



ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

**STARTUP ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΟΥ
ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΕ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΣ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Εισηγητές: : Άντρα Μποντούρι 724, Παρασκευή Σαρρή 618

Επιβλέπων: Μάνος Περικάκης

©
2020



HELLENIC MEDITERRANEAN UNIVERSITY

**SCHOOL OF MANAGEMENT AND ECONOMICS
SCIENCE**

**DEPARTMENT OF MANAGMENT SCIENCE AND
TECHNOLOGY**

**STARTUP BUSINESSES IN THE FIELD OF
TOURISM IN GREECE AND WORLDWIDE**

DIPLOMA THESIS

Students: Andrea Boduri 724, Paraskevi Sarri 618

Supervisor: Manos Perakakis

©
2020

Υπεύθυνη Δήλωση : Βεβαιώνουμε ότι ήμαστε συγγραφείς αυτής της πτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχαμε για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην πτυχιακή εργασία. Επίσης έχουμε αναφέρει τις όποιες πηγές από τις οποίες κάναμε χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε αυτές αναφέρονται ακριβώς είτε παραφρασμένες. Επίσης βεβαιώνουμε ότι αυτή η πτυχιακή εργασία προετοιμάστηκε από εμάς προσωπικά ειδικά για τις απαιτήσεις του προγράμματος σπουδών του Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας του ΕΛ.ΜΕ.ΠΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η σύγχρονη κοινωνία έχει σαν βασικό της γνώρισμα την εκτεταμένη χρησιμοποίηση των νέων τεχνολογιών και εφαρμογών που, σχεδόν, σε καθημερινή βάση αναδεικνύει καινούριες πρακτικές, κατάλληλες για την αμεσότερη διεκπεραίωση καθημερινών δράσεων. Ως εκ τούτου, η τεχνολογία αποτελεί ένα εύφορο πλαίσιο λειτουργίας για τους νέους επιχειρηματίες, οι οποίοι ενεργούν με στόχο την άμεση επιτυχία, με όσο γίνεται, πιο μικρό οικονομικό κόστος.

Διέξοδος σε όλο αυτό αποτελεί η καινούρια μορφή επιχειρηματικότητας, που καλείται νεοφυής επιχειρηματικότητα. Οι συγκεκριμένες εταιρίες, οι οποίες σε διεθνές επίπεδο καλούνται startup, αξιοποιούν στο έπακρο την τεχνολογία, παρέχοντας καινοτόμα αγαθά και υπηρεσίες, προσφέροντας καθοριστικά κέρδη στους ιδρυτές τους. Επί της ουσίας, οι εν λόγω επιχειρήσεις είναι εταιρίες οι οποίες έχουν σχεδιαστεί με βασικότερο σκοπό να εξελιχτούν άμεσα, φέρουν ένα καινοτόμο γνώρισμα, αναζητούν ένα επαναλαμβανόμενο και εξελισσόμενο επιχειρηματικό μοντέλο και αντιμετωπίζουν τη χρηματοδότησή τους σαν μέσο το οποίο ενισχύει τη δυνατότητα καθώς επίσης και το ρυθμό ανάπτυξής τους.

Η χρηματοδότηση είναι εφικτό να επιφέρει σημαντικές επιρροές και επιδράσεις στην εύρυθμη δράση μιας τέτοιας εταιρίας, στον κίνδυνο αποτυχίας, την επίδοση καθώς επίσης και την ευχέρεια επέκτασής της. Οι συγκεκριμένες εταιρίες αποτελούν μια σύγχρονη μορφή επιχειρηματικότητας και διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο πλέον σε όλους τους τομείς, όπως και στον τουρισμό, καθώς ως επί το πλείστο αναπτύσσει σημαντικές προσδοκίες για μελλοντικές αλλαγές, με κυριότερο σκοπό την προσέλκυση επενδυτικών κεφαλαίων σύμφωνα με την αναπτυξιακή δυναμική που εμφανίζουν.

Λέξεις Κλειδιά : Νεοφυείς επιχειρήσεις, νεοφυείς επιχειρηματικότητα, επιχειρηματικότητα, καινοτομία, τουρισμός

ABSTRACT

Modern society has at its core the widespread use of new technologies and applications that, almost on a daily basis, bring out new practices, suitable for the more immediate execution of daily actions. Technology, therefore, is a fertile ground for young entrepreneurs to act with immediate success, at the lowest possible cost.

The way out of all this is the new form of entrepreneurship, called startup entrepreneurship. These companies, which are internationally called startups, make the most of technology by delivering innovative goods and services, delivering significant profits to their founders. In essence, these companies are companies that are designed with the primary purpose of evolving immediately, delivering an innovative feature, seeking a recurring and evolving business model, and treating their financing as an instrument that enhances the potential as well as the pace their development.

Funding is likely to have significant impacts and impacts on the smooth operation of such a company, on the risk of failure, performance and the ability to expand. These companies are a modern form of entrepreneurship and play a key role in all sectors, as well as in tourism, as they largely develop significant expectations for future changes, with the main aim of attracting investment capital in line with their growth potential.

Key Words: Startups, entrepreneurship, innovation, tourism

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	i
ABSTRACT	ii
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ.....	iii
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΙΚΟΝΩΝ	v
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ	v
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	1
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	4
ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ	4
2.1 Ορισμός καινοτομίας.....	4
2.2 Σημασία καινοτομίας.....	6
2.3 Ο ρόλος της καινοτομίας στον τουρισμό	7
2.4 Χαρακτηριστικά καινοτομίας.....	11
2.5 Οφέλη καινοτομίας.....	12
2.6 Ο πιο σημαντικός δείκτης καινοτομίας στον τουρισμό	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	18
ΝΕΟΦΥΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	18
3.1 Βασικές έννοιες	18
3.2 Χαρακτηριστικά	20
3.3 Στάδια ανάπτυξης.....	22
3.4 Λόγοι αποτυχίας	23
3.5 Πηγές χρηματοδότησης.....	25
3.6 Η συμβολή των startups στην οικονομία	28
3.7 Startup επιχειρήσεις.....	30
3.7.1 Startup στην Ελλάδα	30
3.7.2 Startup σε διεθνές περιβάλλον	34
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	37
ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ STARTUPS ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ	37
4.1 Επιρροή διαδικτύου στον τουρισμό	37
4.2 Ελληνική νεοφυής επιχειρηματικότητα στον τουρισμό.....	40
4.3 Το προφίλ των τουριστικών startups στην Ελλάδα.....	43
4.4 Παράδειγμα Ελληνικών τουριστικών Startups	46
4.5 Στρατηγικές των τουριστικών Startup.....	50
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	54
ΔΙΕΘΝΕΙΣ STARTUPS ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ	54
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.....	59
ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....	59
ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΔΙΑΜΟΙΡΑΣΜΟΥ	64

Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ UBER	65
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ BEAT	68
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	72
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	74
Α. ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ.....	74
Β. ΕΛΛΗΝΙΚΗ	77

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 2.1 : Σχέση ικανοποίησης αναγκών –Αφοσίωση πελατών	17
Εικόνα 3.1 : Κύκλος χρηματοδότησης startup επιχειρήσεων.....	26
Εικόνα 3.2 : Πηγές χρηματοδότησης που χρησιμοποιούν οι νεοφυείς επιχειρήσεις.....	28
Εικόνα 3.3 : Ύψος επενδύσεων ανά γεωγραφία σε ελληνικές νεοφυής επιχειρήσεις.....	33
Εικόνα 4.1 : Online ταξιδιωτικές πωλήσεις σε δις δολάρια	39
Εικόνα 4.2 : Προγράμματα και δράσεις εστίασης του επιταχυντή	43

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 3.1 : Οι 10 ελληνικές startups με τη μεγαλύτερη χρηματοδότηση	32
Πίνακας 3.2 : Οι 10 μεγαλύτερες startup στον κόσμο.....	35
Πίνακας 3.3 : Οι 20 πιο φιλικές προς τις startup χώρες στον κόσμο για το 2019	36
Πίνακας 4.1 : Ανάλυση SWOT για τις νεοφυείς επιχειρήσεις οι οποίες εδράζονται στον ελληνικό τουρισμό.....	45

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα τελευταία έτη η διεθνής κοινότητα διανύει μια περίοδο ισχυρής χρηματοοικονομικής αστάθειας και αβεβαιότητας λόγω της παγκόσμιας οικονομικής ύφεσης. Οι οικονομίες σε διεθνές επίπεδο καλούνται να αντιμετωπίσουν τεράστια ζητήματα σταθερότητας, έλλειψης εμπιστοσύνης, χαμηλούς ρυθμούς ανάπτυξης και συνεχώς ανοδική τάση των ποσοστών ανεργίας.

Κυριότερος σκοπός της εκάστοτε σύγχρονης κοινωνίας είναι η αισθητή βελτίωση του επιπέδου ευημερίας της. Αυτό σε ποσοτικό επίπεδο, τις περισσότερες φορές μεταφράζεται σε ανοδική τάση των εισροών της κοινωνίας και του κράτους γενικότερα, κάτι το οποίο ονομάζεται οικονομική ανάπτυξη. Αρκετοί είναι οι παράμετροι οι οποίοι αναπτύσσουν μια δυνατή οικονομία, οι πιο καθοριστικοί, όμως, διακρίνεται πως είναι η εργασιακή απασχόληση καθώς επίσης και οι ικανοποιητικοί ρυθμοί ανάπτυξης.

Αυτό είναι και ένα σημαντικό γνώρισμα των νεοφυών επιχειρήσεων που εστιάζουν στο ρυθμό ανάπτυξης, καθιστώντας τις καινοτόμες χρηματοοικονομικές δράσεις των νεοφυών επιχειρήσεων που είναι ιδανικές με κυριότερο στόχο την ενίσχυση της διεθνούς οικονομίας. Καθοριστικό ρόλο σε όλα αυτά έχει παίζει η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας καθώς επίσης και η αισθητή ανοδική τάση των διαδικτυακών συναλλαγών.

Όλα τα παραπάνω διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο και στον τουριστικό κλάδο, που μελετάμε σε αυτήν την εργασία. Ο εν λόγω κλάδος σαν ένα εξαιρετικά ευάλωτο κοινωνικό φαινόμενο, αποτελεί τον κυριότερο πυλώνα της εκάστοτε κοινωνίας. Η τουριστική υπηρεσία είναι από τη φύση της ανθρωποκεντρική όπως επίσης και οι ίδιες οι προσφερόμενες υπηρεσίες, κάτι το οποίο καθιστά το τουριστικό αγαθό, έναν τομέα με αρκετές ιδιαιτερότητες.

Η διαπροσωπική επικοινωνία είναι ζωτικής σημασίας και τις περισσότερες φορές επιφέρει όλη την ευθύνη της ικανοποίησης των πελατών. Το ανθρώπινο δεδομένο είναι αρμόδιο για

τη διαφοροποίηση του τουριστικού αγαθού και αυτό έχει άμεση σχέση, με το εάν η εξυπηρέτηση που θα απολαύσουν οι τουρίστες θα επιφέρουν στην εταιρία κέρδος, όπως επίσης και δυνητικούς πελάτες. Οι δράσεις κατάρτισης και εκπαίδευσης λογίζονται ρητά σαν μια μέθοδος αισθητής βελτίωσης και εξέλιξης των τεχνολογικών δυνατοτήτων των συγκεκριμένων επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών.

Ο ρόλος τον οποίο παίζουν τα ανώτερα στελέχη των συγκεκριμένων επιχειρήσεων, είναι να ενθαρρύνουν και να προσφέρουν ευκαιρίες στους εργαζομένους προκειμένου να δρουν συλλογικά, υπέρ του καλού της εταιρίας, αλλά παράλληλα να διαθέτουν και την ευχέρεια να δρουν αυτόνομα, με στόχο τη βέλτιστη εφικτή εξυπηρέτηση των πελατών.

Καθοριστικό ρόλο στον εν λόγω τομέα, παίζει και η καινοτομία που αποτελεί παράλληλα καθοριστικό δεδομένο για τις startup επιχειρήσεις. Τη συγκεκριμένη ορολογία τη συναντάμε τα τελευταία έτη ως επί το πλείστο στον τομέα των υπηρεσιών, όπου επικεντρώνεται κατά κύριο λόγο το ενδιαφέρον στην αλλαγή δράσεων και τμημάτων του σύγχρονου μάνατζμεντ. Οι συγκεκριμένες αλλαγές δεν είναι εμφανείς, όμως, στους καταναλωτές. Με την ευρύτερη έννοια, ο όρος της καινοτομίας είναι εφικτό να οροθετηθεί σαν μια διαφορά στη μορφή, την ποιότητα είτε ακόμα και την κατάσταση κατά τη διάρκεια των δράσεων διαχείρισης σε μια εταιρία, όπου η αλλαγή είναι καινοφανής είτε άνευ προηγουμένου απόκλιση από το παρελθόν.

Στόχος της συγκεκριμένης εργασίας είναι η διεξοδική μελέτη και η εκτενής έρευνα που έχει άμεση σχέση με τη νεοφυή επιχειρηματικότητα στον τουρισμό στη χώρα μας αλλά και σε διεθνές επίπεδο. Στη συγκεκριμένη εργασία θα παρουσιάσουμε διεθνή και ελληνικά παραδείγματα ενώ θα υλοποιηθεί και μια μελέτη περίπτωσης. Προκειμένου με το πέρας της εν λόγω εργασίας να είμαστε σε θέση να αντλήσουμε τα βέλτιστα επιθυμητά συμπεράσματα, θα υλοποιηθεί μια βιβλιογραφική ανασκόπηση μέσα από διεθνείς, ελληνικές αλλά και διαδικτυακές βιβλιογραφικές πηγές.

Δομή εργασίας :

Στο 2^ο κεφάλαιο της συγκεκριμένης εργασίας θα μελετήσουμε για την καινοτομία στον τουρισμό. Θα διερευνήσουμε βασικές έννοιες, τη σημασία καθώς επίσης και τον ρόλο που παίζουν οι καινοτομίες σε αυτόν τον τομέα. Επίσης, θα παρουσιάσουμε τα κυριότερα γνωρίσματα, τα οφέλη κλπ.

Στο 3^ο κεφάλαιο θα μελετήσουμε τις νεοφυείς επιχειρήσεις, μέσα από την παρουσίαση βασικών εννοιών, κυριότερων γνωρισμάτων, σταδίων, λόγων αποτυχίας, πηγών χρηματοδότησης, συμβολή των συγκεκριμένων επιχειρήσεων στην οικονομία κλπ.

Στο 4^ο κεφάλαιο θα διερευνήσουμε τις ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις στην τουριστική βιομηχανία. Θα παρουσιάσουμε την επίδραση του διαδικτύου σε αυτόν τον τομέα, την ελληνική νεοφυή επιχειρηματικότητα, το προφίλ αυτών των επιχειρήσεων, χαρακτηριστικά παραδείγματα αλλά και διάφορες στρατηγικές που εφαρμόζονται από τις εν λόγω επιχειρήσεις.

Στο 5^ο κεφάλαιο θα μελετήσουμε τη διεθνή πραγματικότητα και την ανάπτυξη που παρουσιάζουν σε παγκόσμιο επίπεδο αυτές οι επιχειρήσεις στη σύγχρονη τουριστική βιομηχανία και μερικά παραδείγματα παγκοσμίων νεοφυών επιχειρήσεων.

Στο 6^ο κεφάλαιο θα παρουσιάσουμε δυο μελέτες περίπτωσης, την Uber και την Beat, μέσα από τις οποίες θα αντλήσουμε χρήσιμα συμπεράσματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

2.1 Ορισμός καινοτομίας

Αρκετοί είναι εκείνοι οι οποίοι θα οριοθετούσαν την έννοια της καινοτομίας σαν κάτι καινούριο, μια ανακάλυψη είτε μια καινούρια ιδέα. Η πραγματικότητα, όμως, δεν είναι αυτή. Ο εν λόγω όρος δεν αποτελεί απλώς τη γέννηση μιας καινούριας ιδέας για ένα καινούριο αγαθό, υπηρεσία είτε δράση, αλλά περιέχει όλα τα επίπεδα, από το σχεδιασμό και την αξιολόγηση της αποδοτικότητάς της μέχρι την εφαρμογή της συγκεκριμένης ιδέας στην πράξη (Χυτήρης και Άννινος, 2004).

Η έννοια αυτή αποτελεί ένα από τα πιο προσφιλή δεδομένα τα οποία εντάσσονται στην πολιτική που επαγγέλλονται τα διευθυντικά μέλη των εταιριών. Αποτελεί το πιο καθοριστικό δεδομένο το οποίο ενεργούν προκειμένου να επιτύχουν οι σύγχρονοι επιχειρηματίες, με βασικότερο στόχο να κάνουν ελκυστικότερα τα αγαθά είτε τις υπηρεσίες τις οποίες προσφέρουν (Κώτσιος, 2013).

Επίσης, η συγκεκριμένη έννοια είναι σημαντική τόσο στους ιδιωτικούς όσο και στους δημόσιους οργανισμούς. Κυρίως σε περίοδο οικονομικής ύφεσης, σαν αυτή των τελευταίων ετών στη χώρα μας, όπου η εφαρμογή καινοτόμων δράσεων και πρακτικών είναι ζωτικής σημασίας, με στόχο να βρεθεί μια εταιρία με πιο ενισχυμένη θέση και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, προκειμένου να καταφέρει να αντιμετωπίσει τους ανταγωνιστές της (Bruton and White, 2010).

Επομένως, η παγκοσμιοποίηση του ανταγωνισμού έχει σαν βασικότερη συνέπεια την άμεση ανοδική τάση των κινδύνων καθώς επίσης και των εξωτερικών απειλών για την εκάστοτε εταιρία που θα πρέπει να συνειδητοποιήσει πως ο ανταγωνισμός είναι διεθνής και δεν υφίσταται μονάχα από επιχειρήσεις οι οποίες εδρεύουν σε παρόμοια γεωγραφική τοποθεσία. Συνεπώς, οι καινοτόμες δράσεις στη σύγχρονη εποχή δικαίως λογίζονται σαν μια από τις κυριότερες πηγές ανάπτυξης, τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο των επιχειρήσεων

και τείνει να γίνει βασική προτεραιότητα όλων των εθνικών πολιτικών (Βάλβη και συν., 2018).

Εξίσου καθοριστική τάση, όμως, είναι και για την τουριστική βιομηχανία, αφού εκτός των καταναλωτικών συνηθειών, των διαθέσιμων τεχνολογιών, του νομοθετικού πλαισίου και των περιβαλλοντικών κριτηρίων που συνεχώς μεταβάλλονται, υφίσταται και η ανοδική τάση του ανταγωνισμού που θέτει την πρακτική των καινοτόμων δράσεων πιο σημαντική από ποτέ (Καραγιάννης και Μπακούρος, 2010).

Η έννοια της καινοτομίας είχε συνδεθεί για αρκετά έτη με τη ραγδαία τεχνολογική ανάπτυξη καθώς επίσης και την εισαγωγή καινούριων αγαθών και πατεντών στην παραγωγική δράση. Στη σύγχρονη εποχή, όμως, ο εννοιολογικός προσδιορισμός αυτού του όρου έχει συνδεθεί άμεσα και με τον κλάδο των υπηρεσιών όπου συναντάμε και την τουριστική βιομηχανία.

Ο συγκεκριμένος όρος έχει άρρηκτη σχέση με όλα τα δεδομένα τα οποία συνιστούν μεταβολή σε ολόκληρο το φάσμα της σύγχρονης παραγωγικής δράσης, μέσα από κάτι καινούριο και βελτιωμένο. Σε ό,τι έχει να κάνει με τα κυριότερα είδη της εν λόγω έννοιας, είναι σημαντικό να τονιστεί πως διακρίνεται σε καινοτομία προϊόντος (αφορά την αντικατάσταση, τη βελτίωση και τη διαφοροποίηση αγαθών), σε καινοτομία διαδικασίας παραγωγής (που οδηγεί σε ευελιξία της παραγωγής, ελάττωση κόστους κλπ), σε οργανωτική καινοτομία (έχει να κάνει με τη χρήση μιας καινούριας είτε βελτιωμένης οργάνωσης της εταιρίας με πιο μικρό κόστος) καθώς επίσης και την καινοτομία μάρκετινγκ (όπου εφαρμόζονται όλες οι καινούριες μεταβολές οι οποίες έχουν να κάνουν με το σχεδιασμό, τη διανομή, την προβολή, την τιμολόγηση κλπ) (Κώτσιος, 2013).

Τέλος, είναι σημαντικό να γνωρίζουμε πως μια τεχνολογική καινοτόμα δράση έχει άμεση σχέση με την παραγωγή ενός καινούριου είτε ενός διαφοροποιημένου και βελτιωμένου αγαθού είτε μιας υπηρεσίας. Τα κυριότερα οφέλη, όμως, των καινοτόμων δράσεων όταν εφαρμοστούν είναι η αισθητή ελάττωση του κόστους παραγωγής, η ελάττωση του χρόνου εξυπηρέτησης, η ανοδική τάση της ανταγωνιστικότητας καθώς επίσης και οι οικονομίες κλίμακας (Χυτήρης και Άννινος, 2004).

2.2 Σημασία καινοτομίας

Το εξωτερικό περιβάλλον μεταβάλλεται και μαζί με αυτό έχουν μεταβληθεί άρδην και οι απαιτήσεις είτε οι επιθυμίες των καταναλωτών, δυσχεραίνοντας σε σημαντικό επίπεδο με αυτόν τον τρόπο το έργο των σύγχρονων εταιριών και οργανισμών. Το συγκεκριμένο γεγονός, από τη μια μεριά αποτελεί πρόκληση για αυτούς οι οποίοι αναζητούν τη συνεχόμενη βελτίωση αλλά από την άλλη αυτοί οι οποίοι φοβούνται είτε δεν επενδύουν στην αλλαγή στα καινούρια δεδομένα, είναι εξαιρετικά πιθανό να δουν τα μερίδιά τους στην αγορά να ελαττώνονται αισθητά εξαιτίας της ανοδικής τάσης του ανταγωνισμού (Bruton and White, 2010).

Ακόμα και δεδομένου πως η σύγχρονη τουριστική αγορά αποτελεί ένα καθοριστικό κομμάτι της διεθνούς χρηματοοικονομικής δράσης, οι σύγχρονες τουριστικές επιχειρήσεις ενεργούν με στόχο να καταφέρουν να διαφοροποιηθούν διαμέσου της ανάπτυξης καινούριων και καινοτόμων αγαθών και υπηρεσιών, διασφαλίζοντας με αυτόν τον τρόπο σε ένα μεγάλο βαθμό την επιβίωσή τους σε ένα εξαιρετικά ανταγωνιστικό περιβάλλον και σε επόμενο επίπεδο μια σταθεροποιημένη πελατειακή βάση με αφοσιωμένους πελάτες (Κώτσιος, 2013).

Οι κυριότεροι λόγοι οι οποίοι είναι δυνατόν να οδηγήσουν σε κάτι τέτοιο στις σημερινές εταιρίες και οργανισμούς στο να σκέφτονται και να λειτουργούν με καινοτόμες μεθόδους, έχει να κάνει περισσότερο με την ικανοποίηση αλλά και την αφοσίωση των καταναλωτών τους. Η συγκεκριμένη σχέση των εταιριών και των οργανισμών με τους πελάτες τους ως επί το πλείστον μεταφράζεται σε μακροχρόνιο κέρδος και επομένως σε ανάπτυξη και βιωσιμότητα της εκάστοτε επιχείρησης (Κρεμιάδης, 2011).

Συνεπώς, το συγκεκριμένο καινούριο και σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον, όπως διαμορφώνεται στη σημερινή εποχή σε εθνικό αλλά κυρίως σε διεθνές επίπεδο, επιτάσσει την εξέλιξη και τη βελτίωση των ήδη υπάρχοντων συστημάτων υπηρεσιών, αλλά και την ανάπτυξη καινούριων, κάτι το οποίο δείχνει πως η καινοτομία αποτελεί το βασικότερο ζήτημα προβληματισμού των σύγχρονων εταιριών και οργανισμών.

Οι δυνατότητες για καινοτόμες δράσεις, δεν έχουν να κάνουν μονάχα με τον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό αλλά και στις πολιτικές, τις νοοτροπίες και σε μια γενικότερη κουλτούρα που εστιάζει περισσότερο στον άξονα της καινοτομίας επιμερίζοντας σε μεγάλο βαθμό την ευθύνη όχι μονάχα στις επιχειρήσεις (μικρο - περιβάλλον) αλλά και στο πολιτικό γίγνεσθαι της χώρας (μάκρο - περιβάλλον) (Κρεμιιάδης, 2012).

2.3 Ο ρόλος της καινοτομίας στον τουρισμό

Η διεξοδική μελέτη της βιβλιογραφίας μας έχει δείξει πως ο όρος της αλληλεξάρτησης στον τουρισμό, έχει ασφαλώς οριοθετηθεί, παρόλα αυτά σε περιορισμένο φάσμα και αντίκτυπο και δίχως να διερευνούνται οι ευκαιρίες τις οποίες είναι εφικτό να επιφέρουν οι συγκεκριμένες αλληλεξαρτήσεις για την ανάπτυξη καινοτόμων δράσεων και πρακτικών (Arzeni, 2006).

Εξαιτίας της φυσικής πολυπλοκότητας του τουριστικού αγαθού αλλά και τους σημαντικούς περιορισμούς, αναπτύσσονται πολλές προκλήσεις στην αντίληψη και την υιοθέτηση της καινοτομίας. Ακόμα, εξαιτίας των περιορισμών και των ασαφή ορίων του συγκεκριμένου τομέα με άλλους κλάδους, η εν λόγω κατάσταση πολλές φορές οδηγεί αυτή τη βιομηχανία σε αμοιβαίες σχέσεις με άλλους κλάδους, έμμεσα είτε ακόμα και άμεσα συνδεδεμένους (Hilal and Terhorst, 2016).

Αυτό έχει σαν βασική συνέπεια, η εν λόγω βιομηχανία να χαρακτηρίζεται πολλές φορές σαν τομεακό σύστημα καινοτομίας και παραγωγής, των οποίων τα σύνορα ενεργοποιούνται από διαφορετικές δράσεις αλλαγών. Οι σύγχρονοι επιχειρηματίες του συγκεκριμένου τομέα τις περισσότερες φορές εμπλέκονται σε δίκτυα είτε ομάδες, εκμεταλλεζόμενοι αλληλένδετες συνιστώσες άλλων συμπληρωματικών κλάδων (Kandampully et al., 2016).

Παρά το γεγονός αυτό, όμως, ο αλληλένδετος χαρακτήρας της καινοτόμας δράσης σε αυτή τη βιομηχανία έχει μελετηθεί κυρίως επιφανειακά. Ακόμα, έχει αναγνωριστεί ο ρόλος των δικτύων και των συνεργατικών σχημάτων σε κλάδους όπως είναι για παράδειγμα οι πόροι, η

γνώση, οι αγορές καθώς επίσης και οι καινούριες τεχνολογίες, που επιβεβαιώνεται σαν παράμετρος ανάπτυξης της καινοτομίας (Arzeni, 2006).

Χαρακτηριστικό παράδειγμα καινοτόμας δράσης σε αυτή τη βιομηχανία αποτελεί το παράδειγμα της Airbnb που προσφέρει την ευχέρεια στους ενοικιαστές να λειτουργούν επιχειρηματικά, φιλοξενώντας ενοικιαστές στα διαθέσιμα καταλύματά τους με κυριότερο στόχο το κέρδος. Οι ενοικιαστές από την άλλη πλευρά εξοικονομούν χρήματα, αφού ενοικιάζουν τα καταλύματα σε πιο οικονομικές τιμές σε σχέση με την ενοικίαση σε μια ξενοδοχειακή μονάδα (Varna et al., 2016).

Τόσο η εν λόγω επιχειρηματική δράση όπως και εκείνη της Uber αποτελούν μια ένδειξη ότι οι παραδοσιακές μορφές επιχειρηματικών δράσεων, δίνουν προτεραιότητα σε καινούρια καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα. Γίνεται εύκολα αντιληπτό, επομένως, πως οι καινοτόμες ιδέες όπως αυτές που προαναφέρθηκαν, έχουν την ευχέρεια να μεταβάλλουν σε μεγάλο βαθμό τη μέθοδο δράσης οποιασδήποτε βιομηχανίας και επιβεβαιώνει την επιτυχία αφού μόλις ξεκινήσει η αλλαγή, δεν είναι δυνατόν ο εκάστοτε τομέας να επανέλθει στα παλαιότερα μοντέλα (Kandampully et al., 2016).

