

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ  
ΚΡΗΤΗΣ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

---

**ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

**ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ, ΚΑΙ  
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΟΥ Ν.ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ**

---

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

---

**ΕΙΣΗΓΗΤΕΣ: ΒΑΣΙΛΑΚΗΣ ΠΟΛΥΚΑΡΠΟΣ Α.Μ 7156**

**ΜΟΥΖΑΚΗΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ Α.Μ 7253**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: ΓΑΛΥΦΙΑΝΑΚΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ**



## ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

*Βεβαιώνουμε ότι είμαστε 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 Λογιστικής του Τ.Ε.Ι. Κρήτης.*

Βασιλάκης Πολύκαρπος & Μουζάκης Βασίλειος

Ημερομηνία 02/02/2010

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

---

Ολοκληρώνοντας την παρούσα πτυχιακή εργασία θα ήταν παράληψη να μην ευχαριστήσουμε τον επιβλέποντα καθηγητή μας κ. Γαλυφιανάκη Γεώργιο για την εποπτεία και την σωστή καθοδήγηση που μας παρείχε. Όπως επίσης συγγενείς και φίλους που μας βοήθησαν στην συλλογή πληροφοριών και στοιχείων, για την ψυχολογική υποστήριξη και υπομονή τους κατά την διάρκεια της αποπεράτωσης της εργασίας αυτής.

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

---

Η παρουσίαση περιλαμβάνει χρήσιμους ορισμούς για την επιχειρηματικότητα, την ανταγωνιστικότητα και τις καινοτομίες με χρήσιμα παραδείγματα και μελέτες περιπτώσεων. Η μελέτη μας ελπίζουμε ότι θα σας βοηθήσει να προετοιμάσετε τη σύνταξη του δικού σας Επιχειρηματικού Σχεδίου, καθώς περιέχει πλήρη στοιχεία σε όλα τα τμήματα του επιχειρηματικού σχεδίου και της ανταγωνιστικότητας. Η δημιουργία των καινοτομιών αποτελεί ένα από τα βασικά συστατικά μιας επιτυχημένης προσωπικής ή εταιρικής παρουσίας στον επιχειρηματικό χώρο, καθώς πρέπει να ικανοποιεί όχι μόνο της ανάγκες της επιχείρησης αυτής και των τάσεων της κάθε χρονικής περιόδου, αλλά πρέπει να πληρεί ένα σύνολο κανόνων αναφορικά με τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, αλλά και τις ανάγκες αυτών. Για αυτό τον λόγο αυτό αποτελεί στοιχείο έρευνας και μελέτης.

Στην παρούσα πτυχιακή:

- ✓ Γίνεται εκτεταμένη παρουσίαση των όρων: επιχειρηματικότητα, ανταγωνιστικότητα, και καινοτομία αναλύοντας τα
- ✓ χαρακτηριστικά τους, καλύπτοντας μέσα από άρθρα, συνεντεύξεις και
- ✓ βιβλιογραφία τις τρεις αυτές έννοιες.
- ✓ Αναπτύσσεται και παρέχεται μια ολοκληρωμένη αναφορά για την εξέλιξη του επιχειρηματικού σχεδιασμού σήμερα.
- ✓ Παρουσιάζονται τα εργαλεία και οι τεχνολογίες για την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων οι καινοτομίες καθώς και η εξέλιξή τους.
- ✓ Μελετάται η εξέλιξη γνωστών εταιρειών στα πλαίσια της ανταγωνιστικότητας
- ✓ (Forthnet) από την πρώτη τους έκδοση
- ✓ μέχρι σήμερα.
- ✓ Παρουσιάζονται αναλυτικά εργαλεία που βοηθούν στον σχεδιασμό
- ✓ Ανάπτυξης των επιχειρήσεων με τα σημερινά δεδομένα και τέλος
- ✓ Αναφέρονται οι μελλοντικές τάσεις σχετικά με τα εργαλεία, τον τρόπο και τον σκοπό της καινοτομίας στον επιχειρηματικό χώρο.

## **ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ**

<b>ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ.....</b>	<b>2</b>
<b>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....</b>	<b>3</b>
<b>ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....</b>	<b>4</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ.....</b>	<b>11</b>
<b>1.ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....</b>	<b>11</b>
<b>1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....</b>	<b>12</b>
<b>1.3 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΝΑΓΚΗΣ.....</b>	<b>13</b>
<b>1.4 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΥΚΑΙΡΙΑΣ.....</b>	<b>13</b>
<b>1.5 Ο ΦΟΒΟΣ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ.....</b>	<b>14</b>
<b>1.6 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΕΝΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ.....</b>	<b>15</b>
<b>1.7 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΤΙΑΣ: ΓΕΝΝΙΕΣΑΙ Ή ΓΙΝΕΣΑΙ;.....</b>	<b>15</b>
<b>1.8 ΤΙ ΣΗΜΑΙΝΕΙ &lt;&lt;ΚΑΛΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ&gt;&gt; ΓΙΑ ΕΜΑΣ.....</b>	<b>16</b>
<b>1.9 ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ ΓΙΑ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΟΥΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ.....</b>	<b>17</b>
<b>1.9.1 ΓΝΩΣΗ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ.....</b>	<b>17</b>
<b>1.9.2 ΕΠΑΦΕΣ.....</b>	<b>17</b>
<b>1.9.3 ΚΕΦΑΛΑΙΑ.....</b>	<b>17</b>
<b>1.9.4 ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΑ.....</b>	<b>18</b>

<b>1.10</b>	<b>ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΕΥΚΑΙΡΙΑΣ.....</b>	<b>19</b>
<b>1.11</b>	<b>ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ.....</b>	<b>20</b>
<b>1.12</b>	<b>ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΠΛΑΝΑ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.....</b>	<b>22</b>
<b>1.12.1</b>	<b>ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....</b>	<b>22</b>
<b>1.12.2</b>	<b>ΟΦΕΛΗ.....</b>	<b>23</b>
<b>1.13</b>	<b>ΠΛΑΝΟ Marketing ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.....</b>	<b>24</b>
<b>1.13.1</b>	<b>ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....</b>	<b>26</b>
<b>1.13.2</b>	<b>ΟΦΕΛΗ.....</b>	<b>27</b>
<b>1.14</b>	<b>ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ.....</b>	<b>28</b>
<b>1.14.1</b>	<b>ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ.....</b>	<b>28</b>
<b>1.14.2</b>	<b>Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΔΟΜΗΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ.....</b>	<b>29</b>
<b>1.14.3</b>	<b>ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ.....</b>	<b>30</b>
<b>1.14.4</b>	<b>Η ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ.....</b>	<b>30</b>
<b>1.15</b>	<b>ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ.....</b>	<b>30</b>
<b>1.16</b>	<b>ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....</b>	<b>31</b>
<b>1.17</b>	<b>ΓΥΝΑΙΚΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....</b>	<b>32</b>
<b>1.18</b>	<b>ΠΡΑΣΙΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....</b>	<b>36</b>
<b>1.19</b>	<b>ΔΙΕΞΟΔΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ.....</b>	<b>38</b>
<b>1.20</b>	<b>ΕΜΠΟΔΙΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ ΣΤΟ ΔΡΟΜΟ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....</b>	<b>40</b>
<b>1.20.1</b>	<b>ΤΟ ΜΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΟ ΘΕΣΜΙΚΟ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ.....</b>	<b>40</b>

<b>1.20.2 Ο ΜΕΓΑΛΟΣ ΟΓΚΟΣ ΤΩΝ ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΚΩΝ ΠΡΑΞΕΩΝ.....</b>	<b>40</b>
<b>1.20.3 Ο ΠΟΛΥ ΧΑΜΗΛΟΣ ΒΑΘΜΟΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΤΩΝ ΕΠΕΝΔΥΤΩΝ.....</b>	<b>40</b>
<b>1.20.4 ΤΟ ΘΕΣΜΙΚΟ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ.....</b>	<b>40</b>
<b>1.20.5 Η ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΗ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗ.....</b>	<b>40</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ**

<b>2.ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ.....</b>	<b>41</b>
<b>2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>41</b>
<b>2.2 ΤΟΜΕΙΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....</b>	<b>42</b>
<b>2.2.1 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΑΤΟΜΩΝ.....</b>	<b>42</b>
<b>2.2.2. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΑΤΟΜΩΝ.....</b>	<b>43</b>
<b>2.2.2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ.....</b>	<b>43</b>
<b>2.2.2.2 ΜΟΡΦΕΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ.....</b>	<b>43</b>
<b>2.2.2.3 ΔΟΜΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ.....</b>	<b>45</b>
<b>2.2.2.3.1 ΤΟΝ ΤΕΛΕΙΟ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟ.....</b>	<b>45</b>
<b>2.2.2.3.2 ΤΟΝ ΜΟΝΟΠΩΛΙΑΚΟ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟ.....</b>	<b>45</b>
<b>2.2.2.3.3 ΤΟ ΟΛΙΓΟΠΩΛΙΟ.....</b>	<b>46</b>
<b>2.2.2.3.4 ΤΟ ΜΟΝΟΠΩΛΙΟ.....</b>	<b>46</b>

2.3. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΡΑΤΟΥΣ-ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ.....	48
2.4 ΜΙΑ ΝΕΑ ΘΕΩΡΙΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	51
2.5 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΙΔΡΟΥΝ ΚΑΙ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	53
2.5.1 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ.....	55
2.5.2 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ.....	56
2.6 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ.....	57
2.6.1 ΓΕΩΡΓΙΑ.....	57
2.6.2 ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ.....	59
2.7 Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΓΙΑ ΤΟ 2009...60	
2.8 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΑΡΝΗΤΙΚΑ ΤΗΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	63
 <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ</b>	
<b>3.ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ.....</b>	<b>64</b>
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	64
3.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ.....	65
3.3 ΕΙΔΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ.....	65
3.4 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ.....	66
3.4.1 ΣΥΓΚΡΙΣΕΙΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	67



3.4.2 ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ.....	67
3.5 ΕΡΕΥΝΑ WEF–ΣΕΒ 2007 – 2008.....	68
3.5.1 ΕΕ ΧΩΡΩΝ ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ.....	68
3.5.2 ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	70
3.6 ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ.....	71
3.6.1 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ ΦΟΡΘΝΕΤ(FORTHNET).....	71
3.6.1.2 ΚΥΡΙΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ.....	72
3.6.1.3 ΚΥΡΙΑ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ.....	72
3.6.1.4 ΤΡΕΧΟΝ ΣΧΕΔΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ.....	72
3.6.2 ΒΙΟΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ- ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΤΥΡΙΑ.....	73
3.6.2.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.....	73
3.6.2.2 ΚΑΙΝΟΤΟΜΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ.....	73
3.6.2.3 ΚΥΡΙΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ.....	74
3.6.2.4 ΤΡΕΧΟΝ ΣΧΕΔΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ.....	74
3.6.2.6 ΤΟΜΕΙΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ.....	74
3.2.6.7 ΕΙΔΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	74
3.6.3 ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗΣ ΕΛΑΣΤΙΚΩΝ.....	75

<b>3.6.3.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.....</b>	<b>75</b>
<b>3.6.3.2 ΚΑΙΝΟΤΟΜΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ.....</b>	<b>76</b>
<b>3.6.3.3 ΚΥΡΙΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ.....</b>	<b>76</b>
<b>3.6.3.4 ΤΡΕΧΟΝ ΣΧΕΔΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ.....</b>	<b>76</b>
<b>3.6.3.5 ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ.....</b>	<b>77</b>
<b>3.6.3.6 ΕΙΔΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ.....</b>	<b>77</b>
<b>3.6.3.7 ΣΧΟΛΙΑ.....</b>	<b>77</b>
<b>ΤΕΛΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ.....</b>	<b>79</b>
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....</b>	<b>80</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>81</b>

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

---

## 1.ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

### 1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο ερώτημα «τι είναι επιχειρηματικότητα» έχουν δοθεί και εξακολουθούν να δίνονται ποικίλες απαντήσεις από τους κοινούς ανθρώπους, τους ανθρώπους του ακαδημαϊκού και επιχειρηματικού κόσμου. Κάποιοι ορισμοί επιχειρηματικότητας είναι οι εξής:

Επιχειρηματικότητα είναι η διαδικασία δημιουργίας κάτι καινούργιου που έχει αξία, με την ορθολογική διαχείριση χρόνου, πόρων και ιδεών και την ανάληψη των συνοδευόμενων οικονομικών, κοινωνικών, ψυχολογικών κινδύνων, που προσφέρει ανταμοιβές (οικονομικές, ψυχολογικές) στον επιχειρηματία και γενικότερα στην κοινωνία.<sup>1</sup>

Με τον όρο «επιχειρηματικότητα» εννοούμε τη δεξιότητα της οργάνωσης, του σχεδιασμού και της υλοποίησης μιας ιδέας, προκειμένου να προσφερθεί στην αγορά ένα προϊόν ή μια υπηρεσία με τρόπο έξυπνο, πρωτότυπο, ανταγωνιστικό και αποτελεσματικό. Η έννοια της επιχειρηματικότητας εμπεριέχει και τις διαδικασίες ανακάλυψης των ευκαιριών καθώς και αξιοποίησης των διαθέσιμων πόρων.<sup>2</sup>

Σύμφωνα με τον Kizner, ο επιχειρηματίας είναι κάποιος, ο οποίος βρίσκεται σε επιφυλακή για να εντοπίσει επικερδείς ευκαιρίες συναλλαγής, ενώ κατά τον Schumpeter, ο επιχειρηματίας είναι καινοτόμος και επιφέρει την αλλαγή με την εισαγωγή νέων τεχνολογικών διαδικασιών ή προϊόντων.<sup>3</sup> Η ουσία της επιχειρηματικής συμπεριφοράς είναι η αναγνώριση ευκαιριών και η εφαρμογή καινοτόμων ιδεών.<sup>4</sup>

*1.Hisrich , 2007*

*2.ΥΠΕΠΘ - Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, 2003*

*3.Deakins, & Freel, 2007*

*4.Ireland, Hitt, & Sirmon, 2007*

## 1.2 ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Το πρόβλημα για τη δημιουργία ενός εννοιολογικού σκελετού για την επιχειρηματικότητα είναι ο ίδιος ο ορισμός της.<sup>1</sup> Ο Venkataraman αναφέρει ότι επιχειρηματικότητα είναι η προσεκτική ανάλυση της διαδικασίας ανακάλυψης ευκαιριών, της αξιολόγησης και της αξιοποίησής τους. Οι Stevenson και Jarillo,(1990) υποστηρίζουν ότι είναι η διαδικασία υλοποίησης επιχειρηματικών ευκαιριών υπό συνθήκες περιορισμένης διαθεσιμότητας πόρων παρατηρώντας, αναλύοντας και ανακαλύπτοντας κάτι καινούριο μειώνοντας την αβεβαιότητα .Εύκολα γίνεται αντιληπτό ότι η εκπόνηση σωστής έρευνας για την επιχειρηματικότητα είναι δύσκολη, δεδομένης της «συνθετότητας» του πεδίου αφού υπάρχουν αρκετά κενά στη θεωρητική τεκμηρίωση ορισμένων στοιχείων της .Παρόλα αυτά οι περισσότεροι ερευνητές συμφωνούν στο ότι η επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει εκτός των άλλων τη διαδικασία ανακάλυψης και αξιοποίησης επιχειρηματικών ευκαιριών, την ανάπτυξη της καινοτομίας, την εξεύρεση τρόπων μείωσης της αβεβαιότητας για την επίτευξη κέρδους, το επιχειρηματικό πλεονέκτημα, τα προσωπικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματία, την κοινωνία και επιχειρηματικότητα, το επιχειρηματικό και οικονομικό περιβάλλον .

Υπάρχουν δύο (2) είδη επιχειρηματικότητας. Η επιχειρηματικότητα που προκύπτει από τα στελέχη υφιστάμενης επιχείρησης και ονομάζεται ενδοεπιχειρηματικότητα (intrapreneurship), και η επιχειρηματικότητα που αφορά τη δημιουργία και ανάπτυξη νέας επιχείρησης (start up) από μεμονωμένο άτομο που ονομάζεται επιχειρηματίας και είναι το άτομο που δημιουργεί καινούρια αξία(καινοτομία ή επιχείρηση).Στην παρούσα ερευνητική προσπάθεια θα μας απασχολήσει η δεύτερη μορφή επιχειρηματικότητας και ειδικότερα η επιτυχημένη επιχειρηματικότητα η οποία μπορεί να προκύψει μέσα από την αναγνώριση και ανάπτυξη επιχειρηματικών ευκαιριών και την εισαγωγή νέων καινοτόμων προϊόντων ή υπηρεσιών από τον επιχειρηματία που αναλαμβάνει κινδύνους για την επίτευξη των στόχων του.

### **1.3 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΝΑΓΚΗΣ**

Ως επιχειρηματικότητα ανάγκης ορίζεται η ίδρυση και η προσπάθεια ανάπτυξης νέας επιχείρησης, με αφορμή το ότι ο νέος επιχειρηματίας δεν βρήκε καλύτερη λύση για βιοπορισμό. Έχει παρατηρηθεί ότι η επιχειρηματικότητα αυτής της μορφής δεν οδηγεί συνήθως σε βιώσιμες επιχειρήσεις.

### **1.4 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΥΚΑΙΡΙΑΣ**

Ως επιχειρηματικότητα ευκαιρίας ορίζεται η ίδρυση και προσπάθεια ανάπτυξης νέας επιχείρησης με στόχο την αξιοποίηση πραγματικής επιχειρηματικής ευκαιρίας (καινοτομία, κενά της αγοράς, προοπτικές αύξησης ζήτησης κ.τ.λ.) από επιχειρηματία με προσόντα (π.χ. πίστη στην επιτυχία, εμπειρία, γνώση, δεξιότητες, υψηλό μορφωτικό επίπεδο). Έχει παρατηρηθεί ότι η επιχειρηματικότητα αυτής της μορφής οδηγεί συνήθως σε βιώσιμες επιχειρήσεις με αξιόλογη θετική επίδραση στην οικονομική ανάπτυξη.

## 1.5 Ο ΦΟΒΟΣ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ

Αν ο κίνδυνος μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας μας τρομάζει και φαντάζει βουνό αβεβαιότητας σκεφτούμε ότι το μέγεθος του ρίσκου που αναλαμβάνει ένας επιχειρηματίας αποτελεί αποκλειστικά και μόνο προσωπική του επιλογή. Το ρίσκο που προτίθεται να αναλάβει όντας επιχειρηματίας απλά δείχνει το βαθμό αβεβαιότητας στον οποίο είναι διατεθειμένος (η όχι) να λειτουργήσει. Είναι δυνατόν να θέσει τόσους περιορισμούς στην επιχειρηματική του δραστηριότητα, ώστε να ελαχιστοποιήσει την πιθανότητα αποτυχίας του επιχειρηματικού του σχεδίου ή να μπορεί να γνωρίζει εκ των προτέρων τα ενδεχόμενα του. Γι'αυτό το λόγο, υπάρχουν τρόποι με τους οποίους μπορείς να προσδιορίσεις όσο καλύτερα γίνεται την πορεία του επιχειρηματικού εγχειρήματος. Ενδεικτικά μπορούν να αναφερθούν η εκπόνηση επιχειρηματικού σχεδίου, η έρευνα αγοράς, το πλάνο μάρκετινγκ χρηματοοικονομικός σχεδιασμός διαμόρφωση εταιρικής ταυτότητας η τιμολογιακή πολιτική κ.α. Σε αυτά θα αναφερθούμε στη συνέχεια εκτενέστερα. Δεν χωρά αμφιβολία πως υπάρχουν ποικίλα εργαλεία των οποίων η χρήση βοηθά σημαντικά τους επιχειρηματίες να λειτουργούν πιο αποτελεσματικά στην εργασία τους. Ωστόσο, αξίζει να διερευνήσει κάποιος πρώτα τους λόγους που τον ωθούν στην επιχειρηματική δράση και τις προσδοκίες που έχει από κάτι τέτοιο. Η επιχειρηματικότητα δεν είναι «λύση ανάγκης» για όποιον δεν ενσωματώθηκε στο εργατικό δυναμικό, ούτε ευκαιρία για γρήγορα και εύκολα κέρδη για τους επιτήδειους. Αποτελεσματικός επιχειρηματίας γίνεται κάποιος όταν έχει όραμα και βρει τρόπους να το υλοποιεί έτσι ώστε το προϊόν ή η υπηρεσία που παρέχει να τυγχάνει ανταπόκρισης από το αγοραστικό κοινό, στο πλαίσιο που ο επιχειρηματίας έχει επιλέξει να λειτουργεί.

