατηγική δεν είναι, σε καμία περίπτωση, μια μεμονωμένη απόφαση για ενέργεια ή για ενέργειες που λαμβάνει μια επιχείρηση.

Περιλαμβάνει ολόκληρο το φάσμα των δραστηριοτήτων, στις οποίες θα επικεντρωθεί η οικονομική και ανθρώπινη οργάνωση που επιθυμεί να πραγματοποιήσει η επιχείρηση, με την τεχνολογία να αποτελεί κύριο συστατικό μέρος της στρατηγικής επιτυχίας. Είναι καίριο, λοιπόν, τα τεχνολογικά μέσα, στα οποία πρόκειται να επενδύσει ο οργανισμός, να επιλέγονται προσεκτικά, να αξιολογούνται τακτικά και να προσαρμόζονται διαρκώς σε νέα δεδομένα.

Η αλληλεπίδραση της επιχείρησης με το εξωτερικό περιβάλλον, όπου δραστηριοποιείται, δεν επιτρέπει τη διαμόρφωση της στρατηγικής της, σε συνθήκες εσωτερικής αναζήτησης ή απομόνωσης, αφού οι συνθήκες που επικρατούν γύρω από τη λειτουργία της, την επηρεάζουν, σε βαθμό, τουλάχιστον, σημαντικό, ενώ ορισμένες φορές, μπορεί να επηρεάσει και η ίδια, την αγορά, σε εξίσου σημαντικό βαθμό.

6.1 Τεχνολογία και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Στην αναζήτηση μιας παραμέτρου που θα επηρέαζε την απόφαση του καταναλωτή, ωθώντας τον να προτιμήσει το προϊόν της εν λόγω επιχείρησης, έναντι των προϊόντων των ανταγωνιστών, εντοπίζεται το

ανταγωνιστικό πλεονέκτημα: Ένα σημείο υπεροχής μιας επιχείρησης, σε σχέση με τη δραστηριότητα των υπόλοιπων «παικτών» του κλάδου, εφόσον αυτό δεν είναι εύκολα αντιγράψιμο από τον ανταγωνισμό κι εάν το συγκεκριμένο διαφοροποιό στοιχείο μεταφράζεται σε μεγαλύτερους αριθμούς πωλήσεων, δεδομένης, σαφώς, της εκτίμησης που απολαύει από τους αγοραστές. Σε αυτό το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, η επιχείρηση θα στηριχθεί, προκειμένου να δημιουργήσει αξία για τους μετόχους της.

6.2 Διαδικασία ωρίμανσης της τεχνολογίας

Ο κύκλος ζωής της τεχνολογίας απεικονίζεται, συχνά, με μια σιγμοειδή καμπύλη, που περιλαμβάνει τέσσερις περιοχές: Την εμβρυακή φάση, τη φάση της ανάπτυξης, τη φάση της ωρίμανσης και τη φάση της γήρανσης.

Κατά την εμβρυακή φάση, έχουμε την ιδέα, το σχεδιασμό και την υλοποίηση της εφεύρεσης (ενδεχομένως, μέσω καινοτομιών), ενώ ακολουθούν, σηματοδοτώντας τη φάση της ανάπτυξης, η βελτίωση των διαδικασιών που σχετίζονται, άμεσα, με τη συγκεκριμένη τεχνολογία. Εφόσον έχει επιτύχει, κατά τη διαχείριση των πρώτων δύο φάσεων, η επιχείρηση απολαμβάνει υψηλή κερδοφορία, ωστόσο η χρησιμότητα της συγκεκριμένης τεχνολογίας αρχίζει να φθίνει.

Η ανάπτυξη της τεχνολογίας μπορεί να χαρακτηριστεί ως συνεχής ή ως ριζική. Περαιτέρω, η τεχνολογία μπορεί να χρησιμοποιηθεί είτε με επιθετικό, είτε με αμυντικό τρόπο.

6.2.1 Συνεχής, έναντι ριζικής τεχνολογίας

Σε περίπτωση που μια εταιρεία κατορθώσει να ηγηθεί, στον κλάδο όπου λειτουργεί, δύναται, υπό προϋποθέσεις, να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, εκμεταλλευόμενη τις συνεχείς τεχνολογικές αλλαγές που ενισχύουν την υπάρχουσα δομή του κλάδου.

Αντιθέτως, οι πιο απότομες τεχνολογικές αλλαγές καλούνται «ριζικές», αφού μπορούν είτε να δημιουργήσουν νέους κλάδους, είτε να αλλοτριώσουν (ή και να καταστρέψουν) τους υφιστάμενους.

Είναι, δε, βέβαιο ότι η επιλογή μιας επιχείρησης που ηγείται μιας διαδικασίας συνεχούς τεχνολογικής αλλαγής, να επιμείνει σε αυτήν, ενόσω έχει διαπιστευτεί η υιοθέτηση μιας ριζικής τεχνολογίας, θα αποβεί καταστροφική.

6.2.2 Επιθετική, έναντι αμυντικής τεχνολογίας

Μια επιχείρηση, λέγεται ότι χρησιμοποιεί την τεχνολογία «επιθετικά», όταν την αξιοποιεί, με τρόπο διαφορετικό από τους ανταγωνιστές της, ώστε να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, γεγονός που μπορεί να είναι είτε αποτέλεσμα της μείωσης του κόστους που επιτυγχάνεται μέσω της εναλλακτικής χρήσης των τεχνολογικών μέσων, είτε από το βελτιωμένο, ποιοτικά, ή αποτελεσματικότερο προϊόν που αυτή αποδίδει, με τα ίδια έξοδα.

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα επίδειξης επιθετικής χρήσης της τεχνολογίας, είναι αυτό του Οίκου Δημοπρασιών Sotheby's που δε δίστασε, το 2002, να συνάψει συνεργασία με την e-bay.

Βλέποντας τη δραστηριότητα του οργανισμού να μειώνεται κατακόρυφα, εξαιτίας της δυνατότητας άμεσης (online) πλειοδοσίας, στον οποιονδήποτε, από οπουδήποτε και για μια τεράστια γκάμα αντικειμένων, που παρείχε η e-bay στον καταναλωτή, έλαβε την κρίσιμη απόφαση να συμπορευθεί με την τεχνολογική προοπτική του νέου παίκτη στον κλάδο, που δε θα ήταν παράλογο να θεωρηθεί (ακόμα και από το σημερινό παρατηρητή) ως ο νεοεισελθόντας, μεγάλος ανταγωνιστής.

Προλαβαίνοντας καταστάσεις και δρώντας επιθετικά, η Sotheby's δικαιώθηκε για την επιλογή της, αφού τοποθέτησε, έτσι, τον κύριο, έως τότε, ανταγωνιστή της, τον Οίκο Christie's, σε τρομερά μειονεκτική θέση, αποκτώντας σημαντικότερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Εναλλακτικά, όπως αναφέρεται, μια επιχείρηση μπορεί να επιλέξει να λειτουργήσει αμυντικά, όσον αφορά στην εκμετάλλευση των διαθέσιμων τεχνολογικών μέσων, αποκτώντας ήδη χρησιμοποιούμενες από τον ανταγωνισμό, διαπιστευμένες τεχνολογίες.

Η συγκεκριμένη κίνηση της επιχείρησης δεν της παρέχει κάποιο πλεονέκτημα, παρά μόνο της επιτρέπει να λειτουργήσει στον κλάδο... επί ίσους όρους.

Περαιτέρω, ως αμυντική συμπεριφορά χαρακτηρίζεται η απόκτηση μιας συγκεκριμένης τεχνολογίας από τον εξεταζόμενο οργανισμό, προκειμένου να αποκλείσει την εκμετάλλευσή της από τον εκάστοτε αντίπαλο.

6.3 Το μοντέλο κλαδικής ανάπτυξης του Porter

Το μοντέλο αναφέρεται στην αλληλεπίδραση στη λειτουργία, εντός του, υπό εξέταση, κλάδου, έκαστης από τις πέντε δυνάμεις που εισάγει, με καθεμιά από τις υπόλοιπες.

Οι δυνάμεις που ορίζει ο Porter είναι: Οι αγοραστές, οι προμηθευτές, οι νεοεισερχόμενοι παίκτες στον κλάδο, τα υποκατάστατα προϊόντα και το επίπεδο του ανταγωνισμού στον κλάδο. Εσχάτως και, ειδικότερα, κατά την εξέταση τεχνολογικών ζητημάτων, χρησιμοποιείται, ευρέως και μια έκτη δύναμη, τα συμπληρωματικά προϊόντα.



Εικόνα 6.1: Απεικόνιση του μοντέλου κλαδικής ανάπτυξης του Porter

6.3.1 Αγοραστής

Είναι τα άτομα που προμηθεύονται τα προϊόντα του, υπό ανάλυσιν, κλάδου.

Την ισχύ της θέσης που κατέχει, στον κλάδο, ένας αγοραστής, καθορίζουν τα εξής χαρακτηριστικά:

1. Το ποσοστό των προϊόντων που αγοράζει ο εν λόγω αγοραστής.
2. Το επιπρόσθετο κόστος, για τον αγοραστή, προκειμένου να στραφεί σε ανταγωνιστικό ή υποκατάστατο προϊόν.
3. Ο αριθμός των διαθέσιμων προμηθευτών.

Εάν η τεχνολογία, σε έναν κλάδο, είναι σχετικά ώριμη και ο αριθμός των αγοραστών είναι μικρός, τότε, διαπιστώνεται ότι η ισχύς τους τείνει να είναι υψηλή. Τούτο συμβαίνει, καθ' ότι γίνεται χρήση πανομοιότυπων τεχνολογικών μέσων, από την πλευρά των υπεράριθμων, στην περίπτωση που εξετάζουμε, προμηθευτών, κάτι που προσφέρει ευελιξία στον καταναλωτή.

6.3.2 Προμηθευτές

Είναι επιχειρήσεις ή άτομα που παρέχουν εισροές, για την παραγωγή των τελικών προϊόντων του κλάδου.

Κύριο μέλημα του μοντέλου του Porter είναι η εξέταση των άμεσων εισροών για την παραγωγή των προϊόντων. Στις εισροές, περιλαμβάνονται στοιχεία, όπως οι πρώτες ύλες, τα πάγια στοιχεία του ενεργητικού, η χρηματοοικονομική υποστήριξη και το εργατικό δυναμικό. Εν προκειμένω, όσον αφορά στην εργατική δύναμη, αυτό που απασχολεί τον εργοδότη είναι η διαπραγματευτική ισχύς του προσωπικού, που καθορίζει το ενδεχόμενο απαίτησής του για πρόσθετη αμοιβή ή για παροχές διευκολύνσεων, για τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Τη διαπραγματευτική ισχύ των προμηθευτών, καθορίζουν οι εξής παράγοντες:

1. Η ζήτηση για τα προϊόντα που διοχετεύουν στην αγορά οι συγκεκριμένοι προμηθευτές.

2. Η μοναδικότητα της ποιότητας των προϊόντων τους.
3. Η αδυναμία του πελάτη, να καθετοποιήσει τις λειτουργίες του.

6.3.3 Νέοι ανταγωνιστές

Είναι οι δυνάμει αντίπαλοι που θα θελήσουν να εισέλθουν στον κλάδο, εφόσον αυτός παρουσιάζει υψηλές αποδόσεις. Οι εν λόγω επιχειρήσεις επιθυμούν να ανταγωνισθούν τον εξεταζόμενο οργανισμό, καθώς θεωρούν ότι μπορούν να επιτύχουν παρόμοιες ή και καλύτερες αποδόσεις, πιθανότατα, έχοντας βελτιώσει, κάποια προϊόντα ή διαδικασίες. Εξάλλου, μη ανακτήσιμα στοιχεία του κόστους είναι πιθανό να έχουν αποσβεσθεί από τους λειτουργούντες, στον κλάδο, οργανισμούς, για αρκετά μεγάλο χρονικό διάστημα, κατόπιν της εισόδου των ανταγωνιστών.

Τα χαρακτηριστικά που μειώνουν την ισχύ των ανταγωνιστών (δηλαδή, την ικανότητα εισόδου σε έναν κλάδο), περιλαμβάνουν τα ακόλουθα:

1. Την αφοσίωση των καταναλωτών, στα εμπορικά σήματα που αγοράζουν και τη συνεπαγόμενη δυσκολία προσέλκυσής τους.
2. Το προαπαιτούμενο, για την είσοδο στον κλάδο (αυξημένο) μέγεθος της επιχείρησης, λόγω οικονομιών κλίμακας.
3. Τις (υψηλές) απαιτήσεις σε κεφάλαια, που καθιστούν περισσότερο δαπανηρή την είσοδο στην αγορά.
4. Την αδυναμία ή δυσχέρεια πρόσβασης στα κανάλια διανομής.
5. Τα δικαιώματα αποκλειστικής εκμετάλλευσης μιας τεχνολογίας που είναι κατοχυρωμένη με διπλώματα ευρεσιτεχνίας.

Συν τοις άλλοις, οι εταιρείες του κλάδου, θα ήταν αφελές να υποθέσουμε ότι παραμένουν αμέτοχες στην εμφάνιση ενός νέου αντιπάλου και, εάν οι συνθήκες το επιτρέπουν, αναμένεται να αντιδράσουν, επενδύοντας σε δομικά εμπόδια εισόδου, προς αποθάρρυνση των δυνητικών ανταγωνιστών.

6.3.4 Υποκατάστατα προϊόντα

Καλούνται αυτά που επιτελούν μια παρόμοια λειτουργία, αλλά όχι με τον ίδιο, ακριβώς, τρόπο. Αποτέλεσμα της ύπαρξης ενός υποκατάστατου προϊόντος είναι η επιβολή ενός άνω ορίου στην τιμολόγηση των προϊόντων του κλάδου και, άρα, στην κερδοφορία του.

Όταν το χάσμα, στην αντιστάθμιση τιμής – ποιότητας, μεγαλώσει αισθητά (τόσο, ώστε ο καταναλωτής να αρχίσει να εξετάζει εναλλακτικές επιλογές που θα ικανοποιούσαν, κάπως διαφορετικά, τις ανάγκες του), τα υποκατάστατα προϊόντα διαμορφώνουν ένα ανώτατο όριο στις τιμές που μπορεί να απαιτήσει μια επιχείρηση, για ένα συγκεκριμένο προϊόν, δεδομένης ποιότητας.

Την ισχύ των υποκατάστατων προϊόντων, επηρεάζουν:

1. Η ικανότητα των πελατών να «ζυγίσουν» τιμή, ποιότητα κι επιδόσεις.
2. Το κόστος της αλλαγής προμηθευτή, δηλαδή το κόστος που συνεπάγεται η αντικατάσταση ενός προϊόντος του κλάδου, από κάποιο υποκατάστατό του.

6.3.5 Ανταγωνισμός

Ο ανταγωνισμός, μεταξύ των εταιρειών ενός κλάδου είναι ένα βασικό αίτιο μείωσης των τιμών των προϊόντων. Το ενδεχόμενο αύξησης του ανταγωνισμού επηρεάζει, όπως διαπιστώνεται, αρνητικά, την κερδοφορία (εκτός αν μεταβληθούν άλλοι παράγοντες, όπως η τεχνολογία που εφαρμόζεται στη διαδικασία παραγωγής).

Το επίπεδο του ανταγωνισμού, αυξάνουν παράγοντες, όπως:

1. Ο αυξανόμενος αριθμός των ανταγωνιστών.
2. Η αυξανόμενη ζήτηση για το προϊόν.
3. Η αυξημένη παραγωγή, για την επίτευξη οικονομιών κλίμακος.
4. Η εναλλαγή προμηθευτών που οδηγεί σε χαμηλότερο κόστος, για τους καταναλωτές.

5. Το αυξημένο όφελος από τις επιτυχημένες στρατηγικές κινήσεις.
6. Τα εμπόδια εξόδου.

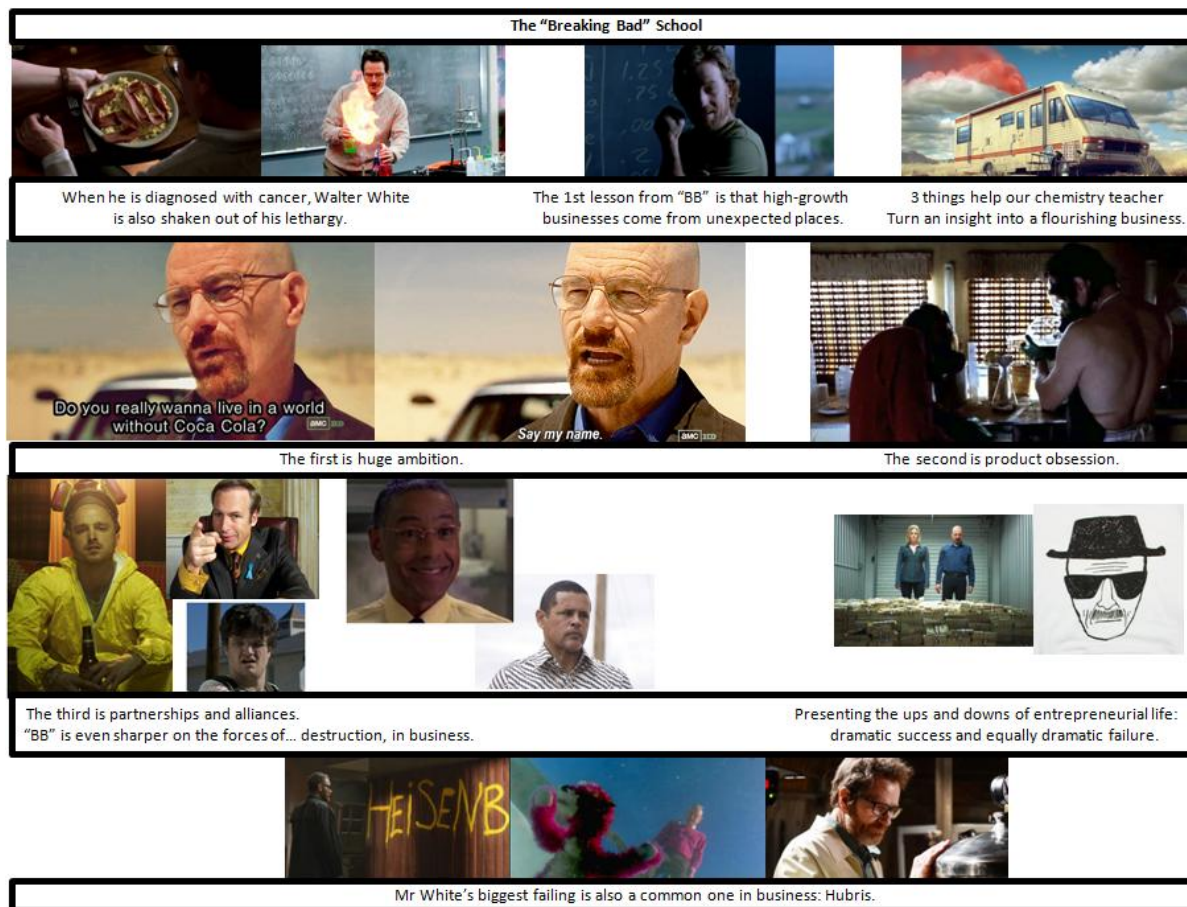
6.3.6 Συμπληρωματικά προϊόντα

Τα συμπληρωματικά προϊόντα αποτελούν την έκτη δύναμη που προστέθηκε, εσχάτως, στο αρχικό μοντέλο του Porter. Είναι προϊόντα που σημειώνουν υψηλό αριθμό πωλήσεων, συνδυαζόμενα με κάποιο άλλο προϊόν.

Την ισχύ των συμπληρωματικών προϊόντων, επηρεάζουν:

1. Η ικανότητα για ολοκλήρωση προς τα εμπρός και προς τα πίσω, ώστε να αντικατασταθούν τα συμπληρώματα.
2. Η διαθεσιμότητα υποκατάστατων των συμπληρωματικών προϊόντων.
3. Το κόστος αλλαγής αγοραστών ή προμηθευτών.
4. Η σχετική συγκέντρωση.

6.4 The «Breaking Bad» School



Εικόνα 6.2: Εικονογράφηση του άρθρου «Schumpeter: The ‘Breaking Bad’ School», της εφημερίδας «The Economist».

B. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

7

Στόχος της Έρευνας

Στόχος της έρευνας ήταν η μελέτη των χαρακτηριστικών της επιχειρηματικότητας που βασίζεται στη γνώση, καθώς και η επίδρασή τους στην καινοτομική επίδοση και την οικονομική μεγέθυνση επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε κλάδους υψηλής τεχνολογίας στον ελληνικό χώρο.

Η έρευνα πεδίου πραγματοποιήθηκε με τη **χρήση δομημένου ερωτηματολογίου**, το οποίο απευθύνεται σε **στελέχη των ιδρυτικών ομάδων** των επιχειρήσεων. Το **ερωτηματολόγιο** αυτό έχει συνταχθεί με σκοπό τη συλλογή πληροφοριών από ιδρυτές επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε κλάδους υψηλής τεχνολογίας, σχετικές με ζητήματα που αφορούν τις γνώσεις τους, την εμπειρία στον κλάδο και τις δεξιότητες τους, τις στρατηγικές που ακολουθούνται από την επιχείρηση, την εξέλιξη και την ανάπτυξή της μέσα στο χρόνο, την καινοτομική και οικονομική της επίδοση.

8

Ερωτηματολόγιο

Οδηγίες για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου

1) Συμπλήρωση Ερωτηματολογίου

- **Ερωτήσεις με επιλογές**

Στις ερωτήσεις με επιλογές, τσεκάρετε την απάντηση που επιθυμείτε με αριστερό κλικ. Σε κάποιες από αυτές τις ερωτήσεις οι απαντήσεις παρουσιάζονται σε μορφή drop-down. Για να επιλέξετε την απάντηση που επιθυμείτε κάνετε αριστερό κλικ στο βελάκι δίπλα από τη λέξη «επιλέξτε» και στη συνέχεια επιλέξτε με αριστερό κλικ την απάντηση που επιθυμείτε. Επίσης, σε κάποιες από τις ερωτήσεις με επιλογές υπάρχει η δυνατότητα να επιλέξετε παραπάνω από μια απαντήσεις (δυνατότητα πολλαπλής επιλογής).

- **Ερωτήσεις ανοικτού τύπου**

Στις ερωτήσεις ανοικτού τύπου, απλώς πληκτρολογείτε στον κενό χώρο / κουτί την απάντηση που επιθυμείτε.