Συνεπώς, είναι ζωτικής σημασίας για όλους τους ενδιαφερόμενους να καταβάλουν προσπάθειες για τη βέλτιστη εφικτή κατανόηση των κυριότερων παραμέτρων οι οποίες θα καθοδηγήσουν τους τελικούς χρήστες. Γίνεται εύκολα αντιληπτό, επομένως, πως καθοριστικό ρόλο σε όλα αυτά μπορεί να παίξει ο πιο ενεργός ρόλος της ξενοδοχειακής βιομηχανίας (Lee et al., 2016).

Βάσει ερευνών, στην τουριστική βιομηχανία αλλά και στον τομέα της φιλοξενίας, οι περισσότεροι επιχειρηματίες διαμέσου των αντιλήψεων, των αγαθών και των καινοτόμων ιδεών, θέτουν καινούρια πρότυπα, μεταβάλλοντας με αυτόν τον τρόπο τις προτιμήσεις των πελατών και παίζοντας καθοριστικό ρόλο στην ανοδική τάση της ανταγωνιστικότητας του συγκεκριμένου τομέα. Παρόλα αυτά, η ίδια η ανταγωνιστικότητα οδηγεί τις περισσότερες επιχειρήσεις αυτής της μορφής σε υιοθέτηση προτύπων ανταγωνιστικών εταιριών.

Από την άλλη πλευρά, όμως, εντοπίζεται ότι τα αγαθά της φιλοξενίας είναι εξαιρετικά δύσκολο να προστατευτούν με τις τακτικές των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας και πνευματικών δικαιωμάτων και επομένως είναι σημαντική μια συνεχόμενη προσπάθεια ανάπτυξης καινοτόμων δράσεων, ιδεών και πρακτικών. Κατ' επέκταση, η εφαρμογή καινούριων δομών διαχείρισης της τεχνολογίας με στόχο την αισθητή βελτίωση της επιχειρησιακής αποδοτικότητας και τα καινούρια εφοδιαστικά συστήματα διανομής αφήνουν στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών να γίνουν πιο ανταγωνιστικές, ελαττώνοντας σημαντικά το κόστος τους (Hilal and Terhorst, 2016).

Δράσεις και πρωτοβουλίες με βασικότερο στόχο την προαγωγή των καινοτόμων δράσεων παρουσιάζονται, ακόμα, και στον κλάδο των αερογραμμών. Η ιστορία έχει δείξει ότι η συγκεκριμένη βιομηχανία είναι εξαιρετικά ευαίσθητη στους οικονομικούς κύκλους. Οι επιχειρήσεις αυτής της μορφής τις περισσότερες φορές τείνουν να αντισταθμίζουν όλες τις απώλειες των παλαιότερων περιόδων κρίσης σε καλές εποχές και να χάνουν πιο πολλά χρήματα (Arzeni, 2006).

Η συγκεκριμένη παραδοχή άλλαξε για πρώτη φορά, μετά από την 1^η αεροπορική ύφεση, αφού στο επίπεδο ανάκαμψης έγινε χρήση καινοτόμων δράσεων. Οι αερομεταφορές χαμηλού κόστους στη σημερινή εποχή αποτελούν ένα σημαντικό παράδειγμα, αφού παρέχουν ένα εξαιρετικά απλό αγαθό σε επιθετικά χαμηλές τιμές. Αισθητή την παρουσία τους τα τελευταία χρόνια, όμως, έχουν κάνει και άλλες επιχειρήσεις, όπως είναι για παράδειγμα η Emirates και η Etihad, παρέχοντας διηπειρωτικά ταξίδια, επενδύοντας πιο έντονα σε καινούρια πρακτικά και βολικά αγαθά. Οι συγκεκριμένες τακτικές, ανάγκασαν τις υπόλοιπες αερομεταφορές από όλον τον κόσμο, να προσδιορίσουν από την αρχή τα αγαθά του αεροπορικού ταξιδιού, εγκαταλείποντας είτε τουλάχιστον μεταβάλλοντας τα παραδοσιακά επιχειρηματικά μοντέλα (Lee et al., 2016).

Βάσει ερευνών, αναφέρεται πως οι καινοτόμες δράσεις αποτελούν πλέον ζήτημα προτεραιότητας για όλες τις αεροπορικές εταιρίες. Σύμφωνα με τις ίδιες έρευνες εντοπίστηκαν διαφοροποιημένες συμπεριφορές σε ό,τι είχε να κάνει με τη θέσπιση καινοτόμων δράσεων, ως προς τη διαχείριση των συνεπειών καθώς επίσης και την αποτροπή της παγίδας των εμπορευμάτων (Varna et al., 2016).

Οι υπάρχουσες εταιρίες αυτού του τομέα πλήττονται περισσότερο και αυτό τις περισσότερες φορές τους ωθεί στην εφαρμογή καινούριων καινοτόμων δράσεων σε διαφορετικούς τομείς. Ενεργούν με βασικότερο στόχο την εφαρμογή των καινοτόμων κυρίως δράσεων στον τομέα των εσόδων, με κυριότερο σκοπό τη διαχείρισή τους αλλά και την ορθή διαχείριση των διαφυγόντων κερδών (Kandampully et al., 2016).

Εξαιτίας του περιορισμένου ανταγωνισμού στις βιομηχανίες παροχής υπηρεσιών, οι εταιρίες πολλές φορές στερούνται τα οικονομικά μέσα με κυριότερο στόχο την προώθηση των καινοτόμων δράσεων. Κατ' επέκταση, δεν έχουν την ευχέρεια να αναπτύξουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και να συνεχίσουν να προσφέρουν μια διαφορετική προσφορά υπηρεσιών με χαμηλότερα περιθώρια κέρδους (Arzeni, 2006).

Γενικότερα, είναι σημαντικό να γνωρίζουμε πως οι καινοτόμες δράσεις τόσο στα αγαθά όσο και στις υπηρεσίες, έχουν άμεση σχέση με καινούρια αγαθά ή καθοριστικά βελτιωμένα αγαθά και υπηρεσίες. Αυτά είναι εφικτό να εφαρμοστούν τόσο σε καινούρια υλικά είτε ενδιάμεσα αγαθά, όσο και σε καινούρια εξαρτήματα είτε καινούρια γνωρίσματα αγαθών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα τέτοιων καινοτόμων δράσεων αποτελούν οι εισαγωγές καινούριων δεδομένων στο μενού και η επένδυση σε καινούρια συστήματα εξυπηρέτησης (Hilal and Terhorst, 2016).

Εξίσου σημαντικά παραδείγματα είναι η χρήση καινούριων τεχνολογιών υπηρεσιών τροφίμων για αμεσότερες και καλύτερες τακτικές προετοιμασίας, εξοικονόμηση ενέργειας, προγράμματα επαναχρησιμοποίησης και ανακύκλωσης αγαθών κλπ. Γενικά στους χώρους εστίασης η εισχώρηση των καινοτόμων δράσεων σε αγαθά, υπηρεσίες και στον τομέα του μάρκετινγκ επιτρέπει σε αυτές τις εταιρίες να παρουσιάσουν ανοδική τάση των πωλήσεών τους, προσελκύνοντας καινούριες καταναλωτές και συντηρώντας παράλληλα την τρέχουσα βάση των καταναλωτών τους (Kandampully et al., 2016).

Επίσης, η εισαγωγή καινοτόμων δράσεων και διαχείρισης, βοηθάει σημαντικά στην ανοδική τάση της αποτελεσματικότητας των εργασιών του εστιατορίου, κάτι το οποίο με τη σειρά του μπορεί να οδηγήσει στην ανοδική τάση των κερδών, ενώ ταυτόχρονα ελαττώνει αισθητά το συνολικό κόστος. Αποτελέσματα ερευνών αναφέρουν πως τα εστιατόρια είναι σημαντικό να

εστιάσουν στις καινοτόμες δράσεις και στους τομείς της εμπορίας και της διαχείρισης, όπως για παράδειγμα η ανάπτυξη επιχειρησιακών ιστοσελίδων, προώθηση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, η υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων με στόχο την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού κλπ (Lee et al., 2016).

Μια άλλη έρευνα που έγινε πριν μερικά χρόνια αναφέρει πως τα εστιατόρια υψηλής ποιότητας εμφανίζουν πιο υψηλά ποσοστά υιοθέτησης καινοτόμων δράσεων, έναντι των εστιατορίων χαμηλότερου επιπέδου ποιότητας. Η εξήγηση που δόθηκε από τις συγκεκριμένες έρευνες είναι πως το συγκεκριμένο γεγονός οφείλεται στο ότι οι σεφ και οι εστιατορείες των πρώτων έχουν περισσότερο πολιτιστικό, κοινωνικό και οικονομικό κεφάλαιο από ότι οι υπόλοιπες επιχειρήσεις (Varna et al., 2016).

2.4 Χαρακτηριστικά καινοτομίας

Η κατηγοριοποίηση της καινοτομίας ως επί το πλείστον υλοποιείται σύμφωνα με τη ριζοσπαστικότητα της. Οι καινοτόμες δράσεις κατά κύριο λόγο διακρίνονται σε ριζοσπαστικές, ημι-ριζοσπαστικές καθώς επίσης και σε βελτιωτικές. Οι πρώτες εξ αυτών είναι εκείνες οι οποίες δεν υφίστανται σαν φυσική εξέλιξη της ισχύουσας τεχνολογίας. Η καινοτομία αυτής της μορφής έχει την ευχέρεια να μεταβάλει πλήρως την ισχύουσα τεχνολογία αλλά και το υπάρχον επιχειρηματικό μοντέλο, δηλαδή την ισχύουσα μέθοδο με την οποία αντλείται αξία από την αγορά (Κρεμιιάδης, 2011).

Έρευνες αναφέρουν πως η συγκεκριμένη μορφή καινοτομίας έχει τη δυναμική να παράγει ένα είτε πιο πολλά από τα εξής :

- Ένα εντελώς καινούριο σύνολο γνωρισμάτων επίδοσης
- Σημαντικές βελτιώσεις κατά τουλάχιστον 5 φορές πάνω των υπαρχόντων γνωρισμάτων επίδοσης
- Καθοριστική (περισσότερο από 30%) ελάττωση του κόστους (Χυτήρης και Άννινος, 2004)

Η συγκεκριμένη μορφή καινοτομιών είναι εκείνη η οποία αφορά τις τεράστιες επιστημονικές ανακαλύψεις, όπως είναι για παράδειγμα ο ηλεκτρικός λαμπτήρας, οι Η/Υ κλπ). από την άλλη πλευρά, οι βελτιωτικές καινοτομίες (είτε όπως καλούνται διαφορετικές οι οριακές είτε οι σταδιακές) είναι νέου συνδυασμοί που δεν μεταβάλλουν την ισχύουσα τεχνολογία είτε το μοντέλο διαμέσου του οποίου αντλείται η αξία από την αγορά (Κώτσιος, 2013).

Χαρακτηριστικό παράδειγμα μιας τέτοιας καινοτόμας δράσης είναι η σύγχρονη αυτοκινητοβιομηχανία που εμφανίζει συνεχείς εξελίξεις των μοντέλων των αυτοκινήτων σε ετήσια σχεδόν βάση. **Μεταξύ των δυο παραπάνω ειδών καινοτομίας υφίστανται οι ημι-ρίζοσπαστικές καινοτόμες δράσεις, που αφορούν καινούριους συνδυασμούς, οι οποίες τις περισσότερες φορές μεταβάλλουν την ισχύουσα τεχνολογία ή το επιχειρηματικό μοντέλο (όχι όμως και τα δυο παράλληλα) (Bruton and White, 2010).**

Σύμφωνα με όσα προαναφέρθηκαν είναι εφικτό να συμπεράνουμε ότι οποιαδήποτε μορφή καινοτομίας έχει άμεση σχέση με την αβεβαιότητα και το ρίσκο ενός καινούριου αγαθού είτε υπηρεσίας. **Ο βασικότερος λόγος υιοθέτησης μιας καινοτόμας δράσης από τις σύγχρονες εταιρίες και οργανισμούς είναι για την ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Βάλβη και συν., 2018).**

Η εν λόγω ανάγκη παίζει καθοριστικό ρόλο στην ανοδική τάση των νεοφυών επιχειρήσεων, των οποίων επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν και να αποκτήσουν μερίδιο σε μια καινούρια αγορά. **Συμπερασματικά, η υιοθέτηση της καινοτομίας έχει άρρηκτη σχέση με την ανάληψη ρίσκου που βαραίνει τον εκάστοτε επιχειρηματία και τον ιδρυτή της εκάστοτε εταιρίας ή οργανισμού (Καραγιάννης και Μπακούρος, 2010).**

2.5 Οφέλη καινοτομίας

Οι καινοτόμες δράσεις παρέχουν τεράστια οφέλη στις επιχειρήσεις, αλλά παράλληλα εμφανίζουν και τεράστιο κόστος σε ό,τι έχει να κάνει με τα χρήματα καθώς επίσης και το χρόνο. Οι επιχειρηματίες και οι ιδιοκτήτες βελτιστοποιούν τις αποδόσεις τους εστιάζοντας

στις ενέργειές τους σε καινοτόμες επιλογές, οι οποίες έχουν άρρηκτη σχέση με τους στρατηγικούς σκοπούς της διαφορετικότητας (Κώτσιος, 2013).

Έχουν ένα ξεκάθαρο όραμα σε ό,τι έχει να κάνει με τις καινοτόμες δράσεις, αναγνωρίζοντας τις περιοχές στις οποίες προτίθενται να επιδιώξουν την εφαρμογή καινούριων ιδεών και προσεγγίσεων προκειμένου να διαφοροποιηθούν και να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με τελικό στόχο την άμεσα και τη ραγδαία ανάπτυξή τους στην περίπτωση που αφορούν startup επιχειρήσεις (Χυτήρης και Άννινος, 2004).

Μια επιχείρηση είναι εφικτό να μετατοπίσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα, αναπτύσσοντας καινούρια είτε καινοτόμα αγαθά και υπηρεσίες, έχοντας σαν βασικότερο κριτήριο πως θα παραμείνουν βιώσιμα στη διεθνή αγορά. Αυτό θα κατορθωθεί μονάχα στην περίπτωση στην οποία η συγκεκριμένη επιχείρηση θέσει σαν βασικότερο στρατηγικό σκοπό της επιχειρηματικής της δράσης την καινοτομία (Κρεμιάδης, 2012).

Επομένως, ο ανταγωνισμός έχει άρρηκτη σχέση με το κατά πόσο είναι εφικτό μια επιχείρηση να εφαρμόσει καινοτόμες δραστηριότητες με κυριότερο στόχο να υπάρξει αισθητή ανοδική τάση της ανταγωνιστικότητάς της. Σύμφωνα με έρευνες που έχουν γίνει τα τελευταία χρόνια καθοριστικό ρόλο σε όλα αυτά παίζουν οι καινούριες τεχνολογίες και εφαρμογές, οι καινούριες είτε οι μετατοπιζόμενες απαιτήσεις των σύγχρονων αγοραστών, η ύπαρξη ενός καινούριου τομέα της βιομηχανίας, η μετατόπιση προστιθέμενων δαπανών είτε διαθεσιμότητας καθώς επίσης και οι μεταβολές στους κυβερνητικούς κανονισμούς (Arzeni, 2006).

Γενικότερα, είναι σημαντικό να γνωρίζουμε πως οι καινοτόμες δράσεις δεν είναι μονάχα το τελικό αγαθό το οποίο εμφανίζει μια εταιρία στους πελάτες, αλλά περνά από αρκετά και διαφορετικά στάδια της σύγχρονης επιχειρηματικής δράσης. Επί της ουσίας, ξεκινά από τη δράση του σχεδιασμού της στρατηγικής κατεύθυνσης, τη σύλληψη της ιδέας για το καινούριο αγαθό, έως την ανάπτυξή του καθώς επίσης και την απορρόφησή του από την αγορά. Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να τονιστεί, επίσης, πως τα στάδια εξέλιξης του καινούριου αγαθού έχουν άμεση σχέση με τις επενδυτικές τακτικές αλλά και με το είδος της οργάνωσης των δράσεων της εταιρίας ή του οργανισμού (Χυτήρης και Άννινος, 2004).

Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί πως στα κυριότερα πλεονεκτήματα των συγκεκριμένων δράσεων, περιέχονται η βελτιωμένη παραγωγή και η αισθητή ελάττωση του κόστους, η βέλτιστη εφικτή ποιότητα, η βελτίωση του ανθρώπινου δυναμικού και η παροχή περισσότερων και καλύτερων κινήτρων, η ανοδική τάση της αξίας των αγαθών είτε της υπηρεσίας και η ανάπτυξη μεγαλύτερου φάσματος αγαθών και υπηρεσιών καθώς επίσης και η διαχείριση περιβαλλοντικών θεμάτων και προβλημάτων (Κώτσιος, 2013).

2.6 Ο πιο σημαντικός δείκτης καινοτομίας στον τουρισμό

Η πρόκληση την οποία καλείται να αντιμετωπίσει η τουριστική βιομηχανία της χώρας μας και γενικότερο ο συγκεκριμένος τομέας, έχει άμεση σχέση με την ανοδική τάση της ανταγωνιστικότητας και τη διαφύλαξη της βιωσιμότητας των σύγχρονων εταιριών και οργανισμών που δρουν στον εν λόγω τομέα. Καθοριστικό κριτήριο με στόχο να επιτευχθούν όλα αυτά, είναι η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών, η οποία είναι ζωτικής σημασίας να ξεπερνά το κόστος τους (Hilal and Terhorst, 2016).

Επομένως, η ποιοτική αναβάθμιση, η εστίαση στον καθοριστικό ρόλο που παίζουν το προσωπικό, ο εμπλουτισμός καθώς επίσης και η διαφοροποίηση του τουριστικού αγαθού συνιστάται σαν καθοριστική απαίτηση και αναδεικνύεται σαν τον βασικότερο πυλώνα του στρατηγικού σχεδιασμού των σύγχρονων επιχειρήσεων. Η εφαρμογή όλων των ποιοτικών προτύπων αλλά και η εξάλειψη του κενού αντίληψης της ποιότητας που υφίσταται μεταξύ προμηθευτών και πελατών αποτελεί καθοριστική επιδίωξη των σύγχρονων τουριστικών επιχειρήσεων (Lee et al., 2016).

Το μεγαλύτερο στοίχημα των ηλεκτρονικών υπηρεσιών παραμένει το ίδιο με εκείνο των παραδοσιακών ειδών παροχής υπηρεσιών που αφορά την ικανοποίηση των αναγκών, των απαιτήσεων αλλά και των επιθυμιών των καταναλωτών. Η μετάβαση στην καινούρια ηλεκτρονική εποχή, είναι σημαντικό να διαφυλάξει τα ποιοτικά γνωρίσματα και τις παραμέτρους προκειμένου να μην τα θυσιάσει στον βωμό της διευρυμένης κλίμακας οικονομίας του διαδικτύου (Kandampully et al., 2016).

Η σχέση ποιότητας με τον δείκτη ικανοποίησης των καταναλωτών αποτελεί μια σημαντική σχέση αλληλένδετη. Το επίπεδο εξάρτησης των δυο εννοιών είναι εξαιρετικά υψηλό και τη σύγχρονη εποχή συνεχώς αυξάνεται. Στη σύγχρονη εποχή, η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, τίθεται σαν καθοριστικό κριτήριο και στην περίπτωση στην οποία μια υπηρεσία στερείται του εν λόγω γνωρίσματος είναι καταδικασμένη να εκλείψει.

Αυτό υφίσταται ως επί το πλείστο εξαιτίας της ανοδικής τάσης του ανταγωνισμού ανάμεσα στις σύγχρονες εταιρίες και τους οργανισμούς, οι οποίοι ενεργούν με βασικότερο στόχο να καταφέρουν να προσελκύσουν καινούριους πελάτες, παίζοντας καθοριστικό ρόλο στην ανοδική τάση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχουν, είτε στο διαδίκτυο είτε ακόμα και με άμεση επαφή (Arzeni, 2006).

Κυριότερος σκοπός των σύγχρονων εταιριών και οργανισμών, κατά κύριο λόγο στον τουριστικό τομέα, όπου οι υπηρεσίες αποτελούν το κυριότερο δεδομένο διαφοροποίησης και καινοτομίας, είναι οι υπηρεσίες εκείνες οι οποίες είναι σημαντικό να καλύψουν τις απαιτήσεις των τουριστών με ποιοτικά γνωρίσματα σαν καθοριστικές παραμέτρους και το πιο χαμηλό εφικτό κόστος, όπως ήδη έχει προαναφερθεί (Hilal and Terhorst, 2016).

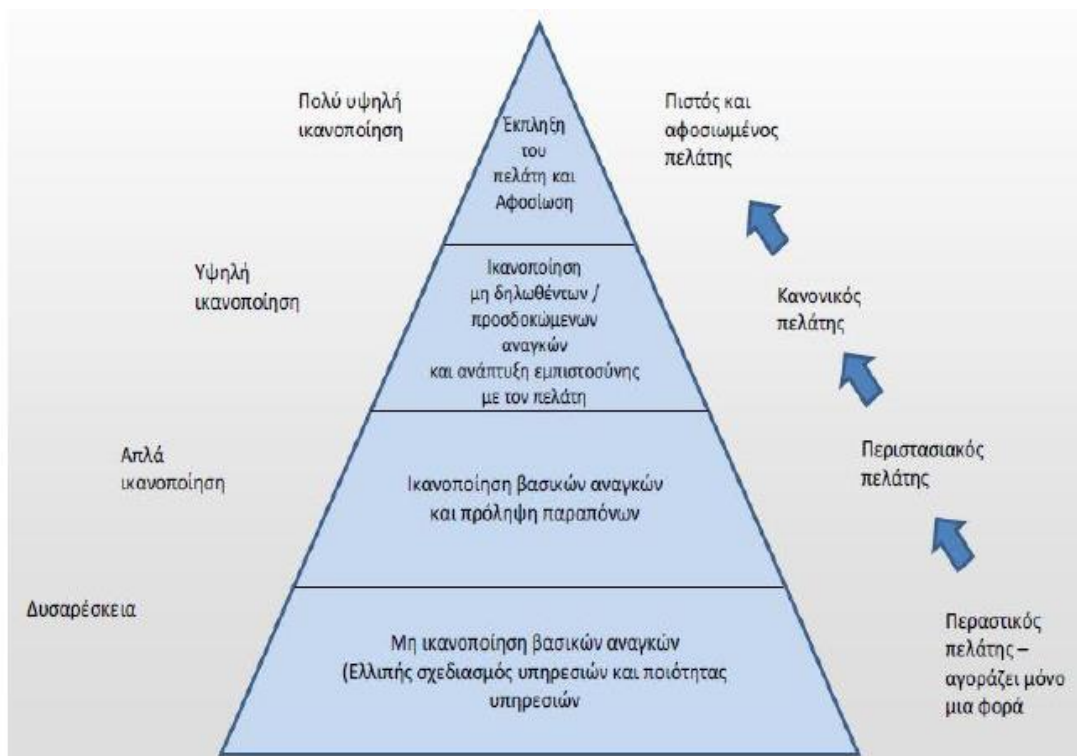
Προκειμένου να γίνει ευκολότερα αντιληπτό, όμως, όλο αυτό, είναι σημαντικό να αναλυθούν εκτενέστερα τα ποιοτικά γνωρίσματα των υπηρεσιών αυτής της μορφής και τον τρόπο με τον οποίο επηρεάζουν το επίπεδο ικανοποίησης των καταναλωτών των σύγχρονων εταιριών και οργανισμών. Τα 6 κυριότερα ποιοτικά γνωρίσματα των σύγχρονων υπηρεσιών είναι ο επαγγελματισμός και η ικανότητα, η στάση και η συμπεριφορά, η πρόσβαση και η ευελιξία, η αξιοπιστία και η εμπιστοσύνη, η αποκατάσταση και η διόρθωση καθώς επίσης και η φήμη σε συνδυασμό με τη φερεγγυότητα (Andy and Weaven, 2011).

Τα παραπάνω δεδομένα αποτελούν και τα αντικειμενικά κριτήρια για τους πιο πολλούς καταναλωτές οι οποίοι αξιολογούν μια υπηρεσία για το εάν είναι ποιοτική ή όχι. Άλλα γνωρίσματα ποιότητας είναι εφικτό να είναι η προσαρμοστικότητα, η ενσυναίσθηση, η σιγουριά, η επικοινωνία, η ευγένεια καθώς επίσης και η άμεση και καλή εξυπηρέτηση. Σε επόμενο επίπεδο, οι διαστάσεις οι οποίες θα οριοθετήσουν κατά πόσο μια υπηρεσία έχει την απαιτούμενη ποιότητα, έρευνες αναφέρουν πως σε αυτές περιέχονται η ποιότητα

σχεδιασμού, η ποιότητα αλληλεπίδρασης, η άμεση αντίληψη της ποιότητας από τον εκάστοτε καταναλωτή αλλά και η μακροχρόνια χρησιμότητα από την υπηρεσία (Arzeni, 2006).

Σε ό,τι έχει να κάνει με το επίπεδο ικανοποίησης καταναλωτών, είναι σημαντικό να τονιστεί πως έχει άμεση σχέση με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Στην περίπτωση στην οποία η ποιότητα μεταβληθεί είτε ελαττωθεί αισθητά, θα ελαττωθεί άμεσα και το επίπεδο ικανοποίησης των καταναλωτών. Η ικανοποίηση των καταναλωτών έχει άρρηκτη σχέση με την επαρκή κάλυψη των απαιτήσεων των καταναλωτών (Kandampully et al., 2016).

Το επίπεδο ικανοποίησης των καταναλωτών, όμως, και το κατά πόσο η υπηρεσία ανταποκρίνεται και καλύπτει τις απαιτήσεις και τις επιθυμίες τους, έχει άμεση σχέση με μια συνάρτηση συμπεριφορών και συναισθηματικών αντιδράσεων προς αυτήν. Επιπλέον, το επίπεδο ικανοποίησης των καταναλωτών έχει άμεση σχέση και με την αφοσίωση των πελατών που αποτελεί έναν εξίσου καθοριστικό δείκτη για τις εταιρίες οι οποίες δρουν σε τομείς όπως είναι για παράδειγμα ο τουρισμός (Lee et al., 2016).



Εικόνα 2.1 : Σχέση ικανοποίησης αναγκών –Αφοσίωση πελατών (Χυτήρης και Άννινος, 2004)

Το πόσο πιστός είναι ένας καταναλωτής θα διασφαλίσει σε σημαντικό βαθμό την επαναληψιμότητα των επισκέψεών του. Οι τουριστικές επιχειρήσεις, επενδύουν αρκετά στους πιστούς πελάτες, παρά στους καινούριους, καθώς οι πρώτοι είναι εκείνοι οι οποίοι τους διασφαλίζουν την πελατειακή τους βάση και συνεπώς τη διασφάλιση των παγίων εξόδων τους (Hilal and Terhorst, 2016).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΝΕΟΦΥΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

3.1 Βασικές έννοιες

Η έννοια νεοφυής επιχείρηση είτε όπως καλείται στη διεθνή βιβλιογραφία μια startup επιχείρηση τα τελευταία έτη χρησιμεύει ολοένα και πιο συχνά με κυριότερο στόχο να περιγράψει μια καινούρια επιχειρηματική και καινοτόμα δράση. Αυτό, όμως, δεν σημαίνει πως μια οποιαδήποτε καινούρια επιχείρηση λογίζεται ως νεοφυής επιχείρηση. Επί της ουσίας πρόκειται για μια εταιρία εκκίνησης που αφορά ένα αναδυόμενο επιχειρηματικό εγχείρημα (Κρεμιιάδης, 2011).

