

# **ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ**

## **ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

### **ΘΕΜΑ**

**ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΕΣ ΙΔΕΕΣ**

**ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ : ANNA ΧΟΝΔΡΟΛΕΟΥ Α.Μ.: 13936**

**ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗ : ΣΤΑΥΡΟΥΛΑΚΗΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ**

2014

## Πίνακας περιεχομένων

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	3
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο: ΕΝΝΟΙΑ – ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ – ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	5
1.1 Η έννοια της επιχειρηματικότητας και της ενδοεπιχειρηματικότητας.....	5
1.2. Επιχειρηματικότητα και επιχειρηματίας.....	6
1.3. Συνθήκες ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας.....	9
1.4. Επιχειρηματικότητα και ανάληψη κινδύνων.....	10
1.5. Η επιχειρηματικότητα των ΜμΕ στην οικονομική κρίση.....	11
1.6. Οικονομική κρίση και επιχειρηματικές προοπτικές.....	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο: Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	16
2.1. Εξέλιξη δεικτών επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα.....	16
2.2. Τα κίνητρα της επιχειρηματικής δράσης.....	17
2.3. Στατιστικά στοιχεία χαρακτηριστικών της επιχειρηματικότητας.....	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ.....	20
3.1. Η έννοια της καινοτομίας και η σημαντικότητά της.....	20
3.2 Ανάλυση 1ης καινοτομικής ιδέας επιχείρησης ψηφιακών τραπεζιών.....	20
3.2.1 Επιχειρηματική δραστηριότητα – Ιστορικό.....	23
3.2.2 Ανάλυση S.W.O.T.....	23
3.2.3 Στρατηγικός Σχεδιασμός.....	27
3.3 Ανάλυση 2ης καινοτομικής ιδέας επιχείρησης μολυβιών.....	30
3.3.1 Επιχειρηματική δραστηριότητα – Ιστορικό.....	31
3.3.2 Ανάλυση S.W.O.T.....	32
3.3.3 Στρατηγικός Σχεδιασμός.....	34
3.4 Ανάλυση 3ης καινοτομικής ιδέας επιχείρησης επίπλων από ανακυκλώσιμο χαρτόνι.....	37
3.4.1 Επιχειρηματική δραστηριότητα – Ιστορικό.....	38
3.4.2 Ανάλυση S.W.O.T.....	38
3.4.3 Στρατηγικός Σχεδιασμός.....	40
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	44
ΘΕΜΑΤΑ ΠΡΟΣ ΣΥΖΗΤΗΣΗ.....	45
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	47

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία αποσκοπεί στη διερεύνηση της ελληνικής επιχειρηματικότητας κυρίως στην περίοδο της τρέχουσας οικονομικής κρίσης. Υπό το πρίσμα αυτό, προσπαθούμε να προσεγγίσουμε τις έννοιες της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας, να εξετάσουμε και να αναλύσουμε το ρόλο και την εφαρμογή τους στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο.

Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την εγγραφή της παρούσας πτυχιακής εργασίας, στηρίχτηκε σε έρευνα σε εγχώρια και διεθνή βιβλιογραφία, καθώς και στο διαδίκτυο. Αντλήθηκαν πληροφορίες από διάφορες πηγές, βιβλία, άρθρα και μελέτες. Πληροφορίες που θεωρούνται απαραίτητες να ενταχθούν για να δώσουν το επιθυμητό αποτέλεσμα, δηλαδή την επιστημονική και αναλυτική προσέγγιση των εννοιών της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας και περιπτώσεις επιχειρήσεων που ενέταξαν την καινοτομία στην συνταγή της επιτυχίας τους.