- **Διόρθωση απαντήσεων**

Σημειώνεται ότι για όλα τα είδη των ερωτήσεων έχετε τη δυνατότητα να διορθώσετε την απάντηση / απαντήσεις σας. Για τις ερωτήσεις με επιλογές, απλώς τσεκάρετε την απάντηση που τελικά επιθυμείτε με αριστερό κλικ (ή με τον αντίστοιχο τρόπο για τις απαντήσεις σε μορφή drop-down). Για τις ερωτήσεις όπου υπάρχει η δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, αν θέλετε να σβήσετε μια απάντησή σας κάνετε αριστερό κλικ στο αντίστοιχο τσεκαρισμένο κουτάκι ώστε να μείνει άδειο. Για τις ερωτήσεις ανοικτού τύπου απλώς σβήνετε την απάντησή σας και πληκτρολογείτε την απάντηση που τελικά επιθυμείτε.

2) Αλλαγή σελίδας

Για να προχωρήσετε σε επόμενη σελίδα του ερωτηματολογίου βεβαιωθείτε πως έχετε απαντήσει σε όλες τις ερωτήσεις της σελίδας στην οποία βρίσκεστε και στη συνέχεια πατήστε την επιλογή «επόμενο» στο κάτω μέρος της σελίδας.

Προσοχή: Όταν βρίσκεστε σε μια σελίδα του ερωτηματολογίου ΔΕ ΜΠΟΡΕΙΤΕ να επιστρέψετε σε κάποια προηγούμενη. Για το λόγο αυτό βεβαιωθείτε ότι πριν επιλέξετε την επιλογή «επόμενο», έχετε απαντήσει σε όλες τις ερωτήσεις της συγκεκριμένης σελίδας. Ο μόνος τρόπος για να απαντήσετε (ή να διορθώσετε την απάντηση) σε ερώτηση προηγούμενης σελίδας είναι να ξεκινήσετε από την αρχή τη συμπλήρωση όλων των ερωτήσεων μπαίνοντας πάλι στο σύνδεσμο (link):

<http://liee-ntua.questionpro.com/>

3) Αποθήκευση Απαντήσεων

Έχετε τη δυνατότητα να διακόπτετε τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και να συνεχίζετε από το ίδιο σημείο όποια στιγμή το επιθυμείτε. Αυτό είναι εφικτό συμπληρώνοντας όλες τις ερωτήσεις της σελίδας στην οποία βρίσκεστε και στη συνέχεια πατώντας την επιλογή «Αποθηκεύστε & συνεχίστε αργότερα». Στη συνέχεια θα σας ζητηθεί να γράψετε τη διεύθυνση του e-mail σας έτσι ώστε να σας σταλεί στη διεύθυνση αυτή ένας σύνδεσμος (link) στον οποίο μπορείτε να συνδεθείτε, τη στιγμή που επιθυμείτε, για να συνεχίσετε τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου από το σημείο στο οποίο σταματήσατε. Σημειώνεται ότι η πράσινη μπάρα στο πάνω μέρος κάθε σελίδας σας πληροφορεί για το ποσοστό ολοκλήρωσης του ερωτηματολογίου.

4) Έντυπη μορφή Κειμένου Ταυτότητας της Έρευνας, Οδηγιών και Ερωτηματολογίου

Θα σας προτείναμε για τη δική σας διευκόλυνση να έχετε στη διάθεσή σας σε έντυπη μορφή το Κείμενο που περιλαμβάνει την περιγραφή της Ταυτότητας της Έρευνας, το Ερωτηματολόγιο και τις Οδηγίες για τη συμπλήρωσή του. Για το σκοπό αυτό μπορείτε να το κατεβάσετε εδώ σε μορφή PDF. Σε περίπτωση που δε κατορθώσετε να το κατεβάσετε μπορείτε να επικοινωνήσετε μαζί μας για να σας το στείλουμε.

5) Διευκρινίσεις/Απορίες

Για απορίες/διευκρινίσεις μπορείτε να επικοινωνήσετε με τον κ. Νίκο Κανέλλο στο nikos.kanellos@yahoo.gr και στα τηλέφωνα: 2107723200, 6982381365.

ΣΗΜΕΙΩΜΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΦΙΛΤΡΟΥ

- Οι επιχειρήσεις του δείγματος θα πρέπει να έχουν ιδρυθεί κατά τη χρονική περίοδο 2000-2010 και μπορεί να είναι: νεοϊδρυθείσες επιχειρήσεις, τεχνοβλαστοί (επιχειρήσεις spin-off), νέες επιχειρήσεις που έχουν προκύψει από τη συγχώνευση δύο υφιστάμενων επιχειρήσεων ή από την εξαγορά μιας υφιστάμενης επιχείρησης από μία άλλη, νέες επιχειρήσεις που προέκυψαν από την απόσπαση ενός τμήματος μιας υφιστάμενης επιχείρησης και νέες θυγατρικές επιχειρήσεις υφιστάμενων επιχειρήσεων, εφόσον έχουν δημιουργηθεί κατά την ίδια χρονική περίοδο.
- ΑΠΟΚΛΕΙΟΝΤΑΙ οι επιχειρήσεις που έχουν υποστεί μια απλή αλλαγή νομικής μορφής.
- Το ερωτηματολόγιο θα συμπληρωθεί αποκλειστικά από στελέχη των ιδρυτικών ομάδων των επιχειρήσεων.

Ημερομηνία συνέντευξης:

Όνοματεπώνυμο:

Θέση στην επιχείρηση:

Εμπορική επωνυμία επιχείρησης:

Σημαντικότερη δραστηριότητα επιχείρησης:

.....

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**1^η ΕΝΟΤΗΤΑ: ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΙΔΡΥΤΗ /**
ΙΔΡΥΤΙΚΗ ΟΜΑΔΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

E1) Πόσοι συμμετείχαν στην αρχική ίδρυση της επιχείρησης;

E2) Σε ποια ηλικία ιδρύσατε την επιχείρηση;

(Εάν πρόκειται για ιδρυτική ομάδα, παρακαλώ οι ερωτήσεις E2-E5 να συμπληρωθούν έως και για 3 ιδρυτές, I1-I3)

I1 I2 I3

.....

E3) Παρακαλώ υποδείξτε τη σημασία των ακόλουθων κινήτρων στην ίδρυση της επιχείρησης:

1=καθόλου σημαντικό 5=εξαιρετικά σημαντικό

	1	2	3	4	5
Αξιοποίηση αποτελεσμάτων επιστημονικής έρευνας (π.χ. ερευνητικά αποτελέσματα διδακτορικής διατριβής)					
Αποταμιεύσεις					
Ευρωπαϊκή / Δημόσια χρηματοδότηση					
Εργασιακή					

εμπειρία στον ίδιο κλάδο					
Αναγνώριση μιας ευκαιρίας στην αγορά					
Αναγνώριση μιας τεχνολογικής ευκαιρίας					
Γνώση της αγοράς					
Αναζήτηση εργασίας για βιοπορισμό					
Προσδοκία για αύξηση εισοδήματος					
Εργασιακή ανεξαρτησία					
Κοινωνική καταξίωση					
Ύπαρξη ανάγκης για προσωπική δημιουργία					
Συνέχιση οικογενειακής επιχείρησης					

Ε4) Ποιο είναι το υψηλότερο εκπαιδευτικό επίπεδο του ιδρυτή / ιδρυτών της επιχείρησης;

	I1	I2	I3
Πρωτοβάθμια εκπαίδευση (Νηπιαγωγείο, Δημοτικό)
Δευτεροβάθμια εκπαίδευση (Γυμνάσιο, Λύκειο)
Επαγγελματική εκπαίδευση (ΙΕΚ, ΚΕΚ)
Πτυχίο / Δίπλωμα ΑΕΙ

Πτυχίο ΑΤΕΙ
Μεταπτυχιακός τίτλος
Διδακτορικός τίτλος

Ε5) Η τελευταία απασχόληση του ιδρυτή / ιδρυτών της επιχείρησης πριν τη δημιουργία της ήταν:

	I1	I2	I3
Ιδιοκτήτης ή συνιδιοκτήτης επιχείρησης που λειτουργεί ακόμα
Ιδιοκτήτης ή συνιδιοκτήτης επιχείρησης που τώρα δεν λειτουργεί
Ελεύθερος επαγγελματίας
Εργαζόμενος ή εξωτερικός συνεργάτης σε επιχείρηση του ίδιου κλάδου
Εργαζόμενος ή εξωτερικός συνεργάτης σε επιχείρηση διαφορετικού κλάδου
Ερευνητής σε Πανεπιστήμιο ή ερευνητικό κέντρο
Μεταπτυχιακός φοιτητής / Υποψήφιος διδάκτορας
Δημόσιος υπάλληλος
Άνεργος
Τίποτα από τα παραπάνω, αυτή είναι η πρώτη του / της απασχόληση

Ε6) Παρακαλώ επιλέξτε και ιεραρχείστε δύο από τους παρακάτω τομείς γνώσης και ικανοτήτων που αντανακλούν καλύτερα την επαγγελματική σας ταυτότητα:

(**1** για τον σημαντικότερο και **2** για τον αμέσως επόμενο)

Τεχνική γνώση σχετική με τον κλάδο
Πωλήσεις / Προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών
Διοικητικές ικανότητες
Σχεδιασμός προϊόντων / υπηρεσιών
Οικονομικά / Χρηματοοικονομικά

Ε7) Παρακαλώ εκτιμήστε σε τι ποσοστό συνέβαλαν στην αρχική επένδυση / ίδρυση της επιχείρησής σας οι παρακάτω πηγές χρηματοδότησης:

Προσωπικές αποταμιεύσεις	
Χρηματοδότηση από το στενό περιβάλλον (οικογένεια και φίλοι)	
Επιχειρηματικά κεφάλαια υψηλού κινδύνου (venture capital)	
Επιχειρηματικοί άγγελοι (business angels)	
Τραπεζική χρηματοδότηση	
Δημόσια χρηματοδότηση (από εθνικές ή τοπικές αρχές)	
Ευρωπαϊκή χρηματοδότηση (π.χ. προγράμματα στήριξης μικρομεσαίων επιχειρήσεων)	
Άλλη πηγή χρηματοδότησης (παρακαλώ προσδιορίστε)	
ΣΥΝΟΛΟ	100%

Ε8) Α) Παρακαλώ εκτιμήστε σε ποιο βαθμό οι ακόλουθοι παράγοντες δυσχεραίνουν την ίδρυση (εκκίνηση) της επιχείρησής σας:

1=καθόλου

5= σε μεγάλο βαθμό

	1	2	3	4	5
Υψηλό αρχικό κεφάλαιο					
Δυσκολία πρόσβασης σε πηγές χρηματοδότησης					
Γραφειοκρατία (π.χ. διαδικασία αδειοδότησης)					
Έλλειψη τεχνογνωσίας σχετικής με τον κλάδο					
Ανεπαρκείς δικτυώσεις από την επαγγελματική / εκπαιδευτική σταδιοδρομία του ιδρυτή για την εξεύρεση συνεταιίρων					
Ανεπαρκείς δικτυώσεις από τις προσωπικές σχέσεις του ιδρυτή για την εξεύρεση συνεταιίρων					
Δυσκολία εξεύρεσης εργαζομένων υψηλής εξειδίκευσης					
Άλλο					

Β) Παρακαλώ εκτιμήστε σε ποιο βαθμό οι ακόλουθοι παράγοντες έχουν αποτελέσει εμπόδια κατά τη λειτουργία (ανάπτυξη) της επιχείρησής σας μέσα στην οικονομική κρίση:

1=καθόλου

5= σε μεγάλο βαθμό

	1	2	3	4	5
Υψηλό κόστος για την ανάπτυξη τεχνολογίας					
Υψηλή φορολόγηση					
Τεχνολογικό ρίσκο (αβεβαιότητα αναδυόμενων τεχνολογιών)					
Αβεβαιότητα στην αγορά					
Περιορισμένη εγχώρια ζήτηση					
Υψηλό κόστος ειδικευμένης εργασίας					
Άλλο					

<u>2^η ΕΝΟΤΗΤΑ: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ</u>

Ε9) Παρακαλώ αξιολογήστε το βαθμό που υιοθετείτε τις παρακάτω στρατηγικές στην επιχείρησή σας:

1=καθόλου

5= σε μεγάλο βαθμό

	1	2	3	4	5
Αύξηση πωλήσεων μέσω της διείσδυσης σε νέες αγορές προσφέροντας τα ίδια προϊόντα / υπηρεσίες					
Αύξηση πωλήσεων με την προσφορά νέων προϊόντων / υπηρεσιών					
Αύξηση μεριδίου της αγοράς σε ήδη υπάρχουσες αγορές προσφέροντας τα ίδια προϊόντα / υπηρεσίες					
Είσοδος σε νέες νησίδες της αγοράς					
Άλλο					

Ε10) Σε ποιο βαθμό αξιοποιεί η επιχείρησή σας τις ακόλουθες πηγές γνώσης για τη διερεύνηση νέων επιχειρηματικών ευκαιριών:

1=καθόλου

5= σε μεγάλο βαθμό

	1	2	3	4	5
Εσωτερικό της επιχείρησης (π.χ. τμήμα E&A)					
Πελάτες					

Προμηθευτές					
Ανταγωνιστές					
Ακαδημαϊκά ιδρύματα και ερευνητικά ινστιτούτα					
Εκθέσεις και συνέδρια					
Ερευνητικά προγράμματα					
Στρατηγικές συμμαχίες					
Επιστημονικά περιοδικά					
Τεχνική ανάλυση ανταγωνιστικών προϊόντων (reverse engineering)					
Επιστημονική / τεχνική πληροφορία στο διαδίκτυο					

E11) A) Η επιχείρησή σας διαθέτει οργανωμένο τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης;

ΝΑΙ ΟΧΙ

Η επιχείρησή σας διαθέτει ανεξάρτητο τεχνικό / μελετητικό τμήμα;

ΝΑΙ ΟΧΙ

B) Παρακαλώ αξιολογήστε το βαθμό με τον οποίο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις που αφορούν την αναγνώριση και αξιοποίηση ευκαιριών στην επιχείρησή σας:

1=καθόλου 5= σε μεγάλο βαθμό

	1	2	3	4	5
Η επιχείρηση ανταποκρίνεται αμέσως στις κινήσεις των ανταγωνιστών					
Η επιχείρηση ανταποκρίνεται γρήγορα σε μεταβολές της ζήτησης					
Η επιχείρηση προσαρμόζει τις πρακτικές της ανάλογα με τις παρατηρήσεις (παράπονα, σχόλια, υποδείξεις) των πελατών της					
Η επιχείρηση διαθέτει την ευελιξία ώστε να παράγει διαφοροποιημένα προϊόντα / υπηρεσίες					
Η επιχείρηση μπορεί να αντιλαμβάνεται τις τεχνολογικές αλλαγές και να προσαρμόζεται σε αυτές					
Η επιχείρηση υιοθετεί τις καλύτερες πρακτικές που εφαρμόζονται στον κλάδο					

Η επιχείρηση ακολουθεί τις τάσεις της αγοράς					
--	--	--	--	--	--

E12) Παρακαλώ αξιολογήστε σε ποιο βαθμό τα δίκτυα στα οποία συμμετέχει η επιχείρησή σας έχουν συμβάλει στις ακόλουθες λειτουργίες της:

1=καθόλου

5= σε μεγάλο βαθμό

	1	2	3	4	5
Πρόσληψη προσωπικού υψηλών προσόντων/δεξιοτήτων					
Συλλογή πληροφοριών για τον ανταγωνισμό					
Πρόσβαση στα κανάλια διανομής					
Ενίσχυση στην απόκτηση δανείων και στην προσέλκυση χρηματοδότησης					
Διαφήμιση και προώθηση					
Ευκαιρίες για την εκμετάλλευση νέων τεχνολογιών και γνώσης					
Ανάπτυξη νέων προϊόντων/υπηρεσιών					
Κατανόηση των αναγκών των πελατών					

Διαχείριση παραγωγής και λειτουργιών					
Διευθέτηση φορολογικών και άλλων νομικών θεμάτων					
Διερεύνηση ευκαιριών για εξαγωγική δραστηριότητα					

E13) Παρακαλώ εκτιμήστε σε ποιο βαθμό οι εργαζόμενοι της επιχείρησής σας εμφανίζουν τις μεγαλύτερες αδυναμίες στις ακόλουθες ικανότητες και δεξιότητες:

1=καθόλου 5=σε μεγάλο βαθμό

	1	2	3	4	5
Τεχνικές γνώσεις					
Διοικητικές δεξιότητες					
Δεξιότητες πωλήσεων και μάρκετινγκ					
Ικανότητες οικονομικής διαχείρισης					
Ικανότητες οργάνωσης / διοίκησης έργου					
Ανάπτυξη πρωτοβουλιών / ανάληψη ρίσκου					

Άλλη δεξιότητα (παρακαλώ προσδιορίστε παρακάτω)					
---	--	--	--	--	--

3^η ΕΝΟΤΗΤΑ: <u>ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΕΣ ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ</u>
--

E14) Α) Παρακαλώ υποδείξτε εάν κατά την τελευταία 3τία η επιχείρησή σας έχει δημιουργήσει ή εισάγει κάποια / κάποιες από τις παρακάτω καινοτομίες:

- Καινοτομία προϊόντος
- Καινοτομία διεργασίας / διαδικασίας
- Όχι, δεν έχει δημιουργήσει ή εισάγει κάποια καινοτομία

(Εάν απαντήσατε Όχι στην E14, παρακαλώ προχωρήστε στην ερώτηση E15)

B) Η καινοτομία αυτή προήλθε από:

- Εισαγωγή προϊόντος από το εξωτερικό
- Εισαγωγή έτοιμης τεχνολογίας (π.χ. εξοπλισμός) από το εξωτερικό
- Προσαρμογή τεχνολογίας από το εξωτερικό
- Την αξιοποίηση αποτελεσμάτων ερευνητικής δραστηριότητας, είτε με ίδια μέσα, είτε μέσω συνεργασίας
- Καινοτομία μέσα από την αξιοποίηση επιχειρηματικών πρακτικών

Γ) Αυτή / αυτές οι καινοτομίες ήταν:

- Νέα / Νέες για την επιχείρησή σας
- Νέα / Νέες για την αγορά (στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση)
- Νέα / Νέες για τη διεθνή (παγκόσμια) αγορά

E15) A) Κατά την τελευταία 3τία η επιχείρησή σας έχει εισάγει καινοτομίες οργάνωσης / εμπορίας ή μάρκετινγκ προϊόντος;

ΝΑΙ ΟΧΙ

(Εάν απαντήσατε Όχι στην E15, παρακαλώ προχωρήστε στην ερώτηση E18)

B) Εάν ΝΑΙ, τότε σημειώστε το είδος της καινοτομίας (επιλέξτε τα κατάλληλα πεδία):

- Νέες ή σημαντικά βελτιωμένες μεθόδους παράδοσης ή διανομής για τις πρώτες ύλες, τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες
- Νέες ή σημαντικά βελτιωμένες δραστηριότητες υποστήριξης για τις διαδικασίες (π.χ. συστήματα συντήρησης)
- Νέα ή σημαντικά βελτιωμένα συστήματα διαχείρισης γνώσης
- Νέες ή σημαντικά τροποποιημένες μεθόδους πωλήσεων ή διάθεσης
- Νέες ή σημαντικά αναβαθμισμένες υπηρεσίες προς τον πελάτη μετά την πώληση (after sales)

E16) Ποια / ποιες από τις παρακάτω μεθόδους χρησιμοποιήσατε τα τελευταία τρία χρόνια για την προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας της επιχείρησής σας;

- Πατέντες (διπλώματα ευρεσιτεχνίας)
- Πνευματικά δικαιώματα
- Εμπορικά σήματα
- Συμφωνίες εμπιστευτικότητας

E17) Τι ποσοστό του τζίρου σας για το 2011 προήλθε από νέα ή σημαντικά βελτιωμένα προϊόντα / υπηρεσίες κατά την τελευταία 3ετία:
..... %

Ε18) Παρακαλώ αξιολογήστε τη σημασία των ακόλουθων εμποδίων στην ικανότητά σας για καινοτομία:

1=καθόλου σημαντικό

5= εξαιρετικά σημαντικό

	1	2	3	4	5
Υψηλά δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη					
Έλλειψη κεφαλαίων χρηματοδότησης για καινοτομία					
Έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού					
Οι απαιτήσεις της παραγωγής αποτρέπουν το προσωπικό να συμμετέχει σε έργα καινοτομίας σε συνεχή βάση					
Αβεβαιότητα που σχετίζεται με το τεχνικό κομμάτι του καινοτομικού έργου					
Αβεβαιότητα που σχετίζεται με την εμπορική επιτυχία του καινοτομικού έργου					
Αβεβαιότητα στη ζήτηση για καινοτόμα προϊόντα / υπηρεσίες					
Ασάφειες					

ρυθμιστικού πλαισίου					
Υψηλό κόστος για κατοχύρωση πατέντας					

4η ΕΝΟΤΗΤΑ: ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Ε19) Παρακαλώ συμπληρώστε τον πίνακα με τα οικονομικά στοιχεία (σε χιλ. €) και άλλες πληροφορίες της επιχείρησής σας:

	2009	2010	2011
Συνολικές πωλήσεις			
Κέρδη			
Εξαγωγές			
Δαπάνες E&A ως ποσοστό των πωλήσεων (%)			
Σύνολο απασχολουμένων			
Σύνολο απασχολουμένων στην E&A			

Ε20) Παρακαλώ εκτιμήστε τα παρακάτω μεγέθη για το 2012:

Η αύξηση ή η μείωση των πωλήσεων προβλέπεται να είναι (+/-)%

Η αύξηση ή η μείωση των εξαγωγών προβλέπεται να είναι (+/-)%

(Σε περίπτωση που δεν κάνετε καθόλου εξαγωγές το 2012 συμπληρώστε "X")

E21) Ποιος είναι ο συνολικός αριθμός των εργαζομένων στην επιχείρησή σας με (επιλέξτε το ανώτερο επίπεδο εκπαίδευσης):

..... Απολυτήριο Δημοτικού (πρωτοβάθμια εκπαίδευση)

..... Απολυτήριο Γυμνασίου / Λυκείου (δευτεροβάθμια εκπαίδευση)

..... Δίπλωμα ΙΕΚ / ΚΕΚ

..... Πτυχίο / Δίπλωμα ΑΕΙ

..... Πτυχίο ΑΤΕΙ

..... Μεταπτυχιακό

..... Διδακτορικό

E22) Α) Ποια είναι η εξέλιξη στο μόνιμο προσωπικό της επιχείρησής σας;

	2009	2010	2011
Παραγωγή, Ανάπτυξη, Υποστηρικτικές υπηρεσίες			
Πωλήσεις			
Μάρκετινγκ			
Οικονομικά και Διοικητική Υποστήριξη			
Έρευνα και Ανάπτυξη			
Σύνολο απασχολούμενων			

Β) Εκτιμήστε τη μεταβολή στο μόνιμο προσωπικό της επιχείρησής σας για το 2012:

- Θα αυξηθεί σημαντικά
- Θα μειωθεί σημαντικά
- Θα παραμείνει σταθερό

Γ. ΕΜΠΕΙΡΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

9

ΟΜΙΛΙΑ

Επωνυμία επιχείρησης	Omilia
Νομική μορφή	Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης
Έτος ίδρυσης	2002
Κυριότερη δραστηριότητα	Φωνητικά Συστήματα Πληροφορικής
Διεύθυνση	Κονίτσης 3-5, Μαρούσι
Μέλη Ιδρυτικής Ομάδας	2
Συνεντευξιαζόμενος	κ. Πελίας Ιωαννίδης

9.1 Ίδρυση

Τα δύο μέλη της ιδρυτικής ομάδας, επέλεξαν να δημιουργήσουν την επιχείρηση, προκειμένου να ικανοποιήσουν την ανάγκη για εκπλήρωση προσωπικών στόχων, εκμεταλλευόμενοι, ταυτόχρονα, την εμφάνιση της ευκαιρίας.