Με λίγα λόγια αναφερόμαστε σε ταχέως αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν σαν βασικότερο σκοπό την κάλυψη καθοριστικών απαιτήσεων στις αγορές στις οποίες δραστηριοποιούνται, αναπτύσσοντας ένα βιώσιμο επιχειρηματικό μοντέλο γύρω από ένα καινοτόμο αγαθό, υπηρεσία, δράση είτε ακόμα και πλατφόρμα. Οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις τις περισσότερες φορές είναι επιχειρήσεις οι οποίες έχουν σχεδιαστεί με στόχο την αποδοτική ανάπτυξη καθώς επίσης και την επικύρωση ενός κλιμακούμενου επιχειρηματικού μοντέλου (Deakins and Freel, 2015).

Οι εν λόγω επιχειρήσεις είναι εφικτό να έχουν αρκετές και διαφορετικές μορφές αλλά και μεγέθη. Καθοριστικό δεδομένο για την οικοδόμηση αυτών των επιχειρήσεων, είναι η ύπαρξη μιας ικανής ομάδας συνιδρυτών με κυριότερο σκοπό τη διασφάλιση καθοριστικών ικανοτήτων, τεχνογνωσίας, χρηματοοικονομικών πόρων καθώς επίσης και άλλων εξίσου σημαντικών δεδομένων, με στόχο τη διεξαγωγή έρευνας στην αγορά-στόχο (Κρεμιιάδης, 2012).

Τις περισσότερες φορές, οι επιχειρήσεις αυτής της μορφής αρχίζουν με την κατασκευή ενός πρώτου ελάχιστου βιώσιμου αγαθού, ενός πρωτότυπου, για την επικύρωση, αξιολόγηση και ανάπτυξη των καινούριων ιδεών είτε επιχειρηματικών εννοιών. Παράλληλα, οι ιδρυτές των επιχειρήσεων αυτής της μορφής υλοποιούν έρευνες με στόχο να εμβαθύνουν ακόμα

περισσότερο στην κατανόηση των ιδεών, των τεχνολογιών είτε των επιχειρηματικών εννοιών και των εμπορικών τους δυνατοτήτων (Andy and Weaven, 2011).

Η συμφωνία μετόχων τις περισσότερες φορές συμφωνείται νωρίς με κυριότερο στόχο να επιβεβαιώσει τη δέσμευση, την ιδιοκτησία καθώς επίσης και τη συμβολή των ιδρυτών και επενδυτών και να ασχοληθεί με τις πνευματικές ιδιότητες και τα περιουσιακά στοιχεία, που είναι εξαιρετικά πιθανό να αναπτυχθούν κατά το ξεκίνημα. Τα επιχειρηματικά μοντέλα αυτών των εταιριών παρουσιάζονται γενικά με προσέγγιση από κάτω προς τα πάνω, δηλαδή αρχίζοντας από τις κύριες δράσεις που συνθέτουν μια καινούρια αποδοτική προσέγγιση, εστιάζοντας κατά κύριο λόγο σε οργανωτικές καινοτομίες είτε από πάνω προς τα κάτω, κάτι το οποίο σημαίνει συνεχόμενη τεχνολογική ενσωμάτωση στα αγαθά (Blank, 2012).

Μια τέτοια επιχείρηση είναι εφικτό να σταματήσει να είναι νεοφυής, καθώς περνάει διαφορετικά ορόσημα, όπως για παράδειγμα η εισαγωγή της στο χρηματιστήριο με δημόσια εγγραφή είτε το σταμάτημα της ύπαρξης σαν μη εξαρτώμενη μονάδα διαμέσου των δράσεων της συγχώνευσης είτε ακόμα και της εξαγοράς. Οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις είναι εξαιρετικά πιθανόν, ακόμα, να μην πετύχουν και να σταματήσουν να δρουν, μια συνέπεια εξαιρετικά εφικτή για τις εν λόγω επιχειρήσεις, δεδομένου πως αναπτύσσουν επαναστατικές καινοτόμες πρακτικές, που είναι εφικτό να μην δρουν όπως αναμένεται και για τις οποίες είναι εξαιρετικά πιθανόν να μην υφίσταται ζήτηση στην αγορά, ακόμη και στην περίπτωση στην οποία το αγαθό είτε η υπηρεσία εν τέλει αναπτυχθεί (Deakins and Freel, 2015).

Δεδομένου πως οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις δρουν σε τομείς υψηλού κινδύνου, είναι εφικτό, επίσης, να είναι εξαιρετικά δύσκολο να καταφέρουν να προσελκύσουν επενδυτές με στόχο να στηρίξουν την ανάπτυξη αγαθών και υπηρεσιών είτε να προσελκύσουν αγοραστές. Γενικότερα, είναι σημαντικό να γνωρίζουμε πως οι εν λόγω επιχειρήσεις έχουν υψηλά ποσοστά αποτυχίας, αλλά υφίστανται και επιχειρήσεις αυτής της μορφής, οι οποίες έχουν καταφέρει να αναπτυχθούν και να εξελιχθούν σε τεράστιους οργανισμούς με καθοριστικές επιδράσεις (Αδάμη, 2017).

Με το ξεκίνημα μιας τέτοιας επιχείρησης σηματοδοτείται και η είσοδος επενδύσεων που ερμηνεύονται σε καινούριες θέσεις απασχόλησης, σε έξοδα σε διακίνηση χρήματος στις

τοπικές κοινωνίες κλπ. Μια παραδοσιακή επιχείρηση, με βασικότερο στόχο να καταφέρει να επιφέρει σημαντικές επιρροές και επιδράσεις στην οικονομία, είναι δυνατόν να περάσει τεράστιο χρονικό διάστημα, αφού ο κύκλος ανάπτυξης της είναι πιο αργός. Αντίθετα, μια τέτοια επιχείρηση, όπως αυτές που μελετάμε στη συγκεκριμένη εργασία, θα επιφέρει άμεσες επιρροές και επιδράσεις στην οικονομία (Brad, 2012).

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η περίπτωση της Αυστραλίας, όπου οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις ανέπτυξαν περισσότερα από 1,4 εκατομμύρια θέσεις απασχόλησης κατά την περίοδο του 2006 μέχρι και το 2011. Δεν θα πρέπει να ξεχνάμε, άλλωστε, πως μια τέτοια επιχείρηση εκτός των καινούριων θέσεων απασχόλησης, είναι εφικτό να αναπτύξει καθοριστικά κέρδη στους μετόχους, γεωγραφική διασπορά καθώς επίσης και αισθητή βελτίωση του εμπορικού ισοζυγίου, με την ανοδική τάση των εξαγωγών καινοτόμων αγαθών και υπηρεσιών (Βλαχοπούλου και συν., 2017).

Σημείο αναφοράς της ανάπτυξης της ιδέας αυτών των επιχειρήσεων αποτελεί η Silicon Valley στην Καλιφόρνια των ΗΠΑ, που αποτελεί τη βάση αρκετών επιχειρήσεων αυτής της μορφής που εστιάζουν στις καινοτόμες δράσεις, με διεθνή επιρροή κυρίως τις τελευταίες δεκαετίες. Παρόμοιες επιχειρήσεις είναι η Google, η Amazon, η Apple καθώς επίσης και διάφορα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όπως είναι για παράδειγμα το Twitter, το Instagram κλπ (Varna et al., 2016).

3.2 Χαρακτηριστικά

Τα βασικότερα γνωρίσματα τα οποία εντοπίζουμε στις εν λόγω επιχειρήσεις είναι η καινοτομία, ο τρόπος χρηματοδότησης καθώς επίσης και η αμεσότερη ανάπτυξη. Σε ό,τι έχει να κάνει με το πρώτο εξ αυτών των γνωρισμάτων, είναι σημαντικό να επισημανθεί πως αποτελεί την κυριότερη προσδιοριστική παράμετρο αυτών των επιχειρήσεων. Ο λόγος ύπαρξης των συγκεκριμένων επιχειρήσεων είναι να προσφέρει μια λύση σε καθορισμένο ζήτημα είτε μια επιθυμία των καταναλωτών της όπου τις περισσότερες φορές έχει άμεση σχέση με αγαθά και υπηρεσίες τεχνολογίας (Andy and Weaven, 2011).

Από την άλλη πλευρά, σε ό,τι έχει να κάνει με τον τρόπο χρηματοδότησης, είναι σημαντικό να τονιστεί πως με στόχο την υλοποίηση μιας τέτοιας επιχείρησης δεν είναι αρκετό μονάχα το πόσο καινοτόμα ιδέα υπάρχει, αλλά παράλληλα καθοριστικό ρόλο διαδραματίζει και ένας σημαντικός λόγος που είναι ο εντοπισμός της απαιτούμενης χρηματοδότησης με την οποία ο εκάστοτε επιχειρηματίας θα έχει την ευχέρεια να αναπτυχθεί (Αδάμη, 2017).

Ως γνωστόν μια επιχείρηση αυτής της μορφής διατρέχει μεγάλο ποσοστό αποτυχίας. Γνωρίζουμε πως δεν υφίστανται στοιχεία τα οποία να έχουν τη δυνατότητα να προβλέψουν με ακρίβεια την εξέλιξη μιας τέτοιας επιχείρησης, επομένως, δεν έχουν την ευχέρεια να προσελκύσουν συνηθισμένους τρόπους χρηματοδότησης, όπως είναι για παράδειγμα τα δάνεια των τραπεζών κλπ. (Blank, 2012).

Γενικότερα, οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις λόγω του ότι εξελίσσονται άμεσα, λαμβάνουν μονάχα χρηματοδοτήσεις υψηλού κινδύνου VC's, ενεργώντας με βασικότερο στόχο να κατορθώσουν να εισχωρήσουν στην αγορά και τις επαναλαμβανόμενες πωλήσεις. Οι επιχειρήσεις οι οποίες είναι καινούριες τις περισσότερες φορές βασίζονται στους επιχειρηματικούς αγγέλους. Οι εν λόγω επενδυτές έχουν τη διάθεση να επενδύσουν σε αυτές τις επιχειρήσεις, παρά το τεράστιο ρίσκο το οποίο υφίσταται χάνοντας το κεφάλαιό τους, έχοντας σαν απώτερο σκοπό σε πιο μεγάλα κέρδη και οφέλη (Λαμπίρη, 2018).

Τέλος, σε ό,τι έχει να κάνει με τη ραγδαία και άμεση ανάπτυξη, θα πρέπει να αναφερθεί πως οι επιχειρήσεις αυτής της μορφής δεν έχουν γεωγραφικούς περιορισμούς, εξαιτίας του γεγονότος πως έχουν σχεδιαστεί, με κυριότερο στόχο να εξελίσσονται αμεσότερα. Μια καινούρια εταιρία δεν σημαίνει πάντοτε πως εντάσσεται στα πλαίσια της νεοφυούς επιχείρησης, ούτε απαραίτητα χρειάζεται να είναι τεχνολογική είτε να έχει κάποιον να επενδύσει στην ιδέα (Καραγιάννης και Μπακούρος, 2010).

Αυτό το οποίο πραγματικά έχει αξία σε αυτές τις επιχειρήσεις είναι η γρήγορη ανάπτυξή τους. Το αγαθό είτε η υπηρεσία που απευθύνεται στον εκάστοτε καταναλωτή είναι ζωτικής σημασίας να του λύνει μια ανάγκη είτε γενικότερα να του κάνει την ζωή πιο εύκολη, ικανοποιώντας παράλληλα σε μεγάλο βαθμό τις ανάγκες, τις απαιτήσεις και τις επιθυμίες του. (Deakins and Freel, 2015).

3.3 Στάδια ανάπτυξης

Η επιχειρηματικότητα ήταν πάντοτε μια σημαντική διέξοδος με προοπτικές εξέλιξης, προόδου και επαγγελματικής ανάπτυξης. Με στόχο, όμως, μια επιχείρηση να καταστεί βιώσιμη και κερδοφόρα είτε πρόκειται για νεοφυή επιχείρηση είτε όχι, είναι σημαντικό να εφαρμόζονται συγκεκριμένα βήματα. Αρχικά καθοριστικό ρόλο διαδραματίζει η επιχειρηματική ιδέα. Αποτελεί το σημείο ξεκινήματος για μια εταιρία, όπου κύριος στόχος των καινούριων επιχειρήσεων είναι σημαντικό να είναι το πώς το αγαθό είτε η υπηρεσία την οποία θα παρέχουν, επιβάλλεται να ικανοποιεί τις απαιτήσεις των πελατών και να επιλύει σημαντικά ζητήματα (Βλαχοπούλου και συν., 2017).

Το δεύτερο στάδιο αφορά την έρευνα αγοράς. Έχει να κάνει με καθοριστικά ζητήματα που έχουν άμεση σχέση με τις προτιμήσεις και τα γνωρίσματα των πελατών, αλλά και με το μέγεθος της αγοράς στην οποία δραστηριοποιούνται, την προβλεπόμενη ζήτηση των αγαθών καθώς επίσης και τη θέση των ανταγωνιστών. Η έρευνα της αγοράς έχει σαν κυριότερο στόχο τη συλλογή δεδομένων για το εκάστοτε αγαθό, πριν και μετά τη διοχέτευση του στην αγορά για καθορισμένους πελάτες αλλά και για τη πρόβλεψη μελλοντικών μεγεθών της αγοράς (Brad, 2012).

Το τρίτο στάδιο έχει να κάνει με τον τομέα της διαφοροποίησης. Αποτελεί, πιθανόν, το πιο σημαντικό σημείο διερεύνησης και αυτό καθώς το καινούριο αγαθό είτε η καινούρια υπηρεσία η οποία είναι υπό ανάπτυξη είναι σημαντικό να διαφέρει σε κάτι, σε σχέση με τα είδη που υφίστανται ήδη στην αγορά. Στην περίπτωση την οποία τεθεί σε κυκλοφορία στην αγορά, ένα αγαθό είτε μια υπηρεσία που ήδη υφίσταται σε παρόμοια τιμή, με τον ίδιο τρόπο, τότε το μερίδιο της αγοράς, το οποίο θα αποκτηθεί από τους καινούριους επιχειρηματίες δεν θα είναι διασφαλισμένο (Varna et al., 2016).

Τέλος, καθοριστικό ρόλο παίζει και το τελευταίο στάδιο το οποίο αφορά την επιχειρησιακή στρατηγική που θα εφαρμοστεί. Η στρατηγική αυτής της μορφής αποτελεί τον βασικότερο πυλώνα, ο οποίος οριοθετεί τις γενικές κατευθύνσεις μιας επιχείρησης και υπαγορεύει τη

λειτουργία της. Η δράση σχηματισμού της εν λόγω στρατηγικής ως επί το πλείστον ξεκινάει με τη συστηματική διάγνωση των βασικότερων απειλών, των ευκαιριών αλλά και με μια καταγραφή των ισχυρότερων σημείων και των αδυναμιών της μελετώμενης εταιρίας. Εστιάζει, επί της ουσίας, στην ανάλυση SWOT. Ακόμα, περιέχει την κατανόηση των κυριότερων παραμέτρων, που έχουν άμεση σχέση με τον τομέα της ζήτησης καθώς επίσης και με τον τομέα του ανταγωνισμού (Blank, 2012).

3.4 Λόγοι αποτυχίας

Έρευνες αναφέρουν πως το κυριότερο δεδομένο των συγκεκριμένων επιχειρήσεων είναι η διασύνδεσή τους με επαγγελματικά καθώς επίσης και επιχειρηματικά κοινά, δηλαδή τους δυνητικούς καταναλωτές τους οποίους σε πολλές περιπτώσεις δεν έχουν την ευχέρεια να τους προσεγγίσουν. Σημαντική, επίσης, παράμετρος βιωσιμότητας είναι η πρόσβαση σε κεφάλαια (Deakins and Freel, 2015).

Μια επιχείρηση αυτής της μορφής, όντως, καλείται να αντιμετωπίσει σημαντικά ζητήματα, αρκετά εκ των οποίων τις περισσότερες φορές προέρχονται από απειρία των ανθρώπων οι οποίοι τις ιδρύουν. Για παράδειγμα, ένα εξαιρετικά σημαντικό δεδομένο έχει να κάνει με τη σύσταση της ίδιας της ομάδας. Μια επιχειρηματική ιδέα, με βασικότερο στόχο να στηριχτεί αποδοτικά και να γίνει πράξη με μεγάλη επιτυχία, απαιτεί ένα ελάχιστο σύνολο μελών, ιδανικά περισσότερους από 3 ανθρώπους, καθώς οι υποχρεώσεις είναι σημαντικό να επιμερίζονται με προϋπόθεση τις δυνατότητες των μελών της ομάδας, προκειμένου να μην εγκαταλειφθεί στην πορεία μια προσπάθεια η οποία αρχίζει φιλόδοξα, αλλά εμποδίζεται από παρόμοιας μορφής αδυναμίες (Kandampully et al., 2016).

Μια εξίσου σημαντική παράμετρος αυτής της μορφής αποτελούν οι πιθανές υφιστάμενες επαγγελματικές υποχρεώσεις μερικών μελών της ομάδας είτε και τους επικεφαλής, για λόγους βιοπορισμού, με κυριότερη συνέπεια ο διαθέσιμος χρόνος για την ομάδα είτε την υπό σύσταση επιχείρηση να περιορίζεται αισθητά στον ελεύθερο χρόνο τους. Με αυτόν τον τρόπο, όμως, το εγχείρημα καταλήγει σε χόμπι και όχι σε εταιρία. Η έλλειψη ενός ορθολογικού και κατάλληλα οργανωμένου επιχειρηματικού πλάνου είναι, επίσης, ένα άλλο

εξίσου καθοριστικό ζήτημα αποτυχίας το οποίο υφίσταται κατά κύριο λόγο από την έλλειψη κατάρτισης, την έλλειψη έρευνας αγοράς, επομένως και την ολοκλήρωση ενός αποδοτικού επιχειρηματικού σχεδίου (Varna et al., 2016).

Έρευνες αναφέρουν, επίσης, πως υφίστανται και άλλοι εξίσου σημαντικοί παράγοντες που είναι εφικτό να είναι αρμόδιοι για την αποτυχία των εν λόγω επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, μερικοί καινούριοι επιχειρηματίες πιστεύουν πως με στόχο να αποκομίσουν κέρδη φτάνει να έχουν μια καινοτόμα ιδέα, να την μετατρέψουν σε αγαθό είτε υπηρεσία και να την προωθήσουν στους καταναλωτές (Bruton and White, 2010).

Κάτι τέτοιο, όμως, δεν είναι εφικτό, αφού επί της ουσίας, οι άνθρωποι διστάζουν να δοκιμάσουν ένα αγαθό μιας τέτοιας επιχείρησης, καθώς οι πιο πολλές επιχειρήσεις αυτής της μορφής αποτυγχάνουν. Έτσι, θα δοκιμάσουν το αγαθό μονάχα από τη στιγμή που υπόσχεται να επιλύσει ένα καθοριστικό τους ζήτημα το οποίο έως τότε κανένας δεν κατάφερε να λύσει (Brad, 2012).

Επιπλέον, εξίσου σημαντικό ρόλο με όλα τα παραπάνω παίζει και η έλλειψη ικανοτήτων που είναι χρήσιμες με στόχο την επιτυχή έκβαση ενός τέτοιου εγχειρήματος που είναι εφικτό από την αρχή να καταδικάσει μια τέτοια επιχείρηση. Όπως ήδη έχει τονιστεί και παραπάνω, η σύλληψη μιας καινοτόμας ιδέας δεν φτάνει. Ακόμα, καθοριστικό ρόλο παίζει και το θέμα της στελέχωσης αυτών των εταιριών. Τα στελέχη, όμως, τα οποία θα επιλεγτούν είναι σημαντικό να έχουν στη διάθεσή τους και την απαιτούμενη ηγεσία από τη μεριά της διοίκησης (Βλαχοπούλου και συν., 2017).

Στο σημείο αυτό είναι σημαντικό να τονιστεί πως ο όρος της ηγεσίας έχει να κάνει με την ευχέρεια των διοικούντων να ελέγχουν αλλά και να συνεργάζονται με τους υφισταμένους τους με στόχο την πιο αποδοτική εκτέλεση του έργου που τους έχει ανατεθεί. Επί της ουσίας, η ηγεσία συνίσταται στην ύπαρξη και τη συναίσθηση της ύπαρξης μιας κατευθυντήριας γραμμής (Andy and Weaven, 2011).

Δηλαδή, δεν αφορά μονάχα ένα απλά σημαντικό γνώρισμα της προσωπικότητας των ανθρώπων αλλά και μια διαπροσωπική επαφή που μαθαίνεται και εξελίσσεται από την

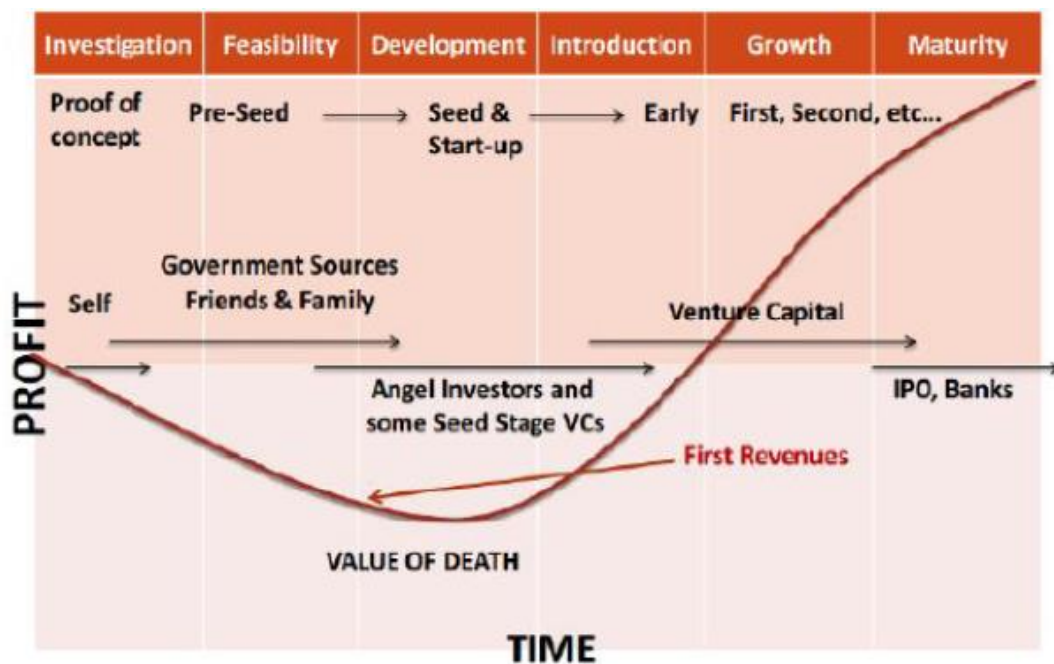
καθημερινή αλληλεπίδραση. Με αυτόν τον τρόπο, στα αρχικά επίπεδα εξέλιξης μιας τέτοιας επιχείρησης ικανός λογίζεται αυτός ο ηγέτης ο οποίος έχει στην ευχέρειά του το χάρισμα με στόχο να αναπτύξει ένα ιδιαίτερο όραμα για την εταιρία και προσλαμβάνει το καλύτερο δυνατό προσωπικό, προκειμένου να εκπληρωθεί το συγκεκριμένο όραμα που έχει (Αδάμη, 2017).

Ένα εξίσου σημαντικό δεδομένο το οποίο είναι δυνατόν να επιφέρει την αποτυχία αυτών των επιχειρήσεων υφίσταται από την ίδια τη φύση αυτών των επιχειρήσεων. Στις εν λόγω επιχειρήσεις, οι περισσότεροι ιδρυτές διαθέτουν τόσο την ιδιοκτησία όσο και την κατοχή. Αυτό τις περισσότερες φορές έχει σαν βασικότερη συνέπεια να υφίστανται καθοριστικές συγκρούσεις ανάμεσα στην ιδιοκτησία και τον έλεγχο που έχει να κάνει με τους ιδρυτές και τους επενδυτές αυτών των επιχειρήσεων (Λαμπίρη, 2018).

Οι συγκρούσεις είτε οι συγκεκριμένες διαμάχες είναι εφικτό να εκτείνονται αφού η εταιρία επεκτείνεται με τον χρόνο. Αυτός είναι και ο κυριότερος λόγος που θα πρέπει το διοικητικό συμβούλιο της εκάστοτε επιχείρησης αυτής της μορφής να είναι ολιγομελές, με κυριότερο στόχο να κατορθώνεται η βέλτιστη εφικτή επικοινωνία, πιο μεγάλη συναίνεση καθώς επίσης και αποδοτικός έλεγχος στις συγκεκριμένες επιχειρήσεις (Blank, 2012).

3.5 Πηγές χρηματοδότησης

Ως γνωστόν η προσβασιμότητα και ο τύπος της χρηματοδότησης διαφοροποιούνται σύμφωνα με το επίπεδο ανάπτυξης των συγκεκριμένων επιχειρήσεων. Η χρηματοδότηση αποτελεί ένα από τα κυριότερα δεδομένα των σύγχρονων εταιριών και οργανισμών, προκειμένου να εξελιχθεί μια σύγχρονη επιχείρηση με ραγδαίο ρυθμό. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται οι κυριότερες τακτικές χρηματοδότησης των επιχειρήσεων που καλούμαστε να μελετήσουμε στη συγκεκριμένη εργασία (Κρεμιάδης, 2012).



Εικόνα 3.1 : Κύκλος χρηματοδότησης startup επιχειρήσεων (Andy and Weaven, 2011)

Αρχικά, είναι σημαντικό να αναφερθεί πως υφίσταται η περίπτωση του bootstrapping. Αφορά μια απλή τακτική χρηματοδότησης δίχως την υποστήριξη κάποιου επενδυτή. Η συγκεκριμένη τακτική αυτής της μορφής είναι εφικτή σε περίπτωση όπου η εταιρία δεν έχει ανάγκη από τεράστια επένδυση στο αρχικό της κεφάλαιο. Τα εν λόγω κεφάλαια κατά κύριο λόγο έχουν προέλευση από φίλους, οικογένεια κλπ (Κρεμιιάδης, 2011).

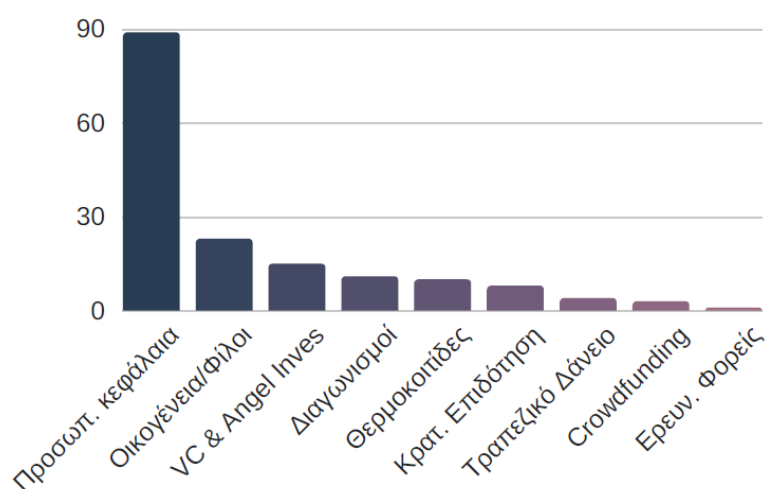
Επίσης, σημαντική είναι και η τακτική small business centers. Εκτός από τους φίλους και την οικογένεια, μια καινούρια εταιρία αυτής της μορφής είναι εφικτό να λάβει κεφάλαια από μικρά επιχειρηματικά κέντρα. Αυτής της μορφής τα κέντρα προσφέρουν προσβασιμότητα σε δεδομένα, υπηρεσίες, γνωριμίες καθώς επίσης και φυσικά κεφάλαια ξεκινήματος μιας τέτοιας επιχειρηματικής δράσης. Προσφέρουν δανεισμούς σε καινούριες εταιρίες και οι επιχειρηματίες καλούνται να αποπληρώσουν το συγκεκριμένο κεφάλαιο συν κάποιους τόκους σε καθορισμένο χρονικό διάστημα (Κρεμιιάδης, 2012).