## 1.6 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΕΝΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ

Επιχειρηματίας είναι το άτομο που δημιουργεί μια επιχείρηση με σκοπό την επίτευξη κέρδους και την επαγγελματική εξέλιξή του, κατανοώντας ότι έχει να αντιμετωπίσει κινδύνους και αβεβαιότητα, αλλά και ευκαιρίες που αν εξασφαλίσει τους απαραίτητους πόρους για να τις αξιοποιήσει θα επωφεληθεί από αυτές. Αρκετοί άνθρωποι έχουν πραγματοποιήσει το όνειρο της λειτουργίας μίας ανεξάρτητης επιχείρησης. Αυτοί οι άνθρωποι ξεκινούν μία από τις πιο συγκλονιστικές περιπέτειες που έχουν γνωρίσει ποτέ: την έναρξη μίας επιχείρησης. Αυτό δεν είναι ποτέ εύκολο, αλλά μπορεί να είναι εξαιρετικά ανταποδοτικό, οικονομικά και ψυχικά.

## 1.7 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΤΙΑΣ: ΓΕΝΝΙΕΣΑΙ Ή ΓΙΝΕΣΑΙ ;

Η αλήθεια βρίσκεται κάπου στη μέση! Ο επιχειρηματίας συνδυάζει το ταλέντο με τη μόρφωση. Πολλοί είναι αυτοί που γεννιούνται με κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και ταλέντα αλλά για να «δημιουργηθεί» ένας επιτυχημένος επιχειρηματίας απαιτείται γνώση, δεξιότητες και εμπειρία ετών.

Ένας επιχειρηματίας για να αναπτυχθεί και να πετύχει θα πρέπει να έχει:

1. την κατάλληλη πληροφόρηση.
2. τις κατάλληλες ικανότητες (φυσικές ικανότητες, εκπαίδευση, δεξιότητες, εμπειρία, κ.α.)
3. τις κατάλληλες ικανότητες (φυσικές ικανότητες, εκπαίδευση, δεξιότητες, εμπειρία, κ.α.)
4. τους απαραίτητους πόρους (οικονομικοί κ.α.)

Η επιχειρηματικότητα αποτελεί κατά κύριο λόγο νοοτροπία! Πρόκειται για την δραστηριοποίηση και την ικανότητα που έχει ένα άτομο, μεμονωμένα ή στο πλαίσιο ενός οργανισμού, να αναγνωρίζει τις ευκαιρίες και να τις εκμεταλλεύεται προκειμένου να επιτύχει προστιθέμενη αξία ή να έχει οικονομικό όφελος.

Η επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει εκτός των άλλων τη διαδικασία ανακάλυψης και αξιοποίησης επι-χειρηματικών ευκαιριών, την ανάπτυξη της καινοτομίας, την εξεύρεση τρόπων μείωσης της αβεβαιότητας για την επίτευξη κέρδους, το

επιχειρηματικό πλεονέκτημα, τα προσωπικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματία, την κοινωνία και επιχειρηματικότητα, το επιχειρηματικό και οικονομικό περιβάλλον .

### **1.8 ΤΙ ΣΗΜΑΙΝΕΙ <<ΚΑΛΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ>> ΓΙΑ ΕΜΑΣ**

Υπάρχουν άνθρωποι που πιστεύουν πως δεν θα γίνονταν ποτέ καλοί επιχειρηματίες. Θεωρούν ότι δεν είναι αρκετά κοινωνικοί, ευέλικτοι, δραστήριοι η πιστεύουν πως η επιχειρηματικότητα είναι συνώνυμο του κινδύνου, του ρίσκου και της ανασφάλειας. Όποιος πιστεύει κάτι τέτοιο για τον εαυτό του ας δοκιμάσει το εξής: ας σκεφτεί λοιπόν 2-3 καλούς επιχειρηματίες που γνωρίζει και ας καταγράψει τους λόγους για τους οποίους τους εκτιμά. Στη συνέχεια αυτό που πρέπει να κάνει είναι να σκεφτεί τον εαυτό του και να δει κατά ποσό διαφέρει η μοιάζει με τους επιχειρηματίες αυτούς. Εντοπίζει κοινά σημεία; Μήπως έχει και αυτός κάποια στοιχεία στο χαρακτήρα του που θα ήταν χρήσιμα σε έναν επιχειρηματία; Τι είδους δράση θα μπορούσε να ασκεί; Εκείνο που είναι σημαντικό να συνειδητοποιήσουμε είναι ότι η ετοιμολογία του <<καλού επιχειρηματία>> δεν υπάρχει σε κανένα λεξικό. Ας θυμόμαστε ότι πως για τον μισθωτό εργαζόμενο έτσι και για τον επιχειρηματία ,οι έννοιες της αποτελεσματικότητας και της επιτυχίας στον εργασιακό χώρο είναι υποκειμενικές και προσδιορίζονται πάντοτε από εμάς.



## 1.9 ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ ΓΙΑ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΟΥΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ

### 1.9.1 ΓΝΩΣΗ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ

Για να είσαι πετυχημένος δεν απαιτούνται μόνο τεχνικές γνώσεις αλλά και ηγετικές ικανότητες. Θα πρέπει να αποκτήσεις γνώσεις οικονομικού περιεχομένου, μάρκετινγκ, ανθρωπίνου δυναμικού και γενικές διευθυντικές γνώσεις. Η ικανότητα να συνεργάζεσαι με ανθρώπους (προσωπικό και πελάτες) είναι μμεγάλης σημασίας. Είναι απαραίτητο κάθε μμελλοντικός επιχειρηματίας να καταγράφει τα δυνατά και αδύναμα σημεία του σχετικά με τις γνώσεις και τις ικανότητές του που αφορούν την επιχείρηση.

### 1.9.2 ΕΠΑΦΕΣ

Πετυχημένοι επιχειρηματίες διαβεβαιώνουν ότι κρατούν τους εαυτούς τους ανοιχτούς σε συναντήσεις με νέα άτομα , που μπορούν να εξελιχθούν σε πολύτιμες επαφές και μπορούν να επηρεάσουν την επιχείρησή τους. Αυτό είναι που ονομάζουμε «Σύναψη οπρωικών συμφωνιών κατά τη διάρκεια κοινωνικών συναντήσεων (Networking)» και σημαίνει πως στο μέλλον θα πρέπει να είσαι πρόθυμος να βοηθήσεις νέους επιχειρηματίες με επαφές.

### 1.9.3 ΚΕΦΑΛΑΙΑ

Χωρίς αρκετά κεφάλαια ο μμελλοντικός επιχειρηματίας δεν μπορεί να ανοίξει τις πόρτες του. Αυτό δε σημαίνει πως ο επιχειρηματίας πρέπει να εξοικονομήσει προσωπικά όλα τα κεφάλαια. Τα κεφάλαια μπορούν να αποκτηθούν από ποικίλους οικονομικούς οργανισμούς. Ο επιχειρηματίας πάντως πρέπει να κατέχει μέρος των κεφαλαίων ή των στοιχείων ενεργητικού, πριν του δανείσουν χρήματα οι οικονομικοί οργανισμοί.

#### 1.9.4 ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΑ

Είναι σημαντικό να καταλάβει ο επιχειρηματίας ότι οι δικές του προσωπικές ικανότητες και ενδιαφέροντα πρέπει να συνδέονται με τις ευκαιρίες εκεί έξω. Δε θα είναι πετυχημένος σε μια επιχείρηση αν η ιδέα για την επιχείρησή του δε συνδέεται με τις ικανότητες που έχει π.χ. πράγματα τα οποία κάνει και τα κάνει καλά, καθώς και πράγματα που τον ενδιαφέρουν και του αρέσει να τα κάνει. Στα φύλλα εργασίας θα μπορέσει να κάνει μια λίστα με αυτά τα πράγματα στα οποία είναι καλός, καθώς και με αυτά που τον ενδιαφέρουν, έτσι ώστε να τα γνωρίζει όταν εξετάζεις τις ευκαιρίες που του είναι διαθέσιμες ως επιχειρηματία.

### 1.10 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΕΥΚΑΙΡΙΑΣ

Η αναγνώριση των κατάλληλων επιχειρηματικών ευκαιριών είναι η πλέον σημαντική ικανότητα που θα πρέπει να διαθέτει ένας επιτυχημένος επιχειρηματίας και αποτελεί το λόγο ύπαρξής του. Επιχειρηματική ευκαιρία είναι η «αλλαγή» που πραγματοποιείται για να συναντήσει ο επιχειρηματίας τις ανάγκες της αγοράς μέσα από το δημιουργικό συνδυασμό των πόρων (χρήμα, κεφάλαιο, εργασία) προσδίδοντας ανώτερη αξία ενώ ο Kirzner, υποστηρίζει ότι η σχέση μεταξύ της επιχειρηματικότητας και της οικονομικής ανάπτυξης είναι η λειτουργία της αναγνώρισης και ανάπτυξης των επιχειρηματικών ευκαιριών. Ο εντοπισμός μιας επιχειρηματικής ευκαιρίας είναι πολυδιάστατη διαδικασία στην οποία *βασίζεται εν μέρει η επιχειρηματική επιτυχία*. Ιδιαίτερα για τις μικρές επιχειρήσεις η αναγνώριση επιχειρηματικών ευκαιριών αποτελεί μονόδρομο για την επιβίωση και την επιτυχία τους στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Η διαδικασία αξιοποίησης των επιχειρηματικών ευκαιριών περιλαμβάνει τα στάδια της αναγνώρισης, της ανάπτυξης και της αξιολόγησης της επιχειρηματικής ευκαιρίας. Οι παράγοντες που *συμβάλλουν στην επιχειρηματική επιτυχία* μέσω της αναγνώρισης νέων επιχειρηματικών ευκαιριών είναι:

*Η γρήγορη ανταπόκριση στις νέες πληροφορίες.* Αυτό σημαίνει ότι ο επιτυχημένος επιχειρηματίας αναλώνει ιδιαίτερα σημαντικό χρόνο στην αναζήτηση και αναγνώριση επιχειρηματικών πληροφοριών ενώ ερευνητικά πορίσματα ενισχύουν την ιδέα ότι οι επιχειρηματίες *μαθαίνουν* να αναγνωρίζουν επιχειρηματικές ευκαιρίες.

*Η γνώση του αντικειμένου ενασχόλησης δεδομένου ότι είναι παράγοντας που βοηθάει στην ευκολότερη αναγνώριση των επιχειρηματικών ευκαιριών.* Ο Shane υποστηρίζει ότι η προηγούμενη γνώση του αντικειμένου κάνει τον επιχειρηματία να αναγνωρίζει τη σημασία της νέας πληροφορίας. Δεν είναι τυχαίο εξάλλου ότι το 50% έως 90% των νέων επιχειρήσεων (επιχειρηματικών ευκαιριών) αναδύονται από την προηγούμενη εργασιακή εμπειρία του νέου επιχειρηματία.

*Τα προσωπικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματία* μπορούν να βοηθήσουν στην αναγνώριση νέων επιχειρηματικών ευκαιριών και στη συνέχεια στην επιχειρηματική επιτυχία. και συν.

**Συμπερασματικά** θα μπορούσαμε να ισχυρισθούμε ότι η αναγνώριση των επιχειρηματικών ευκαιριών είναι καταλυτικός παράγοντας αρχικά για την δημιουργία και στη συνέχεια για την επιβίωσή και την ανάπτυξή μιας επιχείρησης.

Παραπάνω αναφερθήκαμε στους τρόπους με τους οποίους μπορεί να προσδιοριστεί καλύτερα ένα επιχειρηματικό εγχείρημα. Σε αυτό το σημείο θα αναφερθούμε εκτενέστερα στους πιο βασικούς.

## 1.11 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός είναι μία διαδικασία η οποία ξεκινάει από τη στιγμή που αποφασίζεις να ανοίξεις την επιχείρησή σου και ολοκληρώνεται όταν λήξει η περίοδος όπου αυτός αναφέρεται, οπότε μπορεί να πραγματοποιηθεί ένας νέος χρηματοοικονομικός σχεδιασμός. Πολλές είναι οι επιχειρήσεις που, ενώ έχουν πελάτες δεν μπορούν να καλύψουν τις τρέχουσες υποχρεώσεις της επιχείρησής τους (π.χ. ενοίκιο), ή που ενώ κάνουν πωλήσεις, κλείνουν. Η αλήθεια είναι πως χωρίς χρήματα δεν μπορεί να στηθεί μία επιχείρηση. Συνεπώς καταλαβαίνουμε ότι για να μπορέσει να επιβιώσει μια επιχείρηση πρέπει πρώτα να μπορεί να καλύψει τις υποχρεώσεις της και μετά να έχει κέρδη. Αυτό επιτυγχάνεται με την ανάπτυξη ενός συστήματος σωστής διαχείρισης των οικονομικών πόρων της επιχείρησης το οποίο εγγυάται την ανάπτυξη και παραμονή της στον επιχειρηματικό κόσμο.

Τι είναι ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός;

Ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός, είναι εσωτερική υπόθεση της επιχείρησης και του επιχειρηματία, δηλαδή το κάνει εφόσον θέλει. Δεν είναι ανάγκη να είσαι ή να γίνεις ειδικός στην οικονομική ανάλυση. Υπάρχουν αρκετά εύκολοι τρόποι για να αναπτύξεις ένα ολοκληρωμένο σύστημα προγραμματισμού, παρακολούθησης και ελέγχου των οικονομικών σου. Επίσης, αν έχεις την δυνατότητα και την ευχέρεια χρήσης ηλεκτρονικού υπολογιστή και υπολογιστικών φύλλων (excel) τότε η δουλειά αυτή είναι πάρα πολύ εύκολη.

Ωστόσο, πρέπει να ξέρεις ότι ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός της επιχείρησης αν και στηρίζεται σε λογιστικές πληροφορίες της επιχείρησης, δεν είναι λογιστικά ούτε έχει τον ίδιο στόχο με τα λογιστικά. Ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός στηρίζεται στις στρατηγικές και τα προγράμματα της επιχείρησης. Μεταφράζει τους στόχους (π.χ. το άνοιγμα παραρτήματος της επιχείρησης) και τα προγράμματα αυτά σε οικονομικά μεγέθη (πόσο θα κοστίσει μια τέτοια κίνηση;), συγκρίνει τα αποτελέσματα με τις προσπάθειες και δίνει χρήσιμα συμπεράσματα. Ουσιαστικά, δίνονται απαντήσεις στο τι συμφέρει την επιχείρηση διαμορφώνοντας έτσι τις μελλοντικές κινήσεις της.

Πότε γίνεται και τι περιλαμβάνει;

Αρχίζει κατά τη διάρκεια της ανάπτυξης του επιχειρησιακού σου σχεδίου και για να είναι αποτελεσματικός πρέπει να έχει σχετικά μεγάλο χρονικό ορίζοντα, που εξαρτάται άμεσα από το ύψος της αναγκαίας επένδυσης (συνήθως από 3-5 χρόνια), ενώ οπωσδήποτε για τον πρώτο χρόνο καλό είναι να είναι όσο το δυνατό πιο λεπτομερής γίνεται. Στο σύνολο του πρέπει να δίνει τις εξής πληροφορίες:

- το προβλεπόμενο κόστος έναρξης της επιχειρηματικής δραστηριότητας (κόστος κτιριακών εγκαταστάσεων, εξοπλισμού κ.α.) και τις πηγές άντλησης των αναγκαίων πόρων (χρηματοδότηση),
- το προβλεπόμενο κόστος λειτουργίας της επιχείρησης,
- τα προβλεπόμενα έσοδα από την επιχειρηματική δραστηριότητα και το νεκρό σημείο (ούτε κέρδος, ούτε ζημιά) της επιχειρηματικής σου δραστηριότητας,
- το πρόγραμμα ταμειακών ροών (το «δούναι και λαβείν» της επιχείρησης)
- τα προβλεπόμενα αποτελέσματα της δραστηριότητας, και τους δείκτες απόδοσης της επιχειρηματικής δραστηριότητας (απλά εργαλεία μέτρησης και ελέγχου της απόδοσης της επιχείρησης) της επιχείρησης σου.

## **1.12 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΠΛΑΝΑ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ**

**Σκοπός** του Στρατηγικού Σχεδίου/ Επιχειρηματικού Πλάνου είναι να αναγνωρισθεί ή να οικοδομηθεί το Συγκριτικό Πλεονέκτημα του Οργανισμού, βάση του οποίου θα χαραχθεί η στρατηγική που θα οδηγήσει τον Οργανισμό στην ανάπτυξη του, αυξάνοντας την Ανταγωνιστικότητα του και βελτιώνοντας την Κερδοφορία του.

### **1.12.1 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ**

#### **A. Ανάλυση**

1. Δημιουργία-Συγκρότηση ομάδας Στρατηγικού Σχεδιασμού / Καθορισμός ρόλων ομάδας έργου
2. Συμφωνία των δύο μελών ως προς τον τρόπο συνεργασίας / Σχεδιασμός Χρονοδιαγράμματος έργου (project management)
3. Δημιουργία ερωτηματολογίου Συλλογής Πρωτογενών Πληροφοριών από την Επιχείρηση
4. Δημιουργία Workshops και συμπλήρωση ερωτηματολογίου Συλλογής Πρωτογενών Στοιχείων από την Επιχείρηση
5. Συνεντεύξεις με στελέχη της επιχείρησης - Διαγνωστικό Εργαστήριο
6. Δευτερογενής έρευνα
  - Έρευνες αγοράς
  - Επιμελητήρια (π.χ. εμποροβιομηχανικό ή βιοτεχνικό επιμελητήριο)
  - Συνδέσμους ή ομοσπονδίες (π.χ. βιομηχανικός, εμπορικός ή βιοτεχνικός σύλλογος)
  - Εταιρίες Ερευνών (π.χ. IOBE)
  - Πανεπιστημιακά Ιδρύματα
7. Εντοπισμός Ασθενών Σημείων
8. Καθορισμός Κατευθύνσεων/Περιορισμών του Έργου

## **B. Σχεδιασμός**

1. Επεξεργασία των Στοιχείων της πρότασης από Πρωτογενή και Δευτερογενή έρευνα
2. Εκπόνηση της μελέτης του Στρατηγικού - Επιχειρησιακού Σχεδίου, Ανάπτυξη Εναλλακτικών Σεναρίων, Επιλογή Βέλτιστου Σεναρίου Στρατηγικής
3. Ολοκλήρωση Μελέτης - Παρουσίαση Στρατηγικού Σχεδίου

## **Γ. Υποστήριξη Υλοποίησης**

1. Υποστήριξη Υλοποίησης και Συνεχής Έλεγχος των Προγραμμάτων δράσης  
για συνάντηση /Μήνα της ομάδα Στρατηγικού Σχεδιασμού
2. Ανάπτυξη Συστήματος Μέτρησης Επιχειρηματικού Αποτελέσματος  
για συνάντηση κάθε τρίμηνο
3. Συνεχής παρακολούθηση εφαρμογής (μηνιαίων - τριμηνιαίων) - Reporting System
4. Έκτακτες συναντήσεις για Προληπτικές και Διορθωτικές Ενέργειες

### **1.12.2 ΟΦΕΛΗ**

Τα οφέλη που προκύπτουν για τον οργανισμό από το Επιχειρησιακό Πλάνο είναι τα εξής:

- Ο Οργανισμός γνωρίζει τον χώρο στον οποίο ανταγωνίζεται - what business we are in (Σύστημα Αναφοράς της Επιχείρησης)
- Αναγνώριση Συγκριτικού Πλεονεκτήματος του Οργανισμού και ισχυροποίησή του έναντι του ανταγωνισμού
- Θέσπιση ρεαλιστικών, επιτεύξιμων και μετρήσιμων στόχων (ποσοτικοί - ποιοτικοί)
- Διαμόρφωση Ρεαλιστικής και Επιτεύξιμης Στρατηγικής με προσανατολισμό στην Ανάπτυξη του Οργανισμού
- Διασύνδεση της Στρατηγικής με τα απαραίτητα Πλάνα Επενδύσεων
- Το αποτέλεσμα της Στρατηγικής είναι μετρήσιμο

Υλοποίηση της Στρατηγικής από ιδιαίτερα έμπειρους Συμβούλους της Emetris A.E.