Τέλος, η παρούσα πτυχιακή εργασία έχει σκοπό να αποτελέσει συνοδευτικό έντυπο του βιογραφικού μου υπομνήματος καθώς και να αποτελέσει σημαντικό κριτήριο για την ένταξη μου σε πρόγραμμα μεταπτυχιακών σπουδών, στο άμεσο μέλλον.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία απαρτίζεται από τρία κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο αφορά την έννοια, την διαδικασία και τις συνθήκες της επιχειρηματικότητας. Συγκεκριμένα, αναλύονται η έννοια της επιχειρηματικότητας και της ενδοεπιχειρηματικότητας, οι συνθήκες ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας, η ανάληψη κινδύνων σχετικά με την επιχειρηματικότητα, η επιχειρηματικότητα των ΜμΕ στην οικονομική κρίση καθώς και οι επιχειρηματικές προοπτικές στην περίοδο της οικονομικής κρίσης. Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα. Συγκεκριμένα, αναφέρονται η εξέλιξη των δεικτών της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, τα κίνητρα της επιχειρηματικής δράσης, στατιστικά στοιχεία χαρακτηριστικών της επιχειρηματικότητας, καθώς και σχετικές μελέτες ερευνών από τον διεθνή και ευρωπαϊκό χώρο. Το τρίτο κεφάλαιο αφορά την αποσαφήνιση της καινοτομίας μέσω τριών μελετών περίπτωσης καινοτομίας. Αρχικά, επαναπροσδιορίζεται η έννοια της καινοτομίας και η σημαντικότητά της. Στη συνέχεια, αναλύονται τρεις καινοτομικές ιδέες. Τέλος, παρατίθενται συμπεράσματα και θέματα προς συζήτηση και περαιτέρω έρευνα.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο: ΕΝΝΟΙΑ - ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ - ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ**

### **1.1 Η έννοια της επιχειρηματικότητας και της ενδοεπιχειρηματικότητας**

Η επιχειρηματική διαδικασία (entrepreneurial process) περιέχει την έναρξη μιας καινούργιας επιχειρηματικής δραστηριότητας (new venture) που συνιστά κάτι ακόμα σημαντικότερο από την επίλυση προβλημάτων σε μία συνήθη διοικητική θέση. Συγκεκριμένα, αφορά τη δημιουργία νέας επιχείρησης από τον επιχειρηματία και ολοκληρώνεται σε τέσσερις διακριτές φάσεις. (Βουδούρη, 2005:37).

Η επιχειρηματικότητα είναι κατά κύριο λόγο νοοτροπία. Αφορά μια δραστηριοποίηση και την ικανότητα που έχει ένας άνθρωπος, μεμονωμένα ή στα πλαίσια μια ομάδα η ενός οργανισμού, να ανακαλύπτει τις ευκαιρίες και να τις εκμεταλλεύεται προκειμένου να επιτύχει προστιθέμενη αξία ή να έχει κάποια οικονομική πρόσοδο. Η δημιουργικότητα ή η καινοτομία τον βοηθούν να εισέλθει σε μία υπάρχουσα αγορά ή να καλυτέρευση την ανταγωνιστική θέση του σ' αυτήν, να αλλάξει ή ακόμη και να κατασκευάσει μια νέα αγορά. Για να αποτελέσει επιτυχία μία επιχειρηματική ιδέα απαιτείται ικανότητα συνδυασμού της δημιουργικότητας ή της καινοτομίας με τη σωστή διαχείριση και ικανότητα προσαρμογής μιας επιχείρησης προκειμένου να παρουσιάζει ανάπτυξη σε όλες της φάσεις του κύκλου ζωής της. Θα πρέπει να αναφερθεί ότι αφορά μια διαδικασία που ξεπερνά κατά πολύ την καθημερινή διαχείριση, και αναφέρεται στους στόχους και την στρατηγική της επιχείρησης. (Σαλαβού, 2006:140).

Η ενδοεπιχειρηματικότητα αφορά τη δημιουργία πνεύματος επιχειρηματικότητας εντός της επιχείρησης. Στοιχείο που πρέπει να φαίνεται τόσο σε επιχειρηματικές δραστηριότητες, όσο και στις κατευθύνσεις της ανώτατης διοίκησης. Οι επιχειρηματικές προσπάθειες εντός υπάρχουσας επιχείρησης αποδίδονται με τέσσερα κρίσιμα συστατικά στοιχεία: τη νέα επιχειρηματική δράση, την καινοτομικότητα, την αυτοανανέωση και την πρόδραση (Σαλαβού, 2006:149).