Εξίσου διαδεδομένη τακτική χρηματοδότησης είναι και το crowd funding. Αφορά μια σύγχρονη τακτική χρηματοδότησης, που είναι εξαιρετικά διαδεδομένη στην ΕΕ όπου το ίδιο το κοινό είναι δυνατόν να προσφέρει σημαντικές χρηματοδοτήσεις. Σαν έννοια περιγράφει τη

συλλογική προσπάθεια και την αμοιβαία εμπιστοσύνη ανθρώπων οι οποίοι έρχονται σε επαφή και συγκεντρώνουν ένα ποσό και διάφορους άλλους πόρους, χρησιμοποιώντας κατά κύριο λόγο το διαδίκτυο, με στόχο να υποστηρίξουν προσπάθειες ανθρώπων είτε Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων. Οι σημαντικές μορφές αυτής της χρηματοδότησης είναι διαμέσου δωρεών, η SCOR (Small Company Offering Registration) καθώς επίσης και η χρηματοδότηση με αντάλλαγμα μετοχικού κεφαλαίου (Equity funding) (Andy and Weaven, 2011).

Καθοριστικό ρόλο διαδραματίζουν και οι επιχειρηματικοί άγγελοι είτε όπως καλούνται διαφορετικά οι επενδυτές σποράς, οι οποίοι παρέχουν χρηματοδοτήσεις στις συγκεκριμένες επιχειρήσεις οι οποίες έχουν ήδη βγάλει το αγαθό τους στην αγορά στην οποία δραστηριοποιούνται. Το μέγεθος επένδυσης αυτής της μορφής διαφοροποιείται από κράτος σε κράτος, αλλά κατά γενικό μέγεθος επένδυσης κυμαίνεται από 50 χιλιάδες μέχρι και 500 χιλιάδες ευρώ (Κρεμιιάδης, 2011).

Στη σημερινή εποχή σημαντικό ρόλο παίζουν και τα Venture Capitals. Από τη στιγμή που θα υλοποιηθεί η χρηματοδότηση μιας επιχείρησης μέσω αυτής της τακτικής, πολλοί επιχειρηματίες έχουν σαν βασικότερο σκοπό το exit της εταιρίας τους. Το κεφάλαιο ρίσκου μοιάζει αρκετά με αυτή την τακτική χρηματοδότησης, αφού οι επενδυτές προσφέρουν χρηματοδότηση και καθοδήγηση στην εταιρία με αντάλλαγμα μετοχικό κεφάλαιο, με σημαντικότερη διαφορά πως οι γύροι χρηματοδότησης θα είναι σαφέστατα πιο μεγάλοι και θα έχουν προέλευση από εταιρικές επιχειρήσεις. Η χρηματοδότηση αυτής της μορφής αποτελεί μια σημαντική δράση επένδυσης, η οποία έχει μακροπρόθεσμη βάση και έχει άμεση σχέση με τη χρηματοδοτούμενη εταιρία, που έχει σαν κυριότερο στόχο το να κατακτήσει τεράστιο μερίδιο της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται. Τέλος, υφίσταται ο δανεισμός από κάποιο τραπεζικό οργανισμό, που αποτελεί την πιο παλιά μορφή χρηματοδότησης. Αφορά σύνθετες και γραφειοκρατικές δράσεις, που περιέχουν τον έλεγχο του πιστωτικού ιστορικού καθώς επίσης και της αξίας της ακίνητης περιουσίας του εκάστοτε επιχειρηματία. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω δεν είναι εύκολη αλλά ούτε και διαδεδομένη μορφή χρηματοδότησης για τις startup επιχειρήσεις (Andy and Weaven, 2011).



Εικόνα 3.2 : Πηγές χρηματοδότησης που χρησιμοποιούν οι νεοφυείς επιχειρήσεις (Βλαχοπούλου και συν., 2017)

3.6 Η συμβολή των startups στην οικονομία

Εξαιτίας της διεθνούς μετάβασης από τη βιομηχανική εποχή στην εποχή των πληροφοριών, οι εταιρίες και ολόκληρες οι οικονομίες βρίσκονται στη συγκεκριμένη μετάβαση. Ο παγκόσμιος τεχνολογικός κλάδος (τεχνολογία της πληροφορίας και της επικοινωνίας) αναπτύσσεται με ραγδαίους ρυθμούς. Το παγκόσμιο ΑΕΠ (Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν) στη σημερινή εποχή είναι σχεδόν 100 τρις δολάρια. Ο τεχνολογικός κλάδος είναι σχεδόν 4,5% σε σχέση με μόλις 2% κατά την περίοδο του '92 (Deakins and Freel, 2015).

Στην περίπτωση στην οποία ο συγκεκριμένος ρυθμός εξακολουθήσει να έχει τη σημερινή εξέλιξη, τότε ο εν λόγω κλάδος θα είναι 8% του διεθνούς ΑΕΠ μέσα στα επόμενα χρόνια. Η διεθνής ανάπτυξη, αναμένεται να είναι σχεδόν 2,6%, κάτι το οποίο σημαίνει πως ο κλάδος αυτός εξελίσσεται 2 φορές αμεσότερα σε σχέση με τη διεθνή οικονομία. Τα τρις δολάρια οικονομικής αξίας αναπτύσσονται από τον κλάδο της τεχνολογίας, με τεράστιο ποσοστό της εν λόγω ανάπτυξης να έχει άμεση σχέση με τις επιχειρήσεις που μελετάμε σε αυτήν την εργασία (Αδάμη, 2017).

Κατά γενική ομολογία, οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις έχουν την ευχέρεια να αναπτυχθούν μονάχα με ένα ανεπτυγμένο κράτος που εκεί υφίστανται όλοι οι διαθέσιμοι πόροι. Παρόλα

αυτά, όμως, οι εν λόγω επιχειρήσεις έχουν την ευχέρεια να αναπτυχθούν οπουδήποτε. Σε μια οικονομία που καλείται να αντιμετωπίσει μια κρίση εκτός από περιορισμένοι πόροι και σημαντικά προβλήματα, υφίστανται τεράστια κενά και απαιτήσεις, οι οποίες αναπτύσσουν με τη σειρά τους τεράστιες ευκαιρίες που είναι δυνατόν να αποτελέσουν το ξεκίνημα για μια επιχείρηση αυτής της μορφής (Brad, 2012).

Βασικό παράδειγμα αποτελεί το γεγονός πως στις ΗΠΑ την περίοδο του 2008 κατά τη διάρκεια της κρίσης αναπτύχθηκαν αρκετές εταιρίες αυτής της μορφής, όπως ήταν για παράδειγμα διάφορα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (το Facebook, το Twitter κλπ). με το ξεκίνημα μιας τέτοιας επιχείρηση σηματοδοτείται και η είσοδος τεράστιων επενδύσεων που εισέρχονται σε θέσεις απασχόλησης, τοπικές κοινωνίες, έξοδα κλπ (Λαμπίρη, 2018).

Μια κλασική εταιρία με κυριότερο στόχο να καταφέρει να επιφέρει σημαντικές επιρροές και επιδράσεις στην οικονομία είναι εφικτό να απαιτηθούν αρκετά έτη, μιας και ο δικός τους κύκλος ανάπτυξης είναι εξαιρετικά αργός, κάτι το οποίο δεν ισχύει με τις νεοφυείς επιχειρήσεις οι οποίες έχουν την ευχέρεια να επιφέρουν καθοριστικές επιρροές και επιδράσεις στην οικονομία, κάτι που επιτυγχάνεται άμεσα (Brad, 2012).

Πρώτα από όλα, είναι κοινώς αποδεκτό πως η τεχνολογία αναπτύσσει πιο πολλές θέσεις απασχόλησης. Οι οικονομίες οι οποίες έχουν υιοθετήσει και κάνουν χρήση τεχνολογιών και πληροφοριών απολαμβάνουν πιο μεγάλη και σημαντική ανοδική τάση της απασχόλησης σε σχέση με άλλες. Σε μια σύγχρονη κοινωνία, η οποία διακατέχεται από χρηματοοικονομική κρίση, τα ποσοστά ανεργίας κυρίως των νέων είναι υψηλά, επομένως το πιο καθοριστικό που μπορούν να παρέχουν οι εν λόγω επιχειρήσεις στην οικονομία είναι οι θέσεις απασχόλησης (Βάλβη και συν., 2018).

Εξαιτίας του καινοτόμου γνωρίσματός τους, στις συγκεκριμένες θέσεις απορροφούν κατά ένα μεγάλο ποσοστό νέους με ικανότητες και τους παρέχουν μια εμπειρισταωμένη εμπειρία. Το σημαντικότερο είναι πως δεν απορροφούν ανθρώπινο δυναμικό άλλων επιχειρήσεων, όπως για παράδειγμα γίνεται τις περισσότερες φορές όταν αναπτύσσεται μια καινούρια εταιρία, λόγω του τεράστιου ανταγωνισμού (Κώτσιος, 2013).

Συνεπώς, μακροπρόθεσμα, οι επιχειρήσεις εκκίνησης αναπτύσσουν ένα τεράστιο ποσοστό καινούριων θέσεων απασχόλησης και διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην οικονομική αλλά και την καινοτομική εξέλιξη ενός κράτους. Εκτός, όμως, από την ανάπτυξη καινούριων και περισσότερων θέσεων εργασίας, αρκετές επιχειρήσεις αυτής της μορφής στα πρώτα τους βήματα παρέχουν στους υπαλλήλους τους μερίδιο από τις μετοχές (χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της τακτικής αποτελεί η Microsoft) (Αδάμη, 2017).

Γενικότερα, είναι σημαντικό να γνωρίζουμε πως στην περίπτωση στην οποία η δράση και η λειτουργία των εταιριών αυτής της μορφής είναι καινοτόμα και εξαπλώνεται γεωγραφικά, αναπτύσσονται καινούριες θέσεις απασχόλησης και επαγγέλματα γύρω από αυτές. Σημαντικό παράδειγμα στην τουριστική βιομηχανία της σημερινής εποχής αποτελεί η περίπτωση των Airbnb όπου σε αρκετά κράτη αναπτύσσονται καινούριες θέσεις εργασίας και εταιρίες που εστιάζουν στη διαχείριση ακινήτων και παροχή υπηρεσιών από τους ιδιοκτήτες (Varna et al., 2016).

Τέλος, σημαντική ανάπτυξη γνωρίζουν και οι τοποθεσίες στις οποίες υφίσταται τεράστια συγκέντρωση επιχειρήσεων αυτής της μορφής, μιας και οι ιδρυτές αυτών των εταιριών τις περισσότερες φορές είναι ντόπιοι. Η ύπαρξη, επομένως, δυνατού οικοσυστήματος μπορεί να αναβαθμίσει σε σημαντικό επίπεδο τις εν λόγω τοποθεσίες και μπορεί να αναπτύξει πρόσθετη αξία για τους κατοίκους αυτών των περιοχών. Επίσης, αναβαίνουν και οι αξίες των ακινήτων, κάτι το οποίο έχει συμβεί σε μεγάλο βαθμό στην Silicon Valley που αναφέρθηκε και παραπάνω, όπου εντοπίζεται ραγδαία ανοδική τάση της αξίας των ακινήτων καθώς επίσης και των εισροών των τοπικών επιχειρήσεων (Βάλβη και συν., 2018).

3.7 Startup επιχειρήσεις

3.7.1 Startup στην Ελλάδα

Τα τελευταία έτη υφίσταται τεράστια ενίσχυση του οικοσυστήματος των νεοφυών εταιριών στη χώρα μας, με την ανάπτυξη πολλών συστημάτων επιχειρηματικών επώασης (όπως για παράδειγμα θερμοκοιτίδες, επιταχυντές κλπ) καθώς επίσης και co-working spaces.

Καθοριστικό ρόλο, επίσης, έχουν παίξει και οι διεξαγωγές αρκετών διαγωνισμών επιχειρηματικής δράσης και καινοτομίας (Λιάκου, 2017).

Ακόμα, έχει υπάρξει καθοριστική ανοδική τάση του επενδυτικού ενδιαφέροντος σε ό,τι έχει να κάνει με την εν λόγω μορφή επιχειρηματικότητας. Σημαντικό παράδειγμα αποτελούν οι επενδύσεις ύψους 50 εκατομμυρίων δολαρίων σε επιχειρήσεις αυτής της μορφής από εταιρίες venture capital κατά την περίοδο του 2013 αλλά και η έξοδος την οποία κατόρθωσε η BugSense, που υπέγραψε συμφωνία εξαγοράς με την αμερικάνικη πολυεθνική Splunk, έναν οργανισμό με χρηματιστηριακή αξία που ξεπερνούσε τα 6 δις δολάρια (Κατσώνη, 2017).

Τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας δρουν πιο πολλές από 130 επιχειρήσεις αυτής της μορφής. Τεράστιο ενδιαφέρον εμφανίζει το γεγονός πως ένα τεράστιο σύνολο τέτοιων επιχειρήσεων δεν δρα στο χώρο της υψηλής τεχνολογίας και των εφαρμογών, όπως συμβαίνει για το μεγαλύτερο ποσοστό των εταιριών αυτής της μορφής στη διεθνή αγορά, αλλά ως επί το πλείστο επικεντρώνεται στην προώθηση παραδοσιακών αγαθών διατροφής με προέλευση από τη χώρα μας, του ελληνικού πολιτισμού και της ιστορίας αλλά και στην προώθηση του τουρισμού, δηλαδή σε κλάδους της οικονομίας της χώρας μας, οι οποίοι εμφανίζουν τεράστιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα λόγω της μοναδικότητάς τους (Πρωτοπαπαδάκης, 2018).

Πίνακας 3.1 : Οι 10 ελληνικές startups με τη μεγαλύτερη χρηματοδότηση

TOP 10 MOST FUNDED GREEK STARTUPS IN 2018			TOP 10 MOST FUNDED GREEK STARTUPS (ALL-TIME)		
	Company	Total Funding (€ in millions)		Company	Total Funding (€ in millions)
1	Workable	43.83	1	Persado	83.6
2	Softomotive	21.75	2	Workable	73.83
3	Viva Wallet	15	3	Hellas Direct	23.8
4	Blueground	10.44	4*	Softomotive	21.75
5	Hellas Direct	7	5	Blueground	17.38
6	Pollfish	5.48	6	Metamaterial Technologies	16.26
7	Balena (Resin.io)	4.35	7	Balena (Resin.io)	15.13
8	METIS	4	8*	Viva Wallet	15
9	Centaur Analytics	2.5	9	Book 'n' Bloom	12.55
10	Home-Made	2	10*	Pollfish	7.76

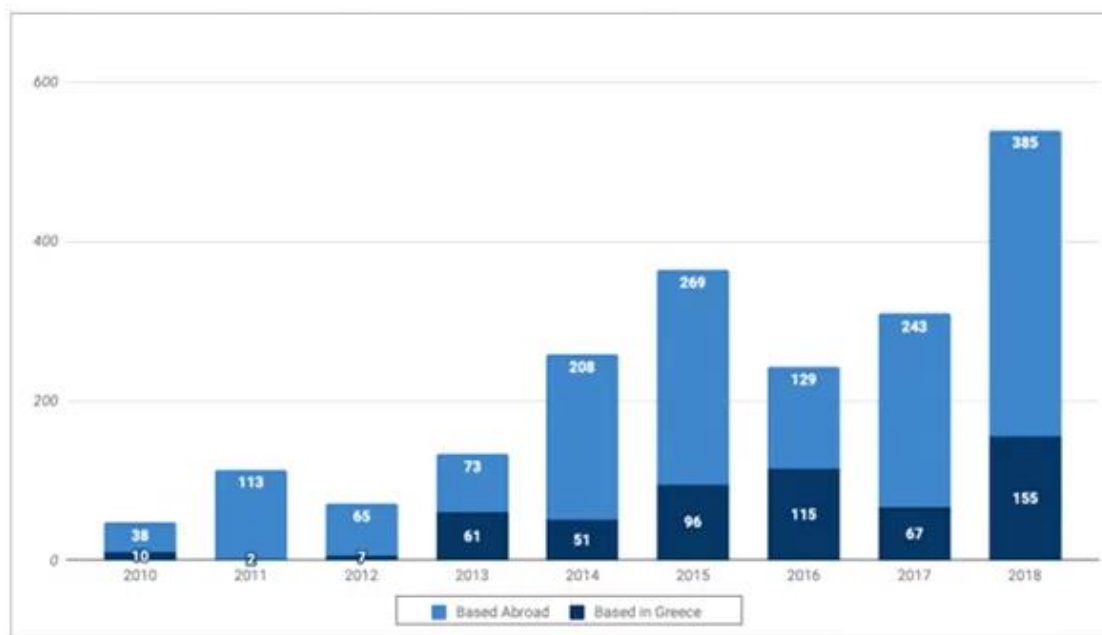
Πηγή : Kalavros-Gousiou, 2019

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα παρόμοιων δράσεων είναι και η εφαρμογή Taxibeat η οποία χαρακτηριζόταν σαν την πιο επιτυχημένη εταιρία αυτής της μορφής για τα δεδομένα της χώρας μας. Είχε άμεση σχέση με τον εντοπισμό ταξί διαμέσου κινητού τηλεφώνου. Η δράση της άρχισε κατά την περίοδο του 2011 και στην αρχή χρηματοδοτήθηκε από το Openfund με ποσό το οποίο άγγιζε τις 40.000 ευρώ. Στα τέλη της περιόδου του 2013 διασφάλισε καινούρια χρηματοδότηση που ήταν σχεδόν 3 εκατομμύρια ευρώ από το επενδυτικό κεφάλαιο Hummingbird Ventures, που είχε την έδρα του στην Αγγλία (Λιάκου, 2017).

Μια εξίσου σημαντική δράση αυτού του είδους ήταν και η Transifex, που αναπτύχθηκε την περίοδο του 2009 και αποτελούσε μια software εταιρία η οποία έπαιζε καθοριστικό ρόλο για high-tech επιχειρήσεις που δρούσαν σε διεθνές επίπεδο, προκειμένου να μεταφράσουν τα αγαθά τους σε αρκετές και διαφορετικές γλώσσες. Μεταξύ των πιο διαδεδομένων πελατών αυτής της εταιρίας ήταν η Nokia, η Vodafone κλπ. Πριν μερικά χρόνια έλαβε επένδυση της τάξης των 2,5 εκατομμυρίων δολαρίων από κορυφαίες venture capitals (Κατσώνη, 2017).

Γενικότερα, τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις αυτής της μορφής στη χώρα μας έχουν κατορθώσει να προσελκύσουν επενδυτικό ενδιαφέρον και να διασφαλίσουν καθοριστικού

μεγέθους χρηματοδοτήσεις, οι οποίες επιτρέπουν την εξέλιξή τους. Στις συγκεκριμένες εταιρίες περιέχεται και η Persedo, που άρχισε να δρα στο περιβάλλον του mobile marketing την περίοδο του 2012 από την Αθήνα. Κατά την περίοδο του 2017 κατόρθωσε χρηματοδότηση 50 εκατομμυρίων ευρώ (Πρωτοπαπαδάκης, 2018).



Εικόνα 3.3 : Ύψος επενδύσεων ανά γεωγραφία σε ελληνικές νεοφυής επιχειρήσεις (σε εκατομμύρια δολάρια) (Analyst, 2019)

Μια εξίσου σημαντική επιχείρηση αυτής της μορφής ήταν η Workable, η οποία αναπτύχθηκε κατά την περίοδο του 2012, προσφέροντας λογισμικό διαχείρισης και εύρεσης ανθρώπινου δυναμικού. Πλέον παρέχει τις υπηρεσίες της σε διεθνές επίπεδο. Στην αρχή, η εν λόγω επιχείρηση συγκέντρωσε 600 χιλιάδες ευρώ διαμέσου του Openfund καθώς επίσης και από διάφορους ιδιώτες επενδυτές. Αργότερα, όμως, κατόρθωσε να αντλήσει κεφάλαια της τάξης των 31,5 εκατομμυρίων ευρώ σε μικρότερο διάστημα από 4 έτη (Ορφανός, 2017).

3.7.2 Startup σε διεθνές περιβάλλον

Καθοριστικό ρόλο τα τελευταία χρόνια έχει παίξει η ηλεκτρονική πλατφόρμα Kaltura που αποτελεί ένα διαδικτυακό περιβάλλον όπου είναι εφικτή η διαχείριση, η δημοσίευση καθώς επίσης και η κοινοποίηση περιεχομένου υπό τη μορφή video. Η εν λόγω πλατφόρμα έχει σαν βασικότερο σκοπό με επιτυχία να εξυπηρετεί διαφορετικές ομάδες ενδιαφερομένων, όπως για παράδειγμα εταιρίες, φορείς κατάρτισης καθώς επίσης και μέσα ενημέρωσης (Raga, 2017).

Η συγκεκριμένη πλατφόρμα ανέπτυξε εξειδικευμένα γνωρίσματα και δράσεις που εστιάζουν στις απαιτήσεις του εκάστοτε κλάδου και χρησιμεύει σε 300 χιλιάδες εταιρίες, εκπαιδευτικούς οργανισμούς, τραπεζικούς οργανισμούς κλπ. Η συγκεκριμένη εταιρία έχει, έως σήμερα, κατορθώσει να αναπτύξει κέρδη που ξεπερνούν τα 25 εκατομμύρια δολάρια (Fayos-Sola and Cooper, 2018).

Ένα εξίσου σημαντικό παράδειγμα σε διεθνές επίπεδο είναι ο ηλεκτρονικός ιστότοπος της ApartmentList που αποτελεί ένα διαδικτυακό περιβάλλον αναζήτησης ακινήτων προς ενοικίαση. Η εν λόγω ιστοσελίδα συγκεντρώνει εκατομμύρια καταχωρίσεις σε έναν εύκολο στην αναζήτηση χάρτη, καθιστώντας με αυτόν τον τρόπο την ανεύρεση του κατάλληλου ακινήτου περισσότερο άμεση και εύκολη. Η συγκεκριμένη εταιρία έχει άμεση συνεργασία με τεράστιες εταιρίες στην αγορά ακινήτων, ενώ χρησιμοποιεί τα αποθέματά της με κυριότερο στόχο την εξέλιξη μιας επιχείρησης αυτής της μορφής που στη σύγχρονη εποχή αποτιμάται σε 15 εκατομμύρια δολάρια (Todd, 2018).

Ένα τέτοιο παράδειγμα και ένα από τα πιο παλιά εγχειρήματα αυτής της μορφής, είναι η εταιρία Paysafecard που αναπτύχθηκε την περίοδο του 2000, αρχίζοντας τη δράση της σε χώρες όπως ήταν για παράδειγμα η Αυστρία και η Γερμανία, με κυριότερο σκοπό τη διευκόλυνση των ηλεκτρονικών συναλλαγών. Εκείνη την περίοδο δημιουργήθηκαν 4 επιχειρήσεις μετρητών στο διαδίκτυο και εισήχθησαν από κοινού στην αγορά με την εν λόγω ονομασία (Fayos-Sola and Cooper, 2018).

Πίνακας 3.2 : Οι 10 μεγαλύτερες startup στον κόσμο

RANKING	NAME	APPLICATION	CB INSIGHTS UNICORN	COUNTRY	FINANCING TOTAL (IN BILLIONS)
1	TOUTIAO	MEDIA	YES	CHINA	\$3.11
2	SENSETIME	COMPUTER VISION	YES	CHINA	\$1.01
3	ARGO AI	AUTONOMOUS VEHICLES	NO	USA	\$1.00
4	UBTECH	ROBOTICS	YES	CHINA	\$0.94
5	AFFIRM	FINTECH	YES	USA	\$0.73
6	MEGVII	COMPUTER VISION	YES	CHINA	\$0.61
7	KREDITECH	FINTECH	NO	GERMANY	\$0.50
8	ACORN OAKNORTH	FINTECH	YES	UK	\$0.45
9	CLOUDWALK	COMPUTER VISION	NO	CHINA	\$0.39
10	ZOOX	AUTONOMOUS VEHICLES	YES	USA	\$0.29

Πηγή : Nanalyze, 2018

Στο πλαίσιο της διεθνοποίησης, η συγκεκριμένη επιχείρηση την περίοδο του 2005 έλαβε χρηματοδότηση από την ΕΕ, με κυριότερο σκοπό την προώθηση της ικανότητας πληρωμής αυτής της μορφής δίχως πιστωτική κάρτα. Την επόμενη χρονιά αναπτύχθηκε και στη χώρα μας αλλά και σε άλλα κράτη όπως ήταν η Σλοβενία, η Ισπανία, η Σλοβακία κλπ. μέσα σε μικρό χρονικό διάστημα επεκτάθηκε και εκτός Ευρώπης (Ορφανός, 2017).

Πάρα πολλές επιχειρήσεις αυτής της μορφής εντοπίζονται και στον Ισραήλ που αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα καινοτόμων δράσεων καθώς είναι πρωτοπόρο όλα αυτά τα χρόνια σε επιχειρήσεις αυτού του είδους. Η Silicon Wadi λογίζεται σαν την 2^η διεθνώς σε σημασία, μετά τη Silicon Valley. Η συγκεκριμένη χώρα στεγάζει κέντρα με βασικότερο στόχο τη δημιουργία παρόμοιων εταιριών, καθώς περιέχει περισσότερες από 1000 εταιρίες υψηλής τεχνολογίας και διάφορα ερευνητικά κέντρα ενώ παράλληλα έχει σχεδόν 5 χιλιάδες εταιρίες αυτής της μορφής (Raga, 2017).

Πίνακας 3.3 : Οι 20 πιο φιλικές προς τις startup χώρες στον κόσμο για το 2019

1 UNITED STATES	11 SWITZERLAND
2 UNITED KINGDOM	12 FRANCE
3 CANADA	13 SINGAPORE
4 ISRAEL	14 AUSTRALIA
5 INDIA	15 CHINA
6 GERMANY	16 ESTONIA
7 POLAND	17 IRELAND
8 MALAYSIA	18 RUSSIA
9 SWEDEN	19 SOUTH KOREA
10 DENMARK	20 SPAIN

Πηγή : CeoWorld Magazine

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ STARTUPS ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

4.1 Επιρροή διαδικτύου στον τουρισμό

Η επίδραση του διαδικτύου σε όλους τους οικονομικούς τομείς, εξακολουθεί να υφίσταται σε μεγάλο βαθμό και με αμείωτους ρυθμούς. Ένα ποσοστό μεγαλύτερο του 34% του διεθνούς πληθυσμού έχει πρόσβαση σε αυτό το μέσο, κάτι το οποίο αναλογεί σε ποσοστό ανοδικής τάσης μεγαλύτερο από 550% από την περίοδο του 2000 μέχρι τη σημερινή εποχή (Todd, 2018).

Η συγκεκριμένη βιομηχανία έχει άρρηκτη σχέση με το εν λόγω μέσο το οποίο δρα, τόσο σαν πηγή ταξιδιωτικών πληροφοριών, όσο και σαν ένας σημαντικός και εξαιρετικά χρήσιμος διάυλος πωλήσεων. Το διαδικτυακό περιεχόμενο καθώς επίσης και το σύγχρονο ψηφιακό μάρκετινγκ έχει αποκτήσει καθοριστικό ρόλο σε ό,τι έχει να κάνει με τη ζήτηση και την κινητικότητα των επισκεπτών, μιας και οι φωτογραφίες και οι κριτικές καταναλωτών φέρνουν προορισμούς και αξιοθέατα με αμεσότητα στις οθόνες πιθανών ταξιδιωτών σε διεθνές επίπεδο (Raga, 2018).

Η ευκολία την οποία παρέχει η ψηφιοποίηση των αγαθών, από τη μια μεριά προσφέρει την ευχέρεια σε χρήστες σε παγκόσμιο επίπεδο να καταφέρουν να αξιολογήσουν και να συσχετίσουν μέσα από ένα μεγάλο σύνολο διαφοροποιημένων επιλογών, ενώ από την άλλη μεριά ανοίγει καινούριες αγορές για μικρότερες είτε ακόμα και για μεγαλύτερες εταιρίες (Ορφανός, 2017).

Η χρησιμότητα του συγκεκριμένου μέσου στην εν λόγω βιομηχανία, έγκειται στην έρευνα μεταξύ των διαθέσιμων επιλογών των πελατών και την ευχέρεια κράτησης για μια υπηρεσία άμεση και εύκολη, η οποία υλοποιείται ακόμα και από απόσταση. Κυρίως σε ό,τι έχει να κάνει με τον τομέα της έρευνας, μελέτες έχουν δείξει πως αποτελεί μια από τις πιο καθοριστικές παραμέτρους μιας και οι έρευνες είναι πιο διαδεδομένες σε σχέση με τις κρατήσεις, τουλάχιστον για την ΕΕ (Τσάρτας και Λύτρας, 2017).