Η Omilia ιδρύθηκε, με σημαντικότερο κίνητρο το βιοπορισμό και συνδέεται άμεσα με την προηγούμενη επαγγελματική εμπειρία του συνεντευξιαζόμενου, αποτελώντας την εξέλιξή της. Δε σχετίζεται, σε ανάλογο βαθμό, με το εκπαιδευτικό υπόβαθρό του, αφού είναι κάτοχος BSC, Μηχανολόγος Μηχανικός.

Για τη δημιουργία της εταιρείας, δεν υπήρξε κάποιου είδους χρηματοδότηση, ενώ το γενικότερο οικονομικό περιβάλλον της εποχής, ήταν και πάλι αβέβαιο, όντας, όμως, πολύ πιο σταθερό από το σημερινό. Αν υπήρχε σκέψη για μια επιχειρηματική σύμπραξη των δύο ιδρυτών, σε έναν οργανισμό που θα δομείτο με τα σημερινά οικονομικά δεδομένα, αυτή θα παρέμενε, πιθανότατα, σε θεωρητικό επίπεδο και το, σαφέστατα, μεγαλύτερο ρίσκο της ίδρυσης της επιχείρησης, δε θα λαμβάνετο.

Όσον αφορά στην κοινή επαγγελματική δραστηριότητα της ομάδας, ο συνεντευξιαζόμενος επισημαίνει τη σημαντικότητα της επαγγελματικής ετερογένειας, προκειμένου αυτή να προσδίδει, στην επιχείρηση, πολυδιάστατη άποψη, επί διαφόρων ζητημάτων που άπτονται της θεματολογίας ενασχόλησής της. Θεωρείται, εντούτοις, απαραίτητη η πρότερη, κοινή επαγγελματική εμπειρία, ώστε να έχει διαπιστωθεί η «κχημεία» της ομάδας, με την προηγούμενη συνεργασία να έχει κριθεί ως αποδοτική.

Η κλαδική εμπειρία, εκτιμάται ότι δεν είναι κάτι απαραίτητο, στη διαδικασία σχηματισμού της επιχείρησης, ενώ, κατά την απόπειρα, αυτή, σημαντικότερη θεωρείται η προηγούμενη ιδρυτική εμπειρία (χωρίς, όμως, μεγάλη βαρύτητα). Οι διαθέσιμοι οικονομικοί πόροι ήταν ένας παράγοντας που απασχόλησε την ομάδα, χωρίς, να έχει αποτελέσει, τελικά, τροχοπέδη, για την ίδρυση του οργανισμού.

Η διαπροσωπική σχέση, μεταξύ των μελών, δε θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως φιλική, πριν την έναρξη της κοινής επιχειρηματικής δραστηριότητας. Ο ανθρώπινος παράγοντας και οι δικτυώσεις, έκαστου μέλους, με συνεργάτες και προμηθευτές, σχετιζόμενους με τον κλάδο, αναγνωρίζεται, παρ' όλα αυτά, ως σημαντικός και η εξέλιξη κι αξιοποίησή των, ήταν κάτι που επιδιώχθηκε.

Ο συνεντευξιαζόμενος θεωρεί, ως ιδανικό αριθμό των μελών μιας ιδρυτικής ομάδας, τα δύο άτομα και συμμερίζεται την άποψη της ενδεχόμενης δημιουργίας συμμαχιών, μεταξύ δύο ιδρυτών, με αποτέλεσμα την «εξόντωση» του τρίτου, σε περίπτωση ύπαρξης τριών μελών.

9.2 Εμπόδια

Κατατάσσοντας τις δυσκολίες που αντιμετώπισε, κατά το σχηματισμό και τα πρώτα βήματα της ανάπτυξής του, ο οργανισμός, σε φθίνουσα σειρά, αναφέρεται πρώτη η δυσκολία εξεύρεσης συνεταιίρων, εργαζομένων και, κυριότερα, εξειδικευμένου προσωπικού, εξοπλισμού, προμηθευτών, πελατών και, γενικότερα, πυλώνων δικτύωσης. Η δυσχέρεια στην εύρεση πελατών, με στόχο την υλοποίηση αξιόλογων διαχρονικών Φωνητικών Έργων Πληροφορικής, είναι κάτι που αντιμετωπίζει και κατά τη σημερινή της λειτουργία, η Omilia. Η ομάδα συνεργατών και προμηθευτών δημιουργήθηκε σταδιακά, αξιολογείται και συνεχίζει να μεταβάλλεται.

Το αρχικό κεφάλαιο που χρειάστηκε, για τη δημιουργία της επιχείρησης, αποτέλεσε μεγάλο εμπόδιο, αλλά, αυταπόδεικτα, όχι απροσπέλαστο. Η έλλειψη κεφαλαίων είναι κάτι που επιβραδύνει, αδιαμφισβήτητα, την εξέλιξη της εταιρείας.

Η γραφειοκρατία παραμένει ορατή, ως δυσκολία και αποτελεί σημαντική παράμετρο απώλειας πολύτιμου χρόνου, ακόμα και σήμερα, ενώ υπογραμμίζεται η παντελής έλλειψη εμπιστοσύνης / πίστης, από το Ελληνικό κράτος, κατά τα πρώτα βήματα της επιχείρησης.

Τα εμπόδια και, κυριότερα, αυτό του αρχικού κεφαλαίου, περιορίστηκε σημαντικά, με την έναρξη της εταιρείας, με έδρα το σπίτι του ιδρυτή και με ελάχιστα λειτουργικά έξοδα. Η Omilia απέκτησε δύο σημαντικούς πελάτες, ένα στην Ελλάδα κι ένα στο Βέλγιο, οπότε εξασφάλισε τα απαραίτητα έσοδα επιβίωσης, στο αρχικό στάδιο. Τα δύο πρώτα χρόνια, ξοδεύτηκαν ποσά, αποκλειστικά για την προμήθεια εξοπλισμού και η επιχείρηση λειτούργησε χωρίς υπαλλήλους και άνευ αμοιβής.

9.3 Λειτουργία

Η Omilia, σήμερα, απασχολεί, πλήρως, έξι υπαλλήλους κι ένας, ακόμα, υπάλληλος απασχολείται, μερικώς. Ο κύκλος εργασιών της

επιχείρησης ανέρχεται στις 370.000 € και τα κέρδη της, στις 55.000 €, ανά έτος.

9.4 Στρατηγική

Η επιχείρηση, προκειμένου να αυξήσει τα κέρδη της, συνυπολογίζοντας, φυσικά, το ευρύτερο περιβάλλον, όπως διαμορφώνεται από την οικονομική κρίση, επιδίδεται σε μια προσπάθεια εξωστρέφειας, διατηρώντας υπάρχουσες συνεργασίες και αναπτύσσοντας δεσμούς με φορείς του χώρου.

Η Στρατηγική που ακολουθείται παραμένει ανεπηρέαστη από τις κινήσεις του ανταγωνισμού που, πλέον, έχει συρρικνωθεί, σημαντικά και είναι, σχεδόν, αμελητέος. Λοιποί κλαδικοί παράγοντες δεν επηρεάζουν, εξάλλου, τους στόχους, λόγω της ιδιομορφίας και του μεγέθους της επιχείρησης.

Αντιθέτως, οι κινήσεις, στις οποίες προβαίνει, ώστε να αναπτυχθεί, ο οργανισμός, περιορίζονται, λόγω του μεγέθους της εγχώριας ζήτησης. Στην Ελλάδα, τα μεγάλα έργα αναβάλλονται, συνεχώς και στο εξωτερικό, η άποψη που επικρατεί για τις ελληνικές επιχειρήσεις δεν είναι η επιθυμητή, με συνέπεια, η Omilia να απέχει και σε διεθνές επίπεδο, από τη συμμετοχή σε μεγάλα έργα, λόγω έλλειψης εμπιστοσύνης στο μέλλον της ελληνικής επιχειρηματικότητας.

Οι ενέργειες, ακόμα, της εταιρείας, τροποποιούνται, συν τοις άλλοις, αναλόγως της οικονομικής κατάστασης. Το κόστος εργασίας, στην Ελλάδα, κρίνεται ως υπερβολικά υψηλό, κάτι που οφείλεται, κυρίως, στην εφορία και στο ΙΚΑ, παρά στις καθαρές αμοιβές των υπαλλήλων. Πιστεύεται, περαιτέρω, ότι το φορολογικό καθεστώς, στην Ελλάδα, επηρέασε και συνεχίζει να συμβάλλει, σημαντικά, στην επιβράδυνση της ανάπτυξης του οργανισμού, ειδικότερα, καθώς και στην επέκταση της οικονομικής κρίσης, εν γένει.

Οι τεχνολογικές εξελίξεις, στο εξωτερικό, επηρεάζουν, σαφώς, το εμπορικό πλάνο, αφού η Omilia αντιπροσωπεύει, στον κλάδο, τους σημαντικότερους οίκους του εξωτερικού. Επιπρόσθετα, αναπτύσσει,

παράλληλα, δικές της τεχνολογίες, με αποτέλεσμα την άμεση συσχέτιση με τη χρήση νέων μέσων κι εργαλείων, από συνεργάτες και προμηθευτές. Καταλυτικός παράγοντας περιορισμού της αβεβαιότητας των νέων προϊόντων, είναι η εξωστρέφεια και οι δικτυώσεις που προαναφέρθηκαν.

Συνεπεία της παραγωγής τεχνολογιών, με την επωνυμία της Omilia, αναπτύχθηκε μοναδική πλατφόρμα λογισμικού που διαπιστώθηκε, κατόπιν έρευνας, ότι έπρεπε να κατοχυρωθεί, ώστε να προστατευθεί και να προωθηθεί στην ευρωπαϊκή αγορά. Στην Αμερική δε, θα ήταν σχεδόν αδύνατο το λανσάρισμα οποιουδήποτε προϊόντος, χωρίς πατέντες και συμφωνίες που θα κατοχύρωναν τον οργανισμό.

Στο εσωτερικό της επιχείρησης και στην «πνευματική περιουσία» της, η Omilia αξιοποιεί, κατά το βέλτιστο, τις ικανότητες και τις δεξιότητες εργαζομένων και συνεργατών που αποτελούν, όπως γίνεται αντιληπτό, εξάλλου, αβίαστα και προσεκτικά επιλεγμένα στελέχη, ώστε να συγκροτούν μια ιδιαίτερα αποτελεσματική ομάδα. Ένας εκ των ιδρυτών της εταιρείας, ασκεί τα καθήκοντα του CEO (Chief Executive Officer), παράλληλα με αυτά του CTO (Chief Technology Officer). Η, κατ' άτομο, προσαρμογή εξειδικευμένων ρόλων, εντός του οργανισμού που συνεπάγεται το αναφερόμενο παράδειγμα, ευνοεί, ιδιαίτερω, τη λειτουργία του.

Βάσει των ανωτέρω δεδομένων, διαφαίνεται η επιλογή της επιχείρησης να ακολουθήσει στρατηγική εστίασης, επικεντρώνοντας σε ένα κομμάτι της ευρύτερης αγοράς, ώστε να ικανοποιήσει αγοραστές με συγκεκριμένες ανάγκες.

9.5 Καινοτομία

Για την προοπτική δημιουργίας καινοτομίας, από τον οργανισμό, βαρύνουσα προσοχή δίνεται στις απαιτήσεις του πελάτη. Ακόμα, παράγοντες σχετιζόμενοι με τον κλάδο, όπως εκθέσεις και προμηθευτές καθορίζουν σε εξίσου σημαντικό βαθμό την τροπή της έρευνας. Πηγές γνώσης που δύναται να επηρεάσουν, σε μεγάλο βαθμό, την προσπάθεια για καινοτομία, είναι οι πατέντες και τα επιστημονικά περιοδικά, ενώ ως

βασικό μέσο απορρόφησης πληροφοριών αντιμετωπίζεται το Διαδίκτυο. Τα αρμόδια τμήματα, έχουν, σαφώς, την ευθύνη, για την έρευνα και ανάπτυξη, όσον αφορά στο εσωτερικό της επιχείρησης.

Η καινοτομία, για την Omilia, αποτελεί είδος ανάγκης, καθότι οι φωνητικές λύσεις που παρέχει είναι, εξ ορισμού, νέες, ως τεχνολογίες, αλλά και καινοτόμες. Ως παράδειγμα καινοτομικής δραστηριότητας που καρποφόρησε, εκ μέρους του οργανισμού, αναφέρεται η ανάπτυξη της πλατφόρμας λογισμικού, για την οποία έγινε λόγος, προηγουμένως. Το «προϊόν» εξασφαλίζει τη γρήγορη και αποτελεσματική ανάπτυξη φωνητικών εφαρμογών, με κατανόηση φυσικής γλώσσας, με κέρδος, για τον πελάτη, τη μείωση του λειτουργικού κόστους, με γρήγορη απόσβεση.

Οι μελλοντικές αναζητήσεις της εταιρείας, για καινοτομική δραστηριότητα, αναμένεται να συνεχιστούν, εστιάζοντας στην περαιτέρω ανάπτυξη της πλατφόρμας λογισμικού. Κύρια δυσκολία, παραμένει η εξεύρεση πελατών, κατάλληλων να δεχθούν και να αναπτύξουν το καινοτομικό προϊόν.

The logo features the word "Omilia" in a large, bold, blue sans-serif font. To its right, the words "Natural Dialog Solutions" are written in a smaller, blue sans-serif font. The entire logo is set against a white background.

Εικόνα 9.1: Το εμπορικό σήμα της OMILIA ΕΠΕ

10

ΟΤΗΙΣΙ

Επωνυμία επιχείρησης	ΟΤΗΙΣΙ
Νομική μορφή	Ανώνυμη Εταιρεία
Έτος ίδρυσης	2010
Κυριότερη δραστηριότητα	Παροχή υπηρεσιών διαχείρισης σχέσεων, ανάπτυξης πελατολογίου και προώθησης πωλήσεων
Διεύθυνση	Λ. Συγγρού 25, Αθήνα
Μέλη Ιδρυτικής Ομάδας	2
Συνηεντευξιαζόμενος	κ. Σπύρος Βασιλάκης

10.1 Ίδρυση

Ο συνηεντευξιαζόμενος προέρχεται από τις Πωλήσεις Τηλεπικοινωνιών, με προηγούμενη εργασιακή εμπειρία σε μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου, όπως ΓΕΡΜΑΝΟΣ και ΗΟΛ, έχοντας «μπει» σε αυτόν, από ίδρύσεως της ΡΑΝΑΦΟΝ, το 1992 κι έχοντας διατελέσει, μεταξύ άλλων και πριν αποφασίσει να ιδρύσει την ΩΘΗΣΗ, διευθυντής πωλήσεων, για σειρά ετών, στην ΗΟΛ. Προηγουμένως και για συνολικό διάστημα 27 ετών (μαζί με τις Πωλήσεις Τηλεπικοινωνιών), βρισκόταν και πάλι, στο χώρο των πωλήσεων.

Η παρουσία του, για χρόνια, στις τηλεπικοινωνίες, η επαφή με την αγορά, αλλά, κυρίως, το «μάτι», στις πωλήσεις, διέκρινε ένα κενό στην αγορά, που αφορούσε στη μη ύπαρξη μιας εταιρείας που να

περιελάμβανε (α) τις τηλεφωνικές πωλήσεις, (β) την άμεση προσέγγιση του πελάτη και (γ) την επαφή με τον πελάτη, σε χώρους της επιλογής του, αλλά σε έκαστο από τους τρόπους προσέγγισης, ξεχωριστά. Η δημιουργία μιας τέτοιας επιχείρησης, θεωρήθηκε ότι θα ήταν προσοδοφόρα.

Η εμπειρία του, το βοήθησε να παρατηρήσει, εξάλλου, τη στροφή των «μεγάλων παικτών» του κλάδου που υπηρετούσε, σε πιο νεαρούς ανθρώπους, πιο «εύπλαστους» κι έχοντας, ενώπιόν του, μια καλή πρόταση, ώστε να μεταπηδήσει, στη WIND, αποφάσισε, σε ηλικία 52 ετών, να κάνει το όνειρό του, πραγματικότητα.

Η ιδρυτική ομάδα, αποτελείτο από 2 άτομα. Ο συνιδρυτής, κάποια στιγμή, λόγω αμφιβολιών, αποχώρησε, ωστόσο, η ιστορία των δύο συνεργατών ξεκίνησε από κοινή επαγγελματική εμπειρία, γνωριμία 20 ετών και, ακολούθως, κοινή παρουσία, για 10 χρόνια, στα Τμήματα Πωλήσεων (από εποχής ΓΕΡΜΑΝΟΣ). Όταν ίδρυσαν, μαζί, την ΩΘΗΣΗ, ο συνιδρυτής είχε, υπό τη διεύθυνσή του, και 3 Wind Stores.

Ο συνιδρυτής είναι πτυχιούχος της ΑΣΟΕΕ, ενώ ο κ. Βασιλάκης είναι πτυχιούχος Χημικός Μηχανικός του ΕΜΠ, με ενασχόληση και γνώσεις, όμως, ανέκαθεν, επί των πωλήσεων. Κύριο ρόλο, στη δημιουργία της επιχείρησης, έπαιξε η σχέση εμπιστοσύνης που είχε αναπτυχθεί, με την πάροδο του χρόνου, μεταξύ των δύο ανδρών, μέσω της κοινής επαγγελματικής εμπειρίας και ο λόγος που, αργότερα, οι επαγγελματικοί δρόμοι των, θα χώριζαν, εκ νέου, ήταν η «διάσωση» της σχέσης αυτής.

Στην αρχική επένδυση, ο συνιδρυτής δεν είχε κάποια συμμετοχή, όσον αφορά στο οικονομικό σκέλος και δεν προσέφερε κάτι περαιτέρω, στο κομμάτι της δικτύωσης. Το υπεύθυνο για την εξωστρέφεια, μέλος της επιχείρησης ήταν, εξ αρχής, ο κ. Βασιλάκης, με το συνέταιρό του να αποτελεί κάτι αντίστοιχο, στο εσωτερικό της επιχείρησης.

Ο συνιδρυτής είχε πρότερη ιδρυτική εμπειρία, σε μικρά, όμως, καταστήματα του κλάδου των Τηλεπικοινωνιών. Μέσω αυτής, δεν αποκτήθηκαν ιδιαίτερες βοηθητικές γνώσεις, ως προς την έναρξη της επιχείρησης, εντούτοις, αποκτήθηκαν γνώσεις, από την εργασιακή εμπειρία των δύο, σε μεγάλες εταιρείες, και δόθηκε, βάσει αυτών,

ιδιαίτερη έμφαση σε μικρές λεπτομέρειες που θα εξομάλυναν τη μετέπειτα οργάνωση και αποτελεσματικότητα του νέου εγχειρήματος. Η εμπλοκή και των δύο, σε όλους τους τομείς ανάπτυξης του οργανισμού που δομείτο από το μηδέν, ήταν, σαφώς, απαραίτητη.

Με δεδομένη την επαγγελματική ομοιογένεια και με διαφορετικούς, σαφέστατα, τρόπους σκέψης, τα συμπληρωματικά χαρακτηριστικά, ανάμεσα στα μέλη της ιδρυτικής ομάδας, ήταν αδιαμφισβήτητα. Οι σπουδές και η προσέγγιση του συνιδρυτή, επί διαφόρων θεμάτων, τον καθιστούσαν ορθολογικότερο και πιο συντηρητικό από ό,τι ο κ. Βασιλάκης, που παρουσιάζετο, κατά την ανάπτυξη της επιχείρησης, πιο αισιόδοξος, πιο τολμηρός και, εν γένει, πιο «επιθετικός».

Αυτή η διαφορά φιλοσοφίας, ήταν που έμελλε να διαχωρίσει το επαγγελματικό μέλλον της ιδρυτικής ομάδας. Όταν, μια εταιρεία παρουσιάζει ανάπτυξη, θετικούς δείκτες και ομαλή «ροή», προχωρά, είτε πιο συντηρητικά, είτε με πιο αποφασιστικά βήματα κι αν ο συνεντευξιαζόμενος ασπάζεται το 2, ως το «μαγικό αριθμό», είναι λόγω αυτής της εμπειρίας.

Η κρίση ήταν κάτι το ορατό. Αν το ερώτημα τίθετο σήμερα, ως προς τη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης, ο κ. Βασιλάκης θα το έβλεπε ως ευκαιρία κι ενδεχομένως να έπαιρνε την απόφαση, ακόμα πιο εύκολα. Το μέλλον, μάλιστα, της σημερινής κατάστασης, θεωρεί ότι, για την ΩΘΗΣΗ, βρίσκεται στην εξωτερική διαχείριση που αναθέτουν πολυεθνικές και μεγάλες εταιρείες του κλάδου, όσον αφορά στα τμήματα μάρκετινγκ και πωλήσεων που, όντας, μεν, τα πιο «δυνατά» κομμάτια των οργανισμών, είναι δε, τα πρώτα που συρρικνώνονται, λόγω του πρωταρχικού μελήματος της διατήρησης των κεκτημένων.

Χρηματοδότηση

Πηγές χρηματοδότησης της επιχείρησης ήταν, πρωτίστως, η λήψη τραπεζικού δανείου, για τον αρχικά απαιτούμενο εξοπλισμό και, ακολούθως, με την εδραίωση της επιχείρησης, οι προσωπικές αποταμιεύσεις που κάλυψαν πρακτικά έξοδα κι έξοδα περαιτέρω μηχανολογικής ενίσχυσης.