Η νέα επιχειρηματική δράση αναφέρεται στη δημιουργία νέας επιχείρησης εντός υπάρχουσας επιχείρησης. Οι σχετικές δραστηριότητες εμπεριέχουν τη δημιουργία νέου με αξία ή με επαναπροσδιορισμό των υπαρχόντων προϊόντων - υπαρχουσών

υπηρεσιών, με ανάπτυξη νέων αγορών ή με σχηματοποίηση πιο επίσημων αυτόνομων ή ημιαυτόνομων μονάδων ή εταιρειών. Οι σχηματοποιήσεις νέων επιχειρηματικών δράσεων συνιστούν τις πιο εξέχουσες εκδηλώσεις ενδοεπιχειρηματικότητας. Η οργανωσιακή καινοτομικότητα αναφέρεται σε καινοτομίες προϊόντος ή υπηρεσίας με έμφαση στην ανάπτυξη τεχνολογίας. Εμπεριέχει την ανάπτυξη νέου προϊόντος, τη βελτίωση προϊόντος, καθώς και νέες μεθόδους - διαδικασίες παραγωγής (Βουδούρη, 2005:39).

Η αυτοανανέωση αντανακλά το μετασχηματισμό των επιχειρήσεων μέσω της ανανέωσης των βασικών ιδεών, πάνω στις οποίες χτίστηκαν. Επιφέρει επιπτώσεις που σχετίζονται με στρατηγικές και οργανωσιακές αλλαγές, ενώ εμπεριέχει τον επαναπροσδιορισμό της επιχειρησιακής ιδέας, την εκ νέου οργάνωση και την εισαγωγή αλλαγών σε επίπεδο συστήματος, προκειμένου να ενισχυθεί η καινοτομία. Η πρόδραση εμπεριέχει την ανάληψη πρωτοβουλίας και κινδύνου, καθώς και την ανταγωνιστική επιθετικότητα - τόλμη, που αντανακλώνται πρωτίστως στους προσανατολισμούς και στις δράσεις της ανώτατης διοίκησης. Η προδραστική επιχείρηση έχει τάση να αναλαμβάνει κινδύνους με πειραματισμό. Επίσης, αναλαμβάνει πρωτοβουλίες και είναι τολμηρή - επιθετική στην αξιοποίηση ευκαιριών. Επιχειρήσεις με προδραστικό πνεύμα επιχειρούν να καθοδηγούν παρά να ακολουθούν ανταγωνιστές σε σημαντικές επιχειρηματικές περιοχές, όπως στην εισαγωγή νέων προϊόντων - υπηρεσιών, σε τεχνολογίες λειτουργιών και σε διοικητικές τεχνικές. επιχειρησιακές δραστηριότητες (Ιωαννίδης, 2001:21).

## 1.2. Επιχειρηματικότητα και επιχειρηματίας

Αρκετοί εκφράζουν την άποψη ότι το να αποκτήσει κανείς την ιδιότητα του επιχειρηματία και να καταπιαστεί σε θέματα επιχειρηματικότητας παρουσιάζει σημαντικές δυσκολίες. Χρειάζεται περισσότερη προσπάθεια και χρόνος από όσο έχει προσυπολογιστεί και είναι εξαιρετικά δύσκολη και επίπονη, διαδικασία (Σαλαβού, 2006:134).

Όσο κι αν φαντάζει δύσκολο να γίνει αντιληπτό, δεν έχει καταγραφεί ένα γενικά αποδεκτός ορισμός για την έννοια του επιχειρηματία. Η ετυμολογία της λέξης «επιχειρηματίας» είναι γαλλική (entreprendre) και σε πιστή μετάφραση αποδίδεται με το ρήμα «αναλαμβάνω» (undertake). Διαχρονικά, η έννοια του επιχειρηματία έχει αποδοθεί με ποικιλία ορισμών. Στο Μεσαίωνα, επιχειρηματίας θεωρείτο αυτός που αναλάμβανε την υπευθυνότητα ολοκλήρωσης έργων παραγωγής μεγάλης κλίμακας (οχυρώσεων, κάστρων, μοναστηριών κλπ) χωρίς ανάληψη κινδύνου λόγω του ότι η κατασκευή γινόταν πόρους της κυβέρνησης. Αρχικά το 1876, σημειώθηκε η διάκριση εκείνων που παραχωρούσαν κεφάλαιο με τόκο από εκείνους που λάμβαναν κέρδη από διοικητικές ικανότητες. Γύρω στα 1975, επιχειρηματίας θεωρήθηκε το άτομο που αναλάμβανε πρωτοβουλία, οργάνωνε κοινωνικούς και οικονομικούς μηχανισμούς και αποδεχόταν τον κίνδυνο της αποτυχίας. Στα μέσα του εικοστού αιώνα, καθοριστική η έννοια του επιχειρηματία ως καινοτόμου που αναπτύσσει κάτι μοναδικό (Χρηστάκης, 2003:32).