### 1.13 ΠΛΑΝΟ Marketing ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

**Το αντικείμενο ενός Marketing Plan περιλαμβάνει τα εξής:**

-Περιγραφή της Οργάνωσης και Λειτουργίας της Επιχείρησης - Εντοπισμός Δυνατών και Αδύνατων Σημείων: Ανάλυση της παρούσας κατάστασης της επιχείρησης και ανίχνευση των παραγόντων αυτών που μπορούν να αξιοποιηθούν, σε συνδυασμό με τα προβλήματα που χρήζουν εξάλειψης, από το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

-Ανάλυση Αγορών, Ανταγωνιστών και Ανίχνευση της Καταναλωτικής Συμπεριφοράς των Πελατών: διερεύνηση των παραγόντων του ενδιαμέσου περιβάλλοντος που διαμορφώνουν το σκηνικό δραστηριοποίησης της εταιρίας και πιο συγκεκριμένα, της αγοράς μέσα στην οποία η επιχείρηση δραστηριοποιείται και οι συνθήκες που επικρατούν σε αυτή, ανάλυση του επιπέδου του ανταγωνισμού και των στρατηγικών marketing που αυτός εφαρμόζει και διερεύνηση της καταναλωτικής συμπεριφοράς των πελατών και των παραγόντων που επηρεάζουν ή δύνανται να επηρεάσουν την αγοραστική τους συμπεριφορά.

-Τοποθέτηση της εταιρίας σε σχέση με την αγορά στην οποία δραστηριοποιείται και καθορισμός Στόχων και Στρατηγικών Marketing:

- ✓ Στρατηγική Χωροθέτησης της Εταιρίας
- ✓ Στρατηγική Προϊόντος
- ✓ Στρατηγική Τιμολόγησης
- ✓ Στρατηγική Προώθησης
- ✓ Στρατηγική Διανομής
- ✓ Στρατηγική Πωλήσεων
- ✓ Προϋπολογισμός Υλοποίησης Marketing Plan.

Οι στρατηγικές marketing επικεντρώνονται σε τρόπους με τους οποίους η επιχείρηση μπορεί να διαφοροποιήσει αποτελεσματικά τον εαυτό της από τους ανταγωνιστές, επενδύοντας στις ιδιαίτερες δυνάμεις της, με στόχο να προσφέρει το καλύτερο αποτέλεσμα στους πελάτες της.

Και οι τρεις δυνάμεις – πελάτες, επιχείρηση και ανταγωνισμός – είναι δυναμικές οντότητες, κάθε μια με τους δικούς της αντικειμενικούς στόχους. Για το λόγο αυτό

απαιτείται ένας θετικός συνδυασμός των αναγκών των πελατών και των αντικειμενικών στόχων της επιχείρησης, προκειμένου να επιτευχθεί μία καλή μακροχρόνια σχέση, ενώ παράλληλα ο συνδυασμός αυτός πρέπει να είναι καλύτερος και δυνατότερος από τον αντίστοιχο των ανταγωνιστών.

### 1.13.1 Μεθοδολογία

#### **A. Ανάλυση**

1. Συγκρότηση Ομάδας Έργου
2. Καθορισμός Στόχων Μελέτης/ Καθορισμός ρόλων ομάδας έργου
3. Συμφωνία των δύο μελών ως προς τον τρόπο συνεργασίας
4. Σχεδιασμός Οργανογράμματος Έργου
5. Συλλογή Πληροφοριών (Ποσοτικών & Ποιοτικών):
  - ✓ Πρωτογενή Στοιχεία (Δημιουργία Ερωτηματολογίου Συλλογής Πρωτογενών Πληροφοριών και συμπλήρωση από την Επιχείρηση / Συνέντευξη με στελέχη της Επιχείρησης)
  - ✓ Δευτερογενή Στοιχεία {Έρευνες αγοράς, Επιμελητήρια (π.χ. εμποροβιομηχανικό ή βιοτεχνικό επιμελητήριο), Συνδέσμους ή ομοσπονδίες (π.χ. βιομηχανικός, εμπορικός ή βιοτεχνικός σύλλογος), Εταιρίες Ερευνών (π.χ. IOBE), Πανεπιστημιακά Ιδρύματα}
6. Εντοπισμός Κύριων Σημείων
7. Καθορισμός Κατευθύνσεων / Περιορισμών του Έργου

#### **B. Σχεδιασμός**

1. Επεξεργασία των Στοιχείων της Πρότασης από Πρωτογενή και Δευτερογενή έρευνα
2. Σχεδιασμός Πλάνου Μάρκετινγκ
3. Ανάλυση Στρατηγικών Μάρκετινγκ
4. Τεκμηρίωση Ανάπτυξης
5. Ολοκλήρωση Μελέτης – Παρουσίαση

### 1.13.2 Οφέλη

Η εκπόνηση ενός marketing plan αποσκοπεί στη διαφοροποίηση της επιχείρησης από τους ανταγωνιστές της, χρησιμοποιώντας τις δυνάμεις της για να ικανοποιήσει όσο το δυνατόν καλύτερα τις ανάγκες των πελατών σε ένα προκαθορισμένο περιβάλλον.

Το marketing plan είναι το κυριότερο εργαλείο που διαθέτει η κάθε επιχείρηση προκειμένου να αναπαραστήσει τα σύνορα μεταξύ του χώρου της αγοράς ως σύνολο και του μεριδίου αγοράς της, αποτελώντας ουσιαστικά προαπαιτούμενο για το σχηματισμό ενός επιχειρησιακού στρατηγικού σχεδίου.

## 1.14 ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ

Ως γνωστόν, ο παραγωγός παρασκευάζει προϊόντα όχι με σκοπό να τα καταναλώσει ο ίδιος αλλά το κοινό, το οποίο φυσικά δεν γνωρίζει προσωπικά. Προσφέρει δηλαδή τα προϊόντα του στον καταναλωτή που τα έχει ανάγκη, ή πιστεύει ότι τα έχει ανάγκη. Στόχος της έρευνας αγοράς είναι η συλλογή και επεξεργασία πληροφοριών, οι οποίες θα εξασφαλίσουν στον παραγωγό/επιχειρηματία ικανοποιητική βάση για τη λήψη σημαντικών αποφάσεων.

Η έρευνα αγοράς είναι ουσιαστικά η "ακτινογραφία" μιας συγκεκριμένης αγοράς και η προσπάθεια πρόβλεψης της μελλοντικής της πορείας ή και της ανταπόκρισης που μπορεί να έχει ένα προϊόν ή μία υπηρεσία. Τα επιμέρους στοιχεία για τα οποία ο επιχειρηματίας συλλέγει πληροφορίες και τις αναλύει είναι:

**1.14.1 Το περιβάλλον της αγοράς:** Οι εξωτερικοί παράγοντες, οποιαδήποτε αλλαγή των οποίων επηρεάζει άμεσα τον τρόπο λειτουργίας της αγοράς. Οι κυριότεροι είναι:

- Ο **τεχνολογικός**. Εκφράζει το επίπεδο ανάπτυξης της επιστήμης και της τεχνικής, καθώς και το ρυθμό ανανέωσης και διαφοροποίησης των προϊόντων, τα οποία θα προσφερθούν στην αγορά.
- Ο **δημογραφικός**. Ο πληθυσμός και η δομή του πληθυσμού, καθώς επίσης και δημογραφικά φαινόμενα, όπως η αστικοποίηση και οι μετακινήσεις πληθυσμού.
- Ο **πολιτιστικός**. Δηλώνει τη συμπεριφορά του επιχειρηματία και του πελάτη, ενώ περιλαμβάνει το βιοτικό επίπεδο, τα ήθη και τα έθιμα, τα θρησκευτικά συναισθήματα, τις αξίες κ.λπ.
- Ο **κοινωνικοπολιτικός**. Αφορά στη δομή της κοινωνίας, τις τάξεις, το ρόλο που αυτές παίζουν στην κοινωνία, τον τρόπο οργάνωσής της, το βαθμό της πολιτικής σταθερότητας κ.ά.
- Ο **θεσμικός**. Οι διαδικασίες και οι κανονισμοί νομικής υφής, οι οποίοι ρυθμίζουν την κοινωνικοοικονομική δραστηριότητα, τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των φυσικών και νομικών προσώπων κ.λπ.

**1.14.2 Η ανάλυση της δομής της αγοράς.** Η μελέτη των οργανωτικών χαρακτηριστικών της αγοράς που παίζουν σημαντικό ρόλο και επηρεάζουν τη λειτουργία μιας επιχείρησης. Η δομή της αγοράς μπορεί να καθοριστεί σε σχέση με τη σπουδαιότητα που έχουν οι μεμονωμένες επιχειρήσεις, ή οι κλάδοι σε μια οικονομία. Τα επίπεδα δομής της αγοράς που είναι χρήσιμα στην ανάλυσή μας είναι:

- Ο **βαθμός συγκέντρωσης** (seller and buyer concentration). Ο αριθμός και το μερίδιο της αγοράς των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε μια αγορά.
- Η **διαφοροποίηση της παραγωγής** (product differentiation). Αναφέρεται στον αριθμό και τη διαφορετικότητα των προϊόντων τα οποία διακινούνται σε μια αγορά (ή κλάδο).
- Η **ευκολία πρόσβασης** (height of barriers to entry). Τα εμπόδια που συναντά μια νέα επιχείρηση που εισέρχεται στην αγορά.

**1.14.3 Το μέγεθος της αγοράς.** Περιλαμβάνονται δύο σημαντικές παράμετροι, αυτή της πραγματικής αγοράς και αυτή της δυνητικής. Για παράδειγμα, ένα προϊόν το οποίο απευθύνεται σε μια αγορά 500.000 καταναλωτών, καταναλώνεται μόνο από 300.000, ενώ η ανά άτομο κατανάλωση στην Ελλάδα είναι 20 κιλά, σε σχέση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο που είναι 30 κιλά. Υποθέτουμε ότι η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να αυξήσει την παραγωγή της ώστε να ικανοποιήσει όλες τις απαιτήσεις. Έτσι προκύπτει ότι το μέγεθος της πραγματικής αγοράς είναι 6.000.000 κιλά (300.000x20), ενώ της δυνητικής 15.000.000 κιλά (500.000x30).

**1.14.4 Η δυναμική της αγοράς.** Περιλαμβάνει κυρίως τη μεταβολή στο συνολικό μέγεθος της ζήτησης ή της προσφοράς (εξωτερική δυναμική), αλλά και τις αλλαγές που μπορεί να προκύψουν μέσα στην ίδια αγορά εξαιτίας της εισαγωγής νέων προϊόντων ή τάσεων σε αυτήν (εσωτερική δυναμική). Λ.χ. στην αγορά του τουρισμού η ζήτηση και η προσφορά μπορεί να είναι σταθερές, όπως και τα χρήματα που προτίθεται να δαπανήσει ο καταναλωτής, παρ' όλα αυτά μία τάση όπως τα spa, οι χειμερινές διακοπές κ.λπ. ή ένα έκτακτο γεγονός, όπως ο φόβος για τρομοκρατικό χτύπημα, μπορούν να επιδράσουν καταλυτικά στην αγορά, ακόμα κι αν οι ταξιδιώτες και τα χρήματα που ξοδεύουν παραμένουν ίδια. Επηρεάζεται δηλαδή η εσωτερική δυναμική των αγορών είτε θετικά είτε αρνητικά.

## 1.15 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ

Ο όρος **εταιρική ταυτότητα** [corporate identity (κόρπορέιτ ιντέν,τιπι) ή corporate design (κόρπορέιτ ντιζάιν)] περιγράφει διάφορα μέτρα σε μια επιχείρηση για τον συντονισμό μιας έννοιας ταυτότητας. Μπορεί να συμπεριλαμβάνει μέτρα στον σχεδιασμό των προϊόντων και της γραφιστικής, πολλές φορές περιγράφει και μια στάση της επιχείρησης. Ο πρώτος εταιρικός σχεδιαστής ήταν ο Πέτερ Μπέρνς που δημιούργησε ολόκληρη την εταιρική ταυτότητα της AEG (γραφιστική, σχεδιασμός προϊόντων, αρχιτεκτονική κ.λπ.) το 1907.

## 1.16 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Με την οικονομική κρίση σε πλήρη έξαρση, βασικό θέμα συζήτησης στους επιχειρηματικούς κύκλους αποτελεί η προσπάθεια για επιβίωση των επιχειρήσεων (μικρών και μεγάλων) στο αβέβαιο μακροοικονομικόπεριβάλλον που διαμορφώνεται από τις τελευταίες εξελίξεις. Το σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον απαιτεί από μία επιχείρηση για να είναι ανταγωνιστική να καινοτομεί συνεχώς και να διαφοροποιείται. Η παγκοσμιοποίηση και η μείωση του προστατευτισμού οδηγούν με μαθηματική ακρίβεια προς αυτή την κατεύθυνση. Για μία επιχείρηση καινοτομία μπορεί να αποτελεί οτιδήποτε, από μία βιομηχανική πατέντα μέχρι μία αλλαγή στη μέθοδο διανομής των εμπορευμάτων. Οτιδήποτε καινούργιο που μπορεί να αφομοιωθεί δημιουργικά προς όφελος της επιχείρησης τόσο σε οικονομικό όσο και σε κοινωνικό επίπεδο και να την διαφοροποιήσει σημαντικά αποτελεί καινοτομία. Γνωστά παραδείγματα καινοτομίας με μεγάλο οικονομικό αντίκτυπο είναι το ebanking, η λειτουργία της easy jet, το δικτυακό marketing μέσω μηχανών αναζήτησης (adwords) και μηχανισμών κοινωνικής δικτύωσης (social networking). Η καινοτομία δεν είναι αυθύπαρκτη, καθορίζεται από τη διαθεσιμότητα επιστημονικού προσωπικού, την υλικοτεχνική υποδομή, τη δυνατότητα των στελεχών να παράγουν και να αξιοποιούν καινοτομία και τη ζήτηση των καταναλωτών για δημιουργία και διάχυση καινοτομικών προϊόντων και υπηρεσιών. Η καινοτομία αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της επιχειρηματικότητας και είναι άρρηκτα δεμένη με την παραγωγικότητα και την ανάπτυξη. Δυστυχώς η Ελλάδα υστερεί σημαντικά στον τομέα της τεχνολογίας. Στην Ευρώπη η Ελλάδα μαζί με την Πορτογαλία καταλαμβάνουν τις τελευταίες θέσεις στους δείκτες της έρευνας και της καινοτομίας. Η γραφειοκρατία, η έλλειψη υποδομών και κινήτρων αποτελούν βασικούς παράγοντες που εμποδίζουν την γρήγορη μετάβαση της χώρας στην οικονομία της γνώσης ώστε να αποτελέσει εφαλτήριο για βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων. Η συνήθη στρατηγική των εγχώριων επιχειρήσεων είναι η αφομοίωση της καινοτομίας και της γνώσης που έχει αναπτυχθεί στο εξωτερικό καθώς η ανάπτυξη καινοτομίας απαιτεί πόρους και χρόνο για πειραματισμό. Κάθε οικονομία στηρίζεται στη δυνατότητα να παράγει νέα γνώση και να επιχειρεί. Πρώτα από όλα όμως θα πρέπει να ληφθούν τα απαραίτητα μέτρα για την βελτίωση του θεσμικού



πλαisiou, τη χρηματοδότηση δράσεων έρευνας και ανάπτυξης, την αναβάθμιση της παιδείας και τη δημιουργία επιχειρήσεων έντασης γνώσης.

## 1.17 ΓΥΝΑΙΚΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Σε όλες τις έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα καταγράφεται ένα χάσμα στην εκδήλωση επιχειρηματικότητας ανάμεσα στα δυο φύλλα. Έτσι η συμμετοχή των γυναικών στην επιχειρηματικότητα φαίνεται να υπολείπεται σταθερά εκείνης των ανδρών. Η τάση αυτή έχει ερμηνευτεί από τη σαφή προτίμηση των γυναικών – ειδικά στην αρχή της επαγγελματικής τους σταδιοδρομίας - στη μισθωτή εργασία (ειδικά στο δημόσιο τομέα ή σε μεγάλες επιχειρήσεις), όπου παρέχονται σημαντικές διευκολύνσεις στην εργαζόμενη μητέρα (ιατρικές παροχές, άδειες μητρότητας κ.τ.λ.). Αυτές, δηλαδή, οι θεσμικά κατοχυρωμένες ευνοϊκότερες συνθήκες εργασίας για τις γυναίκες δικαιολογούν την εντονότερη προσπάθεια για εύρεση/διατήρηση αυτής της μισθωτής εργασίας, ειδικά αν εκλείπουν πιθανά κίνητρα ευκαιρίας που θα μπορούσαν να σηματοδοτήσουν μια αλλαγή συμπεριφοράς του γυναικείου πληθυσμού. Η ελλειμματικότητα μάλιστα της γυναικείας επιχειρηματικότητας έναντι της ανδρικής, δεν είναι μόνο ποσοτική αλλά επεκτείνεται και στα ποιοτικά χαρακτηριστικά. Έτσι η επιχειρηματικότητα των γυναικών εμφανίζει μικρότερη καινοτομικότητα σε σχέση με εκείνη των ανδρών, καθώς και χαμηλότερα επίπεδα χρήσης νέων τεχνολογιών, γεγονός που υποδηλώνει τη χαμηλότερη δυναμική των εγχειρημάτων των γυναικών σε σύγκριση με εκείνα των ανδρών.

Το σημαντικότερο πρόβλημα των ελληνίδων του σήμερα είναι η δυνατότητα πρόσβασης στην εργασία γι' αυτές και τα παιδιά τους. Το πρόβλημα της διαρθρωτικής ανεργίας είναι υπαρκτό, αλλά είναι σαφές ότι η επένδυση σε ανθρώπινους πόρους δεν μπορεί παρά να έχει μια διαφοροποίηση σε ότι αφορά τις γυναίκες, προκειμένου να καλύψει τα κενά που ξεκινούν από τις επιλογές τους, με βάση την κοινωνική αναφορά.

Η αδυναμία των γυναικών να καταλάβουν θέσεις και να σταδιοδρομήσουν δεν οφείλεται σε έλλειψη γνώσεων. Οι γυναίκες έχουν πτυχία αλλά σε "λάθος τομείς", δηλαδή οι γυναίκες στην πλειοψηφία τους στρέφονται σε "λάθος σπουδές", που δεν ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ανάγκες της αγοράς εργασίας.

Ξεκινώντας από την διαπίστωση ότι το 95% των θέσεων εργασίας δημιουργούνται στον ιδιωτικό τομέα, δεν χρειάζεται να είναι κάποιος ειδικός για να κατανοήσει ότι η αύξηση της γυναικείας επιχειρηματικότητας μπορεί να συντελέσει όχι μόνο στην καταπολέμηση της ανεργίας αλλά και στην απαγκίστρωση της κοινωνίας από τον υπερδιογκωμένο δημόσιο τομέα. Βέβαια εδώ πρέπει να σημειώσουμε ότι οι γυναίκες κατευθύνονται περισσότερο στην “ επιχειρηματικότητα ανάγκης ” παρά στην “ επιχειρηματικότητα ευκαιρίας ”, ενώ παράλληλα όλες οι έρευνες δείχνουν ότι οι επιχειρήσεις τους είναι μακροβιότερες από τις αντίστοιχες των ανδρών.

Σύμφωνα με επίσημα στοιχεία (ΕΕΔ) οι γυναίκες αποτελούν το 63% των ανέργων στη χώρα μας.

Σύμφωνα με στοιχεία ο δείκτης ενεργού οικονομικά πληθυσμού στην Ελλάδα είναι 67% ενώ ο μέσος όρος των χωρών της Ε.Ε. είναι 70%. Όσον αφορά τον δείκτη απασχόλησης είναι στην χώρα μας 60% ενώ ο αντίστοιχος μέσος όρος των χωρών της Ε.Ε. είναι 63,8%. Αν δούμε την ανάλυση της απασχόλησης ανά φύλο, στους άνδρες ο δείκτης απασχόλησης είναι ίσος με 74,2% και ο κοινοτικός μέσος όρος είναι 71,3%.