10.2 Εμπόδια

Κύριο εμπόδιο αποτέλεσε η γραφειοκρατία, καθώς και η «καχυποψία» του κράτους, προς τους νέους επιχειρηματίες.

Το τραπεζικό σύστημα, περαιτέρω, δεν εμπιστεύεται τις νέες επιχειρήσεις. Στον ελληνικό χώρο, η ύπαρξη σημαντικού κεφαλαίου είναι απαραίτητη, προκειμένου να «πείσεις» για κάποια πράγματα ή, εναλλακτικά, να έχεις... γνωριμίες.

Το μεγαλύτερο, ίσως, εμπόδιο ήταν η προσαρμογή στη νέα κατάσταση. Σε μια υφιστάμενη επιχείρηση, όπου οι ρόλοι είναι ξεκάθαροι, όπως και η ενασχόληση με συγκεκριμένα πράγματα και η εύρυθμη λειτουργία, λόγω της προϋπάρχουσας γνώσης, της «επιτυχημένης συνταγής», της ύπαρξης καθηκόντων των τελούντων επιμέρους διεργασιών, θεωρούνται δεδομένα, σε μια νέα επιχείρηση, η αναζήτηση πολλών πραγμάτων, από την αρχή και οι αλληπάλληλες δοκιμές, είναι κάτι το αναπόφευκτο.

Η μη ύπαρξη μιας μεγάλης επωνυμίας, πίσω από τις ενέργειες της νεοσύστατης επιχείρησης, είναι μια «βουτιά» στην αφάνεια και, στον κλάδο των τηλεπικοινωνιών, για παράδειγμα, ο κ. Βασιλάκης, που εκπροσωπεί την ΩΘΗΣΗ, είναι άλλος από αυτόν που εκπροσωπούσε το ΓΕΡΜΑΝΟ. Μια επιχείρηση όπως ο ΓΕΡΜΑΝΟΣ, δίνει κίνητρο στο συνεργάτη, αυτός θα συνεχίσει να συναναστρέφεται το ίδιο καλά με το διάδοχο του κ. Βασιλάκη στον προηγούμενο οργανισμό κι όχι με τον κ. Βασιλάκη, ενός άλλου.

10.3 Λειτουργία

Δικτύωση

Η προηγούμενη εμπειρία βοήθησε πάρα πολύ, κυρίως, ως προς την ύπαρξη διαπροσωπικών σχέσεων, καθώς και στις δοκιμασμένες λύσεις συνεργασίας. Πλέον, έχοντας αποχωρήσει, υπό των καλύτερων συνθηκών από την ΗΟΛ, δίνοντας, ταυτόχρονα, έμφαση στην ύπαρξη καλών σχέσεων και με τους ανταγωνιστές, η ΩΘΗΣΗ έχει, πλέον, στο

πελατολόγιό της, τον πρώην εργοδότη του ιδρυτή, καθώς και όλους τους «μεγάλους παίκτες» του κλάδου, λειτουργώντας ως πάροχος προμηθειών.

Σε ένα ιδανικό εργασιακό περιβάλλον, ο κ. Βασιλάκης ονειρεύεται μια ΩΘΗΣΗ, όπου οι εργαζόμενοι να είναι ευχαριστημένοι, με κίνητρο την ανάπτυξη της επιχείρησης.

Η επιχείρηση ασχολείται με την πώληση υπηρεσιών και προϊόντων, με τη συντριπτική πλειοψηφία της ενασχόλησής της, να είναι οι πωλήσεις υπηρεσιών (σε βαθμό 90%).

Βάσει της αρχικής ιδέας του ιδρυτή, η ΩΘΗΣΗ υιοθέτησε και ακολουθεί, παράλληλα, τρεις τρόπους πωλήσεων:

- (α) τις τηλεφωνικές πωλήσεις,
- (β) την άμεση προσέγγιση του πελάτη και
- (γ) την επαφή με τον πελάτη, σε χώρους της επιλογής του.

Οι υπηρεσίες που παρέχει (πωλεί) η επιχείρηση, ποικίλουν και, αν κι έχουν, ως βάση, τις τηλεπικοινωνίες, μέχρι πρότινος, σχετιζότο με τον τομέα της ενέργειας, ενώ προωθεί, ενημερώνει και διευκολύνει, την ενασχόληση με υπηρεσίες ΕΣΠΑ κι ευρωπαϊκά προγράμματα.

Η ΩΘΗΣΗ εργοδοτεί 130 υπαλλήλους, εκ των οποίων, οι μισοί απασχολούνται πλήρως και οι άλλοι μισοί, μερικώς. Το έτος έναρξης της επιχείρησης (2010), οι εργαζόμενοι ανέρχονταν στους 50.

Ο κύκλος εργασιών της εταιρείας είναι υπερδεκαοκτάμηνος και τα κέρδη ανέρχονται στα 3.000.000 €. Οι ζημιές εκτιμώνται γύρω στις 160.000 € και οφείλονται, κυρίως, σε επενδύσεις σε εξοπλισμό, όσον αφορά στο τηλεφωνικό κέντρο.

10.4 Στρατηγική

Η ΩΘΗΣΗ έχει, ως διαχρονικό στόχο, την εύρεση προϊόντων και υπηρεσιών, όσο το δυνατό, χρησιμότερων, για τον πελάτη, ώστε οι πωλήσεις να είναι εύκολες και μαζικές. Διαγνώσκοντας τις ανάγκες του καταναλωτή, η επωνυμία, η αξιοπιστία και η ποιότητα του προϊόντος είναι το ζητούμενο και η πίστη σε αυτό, είναι απαραίτητη.

Η επόμενη μέρα απασχολεί έντονα την επιχείρηση κι ενδεχόμενη στροφή προς την ηλεκτρονική αγορά, είναι εξαιρετικά πιθανή, λόγω της πεποίθησης για μελλοντική επιτυχία του κλάδου. Μέσω αυτής, μπορεί να προωθηθούν, εν συνεχεία, υπάρχοντα ή και νέα προϊόντα.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, θεωρείται ότι η εταιρεία θα δραστηριοποιηθεί, έντονα, στις εξωτερικές αναθέσεις (outsourcing) τμημάτων, στις οποίες προβαίνουν (/θα προβούν) άλλες επιχειρήσεις. Σε αυτό, σημαντικά, αναμένεται να βοηθήσει, εκ νέου, η προηγούμενη εργασιακή εμπειρία, ως ένα είδος «προστιθέμενης αξίας», προς την επιλογή της, από την αγορά.

Οι πωλήσεις είναι η «καρδιά» της αγοράς. Η ύπαρξη ανταγωνιστών, θεωρείται καταλυτικός παράγοντας για τη λειτουργία του οργανισμού, αφού σε ένα ανεπτυγμένο κλάδο, η προσαρμοστικότητα μιας επιχείρησης, είναι αυτή που θα καθορίσει, τελικά, τη βιωσιμότητά της. Όσον αφορά σε αυτή την προσαρμοστικότητα, τη δυνατότητα «μετάλλαξης», δηλαδή, η επιχείρηση «ψάχνεται», διαρκώς και, για κάθε νέα ευκαιρία που παρουσιάζεται, αν και δε διαταράσσεται η σημερινή, καλή λειτουργία του οργανισμού, μια νέα διερευνητική ομάδα θα κληθεί να διερευνήσει τις προοπτικές.

Οι δεξιότητες και οι ικανότητες των εργαζομένων παίζουν σημαντικότατο ρόλο και γίνεται προσπάθεια, ώστε να αξιοποιούνται, κατά το δυνατό. Σημαντικότερη, ακόμα, θεωρείται η εξειδίκευση των στελεχών' σε μια επιχείρηση, όμως, όπως η ΩΘΗΣΗ, ως συνέπεια ερευνών και εισηγήσεων, είναι αναγκαίο να πεισθεί ο ίδιος, ο κ. Βασιλάκης.

Η δικτύωση είναι συνυφασμένη με τη στρατηγική και ο συνεντευξιαζόμενος ασπάζεται το ρητό «Η ισχύς, εν τη ενώσει», έχοντας πλήρη επίγνωση του μεγέθους της επιχείρησής του.

Το «brand name» είναι κάτι, στο οποίο επενδύει, η ΩΘΗΣΗ. Τόσο, όσον αφορά στους πελάτες, όσο και στους προμηθευτές της. Η καινοτομία δεν είναι ζητούμενο, αφού αναμένεται από τους προμηθευτές, αλλά και από τις παγκόσμιες τάσεις που αφορούν στις πωλήσεις.

Θα μπορούσαν, μελλοντικά, να γίνουν εξαγωγές τεχνογνωσίας. Η δημιουργία ενός τηλεφωνικού κέντρου, στο εξωτερικό (π.χ. στην Κύπρο ή στη Βουλγαρία), είναι κάτι που έχει περάσει από το μυαλό του κ. Βασιλάκη, ενώ αναφέρεται και το παράδειγμα της ύπαρξης τηλεφωνικού κέντρου του ηγέτη του κλάδου, στη Βουλγαρία. Οι λόγοι που θα μπορούσαν να οδηγήσουν την ΩΘΗΣΗ, σε αυτό, είναι οι καλύτερες συνθήκες «επιχειρείν». Αναφέρονται η φορολόγηση, η αντιμετώπιση και η χρηματοδότηση.

Η ύπαρξη ανταγωνισμού εντοπίζεται σε σκέλη των εργασιών του οργανισμού και λαμβάνεται υπόψιν, αναλόγως. Το γενικότερο οικονομικό περιβάλλον, αλλά και ο ανταγωνισμός, ακόμα και ο επιμέρους, όπως επισημαίνεται, θα μπορούσε να επηρεάσει τις νέες κινήσεις της επιχείρησης. Σε μια σημαντική διαφοροποίηση κόστους, για παράδειγμα, από έναν άλλο οργανισμό, η ΩΘΗΣΗ, επιβάλλεται να αντιδράσει.

10.5 Καινοτομία

Η επιχείρηση δε συγκαταλέγεται στον κλάδο των Τηλεπικοινωνιών, αλλά της Πώλησης Υπηρεσιών (διαχωρίζει τη θέση της και από τον κλάδο των Υπηρεσιών). Η καινοτομία, ως εκ τούτου, θα μπορούσε να σχετίζεται με μια νέα μέθοδο πωλήσεων ή προώθησης υπηρεσιών. Το επόμενο «στοίχημα» είναι η εύρεση του επόμενου αποτελεσματικού νεωτερισμού, σε αυτό τον κλάδο.

Ως πηγή καινοτομίας, η εταιρεία αντιλαμβάνεται την παγκόσμια γνώση στην αγορά, δεδομένης της πρόθεσής της, όπως διακρίνουμε, να εισάγει, σε κατάλληλο χρόνο, τη νέα μέθοδο πώλησης.



Εικόνα 9.1: Το εμπορικό σήμα της ΟTHISI ΑΕ

11

TELENAVIS

Επωνυμία επιχείρησης	TELENAVIS
Νομική μορφή	Α.Ε.
Έτος ίδρυσης	2000
Κυριότερη δραστηριότητα	Συστήματα Γεωγραφικής Πληροφορικής
Διεύθυνση	Αναπαύσεως 43, Βριλήσσια
Μέλη Ιδρυτικής Ομάδας	2
Συνεντευξιαζόμενος	κ. Κωνσταντίνος Χανιώτης

11.1 Ίδρυση

Η ιδρυτική ομάδα αποτελείτο από 2 άτομα, με πανεπιστημιακή μόρφωση. Οι δύο συνιδρυτές φοίτησαν σε διαφορετικές Σχολές (ο συνεντευξιαζόμενος έχει αποφοιτήσει από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών και είναι κάτοχος μεταπτυχιακού διπλώματος, από το London School of Economics) και άρα την κοινή επιχειρηματική τους δραστηριότητα, στην TELENAVIS, χαρακτηρίζει επαγγελματική ετερογένεια. Είχαν, ωστόσο, στο παρελθόν, μια κοινή επιχειρηματική εμπειρία, καθώς ο συνεντευξιαζόμενος εργάστηκε στην επιχείρηση του συνεταιίρου του (Γενικός Διευθυντής, από το 1995, μέχρι και το 2000 στην Εταιρεία Ιχθυοκαλλιεργειών).

Τους δύο άνδρες, συνδέει φιλική σχέση, ενώ η πρότερη πορεία κι εργασιακή εμπειρία έκαστου μέλους της ιδρυτικής ομάδας, απέφερε σημαντικές δικτυώσεις που έπαιζαν ρόλο, τόσο στην ίδρυση, όσο στην ανάπτυξη και τη μετέπειτα λειτουργία της TELENAVIS. Πέραν των δικτυώσεων, οι προηγούμενες γνωριμίες και οι σχέσεις εμπιστοσύνης που είχαν αναπτύξει οι συνιδρυτές της επιχείρησης με ανθρώπους, σχετιζόμενους με το χώρο της Γεωγραφικής Πληροφορικής, καθώς και οι εμπειρίες αυτού του διευρυμένου δικτύου, είχαν ως αποτέλεσμα, πέραν των πρωτογενών σκέψεων, περί πραγμάτωσης του εγχειρήματος, την κοινή πεποίθηση της επιτυχίας. Η εταιρεία ιδρύθηκε, κατόπιν συναναστροφής, με τους ανθρώπους αυτούς, στην Ελβετία και παρακολούθησης του κλάδου, τόσο στο δημόσιο, όσο και στον ιδιωτικό τομέα.

Η ύπαρξη ενός τρίτου μέλους, στην ιδρυτική ομάδα, ίσως να προσέφερε σημαντικά θετικά στοιχεία, στην εξέλιξη της επιχείρησης, ειδικά αν αυτό προερχόταν από κάποιο διαφορετικό χώρο, συνεισφέροντας, έτσι και στην περαιτέρω δικτύωση της TELENAVIS. Επιπρόσθετα, θα προσέδιδε ένα νέο φάσμα ιδεών, εκτός του εύρους σκέψης των υπάρχοντων μελών και θα έπαιζε, πιθανότατα, καταλυτικό ρόλο στα σχεδιαστικά, αλλά και στα πρώτα, ευαίσθητα βήματα της επιχείρησης.

Το «στοίχημα» της ιδρυτικής ομάδας ήταν η πλήρωση του κενού που διαπιστώθηκε να υπάρχει, όσον αφορά στη Γεωγραφική Πληροφορική, αφού πέραν του ακαδημαϊκού χαρακτήρα ορισμένων εφαρμογών της, η επαγγελματική κι επιχειρηματική προοπτική της, το 1999 απουσίαζε, ακόμα και ως μέσο διευκόλυνσης της τοπικής αυτοδιοίκησης. Σε κάποιο βαθμό, αυτό είχε παρατηρηθεί και σε παγκόσμιο επίπεδο. Πρόκληση, λοιπόν, ήταν η μετατροπή της «ιδέας» της Γεωγραφικής Πληροφορικής, σε επιχειρηματική δραστηριότητα.

11.2 Εμπόδια

Αφού αποφασίσθηκε η υλοποίηση του κοινού ονείρου των συνιδρυτών, δεν υπήρξε κάποιος σημαντικός ανασταλτικός παράγοντας, ενώ η αβεβαιότητα και ο φόβος του αγνώστου, τότε, ως προς την τεχνολογική εξέλιξη του εγχειρήματος και την ανταπόκριση της αγοράς σε αυτό, ήταν προτιμότερο να μη λαμβάνεται υπόψη, περισσότερο από όσο τα πραγματικά εμπόδια, καθώς αν η ιδέα «κολλούσε» στην κινδυνολογία, ενώπιον του ρίσκου, η επιχείρηση δε θα λειτουργούσε ποτέ.

Το αρχικό κεφάλαιο προέκυψε από τα διαθέσιμα ποσά των αποταμιεύσεων των συνιδρυτών. Υπήρχε συναίσθηση της απαιτούμενης χρηματοδότησης. Αυτή, είχε εξασφαλισθεί, πριν η ιδέα αρχίσει να γίνεται πράξη. Επισημαίνεται, γενικότερα, η δυσκολία λήψης χρηματοδότησης, για νέα εγχειρήματα (στη μετέπειτα λειτουργία της επιχείρησης, αυτό καθιστά δυσχερέστερη την ανάπτυξη κάποιων εφαρμογών της επωνυμίας, πλέον, της TELENAVIS) από τράπεζες, στον ελληνικό χώρο. Επιπρόσθετα, δεν υπάρχει, στην ουσία, ο θεσμός του venture capital (επιχειρηματικό κεφάλαιο υψηλού κινδύνου που επενδύεται σε εταιρείες βάσει της ιδέας και του business plan).

Στη συνέχεια και κατά την εδραίωση της επιχείρησης, η ύπαρξη venture capital, σε συνδυασμό με τα διαθέσιμα κεφάλαια, θα έδινε, ίσως, την ευκαιρία να προωθηθούν ιδέες που, σήμερα, παραμένουν στο συρτάρι. Η έλλειψη χρηματοδότησης κι επενδυτικής διάθεσης, γενικότερα, δεν οφείλεται στην κρίση. Η ίδια κατάσταση επικρατούσε και το 1990 και το 2000.

Στα αρχικά βήματα της επιχείρησης, η γραφειοκρατία δεν αποτέλεσε εμπόδιο. Σημαντικότερο, ωστόσο, πρόβλημα αποτέλεσε η επιλογή του ανθρώπινου δυναμικού που θα στελέωνε την επιχείρηση. Λόγω, όμως, του δεδομένου ρίσκου του «μη πεπατημένου» χώρου, δεν ήταν, εκ του αποτελέσματος, μεγάλο εμπόδιο.

Το συνολικό ρίσκο, σαφώς, αφορούσε και στη λειτουργία της επιχείρησης, σε μια εγχώρια αγορά που παρουσιάζεται διστακτική στην αφομοίωση των τεχνολογικών εξελίξεων και η περιορισμένη ζήτηση, σε μια ριζοσπαστικά νέα, ανεπαίσθητη, ακόμα, ανάγκη, αποτέλεσε εμπόδιο στην αρχική ανάπτυξη της επιχείρησης.

Τέλος, πιο πρόσφατα, η ευρύτερη οικονομική κρίση λειτουργεί αρνητικά, ως προς το άμεσο αποτέλεσμα, αφού μια νέα ιδέα τυγχάνει διαφορετικής, αυστηρά επιφυλακτικής αντιμετώπισης, από υποψήφιους επενδυτές και χρηματοδότες, σε σχέση με την προηγούμενη δεκαετία, κατά την οποία, η επιχείρηση άρχισε να δραστηριοποιείται. Στο επιχειρηματικό κομμάτι, δύναται να προκαλέσει καθυστερήσεις πληρωμών και να ανακόπτει, συχνά, τη ροή του χρήματος. Δίνει, εντούτοις, επιπρόσθετα κίνητρα και την «ώθηση» προς την καινοτομία, λόγω της ανάγκης αναζήτησης καινούριων μεθόδων, ώστε οι ίδιες λειτουργίες, να γίνονται πιο αποδοτικά.

11.3 Λειτουργία

Όπως ειπώθηκε παραπάνω, το αγοραστικό κοινό είναι «δύσκολο» στην αλλαγή. Οι κινήσεις της επιχείρησης, επηρεάζονται, σαφέστατα, από τη ζήτηση. Πρέπει, όμως, να λάβουμε υπόψη μας πως το 2000, κατά την έναρξη λειτουργίας της TELENAVIS, υπήρχε ένα εντελώς διαφορετικό περιβάλλον στην αγορά. Το υποψήφιο καταναλωτικό κοινό έχει αλλάξει. Είναι, πλέον, πιο δεκτικό στις νέες τεχνολογίες και αυτές έχουν, με τη σειρά τους, διεισδύσει στην καθημερινή ζωή του καταναλωτή. Στην περίπτωση, δε, της Γεωγραφικής Πληροφορικής, αυτό ισχύει απόλυτα.

Από το 2000, όταν η TELENAVIS άρχισε τη δραστηριότητά της και για τα τρία, πρώτα, χρόνια, επενδύθηκαν, ποσά της τάξης του 1.400.000 €, με ελάχιστα, αρχικά, έσοδα – σε 3 χρόνια λειτουργίας, είχαν αποσβεστεί γύρω στις 600.000-700.000 €, έχοντας να αντιμετωπίσει ένα πολύ «δύσκολο» περιβάλλον, τόσο εσωτερικά, όσο και εξωτερικά, αφού, ενδοεπιχειρησιακά, το επιλεχθέν προσωπικό έπρεπε να «εκπαιδευτεί», ως

προς την εξειδικευμένη κατανόηση και χρήση της Γεωγραφικής Πληροφορικής, ενώ η αγορά έπρεπε να «εξοικειωθεί» με την ένταξή της, στη καθημερινότητά της.

Σήμερα, η επιχείρηση αριθμεί 15 υπαλλήλους που παρακολουθούν, ενημερώνονται για τις εξελίξεις, στο χώρο, κι εκπαιδεύονται, συστηματικά, βάσει αυτών. Κύριο μέλημα της TELENAVIS, όσον αφορά στην ανάπτυξη προϊόντων, ήταν και είναι η εξεύρεση (κι εφεύρεση) νέων εφαρμογών της Γεωγραφικής Πληροφορικής, αλλά και η βελτίωση των υπάρχοντων πακέτων (υπηρεσιών και προϊόντων) που διοχετεύει στην αγορά. Ως εκ τούτου, εξ αρχής, επιδιώκετο η πρόοδος σε δύο μέτωπα. Η κατασκευή των ψηφιακών χαρτών ήταν απαραίτητη, ενώ η βελτίωση των εφαρμογών πλοήγησης ήταν παράλληλη και συνεχής με την ενημέρωση των χαρτών, ακόμα κι εν μέσω άγνοιας, ως προς τη ζήτηση και αβεβαιότητας, για την εξέλιξη του χώρου.

Η στρατηγική της επιχείρησης, στην πραγματικότητα, λοιπόν, δεν έχει αλλάξει. Μπαίνουν νέα προϊόντα, αλλά και βελτιώνονται τα προηγούμενα. Αυτό που έχει διαφοροποιηθεί είναι η τακτική προώθησης του «καινούριου». Με την αξιοποίηση των ποικίλων μέσων που είναι, σήμερα, διαθέσιμα, πολύ περισσότερα μάτια στρέφονται σε κάποιο προϊόν. Υπάρχουν κοινωνικά δίκτυα, καταστήματα τεχνικής υποστήριξης εφαρμογών και λογισμικού, ακόμα και διαδικτυακά market places, εύχρηστα, δημοφιλή και προσβάσιμα από το κατάλληλο, μάλιστα, ευρύ κοινό. Το δίκτυο και τα κανάλια προώθησης έχουν αυξηθεί και η επιχείρηση αξιοποιεί την όποια προβολή της, σε αυτά.