Κατ' επέκταση, επιχειρηματικότητα είναι η διαδικασία δημιουργίας του διαφορετικού με αξία, αφιερώνοντας τον απαραίτητο χρόνο και προσπάθεια, υιοθετώντας τους σχετικούς χρηματοοικονομικούς, φυσικούς, ψυχολογικούς και κοινωνικούς κινδύνους και λαμβάνοντας τα οφέλη σε χρηματικούς όρους, προσωπική ικανοποίηση και ανεξαρτησία (Μουρδούκουτας κ.ά., 2004:22).

Η επιχειρηματικότητα αφορά τον τρόπο, με τον οποίο δρουν οι επιχειρηματίες, αλλά όχι μόνο. Συνιστά ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό είτε κάποιου, ατόμου είτε κάποιας οργάνωσης. Προκαλεί το συμβατικό τρόπο σκέψης και δίνει νέα αξία σε κάτι που ήδη υπάρχει, δηλαδή «βλέπει με άλλη ματιά».

Λαμβάνοντας υπόψη βασικές αρχές του «επιχειρείν», κάθε προϊόν ή υπηρεσία καλύπτει συγκεκριμένη ανάγκη (ή και επιθυμία), ενώ στοχεύει ιδεατά σε συγκεκριμένη κατηγορία πελατών, που θα έδειχνε ενδιαφέρον να το αγοράσει (αγορά - στόχος). Οι εν δυνάμει ή εν ενεργεία επιχειρηματίες διαθέτουν, επομένως, συγκεκριμένες επιλογές. Στην πράξη, συνήθως παρατηρείται αυξανόμενο ενδιαφέρον για προϊόντα (υπηρεσίες) που ικανοποιούν εκφρασμένες ανάγκες υπαρχόντων πελατών. Ωστόσο, περισσότερες ευκαιρίες για εκδήλωση επιχειρηματικότητας υπάρχουν σε προϊόντα (υπηρεσίες) που θα ικανοποιούν λανθάνουσες ανάγκες υπαρχόντων και δυνητικών πελατών (Μουρδούκουτας κ.ά., 2004:22).

Αρκετούς ίσως έχει απασχολήσει ή απασχολεί ένα συναφές θέμα που διατυπώνεται με το ερώτημα ποιες επιλογές επιχειρηματικών δράσεων είναι διαθέσιμες. Η

απάντηση μπορεί να δοθεί λαμβάνοντας υπόψη μία ενδιαφέρουσα τοποθέτηση ερευνητών σχετικά με τη διαφορετικότητα (ετερογένεια) που παρατηρείται στο πεδίο επιχειρηματικότητας. Αυτή εκδηλώνεται με παραλλαγές που χαρακτηρίζουν επιχειρηματικές δράσεις σχετικά με τις παρατηρούμενες αλλαγές στο άτομο που επιχειρεί και στο περιβάλλον, όπου παράγεται μικρή ή μεγάλη νέα αξία. Συγκεκριμένα (Σαλαβού, 2006:150):

