



**Α.Τ.Ε.Ι.Θ. – Τμήμα Εμπορίας και Διαφήμισης**

## **Η Επιχειρηματικότητα και η Διασύνδεση της με την Καινοτομία**

### **Πτυχιακή Εργασία**



#### **Συγγραφείς:**

Δημητρίου Ελένη (222/01)

Σαίρ Χιλμιέ (149/02)

#### **Επιβλέπων :**

Δρ. Καργίδης Θεόδωρος, Καθηγητής Α.Τ.Ε.Ι.Θ.

Ιούνιος 2012

### ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Για τη διεκπεραίωση της παρούσας Πτυχιακής Εργασίας, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τον επιβλέπων, καθηγητά μας, **κύριο Καργίδη Θεόδωρο** για τη συνεργασία και την πολύτιμη συμβολή του στην ολοκλήρωση της. Καθώς επίσης να ευχαριστήσουμε και τους γονείς μας που μας στήριξαν καθ' όλη την διάρκεια της φοίτησης μας στη σχολή.

## Περίληψη

Επιχειρηματικότητα είναι η φιλοσοφία, η ικανότητα και η διαδικασία κατά την οποία αναγνωρίζονται ευκαιρίες και η εκμετάλλευσή τους προκειμένου να επιτευχθεί προστιθέμενη αξία και οικονομικό όφελος. Η επιχειρηματικότητα διαπερνά κάποια στάδια κατά τα οποία ο επιχειρηματίας πρέπει να λάβει στρατηγικού τύπου αποφάσεις οι οποίες αποτυπώνονται στο επιχειρηματικό σχέδιο (business plan). Είναι στενά συνδεδεμένη με την καινοτομία που αναζητά διαρκώς κάτι νέο το οποίο να ανταποκρίνεται στις εξελισσόμενες ανάγκες του ανθρώπου.

Στο ιδιαίτερα ανταγωνιστικό διεθνές περιβάλλον η καινοτομία κρίνεται ζωτικής σημασίας για τις επιχειρήσεις που επιδιώκουν το πλεονέκτημα στην αγορά. Πολύ πιο σημαντική όμως είναι η προσφορά της καινοτομίας στην κοινωνία και στη βελτίωση κάθε επιπέδου ανθρώπινης δραστηριότητας. Παρόλα αυτά, σύμφωνα με τα αποτελέσματα σχετικής έρευνας που πραγματοποιήθηκε σε επιχειρήσεις της Θράκης η διείσδυση της καινοτομίας στις ελληνική οικονομία είναι αρκετά χαμηλή και πρέπει να δοθεί μεγαλύτερη έμφαση στην ανάπτυξη δομών καινοτομίας και επιχειρηματικότητας.

## **Executive Summary**

Entrepreneurship is a philosophy, an ability and a procedure in which new opportunities are spot and taken in order to achieve added value and financial interest. Entrepreneurship goes through several levels in which entrepreneurs must make decisions of strategic importance imprinted in the corporate business plan. It is closely connected to innovation, a procedure of continuous seeking for new solutions to occupy the human needs.

In the extremely competitive international environment innovation is of major importance for companies that seek advantage in the market. Innovation though is much more important to society for the development of all human activity. Although, according to a research waged in companies of Thrace, innovation has not penetrated the Greek economy yet and much more attention has to be paid in developing structures of entrepreneurship and innovation.

## Περιεχόμενα

<b>Εισαγωγή</b>	<b>Σελίδα</b> 8
-----------------	--------------------

### **Κεφάλαιο 1**

<b>Κεφ.</b>	<b>Τίτλος</b>	<b>Σελίδα</b>
1.1	Η επιχειρηματικότητα γενικά	10
1.2	Επιχειρηματικότητα απόψεις και αντιλήψεις	15
1.3	Η Επιχειρηματικότητα και οι συνιστώσες της	20
1.4	Οι βασικές συνιστώσες της επιχειρηματικότητας	21
1.5	Χρηματοοικονομική δομή της επιχείρησης	22
1.6	Επιχειρηματικός κίνδυνος	23
1.7	Χρηματοοικονομική πολιτική	25
1.8	Χρηματοδοτικές ανάγκες	25

### **Κεφάλαιο 2**

<b>Κεφ.</b>	<b>Τίτλος</b>	<b>Σελίδα</b>
2.1	Η επιχείρηση	27
2.2	Διακρίσεις Επιχειρήσεων	28
2.3	Επιχειρηματικό Πνεύμα	30
2.4	Χαρακτηριστικά του καλού επιχειρηματία	31
2.5	Επιχειρηματική δράση	32
2.6	Marketing	33
2.7	Η αγορά, το προϊόν, ο ανταγωνισμός, το περιβάλλον	34
2.8	Η Αγορά	35
2.9	Το Προϊόν	35
2.10	Ο Ανταγωνισμός	35
2.11	Τα κανάλια Διανομής	36
2.12	Το Μακροοικονομικό Περιβάλλον	36
2.13	Που Θέλουμε να Οδηγηθούμε	37
2.14	Το κοινό στο οποίο στοχεύουμε	37
2.15	Τοποθέτηση Του Προϊόντος Μας	38

2.16	Οι τιμές	38
2.17	Κανάλια Διανομής	39
2.18	Διαφήμιση	40
2.19	Άμεσο μάρκετινγκ	42
2.20	Η Ομάδα Πωλητών	44

### Κεφάλαιο 3

Κεφ.	Τίτλος	Σελίδα
3.1	Σημαντικά ζητήματα εκκίνησης επιχειρηματικής δραστηριότητας	45
3.2	Εφαρμογές επιχειρηματικότητας	46
3.3	Στάδια της διαδικασίας επιχειρηματικής εκκίνησης	47
3.4	Διαμόρφωση της επιχειρηματικής ιδέας	48
3.5	Αναγνώριση ευκαιρίας	50
3.6	Σχεδιασμός και προετοιμασία πριν από την έναρξη	51
3.7	Είσοδος στην επιχειρηματικότητα	52
3.8	Έναρξη εργασιών και μετέπειτα ανάπτυξη	53
3.9	Επιχειρηματικό σχέδιο	55
3.10	Σπουδαιότητα του επιχειρηματικού σχεδίου	56
3.11	Δομή και σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου	58
3.12	Χρηματοδότηση επιχείρησης	59
3.13	Πηγές χρηματοδότησης επιχειρήσεων	60
3.14	Τραπεζικά δάνεια	61
3.15	Νέοι Χρηματοπιστωτικοί θεσμοί	61
3.16	Η επιχειρηματικότητα και τα εμπόδια	67

### Κεφάλαιο 4

Κεφ.	Τίτλος	Σελίδα
4.1	Επιχειρηματικότητα και καινοτομία, μια αναδρομή στην καινοτομία	74
4.2	Ορισμός καινοτομίας	77

4.3	Καινοτομία και διεθνοποίηση του ανταγωνισμού	78
4.4	Καινοτομία σε επιχειρηματικό επίπεδο	80
4.5	Είδη καινοτομίας	83
4.6	Η σημασία της καινοτομίας	83
4.7	Νέο προϊόν και καινοτομία	85
4.8	Καινοτομία προϊόντων, υπηρεσιών και διαδικασιών στην βιομηχανική παραγωγή	85
4.9	Μη τεχνολογική καινοτομία προϊόντων, υπηρεσιών και διαδικασιών	87
4.10	Παραδείγματα μη καινοτομίας	88
4.11	Ανταγωνιστικότητα	88
4.12	Συγκρίσεις καινοτομίας	89
4.13	Περιφέρειες και καινοτομία	90
4.14	Τεχνολογία και καινοτομίες	94
4.15	Ηλεκτρονικό εμπόριο	100
4.16	Ηλεκτρονικό επιχειρείν	104
4.17	Η Ελληνική πραγματικότητα	108
4.18	Το εθνικό σύστημα καινοτομίας (ΕΣΚ)	111
4.19	Η καινοτομία και οι τεχνολογικές εξελίξεις στην Ελλάδα	117

## Κεφάλαιο 5

Κεφ.	Τίτλος	Σελίδα
5.1	Ερωτηματολόγιο	128
5.2	Ανάλυση Ερωτηματολογίου	140
5.3	Συμπεράσματα	147

<b>Βιβλιογραφία</b>	<b>151</b>
---------------------	------------

## **Εισαγωγή**

Η παρούσα εργασία πραγματεύεται τις έννοιες της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας καθώς και τη συσχέτιση μεταξύ τους. Ερευνά δε το επίπεδο της καινοτομίας στις ελληνικές επιχειρήσεις, και προτείνει επιπλέον θέματα προς μελέτη και λύσεις για την ανάπτυξη δομών επιχειρηματικότητας και καινοτομίας στην ελληνική οικονομία.

Το πρώτο κεφάλαιο αποτελεί εισαγωγή στην έννοια της επιχειρηματικότητας, τις απόψεις και τις αντιλήψεις γύρω από αυτή. Αναλύονται τα χαρακτηριστικά, οι γνώσεις, και οι δεξιότητες των ανθρώπων που επιχειρούν, καθώς και οι βασικές συνιστώσες της επιχειρηματικότητας. Επιπλέον παρουσιάζονται σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν το επιχειρείν όπως ο επιχειρηματικός κίνδυνος σε συνδυασμό με τις χρηματοοικονομικές ανάγκες της επιχείρησης.

Στα πλαίσια κατανόησης της επιχειρηματικότητας στο δεύτερο κεφάλαιο, παρουσιάζεται η βασική δομή έκφρασης της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, γίνεται διάκριση των διαφόρων τύπων επιχειρήσεων και ορίζεται η σημασία ανάλυσης του επιχειρηματικού τοπίου πριν από κάθε επιχειρηματική ενέργεια, καθώς και η σημασία του marketing στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων.

Στο τρίτο κεφάλαιο αναλύονται κάποια από τα πιο σημαντικά ζητήματα υλοποίησης της επιχειρηματικότητας. Συγκεκριμένα αναλύονται τα στάδια της επιχειρηματικής εκκίνησης από τη διαμόρφωση της ιδέας και την αναγνώριση της ευκαιρίας ως το σχεδιασμό, την είσοδο στην επιχειρηματικότητα, την έναρξη των



εργασιών και την μετέπειτα ανάπτυξη. Αναλύεται το επιχειρηματικό σχέδιο ως εργαλείο ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας, οι διάφορες μορφές χρηματοδότησης και τέλος τα εμπόδια τα οποία αποτρέπουν την υλοποίηση μίας επιχειρηματικής ιδέας.

Στο τέταρτο κεφάλαιο επιχειρείται μελέτη της επιχειρηματικότητας σε συνδυασμό με την καινοτομία. Ορίζεται η καινοτομία και η σημασία της καινοτομίας στο διεθνές ανταγωνιστικό επιχειρηματικό επίπεδο. Αναλύονται τα είδη της καινοτομίας. Διακρίνεται η καινοτομία από μη καινοτόμες εφαρμογές και διαπιστώνεται ότι η καινοτομία μπορεί να υπάρξει ανεξάρτητα από το είδος της δραστηριότητας. Στο κεφάλαιο αυτό εξετάζεται επίσης η συσχέτιση μεταξύ καινοτομίας και τεχνολογίας και η συμβολή του διαδικτύου και των εφαρμογών του στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής καινοτομίας. Τέλος παρουσιάζονται η καινοτομία και οι τεχνολογικές εξελίξεις στην Ελλάδα ως βάση για τα συμπεράσματα από σχετική δευτερογενή έρευνα που αναλύεται στο πέμπτο κεφάλαιο.

Στο κεφάλαιο πέντε παρουσιάζονται τα αποτελέσματα έρευνας για το επίπεδο της καινοτομίας στις ελληνικές επιχειρήσεις, η οποία πραγματοποιήθηκε σε δείγμα 100 επιχειρήσεων στο γεωγραφικό διαμέρισμα της Θράκης. Ως βασικό εργαλείο της έρευνας χρησιμοποιήθηκε σχετικό ερωτηματολόγιο και το δείγμα προέκυψε από την εθελοντική συμπλήρωση του, από τους υπευθύνους των επιχειρήσεων. Τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την έρευνα οδηγούν σε προτάσεις για λήψεις μέτρων ενίσχυσης της επιχειρηματικότητας και ανάπτυξης δομών καινοτομίας.

## Κεφάλαιο 1

### 1.1 Η επιχειρηματικότητα γενικά



Η επιχειρηματικότητα έχει πολλούς ορισμούς, που καλύπτουν το φάσμα , από την ανάληψη ρίσκου έως την άσκηση ηγεσίας για τη πραγμάτωση του στόχου και από την επιθυμία απασχόλησης έως την πραγμάτωσή της. Πάνω απ’ όλα όμως, η επιχειρηματικότητα είναι νοοτροπία, κυρίως ατόμων που ανήκουν σε μια ετερογενή ομάδα και που έχουν το ταλέντο να αναγνωρίζουν ευκαιρίες εκεί που οι άλλοι δεν τις βλέπουν και να οργανώνονται για να επιτύχουν το τελικά επιδιωκόμενο όφελος.

Η επιχειρηματικότητα είναι στενά συνδεδεμένη με την καινοτομία, που αναζητά διαρκώς κάτι νέο, το οποίο να ανταποκρίνεται στις εξελισσόμενες (ή και τεχνητές) ανάγκες του ανθρώπου και για το σκοπό αυτό αναπλάθει το παλιό. Οφείλει όμως να είναι το ίδιο συνδεδεμένη και με τη κοινωνική υπευθυνότητα και το σεβασμό στη οικολογική

ισορροπία, προκειμένου να παραμείνει ωφέλιμη και επομένως βιώσιμη. Η επιχειρηματικότητα μπορεί έτσι να συμβάλλει στη δημιουργία θέσεων εργασίας και πλούτου, απελευθερώνοντας εν γένει το ανθρώπινο δυναμικό, επιτρέποντας την μετατροπή νέων ιδεών σε επιτυχημένες προσπάθειες και συσσωρεύοντας σχετική γνώση. Είναι όμως σημαντικό να επισημάνουμε εξ αρχής τον αντιφατικό χαρακτήρα του επιχειρηματία, που φυσικά δεν έχει μόνο φωτεινές πλευρές, αλλά και αρκετές σκοτεινές, ιδίως σε μεταβατικές εποχές σαν τη σημερινή. Το κυρίαρχο και αναπαραγόμενο στερεότυπο του επιχειρηματία (ως στυγνού εκμεταλλευτή, που αδιαφορεί για το περιβάλλον και το γενικότερο καλό) είναι μια καρικατούρα του αρχέτυπου της επιχειρηματικότητας, που προσωποποιούσε ο αρχαίος θεός Ερμής. Αξίζει να σημειωθεί ότι ο Ερμής ήταν ταυτοχρόνως κερδώς και κατεργάρης, αλλά και ψυχοπομπός και αγγελιοφόρος των θεών.

Η εγγενής αυτή αντιφατικότητα εκδηλώνεται έντονα στους καιρούς μας, όπου το αληθινό πνεύμα της επιχειρηματικότητας δεν ενθαρρύνεται ουσιαστικά κι έτσι το έντονα επινοητικό πνεύμα του Έλληνα, που εκφραζόταν από τον πολυμήχανο Οδυσσέα, μένει αναξιοποίητο ή αναζητά αλλού διέξοδο. Από τη μια, πολλές μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν επί πολλά έτη σοβαρότατα προβλήματα επιβίωσης, λόγω του ισχυρού πλέον ανταγωνισμού, της συχνά γραφειοκρατικής μεταχείρισης και της παραμορφωμένης αντίληψης για την αγορά, αλλά και λόγω της έλλειψης ουσιαστικών διοικητικών γνώσεων και επιχειρηματικής στρατηγικής από τους ιδρυτές – ιδιοκτήτες – διευθυντές τους. Από την άλλη όμως και η κοινωνία στέκεται ιδιαίτερα επιφυλακτική ως προς το ήθος και τις πρακτικές που αρκετοί επιχειρηματίες μετέρχονται, άλλοι για να

επιβιώσουν και άλλοι για να συσσωρεύσουν. Το δίπολο αυτό δημιουργεί σημαντικές στρεβλώσεις και εμπόδια στις προσπάθειες για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Η κυρίαρχη άποψη των ειδικών σήμερα είναι ότι οι επιχειρηματίες γίνονται μέσα από τις εμπειρίες της ζωής τους και μάλιστα σε κάθε στιγμή αυτής. Τονίζουν ότι το μεν ταλέντο και η προδιάθεση είναι έμφυτα, χρειάζεται όμως να υπάρχουν και οι απαραίτητες συνθήκες για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Στην αρχή της προσπάθειάς τους οι επιχειρηματίες έχουν το όραμα να ιδρύσουν μια επιχείρηση, που θα τους ανήκει και θα την διευθύνουν. Πρόκειται λοιπόν για ένα **τρίπτυχο δημιουργίας – ιδιοκτησίας – διοίκησης**, που προϋποθέτει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, γνώσεις και δεξιότητες.

Σε όλη τη διάρκεια του ταξιδιού τους αυτού και ιδιαίτερα μπροστά στη λήψη αποφάσεων και την επιλογή ανάμεσα σε εναλλακτικές λύσεις, οι επιχειρηματίες πρέπει να συνδυάζουν τέσσερα στοιχεία:

- Την ικανότητα να «ακούν» και να «βλέπουν» τις συλλογικές ανάγκες και να είναι δεκτικοί στο καινούργιο,
- Τη δυνατότητα να συνθέτουν τις υπάρχουσες γνώσεις και τις νέες ιδέες, προκειμένου να ανταποκριθούν στις επερχόμενες συλλογικές ανάγκες,
- Τη καλλιέργεια της διαίσθησής τους που θα τους επιτρέψει να σταθμίζουν τα δεδομένα πέρα από τις όποιες αναλύσεις και να «μπαίνουν στη φωτιά» και
- Τη πρακτικότητά τους που θα τους εφοδιάζει με τα απαραίτητα εργαλεία και μέσα για την εφαρμογή των στόχων που βάζουν.

Στα κοινά **χαρακτηριστικά** των επιχειρηματιών περιλαμβάνονται ο κατά τεκμήριο ευφάνταστος και δημιουργικός χαρακτήρας τους, η επιθυμία τους για ανεξαρτησία και αυτοπραγμάτωση, η αποφασιστικότητά τους για σκληρή και πειθαρχημένη εργασία και η

ετοιμότητά τους για ανάληψη ρίσκου. Οι επιχειρηματίες είναι πρόσωπα που αντιλαμβάνονται μια ευκαιρία και δημιουργούν μια οργάνωση για να την κυνηγήσουν. Έχουν την ικανότητα να μαθαίνουν από τις εμπειρίες του πραγματικού κόσμου και να μετασχηματίζουν αυτή τη γνώση σε νέες καταστάσεις, προϊόντα και υπηρεσίες. Χαρακτηρίζονται από καινοτομικές ιδέες και τρόπο σκέψης που τους επιτρέπει να συσχετίζουν τις προσωπικές τους γνώσεις με πρακτικές εφαρμογές, που ανταποκρίνονται σε υπαρκτές ανάγκες και επιλύουν πρακτικά προβλήματα. Είναι επίμονοι και αποφασιστικοί στο κυνήγι των στόχων τους και στην αντιμετώπιση και επίλυση των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν κατά τη διάρκεια του αγώνα τους. Είναι ακόμη δημιουργικοί με έναν δικό τους ιδιαίτερο τρόπο, που τους επιτρέπει να επικεντρώνουν και να αξιοποιούν τα ισχυρά τους σημεία, παρά να εγκλωβίζονται στις αδυναμίες τους.

Οι επιχειρηματίες έχουν μάθει να παίρνουν την εξέλιξη της καριέρας τους στα ίδια τους τα χέρια. Έτσι πολλές φορές, ενώ σκέφτονται μια ιδέα τους, δεν διστάζουν να κάνουν άλλες δουλειές – συχνά άσχετες – που τους εξασφαλίζουν στο μεταξύ χρόνο και χρήμα. Από την άλλη, σαν άνθρωποι της πράξης, είναι έτοιμοι να αναλάβουν το ρίσκο να εγκαταλείψουν την ασφάλεια της σταθερής τους εργασίας, όταν νοιώσουν ότι είναι έτοιμοι να κυνηγήσουν το στόχο τους, ή ακόμα κι όταν αισθανθούν ότι η δουλειά τους αυτή είναι ανιαρή, τους «πνίγει» και δεν τους οδηγεί πουθενά παραπέρα. Έχουν επίσης τη δυνατότητα να ανοίγουν νέους δρόμους, έχοντας μεγάλη αυτοπεποίθηση και εμπιστοσύνη στις ικανότητές τους, γεγονός όμως που συχνά τους οδηγεί στη παγίδα της ψευδαίσθησης ότι «ξέρουν καλύτερα απ' τον καθένα» να κάνουν κάτι. Γι αυτό και σχεδόν πάντα επιζητούν και

αναγνωρίζουν ένα άτομο έμπιστο, για να παίξει το ρόλο του μέντορά τους. Είναι ακόμη ευέλικτοι, όχι κατ' ανάγκη ιεραρχικοί, ενθουσιώδεις και εξωστρεφείς και δίνουν μεγάλη σημασία στην αξιοποίηση της δυναμικής των ομάδων, γι αυτό και είναι έντονα συνεργατικοί. (Κακαρούχα, 2008) Όπως προαναφέρθηκε, το μεν ταλέντο και η προδιάθεση είναι έμφυτα σε έναν/μία επιχειρηματία, χρειάζεται όμως να υπάρχουν και οι απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για την επιτυχή έκβαση της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Οι επιχειρηματίες δεν απαιτείται να γνωρίζουν σε βάθος τις επιστήμες αλλά σε εύρος, προκειμένου να είναι σε θέση να σχηματίσουν μια γενική ιδέα και μια συνολική εικόνα, παρά να διαμορφώσουν μια εξειδικευμένη άποψη για κάτι συγκεκριμένο. Επίσης, δεν χρειάζονται ιδιαίτερα ερευνητικές ικανότητες για να αναλύσουν στοιχεία, αλλά μάλλον επικοινωνιακές και κοινωνικές δεξιότητες για να έρθουν σε επαφή με ανθρώπους.

Έτσι, οι απαραίτητες **γνώσεις** τους αφορούν:

- Τη λειτουργικότητα του προϊόντος τους
- Την ικανοποίηση των πελατών τους
- Τη δυναμική της αγοράς στην οποία απευθύνονται
- Τα στοιχεία marketing του προϊόντος τους
- Τα χρηματοδοτικά ιδρύματα με τα οποία συνεργάζονται
- Την απόδοση της λειτουργίας της επιχείρησής τους και
- Το νομικό σύστημα μέσα στο οποίο λειτουργούν

Επίσης, οι απαραίτητες **δεξιότητές** τους αφορούν:

- Την ικανότητα διοίκησης του έργου που αναλαμβάνουν
- Την ικανότητά τους να αντιλαμβάνονται δεδομένα προϋπολογισμών
- Την ικανότητα επικοινωνίας και κινητοποίησης των ανθρώπων
- Τις διαπραγματευτικές τους ικανότητες
- Τη σαφήνεια και τη διεισδυτικότητα των παρουσιάσεών τους και
- Τη χρήση των νέων τεχνολογιών (Η/Υ κλπ)

## 1.2 Επιχειρηματικότητα απόψεις και αντιλήψεις

Στη συνέχεια παρουσιάζονται συγκεκριμένοι ορισμοί που έχουν αποδοθεί στον όρο επιχειρηματικότητα. Όπως αναφέρεται από τον Wennekers, η επιχειρηματικότητα ως όρος, αποδίδεται στο γάλλο οικονομολόγο R.Cantillon (1730) ο οποίος ήταν ο πρώτος που αναγνώρισε τον κρίσιμο ρόλο του επιχειρηματία στην οικονομική ανάπτυξη και τον όρισε ως το άτομο που προσπαθεί να εκμεταλλευθεί τη διαφορά τιμών ανάμεσα στην αγορά (με βεβαιωμένη τιμή) και την πώληση των αγαθών με αβεβαιότητα (Wennekers, etal, 2005,). Ο Say (1803) θεωρούσε, επίσης, τον επιχειρηματία κεντρικό άξονα της οικονομίας, καθώς και καταλύτη οικονομικής αλλαγής και ανάπτυξης.

Στην επιχειρηματικότητα αναφέρθηκαν επίσης, οι A. Smith (1776), και ο J.Schumpeter (1934), οι οποίοι περιέλαβαν στα μοντέλα τους τον επιχειρηματία ως βασικό παράγοντα, είτε για να τον διακρίνουν από τους εργάτες ως διαχειριστή των πόρων, είτε ως καταλύτη αλλαγών στην οικονομία. Η επιχειρηματικότητα για τον Schumpeter είναι η κύρια πηγή της οικονομικής ανάπτυξης. Ο επιχειρηματικός τύπος είναι το άτομο το καινοτόμο που επινοεί και δημιουργεί νέα προϊόντα και υπηρεσίες, βελτιώνει την αποδοτικότητα, μειώνει το κόστος ή δημιουργεί νέες αγορές. Το κίνητρό του κατά τον εντοπισμό της ευκαιρίας, είναι το κέρδος.

Ο ρόλος των επιχειρηματιών είναι να ανανεώνουν και να ανατρέπουν τις συνθήκες παραγωγής, αναζητώντας νέες ανακαλύψεις, νέα πρωτόφαντη τεχνολογία παραγωγής νέων προϊόντων, ή των ήδη υπάρχοντων, με νέο τρόπο παραγωγής (Schumpeter, 1934, ) Αντιθέτως, ο κατά Kirzner επιχειρηματίας είναι κάποιος ο οποίος βρίσκεται σε επιφυλακή για να εντοπίσει επικερδείς ευκαιρίες

συναλλαγής. Έχει την ικανότητα να εντοπίζει τους προμηθευτές και τους πελάτες και να δρα ως διαμεσολαβητής. Όταν το προϊόν ή η υπηρεσία έχουν ήδη προσφερθεί και η ευκαιρία φαντάζει αυτονόητη, χρειάζεται κάποιος με πρόσθετη γνώση για να την αναγνωρίσει και να την εκμεταλλευτεί.

Ο ρόλος της πληροφόρησης στην αγορά είναι σημαντικός για τον κατά Kirzner επιχειρηματία. Κατά τον Knight, επιχειρηματίας είναι κάποιος που αναλαμβάνει κινδύνους και ανταμείβεται, δηλαδή απολαμβάνει την απόδοση (κέρδος) για την αβεβαιότητα που επωμίζεται. Ο Casson αναγνωρίζει ότι ο επιχειρηματίας διαθέτει διαφορετικές ικανότητες από άλλα άτομα, γεγονός που τον καθιστά ικανό να προβαίνει σε κρίσεις και να συντονίζει τους περιορισμένους πόρους. Ο Shailer (1994), θεωρεί ότι: «ο όρος «επιχειρηματίας» χρησιμοποιείται πλέον ευρύτατα, με μεγάλη ποικιλία νοημάτων ανά εποχή, ανάλογα με τα συμφέροντα όσων τον χρησιμοποιούν και ότι οι ιδιοκτήτες/μάνατζερ δεν ανταποκρίνονται απαραίτητα σε κάποιον από τους δημοφιλείς σήμερα ορισμούς του επιχειρηματία»(Shailer, 1994) Ακόμα, υιοθετεί την άποψη ότι η επιχειρηματικότητα είναι διαδικασία και αναφέρεται σε ένα στάδιο κατά το οποίο η εταιρεία διοικείται από τον ιδιοκτήτη-μάνατζερ. Επίσης ο Ray (1993), θεωρεί ότι η αναζήτηση του πρωτότυπου «επιχειρηματία» έχει τεθεί σε λάθος βάση και πιστεύει ότι: «δεν υπάρχει κάποιο εμπειρικό εύρημα ή εννοιολογική βάση για να πούμε πολλά σχετικά με τους επιχειρηματίες και την ανάληψη κινδύνων». Θεωρεί ότι πρέπει να επικεντρωθούμε στην ανάπτυξη των ικανοτήτων και στο πως οι μάνατζερ θα τις αποκτήσουν. (Ray, 1993) Η έννοια της επιχειρηματικότητας ως διαδικασία έχει, επίσης, τονιστεί και από τους Stevenson και Jarillo (1990), οι οποίοι



υποστηρίζουν ότι: «Η επιχειρηματικότητα είναι μια διαδικασία με την οποία τα άτομα αναζητούν ευκαιρίες ανεξάρτητα από τους πόρους που ελέγχουν». Οι ίδιοι προσεγγίζουν τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα του επιχειρηματία, επικεντρώνοντας στο «πως δρουν» οι επιχειρηματίες. (Stevenson, et al, 1990)

Σύμφωνα και με τον Timmons (2007), η επιχειρηματικότητα είναι επίσης, μια διαδικασία δημιουργίας ή η σύλληψη μιας ευκαιρίας και η επιδίωξη εκμετάλλευσής της, ανεξάρτητα από τον έλεγχο, ή την κατοχή των μέσων υλοποίησής της. (Timmons, et al, 2007) Η επιχειρηματικότητα ορίζεται ανάλογα με την οπτική (οικονομική ή διοικητική) που τη βλέπει κανείς, όπως π.χ. οι Hebert & Link (1989) που από οικονομικής σκοπιάς θεωρούν ότι επιχειρηματίας είναι εκείνος που αναλαμβάνει τον κίνδυνο και παίρνει αποφάσεις που επηρεάζουν την κατανομή, τον τύπο, τη χρήση των αγαθών, των πόρων, ή των επιχειρήσεων (Hebert, et al, 1989) . Για τον P. Drucker (1985), η επιχειρηματικότητα δεν είναι ούτε επιστήμη ούτε τέχνη, είναι πρακτική στην οποία η γνώση αποτελεί το μέσο για την επίτευξη του σκοπού της. Είναι τρόπος συμπεριφοράς παρά χαρακτηριστικό της προσωπικότητας. Σαν πρακτική, στηρίζεται σε μια θεωρία -εν γνώσει ή όχι, εκείνων που την εφαρμόζουν- της οικονομίας και της κοινωνίας που βλέπει την αλλαγή (τεχνολογική, συμπεριφοράς, κλπ.) σαν κάτι το φυσιολογικό και ακριβέστερα, σαν κάτι το υγιές. Κατά τους Shane και Venkataraman (2000), ο ορισμός της επιχειρηματικότητας στη βάση των χαρακτηριστικών του δυνητικού επιχειρηματία και της αποτελεσματικότητάς του, περιορίζει το εύρος της επιχειρηματικότητας η οποία προσδιορίζεται από ένα πλέγμα σχέσεων μεταξύ των υφιστάμενων ευκαιριών της αγοράς και της επιχειρηματικής δεινότητας

του ατόμου. Έτσι ο τομέας της επιχειρηματικότητας «περιλαμβάνει την έρευνα και τις πηγές ευκαιριών, τις διαδικασίες ανακάλυψης, εκτίμησης, και εκμετάλλευσης ευκαιριών, και το σύνολο των ατόμων που ανακαλύπτουν, αξιολογούν, και εκμεταλλεύονται τις ευκαιρίες».

Όπως δεν παράγουν όλες οι ευκαιρίες κέρδη, κατά τον ίδιο τρόπο δεν είναι όλοι οι οικονομικοί τομείς εξίσου επικερδείς. «Αν ένας τυχαίος επιχειρηματίας ξεκινούσε μια επιχείρηση σε συγκεκριμένες δραστηριότητες και όχι σε άλλες, αυτό το άτομο θα ήταν πολύ πιθανό να έχει μια ταχύτατα αναπτυσσόμενη ιδιωτική ή δημόσια εταιρεία». Κατά το Παγκόσμιο Παρατηρητήριο Επιχειρηματικότητας – Global Entrepreneurship Monitor (GEM), ως επιχειρηματικότητα ορίζεται κάθε προσπάθεια για δημιουργία νέας επιχείρησης ή νέας δραστηριότητας, όπως το ελεύθερο επάγγελμα, η δημιουργία ενός νέου επιχειρηματικού οργανισμού, ή η επέκταση ήδη υπάρχουσας επιχείρησης, που γίνεται από έναν ιδιώτη, ή από επιχειρήσεις που ήδη λειτουργούν (Ιωαννίδης et al, 2005) . Σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ (Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας & Ανάπτυξης) (1998), «οι επιχειρηματίες είναι οι φορείς της αλλαγής και της ανάπτυξης της οικονομίας της αγοράς, είναι εκείνοι που με τη δράση τους δημιουργούν, διαχέουν και εφαρμόζουν καινοτόμες ιδέες, δεν επιδιώκουν να αξιοποιήσουν μόνο τις οικονομικές ευκαιρίες, αλλά έλκονται από την ανάληψη κινδύνου και αρέσκονται να βλέπουν την επιβεβαίωση του προαισθήματός τους». Στην Ελλάδα διαβάζουμε ότι επιχειρηματικότητα είναι η δεξιότητα της οργάνωσης, του σχεδιασμού και της υλοποίησης μιας ιδέας, προκειμένου να προσφερθεί στην αγορά ένα προϊόν ή μια υπηρεσία με τρόπο έξυπνο, πρωτότυπο και ανταγωνιστικό. Σύμφωνα με την Πράσινη Βίβλο (2003), της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η επιχειρηματικότητα αποτελεί

κατά κύριο λόγο νοοτροπία. Πρόκειται για την δραστηριοποίηση και την ικανότητα που έχει ένα άτομο, μεμονωμένα ή στο πλαίσιο ενός οργανισμού, να αναγνωρίζει τις ευκαιρίες και να τις εκμεταλλεύεται προκειμένου να επιτύχει προστιθέμενη αξία ή να έχει οικονομικό όφελος. Η δημιουργικότητα ή η καινοτομία τον βοηθούν να εισέλθει σε μία υπάρχουσα αγορά ή να βελτιώσει την ανταγωνιστική θέση του σ' αυτήν, να αλλάξει ή ακόμη και να δημιουργήσει μια νέα αγορά. Για να αποβεί επιτυχής μία επιχειρηματική ιδέα απαιτείται ικανότητα συνδυασμού της δημιουργικότητας ή της καινοτομίας με τη χρηστή διαχείριση και ικανότητα προσαρμογής μιας επιχείρησης προκειμένου να βελτιστοποιηθεί η ανάπτυξή της κατά την διάρκεια όλων των φάσεων του κύκλου ζωής της. Πρόκειται για μια διαδικασία που ξεπερνά κατά πολύ την καθημερινή διαχείριση και άπτεται των στόχων και της στρατηγικής μίας επιχείρησης.