Βάσει μελετών, περίπου το 40% του συνόλου των νοικοκυριών στη σημερινή εποχή κάνει χρήση του συγκεκριμένου μέσου με στόχο τις έρευνες αγοράς ενός ταξιδιού. Από την άλλη μεριά σε ό,τι έχει να κάνει με τις κρατήσεις, λιγότερο από το 1/4 των νοικοκυριών υλοποιούν κρατήσεις συγκριτικά με τα ταξίδια τους διαμέσου του διαδικτύου (Masouras and Papademetriou, 2015).

Το περιεχόμενο το οποίο αναπτύσσεται από τους χρήστες είναι ζωτικής σημασίας, μιας και επιφέρει καθοριστικές επιρροές και επιδράσεις στο 34% των ταξιδιωτών οι οποίοι τονίζουν πως, η απόφαση σχετικά με την υλοποίηση του ταξιδιού τους είχε άρρηκτη σχέση με την άποψη ενός άλλου ανθρώπου τον οποίο γνώριζαν μονάχα διαμέσου του διαδικτύου (Τσάρτας, 2015).

Από την άλλη μεριά, μονάχα το 10% αντλεί ταξιδιωτικά δεδομένα από τις εφημερίδες, το ραδιόφωνο καθώς επίσης και την τηλεόραση, ενώ τα ταξιδιωτικά γραφεία και τα γραφεία τουρισμού στη σημερινή εποχή προσφέρουν παρόμοιες πληροφορίες σχεδόν στο 20%. Η μοναδική πηγή η οποία ξεπερνά την επίδραση του διαδικτύου και ειδικότερα τις απόψεις των ανθρώπων που δημοσιεύονται σε αυτό, είναι οι συστάσεις από κοντινούς ανθρώπους και φίλους που συντηρούνται στην πρώτη θέση των επιρροών (Τσάρτας και Λύτρας, 2017). Εκτός των άλλων, όμως, το συγκεκριμένο μέσο έχει την ευχέρεια να επιφέρει άμεσες επιρροές και επιδράσεις σε αρκετούς τουριστικούς προορισμούς. Οι προορισμοί οι οποίοι χρησιμοποιούν περισσότερο το διαδίκτυο με κυριότερο στόχο να καταφέρουν να προσελκύσουν περισσότερους καταναλωτές, είχαν καλύτερες επιδόσεις σε σχέση με άλλους προορισμούς οι οποίοι δεν έχουν κατορθώσει να αξιοποιήσουν πλήρως αυτό το μέσο (Raga, 2018).

Η εισχώρηση και η ραγδαία ανάπτυξη του εν λόγω μέσου έχει αναδειχθεί σε μια από τις πιο καθοριστικές παραμέτρους που επιφέρουν σημαντικές επιρροές και επιδράσεις στο μερίδιο αγοράς, είτε αναφερόμαστε σε προορισμούς είτε σε εταιρίες. Οι αναπτυγμένες αγορές οι οποίες έχουν εμφανίσει τεράστια κέρδη σε μερίδιο της αγοράς στην οποία δραστηριοποιούνται, έχουν όλες υψηλότερη διείσδυση σε αυτό το μέσο, κάνοντας καλή

χρήση των διαδικτυακών μέσων με κυριότερο σκοπό να καταφέρουν να προσελκύσουν περισσότερους τουρίστες (Masouras and Papademetriou, 2015).



Εικόνα 4.1 : Online ταξιδιωτικές πωλήσεις σε δις δολάρια (Statista, 2019)

Γενικότερα, είναι σημαντικό να γνωρίζουμε πως η ψηφιακή αγορά δεν έχει λάβει τα ηνία μονάχα σε επίπεδο ηλεκτρονικών ταξιδιωτικών αλλά και άλλων τουριστικών περιεχομένων και συνδιαλλαγών. Η υιοθέτηση αυτών των εργασιών έχει άρρηκτη σχέση με το λειτουργικό κόστος, το οποίο περιορίζεται αισθητά μέσα από το σύγχρονο ψηφιακό περιβάλλον. Με αυτόν τον τρόπο, οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις ευνοούνται ταυτόχρονα και σε επίπεδο εσόδων και εξόδων με την ορθή διαχείριση αλλά και την κατάλληλη αξιοποίηση των καινούριων τεχνολογιών και εφαρμογών (Κατσώνη, 2017).

Αυτό το οποίο θα πρέπει να γνωρίζουμε είναι το πώς ψηφιακό περιεχόμενο για τον εν λόγω τομέα δεν περιορίζεται μονάχα στα έσοδα και στα έξοδα μιας εταιρίας. Βάσει ερευνών, η ανοδική τάση της υιοθέτησης του συγκεκριμένου μέσου και των εργασιών αυτής της μορφής σε εθνικό αλλά και σε διεθνές επίπεδο, είναι εφικτό να αναπτύξει 170 χιλιάδες καινούριες θέσεις απασχόλησης τα επόμενα έτη (Fayos-Sola and Cooper, 2018).

Οι τουρίστες με τη σειρά τους, δείχνουν να εμπιστεύονται περισσότερο, συγκριτικά με παλαιότερες περιόδους, τα δεδομένα τα οποία λαμβάνουν από αυτό το μέσο σε ό,τι έχει να κάνει με τις έρευνες που υλοποιούν για την πραγματοποίηση ενός ταξιδιού. Συνεπώς, είναι

εύκολο να συμπεράνουμε πως η ψηφιακή εποχή επιφέρει καθοριστικές επιρροές και επιδράσεις με αρκετούς και διαφορετικούς τρόπους στις σύγχρονες τουριστικές επιχειρήσεις (Raga, 2017).

4.2 Ελληνική νεοφυής επιχειρηματικότητα στον τουρισμό

Αποτελεί μια διεθνή τάση να αναπτύσσονται επιχειρήσεις αυτής της μορφής σε εθνικό αλλά και σε διεθνές επίπεδο σε όλους τους κλάδους. Μάλιστα, υφίστανται και τοποθεσίες, όπως για παράδειγμα η Silicon Valley στις ΗΠΑ κλπ που αποτελούν βασικές περιοχές αυτών των εταιριών, που αρχίζουν τα πρώτα τους βήματα και που έχουν προχωρήσει και έχουν εξελιχτεί ήδη αρκετά.

Φυσικά, από τις χιλιάδες επιχειρήσεις αυτής της μορφής ελάχιστες είναι εκείνες οι οποίες πραγματικά διακρίνονται για τις καινοτόμες δράσεις τους και φυσικά εκείνες είναι οι οποίες που μπαίνουν στο μάτι των σημαντικότερων επενδυτών, καθώς δίχως χρηματοοικονομική βοήθεια καμία εταιρία αυτού του είδους δεν έχει μέλλον, καθώς δεν έχει από πού να αντλήσει χρηματοδότηση (Λιάκου, 2017).

Στη σύγχρονη τουριστική βιομηχανία είναι αλήθεια πως κάπως έτσι άρχισαν οι τεράστιες πλατφόρμες, όπως είναι για παράδειγμα η πλατφόρμα Airbnb, που κατέληξε με αρκετά δις δολάρια τζίρο. Και άλλες εταιρίες αυτής της μορφής έχουν κάνει τεράστια πρόοδο, παρόλα αυτά οι ιδέες δεν είναι ανεξάντλητες και οι πιο πολλές επιχειρήσεις ανά κλάδο, δύσκολα έχουν την ευχέρεια να διαφοροποιηθούν μεταξύ τους (Τσάρτας και Λύτρας, 2017).

Είναι γεγονός πως υφίστανται σε χιλιάδες επιχειρήσεις αυτής της μορφής σε διεθνές επίπεδο και δεκάδες στην Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, στην τουριστική βιομηχανία, ξεχωρίζουν αρκετές με διάφορες καινοτόμες δράσεις τις οποίες εισάγουν, κατά κύριο λόγο στην παροχή υπηρεσιών. Παρόλα αυτά, και παρά τις ενέργειες οι οποίες έχουν υλοποιηθεί τα προηγούμενα χρόνια με κυριότερο στόχο αυτές οι επιχειρήσεις της χώρας μας, να γίνουν γνωστές διεθνώς και κατά κύριο λόγο να χρηματοδοτηθούν, καθώς μέσα από διαφορετικά προγράμματα και διαγωνισμούς, οι οποίοι υφίστανται απλά βρίσκουν στέγη και τα βασικά για να αρχίσουν τη δράση τους, πρώτη φορά τα τελευταία χρόνια αναπτύχθηκε Σύνδεσμος

Νεοφυών Τουριστικών Επιχειρήσεων στη χώρα μας, ένα cluster εταιριών αυτής της μορφής με βασικότερο αντικείμενο τον τουρισμό (Πρωτοπαπαδάκης, 2018).

Τα ιδρυτικά του μέλη είναι περισσότερα από 20 και έχουν άμεση σχέση με πολιτιστικό, θαλάσσιο αλλά και ποδηλατικό τουρισμό, pet friendly ξενοδοχειακές μονάδες, δράσεις με μοναδικές εμπειρίες για έλευση πελατών σε καταλύματα κλπ. Μάλιστα, στα συγκεκριμένα αρχικά βήματα, το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο της χώρας μας (ΞΕΕ), έθεσε υπό τη σκεπή του το συγκεκριμένο σύνδεσμο, προσφέροντας στέγη και χρηματοοικονομική βοήθεια, ενώ ήδη υλοποιεί τις κατάλληλες με τραπεζικούς οργανισμούς και επενδυτές του εξωτερικού, με κυριότερο στόχο να χρηματοδοτήσουν τις εν λόγω εταιρίες (Ορφανός, 2017).

Σκοπός του συγκεκριμένου Επιμελητηρίου είναι να υποστηρίξει την προσπάθεια του συνδέσμου για τη διαμόρφωση ενός σύγχρονου και καινοτόμου οικοσυστήματος το οποίο θα αναπτύξει εν τέλει αγαθά και υπηρεσίες με υπολογίσιμη προστιθέμενη αξία για τον εκσυγχρονισμό των ξενοδοχειακών καταλυμάτων της χώρας μας και της τουριστικής αγοράς γενικότερα, αλλά και ικανά να διοχετευτούν στη διεθνή αγορά αυτής της βιομηχανίας, αποτελώντας με αυτόν τον τρόπο ένα σημαντικό παράδειγμα εξωστρέφειας.

Στόχος, επομένως, είναι η εξαγωγή ιδεών. Στο συγκεκριμένο πλαίσιο, το ΞΕΕ δρομολογεί τη στέγαση του εν λόγω συνδέσμου σε χώρο εκμισθωμένο από το ίδιο, την κάλυψη όλων των σχετικών λειτουργικών εξόδων, τη δικτύωση των μελών του συγκεκριμένου συνδέσμου με τις ξενοδοχειακές μονάδες της χώρας μας καθώς επίσης και την με κάθε τρόπο ενίσχυση της προσπάθειας αυτού του συνδέσμου, με κυριότερο στόχο την ανάπτυξη ενός επιταχυντή (Πρωτοπαπαδάκης, 2018).

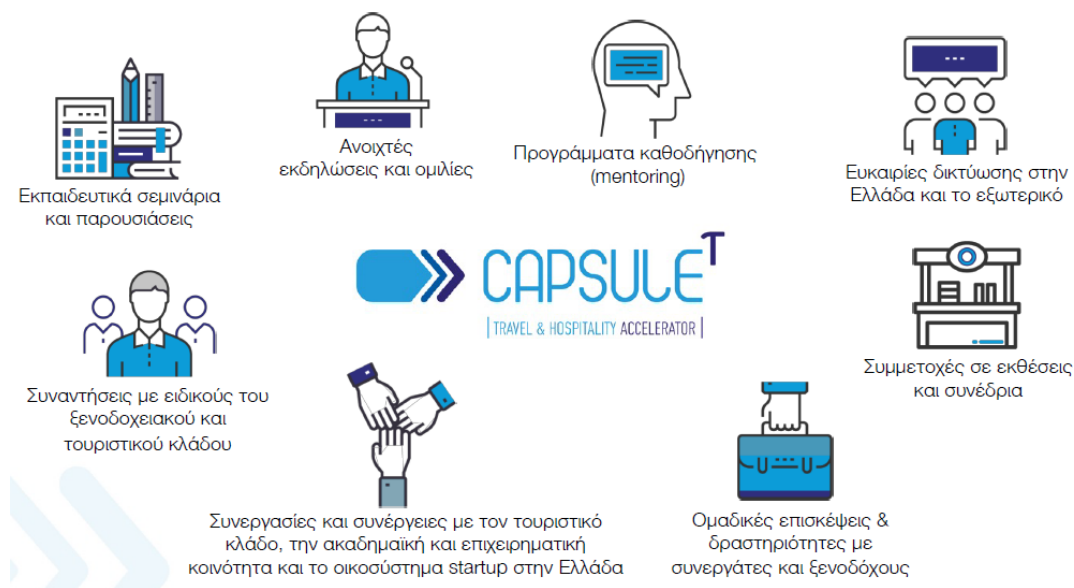
Για αυτό τον λόγο, πλέον έχει αναπτυχθεί ο πρώτος επιταχυντής της χώρας μας που εστιάζει στον τουριστικό τομέα, με βασικότερο στόχο να κατορθώσει να συνδέσει 65 επιχειρήσεις αυτής της μορφής με τους ηγέτες του εν λόγω τομέα και τους επενδυτές. Οι πιο πολλές εταιρίες του συγκεκριμένου επιταχυντή εστιάζουν στην παροχή υπηρεσιών, όπως είναι για παράδειγμα software, σε υπηρεσίες ξενοδοχειακών μονάδων και hotel management, activity providers, booking engine, μεταφορές με λύσεις μετακίνησης όλων των ειδών κλπ.

Ο συγκεκριμένος επιταχυντής καλείται Capsule^T, όπου το T αφορά τον τουρισμό, την τεχνολογία αλλά και τα ταξίδια. Αποτελεί τον 1^ο επιταχυντή στη χώρα μας και εστιάζει στην τουριστική βιομηχανία. Εντάσσει ως επί το πλείστον τεχνολογικές επιχειρήσεις αυτής της μορφής της χώρας μας αλλά θα έχει το βλέμμα προς το εξωτερικό ενεργώντας με βασικότερο στόχο την επίτευξη συνεργασιών και την προώθηση αυτών των εταιριών.

Βασικός σκοπός του συγκεκριμένου επιταχυντή αποτελεί η ανάπτυξη συνεργειών και πρωτοβουλιών, οι οποίες θα παίζουν καθοριστικό ρόλο σε αυτές τις εταιρίες αλλά και στην εύρυθμη δράση του τουριστικού τομέα, προκειμένου να παρουσιαστούν περισσότερες καινοτόμες δράσεις. Ένας εξίσου σημαντικός στόχος του εν λόγω επιταχυντή είναι να αναπτύξει ένα καινοτόμο οικοσύστημα σε αυτόν τον τομέα, παρέχοντας περισσότερες ευκαιρίες δημιουργίας και εξέλιξης αυτών των εταιριών με διεθνή προοπτική και αντίκτυπο (Σαριδάκη, 2019).

Αποστολή του είναι η παροχή και η πρόσβαση στην ενημέρωση, στην κατάρτιση, στις ευκαιρίες προβολής και διασύνδεσης που θα παίζουν καθοριστικό ρόλο στην ενίσχυση αλλά και στην ανάπτυξη καινούριων καινοτόμων τεχνολογικών επιχειρήσεων με δράση στο συγκεκριμένο τομέα. Επίσης, στόχος είναι μέσα από ένα κατάλληλα σχεδιασμένο πρόγραμμα εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων, εκδηλώσεων και ευκαιριών διασύνδεσης να επιτευχθούν τα εξής :

- Καλλιέργεια ενός γόνιμου εδάφους συνεργασίας μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων μερών
- Έμπνευση των καινοτόμων δράσεων, της δημιουργικότητας καθώς επίσης και των συνεργειών μεταξύ του συγκεκριμένου τομέα και των εταιριών αυτής της μορφής
- Η προβολή των επιχειρήσεων αυτού του είδους της χώρας μας σε τοπικό αλλά και σε διεθνές επίπεδο (Πρωτοπαπαδάκης, 2018)



Εικόνα 4.2 : Προγράμματα και δράσεις εστίασης του επιταχυντή (Σαριδάκη, 2019)

Οι κυριότεροι στόχοι για την περίοδο 2019 μέχρι και το 2012 ήταν η διοργάνωση περισσότερων από 15 εκδηλώσεων και συναντήσεων με μέντορες ειδικούς του τομέα, η διοργάνωση περισσότερων από 15 επισκέψεων συνεργασίας σε ξενοδοχειακές μονάδες και άλλους συνεργάτες, η επιδίωξη 30 συμμετοχών startups σε διάφορα διεθνή προγράμματα και αποστολές, η επιδίωξη 50 συμμετοχών startups σε περίπτερα εκθέσεων, συνέδρια, παρουσιάσεις κλπ. καθώς επίσης και η ανάπτυξη μιας ενεργής κοινότητας αποφοίτων και συνέχιση συνεργασίας (Σαριδάκη, 2019).

4.3 Το προφίλ των τουριστικών startups στην Ελλάδα

Στη σημερινή εποχή, οι επιχειρήσεις αυτής της μορφής δείχνουν την προτίμησή τους στην τουριστική βιομηχανία. Παρά το γεγονός αυτό, όμως, ακόμη αποτελούν ένα μικρό τμήμα επί του συνόλου των εταιριών οι οποίες έχουν αναπτυχθεί τα τελευταία έτη στη χώρα μας. Το ενθαρρυντικό δεδομένο είναι πως υφίστανται παραδείγματα επιχειρήσεων αυτής της μορφής στη χώρα μας, οι οποίες έχουν καταφέρει να αναπτύξουν τουριστικές υπηρεσίες αρκετά πιο προηγμένες από τις αντίστοιχες που υφίστανται στο εξωτερικό (Λιάκου, 2017). Τη δυναμική αυτών των επιχειρήσεων έχει αντιληφθεί και το Υπουργείο Τουρισμού που πριν μερικά χρόνια ανέπτυξε μια διαδικτυακή πλατφόρμα που καλείται Greece-4-startup, με κυριότερο

σκοπό την ενθάρρυνση της επιχειρηματικής δράσης των νέων και την ανάπτυξη περισσότερων και καλύτερων επαγγελματικών ευκαιριών. Παρόλα αυτά, βάσει με έρευνες που έχουν γίνει τα προηγούμενα χρόνια κατακερματισμένη παραμένει η δράση αυτών των επιχειρήσεων στο συγκεκριμένο κλάδο στη χώρα μας (Κατσώνη, 2017).

Εστίαση υφίσταται στις ψηφιακές ταξιδιωτικές υπηρεσίες και εμπειρίες, στη διαχείριση ξενοδοχειακών μονάδων καθώς επίσης και στους διαδικτυακούς τουριστικούς πράκτορες. Για παράδειγμα, στην Ελλάδα κατά την περίοδο του 2013 αναπτύχθηκαν σχεδόν 145 καινούριες εταιρίες αυτής της μορφής από τις 16 οι οποίες είχαν αναπτυχθεί κατά την περίοδο του 2010. Εξ αυτών, όμως, μονάχα ένα μικρό ποσοστό είχε άμεση σχέση με την τουριστική βιομηχανία (Masouras and Papademetriou, 2015).

Η μέθοδος με την οποία υλοποιούνται οι πωλήσεις, οι κρατήσεις καθώς επίσης και το μάρκετινγκ αυτών των αγαθών διαμέσου του διαδικτύου αφήνει αρκετά κενά. Στη χώρα μας, το μη σταθεροποιημένο φορολογικό σύστημα των τελευταίων ετών (29%), η έλλειψη επιχειρηματικών ευκαιριών και συνεργιών των προηγούμενων χρόνων (20%), η ανεύρεση χρηματοδότησης (18%), η έλλειψη κρατικής υποστήριξης και παροχής κινήτρων (16%) καθώς επίσης και η άσχημη εικόνα της χώρας μας στο εξωτερικό (5%), ευθύνονται για το γεγονός πως το 27% των νέων επιχειρηματιών στη χώρα μας σκέφτεται να μεταφέρει τις εταιρίες του στο εξωτερικό ενώ το 14% έχει ήδη μεταφέρει την έδρα του εκτός Ελλάδος (Τσάρτας, 2015).

Αυτό το οποίο είναι σημαντικό, όμως, να γνωρίζουμε είναι πως η νοοτροπία των επιχειρήσεων αυτής της μορφής είναι πολύ νέα ακόμη για τα δεδομένα της χώρας μας και με τεράστια δυναμική. Ήδη έχει ξεκινήσει να μεταβάλλεται ριζικά η μέθοδος με την οποία αντιλαμβανόμαστε την έννοια της επιχειρηματικότητας και από αρκετούς θεωρείται το καινούριο παραγωγικό μοντέλο, το οποίο θα παίξει καθοριστικό ρόλο στο να φύγει η χώρα μας από τη δίνη της παγκόσμιας χρηματοοικονομικής ύφεσης (Τσάρτας και Λύτρας, 2017). Η επιτυχία είτε η αποτυχία μιας επιχείρησης αυτής της μορφής αποτελεί συνέπεια αρκετών και διαφορετικών παραμέτρων. Καθοριστικό ρόλο σε αυτό παίζει ο ανθρώπινος παράγοντας. Γενικότερα, οι εταιρίες αυτής της μορφής οι οποίες έχουν θέσει σωστές βάσεις και η ιδέα

τους είναι όντως καλή, εμφανίζουν πιο πολλές πιθανότητες να παραμείνουν και να εξελιχτούν (Ορφανός, 2017).

Πίνακας 4.1 : Ανάλυση SWOT για τις νεοφυείς επιχειρήσεις οι οποίες εδράζονται στον ελληνικό τουρισμό

ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ποιοτικό ανθρώπινο κεφάλαιο με χαμηλότερο κόστος 2. Δυναμικός, νέος επιχειρηματίας με όραμα και όρεξη 3. Γνώση της τουριστικής αγοράς 4. Καινούριες τακτικές και επιχειρηματικά μοντέλα 5. Χρησιμοποίηση διαδικτύου 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Έλλειψη επιχειρηματικής κουλτούρας 2. Έλλειψη κατανόησης της τουριστικής αγοράς 3. Έλλειψη στρατηγικής 4. Κακό μάρκετινγκ 5. Προβληματική εφαρμογή επιχειρηματικών μοντέλων 6. Έλλειψη κατάρτισης, προσέλκυσης χρηματοδότησης και αξιοπιστίας
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΑΠΕΙΛΕΣ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Φυσικός, πολιτιστικός, κοινωνικός, ιστορικός, αρχαιολογικός κλπ πλούτος της χώρας 2. Σημαντικότητα του συγκεκριμένου τομέα για την εθνική οικονομία 3. Καινούριες μορφές τουρισμού και καινούριες τοποθεσίες 4. Εδραίωση τουριστικού προορισμού 5. Οικονομική ύφεση 6. Πολιτικές αναταράξεις στην περιοχή της Μεσογείου 7. Καινοτόμες δράσεις 8. Χρήση καινούριων τεχνολογικών και ηλεκτρονικών υπηρεσιών 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Οικονομική ύφεση 2. Προβληματική εικόνα εξαιτίας κοινωνικών ταραχών 3. Σκληρός ανταγωνισμός 4. Επιχειρηματική κουλτούρα 5. Χαρακτηριστικά και κατάσταση του κλάδου 6. Πολιτικές απειλές (έλλειψη τουριστικής πολιτικής, τουριστικού θεσμικού πλαισίου, υψηλή φορολογία, γραφειοκρατία κλπ)

Πηγή : Τσάρτας και Λύτρας, 2017

4.4 Παραδείγματα Ελληνικών τουριστικών Startups

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η πλατφόρμα της SOLVE. Πρόκειται για μια επιχείρηση αυτής της μορφής που αφορά μια πλατφόρμα με την οποία είναι εφικτό κάποιος να βρει την παραλία στην οποία θέλει να πάει, να υλοποιήσει κράτηση για ομπρέλα και ξαπλώστρα και εκεί να έχει ένα χώρο αποθήκευσης και φύλαξης για τα πράγματά του (Economistas, 2019).

Ένα εξίσου σημαντικό παράδειγμα αποτελεί η Syncbnb, που αποτελεί την πιο γρήγορα αναπτυσσόμενη επιχείρηση αυτής της μορφής στη χώρα μας και έχει άμεση σχέση με τον τουριστικό τομέα. Η συγκεκριμένη επιχείρηση παρέχει την ευχέρεια συγχρονισμού των κρατήσεων για καταλύματα προς ενοικίαση σε διαφορετικές πλατφόρμες βραχυχρόνιας μίσθωσης. Κατέκτησε την 5^η θέση σε παγκόσμιο επίπεδο και χαρακτηρίστηκε σαν μια από τις καλύτερες επιχειρήσεις αυτής της μορφής στον εν λόγω τομέα ενώ λογίζεται σαν μια από τις καλύτερες στην ΕΕ.

Επίσης, έχει αποσπάσει 2 γύρους χρηματοδότησης που ανέρχονται σε συνολική αξία στις 600 χιλιάδες δολάρια. Αυτό που κάνει η συγκεκριμένη επιχείρηση είναι να συγχρονίζει ημερολόγια κρατήσεων ανάμεσα σε κανάλια βραχυχρόνιας μίσθωσης, όπως είναι για παράδειγμα Airbnb, booking, homeaway, expedia, Tripadvisor κλπ.

Τα ημερολόγια συγχρονίζονται 2-way και σε σχεδόν πραγματικό χρόνο. Έχει σαν βασικότερο σκοπό την πλήρη εξάλειψη των διπλοκρατήσεων, που έχουν σημαντικές συνέπειες για τους ιδιοκτήτες των ακινήτων τόσο οικονομικά όσο και στο προφίλ τους στα κανάλια (κριτικές, βαθμολογίες κλπ). Έχει την ευχέρεια να συγχρονίσει σχεδόν όλα τα κανάλια βραχυχρόνιας μίσθωσης (περισσότερα από 200 κανάλια δηλαδή) περιέχοντας όλα τα PMS και τα CMS, κάτι το οποίο την κάνει την μοναδική channel manager σε παγκόσμιο επίπεδο στη σύγχρονη εποχή (BnbNews, 2019).

Μια εξίσου σημαντική επιχείρηση αυτής της μορφής είναι η Incrediblue, που έχει κατορθώσει να συστήσει ξανά το θαλάσσιο τουρισμό, παρέχοντας σκάφη με έναν τρόπο

εύκολο και προσιτό προς όλους. Πρόκειται για μια πλατφόρμα η οποία έχει λάβει αρκετά βραβεία και αφορά την ενοικίαση σκαφών που συνδέει άμεσα ιδιοκτήτες με τουρίστες σε διεθνές επίπεδο και δρα από την περίοδο του 2013 (Αθηνόραμα, 2014).

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί και η εταιρία Vidano που δρα από την περίοδο του 2002 και αφορά τον τουρισμό υγείας και ευεξίας. Η συγκεκριμένη εταιρία, έχοντας μια ισχυρή διεθνή εικόνα σε δράσεις τηλεματικής και ηλεκτρονικής υγείας με τη διαχείριση του μακροβιότερου έργου τηλεϊατρικής στην ΕΕ, ανέπτυξε μια καινούρια σειρά εφαρμογών ολιστικών υγείας, ευεξίας και ασφάλειας, με κυριότερο σκοπό να καλύψει ένα κενό το οποίο εντοπίστηκε τα προηγούμενα χρόνια στην ξενοδοχειακή αγορά της χώρας μας για ψηφιακές υπηρεσίες τουρισμού αυτής της μορφής. Αφορά μια ολοκληρωμένη πλατφόρμα η οποία συνδέει τους τουρίστες με τους ξενοδόχους και τους ειδικούς στη διατροφή, στην υγεία και στην μακροζωία, προσφέροντας καινοτόμες υπηρεσίες ακόμη και εξ 'αποστάσεως (Economistas, 2019).