- 1) Επιχειρηματική αναπαραγωγή (entrepreneurial reproduction). Μικρή δημιουργία νέας αξίας (συνήθως χωρίς καινοτομία) και μικρή αλλαγή στο άτομο που επιχειρεί.
- 2) Επιχειρηματική μίμηση (entrepreneurial imitation). Μικρή δημιουργία νέας αξίας και μεγάλη αλλαγή στο άτομο που επιχειρεί. Παρά το ότι δε δημιουργείται μεγάλη νέα αξία, ο επιχειρηματίας απαιτείται να υποστεί ριζικές αλλαγές στην τεχνογνωσία του, σε δίκτυα σχέσεων κτλ. Πρόκειται για μία δράση με μεγάλο βαθμό αβεβαιότητας, με χρονοβόρα διαδικασία μάθησης και σημαντικές εκροές σε περίπτωση λάθους. Η μάθηση συντελείται ταυτόχρονα με τη διασφάλιση της επιβίωσης της εταιρείας. Η επιχείρηση που δημιουργείται είναι παρεμφερής με την προηγούμενη, αλλά η διαδικασία δημιουργίας πολύ διαφορετική.
- 3) Επιχειρηματική διατίμηση (entrepreneurial valorization). Μεγάλη δημιουργία νέας αξίας και μικρή αλλαγή στο άτομο που επιχειρεί.
- 4) Επιχειρηματική δραστηριότητα (entrepreneurial venture). Μεγάλη δημιουργία νέας αξίας και μεγάλη αλλαγή στο άτομο που επιχειρεί. Πρόκειται για σπάνιες περιπτώσεις (για παράδειγμα, Microsoft). Όταν είναι επιτυχημένες, αφορούν ριζικές αλλαγές για το περιβάλλον μέσω της δημιουργίας σημαντικής νέας αξίας. Συνιστούν καινοτομία ή σπανιότερα νέο οικονομικό κλάδο. Το άτομο που επιχειρεί βιώνει επίσης σημαντικό μετασχηματισμό, εφόσον το αντικείμενο που δημιουργείται παράγει με τη σειρά του ριζική αλλαγή στο δημιουργό του. Όσο πιο σημαντικές οι αλλαγές για το έργο και το άτομο, τόσο μεγαλύτερη η αβεβαιότητα. Τα αποτελέσματα της διαδικασίας γίνονται λιγότερο προβλέψιμα, επειδή εξαρτώνται από την ικανότητα του ατόμου να τροποποιήσει τεχνογνωσίες και δίκτυα σχέσεων, αλλά και από την ταχύτητα με την οποία η καινοτομία θα υιοθετηθεί από το περιβάλλον.



### 1.3. Συνθήκες ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας

Για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και την εξέταση του τρόπου αξιολόγησης, έχουν καθοριστεί σε κάθε χώρα συγκεκριμένες συνθήκες ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας. Τα βασικά σημεία των συνθηκών που επικρατούν εστιάζουν στα ακόλουθα (Σαλαβού, 2006:148, Deakins κ.ά., 2007:65):

- 1) Συνθήκη 1: Χρηματοοικονομική στήριξη. Παροχή όλων των απαραίτητων κεφαλαίων και πόρων για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας.
- 2) Συνθήκη 2: Πολιτικές κυβερνήσεων. Καθορισμός συγκεκριμένου φορολογικού πλαισίου και πολιτικών για εξέλιξη της επιχειρηματικότητας.
- 3) Συνθήκη 3: Καθορισμός κυβερνητικών προγραμμάτων. Ύπαρξη προγραμμάτων που βοηθούν νέες και αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις.
- 4) Συνθήκη 4: Εκπαίδευση και κατάρτιση εμπλεκομένων με την επιχειρηματικότητα. Ανάγκη καθορισμού όλων εκείνων των πλαισίων εκπαίδευσης και επιμόρφωσης υποψηφίων επιχειρηματιών.
- 5) Συνθήκη 5: Έρευνα και ανάπτυξη. Δημιουργία προϋποθέσεων και δυνατοτήτων μέσω έρευνας στην προώθηση της επιχειρηματικότητας.
- 6) Συνθήκη 6: Παροχή εμπορικής και επαγγελματικής υποδομής. Διάθεση και παρακολούθηση απαραίτητων υπηρεσιών, νομικών και άλλων συμβουλών που επιτρέπουν ή ωθούν την επιχειρηματικότητα.
- 7) Συνθήκη 7: Διευκόλυνση ανταγωνιστικότητας. Δημιουργία κατάλληλων συνθηκών υγιούς ανταγωνισμού με προϋπάρχουσες επιχειρήσεις.
- 8) Συνθήκη 8: Πρόσβαση σε υποδομές. Ευκολία πρόσβασης σε υποδομές επικοινωνίας, μεταφορές κτλ.
- 9) Συνθήκη 9: Κουλτούρα και νοοτροπία. Ανάπτυξη νοοτροπιών ενθάρρυνσης της επιχειρηματικότητας