11.4 Στρατηγική

Κινούμενος στους δύο διαχρονικούς βασικούς του άξονες, ο οργανισμός αναπτύσσει, διαρκώς, καλύτερα προϊόντα και υπηρεσίες, παρέχοντας συνεχή παρακολούθηση και υποστήριξη στον «πελάτη». Ως τέτοιος, παρ' όλα αυτά, θα αποτελούσε τον δέκτη, αποκλειστικά, των υπηρεσιών που προσφέρει η TELENAVIS. Η θεώρηση του πελάτη, βάσει

και της σχέσης εμπιστοσύνης που αναπτύσσεται, κατόπιν της πώλησης, μέσω της υποστήριξης, από την επιχείρηση, ως συνεργάτη, το μετατρέπει σε «πομπό» που, σε καθημερινή επαφή με τις ανάγκες του καταναλωτή, εισακούγεται, τελικώς, στις διαδικασίες βελτίωσης των εργασιών της εταιρείας. Τις δράσεις, ωστόσο της επιχείρησης, επηρεάζουν, σε μεγαλύτερο βαθμό, ως σημαντικότεροι, παράγοντες όπως είναι, κατά κύριο λόγο, οι δικτυώσεις, αλλά και οι τεχνολογικές εξελίξεις («τάσεις», εργαλεία, software, hardware).

Αντιθέτως, οι ανταγωνιστές, στην εσωτερική αγορά, είναι πολύ λίγοι. Σε ορισμένες δραστηριότητες, δεν υπάρχουν, καν (κάποιες εταιρείες δεν παράγουν λογισμικό, αλλά το εισάγουν), αλλά, στη σημερινή πραγματικότητα, ο χώρος όπου εδρεύει η επιχείρησή και τα γεωγραφικά όρια, μέχρι τα οποία αυτή δύναται να παρέχει υποστήριξη, είναι ασήμαντα. Σε μια παγκοσμιοποιημένη οικονομία και στην εποχή της αμεσότητας που προσφέρει το διαδίκτυο, ανταγωνισμός θεωρείται τόσο το εγχώριο, όσο και το προϊόν που εισάγεται από το εξωτερικό, με το πρώτο να μην απολαύει προνομίων, στη συνείδηση του καταναλωτή, λόγω «καταγωγής» και με μοναδικό κριτήριο την αποτελεσματικότητα. Μοναδική, εντούτοις, επιφύλαξη, του αγοραστή, ίσως αποτελέσει η ενδεχόμενη δυσκολία υποστήριξης, εξ αποστάσεως.

Τα δεδομένα στο δημόσιο τομέα, εξ αρχής, δεν ήταν θετικά, για την TELENAVIS, καθώς οι επιλογές από το εξωτερικό έχουν, στην εν λόγω αγορά, τη μερίδα του λέοντος. Σαφέστατα, καλύτερα είναι τα πράγματα, στον ιδιωτικό τομέα, όπου «σημαντικότερος παίκτης», είναι η TELENAVIS, αν και υπάρχουν σημαντικοί ανταγωνιστές.

Αν θελήσουμε να εντοπίσουμε το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του εξεταζόμενου οργανισμού, έναντι των υπολοίπων, θα καταλήξουμε, πρωτίστως, στην υψηλή κατάρτιση του προσωπικού που παρέχει τεχνική υποστήριξη, στις υπηρεσίες Γεωγραφικής Πληροφορικής που αναπτύσσονται από αυτόν. Η επίγνωση των συνθηκών εγκατάστασης, σε συνδυασμό με την παραγωγή του λογισμικού με την επωνυμία της TELENAVIS, προσφέρει την ασφάλεια και την ευελιξία που βασίζεται στη γνώση του προϊόντος.

Ως εκ των παραπάνω, είναι ξεκάθαρη η επιλογή της επιχείρησης να ακολουθήσει στρατηγική εστίασης στην αγορά της Γεωγραφικής Πληροφορικής, στρέφοντας την προσοχή της στην ικανοποίηση συγκεκριμένου τμήματος αυτής.

Η TELENAVIS έχει αναπτύξει, από ιδρύσεώς της, πολλές κυκλοφοριακές εφαρμογές, έχει εισχωρήσει στη διαδικτυακή αγορά, συμμετέχει σε αρκετούς διεθνείς φορείς (π.χ. IPS) και, πέραν των ιδιωτών που απολαμβάνουν τις υπηρεσίες της, οργανισμοί όπως η Ναυτεμπορική και ο ΟΤΕ, ανήκουν στο πελατολόγιό της. Με τις εξελίξεις των τελευταίων χρόνων, στον τομέα της κινητής τηλεφωνίας και την «επανάσταση», στο χώρο των smartphones, έχει κινηθεί προς τις μεγάλες αγορές λογισμικού, αναπτύσσοντας, ήδη, εφαρμογές android που, οι χρήστες απολαμβάνουν, δωρεάν. Όφελος, σε αυτή την περίπτωση, είναι, επί του παρόντος, η έκθεση, αλλά και τα «μηνύματα» που λαμβάνει η επιχείρηση, από την εν λόγω, άγνωστη, μέχρι πρότινος, αγορά.

11.5 Καινοτομία

Η καινοτομία και η επιχειρηματικότητα είναι έννοιες που δεν προϋποθέτουν συγκεκριμένο επίπεδο ακαδημαϊκών γνώσεων. Εξαρτώνται, κυρίως, από την προδιάθεση του ατόμου να είναι ανοιχτό σε προκλήσεις κι ενδεχόμενους κινδύνους που εμπεριέχει το ρίσκο της εισόδου σε άγνωστο περιβάλλον. Στην Ελλάδα, οι ευκαιρίες που προσφέρονται για καινοτομία κι επιχειρηματικότητα είναι ελάχιστες, έως μηδαμινές. Περαιτέρω, η έννοια της πατέντας, αποτελεί «γκρίζα ζώνη». Η «πατέντα» ενός λογισμικού, ή συγκεκριμένων χαρακτηριστικών και στοιχείων, αυτού, είναι κάτι που, σε πιο προηγμένες, υπό το πρίσμα της επιχειρηματικότητας, οικονομίες και κοινωνίες, όπως στην Αμερική, είναι σύνηθες. Σχεδιαστικά χαρακτηριστικά, ακόμα και ορισμένες σειρές ενός κώδικα, πατεντάρονται πολλάκις και καθημερινά. Στον ελληνικό χώρο, αυτό δεν είναι δυνατό, ενώ, ακόμα και σε πιθανή επίτευξη πατέντας, αυτή δε θα είχε καμία ουσιαστική αξία.

Παλαιότερα, η επιχείρηση είχε αναπτύξει μια εφαρμογή, με το όνομα MySat, 4 χρόνια πριν τα Google Maps, όμοιου τύπου, χωρίς σύνδεση στο διαδίκτυο, η οποία δεν παρουσίασε κερδοφορία. Τα τελευταία τρία χρόνια, η TELENAVIS προχώρησε σε διάφορα καινοτόμα έργα. Εφαρμογές και λογισμικά κυκλοφοριακών δεδομένων, για χρήση από ιδιώτες, αλλά και από άλλους οργανισμούς, ενημερώθηκαν, μέσω GPS που χρησιμοποιούνταν, ήδη, από πελάτες. Αναπτύχθηκαν αλγόριθμοι και βρέθηκαν συνεργάτες (σε εσωτερικό και εξωτερικό). Υπήρξαν, επίσης, συνεργασίες με εκπαιδευτικά Ιδρύματα (Πανεπιστήμιο Πάτρας, ΕΜΠ).

Η εισροή γνώσης, στην επιχείρηση, καθώς και η πιθανότητα καινοτομίας προέρχεται, κατά κύριο λόγο, από το εσωτερικό του οργανισμού. Η συσσωρευμένη τεχνογνωσία κι εμπειρία προηγούμενης ανάπτυξης πακέτων προϊόντων – υπηρεσιών και οι συζητήσεις και η ανταλλαγή ιδεών, ανάμεσα στο προσωπικό που στελεχώνει την TELENAVIS, θεωρούνται σημαντικότερες πηγές γνώσης. Καταλυτικό παράγοντα αποτελεί, επίσης, η παρουσία στελεχών, σε εκθέσεις, σε συνδυασμό με την αντλούμενη, μέσω των πελατών (που λογίζονται, ως αποτέλεσμα, ως συνεργάτες), γνώση που προαναφέρθηκε. Στο ευρύτερο δίκτυο συνεργατών του οργανισμού, ανήκουν οι προμηθευτές εξοπλισμού και λογισμικού. Μέσω αυτών, η επιχείρηση πληροφορείται για την ενδεχόμενη ύπαρξη ή εξέλιξη νέων εργαλείων και μέσων διευκόλυνσης των εργασιών της. Το διαδίκτυο αποτελεί μια σταθερή πηγή ενημέρωσης και έρευνας, ενώ, μέσω συνεργασιών με ακαδημαϊκά ιδρύματα και ερευνητικά ινστιτούτα, δεν αντλείται σημαντική γνώση.

Στο «κυνήγι» της καινοτομίας, έγιναν λάθη που έχουν επηρεάσει την τόλμη που επιδεικνύει, πλέον, η επιχείρηση, στην παραγωγή καινούριων προϊόντων. Η «τυφλή» διοχέτευση μιας νέας τεχνολογίας που ενθουσιάζει την ομάδα, κατά το σχεδιασμό, στην αγορά, είναι κάτι που στοίχισε, στο παρελθόν, τόσο σε οικονομικό, όσο και σε αναπτυξιακό επίπεδο. Η καινοτομία, ωστόσο, για την TELENAVIS, είναι είδος ανάγκης. Αν, ο οργανισμός, σταματήσει να καινοτομεί, θεωρείται πως, σύντομα, θα πάψει να υπάρχει.

Προοπτική

Η TELENAVIS είναι μια εταιρεία που λειτουργεί, ως αποτέλεσμα ρίσκου και που έχει κάνει, συνεχίζοντας στο ίδιο μοτίβο, επιτυχημένες επιλογές, αλλά και αποτυχημένες απόπειρες. Όπως αναγνωρίζουν τα μέλη που συναποτελούν την ιδρυτική ομάδα του οργανισμού, η καινοτομία, χωρίς συνεχή και δεδομένη χρηματοδότηση, είναι περιπτώσιακή και η εξάρτηση από αυτήν, αποφεύγεται, κατά το δυνατό.

Με τις αδυναμίες του επιχειρηματικού κλάδου, στον ελληνικό χώρο, να είναι γνωστές και να έχουν επισημανθεί (ανυπαρξία venture capitals και χρηματοδότησης από τραπεζικούς οργανισμούς, για την ανάπτυξη μιας «μη πεπατημένης» ιδέας), διαπιστώνεται ότι η αισιοδοξία, με την οποία ατενίζει το μέλλον της, η TELENAVIS είναι βάσιμη, καθώς διανύει το 13ο έτος της σταθερής λειτουργίας της, αφήνοντας πίσω τα (κρίσιμα) ρίσκα.

Μετά τη διείσδυση σε μια διστακτική αγορά, με ένα «άγνωστο» προϊόν, το 2000, έχοντας πίσω της ευχαριστημένους πελάτες, αλλά και γνώση των λαθών του παρελθόντος, μαζεύοντας εμπειρίες και τεχνογνωσία και εξερχόμενη, κατά τα φαινόμενα, ασφαλώς, από την κρίση, η επιχείρηση έχει εδραιωθεί σε ένα επώνυμο μέγεθος με, σαφέστατα, πιο ώριμο κέντρο λήψης αποφάσεων, εκτιμώντας ότι, στο μέλλον, οι ανάγκες που θα έχει η κοινωνία από το χώρο της Γεωγραφικής Πληροφορικής, θα είναι πολλαπλάσιες των σημερινών. Και η TELENAVIS θα βρίσκεται εκεί, για να τις καλύψει.

Εικόνα 11.1: Το εμπορικό σήμα της TELENAVIS ΑΕ

12

WEBFUSION

Επωνυμία επιχείρησης	WEBFUSION
Νομική μορφή	Ατομική Επιχείρηση
Έτος ίδρυσης	2007
Κυριότερη δραστηριότητα	Λύσεις Πληροφορικής
Διεύθυνση	Σόλωνος 22, Χαλάνδρι
Μέλη Ιδρυτικής Ομάδας	2
Συνεντευξιαζόμενος	κος. Χρήστος Ανδρείκος

12.1 Ίδρυση

Την ιδρυτική ομάδα, συνέθεσαν 2 αδέρφια, με πανεπιστημιακή μόρφωση που συνέπραξαν, για την ίδρυση της επιχείρησης, στις ηλικίες των 19 και 23 ετών. Κύριο κίνητρο για τη δημιουργία της, αποτέλεσε η αγάπη και των δύο, για το αντικείμενο, ενώ καταλυτικό ρόλο έπαιξαν, πρωτίτως, η εμπειρία, σε νεαρή ηλικία και η εξοικείωση με την επιχειρηματικότητα, αλλά και το τεχνικό κομμάτι (desktop publishing, σε εκδοτικό οίκο) και, ακολούθως, η ώθηση από το οικογενειακό περιβάλλον. Οι απαιτούμενες γνώσεις ενισχύθηκαν, μέσω κατάλληλων σπουδών.

Παράλληλα με την είσοδο στο πανεπιστήμιο, συστηματοποιήθηκε η εργασία των νεαρών ιδρυτών, στον τομέα της Πληροφορικής και μέσα σε 1,5 χρόνο και λόγω της ανοιχτής, τότε, αγοράς, οι κόποι των, γνώρισαν ανταπόκριση κι αποτέλεσαν προμορφή της σημερινής κατάστασης της επιχείρησης. Ένας εκ των ιδρυτών είναι κάτοχος

μεταπτυχιακού διπλώματος Data Communication, από το Kingston και ο άλλος είναι απόφοιτος του Τμήματος Πληροφορικής, του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών.

Βιοποριστικοί, εν συνεχεία, λόγοι, τους ώθησαν στην επαγγελματική ενασχόληση με την παροχή λύσεων Πληροφορικής. Η ανεργία και η απόγνωση που υπάρχει στην κοινωνία, είναι μια υπαρκτή ώθηση από την Ελληνική πραγματικότητα, αλλά και από την Ευρώπη, προς δημιουργία ενός κύματος νεανικής επιχειρηματικότητας, ενός κράματος νέων, φιλόδοξων, ορεξάτων ανθρώπων, που περιλαμβάνει, παρ' όλα αυτά, ανθρώπους που δε βρίσκουν άλλες λύσεις και βαδίζουν στην αβεβαιότητα. Με το «ρομαντισμό» να υπερισχύει οικονομικών δεδομένων, δεικτών και ανάγκης, η ιδρυτική ομάδα ήταν ανυπόμονη κι αποφασισμένη να τολμήσει το κοινό επιχειρηματικό βήμα.

Ο συνεντευξιαζόμενος, ως ο νεαρότερος της ιδρυτικής ομάδας, θεωρεί ότι χαρακτηριστικά του ιδίου, όπως ο ζήλος και οι υψηλοί προσωπικοί στόχοι, σε συνδυασμό με τη «συμπληρωματική», προηγούμενη εργασιακή εμπειρία και την επαγγελματική νηφαλιότητα του αδερφού του, αλλά και ικανότητες όπως το σύνολο τεχνικών γνώσεων και γνώσεων marketing, είναι το «μυστικό» στη χημεία και την ομαλή εκκίνηση της κοινής επαγγελματικής τους προσπάθειας. Ο συνιδρυτής, με τον οποίο και η προηγούμενη συνεργασία, στην οικογενειακή επιχείρηση, ήταν αποδοτική, είχε εργαστεί ως τεχνικός υπεύθυνος σε ΤΕΕ, στην Intracom και το χαρακτηρίζει η επικοινωνιακή κι επαγγελματική ωριμότητα. Ο συνδυασμός των δύο ιδρυτών, προσδίδει κάποια χαρακτηριστικά και στην ίδια την επιχείρηση που, αν και μικρή, έχει μια νεανική, «επιθετική» συμπεριφορά, σε ρίσκα και ανοίγματα.

Αν και δεν είχε προηγηθεί επιχειρηματική ή ιδρυτική εμπειρία και οι δικτυώσεις και η εικόνα που έβγαζε προς τα έξω, η επιχείρηση, στα πρώτα της βήματα, ίσως, φαινόταν «ερασιτεχνική», βάσει αυτών, καθορίστηκε η πολιτική προώθησής της που συνεχίζεται και σήμερα. Η εισροή, κατόπιν λειτουργίας, των πρώτων εσόδων, συνέχισε να επενδύεται σε εργατοώρες.

Η ύπαρξη ενός τρίτου ατόμου, στην ιδρυτική ομάδα, όπως ενός καλού οικονομολόγου, για παράδειγμα, θα τη βοηθούσε πάρα πολύ. Έλειπε η προοπτική των πωλήσεων, σε κάποιο βαθμό. Αν, φυσικά, ένας τέτοιος άνθρωπος, έμπαινε στην επιχείρηση, ίσως, ακολούθως, να είχε πιο ενεργό ρόλο, στο διοικητικό κομμάτι. Ένας προγραμματιστής, ακόμα, ιδρυτής, θα βοηθούσε, στο παρόν στάδιο εξέλιξης της WEB FUSION. Στη νέα Στρατηγική που χαράσσει η επιχείρηση, ένας junior προγραμματιστής κι ένας senior, στο επιχειρηματικό κομμάτι, κρίνονται απαραίτητοι.

Είναι διακριτή η ύπαρξη μιας ισορροπίας, ανάμεσα στο τεχνικό κομμάτι και το κομμάτι του marketing, εντούτοις, χωρίς να έχει προσληφθεί άτομο, με αυτό τον εξειδικευμένο ρόλο.

Αν η επιχείρηση καλείτο να ιδρυθεί, εν μέσω κρίσης, η απόφαση θα ήταν η ίδια. Αντικειμενικά, βλέποντας τα πραγματικά δεδομένα, στο χώρο των μικρών επιχειρήσεων, υπάρχει ένα μεγάλο άνοιγμα, ορατό και από την αύξηση του online τζίρου (το 2010, είχε ανέβει 70%, το 2011 ίσως και παραπάνω, εκ νέου αύξηση). Περαιτέρω, άκρως θετική, θα ήταν, σήμερα, η ευρύτατη χρήση των smartphones. Υπάρχει μια σαφής διαφορά κουλτούρας κι αυτό είναι κάτι πολύ ενθαρρυντικό. Ακόμα, κάποιος που θα πλήρωνε 50.000 € για να στήσει μια βιτρίνα στο μαγαζί του, θα δώσει 10.000 €, ώστε να το στήσει, online. Μπορεί να παράγει περισσότερο και μπορεί, φυσικά, να πουλήσει και στο εξωτερικό. Τον τελευταίο χρόνο, ειδικά, υπάρχει μανία κι όχι, απλά, έξαρση.

12.2 Εμπόδια

Μεγαλύτερο εμπόδιο για την ίδρυση της επιχείρησης ήταν η γραφειοκρατία (δε θεωρείται, ωστόσο, σημαντική δυσχέρεια, από το συνεντευξιαζόμενο). Εξάλλου, το αρνητικό κλίμα που επικρατούσε, λόγω οικονομικής ύφεσης, δε βοηθούσε το σκεπτικό για τη συγκεκριμένη κίνηση.

Εμπόδιο δεν αποτέλεσε η ανεπάρκεια δικτύωσης της επιχείρησης, καθώς οι ιδρυτές, προσωπικά, είχαν αναπτύξει, εκ των προτέρων, καλές

σχέσεις για ενδεχόμενες επαγγελματικές συνεργασίες, με άτομα / επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο.

12.3 Λειτουργία

Κατά τη λειτουργία της επιχείρησης, η υψηλή φορολόγηση από το κράτος και η αβεβαιότητα στην αγορά και, σε μικρότερο βαθμό, το υψηλό τεχνολογικό ρίσκο και η περιορισμένη εγχώρια ζήτηση αποτέλεσαν εμπόδια στην ανάπτυξη της επιχείρησης.

Για την περαιτέρω ανάπτυξή της, η επιχείρηση υιοθετεί, σε μεγαλύτερο βαθμό, στρατηγικές, όπως αύξηση των πωλήσεων, μέσω της διείσδυσης σε νέες αγορές, και είσοδο σε νέες «νησίδες» της αγοράς.

Η παροχή διαφοροποιημένων υπηρεσιών στην αγορά είναι μια στρατηγική που προτιμάται, στα πλαίσια της λογικής.

Εισορή γνώσης στην επιχείρηση, επιτυγχάνεται, κατά κύριο λόγο, μέσω του διαδικτύου. Καταλυτικό παράγοντα αποτελούν, επίσης, το εσωτερικό της επιχείρησης (R & D), περιοδικά που αφορούν στον κλάδο, εκθέσεις / συνέδρια, η τεχνική ανάλυση των ανταγωνιστικών προϊόντων και η συνεργασία με ακαδημαϊκά ιδρύματα και ερευνητικά ινστιτούτα. Η συναναστροφή με τους προμηθευτές δε βοηθά ιδιαίτερα την επιχείρηση.

Η επιχείρηση δε διαθέτει οργανωμένο τμήμα Έρευνας & Ανάπτυξης, αλλά ούτε και ανεξάρτητο μελετητικό τμήμα.

Η επιχείρηση αντιλαμβάνεται τις τεχνολογικές αλλαγές και διαθέτει την ευελιξία ώστε να προσαρμόζεται σε αυτές, παράγοντας διαφοροποιημένα προϊόντα και εφαρμόζει τις καλύτερες, υφιστάμενες στον κλάδο, πρακτικές.

Η εξυπηρέτηση πελατών είναι, για την επιχείρηση, κύριος γνώμονας για την προσαρμογή των πρακτικών της, αναλόγως των απαιτήσεων, παρατηρήσεων και παραπόνων που λαμβάνονται.

Κινήσεις των ανταγωνιστών και μεταβολές της ζήτησης επηρεάζουν σε λογικό βαθμό τη συμπεριφορά της επιχείρησης. Η επιχείρηση προσαρμόζεται επίσης, στον ίδιο βαθμό, στις τάσεις της αγοράς.