Όπως γίνεται αντιληπτό από την εκτενή αναφορά στο ορισμό της επιχειρηματικότητας, το συνθετότατο του φαινομένου αυτού, ίσως δικαιολογεί γιατί μέχρι τώρα δεν έχει γίνει κοινά αποδεκτός ένας και μόνο ορισμός της. Όλοι συμφωνούν ότι είναι ένα πολύπλευρο φαινόμενο που εκτείνεται από την ανακάλυψη ευκαιριών, μέχρι την έναρξη νέων επιχειρήσεων και την εκτέλεση νέων στρατηγικών πρωτοβουλιών από ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις. Και αν δεν υπάρχει συναίνεση σε έναν ακριβή ορισμό, αυτό δεν είναι λόγω έλλειψης επιθυμίας, αλλά γιατί η επιχειρηματικότητα έχει προσεγγισθεί από αρκετές οπτικές γωνίες. Σε επόμενα κεφάλαια θα εξεταστεί γιατί τελικά είναι τόσο σημαντική η επιχειρηματικότητα και γιατί υπάρχει τόσο ενδιαφέρον γύρω από αυτή την έννοια. (Ευρωπαϊκή Ένωση, Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2003)

### **1.3 Η επιχειρηματικότητα και οι συνιστώσες της.**

Η επιχειρηματικότητα είναι όχι μόνο μια πολυδιάστατη έννοια η οποία εμφανίζεται σε διάφορα επίπεδα και σε κάθε είδος οργάνωσης, αλλά αποτελεί νοοτροπία. Η επιχειρηματικότητα που συνδέεται με τη λειτουργία μιας επιχείρησης αναφέρεται στην ικανότητα ενός ανθρώπου ή μιας ομάδας να αναγνωρίζει και να εκμεταλλεύεται διάφορες ευκαιρίες προκειμένου να επιτύχει οικονομικό όφελος ή οποιαδήποτε άλλη μορφή προστιθέμενης αξίας. Η έννοια της επιχειρηματικότητας αφορά τα άτομα, τις επιλογές και τις ενέργειες στις οποίες προβαίνουν κατά την εκκίνηση, την εξαγορά ή τη λειτουργία μιας επιχείρησης ή τη συμμετοχή τους στις διαδικασίες λήψης στρατηγικών αποφάσεων. (Deakins, et al, 2007) Για πολλές δεκαετίες η επιχειρηματικότητα αποτέλεσε έννοια απρόσωπη και αφηρημένη. Συχνά ταυτίστηκε με ένα είδος ριψοκίνδυνης δραστηριότητας ή και με την απλή διαχείριση και γενικά την οργάνωση και λειτουργία των επιχειρήσεων. Μετά το δεύτερο μισό του εικοστού αιώνα η παραγωγή αντιμετωπίζεται ως μια κοινωνική και δυναμική διαδικασία και η επιχειρηματική ανανέωση και ανάπτυξη θέτουν στο επίκεντρό τους τον επιχειρηματία-νεωτεριστή. Στις μέρες μας η επιχειρηματικότητα αποτελεί κεντρικό άξονα στη στρατηγική των επιχειρήσεων και αναπτύχθηκε ως φυσιολογικό επακόλουθο της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας και της τεχνολογικής επανάστασης την οποία ζούμε. Οι τομείς της πληροφορίας, της επικοινωνίας, και των τηλεπικοινωνιών επιτυγχάνουν σημαντικές ροές εμπορίου και επενδύσεων σε όλους τους άλλους τομείς της οικονομίας και αποτελούν την ατμομηχανή για την περαιτέρω οικονομική ανάπτυξη. Όπως αποδεικνύεται στην πράξη, η

επιχειρηματικότητα ανακαλύπτει νέους παραγωγικούς τομείς συνθέτοντας αποτελεσματικά τις τεχνολογίες της πληροφορίας και της επικοινωνίας με τα οικονομικά δεδομένα. Γεφυρώνει το κενό μεταξύ έρευνας και παραγωγής, με την χρηματοδότηση της ανάπτυξης νέων ιδεών, που μετά από επιτυχή υλοποίηση συγκεκριμένων ενεργειών μετατρέπονται, τουλάχιστον κάποια από αυτά, σε προϊόντα της αγοράς. Τα νέα αυτά προϊόντα δοκιμάζονται και πωλούνται με την επιχειρηματικότητα να προσπαθεί να καλύψει τις απαιτήσεις των καταναλωτών. (Λαμπρόπουλος, 2005).

#### **1.4 Οι βασικές συνιστώσες της επιχειρηματικότητας**

Ως συνιστώσες της επιχειρηματικότητας σήμερα θεωρούνται:

- Το επιχειρηματικό όραμα.

Το όραμα είναι η κεντρική έννοια της επιχειρηματικότητας. Αποτελεί μια νοητική αναπαράσταση της στρατηγικής η οποία δημιουργείται ή τουλάχιστον παίρνει μορφή στο μυαλό του ηγέτη. Λειτουργεί τόσο ως έμπνευση όσο και ως αίσθηση του τι πρέπει να γίνει. Δρα ως κατευθυντήρια ιδέα.

- Η συνεχής αναζήτηση νέων λύσεων και νέων πεδίων δράσεως.
- Η ικανότητα επίτευξης των μέσο μακροπρόθεσμων στόχων για τη υλοποίηση των οραμάτων μέσα σε συγκεκριμένα χρονοδιαγράμματα και με συγκεκριμένη οργάνωση.
- Η γνώση του αντικειμένου για τον επιχειρηματία που θα του παράσχει τη δυνατότητα καταρχάς κατανόησης, κατόπιν υιοθέτησης και αξιοποίησης καινοτομιών που διαμορφώνουν νέες διαδικασίες, προϊόντα και υπηρεσίες.
- Η ανάληψη του επιχειρηματικού ρίσκου (κινδύνου).

Κρίσιμα κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικότητας είναι:

- Η Αφοσίωση στην επίτευξη των στόχων
- Η Δημιουργικότητα στην υλοποίηση
- Η Δυναμικότητα στην λήψη αποφάσεων

Η Προσαρμοστικότητα στις εκάστοτε συνθήκες του επιχειρηματικού περιβάλλοντος (Πετράκης, 2007)

### 1.5 Χρηματοοικονομική δομή της επιχείρησης



Με τον όρο χρηματοοικονομική δομή εννοούμε τον τρόπο εκείνο με τον οποίο έχουν χρηματοδοτηθεί όλα τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης, είτε βραχυπρόθεσμα, είτε μακροπρόθεσμα. Η χρηματοοικονομική δομή αποτυπώνεται στο «Παθητικό» του Ισολογισμού και περιλαμβάνει τα βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα δάνεια καθώς και τα ίδια κεφάλαια των μετόχων. Η κεφαλαιακή δομή ή η κεφαλαιοποίηση, της επιχείρησης είναι η μόνιμη χρηματοδότηση

που περιλαμβάνει τον μακροπρόθεσμο δανεισμό, το προνομιούχο μετοχικό κεφάλαιο και τα ίδια κεφάλαια των μετόχων. Η κεφαλαιακή δομή της επιχείρησης αποτελεί ένα μέρος μόνο της χρηματοοικονομικής δομής.

Τα ίδια κεφάλαια των μετόχων περιλαμβάνουν το κοινό μετοχικό κεφάλαιο, τα αποθεματικά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο και το ποσό που συσσωρεύεται από την παρακράτηση των κερδών. Το προνομιούχο μετοχικό κεφάλαιο (αν διαθέτει η επιχείρηση) προστίθεται στα ίδια κεφάλαια και τα δύο μαζί αποτελούν την καθαρή θέση της επιχείρησης ( Αθανάσainaς, 2006) .

## 1.6 Επιχειρηματικός κίνδυνος



Ο επιχειρηματικός κίνδυνος αποτελεί σημαντικό παράγοντα στη διαμόρφωση όλων των μελλοντικών επιδόσεων της επιχείρησης. Οι σπουδαιότεροι επιμέρους παράγοντες οι οποίοι προσδιορίζουν τον επιχειρηματικό κίνδυνο είναι:

1. Οι μεταβολές της ζήτησης.
2. Οι διακυμάνσεις στη τιμή πώλησης.
3. Οι διακυμάνσεις στις τιμές των πρώτων υλών και των άλλων στοιχείων κόστους. Όσο πιο αβέβια τα κόστη μιας επιχείρησης τόσο πιο πολύ εκτίθεται αυτή σε υψηλό βαθμό επιχειρηματικού κινδύνου.
4. Δυνατότητες προσαρμογής των τελικών προϊόντων σε τυχόν αλλαγές στα κόστη παραγωγής.
5. Ικανότητα για ανάπτυξη νέων προϊόντων σε συγκεκριμένο χρόνο και με αποτελεσματικό τρόπο.
6. Ταχύτητα απαξίωσης των προϊόντων. Όσο γρηγορότερα τα προϊόντα μιας επιχείρησης απαξιώνονται, τόσο μεγαλύτερος είναι ο επιχειρηματικός κίνδυνος γι' αυτήν.
7. Επιχειρήσεις που δημιουργούν κέρδη από επενδύσεις στο εξωτερικό (συναλλαγματικοί ή και γεωπολιτικοί κίνδυνοι).
8. Η λειτουργική μόχλευση. Το ύψος των σταθερών δαπανών ως ποσοστό σε σχέση με τις συνολικές δαπάνες. Αν το ποσοστό αυτό είναι υψηλό, σε περίπτωση πτώσης της ζήτησης, η επιχείρηση εκτίθεται σε υψηλό σχετικά βαθμό επιχειρηματικού κινδύνου.
9. Φυσικοί κίνδυνοι (με μικρότερη βαρύτητα στον προσδιορισμό του επιχειρηματικού κινδύνου), όπως η καταστροφή από πλημμύρα ή πυρκαγιά, οι κερδοσκοπικοί κίνδυνοι, οι περιβαλλοντικοί κίνδυνοι κ.α. (Αθανάσainaς, & Πασχαλούδης, 2006).



### **1.7 Χρηματοοικονομική πολιτική**

Η χρηματοοικονομική πολιτική της επιχείρησης, εκφράζει τη γενικότερη πολιτική της και αφορά τις παρακάτω δραστηριότητες:

- Διαδικασίες στη λήψη αποφάσεων. Σ' αυτές περιλαμβάνεται και η έγκριση δαπανών και εξόδων.
- Καθορισμός των Κερδών που πρέπει να επιτευχθούν.
- Καθορισμός των Μερισμάτων που πρέπει να πληρωθούν
- Εκτίμηση του Αποθεματικού που πρέπει να κρατηθεί.
- Προσδιορισμός μεγέθους των κεφαλαίων που απαιτούνται.
- Προσδιορισμός του είδους των κεφαλαίων.
- Προδιαγραφή των απαιτούμενων επαφών με το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (Τράπεζες, Υπουργεία, εφορίες και άλλους οργανισμούς) (Stutely, 2003).

### **1.8 Χρηματοδοτικές ανάγκες**

Οι χρηματοδοτικές ανάγκες μιας επιχείρησης επηρεάζονται από την χρηματοοικονομική πολιτική που αυτή ακολουθεί και πάντα σε σχέση με:

- Το μέγεθος της επιχείρησης.
- Το φυσικό της αντικείμενο και τη φύση της δραστηριότητας της μονάδας.

- Το βαθμό ανάπτυξής της.
- Τη διατιθέμενη χρηματοδότηση.
- Τις φάσεις εξέλιξης της οικονομικής ζωής της.
- Τους επιχειρηματικούς της στόχους και τις αντίστοιχες ανάγκες που πρέπει να καλύψει για να τους επιτύχει.
- Τον βαθμό ιδιοκτησίας των εγκαταστάσεων, των αυτοκινήτων και των μηχανημάτων της (ιδιόκτητα ή μισθωμένα).

Δεν υπάρχει κάποια συνταγή για να καθορίσουμε την απαιτούμενη χρηματοδότηση που πρέπει να λάβει μια επιχείρηση για να λειτουργήσει με ασφάλεια και αποδοτικότητα. Πολλές φορές η κατάλληλη δομή και το ιδανικό μέγεθος του κεφαλαίου δεν είναι δυνατό να επιτευχθούν λόγω της μειωμένης πιστοληπτικής ικανότητας της επιχείρησης, της φορολογικής νομοθεσίας, των διαθέσιμων οικονομικών πόρων, των κυβερνητικών περιορισμών ή άλλων παραγόντων. Ακόμη και ο χρόνος που θα επιλεγεί για να ξεκινήσει ή να επεκταθεί μια νέα δραστηριότητα, μπορεί να έχει σημαντική επίδραση σε οποιαδήποτε χρηματοδοτική απόφαση. ( **Πετράκης, 2007**).

## Κεφάλαιο 2

### 2.1 Η επιχείρηση

Η επιχείρηση αποτελεί ουσιαστικό εργαλείο της ελεύθερης οικονομικής δραστηριότητας. Επιχείρηση θεωρείται, η οργανωμένη και συστηματική προσπάθεια του ατόμου ή των ατόμων να παράγουν και να πωλούν αγαθά και υπηρεσίες, που ικανοποιούν τις ανάγκες και τις επιθυμίες του ανθρώπου και της κοινωνίας. Ανταμοιβή σ' αυτή την προσπάθεια είναι συνήθως το κέρδος. Η προσπάθεια αυτή απαιτεί από τον επιχειρηματία διάθεση χρόνου και χρήματος χωρίς όμως να είναι εκ των προτέρων διασφαλισμένη η επιτυχία της (επιχειρηματικός κίνδυνος), αφού πρέπει ο ενδιαφερόμενος αγοραστής- καταναλωτής να πεισθεί για την ιδιαίτερη χρησιμότητα του αγαθού (ή της υπηρεσίας), που του προσφέρεται και να το προτιμήσει αγοράζοντάς το, έναντι κάποιου άλλου ή άλλων παρόμοιων, που διατίθενται από άλλες επιχειρήσεις (ανταγωνισμός) στην αγορά( **Σκουλάς, 2002**)

## 2.2 Διακρίσεις Επιχειρήσεων

Αναφορικά με τη διάκριση των επιχειρήσεων και τον τρόπο διαχωρισμού τους, έχουν προταθεί κάποια κριτήρια. Από την κατηγορία και το είδος της επιχείρησης θα εξαρτηθεί η μορφή οργάνωσης και ο τύπος της διοίκησης που θα εφαρμοσθεί. Η κατηγοριοποίηση των επιχειρήσεων που βασίζονται σε διάφορα κριτήρια, όπως, οικονομικά, νομικά οργανωτικά κτλ. συνοψίζεται όπως παρακάτω: Ανάλογα με το μέγεθός τους, οι επιχειρήσεις διακρίνονται σε :

1. Μικρές
2. Μεσαίες
3. Μεγάλες

Εκτός από το μέγεθος μερικά ακόμα βασικά κριτήρια κατάταξης των επιχειρήσεων είναι βάσει:

- α) ενιαίου κύκλου εργασιών,
- β) του ετήσιου μέσου όρου του αριθμού των εργαζομένων και
- γ) την αξία των στοιχείων του ισολογισμού.

Ανάλογα με το αντικείμενο απασχόλησής τους: Οι επιχειρήσεις διακρίνονται σε τρεις βασικές κατηγορίες και η κάθε μια υποδιαιρείται σε άλλες. Έτσι με βάση αυτό το κριτήριο διακρίνονται σε:

- 1 Πρωτογενούς ή αρχικής παραγωγής (π.χ. γεωργικές, αλιευτικές, επιχειρήσεις εξόρυξης ορυκτού και μεταλλευμάτων κ.α.)
- 2 δευτερογενούς παραγωγής (μεταποιητικές επιχειρήσεις, βιοτεχνίες και βιομηχανίες)
- 3 Τριτογενούς παραγωγής (επιχειρήσεις κυκλοφορίας αγαθών, υπηρεσίες εμπορικές, τουριστικές τράπεζες κλπ.).

Αναφορικά με το φορέα και τη νομική τους μορφή: Κάθε επιχείρηση είναι νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου το οποίο λειτουργεί με συντονισμένες ενέργειες για την επίτευξη του κέρδους. Σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία οι επιχειρήσεις διακρίνονται σε ατομικές και εταιρικές. Οι εταιρικές επιχειρήσεις χωρίζονται σε προσωπικές, σε

εταιρίες κεφαλαίου, συνεταιρισμούς και κοινοπραξίες. Οι προσωπικές εταιρίες διακρίνονται σε ομόρρυθμες, ετερόρρυθμες και αφανής. Το χαρακτηριστικό των ατομικών και προσωπικών επιχειρήσεων είναι η απεριόριστη ευθύνη των φυσικών προσώπων που τις αποτελούν. Δηλαδή σε περίπτωση δυσμενών καταστάσεων όπως πτώχευση δεσμεύεται εκτός από την περιουσία της επιχείρησης και η προσωπική περιουσία των ιδιοκτητών. Ενώ στις επιχειρήσεις κεφαλαίου όπως είναι η ανώνυμη εταιρία η ευθύνη περιορίζεται στην εταιρική περιουσία. Απαραίτητη προϋπόθεση για τη σύσταση οποιασδήποτε μορφής εταιρίας είναι η σύνταξη καταστατικού και για συγκεκριμένους τύπους επιχειρήσεων είναι απαραίτητη και

η παρουσία συμβολαιογράφου ενώ για άλλους πάλι αρκεί μόνο ένα ιδιωτικό έγγραφο. Ο βασικός στόχος όλων των τύπων επιχειρήσεων είναι η μεγιστοποίηση της αξία τους δηλαδή η δημιουργία πλούτου, η αύξηση και ο πολλαπλασιασμός του αρχικού κεφαλαίου(**Θεοδορόπουλος, 1999**)

### 2.3 Επιχειρηματικό Πνεύμα

Το μυστικό των επιχειρηματιών για τη δημιουργία αξίας στην αγορά με την εφαρμογή καινοτομίας στην επίλυση προβλημάτων και στην αναζήτηση ευκαιριών που οι άνθρωποι αντιμετωπίζουν καθημερινά.

- Δημιουργικότητα είναι η ικανότητα για ανάπτυξη νέων ιδεών και για ανακάλυψη νέων τρόπων στην εξέταση προβλημάτων και ευκαιριών.

- Καινοτομία είναι η ικανότητα για εφαρμογή δημιουργικών λύσεων για προβλήματα και ευκαιρίες προκειμένου να βελτιωθεί η ποιότητα ζωής των ανθρώπων.

- Επιχειρηματικό πνεύμα είναι το αποτέλεσμα της συστηματικής διεργασίας εφαρμογής της δημιουργικότητας και της καινοτομίας για τις ανάγκες και τις ευκαιρίες της αγοράς. Για χρόνια πιστεύαμε ότι η δημιουργικότητα ήταν έμφυτο ταλέντο, σήμερα όμως επιστημονικές έρευνες δείχνουν ότι περίπου ο καθένας μπορεί να μάθει να είναι δημιουργικός . Το αριστερό ημισφαίριο του εγκεφάλου ελέγχει την γλώσσα, την λογική, τα σύμβολα, επεξεργάζοντας πληροφορίες με μεθοδικό τρόπο. Το δεξιό ημισφαίριο χειρίζεται τις συναισθηματικές, διαισθητικές και τις αισθήσεις του χώρου. Η δεξιά πλευρά του εγκεφάλου είναι η πηγή της δημιουργικότητας και της καινοτομίας. Οι άνθρωποι μπορούν να μάθουν να ελέγχουν ποια πλευρά του εγκεφάλου κυριαρχεί σε μια δεδομένη κατάσταση. (Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία & Business Clusters,)

## 2.4 Χαρακτηριστικά του καλού επιχειρηματία



Η έννοια του επιχειρηματία πολλές φορές είναι η ίδια με εκείνη του μάνατζερ και η έννοια της επιχειρηματικότητας είναι προσανατολισμένη προς τη δράση, όπως και του μάνατζμεντ.

Τα χαρακτηριστικά του καλού και πετυχημένου επιχειρηματία είναι:

- Δέσμευση και αποφασιστικότητα.
- Επιθυμία για ανάληψη ευθύνης.
- Επιμονή για εκμετάλλευση ευκαιριών.
- Αυτοπεποίθηση.
- Δημιουργικότητα και ευελιξία.
- Υψηλό επίπεδο ενεργητικότητας.
- Προσανατολισμός προς το μέλλον.
- Ηγετικές ικανότητες.
- Αντίληψη επιχειρηματικού κινδύνου, της αβεβαιότητας και των αμφίβολων καταστάσεων.( Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία & Business Clusters,)

## 2.5 Επιχειρηματική δράση

Οι επιχειρηματίες δεν απαιτείται να γνωρίζουν σε βάθος τις επιστήμες αλλά σε εύρος, προκειμένου να είναι σε θέση να σχηματίσουν μια γενική ιδέα και μια συνολική εικόνα, παρά να διαμορφώσουν μια εξειδικευμένη άποψη για κάτι συγκεκριμένο. Επίσης, δεν χρειάζονται ιδιαίτερα ερευνητικές ικανότητες για να αναλύσουν στοιχεία, αλλά μάλλον επικοινωνιακές και κοινωνικές δεξιότητες για να έρθουν σε επαφή με ανθρώπους για την επιτυχή έκβαση της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Έτσι, οι απαραίτητες γνώσεις τους αφορούν:

1. Τη λειτουργικότητα του προϊόντος τους
2. Την ικανοποίηση των πελατών τους
3. Τη δυναμική της αγοράς στην οποία απευθύνονται
4. Τα στοιχεία Marketing του προϊόντος τους
5. Τα χρηματοδοτικά ιδρύματα με τα οποία συνεργάζονται
6. Την απόδοση της λειτουργίας της επιχείρησής τους και
7. Το νομικό σύστημα μέσα στο οποίο λειτουργούν

Επίσης, οι απαραίτητες δεξιότητές τους αφορούν:

1. Την ικανότητα διοίκησης του έργου που αναλαμβάνουν
2. Την ικανότητά τους να αντιλαμβάνονται δεδομένα προϋπολογισμών
3. Τη χρήση των νέων τεχνολογιών (Η/Υ, κ.λπ.)
4. Την ικανότητα επικοινωνίας και κινητοποίησης των ανθρώπων
5. Τις διαπραγματευτικές τους ικανότητες

Πολλοί υποστηρίζουν ότι ο επιχειρηματίας... γεννιέται, ενώ άλλοι υποστηρίζουν πώς η επιχειρηματικότητα... γεννά επιχειρηματίες(**Σαλαβού, 2006**).

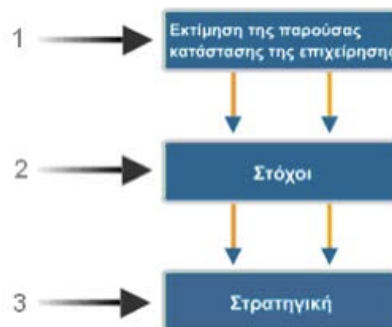


## 2.6 Marketing

Πριν ξεκινήσει κανείς την επιχειρηματική του δραστηριότητα, αλλά και κάθε χρόνο μετά την έναρξη αυτής, είναι απαραίτητο να συντάσσει ένα ετήσιο σχέδιο marketing ώστε όχι μόνο να γνωρίζει αλλά και να προγραμματίζει τις ενέργειες στις οποίες θα πρέπει να προβεί, γεγονός που θα οδηγήσει στη διατήρηση και αύξηση της πελατείας και των κερδών του. Ο λόγος, για τον οποίο πρέπει να πραγματοποιείται το πλάνο marketing κάθε χρόνο είναι, γιατί τίποτε δεν παραμένει αμετάβλητο στην αγορά. Έτσι, λοιπόν, θα ήταν καλό η επιχείρηση να εξετάζει αν, και τι ακριβώς θα πρέπει να αλλάξει, ώστε να ανταποκρίνεται στις εκάστοτε αλλαγές των προτιμήσεων των πελατών, στα νέα προϊόντα ή και τους ανταγωνιστές, στις μεταβολές των τιμών κ.ο.κ.

Τα μέρη ενός σχεδίου marketing είναι τρία:

- 1) Στο πρώτο μέρος η επιχείρηση εξετάζει το επίπεδο, στο οποίο βρίσκεται αυτή τη στιγμή.
- 2) Στο δεύτερο μέρος ο επιχειρηματίας ορίζει πού θέλει να οδηγήσει την επιχείρησή του – με άλλα λόγια θέτει τους στόχους.
- 3) Στο τρίτο μέρος, τέλος, αποφασίζει με ποιο τρόπο θα υλοποιήσει τους στόχους του – με άλλα λόγια οριοθετεί τη στρατηγική του. Θα δούμε τώρα αναλυτικά τα μέρη του σχεδίου marketing της επιχείρησής μας. (Στρατηγική ανάπτυξη ενός marketing plan πασχαλοπουλος pdf)



Τα Μέρη του Σχεδίου Μάρκετινγκ

## 2.7 Η αγορά, το προϊόν, ο ανταγωνισμός, το περιβάλλον

Το μέρος αυτό του σχεδίου marketing εξετάζει την αγορά, τα προϊόντα, τον ανταγωνισμό, τα κανάλια διανομής, και το μακροοικονομικό περιβάλλον



Η αγορά



Το προϊόν



Ο ανταγωνισμός



Τα κανάλια διανομής



Το μακροοικονομικό περιβάλλον

## 2.8 Η Αγορά

Τα στοιχεία που πρέπει να συγκεντρώσουμε εδώ είναι:

- Το μέγεθος της αγοράς και ο ρυθμός ανάπτυξής της για τα τελευταία πέντε χρόνια.
- Τα παραπάνω στοιχεία για τα τυχόν διαφορετικά γεωγραφικά σημεία στα οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση.
- Πληροφορίες για τις προτιμήσεις των καταναλωτών.

## 2.9 Το Προϊόν

Τα στοιχεία που πρέπει να έχουμε εδώ στη διάθεσή μας είναι:

- Οι πωλήσεις και ο ρυθμός ανάπτυξής τους για τα τελευταία πέντε χρόνια.
- Τα παραπάνω στοιχεία για τα τυχόν διαφορετικά γεωγραφικά σημεία στα οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση.
- Στοιχεία σχετικά με τη γνώμη που έχουν διαμορφώσει οι καταναλωτές για τα προϊόντα της επιχείρησης.

## 2.10 Ο Ανταγωνισμός

Τα στοιχεία που πρέπει να έχουμε για τους ανταγωνιστές είναι τα εξής:

- Ο αριθμός τους.
- Το μερίδιό τους στην αγορά.
- Οι στόχοι και οι στρατηγικές τους.
- Η ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών τους.
- Οι απόψεις των καταναλωτών για τον καθένα από αυτούς

## 2.11 Τα Κανάλια Διανομής

Σε αυτό το σημείο εξετάζουμε:

- Την ύπαρξη και τη σπουδαιότητα του κάθε καναλιού μέσω του οποίου οι καταναλωτές προμηθεύονται τα προϊόντα.



## 2.12 Το Μακροοικονομικό Περιβάλλον

Από το μακροοικονομικό περιβάλλον εξετάζουμε:

- Τις τάσεις στην οικονομία.
- Την τεχνολογία.
- Το κοινωνικό και νομικό πλαίσιο.
- Με ποιον τρόπο τα παραπάνω στοιχεία επηρεάζουν την αγορά στην οποία δραστηριοποιούμαστε.

Αφού λοιπόν «χαρτογραφήσαμε» το πεδίο της μάχης – την αγορά δηλαδή – ας δούμε την επόμενη μας κίνηση.

### **2.13 Που Θέλουμε να Οδηγηθούμε**

Στη φάση αυτή η επιχείρηση θα πρέπει να εξετάσει:

- Το κοινό στο οποίο θα απευθυνθεί.
- Τον τρόπο με τον οποίο θα «τοποθετήσει» το προϊόν στην αγορά.
- Τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα προσφέρει.
- Τις τιμές με τις οποίες θα τιμολογήσει το προϊόν.
- Τα κανάλια διανομής που θα χρησιμοποιήσει.
- Τους τρόπους προώθησης (ομάδα πωλητών, διαφήμιση, άμεσο marketing, προώθηση πωλήσεων) που θα χρησιμοποιήσει.

### **2.14 Το κοινό στο οποίο στοχεύουμε**

Είναι γεγονός ότι το κόστος της προώθησης ενός προϊόντος σε όλο το πεδίο της αγοράς είναι ιδιαίτερα αυξημένο και ότι ελάχιστες εταιρείες διαθέτουν προϊόντα τέτοια, που να βρίσκουν αποδοχή από το ευρύ κοινό. Γι' αυτό, λοιπόν, οι επιχειρήσεις οφείλουν να απευθύνονται σε μία ή έστω μερικές συγκεκριμένες ομάδες ανθρώπων, για να πουλήσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους. Η διαδικασία «ταξινόμησης» των καταναλωτών σε διαφορετικές ομάδες ονομάζεται τμηματοποίηση της αγοράς, ενώ η επιλογή συγκεκριμένων ομάδων ονομάζεται στόχευση. Η τμηματοποίηση μπορεί να γίνει με κριτήριο τη γεωγραφική περιοχή, στην οποία βρίσκονται οι καταναλωτές, τα δημογραφικά τους στοιχεία (ηλικία, εισόδημα, μόρφωση, επάγγελμα), τον τρόπο ζωής τους και την προσωπικότητά τους, ή τους λόγους, τον τρόπο και τις περιστάσεις κατά τις οποίες χρησιμοποιούν το προϊόν.

## 2.15 Τοποθέτηση Του Προϊόντος Μας

Το σημαντικότερο ίσως σημείο του σχεδίου marketing είναι η «τοποθέτηση» του προϊόντος. Πρέπει να προσέξουμε ότι με τον παραπάνω όρο δεν εννοούμε την τοποθέτηση του προϊόντος στα ράφια κάποιου καταστήματος αλλά την ιδέα που θα σχηματίσει ο καταναλωτής για το προϊόν μας σε σχέση με τα προϊόντα του ανταγωνισμού.

## 2.16 Οι Τιμές

Οι παράγοντες που επηρεάζουν την τιμή ενός προϊόντος είναι πολλοί:

- Η μοναδικότητα του προϊόντος.
- Το κόστος κατασκευής και διάθεσής του.
- Η ύπαρξη ή όχι υποκατάστατων προϊόντων.
- Η συνολική ζήτηση για το προϊόν τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο.
- Το όνομα της εταιρείας στην αγορά.
- Η εικόνα που έχει σχηματίσει ο καταναλωτής για το προϊόν.
- Η εικόνα που θέλει να δώσει ο επιχειρηματίας για το προϊόν του.
- Η εποχικότητα που έχει το προϊόν.
- Οι στόχοι της εταιρείας για το μερίδιο αγοράς.
- Τα επιθυμητά κέρδη.

Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να μελετήσει όλους αυτούς τους παράγοντες πριν αποφασίσει την τιμή που θα χρεώσει.

## 2.17 Κανάλια Διανομής

Οι βασικές αποφάσεις για τα κανάλια διανομής είναι δύο:

- Πώς θα καλυφθεί η αγορά.
- Ποιο θα είναι το περιθώριο κέρδους για το κανάλι διανομής.

Αν χρησιμοποιήσουμε ένα ή δύο σημεία πώλησης για να καλύψουμε την αγορά, τότε λέμε ότι χρησιμοποιούμε αποκλειστική διανομή, η οποία χρησιμοποιείται για ακριβά προϊόντα που αγοράζονται από μικρές ομάδες ανθρώπων. Αν χρησιμοποιήσουμε ένα ή δύο κανάλια διανομής (π.χ. περίπτερα και φούρνους), τότε χρησιμοποιούμε τη λεγόμενη επιλεκτική διανομή. Τη διανομή αυτή προτιμούν εταιρείες που επιζητούν επαρκή κάλυψη με καλό έλεγχο της διανομής των προϊόντων τους, τα οποία δε βρίσκονται πάρα πολλά χρόνια στην αγορά. Αν, τέλος, η εταιρεία χρησιμοποιήσει όλα τα κανάλια διανομής, στα οποία μπορεί να βρίσκεται το προϊόν της, τότε λέμε ότι χρησιμοποιεί εντατική διανομή. Η επιλογή αυτή φέρνει το προϊόν κοντά σε πολλούς καταναλωτές, αλλά είναι δύσκολο να υπάρχει πλήρης έλεγχος για το πώς το διακινεί το κάθε κανάλι. Για μερικά προϊόντα (κείμενα, μουσική, λογισμικό, εικόνες) το διαδίκτυο προσφέρει ακόμη μία επιλογή, τη διανομή on-line. Ένας άλλος σημαντικός παράγοντας είναι το περιθώριο κέρδους, με το οποίο θα «δουλέψει» το κανάλι διανομής. Εξαρτάται από το προϊόν και την αγορά ποιος το αποφασίζει και πόσο θα είναι το περιθώριο. Σε ορισμένες αγορές είναι τα κανάλια διανομής που έχουν τη δύναμη και ορίζουν το περιθώριο κέρδους τους, ενώ σε άλλες είναι ο παραγωγός

του προϊόντος που έχει τη δύναμη αυτή.( Στρατηγική ανάπτυξη ενός marketing plan πασχαλόπουλος pdf)

## 2.18 Διαφήμιση



Διαφήμιση ονομάζουμε οποιαδήποτε πληρωμένη καταχώρηση στα μέσα μαζικής επικοινωνίας. Η διαφήμιση, ως εργαλείο, προσφέρει τη δυνατότητα γρήγορης και εκτεταμένης παρουσίασης του μηνύματος της εταιρείας, καθώς και της «ζωντανής» («δραματικότερης») προβολής της μέσω εικόνας, ήχου και κίνησης. Το σχέδιο της διαφημιστικής εκστρατείας μίας επιχείρησης περιλαμβάνει τα εξής:



### **1. Τους επικοινωνιακούς στόχους της επιχείρησης.**

Οι επικοινωνιακοί στόχοι εμπίπτουν σε τρεις κατηγορίες:

α. στην πληροφόρηση / γνωστοποίηση στο κοινό μας σε ό,τι αφορά το προϊόν και τις

υπηρεσίες που προσφέρουμε

β. στην πειθώ, να πείσουμε δηλαδή το κοινό μας ότι τα δικά μας προϊόντα υπερτερούν σε σχέση με τα όμοια που κυκλοφορούν από άλλες εταιρείες.

γ. στην υπενθύμιση του ονόματος του προϊόντος μας.