## 1.4. Επιχειρηματικότητα και ανάληψη κινδύνων

Ο επιχειρηματίας αντιμετωπίζει διάφορα είδη κινδύνων τα οποία σταθμίζει με διαφορετική βαρύτητα στη λήψη των αποφάσεων του, όπως: οικονομικούς κινδύνους, κοινωνικούς, ψυχολογικούς και οικογενειακούς κινδύνους. Εάν ο επιχειρηματίας δεν είναι πρόθυμος να αναλάβει κινδύνους γιατί φοβάται την κοινωνική πτώση που συνοδεύει την οικονομική αποτυχία, δε θα δραστηριοποιηθεί ενεργά για την ανάπτυξη της επιχείρησής του (Κανελλόπουλος, 1994:34).

Τις περισσότερες φορές, τις επιπτώσεις από λάθος υπολογισμό για τα αναμενόμενα αποτελέσματα μιας παραγωγικής διαδικασίας τα υφίσταται ο ίδιος ο επιχειρηματίας. Κάθε ζημιά που υφίσταται ο επιχειρηματίας από τη διάσταση μεταξύ των προσδοκώμενων και των πραγματοποιούμενων αποτελεσμάτων, καλείται ο ίδιος να πληρώσει μειώνοντας τη χρησιμότητα του είτε λόγω της αύξησης της προσπάθειας εργασίας του είτε λόγω της μείωσης των κερδών του.

Για να είναι πρόθυμος ο επιχειρηματίας, να πάρει αποφάσεις σήμερα, για το άγνωστο αύριο, πρέπει να εισπράττει μια αμοιβή. Η αμοιβή αυτή, το καθαρό κέρδος με μορφή υπολοίπου από την παραγωγή, δικαιολογείται με αυτό τον τρόπο από τους πρωτεργάτες και οπαδούς της θεωρίας της επιχειρηματικότητας σαν φέρουσα τους κινδύνους που προκύπτουν από την αβεβαιότητα. Οι κίνδυνοι αυτοί δεν είναι δυνατόν να μετρηθούν και να εισαχθούν στο κόστος παραγωγής γι' αυτό και πληρώνονται από τον επιχειρηματία είτε σε όρους χρήματος είτε σε όρους ψυχολογικής πίεσης και αγωνία (Ιωαννίδης κ.ά., 2012:60).

Για να είναι πρόθυμος να φέρει το οικονομικό και ψυχολογικό αυτό κόστος ο επιχειρηματίας, θα πρέπει να προσβλέπει σε μια αμοιβή (κέρδος) που όχι μόνο θα του αποπληρώνει το κόστος ευκαιρίας για την εργασία του σε αυτή τη θέση της παραγωγικής διαδικασίας, αλλά θα του ανταμείβει και τις οικονομικές και ψυχολογικές βλάβες που υφίσταται. Συνεπώς, σύμφωνα με την επιχειρηματική θεωρία της αβεβαιότητας, ο επιχειρηματίας από το ένα μέρος συμβάλλει σημαντικά στην παραγωγική διαδικασία με το να υφίσταται τους κινδύνους από την αβεβαιότητα και από το άλλο δικαιολογεί την αμοιβή του σαν απαραίτητη οικονομική τιμή (Λαμπρόπουλος, 2005:49).

Ο επιχειρηματίας εισάγει στις αποφάσεις του το στοιχείο των κινδύνων από την αβεβαιότητα όταν συγκρίνει το κέρδος που θα εισπράξει σε κατάσταση βεβαιότητας

με το πιθανό κέρδος που θα εισπράξει σε κατάσταση αβεβαιότητας. Με απλά λόγια, εάν ένας επιχειρηματίας θέλει να προβεί σε μια ενέργεια που δεν ξέρει εκ των προτέρων τις συνέπειες της θα κάνει μια εκτίμηση τους ανάλογα με τις πιθανότητες μιας σειράς ενδεχομένων αποτελεσμάτων.