Όσον αφορά τις γυναίκες όμως θα διαπιστώσουμε ότι έχουμε πρόβλημα. Τα στοιχεία είναι αποκαλυπτικά. Ο κοινοτικός μέσος όρος του δείκτη απασχόλησης για τις γυναίκες είναι 56,3% , ενώ ο αντίστοιχος δείκτης για την χώρα μας είναι 46,1%. Είναι ολοφάνερο λοιπόν ότι η Ελλάδα αντιμετωπίζει σοβαρό πρόβλημα απασχόλησης, όπως είναι επίσης ολοφάνερο ότι το πρόβλημα αυτό αγγίζει σε συντριπτικό βαθμό το γυναικείο πληθυσμό. Οι γυναίκες τείνουν να αποτελέσουν μια αναξιοποίητη δεξαμενή ανθρώπινου δυναμικού, παρόλο που η προώθηση τους στην αγορά εργασίας θα μπορούσε να αποτελέσει ένα σημαντικό εργαλείο με οικονομικό, κοινωνικό και αναπτυξιακό ενδιαφέρον. Είναι επίσης σαφές πως αν δεν αποτελέσουν οι ίδιες οι γυναίκες μοχλό ανάπτυξης για την κοινωνία μας, είναι δύσκολο να επιτευχθεί οικονομική και ποιοτική ανάπτυξη, να οικοδομηθεί ένα δημοκρατικό περιβάλλον ισότητας και αλληλεγγύης, μια κοινωνία συνοχής. Έτσι, βασικός στόχος θα πρέπει να είναι η ενίσχυση με κάθε τρόπο της γυναικείας απασχόλησης και η καταπολέμηση των ανισοτήτων που αποδυναμώνουν σημαντικά τη θέση της γυναίκας στην επαγγελματική, οικονομική και κοινωνική ζωή.

Χαρακτηριστικό των τεράστιων δυνατοτήτων ενίσχυσης της γυναικείας επιχειρηματικότητας στη χώρα μας είναι το γεγονός ότι την ίδια στιγμή που στην Ελλάδα το ποσοστό των γυναικών επιχειρηματιών είναι περίπου 10%, την ίδια ώρα το ποσοστό αυτό είναι 20% στις χώρες της κεντρικής και βόρειας Ευρώπης και 35% στις Η.Π.Α.

Έχει διατυπωθεί η άποψη ότι οι γυναίκες έχοντας ίσες ευκαιρίες με τους άνδρες θα είχαν καλύτερες επιδόσεις στην ανάπτυξη επιχειρηματικότητας. Το υφιστάμενο κοινωνικό, εκπαιδευτικό και οικονομικό πλαίσιο λειτουργεί άνισα σε βάρος των γυναικών, τουλάχιστον σε ότι αφορά τις ευκαιρίες και τις δυνατότητες που τους δίνει να αναπτύξουν επιχειρηματική δράση.

Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι μόλις το 22% από το σύνολο των απασχολούμενων γυναικών είναι εργοδότες ή απασχολούμενες, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό για τους άνδρες φθάνει στο 36%. Αν μάλιστα απομονώσουμε τον τομέα των εργοδοτών και εργοδοτριών θα δούμε ότι η διαφορά αυτή είναι σχετικά μεγαλύτερη αφού ως εργοδότες εργάζονται μόνο το 10,5% των απασχολούμενων ανδρών, ενώ ανάλογη θέση κατέχει μόνο το 4% των απασχολούμενων γυναικών.

Αν προχωρήσουμε λίγο περισσότερο στην ανάλυση των στοιχείων για την επιχειρηματικότητα των δυο φύλων, θα δούμε ότι η υστέρηση στην ανάπτυξη επιχειρηματικότητας από γυναίκες στη χώρα μας, πέραν των παρωχημένων αντιλήψεων μέρους του πληθυσμού για τον γυναικείο ρόλο στην οικονομία και την κοινωνία, σχετίζεται με παράγοντες όπως η ανεπαρκής εκπαίδευση, η έλλειψη σωστού επαγγελματικού προσανατολισμού, οι μεγάλες δυσκολίες που η γραφειοκρατία δημιουργεί για την έναρξη επιχειρηματικής δραστηριότητας (μολονότι καθημερινά τον τελευταίο καιρό παίρνονται αποφάσεις και μέτρα για την απλοποίηση των διαδικασιών για τις επενδύσεις επιχορήγησης χαμηλής όχλησης) η δυσκολία εξεύρεσης της αναγκαίας χρηματοδότησης, οι αυξημένες οικογενειακές υποχρεώσεις των γυναικών και η έλλειψη υποδομών που θα υποστηρίξουν τη γυναίκα επιχειρηματία που παράλληλα θα θελήσει και οικογένεια.

Στις νέες συνθήκες που έχουν λοιπόν δημιουργηθεί είναι προφανές ότι οι γυναίκες είναι αναγκαίο να διαδραματίσουν πολύ σημαντικό ρόλο όσον αφορά στην επιχειρηματικότητα από αυτόν που είχαν στο παρελθόν.

Ιδιαίτερα ο ρόλος της γυναίκας και η συμμετοχή της – σε τοπικό επίπεδο - στις διαδικασίες ανάπτυξης είναι σημαντικό στη χώρα μας και αυτό γιατί η γυναίκα

κρατάει σε μεγάλο βαθμό στα χέρια της την παραγωγή εκείνων των προϊόντων και υπηρεσιών που μπορούν να αναπτύξουν οι τοπικές κοινωνίες.

Το πρόβλημα σε σχέση με τη μικρή ανάπτυξη της γυναικείας επιχειρηματικότητας στη χώρα μας έχει να κάνει με ένα γενικότερο έλλειμμα επιχειρηματικότητας που αντιμετωπίζουμε, με τη νοοτροπία που υπάρχει σε σχέση με τον επαγγελματικό προσανατολισμό των γυναικών, ενώ δεν είναι λίγα και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες στη σχέση τους με το τραπεζικό σύστημα και την έλλειψη κοινωνικών υποδομών (π.χ. οι παιδικοί σταθμοί έχουν τα ωράρια υπαλλήλων).

Το κλειδί για την ανάπτυξη είναι η επιχειρηματικότητα. Οι γυναίκες αποτελούν σημαντική αλλά αναξιοποίητη πηγή ανθρώπινου δυναμικού. Συνεπώς, οι γυναίκες πρέπει να υποστηριχθούν, έτσι ώστε να ανακτήσουν την αυτοπεποίθησή τους, να μην φοβούνται να εξετάσουν τα δεδομένα, να ενημερώνονται και να απευθύνονται σε υπηρεσίες στήριξης των επιχειρήσεων που δίνουν έμφαση στις δικές τους ιδιαιτερότητες και ανάγκες. Είναι εφικτό – και πιθανόν αποτελεί την καλύτερη επιλογή - η ανάπτυξη να στηριχτεί σε σημαντικό βαθμό στην ανάπτυξη της γυναικείας επιχειρηματικότητας.

## 1.18 ΠΡΑΣΙΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Μέχρι σήμερα στη συνείδηση όλων των ανθρώπων το περιβάλλον, το πράσινο και η βιοποικιλότητα δεν συνάδουν με έννοιες όπως, ανάπτυξη επιχειρηματικότητας και κέρδος.

Η επιχειρηματική δραστηριότητα αποτελεί τον πιο σημαντικό εχθρό για το περιβάλλον και τη διαθεσιμότητα των φυσικών πόρων που τόσο σημαντικοί είναι για το μέλλον του πλανήτη.

Με τις τελευταίες όμως αρνητικές εξελίξεις στο κλίμα και το πρωτόκολλο του Κιότο ο όρος «Πράσινη Επιχειρηματικότητα» κυριαρχεί στον Ευρωπαϊκό Αναπτυξιακό Σχεδιασμό καθώς η βιώσιμη ανάπτυξη αποτελεί βασικό στρατηγικό στόχο. Πλέον το δίλημμα «περιβάλλον ή ανάπτυξη;» έχει ξεπεραστεί στις αναπτυγμένες χώρες. Η πράσινη επιχειρηματικότητα είναι μία αναδυόμενη μορφή οικονομικής δραστηριότητας που σχηματίζεται από δύο βασικές ανάγκες της εποχής μας, την αναβάθμιση της ποιότητας ζωής και την αξιοποίηση του περιβάλλοντος. Όπως σε κάθε είδος επιχειρηματικότητας έτσι και στην πράσινη επιχειρηματικότητα αφετηρία είναι η προσπάθεια για επίτευξη κέρδους. Σύμφωνα με τον1 καθηγητή οικονομικών στο πανεπιστήμιο του Harvard, περιβάλλον και ανταγωνιστικότητα δεν είναι αντίθετες έννοιες αλλά η προστασία του περιβάλλοντος είναι προϋπόθεση για υψηλή ανταγωνιστικότητα με την εφαρμογή καινοτόμων τεχνολογιών που θα αρμόζουν με την αυστηρή περιβαλλοντική νομοθεσία που προσπαθεί να επιβάλλει η Ευρωπαϊκή Ένωση. Σήμερα στην Ε.Ε. η άποψη του Porter έχει επαληθευτεί σε αρκετές περιπτώσεις όπως στη Γερμανία όπου παρά το γεγονός ότι είναι η χώρα με την αυστηρότερη περιβαλλοντική νομοθεσία στην Ε.Ε. η ανταγωνιστικότητα παραμένει σε πολύ υψηλά επίπεδα και ο τεχνολογικός εκσυγχρονισμός οδήγησε σε δημιουργία ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων για τις Γερμανικές επιχειρήσεις. Πράσινοι επιχειρηματίες μπορούν να είναι οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης, οι ΜΚΟ, τα Πανεπιστήμια και όχι μόνο οι επιχειρήσεις και οι ιδιώτες. Οι δραστηριότητες των πράσινων επιχειρήσεων καλύπτουν όλο το φάσμα της οικονομικής δραστηριότητας από τον πρωτογενή τομέα με την παραγωγή βιολογικών προϊόντων,

το δευτερογενή με την ανακύκλωση και την παραγωγή ενέργειας με μεθόδους φιλικούς προς το περιβάλλον, τον τριτογενή με το εμπόριο των πράσινων προϊόντων και τέλος, τον τεταρτογενή με την πιστοποίηση και την προβολή.

Συμπερασματικά η πράσινη επιχειρηματικότητα που συνδέεται με τεχνολογικές καινοτομίες είναι αυτή που έχει τις καλύτερες προοπτικές μακροπρόθεσμης κερδοφορίας. Η ιστορία της Οικονομίας μας έχει διδάξει πως αυτή είναι η σωστή κατεύθυνση για την επίτευξη της υπέρβασης.

### **1.19 ΔΙΕΞΟΔΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ**

Η σημερινή χρηματοπιστωτική και οικονομική κρίση είναι μεγάλης έκτασης και έντασης και πρέπει αναμφίβολα να συνεχιστούν οι προσπάθειες για την αποτελεσματική αντιμετώπισή της. Η οικονομική κρίση θα διαρκέσει για κάποιο περιορισμένο, μεγαλύτερο ή μικρότερο χρονικό διάστημα σε αντίθεση όμως, τόσο με την κλιματική αλλαγή η οποία απειλεί ευθέως το μέλλον του πλανήτη, όσο και με την ασφάλεια του ενεργειακού εφοδιασμού η οποία θέτει σε στρατηγικό κίνδυνο την Ένωση.

Οι παρενέργειες στην οικονομία αρχίζουν με τη συγκέντρωση της ενέργειας, του πλούτου και της υψηλής τεχνογνωσίας από οικονομικές ολιγαρχίες, που αδιαφορούν για το περιβάλλον και κάνουν τις κοινωνίες ανίσχυρες, κι αυτό είναι η θεμελιώδης αιτία της εκτροπής των πραγμάτων. Στον αντίποδα των ανεξέλεγκτων μηχανισμών της παγκόσμιας αγοράς, οι οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών προβάλλοντας ένα άλλο καταναλωτικό πρότυπο και μια νέα τεχνογνωσία αντιμετωπίζουν τις ανισοροπίες του συστήματος και γίνονται προπομπός της πράσινης επιχειρηματικότητας. Η καινοτομία στην έρευνα σε συνδυασμό με την περιβαλλοντική ευαισθησία επέβαλαν καλές πρακτικές για το περιβάλλον που σήμερα είναι αποδεκτές από την τοπική αυτοδιοίκηση και κυβερνητικούς οργανισμούς, σε παγκόσμιο επίπεδο. Παραδείγματα πράσινης επιχειρηματικότητας είναι οι πράσινες στέγες στα μεγάλα αστικά κέντρα, η ανακύκλωση και η χρήση ήπιων μορφών ενέργειας για την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας.

Η ανάγκη λοιπόν για πράσινη οικονομία και συγκεκριμένα επιχειρηματικότητα, που σημαίνει πράσινες επενδύσεις σε τεχνολογικά προϊόντα και σε εφαρμογές, προτείνεται πανευρωπαϊκά και όχι μόνο (ο νέος πρόεδρος -Όμπάμα-έχει στόχο να αλλάξει άρδην τη φύση του αμερικανικού ενεργειακού τοπίου) ως η δράση εκείνη που μπορεί να προσφέρει στην Ευρώπη επιτυχία σε τρεις ταυτόχρονους στόχους:

1. Αύξηση του ΑΕΠ - εξαγωγών και μείωση της ανεργία μέσω επενδύσεων
2. Διασφάλιση των ενεργειακών κοιτασμάτων του πλανήτη



### 3. Αειφορία - προστασία του περιβάλλοντος.

Συγκεκριμένα η Ε.Ε. προωθεί μια σειρά μέτρων για το κλίμα και την ενέργεια που δημιουργούν μεγάλες ευκαιρίες για επενδύσεις, τεχνολογική καινοτομία, απασχόληση. Οι επενδύσεις που γίνονται στις καθαρές τεχνολογίες, με αειφόρο χρήση πόρων και εξοικονόμηση ενέργειας, είναι οικονομικά πιο αποτελεσματικές και αποδοτικές, δημιουργώντας νέες θέσεις εργασίας και δίνοντας στην ευρωπαϊκή βιομηχανία μια πολύ ισχυρή θέση στον διεθνή ανταγωνισμό. Επομένως, η σημερινή, δύσκολη οικονομική συγκυρία μπορεί να μετατραπεί σε ευκαιρία για τη δημιουργία της πράσινης οικονομίας του μέλλοντος, για τη μετάβαση σε ένα νέο οικονομικό μοντέλο.

Παράδειγμα επιτυχημένης στρατηγικής αποτελεί η Γερμανία, η οποία τα τελευταία χρόνια έδωσε έμφαση στην καινοτομία σε θέματα ενέργειας και περιβάλλοντος, καταφέροντας να είναι στις πρώτες θέσεις παγκοσμίως τόσο σε νέα προϊόντα, τεχνολογία και παραγωγή, όσο και σε εφαρμογή λύσεων καθιστώντας την χώρα με τις περισσότερες επενδύσεις σε φωτοβολταϊκά και σε εξαγωγές βιομηχανικών προϊόντων. Η Ελλάδα πρέπει να ακολουθήσει αυτήν την στρατηγική προσαρμοσμένη στις δικές της ιδιαίτερες συνθήκες, με έμφαση σε εφαρμογές ώριμων τεχνολογιών, και σε τεχνολογικές λύσεις σε θέματα εξοικονόμησης και ανακύκλωσης.

Η πράσινη επιχειρηματικότητα είναι το μέλλον και όσοι το αντιληφθούν εγκαίρως θα έχουν το προβάδισμα στην ανάπτυξη της επόμενης ημέρας, γιατί μπορεί να αποτελέσει μια γόνιμη επιλογή ανάπτυξης για υφιστάμενες και νέες μικρομεσαίες επιχειρήσεις, από τις επιδόσεις των οποίων θα κριθεί σε μεγάλο βαθμό η ανταγωνιστικότητα της οικονομίας μας στα επόμενα χρόνια. Οι πολίτες που έχουν υψηλές περιβαλλοντικές απαιτήσεις και οι επιχειρήσεις, που ανταποκρίνονται από σήμερα στις ευαισθησίες των πολιτών θα είναι νικητές στις αγορές του αύριο.

## **1.21 ΕΜΠΟΔΙΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ ΣΤΟ ΔΡΟΜΟ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.**

- 1.21.1 **Το μη ικανοποιητικό θεσμικό και οργανωτικό πλαίσιο** για την ίδρυση μιας επιχείρησης.
- 1.21.2 **Ο μεγάλος όγκος των γραφειοκρατικών πράξεων** και του εξαιρετικά υψηλού κόστους που ισχύουν ακόμα στον τομέα της πιστοποίησης-εγγραφής ακίνητης περιουσίας στην Ελλάδα.
- 1.21.3 **Ο πολύ χαμηλός βαθμός στον τομέα της προστασίας των επενδυτών** μειοψηφίας των εγχώριων ε-επιχειρήσεων.
- 1.21.4 **Το θεσμικό και οργανωτικό πλαίσιο στον τομέα της χρηματοδότησης των επιχειρήσεων**, κυρίως λόγω της κακής λειτουργίας του νομοθετικού πλαισίου.
- 1.21.5 **Η φορολογική επιβάρυνση** των επιχειρήσεων και της λειτουργίας του φορολογικού συστήματος της χώρας.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

---

## 2. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

### 2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ξεκινώντας να βρούμε ένα σαφή ορισμό για την έννοια της ανταγωνιστικότητας, θα συναντήσουμε πολλές δυσκολίες και αντιφάσεις. Και αυτό διότι είναι μια έννοια πολύπλοκη και πολυδιάστατη, η οποία εξαρτάται από πολλούς παράγοντες και η οποία διασπάται σε πολλούς επιμέρους τομείς. Εν τούτοις, θα επιδιώξουμε να την προσεγγίσουμε, με την βοήθεια της ελληνικής και ξένης βιβλιογραφίας.

Στην καθομιλουμένη, ως ανταγωνιστικότητα νοείται το σύνολο των πράξεων που ακολουθούν την δράση του ανταγωνίζομαι.<sup>1</sup> Με οικονομικούς όρους όμως, η έννοια αυτή είναι ελλιπείς.

Για παράδειγμα, σύμφωνα με το εγχειρίδιο οικονομικών εννοιών του καθηγητή **Κ. Αγαπητού**, ανταγωνιστικότητα είναι η μονάδα που μετράει την αντοχή μιας οικονομίας στον διεθνή ανταγωνισμό ή ο ανταγωνισμός ενός προϊόντος που παράγεται στο εσωτερικό μιας χώρας έναντι ενός όμοιου προϊόντος που παράγεται στο εσωτερικό ή εξωτερικό.

Σε συνθήκες αγοράς όπου κυριαρχεί ο θεσμός της επιχείρησης, και όπου ανταγωνισμός σημαίνει ότι δυο ή περισσότερες επιχειρήσεις-ομάδες-άτομα διεκδικούν το ίδιο αποτέλεσμα (μεγιστοποίηση κέρδους, προτίμηση καταναλωτών, μερίδιο αγοράς κ.α.), τότε ως ανταγωνιστικότητα ορίζεται η σχετική ικανότητα του καθενός να αποκτήσει αυτό που διεκδικεί.<sup>2</sup> Παρόλο που αρχίζουμε να πλησιάζουμε ένα σαφή ορισμό, πρέπει να αρχίζουμε να προσδιορίζουμε τους διάφορους τομείς της ανταγωνιστικότητας, καθώς και τους παράγοντες από τους οποίους αυτοί εξαρτώνται.

*1. Λεξικό Τεγόπουλος-Φυτράκης*

*2. Δ. Μπουραντάς - Εισαγωγή στο Μάνατζμεντ*

## **2.2 ΤΟΜΕΙΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ**

Η ανταγωνιστικότητα όπως αντιλαμβανόμαστε αφορά πολλούς τομείς μιας οικονομίας, έτσι κάναμε την εξής κατηγοριοποίηση, ώστε να εμβαθύνουμε ακόμα περισσότερο στον ορισμό της ανταγωνιστικότητας. Οι κατηγορίες λοιπόν είναι:

### **2.2.1 Ανταγωνιστικότητα μεταξύ ατόμων**

### **2.2.2 Ανταγωνιστικότητα μεταξύ επιχειρήσεων**

### **2.2.3 Ανταγωνιστικότητα μεταξύ κλάδων**

### **2.2.4 Ανταγωνιστικότητα κράτους-συνολικής οικονομίας**

#### **2.2.1 Ανταγωνιστικότητα μεταξύ ατόμων**

Ανταγωνιστικότητα είναι η σύγκρουση ατόμων του ίδιου ή διαφορετικών ειδών για την εκμετάλλευση κοινών φυσικών πόρων, οι οποίοι μπορεί να είναι η τροφή ή οι χώροι αναπαραγωγής αλλά και εγκατάστασης. Βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξη ανταγωνισμού είναι οι κοινοί περιβαλλοντικοί πόροι τους οποίους χρησιμοποιούν τα είδη των οργανισμών να βρίσκονται σε περιορισμένη αφθονία γιατί διαφορετικά δεν υφίσταται λόγος για να ανταγωνιστούν. Ακόμα για να υπάρξει ανταγωνισμός μεταξύ δυο ή περισσότερων οργανισμών είναι αυτονόητο ότι πρέπει να συνυπάρχουν στον ίδιο βιότοπο δηλαδή να ζουν και να αναπτύσσονται μέσα στα όρια της ίδιας περιοχής.