Με τον ιατρικό τουρισμό, επίσης, ασχολείται και η Vitaboard, επιχείρηση μεσολάβησης για ιατρικό τουρισμό. Επί της ουσίας προσεγγίζουν πάσχοντες από διαφορετικά κράτη, που επιθυμούν να υποβληθούν σε κάποια επέμβαση είτε να ακολουθήσουν κάποια θεραπεία. Η εν λόγω επιχείρηση αναλαμβάνει να προετοιμάσει όλο το πλάνο της θεραπείας, αρχίζοντας με τον ιατρό και την κλινική, τη διαμονή, τις μεταφορές κλπ (Σκριβάνος, 2018).

Μια παρόμοια επιχείρηση αναπτύχθηκε και την περίοδο του 2013 και καλείται Athens Insiders. Μέσω αυτής της επιχείρησης προτείνονται εξατομικευμένες δράσεις, με βασικότερο σκοπό να φέρουν τους επισκέπτες πιο κοντά στη νοοτροπία και στους Έλληνες πολίτες. Η συγκεκριμένη επιχειρηματική κίνηση επιλέχτηκε από το πρόγραμμα Egg της Eurobank, κάτι το οποίο έπαιξε καθοριστικό ρόλο στην πραγματοποίηση της εν λόγω ιδέας που δρα κατά κύριο λόγο στην Αθήνα (Αθηνόραμα, 2014).

Επίσης, το Gidsy και το Vayable είναι δυο ιστότοποι οι οποίοι προσφέρουν παρόμοια αγαθά με διαφορετικό περιτύλιγμα. Η μια ιστοσελίδα αυτής της μορφής παρέχει δράσεις οι οποίες διοργανώνονται από ντόπιους και παρέχονται υπό πληρωμή σε ανθρώπους οι οποίοι ταξιδεύουν σε μια τοποθεσία και η άλλη προσφέρει ακριβώς το ίδιο με την ιδιότητα της

εμπειρίας. Με τη συγκεκριμένη υπηρεσία, οι επισκέπτες έρχονται πιο κοντά στην περιοχή και στους ανθρώπους της εκάστοτε τοποθεσίας, βιώνοντας πιο προσωπικές εμπειρίες, κάτι το οποίο δεν θα γινόταν σε διαφορετική περίπτωση.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί και το bagsup που βασίζεται σε μια διαρκώς ανανεώσιμη κοινότητα. Οι ίδιοι οι χρήστες εισέρχονται στη δράση να προσφέρουν τουριστικές επιλογές και αξιολογήσεις για τις περιοχές που ζουν είτε τις οποίες έχουν επισκεφτεί στο παρελθόν, κάτι το οποίο κάνει αυτά τα στοιχεία πιο προσωπικά και αληθινά. Μια παρόμοια δράση υφίσταται και στο matadornetwork που αφορά ένα δίκτυο ατόμων, που αρθρογραφούν πιο επαγγελματικά και επί πληρωμή για τουριστικούς προορισμούς σε ολόκληρο τον κόσμο. Μέσα από αυτόν τον ιστότοπο οι χρήστες έχουν την ευχέρεια να βρουν στοιχεία για αρκετές τοποθεσίες που ξεπερνούν το τουριστικό του προφίλ (Ιωαννίδου και Βρύζας, 2017).

Μια εξίσου σημαντική επιχείρηση αυτής της μορφής είναι το LIKNOSS, που αποτελεί ένα χρήσιμο σύστημα κρατήσεων ακτοπλοΐας. Αποτελεί την επιχείρηση με το πιο μεγάλο πελατολόγιο σε διεθνές επίπεδο στην ηλεκτρονική διανομή κρατήσεων και εισιτηρίων ακτοπλοΐας, με μεγάλο πελατολόγιο στη χώρα μας αλλά και σε διεθνές επίπεδο. Έχει φέρει ένα μεγάλο σύνολο διαφοροποιημένων και καινοτόμων δράσεων όπως είναι για παράδειγμα η ενιαία διανομή, το web και mobile sales, automatic fare quotation, ο συνδυασμός τουριστικών υπηρεσιών qr code, το άυλο εισιτήριο, η διαχείριση πιστωτικών ορίων κλπ. Στη σημερινή εποχή διαχειρίζεται περισσότερα από 26 εκατομμύρια εισιτήρια σε ετήσια βάση, με ευρύ δίκτυο έκδοσης σε ολόκληρο τον πλανήτη. Πλέον πιο πολλά από 7 χιλιάδες πρακτορεία σε διεθνές επίπεδο κάνουν άμεση είτε ακόμα και έμμεση χρήση αυτών των υπηρεσιών (Economistas, 2019).

Ένα χαρακτηριστικό, ακόμα, παράδειγμα αποτελεί η εφαρμογή Discoveroom. Σε αυτή την εφαρμογή οι χρήστες έχουν την ευχέρεια να κατεβάσουν στο κινητό τους τηλέφωνο τη δωρεάν εφαρμογή, όπου εγγράφονται δωρεάν στην υπηρεσία και έχουν την ευχέρεια αμέσως να καταχωρήσουν τα στοιχεία τους προς ενοικίαση ενός καταλύματος. Με αυτή την εφαρμογή, οι χρήστες έχουν τη δυνατότητα να διαχειρίζονται τις κρατήσεις τους τόσο από το κινητό όσο και από τον Η/Υ (Αναγνώστου, 2014).

Επίσης, υφίσταται και η Grekaddict που αποτελεί μια ανερχόμενη επιχείρηση αυτής της μορφής στον εν λόγω κλάδο και εδρεύει στη Θεσσαλονίκη. Κυριότερος σκοπός της είναι η παροχή υψηλών και ολοκληρωμένων υπηρεσιών στον κλάδο των ταξιδιωτικών εμπειριών. Η συγκεκριμένη επιχείρηση έχει αναπτυχθεί με στόχο να βοηθήσει στην ανακάλυψη και στο κλείσιμο των βέλτιστων εφικτών παρεχόμενων δράσεων άμεσα, εύκολα και με ασφάλεια. Επίσης, προσφέρει δωρεάν ένα ολοκληρωμένο πακέτο εργαλείων και υπηρεσιών σε τουριστικά καταλύματα, τουριστικούς πράκτορες κλπ, με βασικότερο στόχο να επιτυγχάνεται η βέλτιστη εφικτή εξυπηρέτηση των καταναλωτών (Κετιτζιάν, 2018).

Μια εξίσου σημαντική δράση αυτής της μορφής αποτελεί η επιχείρηση σχεδίασης του λογισμικού kleesto που έχει αναπτύξει ένα εξαιρετικά ευέλικτο σύστημα οργάνωσης και διαχείρισης κρατήσεων για παρόχους τουριστικών εμπειριών και λοιπών δράσεων. Μέσα από το συγκεκριμένο λογισμικό, οι πάροχοι τουριστικών δράσεων και εκδρομών απολαμβάνουν αποτελεσματικές μεθόδους διανομής των υπηρεσιών τους, ολοκληρωμένες αναφορές σε ό,τι έχει να κάνει με την απόδοση των δράσεων τους, ενώ πλέον είναι πιο εύκολη η επικοινωνία με συνεργάτες, όπως για παράδειγμα με ταξιδιωτικά γραφεία, ξενοδοχειακές μονάδες κλπ. (Kleesto, 2019).

Εξίσου καθοριστικό ρόλο, όμως, διαδραματίζουν και η tripsay και η alternatrips. Η πρώτη εξ αυτών αφορά μια επιχείρηση αυτής της μορφής η οποία βασίστηκε στην ιδέα της παραμετροποίησης των τουριστικών προορισμών. Έχει αναπτυχθεί με στόχο ο τουρίστας να έχει την ευχέρεια να δηλώσει πάνω σε έναν διαδραστικό χάρτη της γης, τις τοποθεσίες οι οποίες του αρέσουν. Έτσι ο εν λόγω ιστότοπος συγκρίνει τις ταξιδιωτικές προτιμήσεις με άλλους τουρίστες και σύμφωνα με τη συμβατότητα των συγκεκριμένων προτιμήσεων, προτείνονται μέρη προς επίσκεψη. Η δεύτερη εξ αυτών εμφανίζει διαφορετικές τοποθεσίες στη χώρα μας, οι οποίες προσφέρονται από τους ίδιους τους ντόπιους. Για παράδειγμα προτείνονται ταβέρνες, παραδοσιακά φεστιβάλ, ιδιαίτεροι ξενώνες, εναλλακτικοί τρόποι διασκέδασης κλπ (Ιωαννίδου και Βρύζας, 2017).

Τέλος, ένα εξίσου χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η δράση της Toorbee που αποτελεί την 1^η επιχείρηση αυτής της μορφής στη χώρα μας, η οποία προσφέρει ειδικές B2B

υπηρεσίες στο περιβάλλον του τουρισμού. Σκοπός της είναι να καταφέρει να γεφυρώσει τους μεγαλύτερους ηλεκτρονικούς τουριστικούς πράκτορες της Κίνας και των μικρομεσαίων τουριστικών επιχειρήσεων της ΕΕ, έχοντας σαν αφετηρία τη χώρα μας (Toorbee, 2019).

4.5 Στρατηγικές των τουριστικών Startup

Οι στρατηγικές που έχουν αναπτυχθεί από τις συγκεκριμένες εταιρίες έχουν απασχολήσει, σε ένα σημαντικό επίπεδο, τη σύγχρονη επιστημονική μελέτη. Παρόλα αυτά, όμως, η έκταση αυτής της μελέτης για το εν λόγω ζήτημα μάλλον θα πρέπει να χαρακτηριστεί ως εξαιρετικά περιορισμένη, μιας και τα περισσότερα αποτελέσματά τους είναι αντικρουόμενα (Raga, 2017).

Οι εν λόγω εταιρίες διαφοροποιούνται σε μεγάλο βαθμό από τις υπόλοιπες εταιρίες. Αυτό οφείλεται στο γεγονός πως αποτελούν καινούριες εταιρίες και είναι σημαντικό να αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις της αγοράς σαν μια καινούρια πραγματικότητα. Με αυτόν τον τρόπο, οι συγκεκριμένες στρατηγικές, οι οποίες έχουν αναλυθεί από την επιστημονική έρευνα για τις εν λόγω εταιρίες, δεν ακολουθούν τις παλαιότερες κατηγοριοποιήσεις στρατηγικών (Fayos-Sola and Cooper, 2018).

Το γεγονός αυτό πιθανόν να εξηγεί πως οι μελετητές ενεργούν με κυριότερο στόχο να κατορθώσουν να ερμηνεύσουν με το δικό τους τρόπο το χώρο των στρατηγικών για αυτές τις εταιρίες. Από όσα προαναφέρθηκαν, γίνεται εύκολα αντιληπτό πως οι προτεινόμενες στρατηγικές διαφοροποιούνται σε σημαντικό επίπεδο από μελέτη σε μελέτη (Todd, 2018).

Έρευνες κατηγοριοποιούν τις συγκεκριμένες στρατηγικές σε 3 κατηγορίες που είναι οι στρατηγικές ανταγωνισμού, συνεργασίας καθώς επίσης και οι πολιτικές στρατηγικές. Οι πρώτες εξ αυτών αφορούν τις στρατηγικές αυτές τις οποίες υιοθετούν οι σύγχρονες εταιρίες, με βασικότερο στόχο να επιλέξουν ένα κερδοφόρο τμήμα της αγοράς, να ορίσουν τους ανταγωνιστές τους, να επιλέξουν τις στρατηγικές προτεραιότητάς τους καθώς επίσης και να αναμοχλεύσουν τους πόρους τους που έχουν στην κατοχή τους, κατορθώνοντας με αυτόν τον τρόπο να λάβουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Raga, 2018).

Οι στρατηγικές συνεργασίας, από την άλλη πλευρά, αφορούν κατά κύριο λόγο τα περιστατικά εκείνα, όπου οι εν λόγω εταιρίες προτιμούν να έχουν άμεση συνεργασία με άλλες, ακόμα και με καθιερωμένες εταιρίες, παρά να πορευτούν μόνες τους. Επίσης, όπως προαναφέρθηκε, υφίστανται και οι στρατηγικές οι οποίες χρησιμεύουν με κυριότερο σκοπό να καταφέρουν να προσελκύσουν καινούριους απαιτούμενους πόρους διαμέσου της επίδρασης καθοριστικών συμμετασχόντων στην αγορά στην οποία δραστηριοποιούνται (Ορφανός, 2017).

Άλλες έρευνες αναφέρουν πως οι εν λόγω εταιρίες είναι εφικτό να κατηγοριοποιηθούν σε 3 καθοριστικές στρατηγικές επιλογές ανάπτυξης, την στρατηγική της εσωτερικής οργανικής ανάπτυξης, την στρατηγική της εξωτερικής ανάπτυξης μέσα από συνεργασίες καθώς επίσης και εκείνη της εξωτερικής ανάπτυξης διαμέσου εξαγοράσεων.

Η πρώτη εξ αυτών ως επί το πλείστο αφορά την επικέντρωση στην έρευνα και στην ανάπτυξη η οποία εφαρμόζεται με στόχο την εξέλιξη των αγαθών της εκάστοτε εταιρίας. Αντίθετα, μέσα από την ανάπτυξη στρατηγικών συνεργασίας, οι συγκεκριμένες εταιρίες μέσα από παροχή άδειας τεχνολογίας από άλλες εταιρίες κατορθώνουν να ξεκινήσουν τη δική τους εσωτερική δράση καινοτόμων πρακτικών (Todd, 2018).

Επίσης, μέσα από την εξαγορά άλλων εταιριών, οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις έχουν την ευχέρεια να ανταγωνιστούν επιθετικά, επικεντρώνοντας το ενδιαφέρον τους στην ολοκλήρωση. Στο σημείο αυτό, είναι σημαντικό να τονιστεί πως η οργανική ανάπτυξη έχει σαν κυριότερο σκοπό την επιβίωση αυτών των εταιριών, μια ανάπτυξη η οποία είναι εφικτό να επιτευχθεί διαμέσου συνεργασίας στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Raga, 2018).

Μια άλλη εξίσου σημαντική κατηγοριοποίηση των ανταγωνιστικών στρατηγικών, οι οποίες εφαρμόζονται στη σημερινή εποχή από τις εν λόγω εταιρίες, διακρίνει τις στρατηγικές αυτές σε 8 διαφοροποιημένες κατηγορίες που είναι η στρατηγική επιθετικής ανάπτυξης διαμέσου αγαθών τύπου εμπορεύματος και με κυριότερο σκοπό την επίτευξη πολλών αγορών με πελάτες μικρών παραγγελιών, διαμέσου ανταγωνισμού τιμών καινούριων υπηρεσιών σε μεγάλους πελάτες, διαμέσου εξειδικευμένων υπηρεσιών σε ανταγωνιστικές τιμές και σε

λίγους μεγάλους αγοραστές, η στρατηγική ελεγχόμενης ανάπτυξης διαμέσου premium τιμολόγησης υπηρεσιών που πωλούνται απευθείας στους πελάτες, η στρατηγική περιορισμένης ανάπτυξης σε μικρές αγορές, η στρατηγική μέτριας ανάπτυξης διαμέσου σταθεροποιημένης αξιοποίησης καινούριων καναλιών διανομής αλλά και η στρατηγική περιορισμένης ανάπτυξης πουλώντας μη συχνά αγοραζόμενα αγαθά σε πολλές αγορές (Τσάρτας και Λύτρας, 2017).

Υφίσταται μια ακόμα εξίσου σημαντική διάκριση αυτών των στρατηγικών που εστιάζει στην τεχνολογική δυνατότητά τους, το επίπεδο ωρίμανσης της αγοράς στην οποία δρουν καθώς επίσης και στον τοπικό είτε στο διεθνή προσανατολισμό της εταιρίας. Με αυτόν τον τρόπο διακρίνονται σε στρατηγικές της αντιδραστικής απομίμησης, της προ-δραστηκής εστίασης σε καθορισμένη αγορά, της εισόδου υποκατάστατου που αποτελεί ένα χρήσιμο μέσο για τις καινούριες εταιρίες, η στρατηγική της δημιουργικής απομίμησης, η στρατηγική της παγκόσμιας niche αγοράς που αφορά καινοτόμες εταιρίες, η στρατηγική της πρόωρης εισόδου αγοράς καθώς επίσης και η στρατηγική της παγκόσμιας καινοτομίας που έχει να κάνει με διεθνείς καινοτόμες εταιρίες, οι οποίες εισάγουν καινούρια καινοτόμα αγαθά και υπηρεσίες σε αναδυόμενες διεθνείς αγορές (Raga, 2018).

Οι περισσότερες έρευνες αναφέρουν πως μια από τις κυριότερες στρατηγικές των εταιριών που μελετάμε σε αυτήν την εργασία και αφορούν τον τουριστικό κλάδο είναι η στρατηγική εστίασης σε καθορισμένο κομμάτι της αγοράς με παροχή υψηλότερης ποιότητας τουριστικών υπηρεσιών. Εξίσου καθοριστική χαρακτηρίζεται και η στρατηγική διαφοροποίησης ενώ υφίστανται αρκετές αναφορές και για τη στρατηγική εστίασης με χαμηλότερο κόστος (Fayos-Sola and Cooper, 2018).

Η πρώτη εξ αυτών είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη. Για αυτό το λόγο οι περισσότερες επιχειρήσεις αυτής της μορφής ενεργούν με κυριότερο σκοπό την εστίαση σε ένα καθορισμένο κομμάτι της αγοράς, παρέχοντας ανώτερη ποιότητα τουριστικών υπηρεσιών. Μια εξίσου σημαντική στρατηγική διαφοροποίησης την οποία εφαρμόζουν αρκετές εταιρίες του εν λόγω τομέα είναι και η στρατηγική εστίασης σε niche market. Αυτό είναι εφικτό να τεκμηριωθεί μέσα από αναφορές αρκετών ερευνών πως δρουν κατά κύριο λόγο στον εναλλακτικό τουρισμό (Todd, 2018).

Καθοριστικό ρόλο, όμως, διαδραματίζει και η στρατηγική εστίασης στο κόστος των υπηρεσιών. Οι εν λόγω αναφορές θέτουν μάλλον ποιοτικές τουριστικές υπηρεσίες σε χαμηλό κόστος, παρά σε υπηρεσίες χαμηλού κόστους. Τέλος, σε ό,τι έχει να κάνει με τις στρατηγικές ανάπτυξης, από τα αποτελέσματα αρκετών ερευνών διακρίνεται πως ακολουθείται πολλές φορές η στρατηγική της διεθνοποίησης από τις επιχειρήσεις αυτού του τομέα. Υφίστανται αρκετές αναφορές που κάνουν λόγο για εξωστρέφεια, διεθνή κάλυψη, target group κατά κύριο λόγο σε ξένους επισκέπτες, ανάπτυξη της θεωρίας του τόπου κλπ που δείχνουν την εστίαση που επιδεικνύουν αυτές οι εταιρίες στη διεθνή αγορά (Raga, 2017).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΔΙΕΘΝΕΙΣ STARTUPS ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

Μια σημαντική επιχείρηση αυτής της μορφής σε διεθνές επίπεδο είναι ο όμιλος Aviasales που έχει άμεση συνεργασία με αεροπορικές εταιρίες, online ταξιδιωτικά πρακτορεία καθώς επίσης και διάφορες τουριστικές εφαρμογές (όπως είναι για παράδειγμα το Booking κλπ). Το Brand της Travelpayouts επιφέρει έσοδα για τρίτους μέσω της μεταπώλησης πτήσεων, ξενοδοχειακών μονάδων, ασφάλισης και μεταφορών από και προς το αεροδρόμιο.

Αποτελεί τον πιο διαδεδομένο μηχανισμό αεροπορικών μεταφορών στην Ανατολική Ευρώπη και τη Ρωσία ενώ τα προηγούμενα χρόνια επεκτάθηκε στη Λευκορωσία και στο Καζακστάν. Πρόκειται για έναν τεράστιο ανταγωνιστή της Expedia και της Kayak ενώ ανταγωνίζεται τη Skyscanner της Κίνας καθώς επίσης και τη Yandex της Ρωσίας (O'Neil, 2019).

Γενικότερα, οι εταιρίες οι οποίες επιθυμούν να παραμείνουν μπροστά στην αγορά είναι σημαντικό να παρακολουθούν με τεράστια προσοχή τις νεοσύστατες επιχειρήσεις οι οποίες κερδίζουν την αγορά, τόσο άμεσα όσο και δίπλα στις βιομηχανίες ταξιδιών και φιλοξενίας. Αντίστοιχα, οι startup επιχειρήσεις είναι ζωτικής σημασίας να προσφέρουν έμπνευση, καινοτόμες δράσεις και να κατανοήσουν άμεσα τι απαιτείται προκειμένου να είναι επιτυχής, παράδειγμα όλων αυτών, όπως ήδη έχει αναφερθεί και σε προηγούμενο κεφάλαιο αποτελεί το Airbnb.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα τέτοιων δράσεων αποτελεί η Klook που αποτελεί την πιο μεγάλη πλατφόρμα κράτησης θέσεων ταξιδιών στην Ασία. Έχει παρουσιάσει ανοδική τάση της τάξης σχεδόν των 300 εκατομμυρίων δολαρίων (σε χρηματοδότηση 5 γύρων). Μια εξίσου σημαντική δράση αυτής της μορφής είναι η Traveloka που ενισχύει σημαντικά τα τελευταία χρόνια την αγορά της Ταϊλάνδης με 3 στρατηγικές ως μέρος των σχεδίων για να γίνει κορυφαίο ταξιδιωτικό πρακτορείο στη Νοτιοανατολική Ασία (Shi, 2019).

Ένα εξίσου σημαντικό παράδειγμα αποτελεί και η Ayenda που αφορά ξενοδοχεία pop up στη Λατινική Αμερική. Επενδυτές του εν λόγω εγχειρήματος είναι η SoftBank. Πρόκειται για ένα

επιχειρηματικό μοντέλο για την ανανέωση των οικονομικών ξενοδοχείων, την αποδοτική δράση τους με την τεχνολογία snappier καθώς επίσης και την εμπορία τους στους πελάτες με το εμπορικό της σήμα. Η συγκεκριμένη εταιρία δρα στη Λατινική Αμερική, όπου διαθέτει 50 ιδιώτες. Η εταιρία αυτή άρχισε τη δράση της κατά την περίοδο του 2015.

Επίσης, υφίσταται η Beekeeper που δρα στην Ελβετία και συγκεκριμένα στη Ζυρίχη. Πρόκειται για μια εφαρμογή για κινητά που δρα σαν υπηρεσία ανταλλαγής μηνυμάτων που λειτουργεί σαν ένα μείγμα intranet με πίνακα ανακοινώσεων και προτάσεις, που χρησιμοποιούν αρκετά ξενοδοχεία ανά τον κόσμο. Το λογισμικό της συγκεκριμένης εταιρίας έχει τη σπάνια ευελιξία να αντιμετωπίσει διάφορες οργανωτικές δομές και μορφές εργασίας σε πολλαπλές ιδιότητες. Για παράδειγμα, το σύστημα αυτής της εταιρίας έχει άμεση συνεργασία με διαδεδομένες υπηρεσίες όπως είναι για παράδειγμα το λογισμικό βελτιστοποίησης υπηρεσιών της Alice και του Amedeus, που προσφέρουν τη δυνατότητα στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να παρακολουθούν αναθέσεις είτε να συνομιλούν με πελάτες (O'Neil, 2019).

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί και το HotelChamp που αναπτύχθηκε στην Ολλανδία και συγκεκριμένα στο Άμστερνταμ την περίοδο του 2015 και παρέχει ένα φάσμα εργαλείων μετατροπής που βασίζονται σε μηχανική μάθηση που ενισχύει τα άμεσα έσοδα των ξενοδοχείων και τους βοηθά να αναπτύξουν σχέσεις με τους πελάτες τους. Με αυτόν τον τρόπο η εν λόγω υπηρεσία ενισχύει την εμπιστοσύνη των επισκεπτών και παρέχει μια εξατομικευμένη εμπειρία κράτησης, προωθώντας παράλληλα ένα πιο βιώσιμο μέλλον στο οποίο τα ξενοδοχεία θα έχουν πιο μεγάλο έλεγχο και δεν θα εξαρτώνται τόσο από τρίτους. Πλέον η συγκεκριμένη εταιρία υποστηρίζει περισσότερα από 1000 ξενοδοχεία σε 40 διαφορετικά κράτη.

Σημαντική, επίσης, είναι και η δράση της Travelperk που ξεκίνησε την περίοδο του 2015 και εδρεύει στην Βαρκελώνη. Επιτρέπει σε ανθρώπους αλλά και σε επιχειρήσεις να υλοποιήσουν κρατήσεις και να διαχειρίζονται επαγγελματικά ταξίδια. Προσφέρει χρήσιμα εργαλεία όπως είναι για παράδειγμα η κεντρική τιμολόγηση, τα απλοποιημένα μηνύματα δρομολογίων καθώς επίσης και η ολοκλήρωση των εξόδων για την παροχή υπηρεσίας ενιαίας

εξυπηρέτησης στους χρήστες. Τα τελευταία χρόνια έχει κερδίσει περισσότερα από 30 εκατομμύρια δολάρια ενώ έχει αποσπάσει αρκετά βραβεία (Arnaud, 2018).

Ένα παρόμοιο παράδειγμα επιχειρήσεων αποτελεί και η BRB (BeRightBack). Η συγκεκριμένη επιχείρηση θεωρεί πως οι πολίτες της ΕΕ θα έχουν την ευχέρεια να πληρώσουν ετήσιες συνδρομές από σχεδόν 63 δολάρια σε μηνιαία βάση προκειμένου να ταξιδέψουν σε 60 ευρωπαϊκούς προορισμούς. Οι πελάτες δίνουν προτιμήσεις για μέρη, ιδανικά αεροδρόμια, αναχώρησης, ημερομηνίες και ώρες πτήσεων. Κάνει χρήση ενός επιταχυντή εκκίνησης που υποστηρίζεται από την Easyjet.

Επίσης, υφίσταται και το Bookingkit, ένα λογισμικό για τουρίστες που αναπτύχθηκε την περίοδο του 2014. Πρόκειται για ένα λογισμικό πωλήσεων που βοηθά τους τουριστικές πράκτορες να αντιμετωπίσουν τις κρατήσεις διαμέσου του διαδικτύου. Παρά το γεγονός πως δεν είναι μοναδικό, έχει ηγετική θέση στην αγορά των γερμανόφωνων κρατών. Παρέχει πιο πολλές από 33 χιλιάδες δράσεις και βοηθά τους χρήστες να διαχειρίζονται τα καθημερινά επιχειρηματικά τους καθήκοντα, όπως είναι η διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες, τη σύνδεση με λογιστικά εργαλεία κλπ (O'Neil, 2019).

Μια τέτοια επιχείρηση είναι και η Adara, η οποία έχει άμεση συνεργασία με τις μεγαλύτερες αεροπορικές εταιρείες, ξενοδοχεία και εταιρείες ενοικίασης αυτοκινήτων στον κόσμο για να τροφοδοτήσουν τα εξατομικευμένα μηνύματά τους και τις σχετικές προσφορές, συνδυάζοντας εκατομμύρια μοναδικά προφίλ ταξιδιωτών και ιδιόκτητα ταξιδιωτικά δεδομένα παγκοσμίως. Επίσης, υφίσταται και η Away που αφορά μια μάρκα αξεσουάρ ταξιδιού που πουλά έξυπνες αποσκευές υψηλής ποιότητας απευθείας στους καταναλωτές με χαμηλές τιμές.

Καθοριστικό ρόλο παίζει και η TripActions που αφορά μια εταιρεία διαχείρισης εταιρικών ταξιδιών, η οποία πρόσφατα συγκέντρωσε κεφάλαια ύψους 154 εκατομμυρίων δολαρίων για την απόκτηση αξίας 1 δισ. δολαρίων. Επίσης, υφίσταται και η GoEuro. Πρόκειται ένα εργαλείο αναζήτησης πολλαπλών λειτουργιών που επιτρέπει στους ταξιδιώτες να συγκρίνουν και να κάνουν κράτηση για σιδηροδρομικές, αεροπορικές και λεωφορειακές μεταφορές σε

οποιοδήποτε μέρος της Ευρώπης με μια απλή αναζήτηση, σε ένα σημείο στο κινητό, την εφαρμογή ή την επιφάνεια εργασίας (Shi, 2019).