Η επιχείρηση, από τις συνεργασίες και τη δικτύωσή της, στον κλάδο, (απο)λαμβάνει σημαντικά οφέλη, από άποψης συλλογής πληροφοριών που αφορούν στον ανταγωνισμό, πρόσβασης στα κανάλια διανομής, ευκαιριών για την εκμετάλλευση νέων τεχνολογιών και γνώσης, λόγω της διαδραστικής σχέσης της με τον καταναλωτή. Είναι, επίσης, ευχερέστερη η διευθέτηση φορολογικών και λοιπών νομικών θεμάτων, ενώ σε κάποιο βαθμό, διευκολύνονται οι περιπτώσεις πρόσληψης προσωπικού υψηλών δεξιοτήτων, διαχείρισης της παραγωγής και διερεύνησης της πιθανότητας εξαγωγικής δραστηριότητας.

Η επιχείρηση δε βοηθείται καθόλου, στην εδραίωση ενός, οικονομικά, αξιόπιστου προφίλ, προς διευκόλυνσή της, στη λήψη δανείων και στην προσέλκυση χρηματοδοτικών πηγών. Όσον αφορά στη βοήθεια που λαμβάνει από τη συμμετοχή της σε συγκεκριμένα δίκτυα του κλάδου, δυσχερείς παραμένουν οι λειτουργίες της διαφήμισης και προώθησης των υπηρεσιών που παρέχει και της ανάπτυξης νέων προϊόντων.

Οι εργαζόμενοι στην επιχείρηση παρουσιάζουν αδυναμία στη λήψη ρίσκων και στην ανάληψη πρωτοβουλιών, καθώς και στις διοικητικές δεξιότητες, ωστόσο, οι ικανότητες οικονομικής διαχείρισης, όπως και οι τεχνικές γνώσεις του προσωπικού, αποτελούν τα δυνατότερα σημεία της επιχείρησης. Οι εργαζόμενοι υστερούν, σημαντικά, επίσης, σε δεξιότητες marketing και πωλήσεων.

Ποσοστό της τάξης του 20% του τζίρου της επιχείρησης, για το 2011, προήλθε από τα νέα / βελτιωμένα προϊόντα που διατέθηκαν στην αγορά.

Την ικανότητα της επιχείρησης, για καινοτομία, παρεμπόδισαν, σημαντικά, η ασάφεια του ρυθμιστικού πλαισίου και, σε μικρότερο βαθμό, το βεβαρημένο πρόγραμμα του προσωπικού με τις υφιστάμενες ανάγκες παροχής υπηρεσιών και η αβεβαιότητα, τόσο τεχνικά, όσο και, κατόπιν, ενδεχόμενης διάθεσης καινοτόμου προϊόντος.

Περαιτέρω, οι απαιτούμενες υψηλές δαπάνες για Έρευνα & Ανάπτυξη, η έλλειψη κεφαλαίων, για το σκοπό αυτό, το υψηλό κόστος για την κατοχύρωση πατέντας, καθώς και η έλλειψη εξειδικευμένου

προσωπικού, δυσχέραναν την ενασχόληση της επιχείρησης με την αναζήτηση καινοτομίας.

12.4 Στρατηγική

Κύριο μέλημα της WEB FUSION, ήταν, εξ αρχής, η υπεροχή στον κλάδο και το στοιχείο που υπήρχε, ήταν το να καταφέρεις να μιλήσεις με έναν άνθρωπο και να τελειώσεις με όλο το προγραμματιστικό.

Η θεώρηση του «Πρακτορείου», είναι κάτι που έχει βοηθήσει πάρα πολύ. Η λογική του οικοδόμου – εργολάβου. Η εταιρεία κινήθηκε, μεθοδικά, σε αυτό το μοντέλο κι έχει φτιάξει ένα on-demand δίκτυο υπηρεσιών. Παρατηρείται εξειδίκευση, σε πολλά πράγματα.

Κινείται με άξονα τη φανατική εξυπηρέτηση πελατών, «ψυχολογώντας» κι επιδιώκοντας να αντεπεξέλθει στην πρόκληση που προαναφέρθηκε, το να αφουγκραστεί, η επιχείρηση, τις ανάγκες της αγοράς, το πέτυχε, με την παροχή λύσεων, «tailor made» για τις ανάγκες του πελάτη, να είναι η απόδειξη.

Η WEB FUSION, σύμφωνα με την ιδρυτική ομάδα, από πολύ μικρή επιχείρηση, πάει να γίνει μικρή. Πάει να γίνει μια οργανωμένη, σοβαρή εταιρεία.

Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη Στρατηγική που χαράζει η επιχείρηση, ποικίλουν. Η Στρατηγική που ακολουθεί η WEB FUSION, ωστόσο, όσον αφορά στην ποιότητα, είναι σταθερή. Σαφέστατα, οι ανάγκες και οι απαιτήσεις του καταναλωτή, επηρεάζουν το αποτέλεσμα, εντούτοις, έχει τύχει να αποφευχθεί η συνεργασία, λόγω προϋποθέσεων που ίσως επηρέαζαν την ποιότητα της δουλειάς, αν και με γνώμονα, για παράδειγμα, το κόστος, θα ήταν συμφέρουσα. Το όριο είναι, για τους ανθρώπους του οργανισμού, ευδιάκριτο κι έχουν προλάβει να δουν την ανταπόκριση του ικανοποιημένου πελάτη, συνεπεία αυτού.

Από το εξωτερικό περιβάλλον, η Στρατηγική της επιχείρησης επηρεάζεται, σαφέστατα. Ανταγωνιστές, πελάτες, πηγές χρηματοδότησης και φορολογικό καθεστώς επηρεάζουν, όσον αφορά στην εξωστρέφεια. Λόγω της εξέλιξης, η επιχείρηση αναγκάζεται να κινηθεί προς το

εξωτερικό. Η τεχνολογία είναι ένας κλάδος, συγκεκριμένα, που χαρακτηρίζεται από την κατακόρυφη πτώση των τιμών, σε πράγματα που υπάρχουν για μεγάλο χρονικό διάστημα. «Πρωθεί» την προσφορά πιο ολοκληρωμένων προϊόντων. Αυτό γίνεται ακόμα πιο κατανοητό, αν αναφερθεί ότι, παλιότερα, για παράδειγμα, έφτιαχνες μια ιστοσελίδα, πιο πρόσφατα ένα e-shop και, πλέον, μπορείς να πεις ότι στήνεις μια ολόκληρη επιχείρηση.

Υπάρχουν, απαραίτητως, συνεργασίες, μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου. Γνωρίζονται καλά, «βρίσκονται» τακτικά, ενώ προκύπτουν ευκαιρίες, μέσα από τα δίκτυα συνεργατών, είτε για απορρόφηση γνώσης (γίνεται λόγος ακόμα και για «απορρόφηση» κομματιών άλλης επιχείρησης που ασχολείται με τομείς όπου ειδικεύεται, η συνεργαζόμενη), είτε για καινοτομία.

Τα τελευταία δύο χρόνια, έχει εντατικοποιηθεί η επιχειρηματική λογική στις κινήσεις της WEB FUSION, κάτι που υπέδειξε την ανάγκη networking και της βαθύτερης γνώσης της αγοράς. Έγινε μια καμπάνια διάρκειας 8 μηνών, κατά την οποία ο κ. Ανδρείκος, προσωπικά, αφιέρωνε, εβδομαδιαίως, 2 ημέρες, για την ενασχόληση με Μη Κερδοσκοπικούς Οργανισμούς. Από αυτό, αποκτήθηκε καλύτερη οπτική της αγοράς, υπήρξε εισροή γνώσης και περαιτέρω δικτύωση.

Όσον αφορά στο ευρύτερο περιβάλλον οικονομικής κρίσης, αυτό έτρεψε σε πιο «επιθετικό» τον τρόπο σκέψης της επιχείρησης. Παραδόξως, οι πωλήσεις, για τη WEB FUSION, αυξήθηκαν, λόγω της οικονομικής κρίσης. Όταν, για παράδειγμα, επιχείρηση λιανικής πώλησης επίπλων, έδινε, το 2007, 200.000 € για διαφήμιση, πλέον, δίνει 20.000 €. Δίνει 10.000 € για online διαφήμιση, αυξάνοντας, μάλιστα, τις πωλήσεις της. Λόγω του συνδυασμού της τεχνολογικής ανάπτυξης και της οικονομικής κρίσης, η στροφή στον κλάδο δραστηριοποίησης της επιχείρησης, είναι εμφανής.

Γενικότερα, βέβαια, οι μεγάλες επιχειρήσεις, σε τέτοιους καιρούς, «παγώνουν». Η θέση του συνεντευξιαζόμενου και, κατ' επέκταση, της WEB FUSION, εστιάζεται στη συμπεριφορά μιας μικρομεσαίας

επιχείρησης, με περιορισμένο κεφάλαιο που βλέπει όλες τις δυσκολίες που πρόκειται να αντιμετωπίσει, ρισκάρει και επενδύει.

Μια μορφή επένδυσης, θα μπορούσε να ήταν και οι εξαγωγές υπηρεσιών, για την εταιρεία που έχει, ήδη, προβεί σε ενέργειες προς αυτές, σε Κύπρο και Βουλγαρία. Ήταν, αρχικά, κάτι που προέκυψε από μόνο του και, πλέον, συστηματοποιήθηκε. Κατόπιν συμβουλευτικών συναντήσεων, ορίστηκε ένας προϋπολογισμός, διαμορφώθηκε μια λίστα από ελληνικές επιχειρήσεις, με έδρα τη Βουλγαρία και ανατέθηκε κατάλληλο outsourcing, αφού υποστηρίχθηκε τεχνικά, ενώ η επένδυση παρακολουθείται, σε συμβουλευτική κλίμακα. Υπάρχουν σκέψεις, προκειμένου να γίνει μια καμπάνια, χωρίς, να αποτελεί, ωστόσο, προτεραιότητα, για τις άμεσες εργασίες της επιχείρησης.

Μια αποφασιστική είσοδος στις εξαγωγές απαιτεί οργάνωση, δικτύωση και τρομερή προεργασία. Ο «τοπικός» χαρακτήρας, είναι, εξάλλου, κάτι που ορίζει την παρούσα ταυτότητα της επιχείρησης.

Ως σημαντικότετος παράγοντας, για την επιτυχία της, θεωρείται η κατανόηση των αναγκών, αφού, την εταιρεία, χαρακτηρίζει η φανατική εξυπηρέτηση των πελατών. Σε συνδυασμό με τον κάθετο χαρακτήρα των υπηρεσιών, θεωρείται το συγκριτικό πλεονέκτημα της WEB FUSION, έναντι του ανταγωνισμού.

12.5 Καινοτομία

Η καινοτομία, για την επιχείρηση, θεωρείται είδος πολυτελείας (αν εξαιρέσουμε την ποικιλόμορφη εξυπηρέτηση των αναγκών του πελάτη) και κύριο κέρδος, από αυτήν, είναι, πέραν του οικονομικού, η ψυχολογική ανταμοιβή, οι προκύπτουσες συνεργασίες και το prestige που προσδίδει, στη WEB FUSION μια επιτυχημένη, πρωτοποριακή απόπειρα.

Ως κύρια πηγή γνώσης, η επιχείρηση αντιλαμβάνεται την τεχνολογική κοινότητα, ενώ έπεται, ως προτεραιότητα, της τεχνογνωσίας και των τρέχοντων projects.

Ως παραδείγματα πρωτοποριακών, οριακά καινοτομικών εργασιών της επιχείρησης, αναφέρονται το «music artist» και η δουλειά της, γύρω από το site της Δημοκρατικής Συμμαχίας.

Επιπρόσθετα, η τεχνολογία του μη-flash, για «ανανέωση» ενός site, χωρίς refresh, ήταν μια ιδέα που υλοποίησε ο συνεντευξιαζόμενος, κατόπιν απαίτησης πελάτη, με αποτελέσματα που ενθουσίασαν τους ενδιαφερόμενους, καθώς και τους «επί τω έργω», χωρίς, να απολαύει εντούτοις, της ανταπόκρισης της αγοράς.



Εικόνα 12.1: Το εμπορικό σήμα της WEBFUSION ΑΕ

13

WIZZIT

Επωνυμία επιχείρησης	WIZZIT
Νομική μορφή	Ανώνυμη Εταιρεία
Έτος ίδρυσης	2007
Κυριότερη δραστηριότητα	Λύσεις Τεχνολογίας
Διεύθυνση	B. Μελά 35, Χολαργός
Μέλη Ιδρυτικής Ομάδας	2
Συνεντευξιαζόμενος	κος. Αργύρης Τσαμάκος

13.1 Ίδρυση

Η επιχείρηση ιδρύθηκε, κατόπιν απασχόλησης των μελών της ιδρυτικής ομάδας στο συγκεκριμένο κλάδο της αγοράς, αναγνώρισης της ευκαιρίας, ανάγκης για προσωπική δημιουργία και καταξίωση κι εργασιακή ανεξαρτησία.

Δεν αποτελεί τη συνέχεια οικογενειακής επιχείρησης και, από οικονομικής άποψης, δεν παρουσιάστηκε κάποια ευκαιρία, μέσω χρηματοδότησης.

Η ιδρυτική ομάδα αποτελείται από 2 άτομα, που συνέπραξαν για την ίδρυση της επιχείρησης, στις ηλικίες των 32 και 33 ετών. Ένας εκ των ιδρυτών είναι κάτοχος διδακτορικού τίτλου και ο άλλος μεταπτυχιακού διπλώματος.

Στους τομείς γνώσης και ικανοτήτων της ιδρυτικής ομάδας, ξεχωρίζουν οι τεχνικές γνώσεις, που αφορούν στον κλάδο, καθώς και οι διοικητικές ικανότητες.

Μοναδική πηγή χρηματοδότησης, για την ίδρυση της επιχείρησης, ήταν οι προσωπικές αποταμιεύσεις των μελών της ιδρυτικής ομάδας.

13.2 Εμπόδια

Δυσχέραναν την ίδρυση της επιχείρησης, η δυσκολία εύρεσης πηγής χρηματοδότησης, καθώς και η γραφειοκρατία.

Εμπόδιο δεν αποτέλεσε η ανεπάρκεια δικτύωσης της επιχείρησης, καθώς οι ιδρυτές, προσωπικά, είχαν αναπτύξει, εκ των προτέρων, καλές σχέσεις για ενδεχόμενες επαγγελματικές συνεργασίες, με άτομα / επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο.

13.3 Λειτουργία

Κατά τη λειτουργία της επιχείρησης, η υψηλή φορολόγηση από το κράτος και η αβεβαιότητα στην αγορά και, σε μικρότερο βαθμό, το υψηλό κόστος εισαγωγής / παραγωγής τεχνολογίας και ειδικευμένης εργασίας, εμπόδισαν την ανάπτυξη.

Σε λογικά πλαίσια κινήθηκαν το τεχνολογικό ρίσκο και η ζήτηση (εγχώρια), στην αγορά.

Για την περαιτέρω ανάπτυξή της, η επιχείρηση υιοθετεί, σε μεγαλύτερο βαθμό, στρατηγικές, όπως την προσφορά νέων προϊόντων / υπηρεσιών και την είσοδο σε νέες «νησίδες» της αγοράς.

Η παροχή των ίδιων υπηρεσιών, σε νέες αγορές, είναι μια στρατηγική που δεν προτιμάται, σημαντικά.

Εισροή γνώσης στην επιχείρηση, επιτυγχάνεται, κατά κύριο λόγο, μέσω του διαδικτύου και στρατηγικών συμμαχιών. Ερευνητικά προγράμματα και συνδρομές σε περιοδικά τεχνολογίας δεν είναι ιδιαίτερα ωφέλιμα.

Αν και η επιχείρηση δε διαθέτει οργανωμένο τμήμα Έρευνας & Ανάπτυξης, διαθέτει ανεξάρτητο μελετητικό τμήμα.

Η εξυπηρέτηση πελατών είναι, για την επιχείρηση, ο κύριος γνώμονας για την προσαρμογή των πρακτικών της, αναλόγως των απαιτήσεων, παρατηρήσεων και παραπόνων που λαμβάνονται. Έχει τη

δυνατότητα και την αντίληψη, ώστε να παρέχει διαφοροποιημένες υπηρεσίες, αναλόγως, επίσης, των τεχνολογικών εξελίξεων και των αναγκών της αγοράς. Κινήσεις των ανταγωνιστών της δεν αποτελούν προτεραιότητα.

Η επιχείρηση, από τις συνεργασίες της και τη δικτύωσή της, στον κλάδο, (απο)λαμβάνει σημαντικά οφέλη, από άποψης διαφήμισης και προώθησης των υπηρεσιών της, καθώς και της ανάπτυξης νέων προϊόντων, λόγω της διαδραστικής σχέσης της με τον καταναλωτή.

Ο τομέας όπου δε βοηθείται καθόλου, είναι η πιθανότητα εξαγωγής υπηρεσιών, ενώ δεν έχει στοχεύσει στην εδραίωση ενός, οικονομικά, αξιόπιστου προφίλ, προς διευκόλυνση της επιχείρησης στη λήψη δανείων και στην προσέλκυση χρηματοδοτικών πηγών.

Οι εργαζόμενοι στην επιχείρηση δεν παρουσιάζουν αδυναμία στη λήψη ρίσκων και στην ανάληψη πρωτοβουλιών, ωστόσο, οι τεχνικές γνώσεις του προσωπικού, περιοχύνουν της ικανότητάς του, για οικονομική διαχείριση και marketing.

Ποσοστό της τάξης του 30% του τζίρου της επιχείρησης, για το 2011, προήλθε από τα νέα / βελτιωμένα προϊόντα που διατέθηκαν στην αγορά.

Την ικανότητα της επιχείρησης, για καινοτομία, παρεμπόδισε, σημαντικά, η έλλειψη κεφαλαίων, για το σκοπό αυτό, καθώς και η έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού.

Περαιτέρω, οι απαιτούμενες υψηλές δαπάνες για Έρευνα & Ανάπτυξη, το βεβαρημένο πρόγραμμα του προσωπικού με τις υφιστάμενες ανάγκες παροχής υπηρεσιών και η αβεβαιότητα, τόσο τεχνικά, όσο και, κατόπιν, ενδεχόμενης διάθεσης καινοτόμου προϊόντος, δυσχέραναν την ενασχόληση της επιχείρησης με την αναζήτηση καινοτομίας.

Την τελευταία τριετία, όλες οι μορφές εσόδων, φαίνεται πως ακολουθούν καθοδική πορεία, ωστόσο, υπάρχει αισιοδοξία, για το λογιστικό τέλος του 2012. Οι εκτιμήσεις αναφέρονται σε κέρδη της τάξης του 30%.

Οι πωλήσεις παρουσιάζουν, επίσης, πτώση, όπως και τα κέρδη (αρνητικό πρόσημο για τα έτη 2010 και 2011), ενώ και το σύνολο του απασχολούμενου προσωπικού (σε E & A και γενικά) μειώθηκε, κατά δύο άτομα (η επιχείρηση απασχολούσε 7 εργαζόμενους και απασχολεί, πλέον, 5, από το 2010).

Πέραν της ιδρυτικής ομάδας, δύο εργαζόμενοι στην επιχείρηση έχουν ολοκληρώσει μεταπτυχιακές σπουδές, ενώ ο άλλος είναι απόφοιτος ΤΕΙ.

Το μόνιμο προσωπικό της επιχείρησης αναμένεται να παραμείνει σταθερό, με το πέρας του 2012.

13.4 Στρατηγική

Επί καθημερινής βάσης, το παρόν και το εγγύς μέλλον της επιχείρησης στηρίζεται στην ολοκλήρωση του εκάστοτε έργου που έχει ενώπιόν της, βαδίζοντας, τρόπον τινά, στην αβεβαιότητα της εφήμερης εξασφάλισης έργων.

Η WIZZIT, ωστόσο, αποσκοπεί, μέσω της επιδιωκόμενης αύξησης των πωλήσεών της, να εισέλθει, τόσο σε νέες αγορές, όσο και σε νέες νησίδες της αγοράς όπου δραστηριοποιείται. Επικεντρώνοντας στις ανάγκες του πελάτη, οι οποίες διαφέρουν, (σχεδόν) κάθε φορά, ο οργανισμός προσαρμόζει τις λειτουργίες του, ώστε να ανταποκριθεί πλήρως στις εξειδικευμένες απαιτήσεις έκαστης περίπτωσης, παράγοντας, επιπρόσθετα, ένα προϊόν υψηλής τεχνολογίας και συγκεκριμένων προδιαγραφών, που μπορεί να αποτελέσει το έναυσμα ή ακόμα και το σύνολο διαδικασιών καινοτομικής δραστηριότητας.

13.5 Καινοτομία

Οι καινοτομίες που εισήγαγε η επιχείρηση, κατά την τελευταία τριετία, είναι καινοτομίες προϊόντος, αλλά και διαδικασίας.

Αυτές προήλθαν από την αξιοποίηση επιχειρηματικών πρακτικών, αλλά και μέσω προσαρμογής τεχνολογίας, προερχόμενης από το εξωτερικό (κατόπιν εξειδικευμένης απαίτησης καταναλωτή).

Αξιοσημείωτη είναι, από πλευράς επιχείρησης και η εισαγωγή καινοτομίας marketing. Συγκεκριμένα, υιοθετήθηκαν καινοτομίες, σχετικά με την υποστήριξη διαδικασιών, τη διαχείριση της γνώσης της επιχείρησης, καθώς και με τις πρακτικές, κατόπιν πώλησης προϊόντος (after sales, support), προς διευκόλυνση του πελάτη.

Για την προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας της επιχείρησης, χρησιμοποιήθηκαν συμφωνίες εμπιστευτικότητας.