### **2. Το μήνυμα το οποίο θα μεταφέρουμε.**

Το μήνυμα κάθε διαφήμισης συνοψίζει το όφελος ή τα οφέλη που παρέχει το προϊόν στον καταναλωτή. Η διαφήμιση, προκειμένου να επιτύχει το σκοπό της, επικαλείται είτε τη λογική του καταναλωτή (το φθηνότερο, το ποιοτικότερο) είτε το συναίσθημά του (το δυναμικότερο, το ωραιότερο), ή, σπανιότερα, την ηθική του (το σωστότερο). Η επιλογή του μηνύματος εξαρτάται από τον τομέα στον οποίο υπερτερεί το προϊόν μας έναντι των άλλων ομοειδών προϊόντων και από τις επιθυμίες του καταναλωτή. Το μήνυμα μίας διαφήμισης αποδίδεται όχι μόνο με λόγια αλλά και με εικόνες, χρώματα, κίνηση, επιλογή μουσικών κομματιών. Το γεγονός ότι Coca Cola πίνουν δραστήριοι, υγιείς νέοι δε μας το λένε οι διαφημίσεις, αλλά το δείχνουν. Την απαλότητα ενός μαλακτικού ή ενός σαμπουάν δε μας τη λένε από το ραδιόφωνο, αλλά

την «αισθανόμαστε» με τη βοήθεια της απαλής μουσικής που συνοδεύει τη διαφήμιση.

### 3. Τα μέσα τα οποία θα χρησιμοποιήσουμε:

Ραδιόφωνο, τηλεόραση, κινηματογράφος, εφημερίδες και περιοδικά, εξωτερική διαφήμιση (πανό, διαφήμιση στις αστικές συγκοινωνίες), διαδίκτυο.



### 2.19 Άμεσο Marketing

Το άμεσο marketing δίνει τη δυνατότητα στον παραγωγό του προϊόντος να έρθει σε επαφή με τον τελικό καταναλωτή απευθείας. Τα πλεονεκτήματα του άμεσου marketing είναι η ταχύτητα, η αμεσότητα και η μετρησιμότητα των αποτελεσμάτων μιας τέτοιας εκστρατείας. Τα εργαλεία του άμεσου marketing είναι:

1. η ομάδα πωλητών
2. το Telemarketing (επαφή με τον καταναλωτή μέσω τηλεφώνου)
3. το διαδίκτυο (κανάλια και ηλεκτρονικό ταχυδρομείο)
4. τα γράμματα
5. οι κατάλογοι προϊόντων
6. τα ηλεκτρονικά και συμβατικά κιόσκια («περίπτερα» ενημέρωσης)



## 2.20 Η Ομάδα Πωλητών

Η ομάδα πωλητών χρήζει ιδιαίτερης μνείας, γιατί αποτελεί για πολλές εταιρείες – ιδιαίτερα γι' αυτές που πωλούν τα προϊόντα τους σε άλλες εταιρείες και όχι στον τελικό καταναλωτή – την «αιχμή του δόρατος» των δραστηριοτήτων πώλησης των προϊόντων τους. Πωλητές χρησιμοποιεί μια εταιρεία όταν το προϊόν είναι περίπλοκο (ένα σύστημα συναγερμού σπιτιού), ακριβό (ρολόγια, κοσμήματα) και σημαντικό για τον αγοραστή (ένα επαγγελματικό αυτοκίνητο). Οι πωλητές της εταιρείας αναπτύσσουν με τους πελάτες της προσωπικές σχέσεις και το κύριο μέλημά τους είναι η καταγραφή των αναγκών των πελατών και η εύρεση λύσεων των προβλημάτων τους μέσα από νέα ή τροποποιημένα προϊόντα, οικονομικούς διακανονισμούς (π.χ. εκπτώσεις) ή μέσα από διαδικασίες που διευκολύνουν τον πελάτη (π.χ. τμηματική παράδοση).

Άλλες δραστηριότητες των πωλητών είναι:

- Η καταγραφή των αλλαγών στην αγορά (νέα προϊόντα, ανταγωνιστές, αλλαγές στις προτιμήσεις των πελατών)
- Η εύρεση και δημιουργία νέων πελατών
- Οι επισκέψεις εθιμοτυπίας σε υπάρχοντες πελάτες (Στρατηγική ανάπτυξη ενός marketing plan πασχαλόπουλος pdf).

## **Κεφάλαιο 3**

### **3.1 Σημαντικά ζητήματα εκκίνησης επιχειρηματικής δραστηριότητας**

Η διαδικασία εκκίνησης και ανάπτυξης μπορεί να διαρκέσει αρκετά. Οι αρχικές επιχειρηματικές ιδέες χρειάζονται χρόνο για να διατυπωθούν, να αποτελέσουν αντικείμενο έρευνας, να αντληθούν κεφάλαια και να βρεθούν συνεταιίροι, ενώ μπορεί να βελτιωθούν σημαντικά μέχρι την εκκίνηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Κάθε εκκίνηση επιχειρηματικής δραστηριότητας αποτελεί μοναδικό γεγονός. Οι συνθήκες που συμβάλλουν στην επιτυχία είναι απροσδιόριστες και μπορεί να διαφέρουν για κάθε ένα επιχειρηματία, ωστόσο η παρέμβαση και η υποστήριξη μπορούν βοηθήσουν την διαδικασία εκκίνησης. Σε αυτό το κεφάλαιο γίνεται, επίσης, αναφορά σε θέματα σχετικά με την έρευνα, την ανάπτυξη, το σχεδιασμό και την υλοποίηση επιχειρηματικών σχεδίων στο πλαίσιο εκκίνησης μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας. Παρουσιάζονται, επίσης ζητήματα που αφορούν τις πηγές χρηματοδότησης επιχειρήσεων κατά την επιχειρηματική εκκίνηση. Πριν όμως εξεταστούν τα ζητήματα που αφορούν την διαδικασία επιχειρηματικής εκκίνησης, κρίνεται απαραίτητο να

προσδιοριστεί που μπορεί να αναπτυχθεί η επιχειρηματικότητα και τι εννοούμε όταν μιλάμε για εφαρμογή της επιχειρηματικότητας.(**Σκουλάς**)

### 3.2 Εφαρμογές επιχειρηματικότητας

Σύμφωνα με την Πράσινη Βίβλο, η επιχειρηματικότητα μπορεί να αναπτυχθεί σε οποιονδήποτε τομέα και είδος επιχείρησης. Εφαρμόζεται στους αυτοαπασχολούμενους και στις επιχειρήσεις οποιουδήποτε μεγέθους σε όλες τις φάσεις του κύκλου ζωής μιας επιχείρησης, από τη φάση εκκίνησης έως την ανάπτυξη, τη μεταβίβαση, την παύση λειτουργίας ή την επανέναρξη λειτουργίας. Η επιχειρηματικότητα αφορά τις επιχειρήσεις όλων των κλάδων, τεχνολογικών ή παραδοσιακών, τις μικρές και τις μεγάλες επιχειρήσεις ανεξαρτήτως ιδιοκτησιακού καθεστώτος: οικογενειακές επιχειρήσεις, επιχειρήσεις εισηγμένες στο χρηματιστήριο, επιχειρήσεις κοινωνικής οικονομίας ή μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, που συχνά πραγματοποιούν σημαντικές οικονομικές δραστηριότητες.

Όταν μιλάμε λοιπόν για εφαρμογή της επιχειρηματικότητας, εννοείται η δραστηριοποίηση και η ικανότητα που έχει ένα άτομο, μεμονωμένα ή στο πλαίσιο ενός οργανισμού, να αναγνωρίζει τις ευκαιρίες και να τις εκμεταλλεύεται προκειμένου να επιτύχει προστιθέμενη αξία ή να έχει οικονομικό όφελος. Η δημιουργικότητα ή η καινοτομία τον βοηθούν να εισέλθει σε μία υπάρχουσα αγορά ή να βελτιώσει την ανταγωνιστική θέση του σ' αυτήν, να αλλάξει ή ακόμη και να δημιουργήσει μια νέα αγορά. Για να αποβεί επιτυχής απαιτείται ικανότητα συνδυασμού της δημιουργικότητας ή της καινοτομίας με τη χρηστή διαχείριση. Πρόκειται για μια διαδικασία που ξεπερνά κατά πολύ την καθημερινή διαχείριση: άπτεται των στόχων και της στρατηγικής.

Ακόμη, σημειώνεται ότι υπάρχουν δύο είδη επιχειρηματικότητας. Η επιχειρηματικότητα που προκύπτει από τα στελέχη υφιστάμενης επιχείρησης και ονομάζεται ενδοεπιχειρηματικότητα (intrapreneurship) και η επιχειρηματικότητα που αφορά τη δημιουργία και ανάπτυξη νέας επιχείρησης (start up) από μεμονωμένο άτομο που ονομάζεται επιχειρηματίας και είναι το άτομο που δημιουργεί καινούρια αξία (καινοτομία ή επιχείρηση). (Σκουλάς)

### 3.3 Στάδια της διαδικασίας επιχειρηματικής εκκίνησης

Η διαδικασία εκκίνησης της επιχειρηματικής δραστηριότητας μπορεί να αναλυθεί σε διάφορα στάδια τα οποία παρουσιάζονται ως εξής:

1. Διαμόρφωση της ιδέας
2. Αναγνώριση ευκαιρίας
3. Σχεδιασμός και προετοιμασία πριν από την έναρξη
4. Είσοδος στην επιχειρηματικότητα
5. Έναρξη εργασιών και μετέπειτα ανάπτυξη

Καθένα από τα στάδια περιλαμβάνει διάφορους παράγοντες που θα επηρεάσουν τη διαδικασία. Μπορεί να ενθαρρύνουν την περαιτέρω ανάπτυξη ή να επιδράσουν αρνητικά, υποχρεώνοντας, ενδεχομένως, τον νέο επιχειρηματία να τερματίσει την διαδικασία. Οι παράγοντες θα περιλαμβάνουν τη φύση του τοπικού περιβάλλοντος, την κουλτούρα, την πρόσβαση σε χρηματοδότηση, τα τοπικά δίκτυα υποστήριξης, τα υποδείγματα προς μίμηση και την υποστήριξη και ενθάρρυνση του επιχειρηματικού πνεύματος. Στην πράξη, κάθε στάδιο μπορεί να επηρεάζεται από πλήθος παραγόντων όπως παραδείγματος χάριν, την ψυχολογική κατάσταση του επιχειρηματία, κάποιες νοητικές διεργασίες

και προσωπικά χαρακτηριστικά, όπως η αντοχή και η επιμονή στην υπέρβαση εμποδίων. ( Σκουλάς)

### 3.4 Διαμόρφωση της επιχειρηματικής ιδέας

Όσον αφορά το πρώτο στάδιο σχετικά με την διαμόρφωση επιχειρηματικών ιδεών μπορεί να ειπωθεί ότι αυτή θα επηρεαστεί από την προηγούμενη εμπειρία, εάν υπάρχει, την κατάρτιση, την εκπαίδευση και την ανάπτυξη των δεξιοτήτων του νέου επιχειρηματία. Αυτή η συσσώρευση γνώσης, δεξιοτήτων και εμπειρίας ονομάζεται «ανθρώπινο κεφάλαιο». Ένας άλλος παράγοντας που φαίνεται να επηρεάζει την διαμόρφωση ιδεών είναι η δημιουργικότητα. Σύμφωνα με τον Clegg (1999), δημιουργικότητα είναι η ικανότητα σύνδεσης προηγούμενα άσχετων μεταξύ τους πραγμάτων ή ιδεών. Το δημιουργικό άτομο θα σκέφτεται πολύπλευρα (δηλαδή οριζόντια) και όχι κάθετα (θέτοντας δηλαδή μονοσήμαντα το πρόβλημα), θα αντιλαμβάνεται πολλές πιθανές αποκλίνουσες λύσεις αντί να επικεντρώνει σε μια μοναδική

σύγκλιση, θα χρησιμοποιεί την φαντασία και όχι τη λογική. Οι ιδέες χρειάζονται χρόνο για να τελειοποιηθούν. Ωφελούνται με τη συζήτηση με άλλους, την έρευνα, τη συγκέντρωση πληροφοριών και την ανάδραση. Συνεπώς το να είναι κανείς δημιουργικός αποτελεί απλώς τμήμα της διαδικασίας. Πρέπει να αναπτυχθούν πρόσθετες δεξιότητες, που μπορούν να πάρουν τις βασικές ιδέες, να τις τροποποιήσουν και να

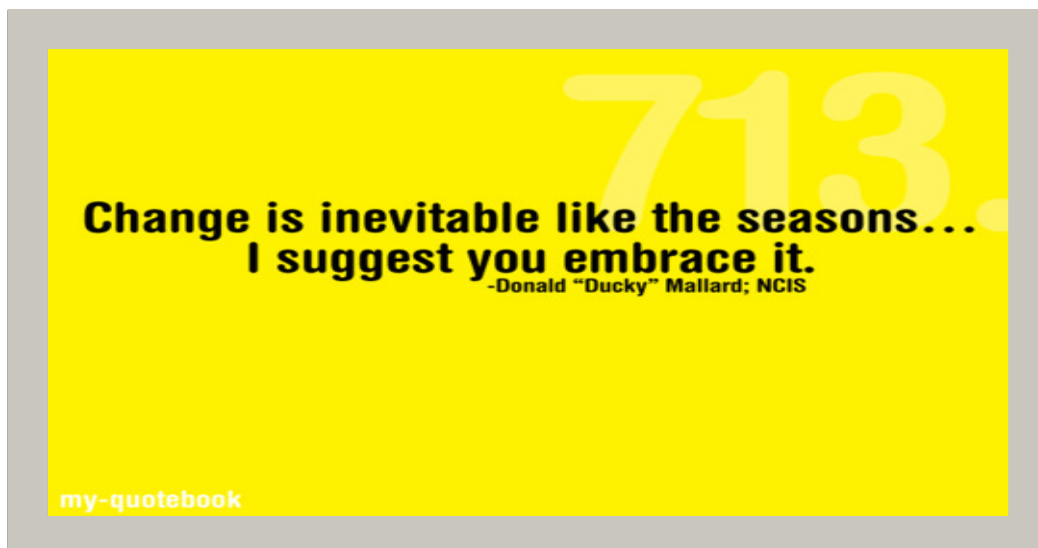


τις τελειοποιήσουν (ίσως μετά από εκτεταμένη έρευνα) προτού τελικά οι ιδέες γίνουν νέες, βιώσιμες επιχειρηματικές εκκινήσεις.

Σχετικά με την δημιουργία και ανάπτυξη υγιών επιχειρήσεων οι εμπειρικές μελέτες που ασχολούνται με τα χαρακτηριστικά των ατόμων σε σχέση με την ανάπτυξη επιχειρηματικότητας, εκτός από το «ανθρώπινο κεφάλαιο» με ότι περιλαμβάνει αυτό, μελετούν και το ρόλο του «οικονομικού κεφαλαίου» στην ανάπτυξη επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η σημασία του οικονομικού κεφαλαίου (επίπεδο πλούτου, εισόδημα κλπ.), προσεγγίζεται από τους μελετητές ως προς τη δημιουργία και τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Γενικά όμως στις έρευνες δεν έχει διαπιστωθεί τι είναι περισσότερο σημαντικό για την επιβίωση μιας επιχείρησης, το ανθρώπινο ή το οικονομικό

κεφάλαιο. Είναι όμως βέβαιο ότι η βιωσιμότητα της επιχείρησης εξαρτάται σε κάποιο βαθμό και από τις δύο μορφές κεφαλαίου, ανθρώπινου και οικονομικού. ( **Σκουλάς**)

### 3.5 Αναγνώριση ευκαιρίας



Στη συνέχεια, όσον αφορά το δεύτερο στάδιο σχετικά με την αναγνώριση των ευκαιριών σημειώνεται ότι η μετατροπή μιας ιδέας σε επιχειρηματική ευκαιρία είναι το κλειδί της επιτυχίας της διαδικασίας δημιουργίας επιχειρήσεων. Το πέρασμα από το στάδιο της ιδέας στην εκμετάλλευση της ευκαιρίας προϋποθέτει την ύπαρξη πολλών στοιχείων. Το οικονομικό περιβάλλον πρέπει να ευνοεί, η κουλτούρα πρέπει να ενδείκνυται για ανάληψη κινδύνων, ενώ ο νέος επιχειρηματίας πρέπει να διαθέτει αυτοπεποίθηση για να υλοποιήσει μια ιδέα που θεώρησε ότι κρύβει ευκαιρίες. Οι ευκαιρίες γεννιούνται από την αλλαγή. Η αλλαγή μπορεί να είναι πολιτική, οικονομική, κοινωνική, δημογραφική και τεχνική. Η ιδέα πρέπει να είναι κατάλληλη για την ευκαιρία. Σε αυτό το στάδιο επιδρούν επίσης, και οι πολιτισμικές στάσεις απέναντι στον κίνδυνο και στην αποτυχία. Οι πολιτισμικοί παράγοντες είναι απροσδιόριστοι και είναι δύσκολο να μετρηθούν, αλλά βοηθούν για να προσδιοριστεί κατά πόσο ο επιχειρηματίας ο οποίος έχει μια ιδέα -που έχει δηλαδή αναγνωρίσει μια ευκαιρία- θα ενθαρρυνθεί ή θα αποθαρρυνθεί από τη προσπάθεια

του να εκμεταλλευτεί την ευκαιρία του. Αν η αποτυχία επισύρει βαριά τιμωρία, όπως συμβαίνει παραδείγματος χάριν στο Ηνωμένο Βασίλειο, τότε ο φόβος της αποτυχίας ενδέχεται να λειτουργήσει περιοριστικά στην όλη διαδικασία.

### **3.6 Σχεδιασμός και προετοιμασία πριν από την έναρξη**

Στο τρίτο στάδιο, το οποίο αφορά τον σχεδιασμό και την προετοιμασία της επιχειρηματικής εκκίνησης πρέπει να σημειωθεί ότι υπάρχουν παράγοντες όπου ο συνδυασμός τους θα είναι σημαντικός για την τελική επιτυχία της νεοσύστατης επιχείρησης. Τέτοιοι σημαντικοί παράγοντες είναι η έρευνα, η λήψη πληροφοριών, η άντληση επαρκούς χρηματοδότησης, καθώς και ο ρόλος και η επίδραση του κοινωνικού κεφαλαίου. Οι Davidsson και Honig (2003), έχουν παρατηρήσει ότι: «Από επιχειρηματικής άποψης, το κοινωνικό κεφάλαιο παρέχει δίκτυα που διευκολύνουν την αποκάλυψη ευκαιριών, καθώς και τον εντοπισμό, τη συγκέντρωση και την κατανομή των σπάνιων πόρων». Καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι οι πηγές κοινωνικού κεφαλαίου είναι σημαντικές για την πρόβλεψη της εκκίνησης επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Για τις νέες επιχειρηματικές προσπάθειες που τελικά αποτυγχάνουν, υποστηρίζεται ότι συνήθως ένας από τους κύριους λόγους για τα υψηλά ποσοστά αποτυχίας τέτοιων προσπαθειών είναι η

ανεπάρκεια κεφαλαίων. Προετοιμασία σημαίνει ανεύρεση κατάλληλης διοικητικής ομάδας με συμπληρωματικές ικανότητες. Τα ευρήματα ερευνών για την εκκίνηση τέτοιων ομάδων δείχνουν ότι πλεονεκτούν σε σύγκριση με τους ανεξάρτητους επιχειρηματίες, επειδή επιτυγχάνεται το συνταίριασμα των ικανοτήτων κάθε μέλους μέσα στην ομάδα ωστόσο, τα ευρήματα επιδέχονται αμφισβήτηση. Ο Oakey (1995), κατέληξε στο συμπέρασμα ότι στις μικρές επιχειρήσεις νέας τεχνολογίας τις καλύτερες επιδόσεις παρουσίαζαν όσες είχαν μόνο ένα ιδρυτή. Οι εκκινήσεις ομάδων έχουν αποτελέσει επίκεντρο της πολιτικής δημιουργίας «βέλτιστων πρακτικών» (best practices), ωστόσο πρέπει να γίνει αντιληπτό ότι είναι σημαντικό να επιτυγχάνεται το κατάλληλο «μίγμα» δεξιοτήτων και ικανοτήτων στην προτεινόμενη διοικητική ομάδα. Έρευνες κατέδειξαν ότι η διαδικασία «συνταιριάσματος» είναι κρίσιμη ώστε οι σχέσεις να είναι πετυχημένες, και ότι επηρεάζει τόσο την ανάπτυξη όσο και την αποδοτικότητα της επιχείρησης.

### **3.7 Είσοδος στην επιχειρηματικότητα**

Όσον αφορά το τέταρτο στάδιο το οποίο είναι η είσοδος στην επιχειρηματικότητα και η έναρξη των εργασιών, πρέπει να τονιστεί ότι η χρονική στιγμή εισόδου είναι σημαντική. Παρά τα πλεονεκτήματα για όσους κινούνται πρώτοι, η πολύ γρήγορη εκκίνηση μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα την ανεπάρκεια σε πελάτες, κάνοντας πολύ δύσκολη την απόδοση της επένδυσης. Ο χρονισμός είναι κρίσιμος εάν αναμειγνύονται ζητήματα προστασίας δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας. Ο επιχειρηματίας που έχει ένα προϊόν ή μια νέα

διαδικασία πρέπει να αποφασίσει εάν και πότε θα κατοχυρώσει την ευρεσιτεχνία. Η διαδικασία κατοχύρωσης είναι δαπανηρή και χρονοβόρα, αλλά η απόκτηση πατέντων είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την εξασφάλιση επίσημων ή ανεπίσημων Επιχειρηματικών Κεφαλαίων Υψηλού Κινδύνου( ΕΚΥΚ). Η ανάπτυξη της στρατηγικής εισόδου αποτελεί σημαντικό τμήμα της έναρξης των εργασιών μιας νέας επιχείρησης. Θα πρέπει να δοθεί προσοχή στην τοποθέτηση του προϊόντος στην αγορά (μάρκετινγκ). Η σημαντική αυτή σχέση ανάμεσα στο μάρκετινγκ και στην επιχειρηματικότητα έχει επισημανθεί από αρκετούς συγγραφείς

### **3.8 Έναρξη εργασιών και μετέπειτα ανάπτυξη**

Όπως έχει ήδη αναφερθεί η ανάπτυξη κατά το πρώιμο στάδιο αποτελεί κρίσιμη φάση για τον νέο επιχειρηματία, όπως, επίσης, κρίσιμα σημεία είναι και η προετοιμασία και ο προγραμματισμός πριν από την επιχειρηματική εκκίνηση. Ο επιχειρηματίας είναι άμαθος, και πρέπει σύντομα να μάθει να καταλαβαίνει τους πελάτες, τους προμηθευτές, τις ταμειακές ροές και πώς να αντιμετωπίζει τους άλλους εταίρους στη νέα επιχείρηση, στους οποίους μπορεί να

περιλαμβάνονται διάφοροι χρηματοδότες. Ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα που αντιμετωπίζει μια νέα επιχείρηση είναι η αξιοπιστία. Μια επιχείρηση καινούργια, ιδίως σε ανταγωνιστικές αγορές, σημαίνει ότι οι πελάτες περιμένουν να δουν ποιότητα για να δείξουν εμπιστοσύνη. Από την άλλη οι προμηθευτές θα είναι απρόθυμοι να χορηγήσουν εμπορικές πιστώσεις και οι τράπεζες δεν θα είναι διατεθειμένες να προσφέρουν ουσιαστικές πιστωτικές διευκολύνσεις. Στο σημείο αυτό, για τον νέο επιχειρηματία, ίσως θα ήταν σωστή κίνηση το να αναπτύξει αποτελεσματικές στρατηγικές ώστε να ξεπεραστεί αυτή η έλλειψη αξιοπιστίας. Το στάδιο της ανάπτυξης μετά την είσοδο περιλαμβάνει κάποιους παράγοντες τους οποίους οι νέοι επιχειρηματίες μπορεί να μην είναι προετοιμασμένοι να αντιμετωπίσουν ή υποεκτιμούν την σημαντικότητα τους. Οι επιχειρηματίες του πρώιμου σταδίου μπορεί να πάσχουν από ένα είδος μυωπίας, καθώς κατά κάποιο τρόπο επικεντρώνονται υπέρμετρα στο προϊόν ή στην υπηρεσία, αντί να δίνουν προσοχή στη στρατηγική εισόδου και τοποθέτησης του προϊόντος στην αγορά με καινοτομικούς τρόπους, ώστε να συναγωνιστεί τις ήδη εδραιωμένες εταιρείες, οι οποίες έχουν παγιωμένη φήμη. Τέλος, επισημαίνεται ότι η κάθε εκκίνηση δημιουργίας επιχείρησης είναι μια πολύμορφη και πολύπλοκη διαδικασία. Παρόλο που η παρέμβαση στη διαδικασία εκκίνησης και δημιουργίας επιχειρήσεων ενδέχεται να είναι αναποτελεσματική και τελικά όχι τόσο πολύτιμη, η στοχευόμενη στήριξη μπορεί να αποδειχθεί ευεργετική και να βελτιώσει την ποιότητα, αν όχι και την ποσότητα, των νεοσύστατων επιχειρήσεων.

### 3.9 Επιχειρηματικό Σχέδιο



Οι περισσότεροι νέοι επιχειρηματίες, θεωρούν ότι για να δημιουργήσουν μια επιχείρηση απαιτείται συνήθως μια καλή ιδέα και σκληρή δουλειά. Όμως, στη σημερινή έντονα ανταγωνιστική εποχή, είναι απαραίτητος ο επιχειρηματικός σχεδιασμός και η γνώση όλων των διαδικασιών που απαιτούνται για τη λειτουργία μιας επιχείρησης, μικρής ή μεγάλης.

Για το σκοπό αυτό, συστήνεται η σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου το οποίο θα αποτελέσει την πυξίδα για την καθοδήγηση του εκάστοτε επιχειρηματία. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιγράφει τη μέθοδο διαχείρισης μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας σε μια καθορισμένη χρονική περίοδο. Η δραστηριότητα αυτή μπορεί να αναφέρεται είτε στις λειτουργίες μιας μικρής ατομικής επιχείρησης είτε μιας πολύ μεγάλης. Το χρονικό διάστημα που αναφέρεται μπορεί να είναι από 3-5 χρόνια ανάλογα, μια και η πρόβλεψη για μεγαλύτερο διάστημα δεν είναι εύκολη.

### 3.10 Σπουδαιότητα του επιχειρηματικού σχεδίου

Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί ένα πολύ σημαντικό εργαλείο για τον επιχειρηματία, τα στελέχη της επιχείρησης αλλά και τους δυνητικούς επενδυτές καθώς:

1. Παρέχει τη δυνατότητα καλύτερου προγραμματισμού και σχεδιασμού στον επιχειρηματία
2. Χρησιμεύει ως μηχανισμός παρακολούθησης της πορείας της επιχείρησης
3. Μπορεί να αποτελέσει τη βάση για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων
4. Βοηθά στην εκτίμηση της βιωσιμότητας της επιχείρησης
5. Αποτελεί χρήσιμο βοήθημα για την προσέλκυση δυνητικών επενδυτών και τη συγκέντρωση κεφαλαίου
6. Συμβάλλει στον εντοπισμό ευκαιριών και τον ανασχεδιασμό των λειτουργιών σε περίπτωση λαθών

Το επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να δίνει επίσης τη δυνατότητα στο νέο επιχειρηματία να απαντήσει στα παρακάτω τρία απλά ερωτήματα:

1. Σε ποιο σημείο βρίσκεται την στιγμή του σχεδιασμού;
2. Σε ποιο σημείο θέλει να βρεθεί σε ορισμένο χρόνο;
3. Με ποια μέσα και ποιους πόρους θα το κατορθώσει;

Παρόλο που οι πληροφορίες τις οποίες περιέχει ένα επιχειρηματικό σχέδιο βασίζονται σε σημαντικό βαθμό σε προβλέψεις, η διαδικασία



σύνταξης και υλοποίησης του, βοηθά ιδιαίτερα το νέο επιχειρηματία στην παράκαμψη τυχόν εμποδίων που θα συναντήσει, καθώς και την αποφυγή λαθών. Στην Ελλάδα, η σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου για την ίδρυση και τη λειτουργία μιας επιχείρησης, εθεωρείτο μέχρι πρόσφατα μη απαραίτητη. Κυριότεροι λόγοι για την αντίληψη αυτή είναι η απουσία φορέων που χρηματοδοτούν τα αρχικά στάδια λειτουργίας μιας επιχείρησης (εταιρίες κεφαλαίου επιχειρηματικών συμμετοχών, θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων κλπ.), η έλλειψη ενδιαφέροντος από τον τραπεζικό τομέα και η περιορισμένη έως ανύπαρκτη κατάρτιση των υποψήφιων νέων επιχειρηματιών. Τα τελευταία χρόνια όμως, επειδή το επιχειρηματικό περιβάλλον έχει βελτιωθεί, έχουν αναπτυχθεί ενδιάμεσοι φορείς υποστήριξης της επιχειρηματικότητας, και υλοποιείται σημαντικός αριθμός χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων στήριξης των επιχειρήσεων, η ανάγκη σύνταξης επιχειρηματικού σχεδίου αυξάνεται ολοένα, παρά τις αδυναμίες των επιχειρηματιών να συντάξουν ένα αξιόλογο επιχειρηματικό σχέδιο. Ο σχεδιασμός και η σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου θα πρέπει να είναι αποτέλεσμα προσεκτικής έρευνας και προγραμματισμού. Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι μέρος της συνεχούς διαδικασίας στρατηγικού σχεδιασμού για τον επιχειρηματία και την επιχείρηση, είτε εκπονείται για μια νεοσύστατη είτε για μια υφιστάμενη επιχείρηση. Το επιχειρηματικό σχέδιο θα πρέπει να θεωρείται τμήμα της όλης διαδικασίας έρευνας και όχι κατάληξη της. Σήμερα διατίθεται πλήθος οδηγιών και εγχειριδίων για τη διαδικασία επιχειρηματικού σχεδιασμού από τράπεζες, φορείς επιχειρηματικότητας και οικονομοτεχνικούς συμβούλους. Η υποβολή ενός υποτυπώδους επιχειρηματικού σχεδιασμού αποτελεί πλέον

προσπαιτούμενο για κάθε νεοσύστατη επιχείρηση η οποία επιδιώκει να χρηματοδοτηθεί από τράπεζες ή άλλες πηγές. Οι εκάστοτε επιχειρηματίες δεν πρέπει ποτέ να ξεχνούν ότι το επιχειρηματικό σχέδιο εκπονείται αρχικά για τους ίδιους και επομένως θα πρέπει πρωτίστως να ικανοποιεί αποτελεσματικά τις ανάγκες τους κατά τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων στην επιχείρηση

### **3.11 Δομή και σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου**

Επισημαίνεται ότι, κάθε επιχειρηματικό σχέδιο θα πρέπει να περιλαμβάνει κάποια τυποποιημένα τμήματα για τους στόχους και τους σκοπούς, την ανάλυση του ανταγωνισμού, τη στρατηγική τοποθέτησης στη αγορά και την ανάλυση (Δυνάμεις-Αδυναμίες-Ευκαιρίες - Απειλές). Τα εκάστοτε τμήματα ενός επιχειρηματικού σχεδίου ποικίλουν ανάλογα με τη φύση και τον κλάδο της εκάστοτε επιχείρησης όπου και απαιτείται διαφορετικό επιχειρηματικό σχέδιο. Το κάθε επιχειρηματικό σχέδιο οφείλει να είναι ευέλικτο και μοναδικό, οπότε δεν υπάρχει συγκεκριμένο πρότυπο που να ταιριάζει σε όλα τα είδη των επιχειρήσεων. Τα διάφορα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι δυνητικοί επιχειρηματίες στο ξεκίνημα της δραστηριότητας τους, όπως αναφέρθηκε και στην έναρξη των εργασιών ,μπορούν σε μεγάλο εύρος να περιοριστούν, αν η νέα επιχείρηση επωφεληθεί το εύρος της πληροφόρησης που διατίθεται σήμερα. Η ποιότητα του τελικού επιχειρηματικού σχεδίου θα εξαρτηθεί σε μεγάλο βαθμό από τις τεχνικές έρευνας που θα εφαρμοστούν. Ο σχεδιασμός και η μέθοδος της έρευνας θα εξαρτηθεί από τους στόχους και τις επιδιώξεις που καλείται να πραγματοποιήσει. Κρίσιμο σημείο είναι να κατανοηθεί πόσο

σημαντική και πόσο χρήσιμη είναι η διεξαγωγή μιας έρευνας στην προσπάθεια σχεδιασμού ενός επιχειρηματικού σχεδίου. Βέβαια, με δεδομένους τους περιορισμούς ως προς τους πόρους και το χρόνο, ο δυνητικός επιχειρηματίας ενδεχομένως να διαθέτει ελάχιστες επιστημονικές γνώσεις για την διεξαγωγή της έρευνας. Σε κάθε περίπτωση όμως, το επιχειρηματικό σχέδιο οφείλει να βασίζεται σε προσεκτική έρευνα και να έχει συνοχή, ώστε να μπορεί να είναι ικανό να λειτουργήσει ως πολύτιμο και μακροχρόνιο εργαλείο για την εκάστοτε επιχείρηση. ( **Θεοδορόπουλος 2005** )

### **3.12 Χρηματοδότηση επιχείρησης**

Η χρηματοδότηση μιας επιχείρησης, ιδιαίτερα νεοσύστατης, αποτελεί μια από τις κύριες παραμέτρους για την επιτυχημένη λειτουργία της. Ο επιχειρηματίας και η επιχείρηση έχουν στη διάθεση τους εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης. Η μεγάλη ανάπτυξη της τεχνολογίας και η απελευθέρωση των αγορών τα τελευταία χρόνια, επέτρεψε την ανάπτυξη ενός μεγάλου αριθμού χρηματοδοτικών εργαλείων και χρηματοοικονομικών λύσεων. Ο νέος επιχειρηματίας πρέπει να μελετήσει αρκετά όλες τις υφιστάμενες δυνατότητες, λόγω του ότι οι συνθήκες και ο ανταγωνισμός που επικρατούν, μπορούν να μεταβάλλουν αυτές τις δυνατότητες, που αφορούν την εύρεση της ιδανικότερης λύσης, σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Οι τρόποι και οι πηγές χρηματοδότησης καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα, το οποίο θα ήταν δύσκολο να αναπτυχθεί στην παρούσα εργασία. Έτσι, αναφέρονται οι

πιο συνήθης πηγές χρηματοδότησης, ώστε να γίνει κατανοητό το πόσο σημαντικό ρόλο παίζουν στην εκκίνηση επιχειρηματικής δραστηριότητας και στην μετέπειτα πορεία μιας επιχείρησης. Εξετάζονται, λοιπόν, τα χρηματοδοτικά εργαλεία που προσφέρονται από τους διάφορους οργανισμούς και που αναπτύχθηκαν στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια. Σε επόμενα κεφάλαια, θα προσδιοριστεί πώς τελικά αυτή η πορεία, των επιχειρήσεων μπορεί να επηρεάσει την οικονομία μιας χώρας και θα αναλυθούν σημαντικά ζητήματα που αφορούν τον ρόλο και τη συμβολή των επιχειρήσεων, μικρομεσαίων και μη, στην οικονομική μεγέθυνση( **Θάνος 1998**).