Σημαντικό ρόλο τα τελευταία χρόνια διαδραματίζει και η Cloudbeds που δρα στο San Diego στην Καλιφόρνια. Αφορά την ταχύτερα αναπτυσσόμενη εταιρία ταξιδιών και φιλοξενίας στις ΗΠΑ, καθώς λύνει ένα ζήτημα λογισμικού για πολλά ιδιόκτητα ξενοδοχεία και άλλα καταλύματα. Στη σημερινή εποχή, οι διαχειριστές ξενοδοχείων και ακινήτων χρησιμοποιούν αυτά τα εργαλεία με κυριότερο στόχο να διανέμουν ποσοστά και αποθέματα, να κάνουν check-in, να πληρώσουν και να κάνουν διαδικτυακές συνομιλίες με τους επισκέπτες. Η συγκεκριμένη πλατφόρμα προσφέρει ένα πλήρες σύνολο εργαλείων που ανταλλάσσουν δεδομένα ταχέως και οι διαχειριστές έχουν την ευχέρεια να έχουν πρόσβαση σε αυτά με μια μόνο σύνδεση.

Στο Βερολίνο, την περίοδο του 2015, αναπτύχθηκε και η Comtrano που αποτελεί μια υπηρεσία η οποία βοηθάει τις μικρές επιχειρήσεις με διάφορες δράσεις διαχείρισης ταξιδιών που ως επί το πλείστον εστιάζουν στη μηχανική μάθηση. Η εν λόγω εταιρία προσαρμόζεται στις προτιμήσεις των καταναλωτών, επιτρέποντας παράλληλα στις εταιρίες να χρησιμοποιούν μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, με κυριότερο στόχο να αλληλοεπιδράσουν με αυτήν (O'Neil, 2019).

Σημαντικό ρόλο παίζει και η Evaneos που αποτελεί μια διαδικτυακή πλατφόρμα που βοηθά τους ταξιδιώτες να σχεδιάσουν, να εκτιμήσουν το κόστος και να κλείσουν εξατομικευμένες πολυήμερες εκδρομές συνδέοντάς τους με τοπικούς πράκτορες. Πρόκειται για ένα γαλλικό εγχείρημα που είχε κέρδος 80 εκατομμυρίων δολαρίων.

Επίσης, υπάρχει και η Horper που αποτελεί μια εφαρμογή ταξιδιού μόνο για κινητά που χρησιμοποιεί την AI για την ανάλυση δισεκατομμυρίων τιμών ημερησίως για να προβλέψει τον τρόπο με τον οποίο οι τιμές θα αλλάξουν και ενημερώνει τους πελάτες εάν θα αγοράσουν είτε θα περιμένουν. Πρόσφατα κέρδισε χρηματοδότηση ύψους 100 εκατομμυρίων δολαρίων και εκτιμάται σε 780 εκατομμύρια δολάρια. Ακόμα, καθοριστικό ρόλο διαδραματίζει και η OYO. Πρόκειται για τη μεγαλύτερη διοργάνωση φιλοξενίας στην Ινδία, η οποία διαθέτει δίκτυο οικονομικών ξενοδοχείων. Η εταιρεία ιδρύθηκε το 2013 από τον 18 χρόνο Ritesh

Agarwal και τώρα έχει συγκεντρώσει πάνω από 1,5 δισεκατομμύρια δολάρια από τις εταιρείες Sequoia Capital και Softbank (Shi, 2019).

Μια εξίσου σημαντική επιχείρηση αυτής της μορφής είναι και η FLIO, η οποία αναπτύχθηκε το 4^ο τρίμηνο της περιόδου του 2014 στο Αμβούργο. Στόχος ήταν η αξιοποίηση του χρόνου που περνάνε οι τουρίστες στα αεροδρόμια. Η εφαρμογή είναι δωρεάν και προσφέρει ζωντανές πληροφορίες πτήσης, παρέχει συμβουλές για εσωτερικούς χώρους, συνδέει τους χρήστες με Wi-fi, προσφέρει χάρτες όλων των αεροδρομίων κλπ.

Επίσης, υφίσταται και η Medigo που αναπτύχθηκε την περίοδο του 2014 στη Γερμανία και συγκεκριμένα στο Βερολίνο, με κυριότερο στόχο να δράσει σαν πλατφόρμα αναζήτησης και αφοσίωσης στο διαδίκτυο, συνδέοντας τους πάσχοντες με τους ιατρούς. Στόχος ήταν η ανάπτυξη του ιατρικού τουρισμού, παίζοντας καθοριστικό ρόλο για τους πάσχοντες οι οποίοι στοχεύουν σε υψηλής ποιότητας κλινικές και ιατρούς. Η εν λόγω εταιρία τα τελευταία χρόνια έχει καταφέρει να συγκεντρώσει σχεδόν 12 εκατομμύρια δολάρια (Amaud, 2018).

Καθοριστική είναι και η πλατφόρμα διαχείρισης αποθεμάτων με εμβασμό, που ονομάζεται Countalytics. Αυτό έγινε λόγω του ότι οι αεροπορικές εταιρίες γνωρίζουν πως θα μπορούσαν να εξοικονομήσουν χρήματα σε περίπτωση που είχαν την ευχέρεια να εντοπίσουν αποδοτικότερα τα πάντα σε ένα αεροπλάνο και στο έδαφος στην πύλη του αεροδρομίου. Σε αυτό καθοριστικό ρόλο διαδραματίζει η εν λόγω εταιρία η οποία βοηθάει στην αναγνώριση εικόνας και στη μηχανική μάθηση. Επί της ουσίας, η εν λόγω εταιρία εστιάζει στην παροχή υπηρεσιών στις αεροπορικές εταιρίες προκειμένου να συλλέγουν τα επίπεδα απογραφής πριν και μετά την πτήση με ακρίβεια και ταχύτητα.

Τέλος, μια εξίσου σημαντική εφαρμογή είναι το Criton που αναπτύχθηκε και εδρεύει στο Εδιμβούργο. Η εφαρμογή αυτή προσφέρει ένα σύστημα διαχείρισης περιεχομένου που επιτρέπει στους φορείς εκμετάλλευσης ξενοδοχείων να ψηφιοποιήσουν τα δεδομένα των επισκεπτών τους. μέσω των εφαρμογών που περιέχει προσφέρεται η δυνατότητα check-in, ξεκλειδώματος της πόρτας του δωματίου, αποστολής μηνυμάτων κειμένου σε εργαζομένους κλπ (O'Neil, 2019).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

Σε αυτή την εργασία επιλέξαμε δυο επιχειρήσεις για να σχολιαστούν και συγκριθούν μεταξύ τους. Αναζητήσαμε δυο επιχειρήσεις που να δραστηριοποιούνται η μια σε παγκόσμιο επίπεδο και η δεύτερη σε εγχώριο επίπεδο. Για το λόγο αυτό και με μια μικρή συσχέτιση με τον κλάδο του τουρισμού επιλέχθηκαν η Uber και η Beat. Η μεγάλη επιτυχία της Uber οφείλεται στο καινοτόμο και ριζοσπαστικό επιχειρηματικό μοντέλο (disruptive business model) που χρησιμοποίησε και έγινε αφορμή για τη δημιουργία άλλων.

Οι επιχειρήσεις αυτές έχουν ως κοινό όχι μόνο την χρήση της τεχνολογίας αλλά τη δραστηριοποίησή τους στον κλάδο της οικονομίας του διαμοιρασμού όπως και την συνεχώς αυξανόμενη επέκτασή τους και την κεφαλαιοποίηση που έχουν παρουσιάσει οι εταιρίες τέτοιου τύπου.

Το γεγονός ότι το επιχειρηματικό περιβάλλον μεταβάλλεται συνεχώς καλεί τους επιχειρηματίες να μπορούν να ελίσσονται και να προσαρμόζονται στις αλλαγές και να αναζητούν νέους τρόπους ώστε να επιβιώσουν. Σύμφωνα με έρευνα της KPMG, μεγάλο ποσοστό των επιχειρήσεων αλλάζουν συνεχώς τα επιχειρηματικά τους μοντέλα για να ανταποκριθούν στις νέες απαιτήσεις των πελατών και να παραμείνουν ανταγωνιστικές στο παγκόσμιο επιχειρηματικό τοπίο. Οι εταιρείες σήμερα βρίσκονται αντιμέτωπες με όλο και περισσότερες δυσκολίες όσο αναφορά την ανάπτυξη μοντέλων που σκοπό έχουν να τις κάνουν πιο λειτουργικές. Μέσω αυτών πρόκληση είναι η άμεση ανταπόκρισή τους στις διάφορες αντιξοότητες του σήμερα και η μετατροπή των αδυναμιών σε ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Αυτοί είναι οι λόγοι άλλωστε που κρίνουν αναγκαίο τα νέα επιχειρηματικά μοντέλα να είναι αρκετά ευέλικτα για να διαχειριστούν τις νέες, απρόβλεπτες προκλήσεις που βρίσκονται στον ορίζοντα (KPMG.com).

Διάφορα επιχειρηματικά μοντέλα χρησιμοποιούνται ολοένα και περισσότερα πλέον στον χώρο των επιχειρήσεων. Υπάρχει ένα εργαλείο που, σύμφωνα με τους Gorevaya & Khayrullina (2015), είναι ικανό να συγκρίνει τις επιχειρήσεις σε καίρια σημεία και δίνει τη

επιλογή αξιολόγησης αυτής. Για να είναι αυτό δυνατό εκτελεί διάφορες εργασίες, μεταξύ των οποίων είναι αρχικά η κατανόηση της λογικής των επιχειρήσεων, το πως αυτές λειτουργούν και έπειτα η ικανότητα προσαρμογής στις εξωτερικές αλλαγές μέσω του στρατηγικού σχεδιασμού. Επίσης, είναι σημαντικό στοιχείο για τη διεξαγωγή χρήσιμων πειραματισμών η βάση του στρατηγικού σχεδιασμού. Στη συνέχεια αξιολογείται η δυνατότητα εξεύρεσης λύσεων στη γραμμή παραγωγής και στη μορφή οργάνωσης των επιχειρήσεων αλλά και η δημιουργία ενός ενιαίου χώρου επικοινωνίας σε σχέση με τη λογική της οργάνωσης και διοίκησης. Τέλος, θα ήταν παράλειψη αν δεν λάμβανε υπόψη το επίπεδο εκπαίδευσης και κατάρτισης των επαγγελματικών στελεχών. (Gorevaya & Khayrullina, 2015)

Σύμφωνα με τους ερευνητές Osterwalder και Pigneur (2013), ένα επιχειρηματικό μοντέλο περιγράφεται πρακτικότερα μέσω εννέα δομικών στοιχείων που περιγράφουν τη συνολική στρατηγική μιας επιχείρησης. Τα βασικά συστατικά του καμβά ενός επιχειρηματικού μοντέλου είναι:

1. ΤΟΜΕΙΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Οι τομείς πελατών ή ομάδες-στόχοι όπως αλλιώς ορίζονται, αποτελούν τις διάφορες ομάδες που επιδιώκει να προσεγγίσει η επιχείρηση. Περιλαμβάνει τα διαφορετικά και συγκεκριμένα τμήματα αγορών στα οποία απευθύνεται η επιχείρηση να στοχεύσει και επιδιώκει την ικανοποίηση των αναγκών τους.

2. VALUE PROPOSITION-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΑΞΙΕΣ

Αποτελεί τον λόγο που οι χρήστες επιλέγουν την υπηρεσία μας σε σχέση με κάποια άλλη, καθώς λύνει κάποιο πρόβλημα και άρα παράγει αξία.

3. ΚΑΝΑΛΙΑ

Τα κανάλια είναι όλοι οι δυνατοί τρόποι που μέσω αυτών μια εταιρεία επικοινωνεί και προσεγγίζει τους στοχευμένους πελάτες. Αποτελούν τα σημεία επαφής των πελατών με την εταιρεία και η εμπειρία που αποκομίζουν οι πελάτες κατά αυτήν την συναναστροφή είναι

άκρως σημαντική. Οι επιχειρήσεις επιλέγουν πώς θα φτάσουν στους πελάτες τους. (πχ. μέσω e-commerce)

4. ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΠΕΛΑΤΕΣ

Οι επιχειρήσεις πρέπει να έχουν μια σαφή εικόνα για το πώς θα αλληλεπιδρούν με τους πελάτες τους. Το συγκεκριμένο κομμάτι αφορά στην ποιότητα και στο είδος των σχέσεων που αναπτύσσονται μεταξύ της επιχείρησης και του κάθε τμήματος αγοράς.

5. ΡΟΕΣ ΕΣΟΔΩΝ

Οι ροές εσόδων αντιπροσωπεύουν τα έσοδα που παράγει μια επιχείρηση αλλά και αντιπροσωπεύουν και την αξία και το μέσο που οι πελάτες είναι πρόθυμοι να πληρώσουν. Οι συνήθεις ροές εσόδων βασίζονται σε συναλλαγές με πελάτες. Γενικότερα διακρίνονται δύο είδη τιμολόγησης, η σταθερή που βασίζεται σε σταθερές τιμές ή σε τιμές καθορισμένες από την ποσότητα ή την ποιότητα της αξίας ή σε τιμές που εξαρτώνται από τα είδη και χαρακτηριστικά του τμήματος της αγοράς και η δυναμική τιμολόγηση που βασίζεται στις συνθήκες της αγοράς, δηλαδή σε τιμές όπως προκύπτουν από διαπραγμάτευση ή σε τιμές που εξαρτώνται από το χρόνο αγοράς ή ακόμη που βασίζονται στην προσφορά και την ζήτηση.

6. ΖΩΤΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ

Περιγράφει τα σημαντικότερα αγαθά που απαιτούνται για την εκτέλεση του επιχειρηματικού μοντέλου. Πρόκειται για το συστατικό που σχετίζεται με τις αναγκαίες ικανότητες που θεωρούνται απαραίτητες για την υλοποίηση του επιχειρηματικού μοντέλου της επιχείρησης.

7. ΒΑΣΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

Περιγράφει όλες τις διεργασίες που υλοποιεί η επιχείρηση και με τις οποίες θα λειτουργήσει με επιτυχία.

8. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ

Περιγράφει το δίκτυο των προμηθευτών και συνεργατών που απαιτούνται για την εύρυθμη λειτουργία του επιχειρηματικού μοντέλου. Οι επιχειρήσεις αποσκοπούν σε στρατηγικές συνεργασίες ώστε να αποκτήσουν βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι ανταγωνιστών.

9. ΔΟΜΗ ΚΟΣΤΟΥΣ

Περιγράφει όλα τα κόστη που απαιτούνται για τη λειτουργία της επιχείρησης. Οι περισσότερες διεργασίες συνεπάγονται κάποιο κόστος. Κάποια κόστη είναι πάγια, ενώ ανάλογα με το ρυθμό ανάπτυξης κάποια κόστη μεταβάλλονται (όπως διαφήμιση, μάρκετινγκ, προσωπικό, εγκαταστάσεις).

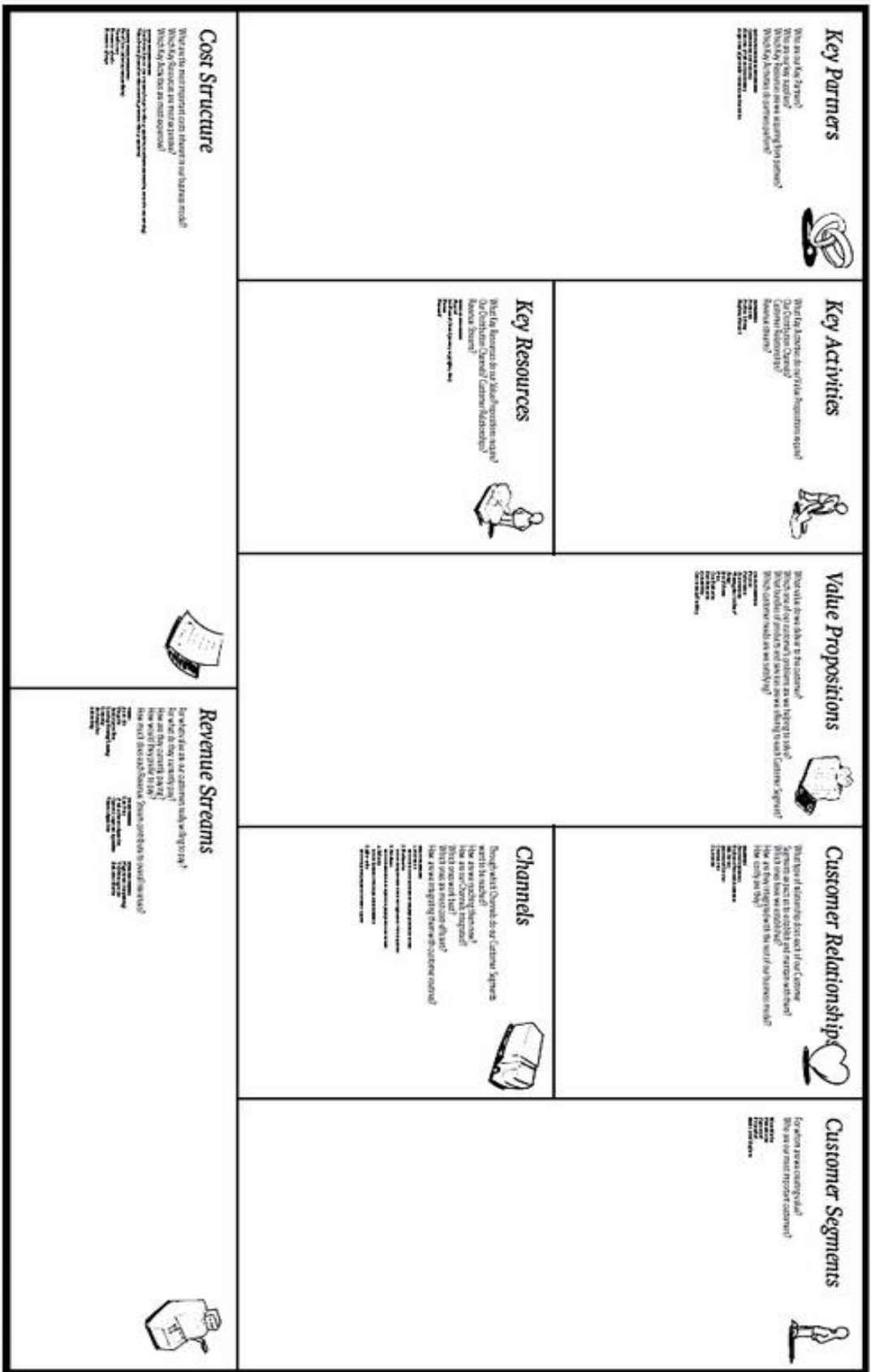
Σύμφωνα με τους Osterwalder και Pigneur (2013), όλα τα παραπάνω συνοψίζονται στον γνωστό ως business model canvas ο οποίος καμβάς έχει την εξής μορφή:

The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date: _____
 For whom: _____



ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΔΙΑΜΟΙΡΑΣΜΟΥ

Με βάση τον παραπάνω καμβά όλο και περισσότερες νέες επιχειρήσεις δημιουργούνται με καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα. Πέραν της χρήσης της τεχνολογίας αυτό που τις συνδέει είναι το γεγονός ότι δραστηριοποιούνται στα πλαίσια της οικονομίας διαμοιρασμού. Σύμφωνα με τους Botsman & Rogers, (2010), η οικονομία διαμοιρασμού περιγράφεται ως η μέθοδος που οι άνθρωποι παρέχουν και μοιράζονται πόρους τους οποίους δεν χρησιμοποιούν συνεχώς, με νέους τρόπους. Τέτοιο παράδειγμα εταιρίας είναι και η Uber και σε ελληνική εκδοχή η BEAT. Τέτοιου είδους επιχειρήσεις δεν υπήρχαν στο παρελθόν, παρόλα αυτά ολοένα και περισσότεροι χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες αυτές, εξοικονομώντας χρήματα και αποκτώντας νέες εμπειρίες.

Πλέον ο καθένας μπορεί να διαθέσει ολικώς ή μερικώς την κινητή και ακίνητη περιουσία του, για βραχυχρόνιο διάστημα, με απώτερο σκοπό το κέρδος (Cohen και Kietzmann, 2014). Η οικονομία διαμοιρασμού, όπως ονομάζεται, σε αντίθεση με τις υπόλοιπες συμβατικές μορφές οικονομίας, εκμεταλλεύεται την υπάρχουσα τεχνολογία και απαιτεί σχετικά μικρότερο κεφάλαιο αρχικής επένδυσης σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις καθώς υπάρχουν αρκετοί τρόποι χρηματοδότησης. Ένα άλλο στοιχείο που αλλάζει μέσω της οικονομίας διαμοιρασμού είναι η συμβατική, μέχρι τώρα, σχέση εργαζόμενου-εργοδότη αλλά και οι όροι του καταναλωτή και του παραγωγού αφού, σύμφωνα με τον French (2015), πλέον ο καθένας μπορεί, όποτε το επιθυμεί, να περάσει από την πλευρά του καταναλωτή στην πλευρά του παραγωγού, παράγοντας αξία μέσω της εκμετάλλευσης ενός κομματιού της περιουσίας του που υπό χρησιμοποιεί. Τέλος, δεν χρησιμοποιεί υλικούς πόρους με την μορφή ιδιοκτησίας αφού από τους βασικούς πόρους που χρειάζεται κανείς είναι το διαδίκτυο (δεδομένα, χρήση μέσων κοινωνικής δικτύωσης, κλπ.)

Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ UBER

Η Uber είναι μια εταιρία που δραστηριοποιείται εδώ και μια δεκαετία πλέον. Ιδρύθηκε το 2009 στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής και ξεκίνησε επίσημα να λειτουργεί το 2010 στο San Francisco. Η υπηρεσία η οποία προσφερόταν αρχικά από την εταιρεία Uber ήταν ιδιωτικές, συνήθως πολυτελείς, μετακινήσεις μεταξύ των χρηστών οι οποίοι δεν ήταν απαραίτητα επαγγελματίες αλλά ιδιώτες. (Canale and Hutton, 2015) Στη συνέχεια αυτό το μοντέλο εξαπλώθηκε στο κλάδο του διαμοιρασμού των διαδρομών καθώς έδινε τη δυνατότητα να μπορεί κάποιος απλός κάτοχος οχήματος μέσα από την υπηρεσία του Uber να γίνεται οδηγός του οχήματος αυτού, ενώ κάποιος άλλος θα μπορούσε να το νοικιάσει για να μετακινηθεί κερδίζοντας έτσι χρήματα και οι δύο πλευρές (dynamicbusiness.com).

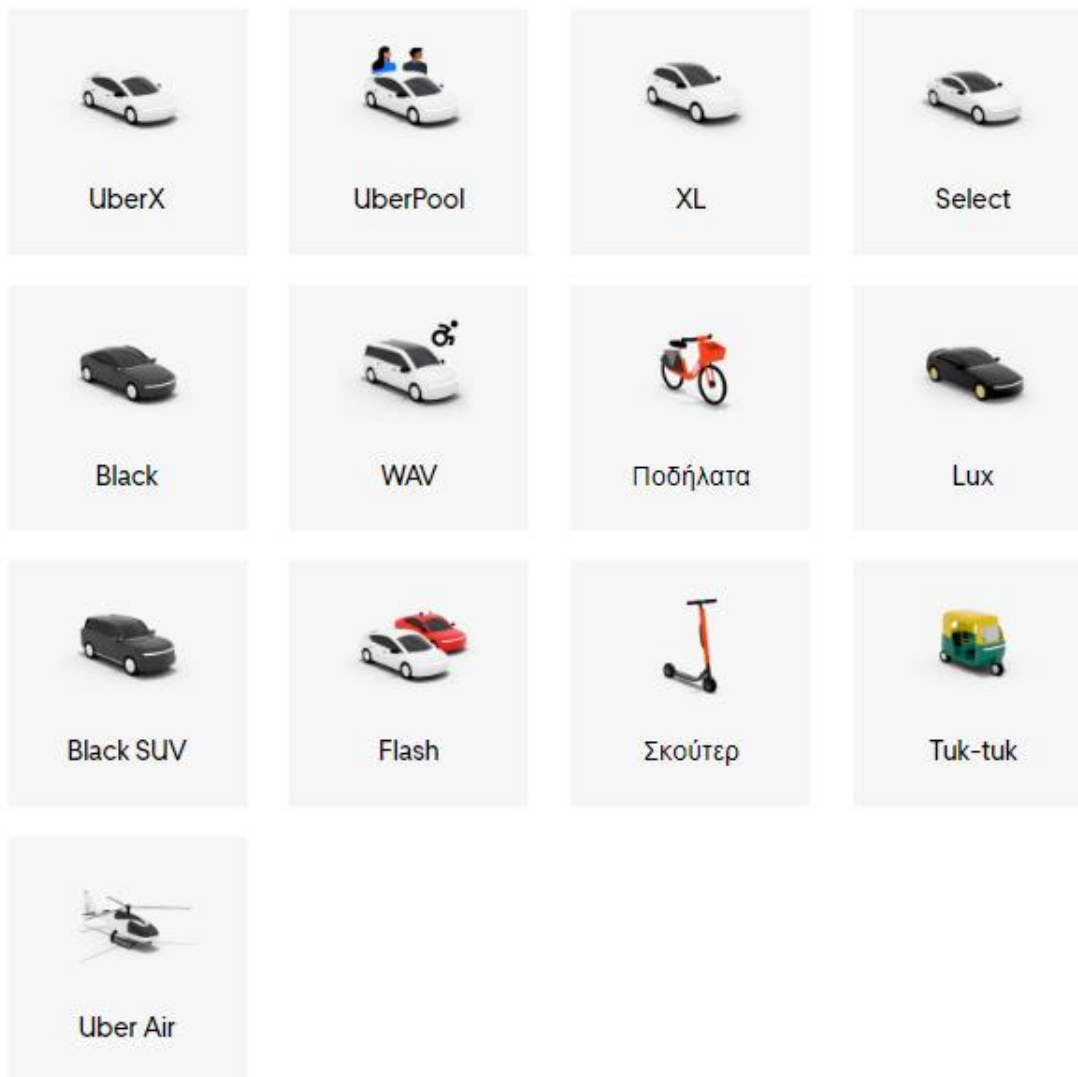
Ο λόγος ο οποίος έκανε αυτή την υπηρεσία επωφελής οικονομικά και για τις δύο πλευρές ήταν διότι αφενός ο ιδιώτης που μετατρέπονταν σε οδηγός εισέπραττε κάποιο χρηματικό αντίτιμο για την υπηρεσία, δηλαδή τη μετακίνηση που προσέφερε, και αφετέρου ο πελάτης που προτιμούσε τον συγκεκριμένο οδηγό από κάποιον επαγγελματία που είχε συνήθως φθηνότερη τιμή για τη διαδρομή που ήθελε να κάνει. Με λίγα λόγια αυτή η αμφίδρομη σχέση γινόταν χωρίς να υπάρχει υποχρέωση



είτε της εταιρίας είτε των ιδιωτών-οδηγών να υπόκεινται σε διαδικασίες γραφειοκρατικές ρυθμίσεις υποχρεώσεις και κόστη που έχουν οι επαγγελματίες κατά τόπους οδηγοί αυτοκινήτων μετακίνησης κάνοντας το πιο φθηνό. Αυτά τουλάχιστον είναι τα πιο συνηθισμένα προϊόντα σε Ελλάδα και Ευρώπη και είναι το Uber Black και το UberPool.

Τα προϊόντα τα οποία συνολικά προσφέρει η επιχείρηση όπως παρουσιάζονται στη σελίδα της είναι τα παρακάτω.

Επιλογές Διαδρομής:



Δεν υπάρχουν προφανώς όλα τα προϊόντα σε όλες τις χώρες. Χαρακτηριστικό είναι το προϊόν Tuk-tuk που είναι διαθέσιμο μόνο στο Νέο Δελχί που άλλωστε είναι διαδεδομένη η χρήση τέτοιου τύπου οχήματος. Στις άλλες υπηρεσίες που προσφέρονται από την Uber είναι και το Uber for Business όπου προσφέρει μετακινήσεις προσωπικού, δωρεάν Διαδρομές κλπ.