Εικόνα 13.1: Το εμπορικό σήμα της WIZZIT ΑΕ






14

Σύγκριση Επιχειρήσεων – Συμπεράσματα






14.1 Πίνακας Σύγκρισης Επιχειρήσεων






					
Νομική Μορφή Επιχείρησης	Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης	Ανώνυμη Εταιρεία	Ανώνυμη Εταιρεία	Ατομική Επιχείρηση	Ανώνυμη Εταιρεία
Κύρια Δραστηριότητα	Φωνητικά Συστήματα Πληροφορικής	Υπηρεσίες διαχείρισης σχέσεων, ανάπτυξης πελατολογίου, προώθησης πωλήσεων	Συστήματα Γεωγραφικής Πληροφορικής	Λύσεις Πληροφορικής	Λύσεις Τεχνολογίας






					
Έτος Ίδρυσης	2002	2010	2000	2007	2007
Αριθμός Ίδρυτών	2	2	2	2	2
Εκπαιδευτικό επίπεδο Ίδρυτών	Απόφοιτοι πανεπιστημίου	Απόφοιτοι πανεπιστημίου	Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου Απόφοιτος πανεπιστημίου	Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου Απόφοιτος πανεπιστημίου	Κάτοχος διδακτορικού τίτλου Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου
Κίνητρα για Ίδρυση της Επιχείρησης	Βιοποριστικοί λόγοι	Ευκαιρία	Ευκαιρία	Αγάπη για το αντικείμενο Βιοποριστικοί λόγοι	Ευκαιρία Ανάγκη για προσωπική δημιουργία Εργασιακή Ανεξαρτησία
Προηγούμενη κοινή επαγγελματική εμπειρία	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	
Προηγούμενη σχέση Ίδρυτών	Γνωστοί	Συνάδελφοι (σχέση εμπιστοσύνης)	Φιλική σχέση	Αδέλφια	

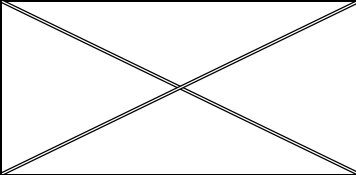





					
Αξιοποίηση προηγούμενης Δικτύωσης Ιδρυτών	100%	50%	100%	100%	100%
Προηγούμενες ιδιαίτερες γνώσεις/δεξιότητες		Πωλήσεις		"Χημεία", Τεχνικό κομμάτι	Τεχνικό κομμάτι
Χρηματοδότηση	Δεν υπήρξε	Τραπεζικό δάνειο, Προσωπικές αποταμιεύσεις	Προσωπικές Αποταμιεύσεις	Δεν απαιτήθηκε	Προσωπικές Αποταμιεύσεις
Εμπόδια έναρξης	Δυσκολία εξεύρεσης/επιλογής προσωπικού	Γραφειοκρατία	Δυσκολία εξεύρεσης/επιλογής προσωπικού	Γραφειοκρατία	Δυσκολία εύρεσης χρηματοδότησης
	Δυσκολία εξεύρεσης συνεταιρών	Έλλειψη εμπιστοσύνης από το κράτος			Γραφειοκρατία
	Δυσκολία εξεύρεσης πυλώνων δικτύωσης	Προσαρμογή ρόλων			
	Γραφειοκρατία	Έλλειψη κύρους επωνυμίας			

					
	<p>Δυσκολία εξεύρεσης αρχικού Κεφαλαίου</p> <p>Έλλειψη εμπιστοσύνης από το κράτος</p>				
<p>Εμπόδια Λειτουργίας</p>	<p>Έλλειψη κεφαλαίων</p>	<p>Έλλειψη κύρους επωνυμίας</p>	<p>Δυσκολία λήψεως χρηματοδότησης (λόγω έλλειψης εμπιστοσύνης από το κράτος και τραπεζικούς οργανισμούς)</p>	<p>Υψηλή φορολόγηση</p>	<p>Υψηλή φορολόγηση</p>
	<p>Υψηλή φορολόγηση</p>		<p>Αντιμετώπιση, λόγω κρίσης</p>	<p>Αβεβαιότητα στην αγορά</p>	<p>Αβεβαιότητα στην αγορά</p>
			<p>Αβεβαιότητα στην αγορά</p>	<p>Περιορισμένη εγχώρια ζήτηση</p>	
<p>Αριθμός Υπαλλήλων</p>	<p>6 μόνιμοι υπάλληλοι + 1 υπάλληλος μερικής απασχόλησης</p>	<p>65 μόνιμοι υπάλληλοι + 65 υπάλληλοι μερικής απασχόλησης</p>	<p>15 μόνιμοι υπάλληλοι</p>	<p>2 μόνιμοι υπάλληλοι + 17 συνεργάτες</p>	<p>5 μόνιμοι υπάλληλοι</p>
<p>Στρατηγική</p>	<p>Εξωστρέφεια</p>	<p>Outsourcing (μελλοντικά)</p>	<p>Ανάπτυξη νέων προϊόντων</p>	<p>Αύξηση πωλήσεων μέσω εισόδου σε νέες αγορές</p>	<p>Αύξηση πωλήσεων μέσω εισόδου σε νέες αγορές</p>

					
	Στρατηγική εστίασης (αγοραστές με συγκεκριμένες ανάγκες)	Προσαρμοστικότητα	Υποστήριξη	Αύξηση πωλήσεων μέσω εισόδου σε νέες νησίδες της αγοράς	Αύξηση πωλήσεων μέσω εισόδου σε νέες νησίδες της αγοράς
		Δικτύωση	Εξεύρεση νέων εφαρμογών Γεωγραφικής Πληροφορικής		Εστίαση στον πελάτη
		Ενίσχυση brand name	Κανάλια προώθησης		Ανάπτυξη νέων προϊόντων/υπηρεσιών
			Στρατηγική εστίασης (αγοραστές με συγκεκριμένες ανάγκες)		
			Ανάπτυξη εφαρμογών λογισμικού smartphones (Applications)		
		Επιρροές, για τη διαμόρφωση Στρατηγικής	Τεχνολογικές εξελίξεις		Κινήσεις Ανταγωνισμού
Ευρύτερο οικονομικό περιβάλλον	Δικτύωση			Τάσεις Αγοράς	Εξέλιξη της τεχνολογίας

					
			Τεχνολογικές εξελίξεις	Ανταγωνισμός (σε λογικά πλαίσια)	Τάσεις Αγοράς
<p>Πηγές Γνώσης</p>	Πατέντες		Τεχνογνωσία	Διαδίκτυο	Διαδίκτυο
	Επιστημονικά περιοδικά		Εκθέσεις	Εσωτερικό επιχείρησης	Στρατηγικές συμμαχίες
	Διαδίκτυο		Δίκτυα συνεργατών	Περιοδικά	
	Διαδίκτυο		Εκθέσεις	Ανταγωνισμός	
				Συνεργάτες	

					
Δίκτυα Γνώσης		Προηγούμενη εργασία	Προμηθευτές	Καταναλωτής (Διαδραστική σχέση)	
Καινοτομία	Πλατφόρμα λογισμικού	Εισαγωγή καινοτόμων λύσεων	MySat (τεχνολογία "τύπου" Google Maps, τέσσερα χρόνια πριν)	μη-Flash (ανανέωση στοιχείων website, χωρίς refresh)	Λύσεις "τύπου" 3G (καινοτομία προϊόντος)
			Εφαρμογές και Λογισμικό για Κυκλοφοριακά Δεδομένα		Support-Αυτοματισμοί-Ticketing (καινοτομίες διαδικασίας)
			Ανάπτυξη Αλγορίθμων		
Προέλευση καινοτομίας	Εσωτερικό επιχείρησης		Ωθούμενη από την κρίση (αναζήτηση εναλλακτικών διαδικασιών/προϊόντων)	Εξειδικευμένη απαίτηση πελάτη	Εξειδικευμένη απαίτηση πελάτη
			Εσωτερικό οργανισμού		Αξιοποίηση επιχειρηματικών πρακτικών
			Συσσώρευση Τεχνογνωσίας		

					
			Ανταλλαγή ιδεών		
Η Καινοτομία, για την επιχείρηση, αποτελεί	Ανάγκη		Ανάγκη	Πολυτέλεια	
Μέτρα Προστασίας Πνευματικής Ιδιοκτησίας					Συμφωνίες εμπιστευτικότητας
Εμπόδια Καινοτομίας	Εξεύρεση πελατολογίου		Περιορισμένες ευκαιρίες για καινοτομία	Αβεβαιότητα	Έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού
			Πατέντα - "γκρίζα ζώνη"	Βεβαρημένο πρόγραμμα προσωπικού	Βεβαρημένο πρόγραμμα προσωπικού
				Ασάφεια ρυθμιστικού πλαισίου	Έλλειψη κεφαλαίων
				Έλλειψη κεφαλαίων	

					
<p>Μέλλον Καινοτομίας</p>	<p>Εξέλιξη της πλατφόρμας</p>		<p>Αν πάψει να καινοτομεί, θα πάψει να υπάρχει</p>		

14.2 «Ασφαλή» συμπεράσματα

Ίδρυση

Οι επιχειρήσεις είναι ενεργές από το 2000 και έπειτα και δραστηριοποιούνται σε κλάδους υψηλής τεχνολογίας.

Οι ιδρυτικές ομάδες του συνόλου των επιχειρήσεων που εξετάζουμε, αποτελούνται από δύο άτομα, που κατέχουν, κατ' ελάχιστον, πανεπιστημιακό δίπλωμα.

Μεταξύ των ζευγών ιδρυτών, παρατηρούμε την ύπαρξη ποικίλων μορφών προηγούμενων διαπροσωπικών σχέσεων: από γνωριμία στα πλαίσια της επαγγελματικής κοινωνικής δικτύωσης, μέχρι οικογενειακούς δεσμούς.

Κοινό χαρακτηριστικό, ωστόσο, του συνόλου των ιδρυτικών ομάδων, είναι η προηγούμενη κοινή εργασιακή εμπειρία.

Κίνητρο, για την επιχειρηματική δραστηριότητα, υπήρξε, κατά κύριο λόγο, η ευκαιρία για είσοδο και ανάπτυξη, στον κλάδο, όπως διέκριναν οι συνεντευξιαζόμενοι, μαζί με τους συνεργάτες τους. Βιοποριστικοί λόγοι οδήγησαν, περαιτέρω, στη δημιουργία των επιχειρήσεων. Επισημαίνεται ότι οι τέσσερις εκ των πέντε εξεταζόμενων οργανισμών ιδρύθηκαν πριν το 2009.

Οι διαπροσωπικές σχέσεις, οι γνωριμίες και τα δίκτυα που είχαν αναπτύξει, κατά την προηγούμενη δραστηριότητά τους, οι ιδρυτές, ωφέλησαν, σε απόλυτο βαθμό, τόσο τη σύσταση, όσο και την αρχική λειτουργία των νέων τους επαγγελματικών αποπειρών.

Η ίδρυση και έναρξη της λειτουργίας του συνόλου των επιχειρήσεων που συγκρίνονται, επετεύχθη χωρίς κάποια εξωτερική πηγή χρηματοδότησης, με εξαίρεση τη μερική κάλυψη των αρχικών αναγκών, μέσω τραπεζικού δανείου, που έλαβε η ΟTHISI.

Ως αρνητική, εξάλλου, αναγνωρίζεται, από τους συνεντευξιαζόμενους, η προδιάθεση του κράτους, αλλά και των τραπεζικών οργανισμών, απέναντι στους ιδρυτές (των συγκεκριμένων) επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας, κάτι που αποτέλεσε τροχοπέδη στην

εξασφάλιση των απαιτούμενων πόρων αρχικής λειτουργίας, ωθώντας τους, ως επί το πλείστον, στην κάλυψη των απαραίτητων εξόδων, μέσω των προσωπικών τους αποταμιεύσεων.

Εμπόδιο που εντοπίζεται σε τέσσερις από τις πέντε περιπτώσεις έναρξης της επιχειρηματικής δραστηριότητας των εταιρειών, είναι η γραφειοκρατία, που καθυστέρησε, για αυτές, τη δυνατότητα επαγγελματικής λειτουργίας.

Τελικώς, γίνεται αντιληπτό ότι η απαιτούμενη εξειδίκευση του προσωπικού, που προϋποθέτουν οι αναλυόμενοι κλάδοι υψηλής τεχνολογίας, δυσχέρανε την επιλογή των κατάλληλων υποψηφίων για την πλήρωση των νέο-ορισθέντων ρόλων, αλλά και την εξέταση της αποδοτικότητας αυτών, εκ μέρους των οργανισμών.

Λειτουργία

Κατά τη λειτουργία τους, οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν, ως σημαντικό εμπόδιο, την υψηλή φορολόγηση που καθορίζει την κερδοφορία, αλλά και τη ρευστότητα, βάσει και των δεδομένων της εποχής.

Μάλιστα, λειτουργώντας εν μέσω της οικονομικής κρίσης, οι ερωτηθέντες, ανεξαιρέτως, εντοπίζουν την αβεβαιότητα στο ευρύτερο περιβάλλον των οργανισμών τους, ενώ διακρίνουν πως ο καταναλωτής αντιμετωπίζει, πλέον, με μεγαλύτερη καχυποψία, τις υπηρεσίες τους.

Στρατηγική

«Ζυγίζοντας» τη θέση και τις δυνατότητές τους, στον κλάδο λειτουργίας τους, οι εταιρείες αποσκοπούν στην αύξηση των πωλήσεών τους. Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων, θεωρεί ότι αυτό θα το πετύχουν, μέσω εισόδου σε νέες αγορές προϊόντων ή σε νέες νησίδες της υφιστάμενης αγοράς.

Η ανάπτυξη νέων εφαρμογών, για τα προϊόντα τους, αλλά και νέων προϊόντων, εξ ολοκλήρου, αναγνωρίζεται ως μια άλλη μέθοδος αύξησης των πωλήσεων.

Εν πάση περιπτώσει, οι απόψεις, ως προς το πού πρέπει να εστιάσει την προσοχή της, κάθε επιχείρηση, ποικίλουν. Σημειώνονται επιλογές, όπως η εξωστρέφεια και η ενίσχυση των δικτύων γνώσης των

οργανισμών (OMILIA, OTHISI), αλλά και προσπάθεια για ενίσχυση της επωνυμίας και προώθησης της ιδέας της σταθερής παρουσίας, που θα εγγυάται την εξυπηρέτηση των αναγκών του καταναλωτή (TELENAVIS). Προτεραιότητα είναι, σε μεγάλο βαθμό, η χάραξη στρατηγικής εστίασης σε ομάδες αγοραστών με συγκεκριμένες ανάγκες (OMILIA, TELENAVIS, WIZZIT).

Οι επιθυμίες, εξάλλου, του πελάτη, καθορίζουν, σε σημαντικό βαθμό, τις ενέργειες των εταιρειών που εξετάζουμε (WEBFUSION, WIZZIT), ενώ είναι ευνόητη η επιλογή των κινήσεων του συνόλου των οργανισμών που δραστηριοποιούνται σε κλάδους υψηλής τεχνολογίας, με κριτήριο τις τεχνολογικές εξελίξεις.

Αστείρευτη και χρησιμότετη κοινή πηγή γνώσης, αποτελεί, σύμφωνα με τους συνεντευξιαζόμενους, το Διαδίκτυο.

Καινοτομία

Για την πιθανότητα καινοτομίας, κυριότερο εμπόδιο είναι, σε πρώτο στάδιο, οι συνθήκες που επιβάλλει η οικονομική κρίση. Συνεπαγόμενους αυτής, ανασταλτικούς παράγοντες, αποτελούν, κυρίως, η αβεβαιότητα και το ρίσκο που εμπεριέχει η καινοτομική δραστηριότητα, όσον αφορά στην εξεύρεση του πελατολογίου που θα την καταστήσει συμφέρουσα. Συνεχεία της προοπτικής κερδοφορίας, καθοριστικές, για αυτήν, είναι οι αυξημένες δαπάνες για Έρευνα & Ανάπτυξη που προϋποθέτει η ενασχόληση με τους κλάδους Υψηλής Τεχνολογίας.

Η γενικότερη αβεβαιότητα, στους περιβάλλοντες παράγοντες, αλλά και η ασάφεια του πλαισίου ορισμού της έννοιας, τόσο της «πατέντας», όσο και της «προστασίας της πνευματικής ιδιοκτησίας», εν γένει, στον ελληνικό χώρο, αποτρέπουν την αναζήτηση καινοτόμων ιδεών, από τις επιχειρήσεις.

Τέλος, η εκτέλεση του φόρτου εργασιών που απαιτείται για την εύρυθμη λειτουργία του οργανισμού, αφαιρεί, από αυτόν, τη δυνατότητα μερικής, έστω, ενασχόλησης του δυναμικού του, με την καινοτομία.

Παρά τις δυσκολίες που σημειώνονται, ωστόσο, τέσσερις από τις εξεταζόμενες επιχειρήσεις έχουν σημειώσει καινοτομική δραστηριότητα,

κατά τα τελευταία χρόνια. Δύο εξ αυτών, έχουν προβεί σε ανάπτυξη αλγορίθμων που χρησιμοποιούνται, πλέον, ως ενδεικτικοί της επωνυμίας τους (OMILIA, TELENAVIS). Καινοτομία προϊόντος, αλλά και διαδικασίας, έχει να επιδείξει η WIZZIT, κατά την πρόσφατη λειτουργία της, έχοντας αναπτύξει λύσεις δικτύου «τύπου» 3G, πριν την ύπαρξη της συγκεκριμένης δυνατότητας από τους μεγάλους παρόχους τηλεπικοινωνιών, καθώς και ηλεκτρονική παρακολούθηση, υποστήριξη και προτεραιοποίηση των αναγκών του πελάτη, μέσω ενός πρωτοποριακού συστήματος ticketing. Εξελίξεις που, αργότερα, έκαναν, επίσης, θραύση, όταν εισήχθησαν από μεγάλους «παίκτες» των κλάδων, έχουν να παρουσιάσουν, με καταγεγραμμένα τεκμήρια και άλλοι δύο οργανισμοί που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, η TELENAVIS ανέπτυξε την τεχνολογία «MySat» που, ακόμα και για την κατανόησή της, πλέον, απαιτείται η περιγραφή «τύπου» Google Maps, πράττοντάς το, όμως, τέσσερα χρόνια πριν το παρουσιάσει, στο διαδίκτυο, ο Αμερικανικός κολοσσός. Περαιτέρω, η WEBFUSION εξέλιξε τεχνολογία που λειτουργούσε χωρίς τη χρήση Flash, για την ενημέρωση ιστοσελίδων, χωρίς να απαιτείται «Refresh», κάτι που, σήμερα, παρατηρείται σε άφθονους ιστοχώρους.

Οι εκπρόσωποι των δύο από τις επιχειρήσεις που αναλύσαμε, αναφέρουν ότι αντιλαμβάνονται την καινοτομία ως ανάγκη, για τη λειτουργία τους, ενώ για τη WEBFUSION, η καινοτομική δραστηριότητα είναι ένα επιπρόσθετο μέσο για κερδοφορία (πολυτέλεια).

Η καινοτομική δράση δύο εκ των τεσσάρων εταιρειών, είναι απόρροια της στρατηγικής εστίασης, που ακολουθούν, αφού η ανάπτυξη της αναφερόμενης, παραπάνω, τεχνολογίας, οφείλεται, κατά κύριο λόγο, σε εξειδικευμένη απαίτηση του πελάτη. Στην περίπτωση των άλλων δύο επιχειρήσεων, η καινοτομία προήλθε από το εσωτερικό των οργανισμών, ως αποτέλεσμα της συσσώρευσης τεχνογνωσίας. Ο εκπρόσωπος της TELENAVIS σημειώνει, επί τούτου, ότι η κρίση, για τη στροφή στην καινοτομία, λειτουργεί καταλυτικά, αναγκάζοντας την επιχείρηση να αναζητήσει νέους τρόπους, προκειμένου να ικανοποιήσει τις ανάγκες του καταναλωτή.

14.3 Γενικότερα,

Για τη **δημιουργία** μιας επιχείρησης που βασίζεται στη γνώση και δραστηριοποιείται σε κλάδους υψηλής τεχνολογίας, στον ελληνικό χώρο, διαπιστώνεται, αρχικά, ότι ζητούμενο αποτελεί η ύπαρξη σχέσης εμπιστοσύνης, μεταξύ των μελών της ιδρυτικής ομάδας.

Προϋπόθεση, η οποία αφορά στους ιδρυτές, είναι η ικανότητα διάκρισης της ευκαιρίας εισόδου και ανάπτυξης, σε έναν κλάδο. Εν μέσω του περιβάλλοντος της οικονομικής κρίσης, η απαίτηση αυτή ενισχύεται, όντας αναγκαία. Ιδιαίτερα χρήσιμα, εξάλλου, για τη νεοσυσταθείσα επιχείρηση, είναι τα δίκτυα που είχαν αναπτύξει, κατά την προηγούμενη δραστηριότητά τους, οι ιδρυτές.

Η έλλειψη εμπιστοσύνης, από τους τραπεζικούς οργανισμούς, αλλά και η καχυποψία του κράτους, προς την ίδρυση μικρομεσαίων επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας, είναι μια πραγματικότητα που πρέπει να λαμβάνεται υπόψη, εξ αρχής, ενώ σημαντική καθυστέρηση, στην ομαλή έναρξη της λειτουργίας της εταιρείας, μπορεί να προκαλέσει η γραφειοκρατία.

Επιπρόσθετα, η δυσχέρεια εξεύρεσης κατάλληλου, εξειδικευμένου προσωπικού (για τη λειτουργία μιας επιχείρησης υψηλής τεχνολογίας) και πλήρωσης των νέο-ορισθέντων ρόλων (αμφίβολης, αρχικά, αποτελεσματικότητας), πρέπει να συνυπολογισθεί.

Αφότου δραστηριοποιηθεί, ο οργανισμός έχει να αντιμετωπίσει «σκοπέλους» άμεσους, όπως η υψηλή φορολόγηση, αλλά και έμμεσους, επηρεαζόμενους από το φορολογικό καθεστώς, όπως η χαμηλότερη κερδοφορία, η έλλειψη ρευστότητας και η λειτουργία, εν μέσω αβεβαιότητας που αφορά στις περιρρέουσες παραμέτρους.

Ορθόδοξες **στρατηγικές** κινήσεις, εκ μέρους της επιχείρησης, για την αύξηση των πωλήσεών της, είναι η είσοδος σε νέες αγορές προϊόντων ή σε νέες νησίδες της αγοράς, όπου δραστηριοποιείται. Επίσης, η εταιρεία μπορεί να αναπτύξει νέα προϊόντα ή να βρει νέες εφαρμογές, για χρήση των υφιστάμενων.

Περαιτέρω, εστιάζοντας σε μια ομάδα αγοραστών με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και ανάγκες που μπορεί να εξυπηρετήσει, ο οργανισμός δύναται να ενισχύσει τη θέση του στην εν λόγω αγορά. Εξωστρέφεια, ενίσχυση των δικτύων γνώσης, αλλά και της ισχύος της επωνυμίας, είναι, ακόμα, λύσεις που, κατά τεκμήριον, έχουν αποδώσει

Κύριο γνώμονα, εξάλλου, των ενεργειών της εταιρείας, πρέπει να αποτελούν οι απαιτήσεις του πελάτη. Η παρακολούθηση των τεχνολογικών εξελίξεων στον κλάδο (με κύρια πηγή γνώσης, το Διαδίκτυο), παίζει, ίσως, τον κρισιμότερο ρόλο, για την επιλογή των επόμενων κινήσεων.

Η προσπάθεια για **καινοτομία**, είναι, σε οικονομίες που πλήττονται από συνθήκες κρίσης (και, ως εκ τούτου, στην Ελλάδα), μια νοσούσα δραστηριότητα, κυρίως, λόγω του ρίσκου που εμπεριέχει, ως προς την πιθανότητα προσοδοφόρας ανταπόκρισης του αγοραστικού κοινού, δεδομένων των υψηλών απαιτήσεων σε δαπάνες για Έρευνα & Ανάπτυξη.