## 2.2.2 Ανταγωνιστικότητα μεταξύ επιχειρήσεων

### 2.2.2.1 Ορισμός

Σε επίπεδο επιχείρησης, ανταγωνιστικότητα είναι η δυνατότητα (ικανότητα) μιας επιχείρησης να επιβιώσει και να αναπτυχθεί, λαμβάνοντας υπόψη τον ανταγωνισμό άλλων επιχειρήσεων (στον ίδιο κλάδο ή την αγορά). Οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται για αγορές και πόρους (ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα) και συνεπώς είναι σχετικά εύκολο να εξετάσει κανείς, συγκριτικά, την ανταγωνιστική τους θέση μετρώντας είτε μερίδια αγορών (δείκτης επίδοσης) είτε το Βαθμό δημιουργίας και συσσώρευσης ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων όπως καινοτομικά προϊόντα, διαδικασίες, κλπ. (δείκτες εισροών). Ανταγωνιστικότητα 1 είναι η ικανότητα των επιχειρήσεων, των περιφερειών, των χωρών να παράγουν-εφόσον έχουν εκτεθεί στο διεθνή ανταγωνισμό-υψηλά επίπεδα εισοδήματος και απασχόλησης.

1. Σύμφωνα με τον διεθνή οργανισμό O.E.C.D (Organization for Economic Co-operation and Development)

### 2.2.2.2 Μορφές ανταγωνισμού

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων (κυρίως λιανικού εμπορίου) λαμβάνει δυο κύριες μορφές 1:

**A. Ανταγωνισμός μεταξύ επιχειρήσεων του ίδιου τύπου ή ενδοκλαδικός ανταγωνισμός (intra-type competition).** Πρόκειται για ανταγωνισμό μεταξύ ομοειδών επιχειρήσεων που πωλούν παρόμοιες συλλογές προϊόντων, όπως για παράδειγμα τα εξειδικευμένα καταστήματα ηλεκτρικών ειδών μιας πόλεως που ανταγωνίζονται μεταξύ τους για τη ζήτηση ηλεκτρικών συσκευών της αγοράς 2

**B. Ανταγωνισμός μεταξύ επιχειρήσεων διαφορετικού τύπου ή ιακλαδικός ανταγωνισμός (inter-type competition).** Πρόκειται για ανταγωνισμό μεταξύ ετερογενών επιχειρήσεων για τις πωλήσεις μερικών κοινών γραμμών προϊόντων. Για παράδειγμα, ηλεκτρικές συσκευές πωλούνται από εξειδικευμένα καταστήματα, πολυκαταστήματα και μεγάλα σούπερ μάρκετ (υπεραγορές). Επομένως, επιχειρήσεις διαφορετικού τύπου ανταγωνίζονται για τη ζήτηση του ίδιου προϊόντος.

Ειδικότερα, στις σύγχρονες λιανικές αγορές, ο διακλαδικός ανταγωνισμός είναι αυξημένος, διότι υπάρχει επικάλυψη μεταξύ εμπόρων διαφορετικού τύπου για την πώληση συγκεκριμένου τύπου προϊόντων. Παραδείγματος χάρη, προσωπικοί υπολογιστές πωλούνται σήμερα από πολλούς διαφορετικούς τύπους λιανεμπορικών επιχειρήσεων, όπως από εξειδικευμένα καταστήματα υπολογιστών, αλυσίδες ηλεκτρονικών, πολυκαταστήματα, υπερκαταστήματα(superstores), επιχειρήσεις ταχυδρομικών και τηλεφωνικών παραγγελιών, και εμπόρους του ιντερνέτ.

Η αύξηση του αριθμού των ενός τύπου και η εμφάνιση νέων τύπων επιχειρήσεων, αυξάνουν τον ενδοκλαδικό και διακλαδικό ανταγωνισμό. Το αμεσότερο αποτέλεσμα του αυξανόμενου ανταγωνισμού είναι η συμπίεση των τιμών (ειδικότερα των τιμών στο λιανικό εμπόριο), καθώς οι έμποροι προσπαθούν να κερδίσουν πελατεία από τους άμεσους και έμμεσους ανταγωνιστές τους.

1. *Miller, Reardon and McCorkle, 1999*
2. *Hirschman, 1979*

### 2.2.2.3 Δομή ανταγωνισμού

Μια άλλη διαφωτιστική έννοια σχετικά με τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων, είναι και η δομή του ανταγωνισμού. Η δομή της αγοράς διακρίνεται σε τέσσερις βασικές μορφές, τις οποίες και εξετάζουμε συνοπτικά 2.

#### 2.2.2.3.1 Τον τέλειο ανταγωνισμό

#### 2.2.2.3.2 Τον μονοπωλιακό ανταγωνισμό

#### 2.2.2.3.3 Το oligopώλιο

#### 2.2.2.3.4 Το μονοπώλιο

##### 2.2.2.3.1 Τέλειος Ανταγωνισμός

**Ο τέλειος ανταγωνισμός** χαρακτηρίζεται από μεγάλο αριθμό πωλητών, οι οποίοι διαθέτουν στην αγορά ομοιογενή εμπορεύματα. Τα εμπόδια εισόδου είναι ουσιαστικά ανύπαρκτα. Δεν χρειάζονται οικονομίες κλίμακας για να επιβιώσεις στην αγορά, ούτε μεγάλα κεφάλαια για έναρξη εμπορικής δραστηριότητας. Νομικά εμπόδια είναι ασήμαντα ή ανύπαρκτα και η πρόσβαση στα δίκτυα διανομής (χονδρεμπόριο, παραγωγοί) είναι εύκολη. Ο ανταγωνισμός των τιμών είναι τόσο έντονος που καθίσταται εξισωτικός, δηλαδή, κάθε πωλητής πρέπει να αποδεχθεί την αγοραία τιμή που διαμορφώνεται συνολικά από τις δυνάμεις της προσφοράς και της ζήτησης. Παράδειγμα τέλειας ανταγωνιστικής αγοράς είναι οι ανοικτές ή «λαϊκές» αγορές αγροτικών προϊόντων.

##### 2.2.2.3.2 Μονοπωλιακός Ανταγωνισμός

**Ο μονοπωλιακός ανταγωνισμός** χαρακτηρίζεται από μέτριο αριθμό πωλητών, οι οποίοι εμφανίζονται στην αγορά διαφοροποιημένοι σε χαρακτηριστικά όπως τη συλλογή, ατμόσφαιρα, εξυπηρέτηση, κ.τ.λ. Τα εμπόδια εισόδου στην αγορά είναι μέτρια, διότι απαιτούνται μεταξύ άλλων σημαντικές επενδύσεις. Ο ανταγωνισμός τιμών είναι έντονος. Παράδειγμα μονοπωλιακού ανταγωνισμού είναι ο κλάδος των σούπερ μάρκετ, ο οποίος στην Ελλάδα δεν έχει λάβει ακόμα χαρακτηριστικά oligοπωλίου.

1. *McConnell and Brue, 1990*

#### 2.2.2.3.3 Το Ολιγοπώλιο

**Η ολιγοπωλιακή αγορά** έχει μικρό αριθμό πωλητών, με μεγάλη συγκέντρωση των πωλήσεων σε ακόμα λιγότερες επιχειρήσεις. Η διαφοροποίηση των πωλητών μπορεί να είναι από μικρή μέχρι έντονη, σε χαρακτηριστικά όπως τη συλλογή, εξυπηρέτηση, κ.τ.λ. Οι στρατηγικές κινήσεις κάθε πωλητή γίνονται άμεσα αντιληπτές από τους υπολοίπους και επιφέρουν αντιδράσεις. Συχνά, η ολιγοπωλιακή δομή της αγοράς υποκινεί συνεργασίες μεταξύ των πωλητών με σκοπό τον περιορισμό του ανταγωνισμού. Όταν παρατηρείται αυτό, ο στρατηγικός συντονισμός των ολιγοπωλητών μπορεί να προκύπτει από μεταξύ τους συνεννόηση ή ως άθροισμα ατομικών στρατηγικών. Ο ανταγωνισμός τιμών είναι σχετικός με τη συγκεκριμένη αγορά, αλλά γενικά αποφεύγεται μακροχρονίως. Παράδειγμα ολιγοπωλιακής λιανικής αγοράς είναι οι αλυσίδες καυσίμων και οι αλυσίδες ηλεκτρικών ειδών.

#### 2.2.2.3.4 Το Μονοπώλιο

**Οι μονοπωλιακές αγορές** είναι πολύ σπάνιες, ιδιαίτερα σε εθνικό επίπεδο. Ωστόσο, μονοπωλιακά φαινόμενα μπορεί να παρατηρηθούν σε μικρές τοπικές αγορές. Για παράδειγμα, μια μικρή πόλη μπορεί να έχει ένα μόνο κατάστημα αθλητικών ειδών. Η ισχύς αυτών των τοπικών μονοπωλίων εξαρτάται, φυσικά, από την ευχέρεια πρόσβασης των πελατών σε γειτονικές αγορές, τη διάθεση μέρους της συλλογής από διαφορετικά καταστήματα, και τη γενικότερη ελαστικότητα της ζήτησης σε σχέση με τα σχετικά εμπορεύματα.



Όλα τα προηγούμενα τα συνοψίζουμε στον παρακάτω πίνακα:

Δομικά χαρακτηριστικά αγοράς	Τέλειος ανταγωνισμός	Μονοπωλιακός ανταγωνισμός	Ολιγοπώλιο	Μονοπώλιο
Αριθμός πωλητών	Μεγάλος	Μέτριος	Μικρός	Ένας
Εμπόδια εισόδου στην αγορά	Ανύπαρκτα	Μέτρια	Σημαντικά	Υψηλά
Διαφοροποίηση πωλητών	Καμία	Έντονη	Σχετική	Καμία
Ανταγωνισμός τιμών μεταξύ των πωλητών	Εξισωτικός	Ισχυρός	Σχετικός	Κανένας

### 2.3. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΡΑΤΟΥΣ-ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

Σε ομιλία του ο πρώην υπουργός ανάπτυξης κ. Σιούφας αναφέρει ότι η ανταγωνιστικότητα για μια χώρα είναι ότι αποτελεί την ικανότητά της να αυξάνει τον παραγόμενο πλούτο.

Παράλληλα, για μια χώρα, ως ανταγωνιστικότητα ορίζεται η ικανότητα της να συμβιβάζει οικονομική ανάπτυξη με ισορροπία στο ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών. Για τη χώρα αυτή, ο βαθμός ανταγωνιστικότητας της, αντιστακτά την ικανότητά της να αυξάνει το μερίδιό της στις εξωτερικές αγορές, ή να διατηρεί ένα σχετικά υψηλότερο ρυθμό ανάπτυξης της εσωτερικής ζήτησης χωρίς χειροτέρευση του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών **1**.

Σύμφωνα όμως με τον ορισμό του I.I.M.D. (International Institute for Management Development) η ανταγωνιστικότητα είναι η ικανότητα μιας χώρας να δημιουργήσει προστιθέμενη αξία ώστε να αυξήσει τον εθνικό πλούτο, διαχειριζόμενη πόρους και διαδικασίες, ελκυστικότητα και επιθετικότητα, παγκοσμιοποίηση και εγγύτητα και συνθέτοντας αυτές τις σχέσεις σε ένα οικονομικό και κοινωνικό μοντέλο.

Σε έκθεση του W.E.F (World Economic Forum) που έγινε το 2002, διατυπώθηκε ένας πρόσφορος ορισμός της ανταγωνιστικότητας σε εθνικό επίπεδο, που προσδιορίζει ότι ανταγωνιστική είναι μία χώρα όταν μπορεί να διατηρήσει υψηλά επίπεδα μεγέθυνσης και απασχόλησης σε μεσοχρόνιο ορίζοντα . Ο ορισμός αυτός επικεντρώνεται στην ικανότητα μίας χώρας να προσφέρει στους κατοίκους της υψηλό και αυξανόμενο βιοτικό επίπεδο τόσο σε μεσοχρόνιο, όσο και σε μακροχρόνιο διάστημα. Ενώ με έναν πιο πρόσφατο ορισμό του W.E.F. η ανταγωνιστικότητα είναι η ικανότητα μιας χώρας να επιτύχει και να διατηρήσει υψηλά επίπεδα ανάπτυξης του κατά κεφαλήν ΑΕΠ.

Ένας άλλος διεθνής οργανισμός, ο Ο.Ε.С.Д κατά τη διάρκεια ενός προγράμματος με το όνομα: programme «Technology and the Economy» όρισε ως ανταγωνιστικότητα τον βαθμό ικανότητας μιας χώρας ή περιφέρειας, υπό συνθήκες ελεύθερης αγοράς, να παράγει αγαθά και υπηρεσίες ικανοποιώντας τις απαιτήσεις των διεθνών αγορών, ενώ παράλληλα εξασφαλίζει τη διατήρηση και τη διανομή των εισροών / εισοδημάτων στους πολίτες σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα.

### **1.Αθ.Πατσουράτης-Εμπόδια στην βελτίωση της ελληνικής ανταγωνιστικότητας**

Μια άλλη άποψη που επικρατεί, όχι πολύ διαφορετική από ότι έχουμε προαναφέρει, μας εξηγεί ότι η ανταγωνιστικότητα σε εθνικό επίπεδο συνδέεται με τη γενικότερη επίδοση της οικονομίας στα μακροοικονομικά μεγέθη που διασφαλίζουν υψηλό βιοτικό επίπεδο, όπως την οικονομική ανάπτυξη, την απασχόληση και τη διανομή του εισοδήματος (Kurgan, 1994, Porter, 1990, Porter et al., 2000). Πάνω σε αυτή την γνώμη, ο βαθμός ανταγωνιστικότητας μιας χώρας αντανακλάται στην ικανότητά της να συνδυάζει μακροχρόνια οικονομική ανάπτυξη με ισορροπία στο ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών, κάτι που απαιτεί για την χώρα ένα συνδυασμό διατήρησης υψηλής εσωτερικής ζήτησης με καλή επίδοση στο εξωτερικό εμπόριο 2.

Με μια πιο στενή ερμηνεία του όρου, μια χώρα θεωρείται ανταγωνιστική όταν μπορεί να διασφαλίζει για τα προϊόντα της μεγαλύτερο μερίδιο στις διεθνείς αγορές, κάτι που σημαίνει ότι η έννοια της ανταγωνιστικότητας συνδέεται κατά κύριο λόγο με τις τιμές και το κόστος.

Υπάρχουν και άλλες απόψεις που δεν διαφοροποιούνται πολύ όμως, κατά τις οποίες αρχικά η εθνική ανταγωνιστικότητα βλέπεται σαν ένα μακροοικονομικό φαινόμενο που επηρεάζεται κυρίως από μεταβλητές όπως τα κρατικά ελλείμματα, τα επιτόκια, οι συναλλαγματικές ισοτιμίες κ.α., ενώ άλλοι ισχυρίζονται ότι η ανταγωνιστικότητα είναι υπόθεση φθηνού εργατικού κόστους, ύπαρξης πλούσιων φυσικών πόρων, απόρροια εθνικών πολιτικών και μέτρων όπως είναι οι δασμοί, οι επιδοτήσεις κ.α. (ICAP, WEF κ.α.)

Εκτός όμως από αυτό το συνονθύλευμα απόψεων σχετικά με την ανταγωνιστικότητα σε εθνικό επίπεδο, έχει διατυπωθεί στη βιβλιογραφία και η άποψη ότι αυτή μπορεί να οριστεί μόνο σε επίπεδο επιχείρησης και όχι σε επίπεδο χώρας. Πράγματι, όπως έχουν υποστηρίξει οι Krugman (1994, 1996) και Baldwin (1995), μια χώρα δεν μπορεί ποτέ να οδηγηθεί σε «κλείσιμο» όπως η επιχείρηση όταν έχει απώλειες μεριδίων στην αγορά και τα οφέλη είναι ανεπαρκή για τη βιωσιμότητά της. Για το λόγο αυτό, οι πιο σημαντικές χώρες δεν υπήρξαν ποτέ σε πραγματικό ανταγωνισμό μεταξύ τους, και αυτό που πραγματικά σε εθνικό πάλι επίπεδο μια χώρα είναι να αναπτύσσει ευέλικτες πολιτικές, έτσι ώστε οι μετατοπίσεις στα μερίδια αγοράς των επιχειρήσεων να γίνονται με το ελάχιστο κόστος και η ανακατάταξη των

πόρων ανάμεσα στους κλάδους να οδηγεί σε αύξηση του βιοτικού επιπέδου της χώρας.

Όπως εύκολα αντιλαμβανόμαστε, επαληθεύεται αυτό που αναφέραμε στην αρχή της εργασίας. Ότι δηλαδή, η έννοια της ανταγωνιστικότητας είναι πολυποίκιλη και πολυδιάστατη, και προσδιορίζεται όταν ειδικεύουμε σε κάποιον συγκεκριμένο τομέα της οικονομικής δραστηριότητας.

## 2.4 ΜΙΑ ΝΕΑ ΘΕΩΡΙΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Για να είναι ανταγωνιστική μια επιχείρηση, θα πρέπει να προσφέρει την καλύτερη σχέση μεταξύ της τιμής που προσφέρει τα αγαθά ή (και) τις υπηρεσίες της, και της ποιότητας των αγαθών ή (και) των υπηρεσιών που προσφέρει από τους ανταγωνιστές της. Όμως εκείνος που θα κρίνει ποια επιχείρηση προσφέρει την καλύτερη σχέση τιμής – απόδοσης είναι ο καταναλωτής, οπότε οι επιχειρήσεις θα πρέπει να σκέφτονται σαν να ήταν καταναλωτές για να κάνουν την επιχείρησή τους πιο ανταγωνιστική. Με τον τρόπο αυτό αναγνωρίζουν τα πλεονεκτήματά τους απέναντι στους ανταγωνιστές τους και φροντίζουν για την βελτίωση των πλεονεκτημάτων αυτών.

Υπάρχουν πολλοί τρόποι με τους οποίους ένας επιχειρηματίας μπορεί να μάθει την τρόπο με τον οποίο λειτουργεί κάποιος ανταγωνιστής του. Μερικοί από αυτούς είναι η μελέτη των διαφόρων διαφημιστικών εντύπων, η έρευνα τιμών, η εξυπηρέτηση των πελατών και άλλα. Έτσι διαμορφώνει μια άποψη για τους ανταγωνιστές του και προσανατολίζει τις δικές του επιχειρηματικές κινήσεις.

Όστόσο πριν από την έναρξη κάθε επιχειρηματικής δραστηριότητας, καλό θα ήταν ο επιχειρηματίας να γνωρίζει:

Α. Την άποψη των καταναλωτών των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων για το προϊόν το οποίο επιθυμεί να παράγει και να προσφέρει και ο ίδιος

Β. Την οικονομική ευχέρεια των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων που υπάρχουν στο κλάδο στον οποίο ο επιχειρηματίας επιθυμεί να δραστηριοποιηθεί

Γ. Το μερίδιο αγοράς των ανταγωνιστών του και

Δ. Τη δυνατότητα εφαρμογής καινοτομιών από τους ανταγωνιστές στον χώρο που επιθυμεί να δραστηριοποιηθεί

Γνωρίζοντας τα παραπάνω ένας επιχειρηματίας μπορεί να λάβει ορθότερες αποφάσεις για το παρόν ώστε να παραμένει ανταγωνιστικός αλλά και να κάνει όσο

το δυνατόν καλύτερες προβλέψεις για τις κινήσεις των ανταγωνιστών του στο μέλλον ώστε να είναι ήδη προετοιμασμένος και να προσαρμόζεται όσο το δυνατόν γρηγορότερα σε αυτές και επομένως να διατηρείται ανταγωνιστικός και στο μέλλον. Έτσι λοιπόν θα ήταν φρόνιμο για τον επιχειρηματία να συλλέξει ένα σύνολο πληροφοριών γύρω από τον τρόπο δράσης και λειτουργίας των ανταγωνιστών του. Οι πληροφορίες αυτές αφορούν συνήθως:

A. Τους ετήσιους προϋπολογισμούς των ανταγωνιστών που δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα με αυτόν του συγκεκριμένου επιχειρηματία,

B. Πολιτικές πωλήσεων, κόστους, παραγωγής και κερδών των ανταγωνιστών του επιχειρηματία και

Γ. Την εφαρμογή νέων καινοτομιών στον χώρο, από ποιους ανταγωνιστές πραγματοποιούνται και τι επιπτώσεις θα έχουν αυτές στο κλάδο που δραστηριοποιείται ο επιχειρηματίας

## **2.5 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΙΔΡΟΥΝ ΚΑΙ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ**

Παραπάνω δώσαμε συνοπτικά τις διαστάσεις της ανταγωνιστικότητας. Στη συνέχεια θα παρουσιάσουμε κάποιες σημαντικές παραμέτρους που επιδρούν και επηρεάζουν αυτήν την έννοια, άλλες περισσότερο και άλλες λιγότερο.