### **3.13 Πηγές χρηματοδότησης επιχειρήσεων**

Ένα σημαντικό σημείο, που αφορά την δραστηριοποίηση του εκάστοτε επιχειρηματία, στα πλαίσια επιχειρηματικής εκκίνησης, είναι να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες που αφορούν τον τρόπο με τον οποίο θα επιλέξει να χρηματοδοτήσει την επιχείρηση του κ παράλληλα να αναλάβει τον κίνδυνο που μπορεί να κρύβει η οποιαδήποτε επιλογή χρηματοδότησης. Έτσι, συνεχίζοντας παρουσιάζονται συνοπτικά οι κύριες πηγές χρηματοδότησης που μπορεί να επιλέξει ο επιχειρηματίας σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης του και ανάλογα το μέγεθος της. Οι βασικές πηγές χρηματοδότησης έχουν ως εξής:

### **3.14 Τραπεζικά δάνεια**

Οι τράπεζες αποτελούν την κύρια πηγή χρηματοδότησης για τις μικρές ιδίως επιχειρήσεις, εφόσον υπάρχουν οι απαραίτητες εγγυήσεις. Οι τράπεζες δανείζουν κυρίως σε υφιστάμενες επιχειρήσεις που έχουν ένα παρελθόν πωλήσεων, κερδών και ικανοποιημένων πελατών και ελέγχουν τις ταμειακές ροές και την ύπαρξη εγγυήσεων. Για τις νεοσύστατες επιχειρήσεις, απαιτούνται συνήθως προσωπικές εγγυήσεις από τους ιδιοκτήτες. Τα δάνεια των τραπεζών βασίζονται κυρίως στο κυκλοφορούν και πάγιο ενεργητικό ή στις ταμειακές ροές της επιχείρησης και ποικίλουν (δάνεια με εγγύηση αποθέματα, γραμμάτια εισπρακτέα, εξοπλισμό, ακίνητη περιουσία κ.α., και μπορεί να είναι δάνεια με πιστωτικά όρια, μακροπρόθεσμα ή προσωπικά).

### **3.15 Νέοι χρηματοπιστωτικοί θεσμοί**

Χρηματοδοτική Μίσθωση (Leasing)

Ο θεσμός του Leasing, σαν μέθοδος χρηματοδότησης εισήχθη στην Ελλάδα το 1986 (Ν.1665/86) και έχει αναπτυχθεί τις τελευταίες δύο δεκαετίες, με ένα σημαντικό ποσοστό επενδύσεων που πραγματοποιούνται να βασίζονται σε αυτόν. Υπάρχουν πολλές μορφές leasing (π.χ. αναπτυξιακό-φορολογικό- λειτουργικό-εξαγορών και

συγχωνεύσεων), αλλά η βασική ιδέα παραμένει η ίδια, δηλαδή η απόκτηση της χρήσης κεφαλαιουχικών αγαθών, κινητών ή ακινήτων με ολική χρηματοδότηση της αξίας τους χωρίς ανάγκη άμεσης εκταμίευσης από τον επενδυτή. Στην ουσία, ο επιχειρηματίας εκμισθώνει ένα αντικείμενο, κινητό ή ακίνητο για ορισμένη χρονική περίοδο, καταβάλλοντας μια περιοδική αμοιβή (μίσθωμα) στους επενδυτές. Όταν αυτή η περίοδος λήξει, ο εκμισθωτής έχει την δυνατότητα να ανανεώσει τη μίσθωση ή να αγοράσει το εκμισθωμένο αντικείμενο. Στην περίπτωση του leasing, οι συναλλασσόμενοι είναι τρεις, ο κατασκευαστής του παγίου στοιχείου, ο εκμισθωτής που αγοράζει ή κατέχει το πάγιο στοιχείο και ο μισθωτής που αποκτά το δικαίωμα χρήσης με αντάλλαγμα μια ή περισσότερες πληρωμές. Παραδείγματα εταιρειών leasing στην Ελλάδα, που ανήκουν σε τράπεζες είναι οι ATE LEASING, ALPHA LEASING AE

#### Κεφάλαια Επιχειρηματικών Συμμετοχών (Venture Capital)

Ο θεσμός αυτός πρωτοεμφανίστηκε στις ΗΠΑ μετά τον Β' παγκόσμιο πόλεμο και στη συνέχεια μεταφέρθηκε και στην Ευρώπη ενώ έφτασε στην Ελλάδα στα τέλη της δεκαετίας του '80, με την ψήφιση του νόμου 1775/88. Αυτός ο τρόπος χρηματοδότησης για την ίδρυση, ανάπτυξη ή εξαγορά μιας επιχείρησης, αφορά στην απόκτηση τμήματος του μετοχικού κεφαλαίου μιας εταιρείας, από τον επενδυτή, σαν αντάλλαγμα για την παροχή χρηματοδότησης. Σύμφωνα με την Ένωση

Ελληνικών Εταιριών Επιχειρηματικών Κεφαλαίων, η κεφαλαιακή ενίσχυση μιας επιχείρησης είναι δυνατή τόσο σε αρχικό στάδιο (εκκίνηση) όσο και σε μεταγενέστερο (ανάπτυξη). Οι εταιρείες Venture Capital αποβλέπουν σε αποδόσεις που είναι ανάλογες του επιχειρηματικού κινδύνου που αναλαμβάνουν. Επιπλέον το Venture Capital, χρησιμοποιείται και στην περίπτωση μεταβίβασης της εταιρικής ιδιοκτησίας είτε σε μετόχους μειοψηφίας είτε σε ομάδες

στελεχών των εταιριών, προσφέροντας την απαιτούμενη χρηματοδότηση για την επίτευξη των επιχειρηματικών τους στόχων. Αυτού του είδους η χρηματοδότηση συνήθως πραγματοποιείται μέσω αύξησης μετοχικού κεφαλαίου. Ο θεσμός αυτός έχει οδηγήσει σε εντυπωσιακή ανάπτυξη πολλές από τις επιχειρήσεις που τον αξιοποίησαν. Παραδείγματα τέτοιας μορφής χρηματοδότησης για ανάπτυξη στην Ελλάδα, αποτελούν οι εταιρείες Goody's, Γερμανός και Chipita, ενώ στο εξωτερικό, οι Microsoft Amazon.com και Yahoo. Ο συγκεκριμένος τρόπος χρηματοδότησης αναπτύσσεται με υψηλούς ρυθμούς παγκοσμίως, ενώ σύμφωνα με αποτελέσματα ερευνών, οι εταιρείες που τον χρησιμοποιούν αναπτύσσονται ταχύτερα από τους ανταγωνιστές τους. Υπάρχουν πολλά πλεονεκτήματα των επιχειρηματικών κεφαλαίων, έναντι άλλων τρόπων χρηματοδότησης. Μερικά από αυτά είναι η μακροπρόθεσμη χρηματοδότηση άρα ισχυρή κεφαλαιακή βάση, το μοίρασμα του κινδύνου και της επιτυχίας μέσα από την συνεργασία, η παροχή συμβουλών σε θέματα στρατηγικής οργάνωσης και χρηματοοικονομικής διοίκησης, η χρησιμοποίηση εκτεταμένων δικτύων επαφών με στόχο την προσέλκυση πελατών και αναζήτηση στρατηγικών συμμάχων κ.α. Όμως, επειδή οι εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων αναλαμβάνουν σημαντικούς κινδύνους,

προσδοκώντας υψηλές αποδόσεις από τις επενδύσεις τους, απαιτούν από τις επιχειρήσεις που θα επενδύσουν να πληρούν κάποια επενδυτικά κριτήρια, εφόσον πρώτα έχουν πραγματοποιήσει ενδελεχή έλεγχο. Αυτά τα κριτήρια μπορεί να σχετίζονται με τη θέση της επιχείρησης, το μέγεθος της επένδυσης, το στάδιο της εταιρείας και τη δομή της επένδυσης. Οι εταιρείες Venture Capital συνήθως αναζητούν καινοτόμες δυναμικές επιχειρήσεις, επιχειρήσεις με ικανή διοίκηση και εταιρική διακυβέρνηση και δομή, και επιχειρήσεις όπου οι επενδύσεις τους θα έχουν προοπτικές ρευστοποίησης. Ο επιχειρηματίας δεν θα πρέπει να αποθαρρύνεται αν μια εταιρεία επιχειρηματικού κεφαλαίου δεν επιθυμεί να επενδύσει την εταιρεία του, αφού η τυχόν απόρριψη μπορεί να μην σχετίζεται με την ποιότητα της επιχείρησης αλλά με το γεγονός ότι ίσως δεν ικανοποιεί τα ιδιαίτερα επενδυτικά κριτήρια.

### Πρακτορεία Επιχειρηματικών Απαιτήσεων

Το Factoring είναι μια νέα μορφή παροχής χρηματοδοτικών υπηρεσιών. Σύμφωνα με την Ένωση Ελληνικών Τραπεζών πρόκειται για τριμερή συνεργασία μεταξύ ενός προμηθευτή, των πελατών του και μιας εταιρείας factoring, η οποία με αμοιβή αναλαμβάνει την διαχείριση, τη λογιστική παρακολούθηση και την είσπραξη των εκδιδόμενων, από τον προμηθευτή, τιμολογίων με χορήγηση προκαταβολών επί της αξία αυτών. Επίσης, υπό προϋποθέσεις μπορεί



να αναληφθεί η κάλυψη του πιστωτικού κινδύνου του προμηθευτή. Υπάρχουν διάφορα είδη factoring. Τέτοια είναι το εγχώριο factoring, το οποίο καλύπτει ανάγκες της επιχείρησης στην εγχώρια αγορά, το εξαγωγικό και το εισαγωγικό factoring, τα οποία καλύπτουν ανάγκες της επιχείρησης στην διεθνή αγορά. Οι επιχειρήσεις που μπορούν να κάνουν χρήση των υπηρεσιών factoring πρέπει να έχουν τα εξής χαρακτηριστικά: 1) Να παρουσιάζουν αναπτυσσόμενη κερδοφόρα δραστηριότητα. 2) Να πραγματοποιούν πωλήσεις με βραχυπρόθεσμη πίστωση. 3) Να έχουν ευρύ αριθμό πελατών με επαναληπτική και καλή αγοραστική συμπεριφορά. 4) Να εκδίδουν τιμολόγια με σημαντική μέση αξία. Η συμφωνία με μια εταιρεία factoring και η παροχή του κατάλληλου, κατά περίπτωση, μίγματος υπηρεσιών διαμορφώνει και το ανάλογο κόστος συνεργασίας. Το ύψος της προμήθειας εξαρτάται από την αναβαλλόμενη ομάδα των αγοραστών-πελατών, τον αριθμό και τη μέση αξία των τιμολογίων, καθώς και

την διάρκεια της μέσης πιστωτικής περιόδου. Παραδείγματα εταιρειών factoring που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα είναι οι ABS FACTORS, ΕΜΠΟΡΙΚΗ FACTORING ΑΕ,

### Θερμοκοιτίδες Επιχειρήσεων

Οι Θερμοκοιτίδες Επιχειρήσεων (Business Incubators), είναι φορείς ιδιωτικοί ή κρατικοί, που προσφέρουν σε νέες, συνήθως, επιχειρήσεις χώρο εγκατάστασης, χρηματοδότηση καθώς και άλλες υπηρεσίες όπως χρήση εξοπλισμού, συμβουλευτικές υπηρεσίες, υποστήριξη σε θέματα λογιστικά, νομικά και φοροτεχνικά, μάρκετινγκ και προβολής, εύρεσης

προσωπικού και γενικά οτιδήποτε σχετίζεται με την ανάπτυξη της επιχείρησης και τη βιωσιμότητα της. Σε αντάλλαγμα, η εταιρεία της Θερμοκοιτίδας αποκτά ένα ποσοστό της εταιρείας με δυνατότητα συμμετοχής στη διοίκηση. Η κύρια αποστολή της Θερμοκοιτίδας είναι να βοηθήσει τη νέα επιχείρηση ώστε να φτάσει σε ένα επίπεδο ανάπτυξης, πέρα από το οποίο, συνήθως αποχωρεί ώστε να βρει άλλο χώρο εγκατάστασης καθώς και άλλο χρηματοδότη. Η χρονική διάρκεια της παραμονής στη Θερμοκοιτίδα είναι 2-3 χρόνια. Στην Ελλάδα, η δημιουργία ιδιωτικών Θερμοκοιτίδων, χρηματοδοτήθηκε τα τελευταία χρόνια, μέσα από το πρόγραμμα «ΕΛΕΥΘ:» στην Αθήνα και Θεσσαλονίκη (συμμετοχή 50% του ιδιωτικού τομέα). Παραδείγματα Θερμοκοιτίδων στην Ελλάδα είναι: Η i-cube A.E., η i4G (Incubation for Growth), η Θερμοκοιτίδα Νέων Επιχειρήσεων Χανίων που δημιουργήθηκε από τον ΕΟΜΜΕΧ (Ελληνικός Οργανισμός Μικρών-Μεσαίων Επιχειρήσεων & Χειροτεχνίας) κ.α.

### Τεχνολογικά Πάρκα

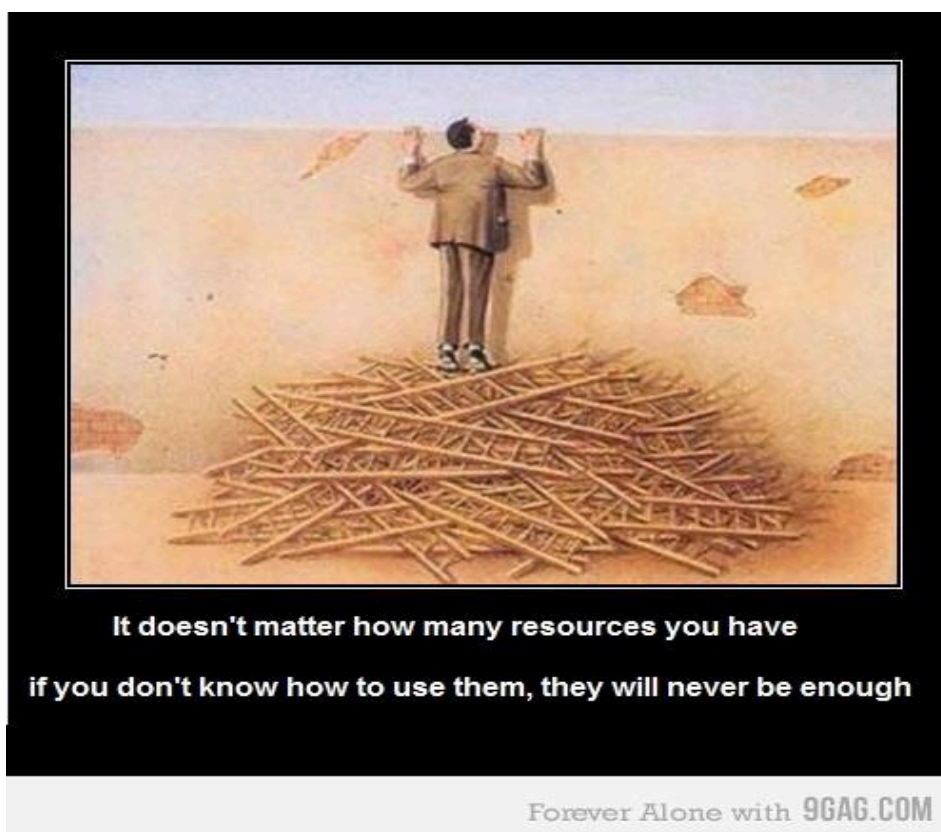
Τα Επιστημονικά Τεχνολογικά Πάρκα (ΕΤΕΠ), είναι ένας θεσμός που ξεκίνησε από την Αμερική μετά το Β΄ παγκόσμιο πόλεμο, ενώ στην Ευρώπη εισήχθη στις αρχές της δεκαετίας του '70. Κύριος στόχος τους είναι η μεταφορά τεχνολογίας και η περιφερειακή ανάπτυξη, μέσα από τη διασύνδεση ερευνητικών και ακαδημαϊκών ιδρυμάτων, τοπικών φορέων και επιχειρήσεων. Στην Ελλάδα, τα πρώτα Πάρκα εμφανίστηκαν στις αρχές της δεκαετίας του '90 με χρηματοδότηση από την Ευρωπαϊκή Ένωση και την ελληνική κυβέρνηση. Σήμερα,

λειτουργούν 7 ΕΤΕΠ στην Αθήνα, τη Θεσσαλονίκη, την Πάτρα, το Βόλο, τα Ιωάννινα και το Ηράκλειο Κρήτης. Όλα τα ΕΤΕΠ διαθέτουν Θερμοκοιτίδα και μπορούν να φιλοξενήσουν επιχειρήσεις, ιδιαίτερα στα πρώτα χρόνια ίδρυσης τους. Όπως διαπιστώθηκε από την εκτενή αναφορά στις εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης, που έχουν εισαχθεί στην χώρα μας τα τελευταία χρόνια, ο δυνητικός ή ο υφιστάμενος επιχειρηματίας θα πρέπει να είναι πολύ προσεκτικός και αρκετά ενημερωμένος όσον αφορά την επιλογή του τρόπου χρηματοδότησης της επιχείρησής του. Υπάρχουν πάρα πολλοί τρόποι χρηματοδότησης, όπου ο εκάστοτε επιχειρηματίας οφείλει να γνωρίζει, ώστε να κάνει την καταλληλότερη, για αυτόν, επιλογή. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η επιχειρηματικότητα αφορά τα άτομα και τις επιλογές τους, την εκμετάλλευση ευκαιριών και την σωστή διαχείριση του κινδύνου. Έτσι, αν ο επιχειρηματίας προβεί στις σωστές ενέργειες για μια καλή και επιτυχημένη πορεία της επιχείρησής του, αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα την σωστή λειτουργία της επιχείρησής, της οποίας η ανάπτυξη θα συμβάλλει στα οφέλη, οικονομικά και όχι μόνο, του επιχειρηματία αλλά και της οικονομίας, της χώρας, όπου υπάγεται (**Θάνος, 1998**).

### **3.16 Η επιχειρηματικότητα και τα εμπόδια**

Εδώ εξετάζεται η σπουδαιότητα ύπαρξης της επιχειρηματικότητας, η συμβολή της στην οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας, καθώς επίσης και οι δυσκολίες και τα εμπόδια στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας.

Ακόμα παρουσιάζονται τα σημαντικότερα οικονομικά αποτελέσματα που επιφέρει η ανάπτυξη επιχειρηματικότητας.



### Η σπουδαιότητα ύπαρξης της επιχειρηματικότητας

Αρχικά, υποστηρίζεται η άποψη ότι υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στην επιχειρηματικότητα και την οικονομική μεγέθυνση. Υποστηρίζεται επίσης, ότι οι μικρές, κυρίως, επιχειρήσεις, συμβάλλουν άμεσα στην

απασχόληση και στο εισόδημα και ότι ενεργούν ως εντολοδόχοι αλλαγής και αποτελούν πηγές καινοτομικής δραστηριότητας. Ανάμεσα στους κύριους υποστηρικτές αυτής της άποψης, είναι το Παγκόσμιο Παρατηρητήριο Επιχειρηματικότητας (GEM). ωστόσο, η σχέση μεταξύ επιχειρηματικότητας και οικονομικής μεγέθυνσης δεν είναι τόσο ξεκάθαρη. Θα μπορούσε να υποστηριχτεί ότι η επιχειρηματικότητα «προκαλεί» οικονομική ανάπτυξη. Σε αυτό το σημείο, εμφανίζεται ένα κρίσιμο ερώτημα, το οποίο θα έρθει να δώσει απαντήσεις όσον αφορά στην εκδήλωση ενδιαφέροντος γύρω από την έννοια της επιχειρηματικότητας: Γιατί τελικά είναι σημαντική η επιχειρηματικότητα; Σύμφωνα με την Πράσινη Βίβλο, η επιχειρηματικότητα συμβάλλει στα εξής

Η επιχειρηματικότητα συμβάλλει στη δημιουργία θέσεων εργασίας και στην  
Ανάπτυξη

Οι νέες και μικρές επιχειρήσεις δημιουργούν όλο και περισσότερες θέσεις εργασίας έναντι των μεγάλων επιχειρήσεων. Οι χώρες που παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη αύξηση στα ποσοστά επιχειρηματικότητας τείνουν να παρουσιάζουν και τη μεγαλύτερη μείωση των ποσοστών ανεργίας. Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1990, οι ταχέως αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις συνέβαλαν σημαντικά στη δημιουργία θέσεων εργασίας. Για παράδειγμα, στις Κάτω Χώρες στο διάστημα μεταξύ 1994 και 1998, το 8% των ταχέως αναπτυσσόμενων επιχειρήσεων δημιούργησαν το 60% των νέων θέσεων εργασίας στο πλαίσιο υφιστάμενων επιχειρήσεων. Στις Ηνωμένες Πολιτείες 350.000 ταχέως αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις

δημιούργησαν τα δύο τρίτα όλων των νέων θέσεων εργασίας στο διάστημα 1993 και 1996. Έτσι προκύπτει ότι η επιχειρηματικότητα συμβάλλει σημαντικά στην οικονομική ανάπτυξη παρόλο που η αύξηση του ΑΕΠ (Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν) επηρεάζεται και από πολλούς άλλους παράγοντες. Η επιχειρηματικότητα μπορεί, επίσης, να συμβάλλει στην ενίσχυση της οικονομικής και κοινωνικής συνοχής στις περιφέρειες εκείνες που παρουσιάζουν υστέρηση στην ανάπτυξη, στην ενθάρρυνση της οικονομικής δραστηριότητας και δημιουργίας θέσεων εργασίας ή στην ένταξη ανέργων ή μειονεκτούντων ατόμων στην ενεργό ζωή.

Η επιχειρηματικότητα βασικός παράγοντας ανταγωνιστικότητας

Νέες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες, που αφορούν την ίδρυση μιας νέας επιχείρησης ή τον αναπροσανατολισμό μιας υπάρχουσας (π.χ. μετά τη μεταβίβαση μιας επιχείρησης σε ένα νέο ιδιοκτήτη), δίνουν ώθηση στην παραγωγικότητα. Αυξάνουν την ανταγωνιστική πίεση αναγκάζοντας άλλες επιχειρήσεις να αντιδράσουν βελτιώνοντας τις επιδόσεις τους ή καινοτομώντας. Οι υψηλότερες επιδόσεις ή καινοτομία των επιχειρήσεων σε επίπεδο οργάνωσης, μεθόδων, προϊόντων, υπηρεσιών ή αγορών, βελτιώνουν την ανταγωνιστικότητα της οικονομίας συνολικά. Η διαδικασία αυτή προσφέρει στους

καταναλωτές πλεονεκτήματα χάρη στην αύξηση των επιλογών και στη μείωση των τιμών.

Η επιχειρηματικότητα απελευθερώνει το δυναμικό του ατόμου

Η άσκηση ενός επαγγέλματος δεν αποτελεί απλά και μόνο μέσο προσπορισμού χρημάτων. Υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή επαγγελματικής σταδιοδρομίας, όπως είναι η ασφάλεια, το επίπεδο ανεξαρτησίας, η ποικιλία καθηκόντων και το ενδιαφέρον που παρέχει η εργασία. Η επιδίωξη υψηλότερων εισοδηματικών επιπέδων μπορεί να παρακινήσει τα άτομα να θέσουν «υψηλότερους στόχους», όπως η αυτοπραγμάτωση και η ανεξαρτησία, μέσω της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Από έρευνα της Βρετανίας σχετικά με τους οικογενειακούς προϋπολογισμούς προκύπτει ότι, εκτός από τα υλικά κίνητρα (χρήματα και κοινωνική θέση), η επιλογή του να γίνει κάποιος επιχειρηματίας βασίζεται και στην αυτοπραγμάτωση (ελευθερία, ανεξαρτησία και πρόκληση). Για ορισμένους, οι οποίοι δεν επιτυγχάνουν να βρουν μία «συνήθη» θέση εργασίας που να τους καλύπτει, η επιλογή να γίνουν επιχειρηματίες ενδεχομένως να οφείλεται εν μέρει ή και εξ ολοκλήρου σε οικονομική ανάγκη. Το να γίνουν επιχειρηματίες ίσως τους δίνει την ελπίδα ότι θα μπορέσουν να βελτιώσουν τη θέση τους. Από έρευνες έχει διαπιστωθεί ότι, η επαγγελματική ικανοποίηση μεταξύ επιχειρηματιών είναι υψηλότερη από ότι μεταξύ μισθωτών.

## Η Επιχειρηματικότητα και οι κοινωνικές επιταγές

Οι επιχειρηματίες αποτελούν την κινητήριου δύναμη της οικονομίας της αγοράς και τα επιτεύγματά τους προσφέρουν στην κοινωνία πλούτο, θέσεις εργασίας και στους καταναλωτές ποικιλία επιλογών. Ανταποκρινόμενες στις αυξανόμενες προσδοκίες της κοινής γνώμης όσον αφορά τον αντίκτυπο των

επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στην κοινωνία και στο περιβάλλον, πολλές μεγάλες εταιρείες υιοθέτησαν επίσημες στρατηγικές για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, που συνεπάγεται την προαιρετική ενσωμάτωση κοινωνικών και περιβαλλοντικών παραμέτρων στην επιχειρηματική πρακτική και στη συνεργασία με τα ενδιαφερόμενα μέρη, εφόσον οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν πλέον ότι η υπεύθυνη επιχειρηματική στάση συμβάλλει στην επιχειρηματική επιτυχία. Η στάση αυτή μπορεί να περιλαμβάνει, για παράδειγμα, τη δέσμευση για την αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας κατά έναν φιλικό προς το περιβάλλον τρόπο, «οικολογική αποδοτικότητα», ή για το σεβασμό των θεμάτων που συγκεντρώνουν το ενδιαφέρον των καταναλωτών και για την προώθηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας κατά έναν φιλικό προς τους καταναλωτές τρόπο. Οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ) επιδεικνύουν «υπεύθυνο επιχειρηματικό πνεύμα» με έναν πιο άτυπο τρόπο αλλά ωστόσο αποτελούν τον κεντρικό ιστό για πολλές κοινωνίες. Η επιχειρηματικότητα μπορεί επίσης να διαδραματίσει θετικό ρόλο στην αποτελεσματική παροχή υπηρεσιών στον τομέα της υγείας, της εκπαίδευσης και της κοινωνικής πρόνοιας. Οι επιχειρήσεις της κοινωνικής οικονομίας ενθαρρύνουν τη συμμετοχή των

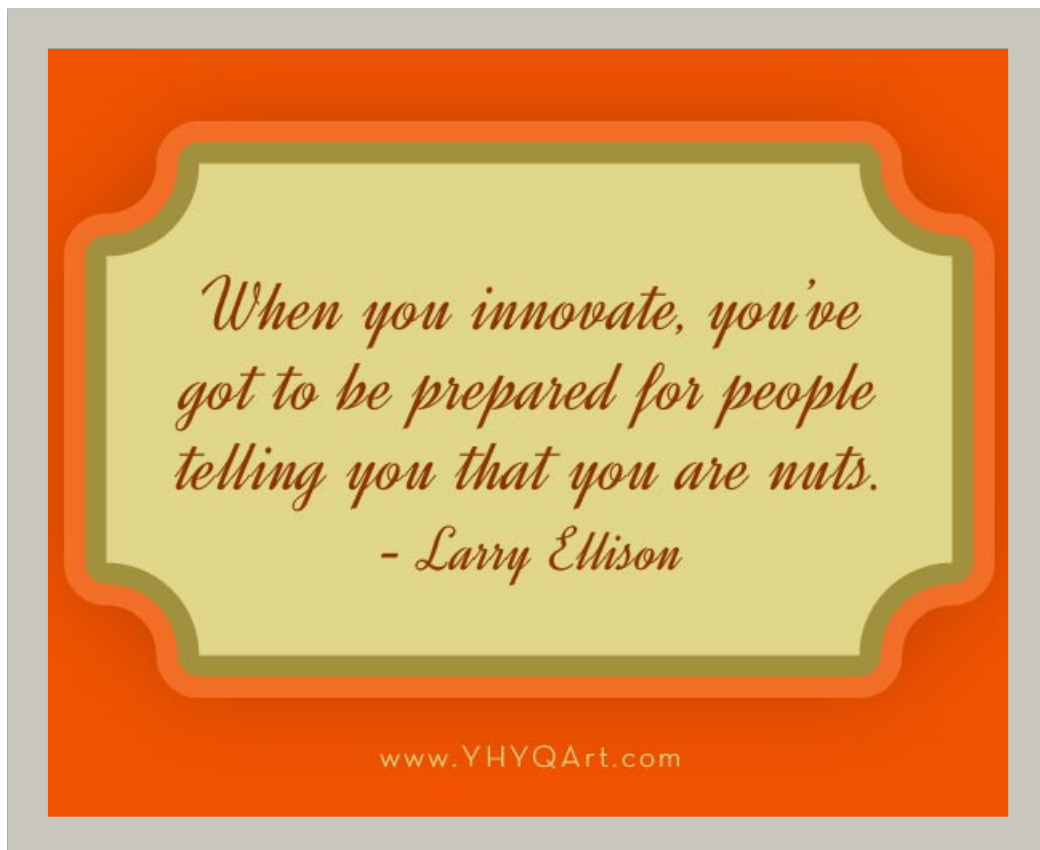


ενδιαφερομένων μερών στη διαχείριση και παροχή παρόμοιων υπηρεσιών, βελτιώνοντας την καινοτομία και τον προσανατολισμό προς τους πελάτες. Μια παρόμοια προσέγγιση μπορεί να συμπληρώσει τους δημόσιους πόρους και να επεκτείνει το φάσμα των υπηρεσιών που προσφέρονται στους καταναλωτές ( **Θεοδορόπουλος**)

## Κεφάλαιο 4

### 4.1 Επιχειρηματικότητα και καινοτομία

#### Μια ανάδρομη στην καινοτομία



Όλες οι χώρες και οι επιχειρήσεις έχουν κατανοήσει, ότι για να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις διεθνείς αγορές χρειάζεται να αποδεχτούν την έννοια της καινοτομίας ως πηγή αύξησης της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας τους. Η Ευρωπαϊκή Ένωση και το Συμβούλιο της Λισαβόνας ήδη από το 2000 κινήθηκαν σε αυτή την κατεύθυνση διατυπώνοντας δύο κύριες προτεραιότητες. Την ανάπτυξη όσο το δυνατόν περισσότερων καινοτομικών δραστηριοτήτων

από εθνικά αλλά και συλλογικά Ευρωπαϊκά ερευνητικά κέντρα και την προώθηση αυτών σε καινοτόμες επιχειρήσεις. Σημαντική βοήθεια προσφέρουν τα εθνικά και περιφερειακά συστήματα καινοτομίας που στηρίζουν την εφαρμογή και εξέλιξη καινοτόμων ιδεών στις επιχειρήσεις. Η Ευρωπαϊκή Ένωση προωθεί υποδομές για μεταφορά της καινοτομίας και τεχνογνωσίας από τα ερευνητικά κέντρα απευθείας στις επιχειρήσεις και στηρίζει καθένα ξεχωριστά καινοτομικό σχέδιο δράσης. Πολλοί ερευνητές έχουν διατυπώσει απόψεις γύρω από την έννοια της καινοτομίας. Ενδεικτικά αναφέρονται ο Wolfe (1994) ο οποίος αναφέρει ότι τα ερευνητικά αποτελέσματα της καινοτομίας είναι πολύ ασαφή. Ο Porter (1990) θεωρεί την καινοτομία ως ουσιώδη παράγοντα για την απόκτηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, ενώ ο Ducker (1985) υποστηρίζει ότι οι έννοιες Επιχειρηματικότητα και καινοτομία είναι στενά συνυφασμένες και ωθούν την επιχείρηση να κάνει την δική της επανάσταση για να ανανεωθεί και να βελτιώσει την πορεία της.

### **Θεωρία του Michael**

Ο Michael (1990) πρώτος αναγνώρισε ότι η καινοτομία φέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε μια επιχείρηση με την ανακάλυψη νέων και βελτιωμένων τρόπων ανταγωνισμού σε μια βιομηχανία. Ο Porter όρισε τις 5 πιο σπουδαίες αιτίες καινοτομιών.

1. Νέες τεχνολογίες, με νέες μεθόδους παραγωγής .... Παράδοσης
2. Νέες ανάγκες των καταναλωτών γεννούν καινοτομίες ..... που οδηγούν σε απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος

3. Νέος τομέας σε μια βιομηχανία που οδηγεί σε νέους πελάτες και νέους τρόπους παραγωγής συγκεκριμένων προϊόντων

4. Αλλαγή στις προστιθέμενες δαπάνες όπως εργασία, πρώτες ύλες μπορεί να βελτιώσουν κατά πολύ το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας επιχείρησης.

5. Αλλαγή σε κυβερνητικούς κανονισμούς που αφορούν περιορισμούς εμπορίου, προστασία περιβάλλοντος, μπορούν να ευνοήσουν μικρές και ευέλικτες επιχειρήσεις να έχουν ένα πλεονέκτημα.

### **Θεωρία του Porter**

Για τον Porter οι πληροφορίες κατέχουν εξέχουσα θέση στη διαδικασία καινοτομίας. Συχνό είναι το αποτέλεσμα σε E & A και άλλες ένας μη συμβατικός τρόπος σκέψης που βοηθάει να δει κανείς στη σωστή κατεύθυνση το σωστό χρόνο.. Σύμφωνα με τα λεγόμενα του οι επιχειρήσεις που καινοτομούν είναι νέες επιχειρήσεις που εισέρχονται σε μια νέα βιομηχανική δραστηριότητα, έχοντας ήδη εδραιωθεί σε μια άλλη «Η καινοτομία είναι ο τρόπος με τον οποίο μια επιχείρηση κερδίζει και διατηρεί ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα » αναφέρει χαρακτηριστικά.

## Θεωρία του Kirton

Ένας γνωστός ερευνητής, ο Kirton (1976) υποστήριζε ότι κάποιοι άνθρωποι από την φύση τους πράττουν με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας τους προσαρμόζονται, ενώ κάποιοι άλλοι καινοτομούν. Πολλοί μετέπειτα ερευνητές αμφισβήτησαν τη θεωρία του Kirton θεωρώντας ότι στους εργαζόμενους επιδρούν και διάφορα στοιχεία του οργανωτικού περιβάλλοντος σε μια επιχείρηση. Όπως επίσης η συμμετοχικότητα και η επιβράβευση ενός εργαζομένου για τις ιδέες του, έστω και με ένα συμβολικό δώρο επιδρούν θετικά στην ανάπτυξη της καινοτομίας στην επιχείρηση( <sup>1</sup> Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία & Business Clusters, Πιπερόπουλος).