Συσσωρευμένη τεχνογνωσία, ενίσχυση των δικτύων της επιχείρησης, αλλά και «αφορμές» για διαδραστικές επαφές, τόσο στο εσωτερικό, όσο και στο εξωτερικό της, μπορούν να καρποφορήσουν, καινοτομικώς, ανά πάσα στιγμή. Δυστυχώς, όμως, «γκρίζα ζώνη» αποτελεί, κατά τα φαινόμενα, η έννοια της «πατέντας», στην Ελλάδα.

Ποιος ξέρει, ωστόσο, εν μέσω του καθεστώτος της αβεβαιότητας που «ελαφρύνει» τη θέση και τη συνείδησή μας, με την πρώτη αφορμή; Ίσως, η κρίση να είναι η ευκαιρία, μεταμφιεσμένη. Ίσως, η λογική του «τι είχαμε, τι χάσαμε;», να είναι η «σκανδάλη» που θα ενεργοποιήσει την ανάγκη του ανθρώπου για επιβίωση.

Και, σίγουρα, για τον άνθρωπο που τζογάρει, με τη φιλοσοφία «όλα ή τίποτα», η επιβίωση είναι μονόδρομος για την επιτυχία.

Δ. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Διεθνής Βιβλιογραφία

- Protogerou, A. Caloghirou, Y. Siokas, E. (2010). Policy-driven collaborative networks in Europe. *Economics of Innovation and new Technology*, 4(9).
- Protogerou, A. Caloghirou, Y. Siokas, E. (2010). The impact of EU policy-driven research network on the diffusion and deployment of innovation at the national level: the case of Greece. *Science and Public Policy*, 4(37).
- Amesse, F. Cohendet, P. (2001). Technology transfer revisited from the perspective of the knowledge-based economy. *Research Policy*(30).
- Breschi, S. Cassi, L. Malerba, F. Vonortas, N. (2009). Networked research: European policy Intervention in ICTs. *Technology Analysis & Strategic Management*, 21(7).
- Caloghirou, Y. Constantelou, A. Vonortas, N. (2004). *European Collaboration in Research and Development: Business Strategy and Public Policy*. Edward Elgar Publishing.
- Caloghirou, Y. Constantelou, A. Vonortas, N. (2006). *Knowledge flows in European Industry*. Oxford: Routledge.
- Caloghirou, Y. Ioannides, S. Vonortas, N. (2003, July). *Research Joint Ventures*. Journal of Economic Surveys.
- Cowana, R. Jonard, N. (2004). Network structure and the diffusion of knowledge. *Journal of Economic Dynamics & Control*(28).
- David, P. Hall, B. Toole, A. (2000). Is Public R&D a Complement or Substitute for Private R&D? A Review of the Econometric Evidence. *Research Policy*., *Research Policy*(29).
- Georghiou, L. (2002). *Impact and Additionality of Innovation Policy, In Innovation Policy and Sustainable Development*. IWT.
- Geroski, P.A. (2000). Models of technology diffusion. *Research Policy*(29).

- Goh, A.-T. (2005). Knowledge diffusion, input supplier's technological effort and technology transfer via vertical relationships. *Journal OECD*. (2006). *Government R&D Funding and Company Behaviour: Measuring Behavioural Additionality*. OECD publications.
- OECD. (2008). *OECD Science, Technology and Industry Outlook 2008: Highlights*. France: OECD publications.
- Salavou, H. (2004). The concept of innovativeness: should we need to focus? *European Journal of Innovation Management*, 7(1).
- Vann der Horst, R. King-Kauanui, S. Duffy, S. (2005). *Keystones of entrepreneurship knowledge*. Blackwell.

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Ευρωπαϊκή Επιτροπή. (2006). *Ετήσια έκθεση σχετικά με τις δραστηριότητες έρευνας και τεχνολογικής ανάπτυξης της Ευρωπαϊκής Ένωσης Ετήσια έκθεση σχετικά με τις δραστηριότητες έρευνας και τεχνολογικής ανάπτυξης της Ευρωπαϊκής Ένωσης το 2005*. Βρυξέλλες.
- Μεντζας, Γ. (2000). *Η Διαχείρισης της Γνώσης : Η Επιχειρηματική Πρόκληση του 21ου Αιώνα* . ALBA Conference.
- Μπουντουρίδης, Π. (2000). *Μια εισαγωγή στην ανάλυση κοινωνικών δικτύων*. Πατρα: Πανεπιστημιακές Εκδόσεις.
- Παπανδρέου, Β. (2007). *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία* (Τόμ. Α'). Αθήνα: Ε. Μπενου.
- Καλογήρου, Γ. Πρωτογέρου, Α. Κωνσταντέλου, Α. (2010). *Η Στρατηγική Διαχείριση της Τεχνολογίας και της Καινοτομίας*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική ΑΕ.

Ιστοσελίδες

<https://www.asme.org/career-education/articles/entrepreneurship/from-engineer-to-entrepreneur>

- Nov. 2012

<http://woondu.com/funny-paper-box-robot-models/>

- Mar 2012

<https://www.flickr.com/photos/sonnyboy73/6288043508/>

- Dec 2011

<http://nerdfighters.ning.com/photo/music-evolution?context=user>

- Mar 2011


<http://www.iobe.gr/> - Sep 2014

<http://www.economist.com/news/business/21586801-best-show-television-also-first-rate-primer-business-breaking-bad-school> - Sep

2013

E. DON'T QUIT IT; TWEET IT.

- Οι «φιλόσοφοι»




Alan Kay @alankay40 16 Oct 2004
The best way to predict the future is to create it.

← ↻ ★ ⋮

Alan Kay
@alankay40
Never resting means never having to de-kay.

📍 USA
http://ted.com/speakers/alan_kay



Albert Szent-Györgyi @SzentGyorgyi 14 Nov 1940
Discovery is seeing what everybody else has seen, and thinking what nobody else has thought.

← ↻ ★ ⋮

Albert Szent-Györgyi
@SzentGyorgyi
Nobel Prize Winner in Physiology or Medicine, 1937.

📍 Hungary



Alfred Nobel

@alfrednobel

Chemist, engineer, innovator.

📍 Sweden



Alfred Nobel @alfrednobel 09 Jun 1884

If I have a thousand ideas and only one turns out to be good, I am satisfied.



Anais Nin

@ninanai

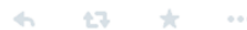
Author

📍 France – USA



Anais Nin @ninanai 03 Jul 1944

We don't see things as they are, we see things as we are.



Carl Jung

@carljung

Psychiatrist, psychotherapist,
psyched in general.

📍 Switzerland



Carl Jung @carljung 18 Jan 1916

You can expect no influence, if you are not susceptible to influence.





Charles Kettering


@chattering

Inventor, engineer, businessman.
Current Guinness World Record
holder on most patents (186).

📍 USA

 **Charles Kettering** @chattering 30 May 1912
99 percent of success is built on failure.



 **Charles Kettering** @chattering 09 Dec 1910
If you have always done it that way, it is probably wrong.



 **Charles Kettering** @chattering 22 Jun 1908
A problem well stated is a problem half solved.



David Lloyd George

@dlgeorge

Politician. The "David Lloyd George
Moustache" copyright lawful owner.

📍 United Kingdom

 **David Lloyd George** @dlgeorge 17 Nov 1900
Don't be afraid to take a big step when one is indicated. You can't
cross a chasm in two small jumps.




Emile Chartier

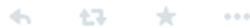
@chartiem

« C'est en faisant n'importe quoi
qu'on devient n'importe qui. »

R. Gaillard

📍 France

 **Emile Chartier** @chartiem 15 Aug 1900
Nothing is more dangerous than an idea when it is the only one you
have.





Ernest Hemingway

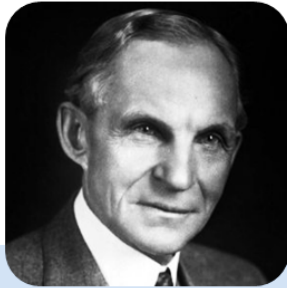
@hemingway

Author, journalist.

📍 USA



Ernest Hemingway @hemingway 03 Oct 1950
Never confuse motion with action.



Henry Ford

@HenryFord

Founder of the Ford Motor Company, developed the assembly line technique of mass production.

📍 USA



Henry Ford @HenryFord 20 Jun 1906
If I had asked people what they wanted, they would have said faster horses.



Henry Ford @HenryFord 24 Apr 1904
Whether you think you can, or you think you can't, you're right.



Henry Ford @HenryFord 30 Aug 1903
There is no man living who isn't capable of doing more than he thinks he can do.



Henry Ford @HenryFord 16 Jan 1903
Vision without execution is just hallucination.



Henry Ford @HenryFord 08 Mar 1902
Thinking is the hardest work there is, which is probably the reason so few engage in it.



Henry Ford @HenryFord 02 Feb 1900
I am looking for a lot of people who have an infinite capacity to not know what can't be done.





John Barrymore

@jbarrymore

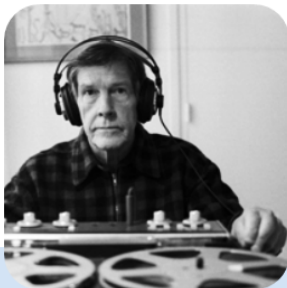
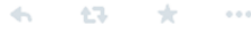
Actor.

📍 USA



John Barrymore @jbarrymore 10 Jul 1916

You can only be as good as you dare to be bad.



John Cage

@JohnCage

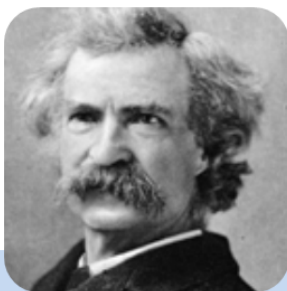
Composer, writer, artist.

📍 USA



John Cage @JohnCage 18 Mar 1960

I can't understand why people are frightened of new ideas. I'm frightened of the old ones.



Mark Twain

@mark_twain

Author, humorist. Moustache bearer.
Ancestor of Kyriakos Ath. Massavetas.

📍 USA



Mark Twain @mark_twain 26 Oct 1880

The man with a new idea is a crank - until the idea succeeds.





Maya Angelou @mangelou 26 Apr 2004
Nothing will work, unless you do.



Maya Angelou

@mangelou

Poet, dancer, film producer, television producer, film director, author, actress, professor.

📍 USA



Pablo Picasso @ampipablo 09 Nov 1948
Every act of creation is, first of all, an act of destruction.



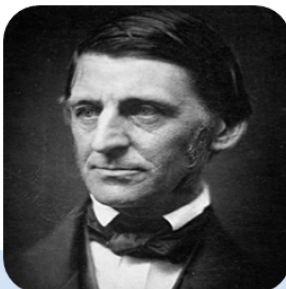
Pablo Picasso

@ampipablo

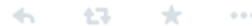
Pablo Diego José Francisco de Paula Juan Nepomuceno María de los Remedios Cipriano de la Santísima Trinidad Ruiz y Picasso. #swag

📍 Espana

<http://www.pablocicasso.org/>



Ralph Waldo Emerson @rwemerson 02 Apr 1844
One of the illusions of life is that the present hour is not the critical, decisive one.



Ralph Waldo Emerson

@rwemerson

Lecturer, poet.

📍 USA



William Blake

@williamblake

Poet. Dubbed the new Shakespeare.

📍 The UK



William Blake @williamblake 2 Apr 1790

What is now proved was once only imagined.



William James

@willjames

Philosopher, psychologist.

📍 USA




William James @willjames 26 Aug 1884

I will act as if what I do will make a difference.



- **Οι «πρακτικοί» τύποι**



Abraham Maslow @abrahamm 15 Apr 1960
If the only tool you have is a hammer, you tend to see every problem as a nail.

← ↻ ★ ⋮


Abraham Maslow
@abrahamm
Psychologist.
📍 USA



Duke Ellington @duke_ellington 06 Dec 1938
Without a deadline, baby, I wouldn't do nothing.

← ↻ ★ ⋮

Duke Ellington
@duke_ellington
Composer, pianist.
📍 USA



General G. Patton @General_Patton 23 Dec 1942
Never tell people how to do things. Tell them what to do and they will surprise you with their ingenuity.

← ↻ ★ ⋮

General G. Patton
@General_Patton
The General.
📍 USA – Europe

• Η «αυθεντία»




Steve Jobs
@SteveJobs
Stay hungry; stay foolish.
Co-founder, chairman, CEO of Apple Inc.
📍 USA

Steve Jobs @SteveJobs 12 Jun 2005
Your time is limited, so don't waste it living someone else's life.

Steve Jobs @SteveJobs 12 Jun 2005
Remembering I'll be dead soon is the most important tool I've ever encountered to help me make the big choices in life.

Steve Jobs @SteveJobs 12 Jun 2005
Keep looking. Don't settle.

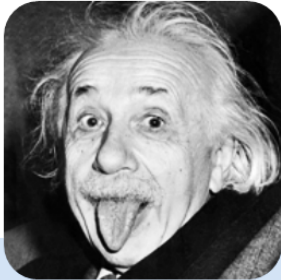
Steve Jobs @SteveJobs 25 Feb 2004
You can't ask customers what they want and then try to give that to them. By the time you get it built, they'll want something new.



Bill Gates ✓
@BillGates
Sharing things I'm learning through my foundation work and other interests...
📍 Seattle, WA
🌐 gatesnotes.com

Bill Gates @BillGates 30 Jan 2002
Microsoft is always two years away from failure.

- **Τα «ρομαντικά» ακούοντες**




Albert Einstein @einstein 19 Dec 1940
Imagination is more important than knowledge.

← ↻ ★ ⋮

Albert Einstein
@einstein
Relationship status: it's complicated.

📍 Germany
🌐 <http://www.albert-einstein.com/>




Carlos Castaneda @carcastaneda 05 Apr 1974
Conclusions arrived at through reasoning have very little or no influence in altering the course of our lives.

← ↻ ★ ⋮

Carlos Castaneda
@carcastaneda
Author.

📍 Peru



Helen Keller @helenkeller 8 Jan 1920
Security is mostly a superstition. Life is either a daring adventure or nothing.

← ↻ ★ ⋮

Helen Keller
@helenkeller
Author, political activist, lecturer, visionary.

📍 World



Walt Disney

@disiswalt

Animator, producer, director.

📍 Ice-land (if u know what I mean)

🌐 <http://www.waltdisney.org/>



Walt Disney @disiswalt 13 Jan 1950
If you can dream it, you can do it.



Eric Taylor

@CoachTaylor

Husband, father.

📍 Dillon, TX



Eric Taylor @CoachTaylor 01 Dec 2010
Success is not a goal, it's a byproduct.



Eric Taylor @CoachTaylor 03 Oct 2006
Clear eyes, full hearts, can't lose.



- **Το ακάουντ που «κλέβει»**



A screenshot of a tweet from Tom Peters (@tom_peters) dated 14 Mar 2000. The tweet text is "Swipe from the best, then adapt." The profile picture shows Tom Peters, a man with glasses in a blue shirt. The bio below the profile picture reads: "Tom Peters ✓ @tom_peters author, speaker, professional agitator, labeled the Red Bull of management thinking. Vermont tompeters.com".

Tom Peters @tom_peters 14 Mar 2000
Swipe from the best, then adapt.

Tom Peters ✓
@tom_peters
author, speaker, professional agitator,
labeled the Red Bull of management
thinking.
Vermont
tompeters.com


- **Οι «σελέμπριτιζ»**



Angelina Jolie @AngelinaJolie 30 Aug 2006
 Make bold choices and make mistakes. It's all those things that add up to the person you become.

← ↻ ★ ⋮

Angelina Jolie
 @AngelinaJolie
 Mother.
 📍 USA



Denzel Washington @DenzelWashingt 06 Dec 2008
 You pray for rain, you gotta deal with the mud too. I'd be more frightened by procrastination and laziness.

← ↻ ★ ⋮

Denzel Washington ✓
 @DenzelWashingt
 Official Denzel Washington Twitter.
 📍 USA



Michael Jordan @TherealMJ23 08 Oct 2007
 I've failed over and over and over again in my life and that is why I succeed.

← ↻ ★ ⋮

Michael Jordan @TherealMJ23 12 Aug 2006
 Talent wins games, but teamwork and intelligence wins championships.

← ↻ ★ ⋮

Michael Jordan @TherealMJ23 11 May 2005
 We all fly. Once you leave the ground, you fly. Some people fly longer than others.

← ↻ ★ ⋮

Michael Jordan
 @TherealMJ23
 Middle name "Air".
 📍 Atlanta, GA



Robin Williams ✓

@robinwilliams

Actor, Comedian, Cyclist, Retired Mime

San Francisco, CA
robinwilliams.com



Robin Williams @robinwilliams 15 Aug 2010

What's right is what's left if you do everything else wrong.



Wayne Gretzky ✓

@OfficialGretzky

The official twitter account for Wayne Gretzky and <http://www.gretzky.com>

On the ice
gretzky.com



Wayne Gretzky @OfficialGretzky 14 May 1990

You miss 100 percent of the shots you never take.



Chuck Norris

@chucknorris

Clark Kent is in fact Chuck Norris.

USA



Chuck Norris @chucknorris 07 May 1998

A lot of people give up just before they're about to make it. You never know when that next obstacle is going to be the last one.



- **Και το «μικρό» ακάουντ**



Kyriacos Kallenos ✓
@KnightsAmor
«... μύρια χαστούκια, μα εδώ, αιθεροστέκω...»
Athens

Kyriacos Kallenos @KnightsAmor 10 Jun 2014
"Στόχος" είναι το σημείο όπου σταματάμε την προσπάθεια. Όχι;

Kyriacos Kallenos @KnightsAmor 17 Mar 2014
Your life.
You either run things, or you run from things.

Kyriacos Kallenos @KnightsAmor 02 Mar 2014
How others see you is actually all the mirror you need.

Kyriacos Kallenos @KnightsAmor 04 Feb 2014
Ο χρόνος δεν είναι μόνο ο καλύτερος γιατρός, αλλά κι ο καλύτερος δάσκαλος.

Kyriacos Kallenos @KnightsAmor 31 Dec 2013
Κι αν σε προδώσαν' γνωστοί, "φίλοι", συγγενείς, πιο οδυνηρή είναι η προδοσία των προσδοκιών... που είχες ο ίδιος για τον εαυτό σου.

Kyriacos Kallenos @KnightsAmor 06 Oct 2013
Το να μην προχωράς, στη θεωρία, μπορεί και να σημαίνει πως μένεις στάσιμος. Στη ζωή κι η στασιμότητα σε πάει πίσω.

ΣΤ. ΚΑΡΤΕΡΩ... ΝΑ ΕΡΤΕΙΣ (/ΛΑΕΡΤΗΣ).

Έχοντας μάθει, αίσια,
για Κοινωνίες της Γνώσης,
μετά που μίαν... εξαίσια(ν),
ως είδετε, διά ζώσης,
βαθκιάν μαθκιάν στο επιχειρείν,
στους δείκτες, στην πατέντα(ν)...
πάω, λοιπόν, φιρίν-φιρίν
να δείξω... άλλα ταλέντα!

Τζι' ας μεν με λέσιν Όμηρον,
θα ταυτιστώ, μοιραία,
με βασιλέαν παμπόνηρον,
γενναίον, τον Οδυσσέα(ν).

Έννα μου πείτε "Ποιος είσαι,
να παίζει, σαν τα ελάλεν;
Πάει, ο νους σου ενόσησεν!
Έντζι' είσαι ο Woody (K)Allen".

Αν ππέσω σε ατόπημαν,
πέτε μου το, να ξέρω,
μα... θέλω χειροκρότημαν,
άμαν τα καταφέρω!

Αισθάνομαι περήφανος,
που με πολύ γινάτιν,
ως άλλος... πολυμήχανος,
έφτασα στην Ιθάκην.

Κάμνω σας μίαν αναδρομήν:
Είχα τζι' εγώ Σειρήνες.
Κόρες, με μαγική φωνήν,
που μου 'πιντώσαν... μήνες.

Πρώτες, οι Εξεταστικές,
σαν, στους Θεούς, ο Δίας.
Κατόπιν, κάτι επιπλοκές
σε θέματα υγείας.

Μεν φανταστείτε σοβαρά
τζιαι νιώθετε μου τύψεις,
στα πόθκια μου τα στιβαρά,
κάτι... μικρο-εξορύξεις.
Είχαν καλήν κατάληξην,
μα ύστερα, όπως η Τροία,
ήταν υπό κατάληψην
ολόκληρη η Παιδεία!

Μ' εμπόδια περίσσεια,
έκαμα το ταξίδι(ν),
αλλά, να δείτε Οδύσεια(ν),
η Έρευνα... που κρύβει!

Ιδέα τζιαι γνώσεις τζιαι "καρκιά"
κινούσιν το βαπόρι(ν),
ώσπου να φκούσιν τα χαρκιά
τζιαι να βρεθούσιν πόροι.

Πουπάνω, ως Αγαμέμνονας,
στρατηγικήν θα ορίσει...
το σίουρον δεδομένον μας,
τούτη, η μαύρη η κρίση.

Μα... όι σκέψεις πολύπλοκες!
Μόνον... πίστην τζι' αγάπην.
Ειδάλλως, σαν τους Κύκλωπες,
αμβλέπεις πο'ναν μάτιν.

Τζιαι, τι αν σου φαίνεται... μωρή;
Ήρτεν σου σκέψη, σύρ' τη(ν),
άλλες φορές καρποφορεί
τζι' άλλοτε, φκαίνει... Κίρκη!
Τέρψη, που ψήλωνεν παλμούς,
για όσον, σ' εκούναν, κούνια...
μ' αν'ταν τζι' ανοίεις τους
οφθαλμούς,
οι σύντροφοι... εν γουρούνια!

Μ' αν φτάσει η ιδέα τζι' εν καλή,
στον... τελευταίον κρίκκον,
εννα 'σει ο κόσμος να λαλεί
για κάποιον... Δούρειον Ίππον!

Τζι' άμαν νικήσεις τα δεινά,
οι επίδοξοι... μνηστήρες,
θα κάμουν πίσω, ταπεινά,
τες... αναιδεις τους χείρες!

Τζιαι θα "στραφεις", κατακτητής,
με τόξον τζιαι με σκήπτρον,
ή... πτυχιούχος φοιτητής,
δόξα σοι, εις νήσον Κύπρον.

Μετά (σ)κοπέλων τζιαι... μετά
τοισ κοριες τζιαι τοισ κόποις,
στην αγκαλιά, πέφτω, γλυκά,
στερνά, της Πηνελόπης...