Και εδώ όμως τα πράγματα δεν είναι πάλι και τόσο ξεκάθαρα. Υπάρχουν εξίσου διάφορες θεωρίες και απόψεις για το τι επηρεάζει περισσότερο την ανταγωνιστικότητα, και αυτό διότι όπως είδαμε, είναι μια έννοια σύνθετη.

Κατά καιρούς από πολλούς οικονομολόγους αλλά και μάνατζερ έχει υποστηριχθεί ότι οι βασικότεροι παράγοντες της ανταγωνιστικότητας είναι:

**A. Παραγωγικότητα επιχείρησης-συνόλου οικονομίας**

**B. Οι επενδύσεις σε ανθρώπινο και υλικό κεφάλαιο**

**Γ. Οι διαρθρωτικές πολιτικές κ.α.**

Άλλοι πάλι ισχυρίζονται ότι η ανταγωνιστικότητα είναι :

**A. Υπόθεση φθηνού εργατικού κόστους**

**B. Ύπαρξης πλούσιων φυσικών πόρων**

**Γ. Απόρροια κυβερνητικών εθνικών πολιτικών και μέτρων όπως είναι οι δασμοί, οι επιδοτήσεις κ.α.**

Ορισμένοι επίσης βλέπουν την ανταγωνιστικότητα σαν ένα μακροοικονομικό φαινόμενο που επηρεάζεται κυρίως από μεταβλητές όπως :

**A. Τα κρατικά ελλείμματα**

**B. Τα επιτόκια**

## **Γ. Οι συναλλαγματικές ισοτιμίες κ.α.**

Σύμφωνα όμως με την επίσημη έκθεση του ΙΝ.Ε / Γ.Σ.Ε.Ε.-ΑΔΕΔΥ η οποία δημοσιεύεται κάθε χρόνο και παρουσιάζει την κατάσταση της ελληνικής οικονομίας, ορίζει ως κύριους παράγοντες της ανταγωνιστικότητας :

### **A. Το κόστος εργασίας**

### **B. Ποσοστό απασχόλησης-ανεργίας**

### **Γ. Επενδύσεις**

### **Δ. Εξαγωγικές επιδόσεις**

### **Ε. Γενικότερη παραγωγικότητα της οικονομίας**

Ανεξάρτητα όμως από τους παραπάνω πρωτογενείς προσδιοριστικούς παράγοντες οι οποίοι αποκαλούνται και ως *θεμελιώδη δεδομένα της κάθε οικονομίας (Economic fundamentals)* κλειδί στην υπόθεση της ανταγωνιστικότητας παραμένει η επιχείρηση και το περιβάλλον μέσα στο οποίο αυτή δραστηριοποιείται. Ενώ λοιπόν η κύρια ευθύνη για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων βαρύνει τις ίδιες τις επιχειρήσεις, η ευθύνη της πολιτείας είναι να δημιουργεί και να συντηρεί το κατάλληλο κλίμα, μέσα στο οποίο θα ανθίσει η επιχειρηματικότητα. Πιο συγκεκριμένα, η πολιτεία ρυθμίζει τους κανόνες που διέπουν την άσκηση λειτουργιών των επιχειρήσεων, όπως για παράδειγμα :

### **A. Το θεσμικό πλαίσιο των εργασιακών σχέσεων**

### **B. Την επιτρεπόμενη επίδραση των επιχειρήσεων στο περιβάλλον**

### **Γ. Το πλαίσιο ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων κ.α.**

Παράλληλα, επιδοτεί κάποιες επιχειρήσεις, τις φορολογεί και προσφέρει, μέσω των δημοσίων επιχειρήσεων, ένα ευρύ φάσμα υποστηρικτικών αγαθών και υπηρεσιών.



Με βάση τα παραπάνω θα μπορούσε κανείς να διακρίνει τους παράγοντες που επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητα σε **εξωτερικούς**, με μικρό ή καθόλου έλεγχο από τις επιχειρήσεις και σε **εσωτερικούς**, που ελέγχονται πλήρως από αυτές

### **2.5.1 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ**

Στην πρώτη αυτή κατηγορία μπορούν ενδεικτικά να αναφερθούν :

- ✓ **Η συνολική ζήτηση της οικονομίας**
- ✓ **Η συναλλαγματική πολιτική**
- ✓ **Η πολιτική επιτοκίων**
- ✓ **Η πολιτική τιμών και εισοδημάτων**
- ✓ **Οι διαρθρωτικές πολιτικές**
- ✓ **Οι δημόσιες επενδύσεις σε ανθρώπινο και υλικό κεφάλαιο**
- ✓ **Η υποδομή**
- ✓ **Το κόστος ενέργειας**
- ✓ **Οι κυβερνητικοί κανονισμοί**
- ✓ **Κανόνες απόσβεσης**
- ✓ **Κανονισμοί για την προστασία του περιβάλλοντος**
- ✓ **Φορολογικές παραχωρήσεις**
- ✓ **Κανονισμοί για τις προσλήψεις-απολύσεις εργαζομένων, καθώς, και την υγιεινή και ασφάλεια αυτών**
- ✓ **Επιδοτήσεις**
- ✓ **Πολιτική στο εξωτερικό εμπόριο**
- ✓ **Η οργάνωση και λειτουργία της δημόσιας διοίκησης. Παραλήψεις και ανεπάρκεια αυτής που οδηγούν σε καταστάσεις αθέμιτου ανταγωνισμού(π.χ. παραοικονομία)**

## **2.5.2 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ**

Στους εσωτερικούς παράγοντες που προσδιορίζουν την ανταγωνιστικότητα (αναφορικά με την επιχείρηση) περιλαμβάνονται, μεταξύ των άλλων:

- ✓ **Το κόστος των προϊόντων και υπηρεσιών**
- ✓ **Η δυνατότητα να παράγει η επιχείρηση διαφοροποιημένα προϊόντα υψηλής ποιότητας**
- ✓ **Η ευελιξία και ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται και να προσαρμόζεται στις συνεχείς εξελίξεις της αγοράς**
- ✓ **Η ικανότητα τα επιχείρησης να δέχεται μικρές και επαναλαμβανόμενες παραγγελίες**
- ✓ **Η πιστή τήρηση των τεχνικών προδιαγραφών των προϊόντων και η συνέπεια στο χρόνο παράδοσης του προϊόντος**
- ✓ **Η συσκευασία τυποποίηση και πιστοποίηση των προϊόντων**

## **2.6 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ**

Η ανταγωνιστική θέση μιας χώρας στο διεθνές περιβάλλον εξαρτάται σημαντικά από την αποτελεσματική εκμετάλλευση και αξιοποίηση των συγκριτικών της πλεονεκτημάτων και την ανάπτυξη των κλάδων , στους οποίους αναφέρονται τα πλεονεκτήματά της , αλλά και από την ικανότητά της να ενδυναμώνει τους τομείς στους οποίους κατέχει συγκριτικά πλεονεκτήματα με επενδύσεις τόσο σ υλικό όσο και σε ανθρώπινο κεφάλαιο.

Η Ελλάδα λόγω της γεωγραφικής της θέσης και λόγω της γεωλογικής της μορφής έχει διαφορετικής μορφής ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα σε σχέση με βιομηχανικά ανεπτυγμένες χώρες της Ευρώπης (Γερμανία, Γαλλία , Αγγλία κ.α.). Τα κύρια ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της Ελλάδας διακρίνονται σε τρεις βασικούς τομείς:

### **2.6.1 Γεωργία**

### **2.6.2 Τουρισμός**

#### **2.6.1 ΓΕΩΡΓΙΑ**

Ο ανταγωνισμός από το εξωτερικό θα συνεχιστεί και θα ενταθεί κατά τα προσεχή χρόνια και επομένως η αύξηση της ανταγωνιστικότητας είναι απαραίτητη για να εξασφαλισθεί το μέλλον του αγροτικού τομέα.

Η ελληνική γεωργία παραμένει πολύ σημαντικός τομέας της εθνικής οικονομίας, παρά τα προβλήματα και τη στασιμότητα που παρουσιάζει κατά τις δύο τελευταίες δεκαετίες. Οι διεθνείς τάσεις, σε θεωρητικό επίπεδο και σε επίπεδο οικονομικής πολιτικής, ευνοούν τη φιλελευθεροποίηση του εμπορίου α. Παρακάτω παρουσιάζεται το πολύπλοκο και συνεχώς μεταβαλλόμενο διεθνές και κοινοτικό περιβάλλον, αλλά και οι θεωρητικοί προβληματισμοί σχετικά με το ρόλο τον οποίο καλείται να διαδραματίσει η ελληνική γεωργία μέσα στο διεθνοποιημένο περιβάλλον

ανταγωνισμού. Οι κυριότερες προκλήσεις που αναμένεται να αντιμετωπίσει η ελληνική γεωργία είναι:

**A.** Η εφαρμογή της Συμφωνίας του Π.Ο.Ε. , η οποία προβλέπει άνοιγμα των διεθνών αγορών και μείωση της επιτρεπόμενης στήριξης στα προϊόντα της Ευρωπαϊκής Ένωσης και επομένως και της χώρας μας.

**B.** Η διεύρυνση της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η οποία σε συνδυασμό και με τις Μεσογειακές Συμφωνίες αυξάνει τον ενδοκοινοτικό ανταγωνισμό.

**Γ.** Η μεταρρύθμιση της Κ.Α.Π., που έγινε υπό την πίεση των διεθνών υποχρεώσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, προς την κατεύθυνση της μείωσης του βαθμού στήριξης των προϊόντων.

Οι Έλληνες αγρότες θα πρέπει να αντιμετωπίσουν την κατάσταση με προσπάθειες για να μειώσουν το κόστος παραγωγής και να στραφούν προς την παραγωγή προϊόντων που ικανοποιούν τα νέα καταναλωτικά πρότυπα και παρουσιάζουν αυξημένη ζήτηση. Με βάση αυτά τα στοιχεία, οι φορείς που εξειδικεύουν και ασκούν την αγροτική πολιτική θα πρέπει να αναζητήσουν τα σημεία έμφασης και τις προτεραιότητες που θα δοθούν στα πλαίσια της ΚΑΠ, όπως λειτουργεί στο ήδη αναμορφωμένο κοινοτικό καθεστώς. Ιδιαίτερα σημαντική κρίνεται η προσπάθεια ενημέρωσης των αγροτών για τις τρέχουσες αλλά και τις επερχόμενες εξελίξεις στο διεθνή και τον κοινοτικό ανταγωνισμό, με στόχο να αυξηθεί η ταχύτητα και η ευελιξία της προσαρμογής τους στις νέες συνθήκες.

## 2.6.2 ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

Ο ελληνικός τουρισμός αποτελεί ένα τομέα που συνεισφέρει πολλαπλά στην οικονομία σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Ο πλούσιος εθνικός φυσικός και πολιτισμικός πλούτος, η ποικιλία, το ευχάριστο κλίμα και η φιλοξενία αποτελούν σημαντικά πλεονεκτήματα που εξηγούν εν μέρει την μέχρι τώρα τουριστική ανάπτυξη αλλά και αναδεικνύουν τα σημαντικά περιθώρια περαιτέρω ανάπτυξης του τουρισμού στη χώρα μας.

Όμως μετά από τις πρωτοβουλίες του κράτους και πρωτοποριακές πρακτικές των δεκαετιών '50 - '70, ο τουρισμός σήμερα φαίνεται να έχει χάσει τον δυναμισμό του και εξελίσσεται χωρίς προοπτική και στρατηγικό όραμα. Αυτό είναι αφενός αποτέλεσμα εξωτερικών συνθηκών, όπως πολιτικές και οικονομικές αναδιαρθρώσεις στην Ευρώπη και την Μεσόγειο που επηρεάζουν τις διεθνείς τουριστικές ροές και αυξάνουν τον ανταγωνισμό, αλλά αφετέρου οφείλεται κατά μεγάλο μέρος σε εσωτερικές αδυναμίες και αδράνεια, με αποτέλεσμα διαστρεβλώσεις στις δομές και τις επιχειρήσεις, ιδεολογικές στρεβλώσεις για τον ρόλο, τις προοπτικές και επιπτώσεις του τουρισμού, κομματικοποίηση και αδράνεια που έχει παραλύσει τα νευραλγικά σημεία του συστήματος, τις δημόσιες υπηρεσίες, τους φορείς, αλλά και όσους πονούν τον κλάδο.

Ο τουρισμός πρέπει να ανακτήσει τον δυναμικό του ρόλο. Γι' αυτό πρωταρχικός στόχος είναι η ριζική αναδιάρθρωση και απελευθέρωση του τομέα, με τρόπο που θα μεγιστοποιήσει τα οικονομικά αλλά και πολιτιστικά οφέλη στην χώρα, θα συμβάλει στην τοπική και περιφερειακή ανάπτυξη και γενικότερα θα γίνει μοχλός ανάπτυξης.

Στην προοπτική αυτή ο ρόλος και η ευθύνη του κράτους είναι να υποστηρίξει με προσοχή τον κλάδο να γίνει περισσότερο ανταγωνιστικός, περισσότερο ποιοτικός. Ο τρόπος που θα παρέμβει το κράτος θα πρέπει να είναι ρεαλιστικός, λαμβάνοντας υπόψη τις δυνατότητές του, τα διαρθρωτικά προβλήματα του τουρισμού, τις διεθνείς προοπτικές και τις δυνατότητες των επιχειρήσεων. Το κράτος πρέπει να δρα και ως εγγυητής ποιότητας για τους επισκέπτες αλλά και ως δημιουργός της υποδομής που απαιτείται. Πρέπει να πάρει πρωτοβουλίες, να ενθαρρύνει και να διευκολύνει την ανάπτυξη των πρωτοβουλιών του ιδιωτικού τομέα. Αυτό που χρειάζεται η χώρα είναι μια ολοκληρωμένη πολιτική για τον τουρισμό.

## 2.7 Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΓΙΑ ΤΟ 2009

### **Υποχώρησε το 2009 η ανταγωνιστικότητα της ελληνικής οικονομίας .**

Βρέθηκε στην 71η θέση, μεταξύ των 133 χωρών, από την 67η πέρυσι, κάτω από Μποτσουάνα και Αζερμπαϊτζάν .

Τα σκάνδαλα και η επιδείνωση των δημοσιονομικών μεγεθών οδήγησαν σε νέα υποχώρηση την ανταγωνιστικότητα της ελληνικής οικονομίας, για ακόμα ένα έτος. Φέτος, η Ελλάδα κατατάσσεται, σύμφωνα με την ετήσια έκθεση του World Economic Forum για την περίοδο 2009 - 2010, που δημοσιεύτηκε, στην 71η θέση, μεταξύ των 133 εξεταζόμενων χωρών, από την 67η θέση που ήταν πέρυσι και την 39η θέση που είχε βρεθεί το 2003. Δηλαδή, βρέθηκε φέτος σε χειρότερη θέση απ' ό,τι η Μποτσουάνα, το Καζαχστάν και το Αζερμπαϊτζάν.

Η νέα κυβέρνηση που προέκυψε, θα πρέπει να λάβει σοβαρά υπόψη της τις επισημάνσεις που γίνονται στην έκθεση, καθώς ουσιαστικά δείχνουν τον δρόμο για τις διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις που θα πρέπει να υλοποιηθούν, ώστε να ανακάμψει η ανταγωνιστικότητα της ελληνικής οικονομίας.

Το σημαντικότερο πρόβλημα στην Ελλάδα εντοπίζεται στη λειτουργία του πολιτικού συστήματος, της δικαιοσύνης, της αστυνομίας και της παιδείας, ενώ επιδείνωση καταγράφεται και στον τομέα των έργων υποδομής, αλλά και σε ό,τι αφορά την καινοτομία και τις έρευνα και ανάπτυξη.

Στο δημοσιονομικό και μακροοικονομικό επίπεδο, η εικόνα είναι ανάμεικτη, χωρίς όμως να αλλάζει το γεγονός ότι η Ελλάδα βρίσκεται στις τελευταίες θέσεις σε σχέση με το σύνολο των 133 χωρών. Σύμφωνα με την έκθεση και βάσει του συνόλου των μακροοικονομικών της χώρας, η Ελλάδα καταλαμβάνει για το 2009 την 103η θέση στη σχετική λίστα, από την 106η που είχε το 2008. Η βαθμολογία όμως της ελληνικής οικονομίας έχει υποχωρήσει από το 4,4 στο 4, κάτι το οποίο σημαίνει ότι η παγκόσμια οικονομική κρίση επηρέασε κάποιες οικονομίες περισσότερο από την ελληνική.

Ωστόσο, το World Economic Forum δίνει στην Ελλάδα την 103η θέση, λαμβάνοντας υπόψη ότι το έλλειμμα φέτος θα διαμορφωθεί στο 3,7% του ΑΕΠ και το χρέος στο 101,1% του ΑΕΠ. Εκτιμήσεις, τις οποίες έχει ήδη αναθεωρήσει επί τα χείρω το υπουργείο Οικονομίας. Παράλληλα, καταγράφεται σημαντική επιδείνωση στον ρυθμό αποταμίευσης (σε εθνικό επίπεδο), με την Ελλάδα να διολισθαίνει από την 119η θέση στην 126η θέση, μεταξύ των 133 χωρών που συμπεριλαμβάνονται στην έκθεση. Και πρόκειται για μια χώρα που παράγει το 27ο μεγαλύτερο ΑΕΠ.

Η νέα κάμψη, όμως, της ανταγωνιστικότητας της ελληνικής οικονομίας οφείλεται κυρίως στους θεσμούς της Ελλάδας. Μετά τα σκάνδαλα που ξέσπασαν σχετικά με το Βατοπέδι και την Siemens, πολιτικοί και δικαιοσύνη έχουν χάσει μεγάλο μέρος της εμπιστοσύνης των πολιτών.

Η Ελλάδα πέρυσι βρισκόταν στην 62η θέση του καταλόγου αναφορικά με το πόσο ανεξάρτητη είναι η δικαιοσύνη, ενώ τώρα κατατάσσεται στην 75η θέση. Σχετικά με την εμπιστοσύνη των πολιτών στους πολιτικούς, από την 65η θέση βρίσκεται στην 78η θέση, ενώ από την 75η θέση «έπεσε» στην 107η θέση σε ότι έχει να κάνει με την κατασπατάληση του δημοσίου χρήματος. Η αξιοπιστία της αστυνομίας έχει υποχωρήσει σημαντικά (η Ελλάδα βρέθηκε στην 80ή θέση στον δείκτη αυτό από την 63η), ενώ ραγδαία είναι και η επιδείνωση σε ό,τι αφορά τη μεροληψία που δείχνουν στις αποφάσεις τους οι κυβερνητικοί παράγοντες (από την 67η θέση, στην 93η).

Παράλληλα, βάσει του δείκτη της ποιότητας του εκπαιδευτικού συστήματος συνολικά, η Ελλάδα βρίσκεται πλέον στην 90ή θέση από την 82η. Με γνώμονα τις δαπάνες για την παιδεία, η Ελλάδα βρέθηκε στην 107η θέση από την 92η, ενώ σε ό,τι αφορά την εκπαίδευση των εκπαιδευτικών καταλαμβάνει την 101η θέση, έναντι της 81ης.

Σε ό,τι αφορά τώρα την αποδοτικότητα της αγοράς εργασίας, η Ελλάδα κατατάσσεται στην 116η θέση, ενώ καταλαμβάνει την 128η θέση σε επίπεδο ευελιξίας στον καθορισμό μισθών (από 126η), την 113η σχετικά με την ακαμψία στις απολύσεις - προσλήψεις (από 114η), την 120ή όσον αφορά τη σύνδεση αμοιβών - παραγωγικότητας (από 103η) και την 88η στη συμμετοχή των γυναικών στην εργασία.