## 4.2 Ορισμός Καινοτομίας



Η Καινοτομία ορίζεται ως « η εφαρμοσμένη χρήση της γνώσης με σκοπό την παραγωγή ή παροχή νέων ή ουσιαστικά βελτιωμένων προϊόντων, διαδικασιών και υπηρεσιών που βρίσκουν άμεσης παραγωγικής και εμπορικής εφαρμογής». Μια δεύτερη γενικότερη προσέγγιση στην έννοια της καινοτομίας συνίσταται στην παραγωγή,

την αφομοίωση και την εκμετάλλευση με επιτυχία των νέων επιτευγμάτων ή ιδεών στον οικονομικό και κοινωνικό τομέα. Επομένως καινοτομία με απλά λόγια είναι ένα νέο προϊόν, μια νέα υπηρεσία, ένας νέος τρόπος παραγωγής, μια διαφοροποίηση στην τεχνολογία που χρησιμοποιείται, ακόμα και αλλαγή στη διοικητική δομή ενός οργανισμού (εσωτερικά ή εξωτερικά σε σχέση με τους πελάτες ή καταναλωτές). Συνεπώς καινοτομία δεν έχουμε μόνο σε επιστημονικά επιτεύγματα τεχνολογικού χαρακτήρα, έχουμε και σε μεταβολές στο οργανόγραμμα και σε διαδικασίες του σχετίζονται με τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης.

A. η ανανέωση και η διερεύνηση της γκάμας των προϊόντων και υπηρεσιών και των διασυνδεδεμένων αγορών,

B. η υιοθέτηση νέων μεθόδων παραγωγής, τροφοδοσίας και διανομής,

Γ. η εισαγωγή αλλαγών στη διαχείριση, την οργάνωση της εργασίας και τις συνθήκες εργασίας και τις δεξιότητες του εργατικού δυναμικού>>.

#### **4.3 Καινοτομία και διεθνοποίηση του Ανταγωνισμού**

Τα τελευταία χρόνια έχουν διατυπωθεί πολλές θεωρίες για την καινοτομία. Πολλοί ερευνητές στηρίχτηκαν πάνω στην υπόθεση του Schumpeter η οποία αναφέρει ότι τα χαρακτηριστικά και της επιχείρησης (μέγεθος, διάρθρωση ενεργητικού) και της αγοράς αποτελούν προσδιοριστικούς παράγοντες της καινοτομίας. Μια επιχείρηση για να μείνει ανταγωνιστική πρέπει συνεχώς να δημιουργεί νέα προϊόντα και νέες μεθόδους παραγωγής και διακίνησης αυτών. Ακόμη μια έννοια που είναι στενά δεμένη με την καινοτομία είναι η

“εξέλιξη του ανταγωνισμού” που σημαίνει την συνεχώς αυξανόμενη ανταγωνιστικότητα μεταξύ των επιχειρηματικών μονάδων. Η ΟΝΕ έδωσε τη δυνατότητα σε όλες τις επιχειρήσεις των κρατών – μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης να δραστηριοποιηθούν στις υπόλοιπες χώρες της ένωσης. Η διεθνοποίηση του ανταγωνισμού ή όπως την αποκαλούν “παγκοσμιοποίηση” όμως, προκάλεσε αύξηση των κινδύνων και των εξωτερικών απειλών από τις υπόλοιπες χώρες γεγονός που καθιστά πιο επιτακτική την ενδυνάμωση της ανταγωνιστικότητας μέσα από την καινοτομία. Με τη διεθνοποίηση τα κράτη – μέλη πέτυχαν τα εξής οφέλη:

1. Σημαντική μείωση του κόστους μεταφοράς των αγαθών.
2. Ταχύτατη ανάπτυξη στους τομείς των πληροφορικών και τηλεπικοινωνιακών τεχνολογιών και συστημάτων.
3. Ελαχιστοποίηση των περιορισμών του διεθνούς εμπορίου και της ελεύθερης κυκλοφορίας κεφαλαίων και χρήματος.

Συμπληρωματικά με τη διεθνοποίηση η Ε.Ε. προσπαθεί να επέλθει σταδιακή σύγκλιση όσο βέβαια αυτό είναι δυνατόν στα επίπεδα κατανάλωσης και μισθών των πολιτών με παράλληλη σύγκλιση και των επιχειρήσεων στις χώρες αυτές.

Σύμφωνα με στοιχεία του Ευρωπαϊκού Παρατηρητηρίου των ΜΜΕ για το 2002, το 20% των ΜΜΕ ασχολούνται με το εξαγωγικό εμπόριο.

#### **4.4 Καινοτομία σε επιχειρηματικό επίπεδο**

Η έρευνα για τη διάχυση της καινοτομίας στις επιχειρήσεις έχει εστιαστεί σε κάποια χαρακτηριστικά όπως στη δομή, στην επιχειρηματική γνώση, στην ηλικία, στη στρατηγική, στο περιβάλλον και στην κουλτούρα της κάθε επιχείρησης. Στη δομή, όπου έχει δοθεί μεγαλύτερη προσοχή από τους ερευνητές εξετάζονται ο συγκεντρωτισμός, η τυπικότητα στην τήρηση αρχών και κανόνων και η πολυπλοκότητα των διαδικασιών. Και τα τρία αυτά χαρακτηριστικά, φαίνεται να αποτελούν τροχοπέδη τόσο στην έναρξη, όσο και στην πορεία υλοποίησης μιας καινοτομικής διαδικασίας. Αντιθέτως η επιχειρηματική γνώση, δηλαδή η δυνατότητα της επιχείρησης καθώς και του προσωπικού της να εντοπίσει την καινοτομία αποτελεί ένα πολύ σημαντικό παράγοντα

για την απαρχή υλοποίηση μιας πρωτοπόρου ιδέας. Η ηλικία μιας επιχείρησης δεν έχει ιδιαίτερη σημασία, αφού στόχος όλων είναι να λειτουργήσουν καινοτομικά ώστε να διατηρήσουν την ανταγωνιστικότητα τους και το μερίδιο αγοράς που κατέχουν. Επομένως εξεταζόμενο χαρακτηριστικό αποτελεί η στρατηγική της κάθε επιχείρησης, η οποία επηρεάζει το βαθμό και το επίπεδο καινοτομίας.

#### **Κλασική Θεωρία**

Στην κλασική οικονομική θεωρία, η καινοτομία προσδιορίζεται ως ένα ανεξήγητο φαινόμενο, που επηρεάζει το μηχανισμό της λειτουργίας της αγοράς. Στη νεοκλασική ανάπτυξη της οικονομικής θεωρίας (2002), η καινοτομία προκαλείται από τεχνολογικές και οργανωτικές αλλαγές



και διατηρεί την ισορροπία της αγοράς με αντικατάσταση του παράγοντα εργασίας από τον κεφαλαιακό παράγοντα. Σύμφωνα με τη αυτή τη θεωρία η καινοτομία προκαλείται από εξωγενείς μεταβλητές και μηχανισμούς και σκοπός των στελεχών είναι η αναζήτηση των αιτιών που τη δημιουργούν ώστε να μπορέσουν να επηρεάσουν τον ρυθμό της.

Η εξελικτική οικονομική θεωρία (1942) είναι η πρώτη που συνδέει τις δύο κυρίαρχες έννοιες μεταξύ τους, την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία.

### **Αρχές Καινοτομίας Drucker**

Η καινοτομία θα πρέπει να εστιάζεται σε ένα συγκεκριμένο τομέα, να είναι όσο το δυνατόν απλή στη σύλληψη της ιδέας και στο ξεκίνημα να έχει μικρό μέγεθος π.χ. μέτριο προϋπολογισμό. Θα πρέπει ακόμα να κατορθώνει να ηγείται σε μια εξειδικευμένη αγορά,. Βασικό χαρακτηριστικό είναι ότι απαιτείται γνώση και εστιασμένη εργασία γύρω από ένα συγκεκριμένο αντικείμενο μελέτης. Η καινοτομία είναι το συγκεκριμένο εργαλείο με το οποίο εκμεταλλεύονται κάθε ευκαιρία να παράγουν ένα διαφορετικό προϊόν ή μια νέα υπηρεσία. Οι επιχειρηματίες από την πλευρά τους θα πρέπει να ψάχνουν για αυτή την ευκαιρία και να γνωρίζουν τον τρόπο όταν αυτή εμφανιστεί να την εφαρμόσουν.

## Διακρίσεις Καινοτομίας

Σύμφωνα με την ανακοίνωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής της 11ης Μαρτίου 2003 καθώς και το εγχειρίδιο του Oslo η καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών διακρίνεται σε δύο μεγάλες κατηγορίες: Τεχνολογική Καινοτομία και μη Τεχνολογική Καινοτομία (οργανωτική καινοτομία και καινοτομία εμπορίας). Ως τεχνολογική καινοτομία ορίζεται η εισαγωγή στην αγορά ενός νέου ή σημαντικά βελτιωμένου σε σχέση με τα βασικά χαρακτηριστικά, τις τεχνικές προδιαγραφές, το ενσωματωμένο λογισμικό ή άλλα μη υλικά συστατικά, προτιθέμενες χρήσεις ή τη φιλικότητα προς το χρήστη προϊόντος. Τεχνολογική καινοτομία διαδικασίας είναι η εισαγωγή μιας νέας ή σημαντικά βελτιωμένης διαδικασίας παραγωγής, μεθόδου παροχής και διανομής ή διαδικασίας υποστήριξης για τα αγαθά ή τις υπηρεσίες. Το αποτέλεσμα θα πρέπει να είναι σημαντικό σε σχέση με τον όγκο της παραγωγής, την ποιότητα των προϊόντων ή το κόστος παραγωγής και διανομής

. Καθαρά οργανωτικές ή διοικητικές μεταβολές δεν περιλαμβάνονται στην τεχνολογική καινοτομία. Μη τεχνολογική καινοτομία (οργανωτική καινοτομία) είναι η εφαρμογή νέων μεθόδων ή μεταβολών των μεθόδων, όσον αφορά τη δομή ή τη διοίκηση της επιχείρησης, που αποσκοπούν στη βελτίωση της χρήσης των γνώσεων στην επιχείρηση, της ποιότητας των αγαθών και των υπηρεσιών και της αποτελεσματικότητας των ροών εργασίας. Μη τεχνολογική καινοτομία εμπορίας είναι η εφαρμογή νέων ή βελτιωμένων σχεδίων ή μεθόδων πώλησης που αποσκοπούν στην αύξηση της ελκυστικότητας των αγαθών και των υπηρεσιών ή στην είσοδο σε νέες αγορές. Στην τεχνολογική καινοτομία αξιοποιούμε τεχνολογικές ανακαλύψεις και

συνδυάζουμε διαθέσιμες τεχνολογίες ενώ στη μη τεχνολογική εφαρμόζουμε καινοτόμες ιδέες μη τεχνολογικού χαρακτήρα.

#### **4.5 Είδη καινοτομίας**

Σύμφωνα πάντα με τους “ειδικούς” τα είδη της καινοτομίας έχουν ως εξής:

##### **1. Τεχνολογική καινοτομία:**

1. Ανάπτυξη προϊόντων & Υπηρεσιών με τη :
2. Δημιουργία Τμημάτων Έρευνας & Ανάπτυξης
3. Απασχόληση εξειδικευμένου προσωπικού
4. Εκπαίδευση προσωπικού σε νέες τεχνολογίες .

##### **2. Οργανωτική – Διοικητική Καινοτομία με την :**

1. Αναβάθμιση – Αυτοματοποίηση Γραμμών Παραγωγής
2. Εφαρμογή συστημάτων ποιότητας
3. Εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων προώθησης προϊόντων και τέλος Εφαρμογή ευέλικτου οργανογράμματος.

#### **4.6 Η σημασία της καινοτομίας**

«Ανάπτυξη και Εργασία» αποτελούν κάτι περισσότερο από προτεραιότητες. Αποτελούν άμεση ανάγκη, για να αποκτήσουν οι Ευρωπαίοι πολίτες το μέλλον που περίμεναν. Και εκτός των δεικτών ανάπτυξης, η κατανόηση της Καινοτομίας ως «κλειδί» για την ανταγωνιστικότητα των Ευρωπαϊκών επιχειρήσεων στο διεθνές περιβάλλον, καθίσταται ακόμη μεγαλύτερης σημασίας προτεραιότητα

στο σημερινό διεθνοποιημένο περιβάλλον. Αν θα επιλέγαμε μερικά από τα σημαντικότερα σημεία όσον αφορά την σημασία της καινοτομίας αυτά θα ήταν τα εξής:

- α) Η ικανότητα μιας εταιρείας να καινοτομεί αποτελεί το κυριότερο πλεονέκτημα στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον
- β) Σημαντικότερο το ανθρώπινο και κοινωνικό κεφάλαιο
- γ) Απαραίτητη η Μεταφορά τεχνογνωσίας
- δ) Η αξιοποίηση νέων τεχνολογιών & η οριοθέτηση συγκεκριμένων στόχων
- ε) Σημαντική η συνεργασία με ερευνητικά ινστιτούτα & η επιχειρηματική αξιοποίηση των αποτελεσμάτων τους .

Σύμφωνα με έρευνα που έγινε από το Ινστιτούτο Επικοινωνίας Παντείου τον μήνα Σεπτέμβριο του 2008, το 72% των ερωτηθέντων πιστεύουν ότι «στην Ελλάδα δεν παράγεται καινοτομία». Αυτό οφείλεται κυρίως λόγω:

- α) Γραφειοκρατίας
- β) Αδιαφορίας αρχών και
- γ) Λόγω έλλειψης υποδομών, κινήτρων, οικονομικής υποστήριξης & οργάνωσης .

Σύμφωνα πάντα με την ίδια έρευνα το 1994 στελέχη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής ακολουθώντας τις αντιλήψεις της 'Μαθησιακής Περιφέρειας', προώθησαν τα έργα RTP/ RIS / RITTS.. Έργα που εφαρμόστηκαν σε όλες σχεδόν τις περιφέρειες της ΕΕ. Τα έργα αυτά υποστηρίχθηκαν από το 5ο και 6ο Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα Ε&Α και από τις Καινοτόμες Δράσεις του Ευρωπαϊκού Ταμείου Περιφερειακής Ανάπτυξης.

Στόχος είναι να δημιουργηθούν περιφερειακά συστήματα καινοτομίας ικανά να διευκολύνουν την ανάπτυξη καινοτομίας σε

επιχειρήσεις, ιδρύματα έρευνας, χρηματο-πιστωτικούς και άλλους οργανισμούς.

#### **4.7 Νέο προϊόν και καινοτομία**

Το τεχνολογικώς νέο προϊόν συνδυάζει ριζικά νέα τεχνολογία ή υπάρχουσα τεχνολογία για νέα χρήση. Τεχνολογικώς βελτιωμένο προϊόν μπορεί να είναι ένα απλό προϊόν, το οποίο έχει αναβαθμιστεί ή ένα σύνθετο προϊόν που μπορεί να βελτιωθεί στα επιμέρους υποσυστήματα του. Τεχνολογική καινοτομία παραγωγικής διαδικασίας (ΤΚΠΔ) είναι η υιοθέτηση νέων ή βελτιωμένων μεθόδων παραγωγής και παράδοσης προϊόντων υποκαθιστώντας τις παραδοσιακές μεθόδους.

#### **4.8 Καινοτομία Προϊόντων, Υπηρεσιών και Διαδικασιών στην βιομηχανική παράγωγη**

Στη Βιομηχανική Παραγωγή χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι: Νέοι τρόποι παραγωγής προϊόντων και χρησιμοποίηση νέων πρώτων υλών

1. Χρήση νέων ανακυκλώσιμων υλικών, φιλικών προς το περιβάλλον
2. Παραδοσιακή διατροφή και βιοτεχνολογία αγροτικών προϊόντων
3. Νέες ενεργειακές τεχνολογίες στον πρωτογενή τομέα

4. Νέες διαγνωστικές μέθοδοι στην ιατρική και στην παραγωγή
5. Ενσωμάτωση «πράσινης» ενέργειας στις παραγωγικές δυνάμεις του νησιού
6. Εισαγωγή αυτοματοποιημένων μεθόδων με τη βοήθεια της ψηφιακής τεχνολογίας για την προώθηση της παραγωγής
7. Τα πιστοποιητικά ISO ή η εισαγωγή συστημάτων διαχείρισης και ελέγχου ποιότητας είναι τεχνολογική καινοτομία μόνο όταν συνδέονται άμεσα με την εισαγωγή νέων ή σημαντικά βελτιωμένων διαδικασιών

Στο Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο παραδείγματα είναι η:

1. Εισαγωγή οικολογικών προϊόντων
2. Εισαγωγή υπηρεσιών ελέγχου και πιστοποίησης αγαθών ή υπηρεσιών
3. Ηλεκτρονική πώληση
4. Αυτοματοποιημένη γραμμή παραγωγής προϊόντων
5. Ηλεκτρονικοί κατάλογοι ( π.χ. σε οπτικούς δίσκους )
6. Κέντρα για εξυπηρέτηση πελατών – αγοραστών

Άλλες Περιπτώσεις Καινοτομίας, οι οποίες δεν εμπίπτουν στις δυο παρακάτω περιπτώσεις είναι όμως εξίσου σημαντικές και είναι η:

1. Ανάπτυξη εφαρμογών λογισμικού για καινοτόμες εφαρμογές ( π.χ. αυτόματα πότισμα καλλιεργειών με ηλεκτρονικό υπολογιστή)
2. Ανάπτυξη εύχρηστου και φιλικού προς το χρήστη λογισμικού
3. Ανάπτυξη και παροχή υπηρεσιών εξομίωσης και μοντελοποίησης
4. Εξ' αποστάσεως συντήρηση λογισμικού και παροχή συμβουλών
5. Εφαρμογές τηλεματικής και ψηφιακών συστημάτων μετάδοσης
6. Εφαρμογές τηλε-ιατρικής

#### **4.9 Μη Τεχνολογική Καινοτομία Προϊόντων, Υπηρεσιών και Διαδικασιών**

Αλλαγές στο οργανόγραμμα της επιχείρησης, ώστε κάθε εργαζόμενος να εκτελεί αυτό πραγματικά που τον εκφράζει ή όπως συνήθως εμφατικά αναφέρεται: « Ο σωστός άνθρωπος στη σωστή θέση».

Όταν οι γνώσεις και οι εμπειρίες του επιχειρηματία, το λεγόμενο know how μετατρέπονται σε μεθόδους και στρατηγικές παραγωγής, που βοηθούν το άνοιγμα σε νέους πελάτες και μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς όπως,

-Η δημιουργία μιας απλής ιστοσελίδας με πρωτότυπες υπηρεσίες

Οι οργανωτικές καινοτομίες δεν θεωρούνται μη τεχνολογικές, όταν η εφαρμογή νέων μεθόδων στη διοίκηση της επιχείρησης επιφέρει σημαντικές αλλαγές στην αύξηση της παραγωγικότητας ή στις πωλήσεις.

#### **4.10 Παραδείγματα μη Καινοτομίας**

1. Η διακοπή μιας δραστηριότητας σε επιχείρηση σε πολλές δραστηριότητες όπως μια μέθοδο εμπορίας ή οποία έχει μικρή σημασία .
2. Αλλαγές στην τιμή ενός προϊόντος και στις τιμές των συντελεστών παραγωγής.
3. Κατασκευές απλών ή σύνθετων προϊόντων κατόπιν παραγγελίας
4. Μικρές διαφοροποιήσεις σε ένα προϊόν ή γενικά αλλαγές στην αισθητική ή άλλες υποκειμενικές αλλαγές στις οποίες ο νεωτερισμός δεν αφορά τη χρήση
5. Ρούχα και υποδήματα που επανέρχονται στη μόδα μετά από ορισμένα χρόνια χωρίς καμιά αλλαγή στη σύνθεση τους

#### **4.11 Ανταγωνιστικότητα**

Η ανταγωνιστικότητα είναι έννοια συνυφασμένη με το επίπεδο παραγωγικότητας μιας χώρας. Το επίπεδο παραγωγικότητας είναι, μια έννοια που προσδιορίζει την ευημερία κάθε λαού και την απόδοση των επενδύσεων σε μια οικονομία. Επομένως μια ανταγωνιστική χώρα είναι σε θέση να προσφέρει υψηλότερα εισοδήματα στους πολίτες της και



μπορεί πιθανότατα να αναπτυχθεί σε ταχύτερο ρυθμό μακροπρόθεσμα ( Ο ορισμός αυτός προέκυψε από το World Economic Forum 2007).

Ανταγωνιστικότητα σημαίνει υποστήριξη της ικανότητας των επιχειρήσεων, κλάδων, περιφερειών και χωρών να δημιουργήσουν υψηλά επίπεδα εισοδήματος και απασχόλησης των συντελεστών τους, ενώ παραμένουν εκτεθειμένες στο διεθνή ανταγωνισμό. ( Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης, ΟΟΣΑ ή OECD, 1996). Η ανταγωνιστικότητα περιέχει στοιχεία παραγωγικότητας, αποτελεσματικότητας και κερδοφορίας. Είναι ένα ισχυρό κίνητρο αύξησης του βιοτικού επιπέδου μιας χώρας, της απασχόλησης, των ανέργων και της εξάλειψης της φτώχειας σε ένα έθνος. (Συμβουλευτική Ομάδα Ανταγωνιστικότητας, 1995).

Σε μια ελεύθερη και ανοικτή αγορά η προσφορά αγαθών και υπηρεσιών καθώς και η διακίνηση τους μέσα σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, μπορεί να διατηρήσει ή ακόμα και να αυξήσει τα πραγματικά εισοδήματα των ανθρώπων.

#### **4.12 Συγκρίσεις Καινοτομίας**

Πρωτοπόρες χώρες στην Καινοτομία είναι οι: Η.Π.Α, Ιαπωνία, Κίνα, Ινδία, και μεταξύ των χωρών της Ε.Ε οι: Φιλανδία, Γερμανία, Σουηδία, και Δανία. Η Ε.Ε. συνεχίζει να αποτυγχάνει ώστε να «κλείσει» το κενό σε σχέση με την Καινοτομία με τους βασικούς της ανταγωνιστές, την Ιαπωνία και τις ΗΠΑ. Οι αδυναμίες της εμφανίζονται σε 3 κυρίως τομείς:

στο επίπεδο της Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης του πληθυσμού η οποία αποτελεί «οδηγό» για την ανάπτυξη, στις επενδύσεις σε τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών οι οποίες αποτελούν «κλειδί» για την Καινοτομία και την επιχειρηματικότητα, και στην κατοχύρωση Πατέντας η οποία εν μέρει αποδεικνύει την ύπαρξη νέων εφευρέσεων. Στην μικτή εικόνα των Χωρών Κρατών Μελών της Ε.Ε., η Ελλάδα ανήκει στην ομάδα εκείνη των κρατών που προσπαθεί να «προλάβει» τους υπολοίπους. Και αυτό, βάσει των μετρήσεων, θα χρειαστεί χρόνο έως το 2015.

#### **4.13 Περιφέρειες και Καινοτομία**

Οι στόχοι των Ελληνικών Περιφερειακών Προγραμμάτων και των καινοτόμων δράσεων τους είναι τόσο διαφορετικοί και ενδιαφέροντες, όσο και η ίδια η χώρα, μια χώρα που περιλαμβάνει ακραίες αντιθέσεις από τα πιο απομονωμένα νησιά, έως μερικές από τις ταχύτερες αναπτυσσόμενες ευρωπαϊκές πόλεις. Από εκεί και πέρα τα περιφερειακά προγράμματα καινοτόμων δράσεων μας επιτρέπουν να δούμε πέρα από τις εμφανείς διαφορές, στις βαθύτερες προκλήσεις και ευκαιρίες που ενώνουν την Ελλάδα, δρώντας από κοινού με στόχο την περιφερειακή ανάπτυξη.

## ΕΡΕΥΝΑ WEF–ΣΕΒ

Στον δείκτη καινοτομίας σημειώθηκε μια αισθητή βελτίωση στη βαθμολογία της Ελλάδας αλλά όχι και στην κατάταξή της. Συγκεκριμένα, η βαθμολογία της από 2,40 το 2010 έφτασε στο 3,36 το 2011, ενώ η θέση της παρέμεινε η ίδια η οποία είναι σχετικά χαμηλή . Πάντως η βελτίωση αυτή φαίνεται πως ήταν ένας από τους παράγοντες που επηρέασαν θετικά τη συνολική κατάταξη της χώρας στον δείκτη ολικής ανταγωνιστικότητας. Μεταξύ των χωρών της Ε.Ε., η Φιλανδία βρίσκεται στην πρώτη θέση με κριτήριο την καινοτομικότητα και ακολουθούν η Γερμανία, η Σουηδία και η Δανία . Η Ελλάδα και σε αυτόν τον τομέα βρίσκεται μεταξύ των τελευταίων θέσεων στην Ε.Ε. γεγονός που μπορεί να αποδοθεί, μεταξύ άλλων παραγόντων, στο χαμηλό επίπεδο συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων και πανεπιστημίων και στις μικρές δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη.

### Κατάταξη των χωρών της ΕΕ-25, των υποψήφιων προς ένταξη στην Ευρώπη

Μέσος όρος ΕΕ-25

- 1.Φιλανδία 5,66
- 2.Γερμανία 5,49
- 3.Σουηδία 5,25
- 4.Δανία 5,06
- 5.Γαλλία 4,98
- 6.Μεγάλη Βρετανία 4,88
- 7.Ολλανδία 4,81

- 8.Αυστρία 4,65
- 9.Βέλγιο 4,64
- 10.Ιρλανδία 4,44
- 11.Λουξεμβούργο 4,00
- 12.Τσεχία 3,95
- 13.Πορτογαλία 3,75
- 14.Ισπανία 3,71
- 15.Ουγγαρία 3,69
- 16.Σλοβενία 3,65
- 17.Εσθονία 3,59
- 18.Ιταλία 3,52
- 19.Σλοβακία 3,40
- 20.Πολωνία 3,40
- 21.Ελλάδα 3,36
- 22.Λιθουανία 3,34
- 23.Κύπρος 3,28
- 24.Τουρκία 3,24
- 25.Κροατία 3,10
- 26.Βουλγαρία 3,01
- 27.Λετονία 2,99
- 28.Ρουμανία 2,98
- 29.Μάλτα 2,86

## ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σε παγκόσμιο επίπεδο, τα σημαντικότερα συμπεράσματα που προκύπτουν από την έρευνα του WEF για το 2011 είναι τα εξής: Η Φιλανδία κατατάσσεται στην πρώτη θέση σύμφωνα με το δείκτη ανταγωνιστικότητας για ανάπτυξη για τέταρτη συνεχόμενη χρονιά. Η θέση της οφείλεται τόσο στις καλές επιδόσεις της σε μακροοικονομικό επίπεδο, όσο και στους παράγοντες που προσδιορίζουν την ποιότητα των δημόσιων θεσμών. Επιπλέον, ο ιδιωτικός τομέας της χώρας είναι δυναμικός στην απορρόφηση νέων τεχνολογιών και στην εφαρμογή καινοτομιών.

Η Γερμανία καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση όπως και το 2010, αντισταθμίζοντας τις λιγότερο καλές επιδόσεις τους σε τομείς που επηρεάζουν το δείκτη ανταγωνιστικότητας για ανάπτυξη, όπως οι δημόσιοι θεσμοί και η μακροοικονομική σταθερότητα, με την άριστη επίδοσή τους στην τεχνολογία. Οι σκανδιναβικές χώρες, μαζί με τη Δανία και την Ισλανδία, συνεχίζουν να καταλαμβάνουν τις υψηλότερες θέσεις και βρίσκονται μεταξύ των δέκα περισσότερο ανταγωνιστικών οικονομιών. Στην υπόλοιπη Ευρώπη ενδιαφέρον παρουσιάζουν: η Ιρλανδία, η οποία σημείωσε μια αξιοσημείωτη βελτίωση φτάνοντας στην 26η θέση από την 30η που βρισκόταν το 2010, η Πολωνία, η οποία ανέβηκε εννέα θέσεις και έφτασε στην 51η, η εξαιρετική επίδοση της Εσθονίας που για δεύτερη συνεχόμενη χρονιά βρίσκεται στην 20η θέση και είναι με διαφορά η περισσότερο ανταγωνιστική οικονομία μεταξύ των δέκα νεοεισερχόμενων στην Ε.Ε., η Ιταλία, η οποία συνεχίζει να κατέχει, με εξαίρεση την Πολωνία, τη χαμηλότερη θέση μεταξύ των χωρών της Ε.Ε.–25 (Άρθρο για την υποχώρηση τεσσάρων θέσεων της Ελληνικής Οικονομίας, Διεθνή Έκθεση Ανταγωνιστικότητας 2009 - 2010 )

#### **4.14 Τεχνολογία και καινοτομίες**

##### **Διαδίκτυο**

Σε κάθε ένα από τους τρεις τελευταίους αιώνες επικράτησε μία μοναδική τεχνολογία. Ο 18ος αιώνας ήταν η εποχή των μεγάλων μηχανικών συστημάτων που συνόδευσαν τη βιομηχανική επανάσταση. Ο 19ος αιώνας ήταν η εποχή της ατμομηχανής. Στον 20ο αιώνα η τεχνολογία-κλειδί είναι η συλλογή, επεξεργασία και διανομή της πληροφορίας. Έχουμε δει την εγκατάσταση τηλεφωνικών δικτύων σε όλη την υδρόγειο, την εφεύρεση του ραδιόφωνου και της τηλεόρασης, τη γέννηση και, χωρίς προηγούμενο, ανάπτυξη της βιομηχανίας υπολογιστών και την εκτόξευση επικοινωνιακών δορυφόρων. Αν και η βιομηχανία των υπολογιστών είναι νέα σε σύγκριση με άλλες βιομηχανίες (αυτοκινητοβιομηχανία, αερομεταφορές) οι υπολογιστές έχουν εξελιχθεί θεαματικά σε σύντομο διάστημα. Κατά την διάρκεια των πρώτων δεκαετιών της ύπαρξής τους, τα υπολογιστικά συστήματα ήταν συγκεντρωμένα σε μια μεγάλη αίθουσα. Η ιδέα ότι μέσα σε 20 χρόνια θα παράγονταν μαζικά σε εκατομμύρια εξίσου ισχυροί υπολογιστές (μικρότεροι και από γραμματόσημο) ήταν καθαρά επιστημονική φαντασία. Εξαιτίας της ραγδαίας τεχνολογικής προόδου οι περιοχές της συλλογής, μεταφοράς, αποθήκευσης και επεξεργασίας της πληροφορίας συγκλίνουν ταχύτατα και οι διαφορές τους εξαφανίζονται. Καθώς αναπτύσσεται η ικανότητά μας να συλλέγουμε, να επεξεργαζόμαστε και να διανέμουμε πληροφορίες, η ανάγκη για περισσότερη προηγμένη επεξεργασία της πληροφορίας αναπτύσσεται ακόμα ταχύτερα. Χαρακτηριστικό και αναμφισβήτητο λοιπόν, αποτελεί το γεγονός ότι τα τελευταία δέκα χρόνια, οι εξελίξεις στον τομέα των

επικοινωνιών ήταν ραγδαίες. Οι υπηρεσίες επικοινωνιών, οι οποίες παλιότερα ήταν απλώς σημαντικές για τις επιχειρήσεις, τώρα είναι ζωτικής σημασίας. Σήμερα, κυρίαρχο είναι το αίτημα για παροχή υπηρεσιών μετάδοσης δεδομένων υψηλής ταχύτητας σε επιχειρήσεις και πολίτες. Το διαδίκτυο (internet) είναι το πιο επαναστατικό φαινόμενο στην ιστορία της ΤΠΕ από την εποχή της διάδοσης των προσωπικών υπολογιστών κατά της δεκαετία του 1970. Αποτελεί βασική τεχνολογική αλλαγή όχι επειδή είναι απλό και ανεξάρτητο από τη προγενέστερη τεχνολογία, όπως λ.χ. ο τροχός, αλλά διότι συνιστά το θεμέλιο πλήθους άλλων οικονομικών, τεχνολογικών και κοινωνικών μετασχηματισμών, κατά τον τρόπο της ατμομηχανής ή του τηλεφώνου. Το διαδίκτυο είναι αποτέλεσμα της ψηφιοποίησης και της σύγκλισης των τεχνολογιών, ενσωματώνει όλα τα προϋπάρχοντα δίκτυα και γι' αυτό αρμόζει ο προσδιορισμός : το δίκτυο των δικτύων. Το σπουδαιότερο όλων, όμως, είναι ότι το διαδίκτυο είναι ο κύριος συντελεστής του ιδιότυπου φαινομένου της εποχής μας, της παγκοσμιοποίησης. Το διαδίκτυο, ως φυσική υποδομή, είναι ένας μεταφορέας πληροφοριών ο οποίος συνίσταται σ' ένα παγκόσμιο πλέγμα δικτύων υπολογιστών. Αυτό που κάνει ένα δίκτυο μέρος της ίδιας δομής είναι η ικανότητά του για αμφίδρομη επικοινωνία, χάρη σε ορισμένα κοινά πρωτόκολλα τηλεπικοινωνιών, συμπεριλαμβανομένης της απαραίτητης ακολουθίας TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol, τα δύο θεμελιώδη πρότυπα που καθορίζουν τα χαρακτηριστικά των πακέτων πληροφοριών, τις διαδικασίες για τη πραγματοποίηση μιας σύνδεσης με σκοπό την ανταλλαγή δεδομένων, τις διαδικασίες σφαλμάτων κ.τ.λ.). Το internet είναι ένα ανοιχτό δίκτυο ανεξάρτητων δικτύων, στο οποίο κάθε υποδίκτυο λειτουργεί και

διοικείται αυτόνομα. Ένας τέτοιος τρόπος λειτουργίας εγγυάται ότι κάθε άτομο ή οργάνωση μπορεί να γίνει (ή να σταματήσει να είναι) μέλος του καθ' όσον εφαρμόζεται η συνδεσμολογία και τα πρωτόκολλα, χωρίς πρακτικά κανέναν περιορισμό στους λόγους για τους οποίους μπορεί να χρησιμοποιηθεί η σύνδεση. Το internet αποτελεί προς το παρόν μέρος της παγκόσμιας σφαίρας των πληροφοριών και περιλαμβάνει επίσης πολλά άλλα κανάλια επικοινωνίας και διάδοσης πληροφοριών, όπως βιβλιοθήκες και βιβλιοπωλεία, ραδιοφωνικά και τηλεοπτικά δίκτυα ή δίκτυα εφημερίδων. Είναι όμως πιθανό, η αυξανόμενη ψηφιοποίηση να αμβλύνει σταδιακά αυτή τη διαφορά στο μέλλον.