Uber for Business



Σύμφωνα με την ίδια την εταιρία εκτός από τη διευκόλυνση των καθημερινών μετακινήσεων του κοινού, στόχος είναι να φέρουν το μέλλον πιο κοντά με τεχνολογία αυτόνομης οδήγησης και αστικές αερομεταφορές, βοηθώντας τους ανθρώπους να παραγγέλνουν φαγητό γρήγορα και οικονομικά, καταργώντας τα εμπόδια στις υπηρεσίες υγείας, δημιουργώντας νέες λύσεις για τη μεταφορά φορτίων και βοηθώντας τις εταιρείες να προσφέρουν στους υπαλλήλους τους μια ομαλή εμπειρία επαγγελματικών μετακινήσεων.

Μέσα στα πρώτα πέντε χρόνια κατάφερε να αποτιμά την αξία της πάνω από 41 εκατομμύρια δολάρια. Περίπου στα μέσα του 2019 δηλαδή με τη συμπλήρωση μιας δεκαετίας η εταιρεία εισήλθε στο χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης με την αποτίμησή της στα 82,4 δισ. . Μέσα στην πρώτη πενταετία ανάπτυξης της κατάφερε να γίνει από τις πιο πολύτιμες εταιρείες παγκοσμίως που αφορούν προσωπικές ανάγκες των πελατών. Κάθε χρόνο αναπτύσσεται και αυξάνει την αξία της αλλά και εξαπλώνεται σε όλη τη γη αφού πλέον μπορεί να τη βρει κανείς σε πάνω από 250 Πόλεις παγκοσμίως. Να σημειωθεί ότι το 2018, τα ετήσια έσοδα της Uber έφθασαν τα 11,3 δισεκατομμύρια δολάρια, αυξημένα κατά 43% από το 2017, ενώ οι προσαρμοσμένες ζημίες έφθασαν τα 1,8 δισεκατομμύρια δολάρια, μειωμένες εν συγκρίσει με τα 2,6 δισεκατομμύρια δολάρια του 2017. Ωστόσο στην δεκαετή πορεία της η εταιρεία δεν έχει γυρίσει ποτέ σε θετικό πρόσημο, καταγράφοντας κέρδη.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η δημόσια εγγραφή της Uber είναι η μεγαλύτερη για αμερικάνικη εταιρεία μετά από εκείνη της Facebook που μπήκε στο Χρηματιστήριο το 2012 αντλώντας 16 δισ. δολάρια, και μια από τις μεγαλύτερες των τελευταίων χρόνων παγκοσμίως, μετά την κινεζική Alibaba Group Holding Ltd η οποία το 2014 άντλησε περίπου 25 δισ. δολάρια.

Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ BEAT

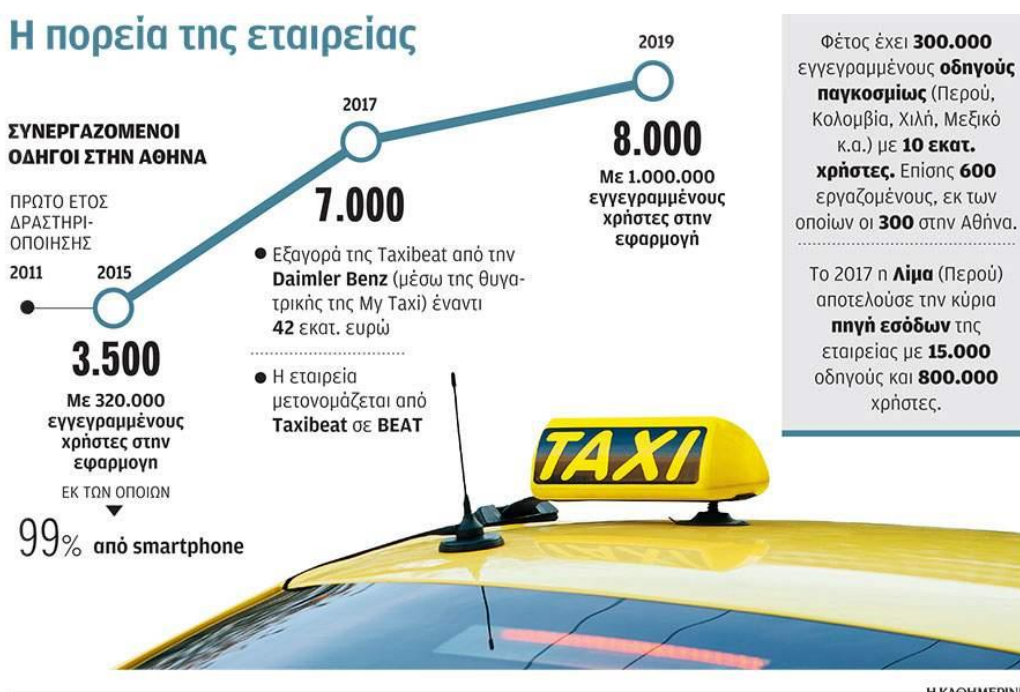
Στην εγχώρια αγορά το ίδιο αρχικό πρότυπο προσπάθησε να ακολουθήσει η TaxiBeat ή BEAT όπως είναι γνωστή πλέον. Ποιο γενικά, είναι πιθανό κάποιος να θεωρήσει ότι Beat και Uber είναι σχεδόν ταυτόσημες. Αυτό στηρίζεται στο γεγονός ότι και οι δύο αποτελούν ηλεκτρονικές εφαρμογές διαμεσολάβησης για μεταφορές και μετακινήσεις, δηλαδή είναι και οι δύο εφαρμογές που φέρνουν σε επαφή ανθρώπους που επιθυμούν να πάνε κάπου και ανθρώπους που μπορούν να τους μεταφέρουν. Από την άλλη πλευρά, πέραν αυτής της ομοιότητας, οι δυο εταιρίες που μελετώνται διακρίνονται από τεράστιες διαφορές, καθώς η ελληνική BEAT «πατά» πάνω σε υφιστάμενες υποδομές και νομικό πλαίσιο, ενώ η άλλη ουσιαστικά δημιουργεί νέα δεδομένα σε αυτό που χοντρικά μπορούμε να ονομάσουμε «αγορά ταξί».

Μια χαρακτηριστική διαφορά που έκανε disruptive το επιχειρηματικό μοντέλο της εταιρίας ήταν η δυνατότητα επιλογής οδηγού. Το taxibeat ξεκίνησε το 2011 ως μία ελληνική start up επιχείριση που μέσω της εφαρμογής που ο χρήστης κατεβάζει στο προσωπικό του τηλέφωνο, μπορεί να καλέσει ταξί σε όποιο σημείο και αν βρίσκεται. Παράλληλα έχει τη δυνατότητα να βλέπει τους οδηγούς που βρίσκονται πιο κοντά σε αυτόν, τα στοιχεία τους ακόμη και φωτογραφία όπως και τη βαθμολογία που τους έδωσαν άλλοι επιβάτες. Η λειτουργία της ήταν σχετικά απλή καθώς οι επίδοξοι επιβάτες αφού κατέβαζαν την εφαρμογή στο κινητό τους, εντοπίζονταν η τοποθεσία τους και έβλεπαν μια λίστα που περιελάμβανε μόνο διαθέσιμους οδηγούς που βρίσκονταν κοντά τους, την απόστασή από τη θέση τους, αλλά και άλλες πληροφορίες όπως τι αυτοκίνητο οδηγούν, τι υπηρεσίες προσφέρουν (π.χ. αν δέχονται ζώα κατά τη μεταφορά, αν έχουν WiFi, δερμάτινα καθίσματα, Air Condition κ.ά.) και το σημαντικότερο αν και πώς έχουν βαθμολογηθεί από προηγούμενους Taxibeat επιβάτες. Εν συνεχεία οι χρήστες διάλεγαν ποιον οδηγό επιθυμούν και τον καλούσαν.



Στην Ελλάδα η εταιρία γνώρισε πολλά εμπόδια αλλά το 2017 κατάφερε να έχει ένα δίκτυο 8000 οδηγών και να προτιμάται από χιλιάδες πελάτες κυρίως σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη, ενώ σήμερα απασχολεί πάνω από 400 εργαζομένους. Για πολλούς ο σημαντικότερος λόγος που οδηγούσε στη χρήση της ήταν το γεγονός ότι δίνεται η δυνατότητα στους πελάτες της ηλεκτρονικής αξιολόγησης των οδηγών που τους παρέχουν υπηρεσίες μεταφοράς, ενώ, ταυτόχρονα, κατά την αναζήτηση ταξί η εφαρμογή εμφανίζει όχι μόνο τα ελεύθερα ταξί αλλά και φωτογραφίες των οδηγών τους, καθώς και τη γενική εικόνα των αξιολογήσεων που αυτοί έχουν λάβει.

Δυστυχώς αυτό όμως έπαψε να ισχύει από τα μέσα του 2019 και έπειτα διότι ξαφνικά σταμάτησε να υπάρχει η δυνατότητα επιλογής οδηγού και τα σχόλια για αυτόν, όπως και οι προσφερόμενες υπηρεσίες κάτι που είχε αρκετές και αρνητικές αντιδράσεις (kathimerini.gr). Ενώ τότε ο ιδρυτής της εταιρίας ισχυρίστηκε ότι αυτό έγινε διότι οι πλατφόρμες πρέπει να φροντίζουν να παρέχουν στον πελάτη αυτό που χρειάζεται, όσο πιο γρήγορα γίνεται. Η διαδικασία επιλογής οδηγού είναι χρονοβόρα για τον χρήστη αλλά και για τον οδηγό όπως σημείωνε τότε ως απάντηση στα αρνητικά σχόλια. Στα άμεσα σχέδιά τους είναι η χρήση της τεχνολογίας για λόγους διασφάλισης τόσο ποιότητας αλλά και ασφάλειας του χρήστη.



Ωστόσο, η αντίληψη του ιδρυτή για την κατάργηση αυτών των δυνατοτήτων δεν ήταν σταθερή. Λίγες μέρες αργότερα, όπως αναφέρει άρθρο της fortunegreece.com, παραδέχθηκε ότι έγινε λάθος χειρισμός στη διαχείριση των νέων αλλαγών στη λειτουργία της Beat. Παρόλα αυτά συνέχισε να υποστηρίζει ότι οι αλλαγές αυτές καθ' αυτές ήταν αναγκαίες για λόγους λειτουργικούς και πως πρέπει να δοθεί περισσότερος χρόνος για να γίνουν φανερά τα αποτελέσματα.

Ο κ. Δρανδάκης (CEO BEAT), στην ίδια συνέντευξη ανέφερε ακόμη ότι η νέα υπηρεσία για διαδρομές «back to back» ήδη έχει βελτιώσει την απόδοση της εφαρμογής και έχει ήδη διαπιστώσει βελτιώσεις στο ποσοστό των πελατών που βρίσκουν ταξί. Στην ουσία να μην καταργήθηκε το δικαίωμα της επιλογής οδηγού αλλά μπορείς να επιλέξεις αυτό που θα είναι πιο γρήγορα κοντά σου ή θα σε πάει πιο γρήγορα στον προορισμό σου.

Τα τελευταία δυο χρόνια, εκτός από την Αθήνα, η Beat λειτουργεί στη Λίμα του Περού και στο Σαντιάγο της Χιλής, ενώ στα άμεσα σχέδιά της είναι η επέκταση και σε άλλα σημεία της Ν. Αμερικής. Η εξέλιξη της εταιρίας δεν έχει αλλάξει πολύ ούτε μετά την εξαγορά αυτής από τη Daimler και την υπηρεσία MyTaxi, στοχεύει μάλιστα και σε νέες αγορές, καθώς μέχρι το τέλος του χρόνου θα είναι στο Μπουένος Άιρες στην Αργεντινή.

Social Media Metrics – UBER vs BEAT

Όπως βλέπουμε και από τις επόμενες εικόνες η BEAT απέχει πολύ για να φτάσει τα νούμερα τις UBER, κάτι που βέβαια είναι λογικό αν αναλογιστεί κανείς τον πληθυσμό της χώρας που απευθύνεται. Επίσης η UBER στη χώρα μας καλύπτει περίπου το 1/3 του πληθυσμού και τη συναντά κανείς μόνο στην Αθήνα, ενώ παγκοσμίως βρίσκεται σε πάνω από 600 πόλεις με τις πιο διάσημες να είναι η Νέα Υόρκη, το Λονδίνο, το Βερολίνο και η Χονολουλού. Αντίθετα το μόνο που αξίζει να σχολιαστεί εδώ είναι το γεγονός ότι δεν υπήρξαν πολλές δημοσιεύσεις στο instagram από την πλευρά της UBER κάτι που η BEAT την έχει ξεπεράσει αλλά και το χρησιμοποιεί για την προβολή της. Η BEAT κιόλας έχει βάλει σε εφαρμογή το HAPPY HOUR το οποίο ανακοινώνει στο instagram και για κάθε instagram story κάποιον χρήστη-πελάτη εντός της ώρας αυτής του κάνει δώρο τη διαδρομή.

Uber Social Media Report

Ημερομηνία : 08-03-2020



Likes : 22.4 εκ.
Αλ/δραση: 22,4 εκ.



Followers: 1,3 εκ.
Posts: 67 posts



Followers: 1 εκ.



Followers: 1.3 εκ +



Downloads: 6,9 εκ.



Subs: 384 χιλ

BEAT Social Media Report

Ημερομηνία : 08-03-2020



Likes : 460 χιλ
Αλ/δραση: 460 χιλ.



Followers: 15,5 χιλ.
Posts: 483 posts



Followers: 5,9 χιλ



Followers: 25 χιλ. +



Downloads: 169.6 χιλ



Subs: -

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Λόγω του ότι στη σύγχρονη εποχή, η τεχνολογία εξελίσσεται με ραγδαίους ρυθμούς, συνεπώς, το εξωτερικό περιβάλλον των σύγχρονων εταιριών αλλάζει συνεχώς. Αυτός είναι και ο κυριότερος λόγος που θεωρείται καθοριστική η συνεχόμενη αλλαγή και η υιοθέτηση καινοτόμων δράσεων, με κυριότερο στόχο την επιβίωση και την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Η ύπαρξη της καινοτομίας, κάνει την εταιρία, πρωτοπόρα και εξαιρετικά ανταγωνιστική, ενώ οι επιτυχημένες εταιρίες, αλλάζουν και βελτιώνουν συχνά τις προσφερόμενες υπηρεσίες τους. Αυτός είναι και ο στόχος των σύγχρονων νεοφυών επιχειρήσεων που εστιάζουν στον τομέα της καινοτομίας.

Η συγκεκριμένη μορφή επιχειρηματικότητας, την οποία μελετήσαμε στην εν λόγω εργασία, αποτελεί μια καινοτόμα δράση για τις σύγχρονες οικονομίες και κοινωνίες σε διεθνές αλλά και σε εθνικό επίπεδο. Το συγκεκριμένο γεγονός ως επί το πλείστο οφείλεται στο ότι έχει την ευχέρεια να αξιοποιήσει πλήρως την τεχνολογία, με κυριότερο στόχο να προσφέρει και να γεννά συνεχώς καινοτόμες δράσεις και πρακτικές, που έχουν τη δυνατότητα να βελτιώσουν αισθητά την καθημερινή ζωή των σύγχρονων ανθρώπων.

Οι επιχειρήσεις αυτής της μορφής εξελίσσονται με ραγδαίους ρυθμούς τα τελευταία χρόνια και παρέχουν καθοριστικά οφέλη στους ιδρυτές τους, από τη στιγμή φυσικά που υλοποιούν προσεκτικά βήματα και εφαρμόζουν καθορισμένες στρατηγικές επιτυχίας. Για παράδειγμα, καθοριστικό ρόλο διαδραματίζει η επιλογή του αγαθού είτε των υπηρεσιών με τα οποία θα ασχοληθούν καθώς θα πρέπει να είναι κάτι καινοτόμο και να μην παρέχεται από μεγάλη μερίδα ανταγωνιστικών εταιριών. Εξίσου σημαντικό ρόλο σε όλα τα παραπάνω, όμως, παίζει και η κατάλληλη τακτική χρηματοδότησης της εταιρίας, σε περίπτωση δεν υφίστανται ίδια κεφάλαια.

Η συγκεκριμένη μορφή επιχειρηματικότητας, όπως είδαμε στη συγκεκριμένη εργασία παίζει καθοριστικό ρόλο και στη σύγχρονη τουριστική βιομηχανία. Όλα αυτά τα χρόνια σε διεθνές αλλά και σε εθνικό επίπεδο έχουν αναπτυχθεί αρκετές εφαρμογές, λογιστικά, συστήματα αλλά και πλατφόρμες, οι οποίες προσφέρουν σημαντικές και εξαιρετικά χρήσιμες υπηρεσίες

για τον τομέα του τουρισμού, διαδραματίζοντας καθοριστικό ρόλο στις αεροπορικές εταιρίες, στα ξενοδοχεία, στους χώρους εστίασης καθώς επίσης και στους ίδιους τους τουρίστες.

Οι εν λόγω εφαρμογές προσφέρουν χρήσιμα στοιχεία, διευκολύνουν τους τουρίστες, φέρνουν σε άμεση επαφή τις τουριστικές επιχειρήσεις με τους ίδιους τους πελάτες ενώ παράλληλα βοηθούν στην ανοδική τάση του τουρισμού γενικότερα. Σε εθνικό επίπεδο καθοριστικό ρόλο διαδραματίζουν σημαντικές δράσεις που έχουν γίνει για τη βελτίωση αυτής της μορφής επιχειρηματικότητας, όπως είναι για παράδειγμα ο πρώτος ελληνικός τουριστικός επιταχυντής.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Α. ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Analyst, (2019), *Έρευνα και οικοσύστημα startup στην Ελλάδα: Είναι η λεγόμενη καινοτομία ελπίδα για την ανάπτυξη;*, Διαθέσιμο στο : <https://analyst.gr/2019/05/31/ereyna-kai-oikosistema-startup-stin-ellada-meros-b/2/>
- Andy L., Weaven S., (2011), *Exploring agency dynamics of crowdfunding in start-up capital financing*, *Academy of Entrepreneurship Journal*, 17(2), pp. 85-106.
- Arnaud B., (2018), *10 European startups making big waves in the travel industry*, Available at : <https://www.eu-startups.com/2018/08/10-european-startups-making-big-waves-in-the-travel-industry/>
- Arzeni S., (2006), *Innovation and growth in tourism*, OECD Centre for Entrepreneurship, SMEs and Local Development.
- Botsman, R., & Rogers, R. (2010). *Beyond Zipcar: Collaborative consumption*. *Harvard Business Review*, 88(10), p. 30.
- Blank S., (2012), *The startup owner's manual: The step by step for building a great company*, K&S Ranch Press.
- BnbNews, (2019), *Synbnb. Η πιο γρήγορα αναπτυσσόμενη ελληνική start-up στον τουρισμό*, Διαθέσιμο στο : <https://bnbnews.gr/technologia/3758/synbnb-i-pio-grigora-anaptyssomeni-elliniki-start-up-ston-toyrismo/>
- Brad F., (2012), *Startup Communities: Building an Entrepreneurial Ecosystem in your city*, Wiley Global Finance.
- Bruton G.D., White M.A., (2010), *Η στρατηγική διαχείριση της τεχνολογίας και της καινοτομίας*, Γιαμαλίδου Μ.(Μεταφρ.), Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- Canale, S., & Hutton, S. (2015). *Uber: An Empire in the Making?*. Harvard Business School Case Collection, IMD, 784.

- CeoWorld Magazine, (2019), *Most Startup Friendly Countries In The World, 2019*, Available at : <https://ceoworld.biz/2019/01/02/most-startup-friendly-countries-in-the-world-2019/>
- Cohen, B. and Kietzmann, J. (2014). *Ride On! Mobility Business Models for the Sharing Economy*. *Organization & Environment*, 27(3), pp.279-296.
- Deakins D., Freel M., (2015), *Επιχειρηματικότητα και μικρές επιχειρήσεις: Νεοφυείς επιχειρήσεις-Μια δυναμική απάντηση των νέων στην ανεργία*, Εκδόσεις Rosili, Αθήνα.
- Economistas, (2019), *Solve, η εφαρμογή για κράτηση... ομπρέλας στην παραλία*, Διαθέσιμο στο : https://www.economistas.gr/oikonomia/11027_solve-i-efarmogi-gia-kratisei-omprelas-stin-paralia
- Fayos-Sola E., Cooper C., (2018), *The Future of Tourism: Innovation and Sustainability*, Springer.
- French Laura, 2015, Sharing economy shakes up traditional business models. (n.d.). <https://www.theneweconomy.com/business/the-sharing-economy-shakes-up-traditional-business-models> (Ημ προσπέλασης: 22/12/2019)
- Gorevaya, E., & Khayrullina, M. (2015). Evolution of Business Models: Past and Present Trends. *Procedia Economics and Finance*, 27(383), 344–350. [http://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01005-9](http://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01005-9)
- Hilal E.O., Terhorst P., (2016) *Innovative restaurants in a mass-tourism city: Evidence from Antalya*, *Tourism Management*, 54(4), pp. 477-489.
- Kalavros-Gousiou D., (2019), *Startup in Greece 2018*, Available at : <http://thefoundation.gr/wp-content/uploads/2018/12/Startups-in-Greece-2018-by-EIT-Digital-and-Foundation.pdf>
- Kandampully J., Bilgihan A., Zhang T., (2016), *Developing a people-technology hybrids model to unleash innovation and creativity: The new hospitality frontier*, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 29(3), pp. 154-164.
- Kleesto, (2019), *The only Tour Operator Software you'll ever need*, Available at : <https://www.kleesto.com/>

- Lee C., Hallak R., Sardeshmukh S.R., (2016), *Innovation, entrepreneurship, and restaurant performance: A higher-order structural model*, *Tourism Management*, 53(3), pp. 215-228.
- Masouras A., Papademetriou C., (2015), *E-marketing in the Hotel Industry: Marketing Mix Strategies*, Conference paper.
- Nanalyze, (2018), *The 10 Biggest Artificial Intelligence Startups in The World*, Available at : <https://www.nanalyze.com/2018/06/10-biggest-artificial-intelligence-startups/>
- O'Neil S., (2019), *Skift Top Travel Startups to Watch 2019*, Available at : <https://skift.com/2019/06/20/skift-top-travel-startups-to-watch-2019/>
- Raga J., (2017), *Research and Innovation in Tourism Industry*, Society Publishing.
- Raga J., (2018), *Hospitality and Tourism Management : Trends, Challenges & Innovations*, Society Publishing.
- Shi A., (2019), *Top 10 Travel Startups to Watch in 2019*, Available at : <https://www.plugandplaytechcenter.com/resources/top-10-travel-startups-watch-2019/>
- Statista, (2019), *Online ταξιδιωτικές πωλήσεις*, Available at : <https://www.statista.com/>
- Todd M., (2018), *Medical & Dental Tourism Business Startup*, Mercury Advisory Group.
- Toorbee, (2019), *We connect the world!*, Available at : <https://www.toorbee.com/>
- Varna A., Jukic N., Pestek A., Shultz C.J., Nestorov S., (2016), *Airbnb: Exciting innovation or passing fad?*, *Tourism Management Perspectives*, 20(2), pp. 228-237.
- As business changes, tax changes. As tax changes, business changes. KPMG, <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2019/08/changing-business-models.html>
(Ημ προσπέλασης: 22/12/2019)
- How The disruptive Uber Business Model Is Changing the Way Business Owners Think <https://dynamicbusiness.com.au/topics/small-business-resources/social-media-strategy-social-media/how-the-disruptive-uber-business-model-is-changing-the-way-business-owners-think.html>
(Ημ προσπέλασης: 22/12/2019)

➤ <https://www.uber.com/gr/el/>

➤ <https://thebeat.co/gr/?intl=1>

B. ΕΛΛΗΝΙΚΗ

- Αδάμη Α., (2017), *Θερμοκοιτίδες επιχειρήσεις: Διευρύνοντας την ανάπτυξη καινοτόμων και νεοφυών επιχειρήσεων*, Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πάτρα.
- Αθηνόραμα, (2014), *Τα start ups του ελληνικού τουρισμού*, Διαθέσιμο στο : <https://www.athinorama.gr/travel/travelideas/articles.aspx?artid=2501968>
- Αναγνώστου Ν., (2014), *Ελληνική startup ανέπτυξε πρωτοποριακή εφαρμογή για τον τουρισμό: Discoveroom, μια επιχείρηση στο κινητό σας*, Διαθέσιμο στο : <https://www.iefimerida.gr/node/162701>
- Βάλβη Θ., Βλιάμος Σ., Καραγιάννης Η., (2018), *Καινοτομία Επιχειρηματικού Προτύπου*, Εκδόσεις Δισιγμα, Θεσσαλονίκη.
- Βλαχοπούλου Μ., Ζιάκης Χ., Πετρίδης Κ., (2017), *Startup επιχειρήσεις: Χαρακτηριστικά και αλληλεπίδραση με το οικοσύστημα της νεοφυούς επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα*, ICT Innovation HUB.
- Ιωαννίδου Α., Βρύζας Ι., (2017), *5+1 Start ups για τον τουρισμό, που σηματοδοτούν το μέλλον*, Διαθέσιμο στο : <https://www.epixeiro.gr/article/1748>
- Καραγιάννης Η., Μπακούρος Ι.Λ., (2010), *Καινοτομία και επιχειρηματικότητα - Θεωρία - πράξη*, Εκδόσεις Σοφία ΑΕ, Θεσσαλονίκη.
- Κατσώνη Β., (2017), *Διεθνή συστήματα κρατήσεων και πωλήσεων στον τουρισμό*, Εκδόσεις Φαίδιμος, Αθήνα.
- Κετιτζιάν Σ., (2018), *Grekaddict: Η ανερχόμενη startup στον χώρο του τουρισμού με έδρα τη Θεσσαλονίκη*, Διαθέσιμο στο : <https://www.epixeiro.gr/article/84500>
- Κρεμιάδης Θ., (2012), *Η καινοτομία στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις*, Εκδόσεις Νομική

- Βιβλιοθήκη, Αθήνα.
- Κρεμιιάδης Θ., (2011), *Η επιχειρηματικότητα και μικρομεσαίες επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών*, Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα.
- Κώτσιος Π., (2013), *Επιχειρηματικότητα και καινοτομία - Σύλληψη, σχεδιασμός, υλοποίηση και λειτουργία*, Εκδόσεις Κώτσιος, Αθήνα.
- Λαμπίρη Α., (2018), *Συστήματα ελέγχου διοίκησης και διοικητικής λογιστικής σε start-ups επιχειρήσεις*, Διπλωματική εργασία, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Σχολή Κοινωνικών Επιστημών, Πάτρα.
- Λιάκου Ι., (2017), *Η καινοτομία στον τομέα του τουρισμού και η ενίσχυση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων μέσω της υιοθέτησης των καινοτομιών*, Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών "Σχεδιασμός, Διοίκηση και Πολιτική του Τουρισμού".
- Ορφανός Β., (2017), *Ψηφιακές τάσεις και καινοτομία στην τουριστική αγορά*, Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Πειραιάς.
- Πρωτοπαπαδάκης Ι., (2018), *E-Tourism*, ΙΩΝ Εκδοτικός Όμιλος ΕΠΕ Μαρία Παρίκου & ΣΙΑ, Αθήνα.
- Σαριδάκη Κ., (2019), *1ο Travel & Hospitality Startup Accelerator στην Ελλάδα!*, CapsuleT, Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, Αθήνα.
- Σκριβάνος Τ., (2018), *Ιατρικός τουρισμός: μια ελληνική start up δείχνει το δρόμο*, Διαθέσιμο στο : https://www.athensvoice.gr/greece/435727_iatrikos-toyrismos-mia-elliniki-start-deihnei-dromo
- Τσάρτας Π., (2015), *Ελληνική τουριστική ανάπτυξη: Εξέλιξη, χαρακτηριστικά, προοπτικές*, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- Τσάρτας Π., Λύτρας Π., (2017), *Τουρισμός, τουριστική ανάπτυξη*, Εκδόσεις Παπαζήσης, Αθήνα.

- Χυτήρης Λ.Σ., Άννινος Λ.Ν., (2004), *Διοίκηση και ποιότητα υπηρεσιών*, Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα, Εθνικό Μετσόβειο Πολυτεχνείο, Αθήνα.