Στα έργα υποδομής (δρόμους, λιμάνια, αεροδρόμια), αν και η Ελλάδα κατέχει καλή θέση (κινείται μεταξύ των 50 και 60 πρώτων χωρών), μέσα σε ένα χρόνο έχασε τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που είχε πριν (βρισκόταν μεταξύ των 40 και 50

πρώτων χωρών). Σχετικά με την καινοτομία έχασε 12 θέσεις και βρέθηκε στην 101η, ενώ στον τομέα της έρευνας και ανάπτυξης από τις επιχειρήσεις υποχώρησε στην 101η θέση, από την 85η.

Τα κυριότερα προβλήματα που συναντούν οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα είναι η γραφειοκρατία (26,5%), η φορολογική νομοθεσία (15,6%), η περιοριστική εργατική νομοθεσία (12,6%) και η διαφθορά (12%). Μάλιστα, οι αυξήσεις που δόθηκαν από τη διετή συλλογική σύμβαση που είχε υπογραφεί ήταν τέτοιες που επιδείνωσαν τη σχέση μισθών-παραγωγικότητας και οδήγησαν την Ελλάδα στην 120ή θέση από την 103η. Έτσι, σχετικά με το πόσο εύκολα μπορεί να ξεκινήσει μια επιχείρηση να δραστηριοποιείται στην Ελλάδα, η χώρα βρίσκεται στην 120ή θέση του καταλόγου, αν και αξίζει να σημειωθεί ότι έχει μειωθεί αρκετά ο χρόνος για την έναρξη των δραστηριοτήτων της.

#### **Διεθνής κατάταξη Ελλάδας ως προς την Ανταγωνιστικότητα (2002-2009)**

##### Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ

2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
33	35	37	47	61	65	67	71



## 2.8 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΑΡΝΗΤΙΚΑ ΤΗΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

Παρακάτω συνοψίζουμε ένα σύνολο παραγόντων που επηρεάζουν αρνητικά την ανταγωνιστικότητα και είναι καλό να αποφεύγονται από τις ελληνικές επιχειρήσεις

Η διαρθρωτική κρίση και οι ανάγκες προσαρμογής των επιχειρήσεων στους βασικούς τομείς δραστηριότητας (ανάγκες τεχνολογικής προσαρμογής των επιχειρήσεων, βελτίωσης των προϊόντων τους με βάση τα νέα καταναλωτικά πρότυπα και πρότυπα ποιότητας, υιοθέτησης νέων επιχειρηματικών πρακτικών).

Έλλειψη ικανού εξειδικευμένου αριθμού στελεχών που θα οδηγήσουν τις επιχειρήσεις στην νέα οικονομία και κυρίως δυσκολία στην δημιουργία ευνοϊκού περιβάλλοντος για την προσέλκυση στελεχών.

Αδυναμία του επιχειρηματικού κόσμου και ιδιαίτερα στις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις να κατανοήσουν τα πλεονεκτήματα των νέων τεχνολογιών και τεχνολογικών εφαρμογών.

Έλλειψη κατεύθυνσης για ένα κοινό όραμα περιφερειακής ανάπτυξης.

Περιορισμένη ανάπτυξη συνεργασιών μεταξύ των επιχειρήσεων - των επιχειρήσεων και των φορέων έρευνας και Τεχνολογίας και των φορέων χάραξης πολιτικής και στρατηγικής αντίστοιχα.

Αναποτελεσματική κινητοποίηση και ενημέρωση του επιχειρηματικού κόσμου.

Το διογκούμενο πρόβλημα του πρωτογενούς τομέα και η ανησυχία που δημιουργεί η πιθανή αποτυχία της προσαρμογής του σε μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων που άμεσα η έμμεσα εξαρτώνται από αυτόν.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

---

## **3.ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ**

### **3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Αντικείμενο ανάλυσης του θέματος αποτελεί ο προσδιορισμός του βαθμού επίδρασης της καινοτομικής επιχείρησης στην επίτευξη της ανάπτυξης. Διαπιστώνεται η διαδραστική σχέση μεταξύ καινοτόμου οικονομικής μονάδας και επιχειρηματικού- οικονομικού περιβάλλοντος. Από τη μια πλευρά η ενίσχυση της τοπικής επιχειρηματικότητας(στην προκειμένη περίπτωση Ν.Ηρακλείου), με την ανάληψη καινοτομικών δράσεων εξισορροπεί την οικονομική απόκλιση και ενδυναμώνει την τοπική ανάπτυξη και από την άλλη οι τοπικές συνθήκες ενθαρρύνουν ή αποθαρρύνουν την εμφάνιση, εξέλιξη και επιβίωση των καινοτόμων επιχειρήσεων στο χώρο. Η μεθοδολογία της εργασίας μας στηρίζεται σε μελέτες περιπτώσεων (case studies) συγκεκριμένων χωρών αναφορικά με τη σχέση καινοτομικής επιχειρηματικότητας και ανάπτυξης με ιδιαίτερη έμφαση στα περιφερειακά συστήματα καινοτομίας. Τα συμπεράσματα στα οποία καταλήγει είναι πρώτον ότι η καινοτομική διαδικασία σε επίπεδο επιχείρησης βασίζεται στις κρίσιμες διαστάσεις της μάθησης και της γνώσης (κωδικοποιημένης και άρρητης), συμβάλλοντας στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και στη διάχυση θετικών εξωτερικοτήτων ενδυναμώνοντας τις αναπτυξιακές συνθήκες της περιοχής. Δεύτερον, το οικονομικό περιβάλλον, τα κοινωνικά χαρακτηριστικά, οι θεσμικές προϋποθέσεις της περιφέρειας προσδιορίζουν το καινοτομικό δυναμικό της επιχείρησης. Τρίτον, τα συστήματα καινοτομίας χρησιμοποιούνται ως μέσο ενίσχυσης της περιφερειακής καινοτομικότητας.

### 3.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Καινοτομία<sup>1</sup> καθορίστηκε ως:

- A. η ανανέωση και η διερεύνηση της γκάμας των προϊόντων και υπηρεσιών και των διασυνδεδεμένων αγορών,
- B. η υιοθέτηση νέων μεθόδων παραγωγής, τροφοδοσίας και διανομής,
- Γ. η εισαγωγή αλλαγών στη διαχείριση, την οργάνωση της εργασίας και τις συνθήκες εργασίας και τις δεξιότητες του εργατικού δυναμικού>>.

Ο όρος «Καινοτομία» συνδέεται τόσο με τη διαδικασία όσο και με το αποτέλεσμα. Καινοτομία είναι η μετατροπή μιας ιδέας, σε ένα εμπορεύσιμο προϊόν ή υπηρεσία, σε μια λειτουργική μέθοδο παραγωγής ή διανομής – νέα ή βελτιωμένη- ή ακόμη σε μία νέα μέθοδο παροχής υπηρεσιών. Η καινοτομία μπορεί να είναι τόσο απλή όσο και δυσνόητη έννοια!

1. Σύμφωνα με την Πράσινη Βίβλο της Ε.Ε(1995)

### 3.3 ΕΙΔΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

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

#### 1. Τεχνολογική καινοτομία:

- ✓ Ανάπτυξη προϊόντων & Υπηρεσιών με τη :
- ✓ Δημιουργία Τμημάτων Έρευνας & Ανάπτυξης
- ✓ Απασχόληση εξειδικευμένου προσωπικού
- ✓ Εκπαίδευση προσωπικού σε νέες τεχνολογίες .

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

- ✓ Αναβάθμιση – Αυτοματοποίηση Γραμμών Παραγωγής
- ✓ Εφαρμογή συστημάτων ποιότητας
- ✓ Εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων προώθησης προϊόντων και τέλος Εφαρμογή ευέλικτου οργανογράμματος.

### 3.4 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

«Ανάπτυξη και Εργασία» αποτελούν κάτι περισσότερο από προτεραιότητες. Αποτελούν άμεση ανάγκη, για να αποκτήσουν οι Ευρωπαίοι πολίτες το μέλλον που περίμεναν. Και εκτός των δεικτών ανάπτυξης, η κατανόηση της Καινοτομίας ως «κλειδί» για την ανταγωνιστικότητα των Ευρωπαϊκών επιχειρήσεων στο διεθνές περιβάλλον, καθίσταται ακόμη μεγαλύτερης σημασίας προτεραιότητα στο σημερινό διεθνοποιημένο περιβάλλον. Αν θα επιλέγαμε μερικά από τα σημαντικότερα σημεία όσον αφορά την σημασία της καινοτομίας αυτά θα ήταν τα εξής:

- ✓ α) Η ικανότητα μιας εταιρείας να καινοτομεί αποτελεί το κυριότερο πλεονέκτημα στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον
- ✓ β) Σημαντικότερο το ανθρώπινο και κοινωνικό κεφάλαιο
- ✓ γ) Απαραίτητη η Μεταφορά τεχνογνωσίας
- ✓ δ) Η αξιοποίηση νέων τεχνολογιών & η οριοθέτηση συγκεκριμένων στόχων
- ✓ ε) Σημαντική η συνεργασία με ερευνητικά ινστιτούτα & η επιχειρηματική αξιοποίηση των αποτελεσμάτων τους .
- ✓ Σύμφωνα με έρευνα που έγινε από το Ινστιτούτο Επικοινωνίας Παντείου τον μήνα Σεπτέμβριο του 2008, Το 72% των ερωτηθέντων πιστεύουν ότι «στην Ελλάδα δεν παράγεται καινοτομία». Αυτό οφείλεται κυρίως λόγω:
  - ✓ α) Γραφειοκρατίας
  - ✓ β) Αδιαφορίας αρχών και
  - ✓ γ) λόγω έλλειψης υποδομών, κινήτρων, οικονομικής υποστήριξης & οργάνωσης .

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

Στόχος είναι να δημιουργηθούν περιφερειακά συστήματα καινοτομίας ικανά να διευκολύνουν την ανάπτυξη καινοτομίας σε επιχειρήσεις, ιδρύματα έρευνας, χρηματο-πιστωτικούς και άλλους οργανισμούς.

Στην Ελλάδα έχουν πραγματοποιηθεί :12 έργα RTP/ RIS / RIS+ / RITTS και 13 Προγράμματα Καινοτόμων Δράσεων σ' όλες τις ελληνικές περιφέρειες.

### 3.4.1 ΣΥΓΚΡΙΣΕΙΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΟΤΗΤΑΣ

- ✓ Πρωτοπόρες χώρες στην Καινοτομία είναι οι: Η.Π.Α, Ιαπωνία, Κίνα, Ινδία, και μεταξύ των χωρών της Ε.Ε οι: Φιλανδία, Γερμανία, Σουηδία, και Δανία.
- ✓ Η Ε.Ε. συνεχίζει να αποτυγχάνει ώστε να «κλείσει» το κενό σε σχέση με την Καινοτομία με τους βασικούς της ανταγωνιστές, την Ιαπωνία και τις ΗΠΑ. Οι αδυναμίες της εμφανίζονται σε 3 κυρίως τομείς:
- ✓ στο επίπεδο της Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης του πληθυσμού η οποία αποτελεί «οδηγό» για την ανάπτυξη,
- ✓ στις επενδύσεις σε τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών οι οποίες αποτελούν «κλειδί» για την Καινοτομία και την επιχειρηματικότητα, και στην κατοχύρωση Πατέντας η οποία εν μέρει αποδεικνύει την ύπαρξη νέων εφευρέσεων.
- ✓ Στην μικτή εικόνα των Χωρών Κρατών Μελών της Ε.Ε., η Ελλάδα ανήκει στην ομάδα εκείνη των κρατών που προσπαθεί να «προλάβει» τους υπολοίπους. Και αυτό, βάσει των μετρήσεων, θα χρειαστεί χρόνο έως το 2015.

### 3.4.2 ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

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

### 3.5 ΕΡΕΥΝΑ WEF-ΣΕΒ 2007 – 2008

Στον δείκτη καινοτομίας σημειώθηκε μια αισθητή βελτίωση στη βαθμολογία της Ελλάδας αλλά όχι και στην κατάταξή της. Συγκεκριμένα, η βαθμολογία της από 2,40 το 2007 έφτασε στο 3,36 το 2008, ενώ η θέση της παρέμεινε η ίδια η οποία είναι σχετικά χαμηλή (21<sup>η</sup>). Πάντως η βελτίωση αυτή φαίνεται πως ήταν ένας από τους παράγοντες που επηρέασαν θετικά τη συνολική κατάταξη της χώρας στον δείκτη ολικής ανταγωνιστικότητας. Μεταξύ των χωρών της Ε.Ε., η Φιλανδία βρίσκεται στην πρώτη θέση με κριτήριο την καινοτομικότητα και ακολουθούν η Γερμανία, η Σουηδία και η Δανία. Η Ελλάδα και σε αυτόν τον τομέα βρίσκεται μεταξύ των τελευταίων θέσεων στην Ε.Ε. γεγονός που μπορεί να αποδοθεί, μεταξύ άλλων παραγόντων, στο χαμηλό επίπεδο συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων και πανεπιστημίων και στις μικρές δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη.

#### 3.5.1 ΕΕ ΧΩΡΩΝ ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Κατάταξη<sup>1</sup> των χωρών της ΕΕ-25, των υποψήφιων προς ένταξη στην

Μέσος όρος ΕΕ-25

1. Φιλανδία 5,66
2. Γερμανία 5,49
3. Σουηδία 5,25
4. Δανία 5,06
5. Γαλλία 4,98
6. Μεγάλη Βρετανία 4,88
7. Ολλανδία 4,81
8. Αυστρία 4,65
9. Βέλγιο 4,64
10. Ιρλανδία 4,44

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

### 3.5.2 ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σε παγκόσμιο επίπεδο, τα σημαντικότερα συμπεράσματα που προκύπτουν από την έρευνα του WEF για το 2008 είναι τα εξής: Η Φιλανδία κατατάσσεται στην πρώτη θέση σύμφωνα με το δείκτη ανταγωνιστικότητας για ανάπτυξη για τέταρτη συνεχόμενη χρονιά. Η θέση της οφείλεται τόσο στις καλές επιδόσεις της σε μακροοικονομικό επίπεδο, όσο και στους παράγοντες που προσδιορίζουν την ποιότητα των δημόσιων θεσμών. Επιπλέον, ο ιδιωτικός τομέας της χώρας είναι δυναμικός στην απορρόφηση νέων τεχνολογιών και στην εφαρμογή καινοτομιών. Η Γερμανία καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση όπως και το 2007, αντισταθμίζοντας τις λιγότερο καλές επιδόσεις τους σε τομείς που επηρεάζουν το δείκτη ανταγωνιστικότητας για ανάπτυξη, όπως οι δημόσιοι θεσμοί και η μακροοικονομική σταθερότητα, με την άριστη επίδοσή τους στην τεχνολογία. Οι σκανδιναβικές χώρες, μαζί με τη Δανία και την Ισλανδία, συνεχίζουν να καταλαμβάνουν τις υψηλότερες θέσεις και βρίσκονται μεταξύ των δέκα περισσότερο ανταγωνιστικών οικονομιών. Στην υπόλοιπη Ευρώπη ενδιαφέρον παρουσιάζουν: η Ιρλανδία, η οποία σημείωσε μια αξιοσημείωτη βελτίωση φτάνοντας στην 26<sup>η</sup> θέση από την 30<sup>η</sup> που βρισκόταν το 2007, η Πολωνία, η οποία ανέβηκε εννέα θέσεις και έφτασε στην 51η, η εξαιρετική επίδοση της Εσθονίας που για δεύτερη συνεχόμενη χρονιά βρίσκεται στην 20<sup>η</sup> θέση και είναι με διαφορά η περισσότερο ανταγωνιστική οικονομία μεταξύ των δέκα νεοεισερχόμενων στην Ε.Ε., η Ιταλία, η οποία συνεχίζει να κατέχει, με εξαίρεση την Πολωνία, τη χαμηλότερη θέση μεταξύ των χωρών της Ε.Ε.–25.



## **3.6 ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ**

### **3.6.1 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ ΦΟΡΘΝΕΤ(FORTHNET)**

#### **ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ:ΕΛΛΑΔΑ**

##### **3.6.1.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ**

Μια ομάδα Κρητικών ερευνητών τον Νοέμβριο του 1995 στο Ι.Τ.Ε Ηρακλείου Κρήτης ίδρυσε τον όμιλο Forthnet ,με σκοπό να ανταγωνιστεί, να αναπτυχθεί και να αναγνωρισθεί στην αγορά της ψηφιακής τεχνολογίας. Τον Οκτώβριο του 2000 διαπραγματεύτηκε και πέτυχε την εισαγωγή των μετοχών της σαν FORTHnet Α.Ε στην κεντρική αγορά του Χ.Α.Α.

Ένα μήνα αργότερα και συγκεκριμένα τον μήνα Νοέμβριο η Forthnet σε συνεργασία με την STET International(θυγατρική της TELECOM Ιταλίας), δημιουργεί την εταιρεία “Μεσογειακές Ευρυζωνικές Υπηρεσίες Α.Ε.”

Τον μήνα Δεκέμβριο του ίδιου έτους το Mediterranean Nautilus, γίνεται το πρώτο datacom project της Telecom Italia στη Μεσόγειο, και επεκτείνεται στην Ελλάδα μέσω της FORTHnet.Ταυτόχρονα εξασφαλίζει άδεια για την χρήση μέρους συχνοτήτων Ασύρματης Σταθερής Πρόσβασης(WLL) στα 26 band GHz, σε όλη την επικράτεια(LMDS).Τέλος για τον ίδιο μήνα η Ε.Ε.Τ.Τ εγκρίνει το επενδυτικό πλάνο της FORTHnet και χορηγεί Ειδική Άδεια Τηλεπικοινωνιακής Υποδομής για δημιουργία δικτύου οπτικών ινών, με αποτέλεσμα ακόμα μια καινοτομία της FORTHnet.

Τον Απρίλιο του 2001 η εταιρία αποκτά την πρώτη άδεια σταθερής τηλεφωνίας στην Ελλάδα.

Τον Μάρτιο του 2002 η FORTHnet ανακοινώνει επίσημα την εμπορική διάθεση των υπηρεσιών αστικής τηλεφωνίας. Προχωρώντας σε ακόμα μια καινοτομία η εταιρεία FORTHnet τον Ιούνιο του επόμενου χρόνου(2003) ξεκίνησε την εμπορική διάθεση των υπηρεσιών σύνδεσης στο Internet μέσω της τεχνολογίας ADSL.

Τέλος τον Αύγουστο του 2007 η Forthnet απέκτησε το 100% των μετοχών της «Μεσογειακές Ευρυζωνικές Υπηρεσίες Α.Ε.»

Από το έτος 1995 έως και σήμερα(2009), η FORTHnet θεωρείται πρωτοπόρος εταιρεία στις καινοτομίες αν και δεν είναι η πλέον κερδοφόρος εταιρεία, παρά την συνεχή βελτίωση τω προϊόντων/υπηρεσιών που προσφέρει και την αναγνωρισμένη τεχνογνωσία της στον χώρο αυτό.

#### 3.6.1.2 ΚΥΡΙΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

- 1.Ιδιόκτητο πανελλαδικό δίκτυο ATM.
- 2.Τεχνογνωσία(συνδυασμός γνώσης και εμπειρίας).
- 3.Αναγνωρισμένο όνομα στην αγορά(brand awareness).
- 4.Συνεργείες στον Όμιλο(Εμπορικό Δίκτυο, Προμήθειες, R&D).
- 5.Διασπορά Τζίρου σε διάφορους κλάδους(Τουρισμός, Τηλεϊατρική κλπ)
- 6.Εμπορική αξιοποίηση συστήματος Fobia (λογισμικό billing).

#### 3.6.1.3 ΚΥΡΙΑ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

- 1.Χαμηλή κερδοφορία.
- 2.Αδυναμία Απόδοσης Μερίσματος.
- 3.Χαμηλό ποσοστό κλήσεων σε σχέση με τον ΟΤΕ(~5%).
- 4.Υψηλό ποσοστό κόστους πωλήσεων προς τον κύκλο εργασιών(~70%).

#### 3.6.1.4 ΤΡΕΧΟΝ ΣΧΕΔΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Ενδυνάμωση στις αγορές στις οποίες δραστηριοποιούνται εταιρικοί πελάτες(αρνητική οικονομική συγκυρία), επιτάχυνση των Έργων του Δημοσίου και τέλος Ανάπτυξη Υποκατάστατων Τεχνολογιών(ταχύτητα αλλαγής).