### **Πιο Αναλυτικά**

Το **Internet** ή Net (στα ελληνικά διαδίκτυο), είναι το σύνολο των υπολογιστών σε όλο τον κόσμο, που έχουν συνδεθεί μεταξύ τους και μπορούν να επικοινωνούν. Η σύνδεσή τους έχει γίνει με διάφορα μέσα. Απλές τηλεφωνικές γραμμές, καλώδια, οπτικές ίνες, Wi-Fi, δορυφορικά δίκτυα και δίκτυα κινητής τηλεφωνίας. Το **World Wide Web** ή απλώς Web (στα ελληνικά Παγκόσμιος Ιστός ή Ιστός) είναι μία τεράστια συλλογή ιστοσελίδων. Μία παγκόσμια ηλεκτρονική εγκυκλοπαίδεια τρισεκατομμυρίων ιστοσελίδων, διάσπαρτα αποθηκευμένων σε εκατομμύρια υπολογιστές ανά τον κόσμο, που μπορεί να διαβαστεί χάρη στην υποδομή του Internet. Αποτελεί δηλαδή μία υπηρεσία που μας παρέχεται μέσω του Internet. Ο παγκόσμιος ιστός είναι κοινόχρηστος, αφού το παγκόσμιο δίκτυο δεν μπορεί να επιβιώσει ως ελεγχόμενο ιδιόκτητο πεδίο από μια μερίδα χρηστών. Η τεχνολογική του σύσταση παρέχει έκκεντρη, αμφίδρομη και οριζόντια



συλλειτουργία των εγκατεστημένων και επισκεπτών του. Είναι ένας εύχρηστος στίβος για άτομα, σύνολα, δημόσιους ή ιδιωτικούς, επιχειρηματικούς φορείς. Ο στίβος της κοινόχρηστης δημοσιότητας συνδυάζει αμιγώς επικοινωνιακές και διαδραματικές – συναλλακτικές δράσεις. Η διαδραστικότητα είναι κρίσιμη, αφού συνεπάγεται ότι ανταλλάσσονται υπηρεσίες πρακτικού περιεχομένου - και όχι μόνο ιδέες, γνώσεις ή γνώμες – οι οποίες έχουν άμεσες επιπτώσεις κέρδους, ζημιάς, και άρα, πρόσκτησης και αναδιανομής του πλούτου. Τα διαδραστικά συστήματα συμβάλλουν άμεσα στην κατάκτηση νέων μεριδίων υπερπόντιων αγορών και, αντίστροφα, στην απώλεια κεκτημένων για όσους κατείχαν πριν τις αγορές.

Ο Παγκόσμιος Ιστός Πληροφοριών (Web) χαρακτηρίζεται σαν ένα περιβάλλον αχανές, ετερογενές, κατανεμημένο και πολύπλοκο με αποτέλεσμα να είναι δύσκολος ο αποδοτικός χειρισμός των δεδομένων των **e-εφαρμογών** (π.χ. Web Site, e-shop) με βάση παραδοσιακές μεθόδους και τεχνικές. Αυτό με τη σειρά του οδηγεί στην απαίτηση για σχεδιασμό, ανάπτυξη και υιοθέτηση «ευφυών» εργαλείων που θα επιλέξουν και θα εμφανίσουν στο χρήστη την κατάλληλη πληροφορία, στον κατάλληλο χρόνο και με την κατάλληλη μορφή. Η κρισιμότητα του Ιστού αποτιμάται με διάφορους τρόπους ( τρόποι που συνέτειναν σε μια πληθυσμιακή έκρηξη και προσέλευση στο διαδικτυακό στερέωμα ):

- η διαχρονική στατιστική καταγραφή της αύξησης των χρηστών,
- οι αυξομειώσεις της επιχειρηματικότητας και η αναφορά στους τζίρους που πραγματοποιούν οι επιχειρήσεις παροχής διαδικτυακών υπηρεσιών,

- η αξιοσημείωτη διαποίκιση των παρεχόμενων υπηρεσιών και των συναλλαγών,
- η παγίωση της τάσης των δημόσιων φορέων να παρέχουν πολλές από τις υπηρεσίες τους δικτυακά.

Επιπρόσθετα, είναι γεγονός ότι τα τελευταία χρόνια ένας μεγάλος αριθμός από ηλεκτρονικά καταστήματα (e-store, e-shop, mall, κλπ.) λειτουργούν στο Web. Το ηλεκτρονικό εμπόριο έδωσε τη δυνατότητα στους χρήστες-πελάτες να επιλέξουν προϊόντα και υπηρεσίες μέσα από μια μεγάλη ποικιλία. Για παράδειγμα, αντί για τα μερικές εκατοντάδες βιβλία που ο χρήστης μπορεί να βρει σε ένα παραδοσιακό βιβλιοπωλείο έχει τώρα πρόσβαση σε χιλιάδες βιβλία που διαθέτουν τα on-line καταστήματα. ( Mooney, Roy, 2000) Με την αύξηση όμως των προσφερόμενων επιλογών, αυξάνει παράλληλα και ο φόρτος που απαιτείται από το χρήστη για να επιλέξει τα προϊόντα που ταιριάζουν με τις ανάγκες και τις απαιτήσεις του. Για να αντιμετωπισθεί αυτό το πρόβλημα της πληθώρας των πληροφοριών εφαρμόζονται κάποιες βασικές αρχές προσαρμογής (customization) όχι στα προϊόντα αλλά στον τρόπο που αυτά παρουσιάζονται στο on-line κατάστημα

Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η εφαρμογή του ηλεκτρονικού εμπορίου και συγκεκριμένα τα recommendation συστήματα που ενισχύουν τις πωλήσεις μιας επιχείρησης με τους εξής τρόπους:

1. Μετατρέπουν τους επισκέπτες σε αγοραστές.

Συχνά οι επισκέπτες ενός site περιηγούνται μέσα σε αυτό χωρίς να αγοράζουν κάποιο προϊόν. Τα συγκεκριμένα συστήματα μπορούν να τους βοηθήσουν να βρουν τα προϊόντα που επιθυμούν να αγοράσουν.

2. Αυξάνουν το cross-selling.

Τα συστήματα αυτά βελτιώνουν το cross-selling αφού προτείνουν συμπληρωματικά προϊόντα στον πελάτη. Εάν οι προτάσεις είναι καλές τότε ο μέσος όρος των παραγγελιών θα αυξηθεί. Για παράδειγμα, ένα site μπορεί να προτείνει συμπληρωματικά προϊόντα κατά τη διάρκεια ολοκλήρωσης της παραγγελίας (checkout) βασιζόμενο στα προϊόντα που βρίσκονται ήδη στο καλάθι αγορών (shopping cart) του πελάτη.

3. «Χτίζουν» την εμπιστοσύνη των πελατών.

Σε έναν κόσμο όπου οι ανταγωνιστές είναι μόνο ένα «κλικ» μακριά, το να κερδηθεί η εμπιστοσύνη των πελατών αποτελεί μια σημαντική επιχειρηματική στρατηγική. Τα συστήματα πρότασης βελτιώνουν την εμπιστοσύνη αφού δημιουργούν μια ιδιαίτερη σχέση μεταξύ του πελάτη και του site. Τα sites που επενδύουν στο να μάθουν τους πελάτες τους, χρησιμοποιούν αυτά τα συστήματα ώστε να παρουσιάσουν διεπαφές (interfaces) που ταιριάζουν στις ανάγκες των χρηστών τους. Οι πελάτες από τη μεριά τους ανταποδίδουν αυτές τις ευκολίες με το να ξαναγυρίσουν στα sites που τους ικανοποιούν σε μεγαλύτερο βαθμό. Όσο περισσότερο ο πελάτης χρησιμοποιεί το σύστημα (το οποίο μαθαίνει τι αυτός χρειάζεται), τόσο μεγαλύτερη είναι η εμπιστοσύνη του σε αυτό το site. Επίσης, δίνοντας τη δυνατότητα δημιουργίας σχέσεων μεταξύ των πελατών π.χ. μέσω μιας κοινότητας χρηστών με κοινά χαρακτηριστικά και ενδιαφέροντα, αυξάνεται η πιθανότητα οι πελάτες να επιστρέψουν σε αυτό το site αφού το προτείνουν και άλλοι χρήστες με τους οποίους έχουν επικοινωνία

#### 4.15 Ηλεκτρονικό Εμπόριο

Παρά το γεγονός ότι οι ηλεκτρονικές αγορές άργησαν σχετικά να διεισδύσουν στον ελληνικό επιχειρηματικό κόσμο, σημειώνουν σταθερά ανοδική πορεία. Οι μικρομεσαίες εταιρίες, οι οποίες και αποτελούν την πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων, αντιλαμβάνονται τις ηλεκτρονικές αγορές ως ένα μέσο διευκόλυνσης διεκπεραίωσης των συναλλαγών τους και γι' αυτό και τα οφέλη που επιδιώκουν είναι κυρίως λειτουργικά παρά στρατηγικά. Αυτό ίσως εξηγεί κατά ένα μέρος, το βασικό λόγο εισαγωγής των εταιριών σε ηλεκτρονικές αγορές, ο οποίος είναι η πίεση από συνεργάτες, περισσότερο από τη δική τους εσωτερική παρόρμηση. Τελικά, η κουλτούρα είναι αυτή που καθορίζει την τεχνολογική πρόοδο κάθε εταιρίας. Όσο περισσότερο μια εταιρία αντιλαμβάνεται τα οφέλη από τη χρήση τεχνολογικών υπηρεσιών, τόσο πιο ενεργά η διοίκηση στηρίζει αυτές τις ενέργειες, προσαρμόζει την εσωτερική της δομή κάνοντάς την πιο ευέλικτη και επίσης αναπτύσσει και επενδύει στο προσωπικό της, αφού από αυτό εξαρτάται αν μια τεχνολογική πρωτοβουλία θα είναι επιτυχής ή όχι. Κατά συνέπεια, οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν στις ηλεκτρονικές αγορές γίνονται πιο ανταγωνιστικές, καθώς τα οφέλη που προσκομίζουν αλλά και η εικόνα τους στην αγορά βελτιώνεται σημαντικά. Όσον αφορά το επίπεδο συνεργασίας, οι επιχειρήσεις δείχνουν να εμπιστεύονται η μία την άλλη, να ανταλλάσσουν πληροφορίες και όποτε χρειάζεται να λαμβάνουν από κοινού αποφάσεις για ζητήματα που τις αφορούν. Όλα αυτά, γίνονται στο

πλαίσιο μιας νέας κουλτούρας, η οποία υπαγορεύει τη στροφή προς νέες τεχνολογικές υπηρεσίες και ενέργειες, προκειμένου αυτές οι εφαρμογές να είναι επιτυχημένες.

Οι επιχειρήσεις, λοιπόν, θα πρέπει να συνειδητοποιήσουν πως οι ηλεκτρονικές αγορές και γενικότερα οι τεχνολογικές εφαρμογές, αποτελούν ευκαιρία για δημιουργία ανταγωνιστικού στρατηγικού πλεονεκτήματος. Ως Ηλεκτρονικό Εμπόριο ορίζεται το εμπόριο που πραγματοποιείται με ηλεκτρονικά μέσα βασίζεται δηλαδή στην ηλεκτρονική μετάδοση δεδομένων. Το ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί έκφανση των λεγόμενων υπηρεσιών εξ αποστάσεως. Το ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί μία ολοκληρωμένη συναλλαγή που πραγματοποιείται μέσω του διαδικτύου χωρίς να είναι απαραίτητη η φυσική παρουσία των συμβαλλομένων μερών, δηλαδή του πωλητή και του αγοραστή, οι οποίοι μπορούν να βρίσκονται ακόμα και σε διαφορετικές χώρες. Είναι οποιαδήποτε συναλλαγή που ενέχει διαδικτυακή δέσμευση για αγορά ή πώληση αγαθών ή υπηρεσιών. Το ηλεκτρονικό εμπόριο άρχισε να ανθίζει και με τη χρήση των ασύρματων δικτύων που επιτρέπουν την πρόσβαση εν-κινήσει. Με αυτήν την εξέλιξη άρχισε η επέκταση του κινητού εμπορίου ή του «πανταχού παρόντος Η-Εμπορίου». Ηλεκτρονικό εμπόριο θεωρούνται επίσης και οι συναλλαγές μέσω τηλεφώνου και φαξ. Το ηλεκτρονικό εμπόριο διακρίνεται σε έμμεσο και άμεσο. Ο πρώτος όρος χρησιμοποιείται όταν πρόκειται για την ηλεκτρονική παραγγελία υλικών αγαθών που μπορούν να παραδοθούν μόνο με παραδοσιακούς τρόπους όπως είναι το ταχυδρομείο, ενώ ο δεύτερος είναι το ηλεκτρονικό εμπόριο που περιλαμβάνει παραγγελία, πληρωμή και παράδοση άυλων αγαθών και υπηρεσιών.

Η πληρωμή των υπηρεσιών αυτών γίνεται είτε με πιστωτικές κάρτες είτε με ηλεκτρονικό χρήμα με την αρωγή πάντα και τη σύμπραξη των τραπεζών. Η ανάγκη για Ηλεκτρονικό εμπόριο προκύπτει από την απαίτηση των επιχειρήσεων και των κυβερνήσεων για καλύτερη χρήση της τεχνολογίας των υπολογιστών και των τηλεπικοινωνιών ώστε να βελτιωθούν οι σχέσεις αμφίδρομης επικοινωνίας με τους πελάτες-πολίτες-καταναλωτές, οι επιχειρηματικές διεργασίες και η ανταλλαγή πληροφοριών ενδο-επιχειρησιακά, αλλά και κυρίως μεταξύ των επιχειρήσεων. Το ηλεκτρονικό εμπόριο κάνει δυνατές νέες μορφές επιχειρήσεων καθώς επίσης και νέους τρόπους διοίκησης. Η Amazon.com για παράδειγμα είναι ένα βιβλιοπωλείο με έδρα στο Σιάτλ. Αυτή η επιχείρηση δεν έχει κανένα φυσικό κτήριο (αποθήκες γραφεία). Πουλάει όλα τα βιβλία μέσω Internet και τα αποστέλλει κατ'ευθείαν μέσω του εκδότη και έτσι δεν χρειάζεται να κρατάει κανένα αρχείο πωλήσεων ή πελατών. Ο ορισμός του ηλεκτρονικού εμπορίου δεν είναι στατικός. Ακόμα και αν η νέα τεχνολογία μας προσφέρει πάρα πολλές ικανότητες, αύριο κάτι νέο και καλύτερο μπορεί να εμφανιστεί. Το ηλεκτρονικό εμπόριο εξυπηρετεί τις επιχειρήσεις και μακροπρόθεσμα και βραχυπρόθεσμα. Όχι μόνο μπορεί να δημιουργήσει νέες αγορές, ικανές να προσελκύσουν νέο αγοραστικό κοινό, αλλά κάνουν πιο εύκολο για τον καταναλωτή να κάνει την δουλειά του με την υπάρχουσα καταναλωτική βάση και την υποστήριξη που έχει δημιουργηθεί στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Κάνοντας επιχειρηματικές εργασίες, όπως είναι οι διάφορες παραγγελίες, η ηλεκτρονική υποστήριξη του καταναλωτή, η έκδοση τιμολογίων, οδηγούμαστε στη μείωση της γραφικής και υλικής εργασίας που περιλαμβάνεται στις συναλλαγές μεταξύ των επιχειρήσεων. Όταν οι

περισσότερες εργασίες γίνονται ηλεκτρονικά μπορείς καλύτερα να καταλάβεις τις καταναλωτικές ανάγκες. Παρουσιάζοντας λύσεις προς τις επιχειρήσεις και τους πελάτες τους, όσον αφορά στη διαβίβαση της ικανοποίησης των καταναλωτών στις επιχειρήσεις, σε απαντήσεις που δίνονται στα προβλήματα τους κατά τις συναλλαγές από την επιχείρηση και άλλα, το ηλεκτρονικό εμπόριο παρουσιάζει σημαντικά πλεονεκτήματα.

Συνοψίζοντας, τα οφέλη του e-Εμπορίου μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- Επεκτείνει τη θέση της αγοράς σε εθνικές και διεθνείς αγορές,
- μειώνει το κόστος της δημιουργίας, επεξεργασίας, διανομής, αποθήκευσης και ανάκτησης πληροφοριών
- ταχύτερη πρόσβαση στις πληροφορίες,
- επιτρέπει τη μείωση αποθεμάτων και εξόδων, διευκολύνοντας τη διαχείριση αλυσίδας προμηθειών τύπου έλξης,
- η επεξεργασία τύπου έλξης επιτρέπει προσαρμογή προϊόντων και υπηρεσιών
- μειώνει το χρόνο ανάμεσα στη διάθεση του κεφαλαίου και στη λήψη των προϊόντων και των υπηρεσιών, μειώνει το χρόνο παραγωγής και παράδοσης,
- παρέχει τη δυνατότητα δημιουργίας άκρως εξειδικευμένων επιχειρήσεων,
- εκκινεί επιχειρηματικές διαδικασίες έργων ανασχεδίασης (business processes reengineering, BPR) με σκοπό την απλοποίηση διαδικασιών και την αύξηση της παραγωγικότητας,

- μειώνει το τηλεπικοινωνιακό κόστος - το Internet είναι πολύ φθηνότερο από τα VANs και
- παρέχει βελτιωμένη εικόνα, βελτιωμένη εξυπηρέτηση πελατών, εύρεση νέων επιχειρηματικών εταίρων, μειωμένο κόστος μεταφοράς και αυξημένη ευελιξία.

#### 4.16 Ηλεκτρονικό Επιχειρείν

Το Διαδίκτυο δεν αποτελεί μόνο πηγή πληροφόρησης, διασκέδασης ή εκπαίδευσης. Αποτελεί ένα εξαιρετικά πολύτιμο εργαλείο για το επιχειρείν. Το **Ηλεκτρονικό Επιχειρείν** (γνωστό και ως e-επιχειρείν) σημαίνει ακριβώς αυτό που υποδεικνύει ο όρος: ανάπτυξη επιχειρηματικών διαδικασιών και υπηρεσιών μέσω του Διαδικτύου. Μέσω του e-επιχειρείν δίνεται η δυνατότητα σε οποιαδήποτε επιχείρηση, οργανισμό, αλλά και σε οποιονδήποτε επαγγελματία να παρέχει τις υπηρεσίες του και να ικανοποιεί τις απαιτήσεις και επιθυμίες των πελατών του γρήγορα και απλά, μέσω του Διαδικτύου, όπως και να συναλλάσσεται με τους προμηθευτές και τους συνεργάτες του. Το e-επιχειρείν ενσωματώνει δραστηριότητες για το ηλεκτρονικό εμπόριο, το λεγόμενο **e-commerce**: Ιδιώτες και εταιρίες έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιούν αγορές προϊόντων από όλο τον κόσμο. Τα οφέλη είναι πολλαπλά: Εύκολη αναζήτηση και σύγκριση προσφερόμενων προϊόντων και τιμών εντός και εκτός των φυσικών συνόρων, μικρότερο κόστος αγοράς σε πολλές περιπτώσεις, δυνατότητα αγορών 24 ώρες το 24ωρο. Μέσα από το e-επιχειρείν



αναδεικνύεται και το **e-government**, δηλαδή η ηλεκτρονική διακυβέρνηση: Ο κάθε πολίτης μπορεί να πραγματοποιεί συναλλαγές με το δημόσιο τομέα και τους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης γρήγορα και αποτελεσματικά,

αποφεύγοντας τη γραφειοκρατία και τις ουρές, με λίγα μόνο «κλικ» από τον υπολογιστή του. Το **e-banking** αποτελεί επίσης ένα ανεκτίμητο εργαλείο στα χέρια των χρηστών του Διαδικτύου. Μέσα από ειδικές ασφαλείς πλατφόρμες που οι περισσότερες έγκυρες τράπεζες παρέχουν σήμερα στους πελάτες τους, μπορούν να πραγματοποιηθούν άπειρες τραπεζικές συναλλαγές, που παλαιότερα απαιτούσαν την φυσική μας παρουσία στην τράπεζά μας. Η υιοθέτηση των διαδικασιών και τεχνολογιών του ηλεκτρονικού επιχειρείν από τις επιχειρήσεις αποτελεί απόφαση στρατηγικής σημασίας, η οποία υλοποιείται σε διάφορα στάδια. Σε πρώτο επίπεδο, η επιχείρηση αναπτύσσει ένα Εταιρικό δικτυακό τόπο (web site). Με τον τρόπο αυτό αποκτά παρουσία στο διαδίκτυο, παρουσιάζει τις δραστηριότητές της, δίνει πληροφορίες για τα προϊόντα και υπηρεσίες που προσφέρει, και τέλος αρχίζει να αξιοποιεί τις δυνατότητες που προσφέρονται από το διαδίκτυο. Προκειμένου να μεγιστοποιήσει τα οφέλη από τη χρήση του διαδικτύου, της πληροφορικής και των νέων τεχνολογιών, η επιχείρηση αναπτύσσει βασικές ηλεκτρονικές συναλλαγές, παρέχοντας δυνατότητα αγορών μέσω της ιστοσελίδας της καθώς και δυνατότητα συναλλαγών και επικοινωνίας με τους προμηθευτές της. Σε αυτό το σημείο, η επιχείρηση πραγματοποιεί 'εταιρικές συναλλαγές' (business-to-business - B2B) ή / και 'συναλλαγές λιανεμπορίου' (business-to-consumer - B2C). Χαρακτηριστικές εφαρμογές επιχείρησης προς επιχείρηση B2B

συμπεριλαμβάνουν την ηλεκτρονική ανταλλαγή εταιρικών εγγράφων όπως τιμολόγια και συμβόλαια. Η αυτοματοποιημένη και ηλεκτρονική μετάδοση, εκτός από την αύξηση της ταχύτητας, μειώνει το κόστος και τα πιθανά λάθη επιτρέποντας άμεσο έλεγχο και αρχειοθέτηση. Ταυτόχρονα, εξασφαλίζει την άμεση διασύνδεση της διαδικασίας με την ηλεκτρονική διεκπεραίωση προμηθειών, αυτοματοποιώντας τη παραγγελία πρώτων υλών και εξοπλισμού. Ένας περαιτέρω τομέας χρήσης είναι ο καταμερισμός εργασιών μεταξύ των επιχειρήσεων και η κοινή χρήση πόρων, δεδομένων και εξοπλισμού. Επίσης παρέχει τη δυνατότητα να χρησιμοποιηθούν πόροι όπως το εργατικό δυναμικό, υλικά και υπολογιστική ισχύς, τα οποία ίσως να προσφέρονται μόνο σε περιορισμένα σημεία του δικτύου συνεργαζόμενων επιχειρήσεων.

Τα οφέλη του e-Επιχειρείν B2B χωρίζονται σε λειτουργικά και στρατηγικά. Τα λειτουργικά περιλαμβάνουν τη διευκόλυνση και αυτοματοποίηση εμπορικών συναλλαγών, τη μείωση των αποθεμάτων, του κόστους αποθήκευσης και του κόστους επεξεργασίας δεδομένων από ανθρώπινο δυναμικό (π.χ. η χειρωνακτική εισαγωγή και επεξεργασία στοιχείων, η χαρτική ύλη και τα ταχυδρομικά έξοδα) ενώ παράλληλα επιτυγχάνεται βελτιωμένη διαχείριση ρευστών διαθεσίμων, αποφυγή λαθών που γινόντουσαν παλαιότερα σε χειρόγραφες συναλλαγές και ηλεκτρονική εκκαθάριση πληρωμών μεταξύ των επιχειρήσεων. Τα στρατηγικά οφέλη συμπεριλαμβάνουν την επιτάχυνση του εμπορικού κύκλου και την παροχή δυνατοτήτων επαναπροσδιορισμού των δραστηριοτήτων των οργανισμών, μέσω της καλύτερης διαχείρισης, της ρευστότητας και της εκμετάλλευσης των λειτουργικών οφελών. Πραγματοποιείται, επίσης, η βελτίωση

προσφερόμενων υπηρεσιών και ενισχύεται το γόητρο της επιχείρησης. B2C είναι οι συναλλαγές που πραγματοποιούνται μεταξύ των επιχειρήσεων και των καταναλωτών όπως το λιανικό εμπόριο ή η παροχή υπηρεσιών με χρήση ηλεκτρονικών μέσων. Σήμερα το e-Εμπόριο είναι η βασική μορφή του e-Επιχειρείν B2C. Παραδείγματα εφαρμογών του B2C συμπεριλαμβάνουν ηλεκτρονικά καταστήματα και πολυκαταστήματα, δημοπρασίες, τραπεζική, δημοσιογραφία, παροχή πληροφοριών, μεταφορές και εφαρμογές στον τουριστικό τομέα. Οφέλη του B2C για την επιχείρηση είναι:

- εξασφαλίζει δυνατότητα παγκόσμιας παρουσίας,
- βελτιωμένη ανταγωνιστικότητα,
- παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών,
- ελαχιστοποίηση του κόστους παραγωγής,
- νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες και
- σμίκρυνση της προμηθευτικής αλυσίδας.

Έχοντας πλέον καλύψει βασικές δραστηριότητες ηλεκτρονικού εμπορίου (ecommerce), η εταιρεία εισέρχεται στον τομέα του ηλεκτρονικού επιχειρείν (e-business) για να εξασφαλίσει πλέον αυτοματοποιημένες και ασφαλείς συναλλαγές, δυναμική ανανέωση των πληροφοριών αναφορικά με τη διαθεσιμότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών, διασύνδεση των συναλλαγών με τα χρησιμοποιούμενα συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων (ERP) κ.λπ. Σε αυτό το στάδιο η εταιρεία λειτουργεί «ηλεκτρονικά» αποκτώντας πλήρη αυτοματοποίηση μεταξύ της διάθεσης /διανομής, παραγωγικής διαδικασίας και εφοδιαστικής αλυσίδας. Τέλος προκειμένου η

επιχείρηση να ανταπεξέλθει στις νέες συνεχώς διαμορφούμενες προκλήσεις, οι οποίες αναδεικνύονται από ένα ανταγωνιστικό και συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, χρειάζεται να διαμορφώνει τις εδραιωμένες πλατφόρμες του «ηλεκτρονικού επιχειρείν» ούτως ώστε να εκμεταλλεύεται στο μέγιστο βαθμό τις νέες ευκαιρίες αλλά και τεχνολογίες. Είναι απαραίτητη η ακόμη αποδοτικότερη διαχείριση των συναλλαγών, η ταχύτερη ανάπτυξη νέων προϊόντων, η γρηγορότερη πρόσβαση στην αγορά και η περαιτέρω ανάπτυξη, αξιοποίηση και σύσφιξη των σχέσεων με την πελατειακή βάση.

#### 4.17 Η Ελληνική Πραγματικότητα



Όπως ήδη αναφέρθηκε και σε άλλα σημεία της παρούσας εργασίας, οι ανά τη χώρα μας έρευνες (ιδιωτών ή οργανισμών)κατέδειξαν μεγάλη υστέρηση τόσο στην επιχειρηματικότητα ευκαιρίας, όσο και στην εφευρετική και καινοτομική δραστηριότητα φυσικών και νομικών προσώπων. Ενδεικτικά, αναφέρουμε ότι το πλήθος των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας που εκχωρήθηκαν από τον Ο.Β.Ι. σε πρόσωπα ή

οργανισμούς με έδρα τη χώρα μας, ήταν 3.500 για την περίοδο 1995-2005, ενώ για την IBM και μόνο για το 2006, ήταν...3.600 πατέντες. Η επιχειρηματικότητα είναι κυρίως ανάγκης (παρότι έχει μειωθεί κατά την τελευταία τριετία όπου από 40% το 2003 έχει πέσει στο 14,2% το 2005), καθώς και ευκαιρίας που αποσκοπεί κατά το πλείστον, στην αυτοαπασχόληση του επιχειρηματία, με μικρή προστιθέμενη αξία και «ρηχότητα» στην αγορά, δηλαδή, δεν παράγονται ενδιάμεσα προϊόντα αλλά τελικά με στόχο τον άμεσο καταναλωτή, σε ποσοστό άνω του 70% (IOBE, 2006). Την ίδια ρηχότητα έχουν και οι εγκατεστημένες επιχειρήσεις σε ποσοστό άνω του 60%. Οι συστηματικά καινοτομούσες επιχειρήσεις είναι πολύ λίγες, βρίσκονται στην αιχμή του ανταγωνισμού με σημαντική διεθνή παρουσία (Intracom, Lavipharm, Γιώτης, Folie-Folie, Kleeman, κλπ.), με σύγχρονο επαγγελματικό μάνατζμεντ, με κύρια προτεραιότητα την καινοτομία και με σημαντικά αποτελέσματα. Η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων όμως, έχει περιοριστεί στο άλλο άκρο. Προσδοκά και διοικείται με ένα συνήθως, ερασιτεχνικό μάνατζμεντ προσανατολισμένο σε ένα βραχυχρόνιο ορίζοντα μέσα στον οποίο η καινοτομία αποτελεί μάλλον ένα περιθωριακό στοιχείο μιας τυχαίας και ανεπεξέργαστης στρατηγικής (Σπανός, 2006). Η σημαντική αυτή μερίδα επιχειρήσεων κινείται ανάμεσα στις συμπληγάδες των αφενός μεν, φθηνών εισαγόμενων ανταγωνιστικών προϊόντων, αφετέρου δε, τεχνολογικά προηγμένων. Προσπαθώντας να ισορροπήσουν απέναντι στα φθηνά με σχετικά καλύτερη ποιότητα και κάποια ίσως τεχνολογική υπεροχή και να αντιμετωπίσουν τα τεχνολογικώς προηγμένα με την ανάλογη τιμολογιακή πολιτική. Είναι αμφίβολο το μέλλον ενός μοντέλου ανάπτυξης με τον οποίο προσπαθούν να κρατηθούν στη ζωή οι ελληνικές επιχειρήσεις

επιχειρώντας να καλύψουν έναν ενδιάμεσο χώρο του οποίου οι διαστάσεις φαίνεται να περιορίζονται διαρκώς. Και τούτο διότι η τεχνολογία, το κόστος και η ποιότητα τείνουν να συναποτελούν τυπικά πια χαρακτηριστικά γνωρίσματα του ίδιου προϊόντος. στερώντας στην τεχνολογία και στην καινοτομία οι επιχειρήσεις αυτές, δεν μπορούν να πιέζουν εσαεί το κόστος παραγωγής τους. Η πίεση για μείωση του κόστους επηρεάζει και άλλες μεταβλητές της λειτουργίας της επιχείρησης και κυρίως, τις αμοιβές του στελεχιακού της δυναμικού με συνέπεια, να μειώνει το ενδιαφέρον των ανθρώπων της και να χάνει την ικανότητα αφομοίωσης της νέας τεχνολογίας και την ετοιμότητα αξιοποίησης νέων ευκαιριών. Από μόνος του ο τεχνολογικός εξοπλισμός αιχμής, δεν μπορεί να καλύψει τις παραπάνω ανάγκες κόστους, ποιότητας ετοιμότητας ανταπόκρισης, χωρίς την ενεργό και αμειβόμενη ικανοποιητικά συμμετοχή του αρκετά παραμελημένου και αναξιοποίητου ανθρώπινου κεφαλαίου που αναγνωρισμένα, αποτελεί τον σπουδαιότερο πόρο της επιχείρησης που επιθυμεί να παραμείνει ανταγωνιστική. Η πολιτική στήριξης της επιχειρηματικότητας περιορίζεται ουσιαστικά μέχρι στιγμής, στη χρηματοδότηση (επιδότηση) και μόνο της παραπάνω μορφής επιχειρηματικής δραστηριότητας και των επενδύσεων παγίων κεφαλαίων, χωρίς να έχει προχωρήσει στη βελτίωση των άλλων συνθηκών και όρων που κατά τη διεθνή βιβλιογραφία και πρακτική, μπορούν να οδηγήσουν στη δημιουργία ενός καθεστώτος ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας στη χώρα μας. Φαίνεται να μην έχει γίνει κατανοητός ο ρόλος του περιβάλλοντος επιχειρηματικότητας και καινοτομίας και να πιστεύεται ότι, η οικονομική υποστήριξη –η οποία στηρίζεται και σε ανάλογα προγράμματα χρηματοδότησης της Ε. Ένωσης- είναι αρκετή

από μόνη της για να κινητοποιήσει τις δημιουργικές δυνάμεις του τόπου. Όμως, όπως μπορεί να διαπιστώσει κανείς από τα μέχρι τώρα εμπειρικά δεδομένα και τις έρευνες, όσο λιγότερα είναι τα κριτήρια που στηρίζεται μια πολιτική, τόσο ευκολότερο είναι για κάποιον επιτήδειο να τα καταστρατηγήσει και να επωφεληθεί από τις αδυναμίες της.

#### **4.18 Το Εθνικό Σύστημα Καινοτομίας (ΕΣΚ)**

Το Εθνικό Σύστημα καινοτομίας, όπως ήδη έχει αναφερθεί προηγουμένως, το συνθέτουν τέσσερις βασικές κατηγορίες παραγόντων: α) οι επιχειρήσεις και οι σχέσεις τους, τόσο μεταξύ τους, όσο και με, β) τα πανεπιστήμια και τα ερευνητικά επιστημονικά & τεχνολογικά ιδρύματα, γ) η μεταφορά και η απορρόφηση τεχνολογίας, γνώσης και δεξιοτήτων και η συνακόλουθη ικανότητα ιδιοποίησης (absorbing capacity) και, δ) το θεσμικό περιβάλλον που το συνθέτουν το κοινωνικοοικονομικό σύστημα, οι πολιτικές και πολιτισμικές συνθήκες καθώς και η οικονομική πολιτική (Freeman, 2002), το οποίο περιβάλλον μπορεί να ενθαρρύνει αλλά και να αποθαρρύνει την ανάδυση νέων τεχνολογιών, διαδικασιών, ή προϊόντων. Μια ευρεία αντίληψη του συστήματος καινοτομίας περιλαμβάνει επιπλέον και τα γραφεία κατοχύρωσης ευρεσιτεχνίας, το χρηματοδοτικό πλαίσιο και τις κρατικές δομές στήριξης των καινοτομικών επιχειρήσεων.