### **3.6.2 ΒΙΟΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΤΥΡΙΑ**

#### **ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ:ΕΛΛΑΔΑ**

##### **3.6.2.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ**

Μια ομάδα Κρητικών ερευνητών έχει αναπτύξει μια τεχνολογία για την παραγωγή νέων γαλακτοκομικών προϊόντων εμπλουτισμένων με βιοενεργά λειτουργικά πεπτιδία. Τα πεπτιδία αυτά σχηματίζονται κατά την ζύμωση του γάλακτος και την ωρίμανση των τυριών από γαλακτικά βακτήρια, τα οποία είτε προστίθενται στο γάλα κατά την τυροκόμηση είτε προϋπάρχουν στη γαλακτική χλωρίδα.

Οι πρωτεΐνες του γάλακτος αποτελούν πηγή ενός σημαντικού αριθμού βιοενεργών πεπτιδίων. Ορισμένα από αυτά έχουν ιδιαίτερα ενδιαφέρουσες λειτουργικές ιδιότητες:έχουν ανοσορυθμιστική, αντιμικροβιακή και αντιθρομβωτική δράση, και την ικανότητα να προσδένουν ιχνοστοιχεία και να παρεμποδίζουν το ένζυμο ACE (Angiotensin Converting Enzyme).Μερικά από αυτά τα πεπτιδία έχουν βρεθεί σε τυριά, ως αποτέλεσμα της έντονης αλλά όχι πλήρους πρωτεϊνικής υδρόλυσης. Διαφορετικές συνθήκες ωρίμανσης αλλά και διαφορετικές αρχικές καλλιέργειες για τη ζύμωση επηρεάζουν τη σύνθεση των εν λόγω πεπτιδίων.Οργανοληπτικά, τα ολιγοπεπτιδία που δημιουργούνται από τα γαλακτικά βακτήρια, αυτούσια ή έμμεσα, ως πρόδρομες ενώσεις ,συμβάλλουν στο αρωματικό προφίλ του προϊόντος. Αρκετές επιστημονικές αναφορές υποδεικνύουν ότι το τυρί προσφέρεται, λόγω της σύνθεσής του, ως περιβάλλον για προσθήκη προβιοτικών μικροοργανισμών. Η προτεινόμενη τεχνολογία επιτρέπει τη διεύρυνση της ποικιλίας των γαλακτοκομικών προϊόντων επιτρέποντας την παραγωγή καινοτόμων λειτουργικών τροφίμων. Δεδομένου του πρώιμου της συγκεκριμένης τεχνολογίας, σε ορισμένες περιπτώσεις εφαρμογών απαιτείται περισσότερη έρευνα για την επιτυχημένη παραγωγή προβιοτικών τυριών με τον επιθυμητό οργανοληπτικό χαρακτήρα.

##### **3.6.2.2 ΚΑΙΝΟΤΟΜΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ**

Ελάχιστες μέχρι στιγμής μελέτες έχουν εστιάσει στο χαρακτηρισμό των τυριών ως προς τον χρόνο ωρίμανσης με βάση την περιεχόμενη ποσότητα λειτουργικών, βιοενεργών πεπτιδίων.

### 3.6.2.3 ΚΥΡΙΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Η παραγωγή λειτουργικών τυριών μπορεί, χωρίς να οδηγεί σε αλλαγή των οργανοληπτικών χαρακτηριστικών του προϊόντος: α) να αυξήσει το οικονομικό όφελος, β) να οδηγήσει στη δημιουργία νέων προϊόντων και νέων αγορών για τους παραγωγούς, γ) και τέλος να αυξήσει την ανταγωνιστικότητα σε επίπεδο χώρας.

### 3.6.2.4 ΤΡΕΧΟΝ ΣΧΕΔΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Φάση ανάπτυξης - Έχει δοκιμαστεί στο εργαστήριο.

### 3.6.2.5 ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ

Βιομηχανικό απόρρητο.

### 3.6.2.6 ΤΟΜΕΙΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Υγιεινή διατροφή και υγιεινά τρόφιμα.

### 3.2.6.7 ΕΙΔΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

Τεχνική συνεργασία, Εμπορική συμφωνία με τεχνική υποστήριξη, και Παροχή οικονομικών πόρων.

Η έρευνα έγινε με βάση τα στοιχεία που προήλθαν από το (ΕΚΑΚ) Ελληνικό Κέντρο Αναδιανομής Καινοτομίας.

### 3.6.3 ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗΣ ΕΛΑΣΤΙΚΩΝ

#### ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ:ΕΛΛΑΔΑ

##### 3.6.3.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Μια Ελληνική εταιρεία σε συνεργασία με μια αντίστοιχη Ιταλική, κατέχει μια καινοτόμο τεχνολογία, κατοχυρωμένη με δίπλωμα ευρεσιτεχνίας, για παραγωγή υψηλής ποιότητας ελαστικού έτοιμου προς χρήση, ανακυκλώνοντας κυρίως χρησιμοποιημένα ελαστικά αυτοκινήτων και εφαρμόζοντας τη μέθοδο του από-βουλκανισμού.

Η μέθοδος είναι εύκολη στην εφαρμογή, οικονομικά αποδοτική και 100% φιλική στο περιβάλλον (δεν χρησιμοποιούνται τοξικά χημικά, ούτε εκπέμπονται επικίνδυνοι ρύποι από τη κατεργασία). Η εταιρεία αναζητεί εταίρους από την βιομηχανία ελαστικών ή/και ανακύκλωσης για τη σύναψη συμφωνίας κοινών επιχειρηματικών επενδύσεων.

Η μέθοδος χρησιμοποιεί ένα συνδυασμό χημικής κατεργασίας από-βουλκανισμού με ταυτόχρονη εφαρμογή μηχανικής τάσης, η οποία απελευθερώνει τους θειικούς δεσμούς που είναι διασταυρωμένοι στις πολυμερικές αλυσίδες του ελαστικού. Το παραγόμενο από-βουλκανισμένο ελαστικό μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε μια πληθώρα εφαρμογών σαν υποκατάστατο φυσικού ελαστικού.

Κατά τη διάρκεια της μηχανικο-χημικής αντίδρασης, σφαιρίδια ελαστικού (μεγέθους 10-20mm) υποβάλλονται σε πίεση μέσω ενός περιστρεφόμενου μύλου ενώ παράλληλα προστίθεται ένα μικρό ποσοστό χημικής ουσίας EDV (Ecological De-Vulcaniser), περίπου 3% του βουλκανισμένου υλικού.

Κατά τη διάρκεια της παραπάνω διαδικασίας ο τελικός χρήστης μπορεί να παράγει μια ένωση ελαστικού κατάλληλη για συγκεκριμένες ανάγκες του, με την προσθήκη φυσικού ελαστικού στο ανακυκλωμένο. Το ανακυκλωμένο ελαστικό μπορεί να χρησιμοποιηθεί για:

A) Υψηλής ποιότητας ενώσεις για ελαστικά φορτηγών και επιβατικών αυτοκινήτων, καθώς και για πέλματα ελαστικών, με έως και 30% ανακυκλωμένο ελαστικό.

Β) Μεσαίας ποιότητας ενώσεις για ελαστικά ποδηλάτων (μέχρι 50% ανακυκλωμένο ελαστικό).

Γ) Χαμηλής ποιότητας ενώσεις για προϊόντα όπως τάπητες, προστατευτικά αυτοκινήτων για την λάσπη (λασπωτήρες) και πλακίδια (μέχρι 90% ανακυκλωμένο ελαστικό).

Η συγκεκριμένη τεχνολογία μπορεί εύκολα να εφαρμοστεί σε μονάδες κατεργασίας ελαστικών, καθώς δεν απαιτεί ειδικό εξοπλισμό και τα συστατικά που απαιτούνται είναι ευπρόσιτα.

### 3.6.3.2 ΚΑΙΝΟΤΟΜΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

Πρόκειται για μια διεργασία από-βουλκανισμού η οποία, για πρώτη φορά, μπορεί να παράγει υψηλής ποιότητας ελαστικό το οποίο μπορεί να ανταποκριθεί στις ανάγκες της βιομηχανίας ελαστικών και να αναμιχθεί σε μεγάλη αναλογία με το φυσικό ελαστικό, σε πολύ ανταγωνιστικό κόστος.

### 3.6.3.3 ΚΥΡΙΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

1. Το ελαστικό που προκύπτει είναι εξαιρετικής ποιότητας.
2. Το κόστος παραγωγής είναι χαμηλό.
3. Η εφαρμογή είναι απλή.
4. Η τεχνολογία είναι φιλική στο περιβάλλον.

### 3.6.3.4 ΤΡΕΧΟΝ ΣΧΕΔΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Διατίθεται ήδη στην αγορά.

### 3.6.3.5 ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ

Κατοχυρωμένη πατέντα

σε:Ελλάδα,Γαλλία,Ιταλία,Γερμανία,Ισπανία,Ολλανδία,Ιαπωνία,Αυστραλία,Ινδία,Κίνα και Αμερική.

### 3.6.3.6 ΕΙΔΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

Συμφωνία για κοινές επενδύσεις(με Ιταλία),εμπορική συμφωνία ,ε τεχνική υποστήριξη και τέλος υπάρχει συμφωνία κατασκευής(υπεργολαβία & συνεργολαβία).

### 3.6.3.7 ΣΧΟΛΙΑ

Δυνητικοί συνεργάτες: κατασκευαστές, εταιρείες ανακύκλωσης (Ιταλικές),εταιρείες διανομής ελαστικού (ελληνικές). Η ελληνική εταιρεία είναι πρόθυμη σε συνεργασία με την ιταλική να παρέχει την τεχνολογία, την τεχνογνωσία ανακύκλωσης και μέρος της χρηματοδότησης.

*Η έρευνα έγινε με βάση τα στοιχεία που προήλθαν από το (ΕΚΑΚ) Ελληνικό Κέντρο Αναδιανομής Καινοτομίας.*

## ΤΕΛΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

---

Η καινοτόμος επιχείρηση είναι μια δυναμική εξελισσόμενη και 'μανθάνουσα' οντότητα η οποία μέσα από δυνάμεις και διαδικασίες παραγωγής που συνθέτουν νέες καταστάσεις και νέα μέσα παραγωγής και καταστρέφουν τα υφιστάμενα, σπάει την κατάσταση στασιμότητας (stationary state) και πυροδοτεί την ανάπτυξη (αύξηση συνολικής παραγωγής, βελτίωσης της ποιότητας, δημιουργία νέα γνώσης, αύξηση των εισοδημάτων, αύξηση της απασχόλησης).

Η καινοτομική διαδικασία σε επίπεδο επιχείρησης επηρεάζεται από το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση και από τις συνθήκες που επικρατούν σε αυτό. Έτσι, περιφέρειες με υψηλά επίπεδα ανταγωνιστικότητας, πολλά πεδία ακαδημαϊκών δραστηριοτήτων, πολιτιστικών δράσεων, άριστες δυνατότητες επικοινωνίας και συνεργασίας, ενδείξεις ανικανοποίητων αναγκών, διαθεσιμότητα εξειδικευμένου προσωπικού μετατρέπονται σε θεματοφύλακες της γνώσης και των ιδεών, εστίες διάχυσης της μάθησης και νησίδες καινοτομίας.

Επίσης:

Η ανταγωνιστικότητα αντανακλάται στην ικανότητα της επιχείρησης να εξασφαλίζει, να διατηρεί και να αυξάνει τα μερίδιά της τόσο στις εγχώριες όσο και στις διεθνείς αγορές εμπορευμάτων. Στην οικονομία της γνώσης ο ανταγωνισμός δεν στηρίζεται στο χαμηλό κόστος και τις τιμές, αλλά στη δημιουργία νέων ιδεών, τη διάχυση της τεχνολογικής και επιστημονικής γνώσης, το εξειδικευμένο επιστημονικό προσωπικό και την εφαρμογή της καινοτομίας. Επομένως, ενώ η ανάπτυξη και η ανταγωνιστικότητα παραμένουν κατευθυντήριοι στόχοι της επιχείρησης εκείνο που έχει αλλάξει είναι οι παράγοντες που οδηγούν σε αυτούς.

Ανάμεσα στους παράγοντες αυτούς κεντρικό ρόλο κατέχει η εισαγωγή της καινοτομίας στην παραγωγική διαδικασία καθώς και στην ευρύτερη οργάνωση και λειτουργία της επιχείρησης. Ο ρόλος της καινοτομίας και της δικτύωσης ως μέσο ανταγωνισμού και ανάπτυξης της επιχείρησης έχει αναλυθεί συστηματικά στο



πλαίσιο των προσεγγίσεων που έγιναν γνωστά ως Καινοτομικά Συστήματα, τα οποία εξετάζονται σε εθνικό (Freeman 1987, Lundvall 1992, Nelson 1993, Edquist 1997), περιφερειακό (Cooke 1992, Archibugi, Howells and Michie, eds., 1999, Landabaso *et. al.* 2001) ή τοπικό επίπεδο (Breschi and Lissoni 2000, Muscio 2007). Σε όλες αυτές τις περιπτώσεις τα καινοτομικά συστήματα αναφέρονται στις διασυνδέσεις των θεσμών του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα, των οποίων οι δραστηριότητες και οι αλληλεπιδράσεις δημιουργούν, εισάγουν και διαχέουν τις καινοτομίες. Στην ουσία το σύστημα καινοτομίας περιλαμβάνει μια σειρά από υποκείμενα όπως επιχειρήσεις, ερευνητικά και τεχνολογικά κέντρα, εκπαιδευτικά ιδρύματα, μια σειρά από δραστηριότητες όπως τεχνολογική έρευνα, εκπαίδευση και μια σειρά από ευρύτερες προϋποθέσεις όπως θεσμικές, οικονομικές, κοινωνικές αλλά ακόμα και πολιτισμικές.

Κλείνοντας, θα θέλαμε να σημειώσουμε ότι σημείο ανάλυσης της εργασίας μας σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο, έχει καταστεί η εξέταση των παραγόντων που ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης και εξασφαλίζουν τη βιωσιμότητά της ανεξάρτητα από τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το διαδίκτυο πλέον έχει καταστεί απαραίτητα εργαλείο από πάρα πολλούς οργανισμούς, όπως εκπαιδευτικά ιδρύματα, κυβερνήσεις, επιχειρήσεις αλλά και απλούς χρήστες, για όλη σχεδόν την παγκόσμια κοινότητα. Η παρουσία τους στο διαδίκτυο ως επί το πλείστον επιτυγχάνεται με την δημιουργία μιας ιστοσελίδας.

Για το λόγο αυτό ο σχεδιασμός ιστοσελίδων είναι από τα πιο σημαντικά βήματα μιας παρουσίας στο διαδίκτυο, καθώς πρέπει - όπως έχουμε αναφέρει - να πληρεί κάποιους κανόνες όσον αφορά τους χρήστες, τις επιχειρήσεις αλλά και του διαδικτύου.

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που πρέπει να λαμβάνουν υπόψη οι σχεδιαστές είναι αυτός της εξέλιξης του web, εφόσον η εξέλιξή του είναι ραγδαία και οι τάσεις στην σχεδίαση αλλάζουν σε πολύ τακτά χρονικά διαστήματα.

Με την έναρξη του διαδικτύου βλέπουμε ότι η σχεδίαση ξεκίνησε χρησιμοποιώντας την γλώσσα μορφοποίησης HTML, η οποία έδινε την δυνατότητα χρήσης μόνο κειμένου. Αργότερα προστέθηκαν και άλλες γλώσσες προγραμματισμού οι οποίες αποτελούσαν τα κύρια εργαλεία σχεδιασμού, με την βοήθεια ειδικών προγραμμάτων σχεδίασης όπως είναι το Dreamweaver, το Photoshop κ.α. Σήμερα το διαδίκτυο και βρισκόμενο στην έξαρσή του, παρέχει στους σχεδιαστές αλλά και στους χρήστες on line υπηρεσίες για την σχεδίαση ιστοσελίδων εύκολα και γρήγορα με την χρήση on line εργαλείων (generators).

Με την διεύρυνση του διαδικτύου και τον εμπλουτισμό του με νέες τεχνολογίες, δίνεται και η δυνατότητα στους σχεδιαστές να δημιουργήσουν ιστοσελίδες ανάλογες των δυνατοτήτων του. Όπως είδαμε και από την μελέτη περίπτωσης, τα πρώτα στάδια σχεδιασμού δεν ήταν παρά μόνο κείμενο με την βοήθεια υπεσυνδέσμων οι οποίοι χρησιμοποιούνταν - όπως και σήμερα- για την πλοήγηση. Ενώ στην συνέχεια χρησιμοποιώντας όλες τις δυνατότητες του από σχεδιαστικής άποψης αλλά και τεχνολογικής βλέπουμε ιστοσελίδες με πλούσιο πολυμεσικό περιεχόμενο και θεματολογικό, αλλά και την χρήση έντονων γραφικών.

Η παρούσα πτυχιακή πραγματεύεται τις πιο διαδεδομένες τεχνολογίες του διαδικτύου και την εξέλιξη του, συγκεντρώνοντας όλα εκείνα τα στοιχεία που κρίνονται απαραίτητα για την παροχή μιας ολοκληρωμένης αναφοράς για το web και κυρίως για την σχεδίαση των ιστοσελίδων.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### A. ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

1. Cocklin, J. Selvin, A., S.B., Sierhuis, M., (2001), *Facilitated Hypertext for Collective Sensemaking: 15 years from gIBIS*. In *Proceedings of Hypertext 2001*, εκδόσεις: ACM, N.Y.
2. Gibson, B., *Enabling an Accessible Web 2.0*,
3. Vossen, G., & Hagemann, S.,(2007), *Unleashing Web 2.0 From Concepts to Creativity*, εκδόσεις :Morgan Kaufmann, Burlington.
4. Hisrich , 2007
5. Deakins, & Freel, 2007
6. Ireland, Hitt, & Sirmon, 2003
7. **Shane και Venkataraman, 2000**
8. **M i c h a e l P o r t e r (Environmental Quality and Competition)**
9. **Miller, Reardon and McCorkle, 1999**
10. **Hirschman, 1979**

### B. ΕΛΛΗΝΙΚΗ

1. Καλτσογιάννης, (2007), *Web 2.0: Χαρακτηριστικά και Επίδραση του στις Επιχειρήσεις*,
2. Ζαρβαλά. Χ., (2008), *Weblogs & Wikis: Νέα Εργαλεία στην Διαχείριση Γνώσης*.
3. ΠΡΑΣΙΝΗ ΒΙΒΛΟΣ ΤΗΣ ΕΕ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ(2008)
4. ΝΕΑ ΓΕΝΙΑ ΙΝΤΕΡΝΕΤ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ(2000)
5. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΝ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΜΑΘΗΣΗ-ΔΥΟ ΝΕΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΤΗΣ ΓΓΕΤ(2003)
6. ΝΕΟΙ ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ ΑΠΟ ΤΟ ΕΚΤ "Η ΑΡΓΩ" ΚΑΙ "ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ"
7. ΕΛΚΕΘΕ 60 ΧΡΟΝΙΑ ΘΑΛΑΣΣΙΑΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ
8. (ΕΚΑΚ) Ελληνικό Κέντρο Αναδιανομής Καινοτομίας
9. Πηγή: ΣΕΒ – Επεξεργασία στοιχείων έρευνας WEF–ΣΕΒ 2007 – 2008
10. Πράσινη Βίβλος της Ε.Ε(1995)
11. ΥΠΕΠΘ - Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, 2003
12. Λεξικό Τεγόπουλος-Φυτράκης
13. Δ. Μπουραντάς - Εισαγωγή στο Μάνατζμεντ

14. Αθ.Πατσουράτης-Εμπόδια στην βελτίωση της ελληνικής ανταγωνιστικότητας

15. Σοφία Δημέλη-Συγκριτικά Πλεονεκτήματα της Ελληνικής Οικονομίας:Συνολική και Κλαδική Ανάλυση 1990-2001

#### Γ.ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

1.Αγγλική Wikipedia (2008) Arpanet . Πηγή από το διαδίκτυο:

<http://en.wikipedia.org/wiki/ARPANET>, Ανακτήθηκε στις 23 Απριλίου, 2008

2.Αγγλική Wikipedia (2008) Dapra. Πηγή από το διαδίκτυο:

[http://en.wikipedia.org/wiki/Defense\\_Advanced\\_Research\\_Projects\\_Agency](http://en.wikipedia.org/wiki/Defense_Advanced_Research_Projects_Agency),

Ανακτήθηκε στις 12 Μαρτίου, 2008

3.[www.ekt.gr/research/magazine](http://www.ekt.gr/research/magazine)

4. [www.forthnet.gr](http://www.forthnet.gr)