Το ΕΣΚ συνεπώς, αποτελεί ένα διευρυμένο πλαίσιο αναφοράς που περιλαμβάνει όλους τους δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς που εκτελούν κρίσιμες και αναγκαίες λειτουργίες για τη δημιουργία

κλίματος συντήρησης και ανάπτυξης της καινοτομίας μιας χώρας, ή μιας περιοχής. Για τη χώρα μας βέβαια, υφίστανται δομές και λειτουργίες όπως οι παραπάνω αναφερόμενες ως μέρος του συστήματος καινοτομίας και επιχειρηματικότητας, πλην όμως, ο ρόλος τους δεν είναι σαφώς προσανατολισμένος στη μεγέθυνση του συστήματος και στις συνέργειες που φαίνεται ότι προκαλούνται σε άλλες χώρες και περιοχές. Δηλαδή, ενώ έχει δημιουργηθεί μια ευρύτατη βάση υποδομών (στο πλαίσιο της ευρωπαϊκής πολιτικής και με ρωμαλέα χρηματοδότηση της Ε. Ένωσης) για την ανάπτυξη και υποστήριξη του συστήματος καινοτομίας, φαίνεται ότι δεν υπάρχει η ζωτικής σημασίας δικτύωση και επικοινωνία (διάδραση) μεταξύ των φορέων (European Commission, 2005). Αυτοί λειτουργούν περισσότερο ως νησίδες, παρά σαν κρίκοι της ίδιας αλυσίδας, ή ενδιάμεσοι και διαβιβαστικοί σταθμοί μετάγγισης/ μεταφοράς τεχνογνωσίας, παροχής υποστήριξης και ανταλλαγής πληροφοριών. Η δε ύπαρξη των περισσότερων φορέων με τη μέχρι τώρα δράση τους, στηρίζεται στην παραπάνω κοινοτική χρηματοδότηση και μάλλον δεν επιδιώκεται η αυτονομία τους μέσα από την καταξίωσή τους στην αγορά, από την οποία θα αντλούν τους πόρους τους. Σε ότι αφορά τις επιχειρήσεις της χώρας μας, δεν διαπιστώνεται σημαντική σχέση μεταξύ τους και η μόνη βάση κοινής αναφοράς τους είναι τα οικεία επιμελητήρια των οποίων ο ρόλος, είναι περισσότερο επιβοηθητικός των κρατικών δομών, παρά συντονιστικός και ενθαρρυντικός των συνεργασιών και της εμβάθυνσης των σχέσεων των μελών τους. Θα μπορούσαν όμως, να αποτελέσουν τους διαύλους της επικοινωνίας αλλά και τους εγγυητές ενός *modus operandi* μεταξύ των μελών τους και των ιδρυμάτων της χώρας, πράγμα το οποίο δεν έχει ακόμη επιτευχθεί.



Η στρατηγική της Λισσαβόνας, σύμφωνα με την έρευνα του ΣΕΒ και της ICAP (Μάρτιος-Ιούλιος 2006), προχωρεί με πολύ μικρά

βήματα στη χώρα μας σε τομείς όπως η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και οι τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών, ενώ υστερεί σημαντικά στην έρευνα και καινοτομία, την εκπαίδευση και επαγγελματική κατάρτιση, τη διαχείριση του περιβάλλοντος καθώς και την κοινωνική ασφάλιση. Η εκτίμηση της πλειοψηφίας των ερωτηθέντων της παραπάνω έρευνας είναι ότι, μόνο κατά ένα μέρος θα επιτευχθούν οι στόχοι της ευρωπαϊκής στρατηγικής, λόγω της δεδομένης δυσκολίας λήψης και εφαρμογής των μέτρων που προβλέπει. Ουσιαστικά δηλαδή, αποκαλύπτεται η αδυναμία εφαρμογής της στρατηγική αυτής, δεδομένου ότι περικλείει αντιφατικούς στόχους μεταθέτοντας το βάρος στα οικονομικά κριτήρια της σύγκλισης και λιγότερο στα κοινωνικά και πολιτισμικά. Αποσκοπεί στη δημιουργία περισσότερων και καλύτερων θέσεων εργασίας ενώ ταυτόχρονα, προωθεί τη λεγόμενη ευέλικτη εργασία, τη μερική απασχόληση και μερικά άλλα αντιλαϊκά μέτρα που δεν συνάδουν με την επιδιωκόμενη κοινωνική συνοχή. Η ρηχότητα (ο προσανατολισμός δηλαδή, προς τον τελικό χρήστη του προϊόντος) που χαρακτηρίζει τη λειτουργία των περισσότερων ελληνικών επιχειρήσεων (IOBE, 2005) εξηγείται κατά ένα μέρος από την έλλειψη συνεργασιών, υπεργολαβιών καθώς και συσπειρώσεων ή συσσωματώσεων (clusters). Εξηγείται επιπλέον, από τη ρευστότητα των συνθηκών της αγοράς και τις ατέλειές της που δεν οφείλονται μόνο στο διαρκώς μεταβαλλόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον, αλλά και στη συχνή υπολειτουργία των θεσμών (ειδικά στο φορολογικό καθεστώς), καθώς και των κανονισμών αλλά και της πολύπλοκης και κατακερματισμένης νομολογίας της χώρας μας.

Η μεταβλητότητα όλων των παραπάνω παραγόντων έρχεται να προστεθεί σε εκείνη της νέας διεθνούς τάξης πραγμάτων με συνέπεια, η ελληνική επιχείρηση να αντιμετωπίζει συνεχώς δύο σκληρά μέτωπα: ένα εισαγόμενο και ένα εσωτερικό. Το τελευταίο, αποτελεί και σοβαρό παράγοντα αρνητικού επηρεασμού των επενδύσεων των ελληνικών επιχειρήσεων στη χώρα μας, όπως δήλωσε και ο επιχειρηματίας Α. Λαβίδας της εταιρίας Lanipharm S.A., Γ. Γραμματέας του Συνδέσμου Ελληνικών Βιομηχανιών (Εφημ. Κέρδος, 18/3/07).

Σημειώνεται επιπρόσθετα, ότι είναι αρκετά χαμηλό το επίπεδο συνεργασίας των επιχειρήσεων με τα πανεπιστήμια, όπως επίσης χαμηλές και οι δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη των οποίων τα όποια αποτελέσματα, δεν αξιοποιούνται αφού η διασύνδεση της έρευνας με την παραγωγή δεν βρίσκεται στα επίπεδα που θα έπρεπε. Η μεταφορά τεχνολογίας έχει εναποτεθεί περισσότερο στις ξένες επενδύσεις, στην εισαγωγή μηχανολογικού εξοπλισμού και προϊόντων των οποίων η τεχνική υποστήριξη είναι υπόθεση των προμηθευτών/ παραγωγών του εξωτερικού. Οι ρυθμοί ανάπτυξης της τεχνογνωσίας είναι πολύ μικροί, με εξαίρεση εκείνη που αφορά την παραγωγή λογισμικού στην οποία φαίνεται να έχουμε δυνατότητες σαν χώρα. Το γενικότερο θεσμικό περιβάλλον και η εικόνα της επιχειρηματικότητας στη χώρα μας, είναι επίσης προβληματικά.

Όπως ήδη αναφέραμε σε άλλο σημείο της εργασίας μας, οι Έλληνες δεν έχουν σε μεγάλη υπόληψη την επιχειρηματική λειτουργία και ο φόβος της αποτυχίας και του συνακόλουθου κοινωνικού στιγματισμού που θεωρείται ότι επιφέρει, είναι μεγαλύτερος από τα όποια προσδοκώμενα οφέλη τέτοιων πρωτοβουλιών (ΣΕΒ/ WEF, 2006) Η δε πτώχευση, πέρα από τα κόστη που συνεπάγεται, περιορίζει σημαντικά –

λόγω του υφιστάμενου πλαισίου- τις δυνατότητες επανέναρξης επιχειρηματικής δραστηριότητας για τους αποτυχόντες πολλοί από τους οποίους ξεκινούν επιχειρήσεις σε ονόματα των οικείων τους (συζύγων ή παιδιών). Δεν υπάρχει ανοχή στο λάθος που μπορεί να κάνει ο επίδοξος επιχειρηματίας στη χώρα μας και πέρα από τον κοινωνικό στιγματισμό, υφίσταται (μέχρι στιγμής) έναν ιδιότυπο αποκλεισμό από την επιχειρηματική δραστηριότητα μετερχόμενος βεβαίως, άλλες τακτικές αξιοποίησης της εμπειρίας και της τεχνογνωσίας που απέκτησε πληρώνοντας δυστυχώς, ακριβά δίδακτρα για αυτό. Τα λεγόμενα Κέντρα Επιχειρηματικής Τεχνολογικής Ανάπτυξης (Κ.Ε.Τ.Α.) των οποίων η χρηματοδότηση ίδρυσης και λειτουργίας –σε κάθε περιφέρεια της χώρας- έγινε από την Ε. Ένωση, μεταβλήθηκαν –πλην ελαχίστων εξαιρέσεων- σε ημικρατικές δομές. Με άλλα λόγια, οι δομές αυτές δεν έχουν πείσει την αγορά για τις δυνατότητές τους και βέβαια, διαφαίνεται η φθίνουσα πορεία προς την κατάλυσή τους γιατί είναι δύσκολο να παραμείνουν «σύμβουλοι» με τα λεφτά των επιχειρήσεων από τη στιγμή που τερματιστεί (το 2008) η χρηματοδότηση της Ε.Ε. Οι επιχειρήσεις που προστρέχουν στη συνδρομή των Κ.Ε.Τ.Α. είναι περισσότερο για πληροφορίες σε διάφορα επιδοτούμενα προγράμματα και λιγότερο για την επίλυση προβλημάτων οργάνωσης και λειτουργίας, αντιμετώπισης προβλημάτων, ή προώθησης των πωλήσεων και των εξαγωγών.

Μέρος του εθνικού συστήματος καινοτομίας αποτελούν και τα επιστημονικά-τεχνολογικά πάρκα που εδρεύουν κυρίως σε πόλεις όπου υπάρχουν πανεπιστήμια ή Τ.Ε.Ι., τα τεχνολογικά ινστιτούτα Κρήτης και Ηπείρου, τα ινστιτούτα ερευνών (Ανατ. Αιγαίου, κλπ), το Εθνικό Ίδρυμα Ερευνών, το Εθνικό Κέντρο Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης

(Ε.Κ.Ε.Τ.Α.), η ερευνητική μονάδα URENIO του Α.Π.Θ., καθώς και τα δύο κέντρα αναδιανομής καινοτομίας (Innovation Relay Centre's: IRC-Hellenic & IRC Help Forward- το Δίκτυο ΠΡΑΞΗ) που εδρεύουν στην Αθήνα αλλά διατηρούν και γραφεία στην περιφέρεια, κλπ. Συμπληρωματικό ρόλο επίσης παίζουν, οι πέντε Περιφερειακοί Πόλοι Καινοτομίας (Θεσσαλίας, Κεντρικής & Δυτικής Μακεδονίας, Δυτικής Ελλάδας και Κρήτης) που στοχεύουν στη μείωση της διαφοράς της καινοτομικής επίδοσης των Περιφερειών της χώρας, από τον κοινοτικό μέσο όρο και την ανταγωνιστική διεθνοποίηση των προσπαθειών τους. Ο ρόλος μερικών από αυτά κρίνεται αρκετά θετικός και δείχνει τη δυνατότητα που μπορεί να έχει ο συγκερασμός επιστημονικής έρευνας και επιχειρηματικής δραστηριότητας. Μια παράμετρος της δραστηριότητάς τους όπου πρέπει να δοθεί μεγαλύτερη έμφαση, είναι η δημοσιότητα καθώς και η συστηματικότερη προσέγγιση των επιχειρήσεων με ευθύνη των παραπάνω δομών, που πρέπει με κάθε τρόπο να δικτυωθούν με τις επιχειρήσεις για να οικοδομήσουν σχέσεις εμπιστοσύνης και αμοιβαίας αποδοχής, προκειμένου να γίνει συνείδηση, ότι ο στόχος είναι κοινός και αφορά το καλό του συνόλου και όχι μόνο κάποιων ομάδων συμφερόντων.

Η χώρα μας όπως αναφέρθηκε ήδη, έχει το θεσμικό πλαίσιο (Εθνικό και Ευρωπαϊκό) και τις κατάλληλες δομές προστασίας της διανοητικής ιδιοκτησίας και κατοχύρωσης δικαιωμάτων με γνωστότερες, τη Γενική Διεύθυνση Εσωτερικού Εμπορίου και τον Οργανισμό Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας (Ο.Β.Ι.), του οποίου ο ρόλος βαίνει αυξανόμενος στην προστασία των δικαιωμάτων διανοητικής περιουσίας. Αποτελεί όμως παράλληλα, σημαντική πηγή πληροφοριών και γνώσεων που μπορεί να βρει οποιοσδήποτε ενδιαφερόμενος και συστηματικά ενασχολούμενος

με την καινοτομία. Στις παραπάνω δημόσιες δομές προστίθενται και οι ιδιωτικές (Θερμοκοιτίδες, Σύμβουλοι, κλπ) οι οποίες, είτε στηρίχθηκαν στην προσπάθεια εγκαθίδρυσής τους, είτε δημιουργήθηκαν εκ βάθρων με τη χρηματοδότηση της Ε. Ένωσης και διαδραματίζουν, ή διεκδικούν, σοβαρό ρόλο στην ανάπτυξη του εθνικού συστήματος καινοτομίας. Ένα ρόλο δηλαδή, που μπορεί να έχει ουσία στη συνολική προσπάθεια αναβάθμισης του συστήματος καινοτομίας της χώρας μας, αλλά φαίνεται να μην ικανοποιείται πλήρως λόγω του μικρού αριθμού τους. (ΣΕΒ/ WEF, 2006)

#### 4.19 Η καινοτομία, και οι τεχνολογικές Εξελίξεις στην Ελλάδα



Υιοθετώντας το λειτουργικό πλαίσιο έρευνας που έθεσαν οι Moenaert, de Meyer & Clarysse (1994), το οποίο στηρίζει την καινοτομική διαδικασία πάνω σε τέσσερις κοινωνικοοικονομικές

διαστάσεις και συγκεκριμένα στην τεχνολογική και τη διοικητική κληρονομιά, στη δομή της αγοράς και στην επιχειρηματικότητα της περιοχής, διαπιστώνουμε τα ακόλουθα:

α) Η Ελλάδα άρχισε να δημιουργεί Τεχνολογική Κληρονομιά μετά το 2ο Παγκόσμιο πόλεμο και μάλιστα, στηριζόμενη σε πολύ μεγάλο ποσοστό στην εισαγωγή τεχνογνωσίας και τεχνολογίας. Η μεταφορά τεχνολογίας μέσα από τις ξένες άμεσες επενδύσεις, τις άδειες χρήσης και τα κεφαλαιουχικά αγαθά, ήταν η κύρια πηγή

εισαγωγής τεχνολογίας προς την παραγωγική μηχανή της χώρας μας . (Γιαννίτσης & Μαυρή, 1993) Η ανάπτυξη τοπικής τεχνογνωσίας και τεχνολογίας μέσα από τη διαδικασία ETA ήταν πολύ περιορισμένη ποιοτικά και ποσοτικά και παρά την πρόσφατη ανάπτυξη της δημόσιας έρευνας. Τα υπάρχοντα ινστιτούτα είναι ανεπαρκή ακόμα για να δημιουργήσουν αποτελέσματα που θα μπορούσαν να προκαλέσουν το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων . Η επένδυση σε ETA μπορεί να μην αποτελεί πανάκεια για την καινοτομία και τις επενδύσεις όπως διατείνονται πολλοί ερευνητές, όμως επαυξάνει την ικανότητα απορρόφησης και αποκωδικοποίησης της τεχνολογίας και θέτει τις βάσεις τόσο για την ενδογενή ανάπτυξή της, όσο και για τη μετάβαση σε περισσότερο σύνθετες μορφές τεχνολογίας (Industrial Development Report,2002/2003). Αξίζει να αναφερθεί ότι το σύστημα καινοτομίας στη χώρα μας είναι πιο δεκτικό στην καινοτομία προϊόντος –είναι απτό και εύκολο να προσδιοριστεί και να αντιγραφεί- από εκείνη της διαδικασίας. Η καινοτομία διαδικασίας μπορεί στην εφαρμογή της να μην απαιτεί μεγάλα κεφάλαια, είναι όμως εύκολα αντιγράψιμη χωρίς πολλές συνέπειες. Σίγουρα, η ανάπτυξη της καινοτομίας (προϊόντος ή

διαδικασίας) προϋποθέτει την αλλαγή νοοτροπίας στη διοίκηση και κατ' επέκταση, στη χρήση των πόρων της επιχείρησης.

β) Η Διοικητική Κληρονομιά της χώρας μας είναι οι τεχνολογικές της υποδομές όπως και η οικεία νομοθεσία, η διανοητική ιδιοκτησία και τα δικαιώματα, καθώς και το σύστημα εκπαίδευσης και κατάρτισης του οποίου η αποτελεσματικότητα, σε ότι αφορά την ανταπόκριση των καταρτιζομένων στις ανάγκες της αγοράς, σήμερα συζητείται ακόμη παρά τις φιλότιμες προσπάθειες που έχουν καταβληθεί. Η κινητικότητα της εργασίας εξακολουθεί να είναι πολύ μικρή για να δημιουργήσει κύματα διάχυσης της γνώσης και το φορολογικό σύστημα με την πολυνομία που το διακρίνει, αποτρέπει τη συσσώρευση κεφαλαίου και την αύξηση των επενδύσεων (Maggina, 1992- ΣΕΒ, 2006).

Ασάφεια και πολυνομία υπάρχει και στο ασφαλιστικό σύστημα το οποίο αποτελείται από πλήθος ταμείων (173 ασφαλιστικά ταμεία το 2005) με πολύ υψηλό κόστος εξυπηρέτησης, το οποίο καλείται να καλύψει τόσο η επιχείρηση, όσο και ο εργαζόμενος σε αυτήν. Η «κληρονομιά» ως εκ τούτου που δημιουργεί κάθε επιχείρηση και ειδικά εκείνη που φθίνει, είναι αρνητική για κάθε επιχειρηματία

που θα επιθυμούσε να επενδύσει σε υφιστάμενη δομή αφού αυτή δεν απαλλάσσεται των βαρών του παρελθόντος της παρά μόνο με

νομοθετικές ρυθμίσεις, όπως των ενταγμένων στον Οργανισμό Ανασυγκρότησης Επιχειρήσεων (Ο.Α.Ε.). Η «εξυγίανση» των

τελευταίων θεωρήθηκε απαραίτητη για την πώλησή τους αλλά και για να «διατηρηθούν» οι θέσεις εργασίας, των οποίων η συντήρηση ήταν δυσβάστακτη για το ελληνικό δημόσιο. Το ισχνό Ελληνικό Κράτος

αδυνατώντας να τηρήσει τα συμβόλαια αγορών του, δημιούργησε πρόσφατα μια νέα γενιά προβληματικών επιχειρήσεων κυρίως του κατασκευαστικού τομέα. Η αφυδάτωση του κρατικού ομφάλιου λώρου στρέφει το Σύνδεσμο Βιομηχάνων Ελλάδος προς την άνωθεν καθιέρωση όρων απασχόλησης του εργατικού τους δυναμικού ιδρύοντας μια νέα σχολή μάνατζμεντ: βάσει νομοθετικών ρυθμίσεων, αντί όπως προτείνει ο Μπουραντάς (2005) να προχωρήσουν σε πιο σύγχρονες και περισσότερο αποτελεσματικές μορφές μάνατζμεντ, όπως αυτές που εφαρμόζουν οι επιτυχημένες επιχειρήσεις, οι οποίες κατά τον

Βαρσακέλη (2005) στοχεύουν στην αύξηση της συνολικής παραγωγής, των κερδών, αλλά και του προς διανομή εισοδήματος μακροχρόνια. Το ερώτημα που αβίαστα προκύπτει είναι κατά πόσον οι ρυθμίσεις και οι απαλλαγές απελευθερώνουν κεφάλαια που διοχετεύονται σε επενδύσεις που δημιουργούν θέσεις απασχόλησης και εισόδημα, ή παροχετεύονται σε χρηματιστηριακές αγορές επιδιώκοντας εύκολα και μεγαλύτερα κέρδη. Επιπλέον, κατά τον καθηγητή Σ. Ρομπόλη «η ανισοκατανομή του εισοδήματος σε βάρος των μισθωτών λειτούργησε εκτός των άλλων και σαν μηχανισμός κερδοφορίας και των μη ανταγωνιστικών επιχειρήσεων»

γ) Η Δομή της Αγοράς στη χώρα μας συντίθεται σε συντριπτικό ποσοστό από την πολύ μικρή και μικρομεσαία επιχείρηση, ιδιόκτητη και οικογενειακή με μικρή οργανωτική και διοικητική δομή . Η πλειοψηφία τους ιδρύθηκε από τον ιδιοκτήτη στη βάση, είτε κάλυψης της ανάγκης για απασχόληση, είτε κάποιας καινοτόμου ιδέας (δικής του ή αντιγραφής) με δικά του μέσα και με μια μικρή ομάδα (Sakkas & Spyrgoroulog, 1995, IOBE, 2006) που τείνει να γίνεται μικρότερη,



χαρακτηρίζοντας έτσι την αυτό-απασχόληση. Η συντριπτική τους πλειοψηφία στρέφεται στον τελικό καταναλωτή με συνέπεια, τη μικρή προστιθέμενη αξία για την οικονομία μας και την έλλειψη συνεργασιών των μικρών με τις

μεγαλύτερες επιχειρήσεις . Η διάθεση κονδυλίων για ETA καθώς και το μάρκετινγκ, δε φαίνεται να παίζουν σπουδαίο ρόλο στη λειτουργία της παραπάνω Μ.Μ. Επιχείρησης η οποία μεταξύ άλλων, στοχεύει στην εκμετάλλευση των φορολογικών, ή θεσμικών γενικότερα, εμποδίων που αποτρέπουν τον ανταγωνισμό. Υφίσταται ένα γραφειοκρατικό καθεστώς λειτουργίας που διευκολύνει παράλληλα την ανάπτυξη της διαφθοράς και συντήρησης τρόπων πρόσβασης στις κρατικές προμήθειες με το ανάλογο κοινωνικό και οικονομικό κόστος. Για την ανάπτυξη της διαφθοράς, περί της οποίας γίνεται σοβαρή συζήτηση τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας, υπάρχουν ευθύνες τόσο στο Δημόσιο, όσο και στον Ιδιωτικό Τομέα της οικονομικής δραστηριότητας.

δ) Η Επιχειρηματικότητα, θα μπορούσε κανείς να ισχυριστεί ότι, είναι κοντά στη νοοτροπία του Έλληνα που προτιμά την οικονομική του ανεξαρτησία και προτιμά να αυτό απασχολείται ακόμα και σε οριακά επίπεδα επιβίωσης.

Παρά ταύτα, είμαστε πολύ χαμηλά στην παγκόσμια κατάταξη – για το 2006 η χώρα μας βρίσκεται στην 49η θέση μεταξύ 125, στη λίστα του World Economic Forum (WEF)- και μάλιστα, με τάση επιδείνωσης η οποία αποδίδεται «στη γραφειοκρατία, τη διαφθορά, τις ατέλειες του φορολογικού συστήματος, καθώς και στην περιοριστική εργασιακή νομοθεσία, ενώ οι αλλαγές στην πολιτική φαίνεται να μην την επηρεάζουν» . Αυτό υποστηρίζεται από τον ΣΕΒ

χωρίς βέβαια να αποδεικνύεται ξεκάθαρα ότι οι εκάστοτε επιχειρούμενες βελτιώσεις σε όλα τα παραπάνω επίπεδα, συνοδεύτηκαν και από αντίστοιχες βελτιώσεις της επιχειρηματικότητας εξ αυτού του λόγου. Αναλογικά, έχουμε μεγάλο αριθμό έναρξης επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, ο οποίος μειώνεται κατά τον αντίστοιχο αριθμό των επιχειρήσεων που κλείνουν (3% περίπου για το 2005 οι επιχειρήσεις που έκλεισαν). Για τον Έλληνα επίδοξο επιχειρηματία φαίνεται να είναι προτιμότερο να ανοίγει μια καινούργια επιχείρηση παρά να

αγοράζει μια υφιστάμενη σε λειτουργία, ή σε λύση. Και τούτο πιθανόν οφείλεται στην παντελή έλλειψη υποστήριξης (όπως συνέβη με τις προβληματικές επιχειρήσεις του Ο.Α.Ε.) μέσα από αναπτυξιακά ευρωπαϊκά ή εθνικά προγράμματα αλλά και στα βάρη που κληροδοτεί η υφιστάμενη δομή στη νέα επιχειρηματική απόπειρα. Τα ασφαλιστικά και φορολογικά βάρη που εκκρεμούν από το παλιό επιχειρηματικό σχήμα δεν είναι εύκολο να προσδιοριστούν με ακρίβεια και κληροδοτούνται μέσα από το δαιδαλώδες ελληνικό γραφειοκρατικό σύστημα στον επιχειρηματία που αγοράζει την επιχείρηση. Η επιχειρηματικότητα στη χώρα μας κινείται σε χαμηλά επίπεδα και απαιτείται συστηματική προσπάθεια της πολιτείας

προκειμένου να την ενθαρρύνει και αναπτύξει. Το δε πρόβλημα της σύνδεσης της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης με την παραγωγή παραμένει οξύ, αφού αυτή δεν επηρεάζει καθόλου το άτομο να ακολουθήσει επιχειρηματική δραστηριότητα. Στο σημείο αυτό υπογραμμίζεται ότι επί του προκειμένου ο διάλογος στη χώρα είναι οξύς, περιβάλλεται με πολιτικό και ιδεολογικό περιεχόμενο και το σημείο τριβής εντοπίζεται στο περιεχόμενο και στην ουσία της Τριτοβάθμιας Πανεπιστημιακής

τουλάχιστον Παιδείας, που ερίζετε για το κατά πόσο θα πρέπει να έχει, ή όχι, ως βασικό στόχο την αποκλειστική εξυπηρέτηση της παραγωγικής διαδικασίας και της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Αναμφίβολα, πάντως, η μύηση και η εκπαίδευση των νέων στην επιχειρηματική δράση, είναι δυνατό να αναδείξει ένα σύνολο από οφέλη που θα δημιουργήσουν καλύτερες συνθήκες ζωής στο μέλλον. Τα οφέλη μπορούν να είναι τα ακόλουθα:

α) να βελτιωθεί το ποσοστό των νέων επιχειρηματιών με καλύτερο τεχνολογικό υπόβαθρο, προσανατολισμένων στο δημιουργικό, δημοκρατικό και συμμετοχικό μάνατζμεντ,

β) να βελτιωθεί το επίπεδο των νέων στελεχών που θα απλούστευση των σχετικών διαδικασιών, θα οδηγήσει στην αντίληψη και εκμετάλλευση περισσότερων ευκαιριών»

2. Ο προσανατολισμός των νέων επιχειρηματιών (αλλά και των παλιών) στην τελική κατανάλωση, που καθιστά ως ζητούμενο «όχι μόνο τη δικτύωση αλλά και την ενθάρρυνση της σχέσης ανάμεσα σε ΜΜΕ και μεγαλύτερες επιχειρήσεις, με τις τελευταίες να αποτελούν πελάτες των πρώτων» με στόχο «το άνοιγμα των επιχειρηματικών οριζόντων των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων στην παροχή υπηρεσιών προς τις μεγαλύτερες».

3. Ο κεντρικός ρόλος της οικογένειας στη χρηματοδότηση νέων εγχειρημάτων. Οι «άτυποι επενδυτές» -όπως καλούνται- που χρηματοδοτούν χωρίς να συμμετέχουν στην ιδιοκτησία της επιχειρηματικής δραστηριότητας, διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο που πρέπει να ληφθεί υπόψη στο σχεδιασμό των χρηματοδοτικών

θεσμών, προκειμένου να προκληθούν συνέργειες καθώς και να επιτευχθεί η ορθολογικότερη διαχείριση των παραπάνω πόρων. Η οικογένεια πέρα από την οικονομική και ηθική στήριξη του νέου επιχειρηματία, διαθέτει και ένα κοινωνικό κεφάλαιο (σχέσεις καταξίωσης) το οποίο επιδρά καταλυτικά στην επιτυχία του εγχειρήματος. Όσο μεγαλύτερη είναι η δικτύωση της οικογένειας, τόσο μεγαλύτερη είναι και η συνδρομή των άτυπων, όχι μόνο επενδυτών αλλά και πωλητών, διαφημιστών και αιμοδοτών, γενικότερα του συστήματος.

4. Ο μεγάλος φόβος της αποτυχίας, που προσανατολίζει τους επίδοξους επιχειρηματίες προς δραστηριότητες λιγότερο τολμηρές και καινοτόμες, οι οποίες παρέχουν σίγουρες αποδόσεις με μικρό ρίσκο. Αναγκαία κρίνεται η αναθεώρηση του πτωχευτικού δικαίου, η εκπαίδευση των επιχειρηματιών για να διακρίνουν έγκαιρα τους κινδύνους αλλά και για τη δυνατότητα να λαμβάνουν νωρίς τα μέτρα αντιμετώπισής τους, καθώς και η δημιουργία μηχανισμών –

που λείπουν- βοήθειας προς αυτούς μετά την έναρξη της πλαισιώσουν τις επιχειρήσεις με αυξημένες ικανότητες απορρόφησης και μετασχηματισμού της νέας γνώσης και

γ), να βελτιωθεί το επίπεδο σπουδών στο σύνολό του. Η εκπαίδευση πάνω στην επιχειρηματικότητα φαίνεται να αποτελεί μια ζωτικής σημασίας, παράμετρο ανάπτυξής της. Δεν αναμένεται βέβαια, να τους κάνει όλους επιχειρηματίες, μπορεί όμως να βοηθήσει να γίνουν ενεργά και με πρωτοβουλίες άτομα. Η οικογένεια που αποτελεί τον πρώτο κοινωνικό πυρήνα, δεν αρκεί για τη διαμόρφωση νέων επιχειρηματιών και η κοινωνία οφείλει να

δημιουργήσει νέες δομές, ή να ενισχύσει τις υφιστάμενες δομές της

εκπαίδευσης, προκειμένου η τελευταία να καταστεί ικανή να αναλάβει και διεκπεραιώσει με επιτυχία το υπό συζήτηση εγχείρημα. Έχοντας συλλέξει αρκετά στοιχεία τα τελευταία χρόνια στο πλαίσιο των ερευνών του GEM-Global Entrepreneurship Monitor που διενεργεί το IOBE για την Ελλάδα, στην τελευταία έκθεσή τους για τη χώρα μας, αναδεικνύονται «έξι σταθερά –εμφανίζονται και στις προηγούμενες έρευνες- χαρακτηριστικά τα οποία συνιστούν ισάριθμα προβλήματα για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στη χώρα μας» και αυτά είναι:

1. Η εκτίμηση ότι σπανίζουν οι ευκαιρίες στην Ελλάδα. Υπάρχει η πρόθεση για επιχειρηματικότητα, όχι όμως και οι συνθήκες εκκίνησης και ανάπτυξής της. «Άρα η μείωση των εμποδίων και η απλούστευση των σχετικών διαδικασιών, θα οδηγήσει στην αντίληψη και εκμετάλλευση περισσότερων ευκαιριών» .

2. Ο προσανατολισμός των νέων επιχειρηματιών (αλλά και των παλιών) στην τελική κατανάλωση, που καθιστά ως ζητούμενο «όχι μόνο τη δικτύωση αλλά και την ενθάρρυνση της σχέσης ανάμεσα σε ΜΜΕ και μεγαλύτερες επιχειρήσεις, με τις τελευταίες να αποτελούν πελάτες των πρώτων» με στόχο «το άνοιγμα των επιχειρηματικών οριζόντων των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων στην παροχή υπηρεσιών προς τις μεγαλύτερες».

3. Ο κεντρικός ρόλος της οικογένειας στη χρηματοδότηση νέων εγχειρημάτων. Οι «άτυποι επενδυτές» -όπως καλούνται- που χρηματοδοτούν χωρίς να συμμετέχουν στην ιδιοκτησία της επιχειρηματικής δραστηριότητας, διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο

που πρέπει να ληφθεί υπόψη στο σχεδιασμό των χρηματοδοτικών θεσμών, προκειμένου να προκληθούν συνέργειες καθώς και να επιτευχθεί η ορθολογικότερη διαχείριση των παραπάνω πόρων. Η

οικογένεια πέρα από την οικονομική και ηθική στήριξη του νέου επιχειρηματία, διαθέτει και ένα κοινωνικό κεφάλαιο (σχέσεις καταξίωσης) το οποίο επιδρά καταλυτικά στην επιτυχία του εγχειρήματος. Όσο μεγαλύτερη είναι η δικτύωση της οικογένειας, τόσο μεγαλύτερη είναι και η συνδρομή των άτυπων, όχι μόνο επενδυτών αλλά και πωλητών, διαφημιστών και αιμοδοτών, γενικότερα του συστήματος.

4. Ο μεγάλος φόβος της αποτυχίας, που προσανατολίζει τους επίδοξους επιχειρηματίες προς δραστηριότητες λιγότερο τολμηρές και καινοτόμες, οι οποίες παρέχουν σίγουρες αποδόσεις με μικρό ρίσκο. Αναγκαία κρίνεται η αναθεώρηση του πτωχευτικού δικαίου, η εκπαίδευση των επιχειρηματιών για να διακρίνουν έγκαιρα τους κινδύνους αλλά και για τη δυνατότητα να λαμβάνουν νωρίς τα μέτρα αντιμετώπισής τους, καθώς και η δημιουργία μηχανισμών που λείπουν-βοήθειας προς αυτούς μετά την έναρξη της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας.

5. Η αδυναμία του εκπαιδευτικού συστήματος, που εντοπίζεται ιδιαίτερα στην τριτοβάθμια εκπαίδευση και στην «αυτό-κατανόηση του ρόλου του ελληνικού πανεπιστημίου ως μέρους του παραγωγικού συστήματος της χώρας, με ό,τι κάτι τέτοιο συνεπάγεται για τον προσανατολισμό των σπουδών, τις προσφερόμενες εξειδικεύσεις, τις μεθόδους διδασκαλίας και βεβαίως, τις κατευθύνσεις της έρευνας». Έπ' αυτού βέβαια, όπως αναφέραμε και λίγο πιο πάνω, γίνεται συζήτηση και υπάρχουν διαφορετικές απόψεις που εστιάζουν στην ουσία των σπουδών.

6. Η αμφίθυμη στάση της ελληνικής κοινωνίας απέναντι στην επιχειρηματικότητα. Η Ελληνική κοινωνία θεωρεί την επιχειρηματική

σταδιοδρομία ως κοινωνικά αποδεκτή επαγγελματική επιλογή, ενώ ταυτόχρονα, απεχθάνεται –ίσως δικαίως- τις μεγάλες διαφορές στα επίπεδα εισοδήματος. Οι Έλληνες επιθυμούν και σχεδιάζουν επιχειρηματικές δραστηριότητες αλλά δεν βλέπουν τις ευκαιρίες μέσα από τις οποίες θα αναδείξουν τις ικανότητές τους και παράλληλα, ενώ θεωρούν εαυτούς ικανότερους από άλλους –όπως προκύπτει από την παραπάνω έρευνα-, είναι πρώτοι στο φόβο της αποτυχίας. (Sakkas & Spyrgoroulog, 1995, IOBE, 2006)



## Κεφάλαιο 5

### 5.1 Ερωτηματολόγιο

Για την παρούσα πτυχιακή εργασία δημιουργήθηκε ένα ερωτηματολόγιο το οποίο το προωθήσαμε με την μορφή ενός blog ( <http://eipixirimatikohtakainotomia.blogspot.com/> ) και συλλέξαμε κάποιες απαντήσεις και κάναμε την ανάλυση παρακάτω . το ερωτηματολόγιο που συντάξαμε απευθύνθηκε σε επιχειρηματίες στην ευρύτερη περιοχή Ροδόπης και πιο συγκεκριμένα στην Ξάνθη το αποτέλεσμα του ερωτηματολογίου συντάθηκε αφού συλλέξαμε ένα δείγμα από 100 απαντήσεις .

#### 1. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΕΞΕΛΙΞΗΣ

##### 1.1. Δημιουργήσατε την επιχείρησή σας επειδή;

Βρήκα μια επιχειρηματική ευκαιρία

Έλλειψη καλύτερης επιλογής εργασίας

ΔΓ/ΔΑ



**1.2. Πόσο ικανοποιημένη/ος είστε από την έως τώρα πορεία της επιχείρησής σας;**

καθόλου ..... έως ..... πάρα πολύ ΔΓ/ΔΑ

1 2 3 4 5 0

**1.3. Ποια είναι τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει η επιχείρησής σας;**

- |                          |                                     |                          |                        |
|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Στελέχωσης/ Ανθρώπινου δυναμικού    | <input type="checkbox"/> | Κανένα πρόβλημα        |
| <input type="checkbox"/> | Έλλειψη ρευστότητας                 | <input type="checkbox"/> | Άλλο<br>.....<br>..... |
| <input type="checkbox"/> | Ελλείψεις Εξοπλισμού                | <input type="checkbox"/> | ΔΓ/ΔΑ                  |
| <input type="checkbox"/> | Γραφειοκρατία                       |                          |                        |
| <input type="checkbox"/> | Μειωμένη Πελατεία                   |                          |                        |
| <input type="checkbox"/> | Ανταγωνισμός                        |                          |                        |
| <input type="checkbox"/> | Προβολή/Επικοινωνιακή Πολιτική      |                          |                        |
| <input type="checkbox"/> | Νομικά/Φοροτεχνικά                  |                          |                        |
| <input type="checkbox"/> | Μικρή αγορά/περιορισμένες ευκαιρίες |                          |                        |
| <input type="checkbox"/> | Προμηθευτές                         |                          |                        |
| <input type="checkbox"/> | Έλλειψη γνώσεων                     |                          |                        |
| <input type="checkbox"/> | Οργάνωσης/Διοίκησης                 |                          |                        |



## 2. ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΚΑΙ ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

### 2.1 Σε σχέση με πέρυσι, το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησή σας έχει:

αυξηθεί	παραμείνει ίδιο	μειωθεί	ΔΓ/ΔΑ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Σε περίπτωση αύξησης, για ποια ειδικότητα \_\_\_\_\_

Σε περίπτωση μείωσης, για ποια ειδικότητα \_\_\_\_\_

### 2.2 Σε σχέση με πέρυσι, ο κύκλος εργασιών της ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ σας έχει:

αυξηθεί	παραμένει ίδιος	Μειωθεί	ΔΓ/ΔΑ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Σε περίπτωση αύξησης, για ποια ειδικότητα \_\_\_\_\_

Σε περίπτωση μείωσης, για ποια ειδικότητα \_\_\_\_\_

**2.3 Ποια είναι η πρόβλεψή σας για τον αριθμό των εργαζομένων της επιχείρησής σας τους επόμενους δώδεκα μήνες;**

Θα αυξηθεί

Θα παραμείνει ίδιος

Θα μειωθεί

ΔΓ/ΔΑ

**2.4 Ποια είναι η πρόβλεψή σας σχετικά με το ετήσιο κύκλο εργασιών του ΚΛΑΔΟΥ στον οποίο δραστηριοποιείστε τους επόμενους δώδεκα μήνες;**

Θα αυξηθεί

Θα παραμείνει  
ίδιος

Θα μειωθεί

ΔΓ/ΔΑ

**2.5 Σε σχέση με πέρυσι ο κύκλος εργασιών του ΚΛΑΔΟΥ στον οποίο δραστηριοποιείστε έχει:**

αυξηθεί

παραμένει ίδιος

μειωθεί

ΔΓ/ΔΑ

**2.6 Ποια είναι η πρόβλεψή σας σχετικά με το ετήσιο κύκλο εργασιών της ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ σας τους επόμενους δώδεκα μήνες:**

Θα αυξηθεί

Θα παραμείνει ίδιος

Θα μειωθεί

ΔΓ/ΔΑ

### 3. ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ – ΔΙΚΤΥΩΣΗ

#### 3.1 Χρειάζεται να αποκτήσετε συστηματικές γνώσεις:

##### 3.1.1 Για την αγορά των προϊόντων σας

ΝΑΙ

ΟΧΙ

##### 3.1.5 Για να αξιοποιήσετε νέα σχήματα συνεργασιών

ΝΑΙ

ΟΧΙ

##### 3.1.2 Για να υιοθετήσετε νέες μεθόδους οργάνωσης

ΝΑΙ

ΟΧΙ

##### 3.1.6 Για να αξιοποιήσετε κοινά δίκτυα διανομής

ΝΑΙ

ΟΧΙ

##### 3.1.3 Για την εξέλιξη των κλάδων στη διεθνή και εγχώρια αγορά

ΝΑΙ

ΟΧΙ

##### 3.1.7 Για να αξιοποιήσετε κοινά δίκτυα αγοράς πρώτων υλών

ΝΑΙ

ΟΧΙ

##### 3.1.4 Για να αξιοποιήσετε τη νέα τεχνολογία

ΝΑΙ

ΟΧΙ

##### 3.1.8 Για να συμμετέχετε συλλογικά σε εκθέσεις

ΝΑΙ

ΟΧΙ

**3.2 Ως εργοδότες έχετε ανάγκη κατάρτισης;**

ΝΑΙ

ΟΧΙ

**3.3 Το προσωπικό σας έχει ανάγκη κατάρτισης ;**

ΝΑΙ

ΟΧΙ

**3.2.1 εάν ναι σε ποια θεματικά αντικείμενα;**

Μάρκετινγκ

Πωλήσεις

Διοίκηση προσωπικού

Λογιστική

Κοστολόγηση

Επικοινωνία

Διαχείριση Ρίσκου

Διαχείριση Χρόνου

Διαφήμιση

Δημόσιες Σχέσεις

ΔΓ/ΔΑ

Άλλο  
\_\_\_\_\_

**3.3.1 εάν ναι σε ποια θεματικά αντικείμενα;**

Μάρκετινγκ

Πωλήσεις

Διοίκηση προσωπικού

Λογιστική

Κοστολόγηση

Επικοινωνία

Διαχείριση Ρίσκου

Διαχείριση Χρόνου

Διαφήμιση

Δημόσιες Σχέσεις

ΔΓ/ΔΑ

Άλλο  
\_\_\_\_\_

#### 4. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ

4.1 Εσείς ή κάποιος/α από το προσωπικό σας αγοράζετε ή πουλάτε προϊόντα ή υπηρεσίες για την επιχείρησή σας μέσω διαδικτύου ;

ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΔΓ/ΔΑ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<i>ερώτ. 4.2</i>	<i>ερώτ. 4.2</i>

4.2 Προτίθεστε να επεκτείνετε την επιχειρηματική σας δραστηριοποίηση στο διαδίκτυο τους επόμενους δώδεκα μήνες;

<i>σίγουρα όχι</i>	<i>..... έως .....</i>	<i>σίγουρα ναι</i>	ΔΓ/ΔΑ		
1	2	3	4	5	0



## 5. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

### 5.1 Φύλο επιχειρηματία

Άνδρας

Γυναίκα

### 5.2 Οικογενειακή κατάσταση

Άγαμος/η

Έγγαμος/η

Άλλο

### 5.3 Εκπαιδευτικό επίπεδο

Απόφοιτος/η Δημοτικού

Απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου

Απόφοιτος/η ΙΕΚ

Απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ

Μεταπτυχιακό/ Διδακτορικό

Άλλο \_\_\_\_\_

### 5.4 Δραστηριότητα επιχείρησης

Εμπορική

Επαγγελματική

Βιοτεχνική

Βιομηχανική

Τουριστική

Άλλη

### 5.5 Νομική μορφή επιχείρησης

Ατομική

Ομόρρυθμη

Ετερόρρυθμη

Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης  
(Ε.Π.Ε.)

Ανώνυμη (Α.Ε.)

Συνεταιρισμός

Λοιπές

### 5.6 Κλάδος επιχείρησης

Α: ΓΕΩΡΓΙΑ, ΚΤΗΝΟΤΡΟΦΙΑ, ΘΗΡΑ ΚΑΙ ΔΑΣΟΚΟΜΙΑ

Β: ΑΛΙΕΙΑ

Γ: ΟΡΥΧΕΙΑ ΚΑΙ ΛΑΤΟΜΕΙΑ

Δ: ΜΕΤΑΠΟΙΗΤΙΚΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ

Ε: ΠΑΡΟΧΗ ΗΛΕΚΤΡ. ΡΕΥΜΑΤΟΣ, ΦΥΣΙΚΟΥ ΑΕΡΙΟΥ

ΣΤ: ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ

Ζ: ΧΟΝΔΡΙΚΟ ΚΑΙ ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

Η: ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΚΑΙ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ

Θ: ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ & ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ

Ι: ΕΝΔΙΑΜΕΣΟΙ ΧΡΗΜΑΤΟΠΙΣΤΩΤΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ

Κ: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΚΙΝΗΤΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ

Λ: ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΑΜΥΝΑ

Μ: ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Ν: ΥΓΕΙΑ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΜΕΡΙΜΝΑ

Ξ: ΑΛΛΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Άλλος κλάδος \_\_\_\_\_

**5.7 Αντικείμενο Δραστηριότητας**

---

**5.8 Αριθμός εργαζομένων**

---

**5.9 Έτος έναρξης επιχείρησης**

---

**5.10 Νομός επιχείρησης**

---

**5.11 Πόλη επιχείρησης**

---

**Σας ευχαριστούμε για τη συνεργασία.**

**Επωνυμία  
επιχείρησης** : \_\_\_\_\_

**Όνοματεπώνυμο** : \_\_\_\_\_

**Διεύθυνση** : \_\_\_\_\_

**e-mail** : \_\_\_\_\_

**Τηλέφωνο** : \_\_\_\_\_

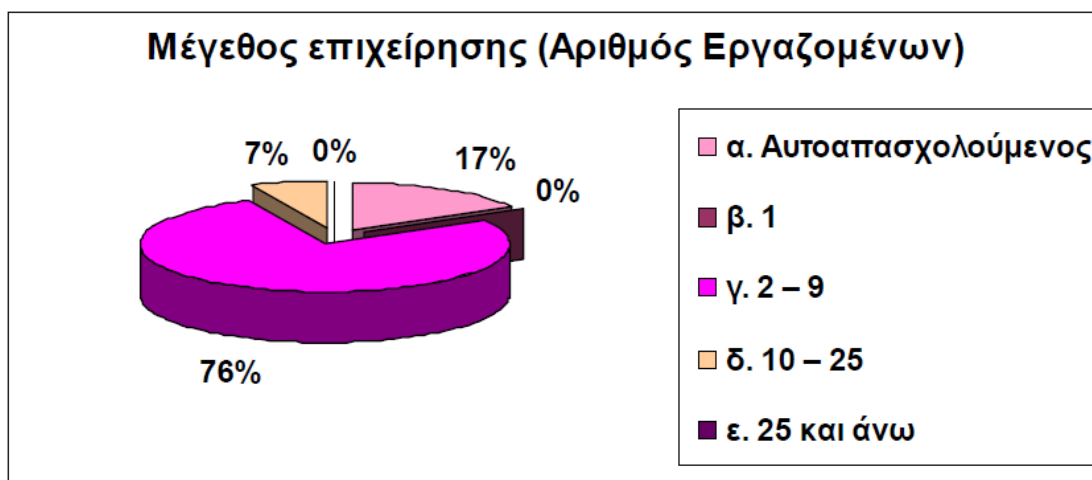
## 5.2 Ανάλυση ερωτηματολογίου

### Επεξεργασία – αποτύπωση των δεδομένων

Μετά το πέρας της συλλογής των ερωτηματολογίων της έρευνας πεδίου, διεξήχθη ο έλεγχος της ορθής συμπλήρωσης των ζητούμενων στοιχείων σε κάθε ένα από τα ερωτηματολόγια. Ακολούθησε η ψηφιακή εισαγωγή των δεδομένων και περαιτέρω επεξεργασία με το πρόγραμμα Microsoft Excel.

Στο επόμενο γράφημα διαπιστώνουμε ότι ένας στους τέσσερις περίπου από τους επιχειρηματίες του δείγματος είναι αυτοαπασχολούμενοι σε ποσοστό 17% , 0 επιχειρήσεις (0%) απασχολούν έναν εργαζόμενο, ενώ η πλειονότητα του δείγματος, σε ποσοστό 76% απασχολεί από 2 έως 9 εργαζόμενους. Από 10 έως 25 εργαζόμενους απασχολεί το 7% . Ενώ από 25 και πάνω δεν υπάρχει καμία επιχείρηση(γράφημα 1). Έπίσης πρέπει να αναφέρουμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων που απάντησαν είχαν ως κύρια ασχολία τους τις υπηρεσίες(54%) , το 33% ασχολείται με τις υπηρεσίες και με το εμπόριο, το 13% μόνο με το εμπόριο ενώ δεν υπήρξε καμία επιχείρηση που να ασχολούνταν με την μεταποίηση (γράφημα2)

**ΓΡΑΦΗΜΑ 1:** Κατανομή επιχειρήσεων έρευνας με αριθμό προσωπικού



**ΓΡΑΦΗΜΑ 2:** Κατανομή των επιχειρήσεων της έρευνας ανάλογα με τον τομέα Δραστηριότητας



**ΓΡΑΦΗΜΑ 3:** Κατανομή των επιχειρήσεων της έρευνας ανάλογα με τον τόπο έδρας



Στο παραπάνω διάγραμμα παρατηρούμε ότι το 70% των επιχειρήσεων έχει ως έδρα την πόλη ενώ το 20% εδρεύει σε κωμόπολη και το 10% σε χωρίο. Ως προς την ηλικία των επιχειρήσεων του δείγματος, σε ποσοστό 70% έχουν χρόνο έναρξης δραστηριότητας μεγαλύτερο της τριετίας, ενώ το 30% λειτουργεί λιγότερο από τρία έτη, κάτι που σημαίνει ότι στην έρευνα μας συμμετείχε αρκετά μεγαλύτερο ποσοστό παλιών επιχειρήσεων. Στην παρούσα έρευνα προσπαθήσαμε να εστιάσουμε σε μια υψηλότερη αντιπροσωπευτικότητα ως προς τη νομική μορφή των επιχειρήσεων. Έτσι, όπως φαίνεται στο παρακάτω γράφημα το 36% του δείγματος αποτελούν οι ατομικές επιχειρήσεις ενώ, τέσσερις στις δέκα επιχειρήσεις του δείγματος αποτελούν νομικά πρόσωπα διαφόρων μορφών. Από τα νομικά πρόσωπα, οι ομόρρυθμες εταιρείες αποτελούν το 27% του συνόλου, οι Α.Ε. το 10%, ενώ οι Ε.Ε. (ετερόρρυθμες εταιρείες) και οι Εταιρείες Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.) το 7% και 20% αντίστοιχα.

**ΓΡΑΦΗΜΑ 4:**Κατανομή των επιχειρήσεων της έρευνας ανάλογα με την νομική τους Μορφή



**ΓΡΑΦΗΜΑ 5:**Πόσο αισιόδοξοι είστε για την προοπτική του κλάδου σας κατά την διάρκεια των επόμενων 12 μηνών;



**ΓΡΑΦΗΜΑ 6:** Στοιχεία ενίσχυσης ανταγωνιστικότητας



**ΓΡΑΦΗΜΑ 7:** Εκτίμηση της μελλοντικής πορείας των θεμελιωδών μεγεθών των επιχειρήσεων της έρευνας πεδίου: πωλήσεις και απασχόληση





Αν συγκρίνουμε τις απαντήσεις στο ερώτημα αυτό με τις απαντήσεις αναφορικά με την πορεία του κλάδου, θα διαπιστώσουμε ότι τα ποσοστά αυτών που αναμένουν αύξηση των πωλήσεων τους είναι κατά τι υψηλότερα σε σχέση με αυτές που αναμένουν αύξηση του όγκου πωλήσεων για τον κλάδο.

Όμως, πολύ μικρότερα είναι τα ποσοστά αυτών που αναμένουν μείωση πωλήσεων για τις ίδιες. Σε ότι αφορά τον αριθμό του απασχολούμενου προσωπικού εντός της επιχείρησης, οι μισές περίπου επιχειρήσεις προβλέπουν στασιμότητα της. σε κάθε περίπτωση πάντως, το ποσοστό αυτών που προβλέπουν μείωση του προσωπικού των επιχειρήσεων τους, είναι πολύ μικρότερο αυτών που προβλέπουν μείωση της απασχόλησης για το σύνολο του κλάδου δραστηριότητας τους.

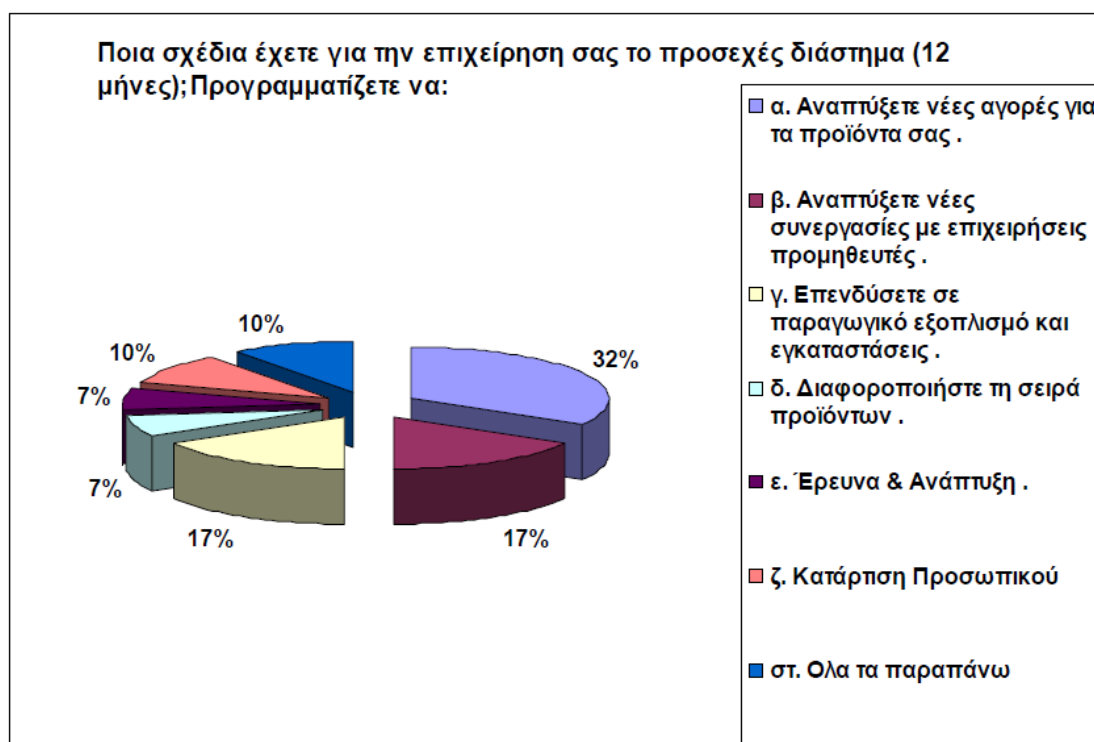
Σε ότι αφορά την προσδοκώμενη πορεία των κερδών των επιχειρήσεων, αξίζει να αναφέρουμε ότι το ποσοστό που αναμένει αύξηση, είναι σαφώς υψηλότερο, από αυτό που αναμένει αύξηση της κερδοφορίας του κλάδου. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι είναι λίγο χαμηλότερο από αυτό που προσδοκά αύξηση των πωλήσεων.

Σε γενικές γραμμές πάντως, οι αισιόδοξες προβλέψεις για την συμπεριφορά της κερδοφορίας είναι υψηλότερες για τις επιχειρήσεις σε σύγκριση με τον κύκλο εργασιών. Προφανώς, οι επιχειρήσεις αναμένουν βελτίωση της κερδοφορίας τους σε σχέση με τον κύκλο εργασιών γιατί προσβλέπουν σε βελτίωση του μικτού περιθωρίου κέρδους τους είτε από αύξηση τιμών είτε λόγω ενίσχυσης της ανταγωνιστικής τους θέσης.

Αν αναλύσουμε τώρα τις απαντήσεις των επιχειρήσεων ανάλογα με τον τομέα δραστηριότητας τους, δεν θα συναρτήσουμε αξιοσημείωτες διαφορές.

Στη συνέχεια παρουσιάζουμε τα ποσοστά των απαντήσεων που αφορούν στα εν λόγω επιχειρηματικά σχέδια:

**ΓΡΑΦΗΜΑ 8** Ποια σχέδια έχετε για την επιχείρησή σας το προσεχές διάστημα (12 μήνες );Προγραμματίζετε να



### **5.3 Συμπεράσματα**

Μετά την ανάλυση βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας σχετικά με την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία και τη διεξαγωγή σχετικής έρευνας σε επιχειρήσεις της Θράκης καταλήξαμε στα συμπεράσματα τα οποία παραθέτουμε παρακάτω.

Ο επιχειρηματίας πρέπει να διαθέτει κάποια χαρακτηριστικά θα τον βοηθήσουν στη δύσκολη πορεία του. Οι σημαντικότερες είναι η ικανότητα να αντιλαμβάνεται τις συλλογικές ανάγκες, η δυνατότητα να συνθέτει υπάρχουσες γνώσεις και νέες ιδέες, η διαίσθησης, η πρακτικότητα, ο ευφάνταστος και δημιουργικός χαρακτήρας, η επιθυμία για ανεξαρτησία και αυτοπραγμάτωση, η αποφασιστικότητα, και η ετοιμότητα για ανάληψη ρίσκου.

Η επιχειρηματικότητα αποτελεί κατά κύριο λόγο νοοτροπία και είναι η κύρια πηγή της οικονομικής ανάπτυξης σε μια χώρα. Όλοι οι συγγραφείς συμφωνούν πως πρόκειται για ένα πολύπλευρο φαινόμενο, που εκτείνεται απ την ανακάλυψη ευκαιριών μέχρι την έναρξη νέων επιχειρήσεων και την εκτέλεση νέων στρατηγικών πρωτοβουλιών από άλλες ήδη υπάρχουσες .είναι σημαντική γιατί ανακαλύπτει νέους παραγωγικούς τομείς συνθέτοντας αποτελεσματικά τις τεχνολογίες , της πληροφορίας και της επικοινωνίας με τα οικονομικά δεδομένα. Επίσης γεφυρώνει το κενό έρευνας και παραγωγής με την χρηματοδότηση της ανάπτυξης νέων ιδεών.

Απώτερος στόχος του επιχειρηματία είναι το κέρδος ή αλλιώς ο πολλαπλασιασμός του αρχικού κεφαλαίου. Για να γίνει όμως αυτό είναι απαραίτητο το επιχειρηματικό πνεύμα μέσα σε μία επιχείρηση. Η ίδια πρέπει για να έχει να επιτυχημένη επιχειρηματική δράση να γνωρίζει τα πάντα όσον αφορά το προϊόν της την αγορά, τον ανταγωνισμό και το περιβάλλον έτσι ώστε μακροπρόθεσμα να έρθει το προσδοκώμενο για αυτήν αποτέλεσμα από την στρατηγική (marketing plan) που ακολούθησε ως επιχείρηση.

Το Marketing πρέπει κατά βάση να απαντά σε τρία γενικευμένα ερωτήματα, όπως σε ποιο σημείο βρίσκεται η επιχείρηση τη στιγμή του σχεδιασμού, σε ποιο σημείο θέλει να βρεθεί σε ορισμένο χρόνο, και με ποιά μέσα και πόρους θα το κατορθώσει. Στην Ελλάδα δυστυχώς λίγες επιχειρήσεις το εφάρμοζαν μέχρι πρόσφατα, και αυτό γιατί δεν υπήρχε η

απαραίτητη γνώση και κατάρτιση των υποψηφίων επιχειρηματιών, ούτε σημαντικοί φορείς στήριξης, οι οποίοι θα τους βοηθούσαν στις έρευνές τους. Η βελτίωση όμως πλέον του επιχειρηματικού περιβάλλοντος έχει συμβάλει θετικά σε όλη αυτή την προσπάθεια, αλλά όχι όσο θα ήταν αρκετό.

Ο επιχειρηματίας στο ξεκίνημα του στον επιχειρηματικό κόσμο πρέπει να λάβει σοβαρά υπόψη της τα διάφορα στάδια της επιχειρηματικότητας. Τα στάδια αυτά συνοψίζονται στη διαμόρφωση της ιδέας, την αναγνώριση της ευκαιρίας μαζί με όλα τα ρίσκα που μπορεί να εμπεριέχει, το σχεδιασμό και την προετοιμασία πριν την έναρξη της επιχείρησης όπως και τη λύση χρηματοδότησής. Η είσοδος στην επιχειρηματικότητα είναι αυτή που θα πρέπει να προσεχθεί ιδιαίτερα, γιατί εκεί γίνονται τα σημαντικότερα λάθη.

Είναι πολύ σημαντικό να επιλέξει την καταλληλότερη μορφή χρηματοδότησης. Το χρηματοπιστωτικό περιβάλλον προσφέρει ένα πλήθος λύσεων με κυριότερες τα τραπεζικά δάνεια, leasing, venture capital και το factoring.

Είναι σημαντικό να αναφερθούμε επίσης για το πόσο σπουδαία είναι η ύπαρξη της επιχειρηματικότητας, πρώτον γιατί συμβάλλει στην ανάπτυξη και στην δημιουργία θέσεων εργασίας, δεύτερον γιατί θεωρείται βασικός παράγοντας της ανταγωνιστικότητας, τρίτον γιατί απελευθερώνει τον δυναμισμό του ατόμου, και τέταρτον όσον αφορά την κοινωνία και το περιβάλλον, έχει βρει τρόπους, μέσα από κάποιες δραστηριότητες στην παραγωγική κυρίως διαδικασία, να είναι αρκετά φιλική προς αυτό.

Η καινοτομία σαν διαδικασία μέσα στην επιχείρηση φαίνεται να είναι αυτοσκοπός όλων των εταιρειών να λειτουργήσουν καινοτομικά έτσι ώστε να συνεχίσουν να ναι ανταγωνιστικές μέσα στην αγορά. Διακρίνεται στην Τεχνολογική και στην Οργανωτική-Διοικητική καινοτομία, όπου η πρώτη αφορά περισσότερο τις μεταβολές στον τομέα της παραγωγής, ενώ η δεύτερη τις μεταβολές και μεθόδους στον τομέα της διοίκησης.

Όσον αφορά την ανταγωνιστικότητα, αυτή είναι συνυφασμένη με το επίπεδο παραγωγικότητας μιας χώρας. Η απόδοση επενδύσεων σε μια οικονομία κάποιας χώρας, μας φανερώνει εκτός των άλλων και την ευημερία του λαού αυτής της χώρας αλλά και το κατά πόσο παραγωγική

είναι. Ο ανταγωνισμός είναι από μόνος του ικανός να αυξήσει κατά πολύ το βιοτικό επίπεδο σε μια χώρα, να εξαλείψει φτώχεια και ανεργία, και να αυξήσει επίσης το πραγματικό εισόδημα.

Κατά τη έρευνα που διεξήχθη στα πλαίσια της παρούσας εργασίας στο γεωγραφικό διαμέρισμα της Θράκης καθώς και από τη σχετική βιβλιογραφία και αρθρογραφία προέκυψε ότι οι επιχειρήσεις της περιοχής υπολείπονται σε καινοτομία. Αυτό οφείλεται κυρίως στο δυσκίνητο κρατικό μηχανισμό και στη γραφειοκρατία. Με δεδομένο ότι η επιχειρηματικότητα και η καινοτομία συνιστούν αμφίδρομη σχέση η εργασία προτείνει οι θεσμικοί φορείς να λάβουν μία σειρά μέτρων για την ανταγωνιστικότητα με έμφαση στην καινοτομία. Τα μέτρα αυτά θα πρέπει να αναχαιτίζουν τα εμπόδια στην επιχειρηματικότητα μα προπάντων να παρακινούν τους επιχειρηματίες να επενδύσουν σε καινοτομία.

### **Βιβλιογραφία**

1. Κακαρούχα Π., 2008, «Εγχειρίδιο Επιχειρηματικότητας - για υποψήφιους και νέους επιχειρηματίες», Αθήνα (Το παρών εγχειρίδιο συνιστά προϊόν της επικοινωνίας και της συνεργασίας μας με φοιτητές και αποφοίτους του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών, στο πλαίσιο λειτουργίας του Γραφείου Ενθάρρυνσης και Υποστήριξης της Νεανικής Επιχειρηματικότητας
2. Wennekers, S., Thurik, R., van Stel, A. & Noorderhaven, N., 2005, «Uncertainty avoidance and the rate of business ownership across 22 OECD countries, 1976-2000», Institute for Development Strategies, ISSN 05-13)
3. Jean-Baptiste Say, 1803, «A Treatise on Political Economy».
4. Schumpeter, J., 1934, «The Theory of Economic Development», Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts
5. Deakins, D. & Freel, M., 2007, «Επιχειρηματικότητα», Εκδ. Κριτική, Αθήνα.
6. Shailer, G., 1994, «Capitalists and Entrepreneurs in Owner-managed Firms», International Small Business Journal, 12, 3. Σελ: 33-41.
7. Ray, D., 1993, «Understanding the Entrepreneur: Entrepreneurial Attributes, Experience and Skills», Entrepreneurship and Regional Development, 5, 4, σελ: 345-47.
8. Stevenson, H.H. and Jarillo, J.C., 1990, «A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management», Strategic Management Journal, 11, special issue, σελ :17-27
9. Timmons, J.A. & Spinelli, S., 2007, «New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century», McGraw-Hill, International Edition
10. Hebert, R.F. & Link, A.N., 1989, «In search of the meaning of entrepreneurship», Small Business Economics, v.1. Σελ. 39-49.
11. Ιωαννίδης Σ., Πολίτης Τ., Τσακανίκας Α., 2005, «Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2004-2005», Αθήνα: IOBE.

12. Ευρωπαϊκή Ένωση, Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2003, «Πράσινη Βίβλος για την επιχειρηματικότητα στην Ευρώπη», Βρυξέλλες
13. Deakins, D. & Freel, M. (2007). Επιχειρηματικότητα, μετάφραση Ρούσσος Ν., Α΄ Έκδοση, Εκδόσεις Κριτική.
14. Λαμπρόπουλος, Π. (2005). Εγχειρίδιο επιχειρηματικότητας. Οργάνωση, διαχείριση ατομικών και μικρών επιχειρήσεων, Δ΄ Έκδοση, Εκδόσεις Προπομπός
15. Πετράκης, Π.Ε. (2007). Η Επιχειρηματικότητα, Αυτοέκδοση
16. Αθανάσαινας, Α. & Πασχαλούδης, Δ. (2006). Συνοπτικές αρχές και εφαρμογές μικροοικονομικής ανάλυσης για διοίκηση επιχειρήσεων, Α΄ Έκδοση, Εκδόσεις Κριτική.
17. Stutely, R. (2003). Το ιδανικό επιχειρηματικό σχέδιο. Ο σύντομος δρόμος του έξυπνου επιχειρηματικού σχεδιασμού για στελέχη και επιχειρηματίες, μετάφραση Σπανού Μ., Α΄ Έκδοση, Εκδόσεις Παπασωτηρίου.
18. Νίκος Ε. Σκουλάς: Το εγχειρίδιο του Μικρού και Μεσαίου Επιχειρηματία. Πρακτικός οδηγός για μια κερδοφόρα μικρή και μεσαία επιχείρηση.
19. Ανδρέας Θεοδορόπουλος: Στρατηγική επιχειρηματικών σχεδίων. Πώς να πραγματοποιήσεις την ανάπτυξη της επιχείρησής σου.
20. Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία & Business Clusters, Πάνος Γ.Πιπερόπουλος, Εκδόσεις Σταμούλης
21. Σαλαβού, Ε. (2006). Δρόμοι εξέλιξης στο «επιχειρείν», Α΄ Έκδοση, Εκδόσεις Καστανιώτη.
22. Στρατηγική ανάπτυξη ενός marketing plan Αρσενης πασχαλοπουλος Γ κοινοτικο πλαισιο στηριξης επιχειρησιακο προγραμμα (ανταγωνιστικοτητα)
23. Γιώργος Θανος –Πέτρος Κιόλος –Γιώργος Παπανικολάου: Χρηματοοικονομική των Επιχειρήσεων.
24. Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης, ΟΟΣΑ ή OECD, 1996
25. Συμβουλευτική Ομάδα Ανταγωνιστικότητας, 1995
26. Άρθρο για την υποχώρηση τεσσάρων θέσεων της Ελληνικής Οικονομίας, Διεθνή Έκθεση Ανταγωνιστικότητας 2009 - 2010
27. Mooney, Roy, 2000
28. Reichheld, Sesser, 1990 , Reichheld, 1993

29. Pine et al., 1995
30. IOBE, 2006
31. Σπανός, 2006
32. Freeman, 2002
33. IOBE, 2005
34. Εφημ. Κέρδος, 18/3/07
35. ΣΕΒ/ WEF, 2006
36. Γιαννίτσης & Μαυρή, 1993
37. Maggina, 1992- ΣΕΒ, 2006