Οι επιχειρηματίες συμπεριφέρονται διαφορετικά έναντι του κινδύνου που αντιμετωπίζουν. Τρία είναι τα είδη της πιθανής συμπεριφοράς που θα επιδείξουν οι επιχειρηματίες στην αντιμετώπιση του κινδύνου (Phillipson, 2002:66):

- 1) Θα επιδιώκουν τον κίνδυνο (riskpreference).
- 2) Θα αποστρέφονται τον κίνδυνο (riskaversion).
- 3) Θα είναι αδιάφοροι σε κάποιο συνδυασμό κινδύνου και κέρδους (risk in difference).

## 1.5. Η επιχειρηματικότητα των ΜμΕ στην οικονομική κρίση

Η έντονη προβληματική της οικονομικής κρίσης δεν θα μπορούσε να αφήσει ανέπαφες τις Μ.μ.Ε. Η επιδείνωση των οικονομικών δεδομένων σε συνδυασμό με τον περιορισμό στην τραπεζική χρηματοδότηση λειτούργησε ως μοχλός «ασφυξίας» των Μ.μ.Ε. Ωστόσο, υπάρχουν και αξιοσημείωτες μετατοπίσεις σε σχέση με το παρελθόν, κάποιες από τις οποίες αποκαλύπτουν ενδεχομένως εστίες δυναμικών προοπτικών της επιχειρηματικότητας.

Η εμφάνιση της οικονομικής κρίσης, αν και επηρέασε άμεσα τη ζωή και την καθημερινότητα των επιχειρηματιών, δεν ήταν λίγες οι περιπτώσεις κατά τις οποίες άνεργοι ή μισθωτοί με μικρότερες πλέον οικονομικές απολαβές, στράφηκαν στην επιχειρηματικότητα. Η ενίσχυση της κρίσης με την πάροδο του χρόνου λειτούργησε ενισχυτικά για την αυτοαπασχόληση και τη νέα επιχειρηματικότητα (Ιωαννίδης κ.ά., 2012:73).

Σύμφωνα με στοιχεία έρευνας του I.O.B.E για την επιχειρηματικότητα το 2011, η συγκεκριμένη αντίδραση στην οικονομική κρίση παρατηρείται κυρίως σε χώρες χαμηλού επιπέδου ανάπτυξης, και σίγουρα όχι στις σχετικά πλούσιες χώρες. Η παρουσίαση των ποιοτικών δεικτών της επιχειρηματικότητας σε πρώτα στάδια, αν

και εμφάνισε επιδείνωση ωστόσο αποτέλεσε στοιχείο ανάδειξης της αναπτυξιακής πορείας της μικρής επιχειρηματικότητας.

Σαν γενικό συμπέρασμα των επιδράσεων της οικονομικής κρίσης στην επιχειρηματικότητα, και ιδιαίτερα της μικρής, πρέπει να τονιστεί ότι ιδιαίτερα για τον ελλαδικό χώρο μπορεί να αποτελέσει εφιαλτήριο ανάπτυξης και περιορισμού των ευρύτερων επιπτώσεων στην επιχειρηματικότητα (Ιωαννίδης κ.ά., 2012:74).

Η οικονομική κρίση αναμφίβολα λειτουργεί ως εμπόδιο για τις οποιοσδήποτε επιχειρηματικές προοπτικές. Χαρακτηριστικότερη περίπτωση αποτελεί η έρευνα που διεξήγαγε ο I.O.B.E. το 2011 αναφορικά με την επιχειρηματικότητα και τις προοπτικές που έχουν δημιουργηθεί στο περιβάλλον της οικονομικής κρίσης.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της συγκεκριμένης έρευνας, οι δυσκολίες ίδρυσης μιας νέας επιχείρησης έχουν αυξηθεί σημαντικά αποδεικνύοντας με σαφήνεια την επιδείνωση του επιχειρηματικού κλίματος. Πέραν όμως από τις δυσκολίες ίδρυσης, σημαντικά είναι και τα εμπόδια ανάπτυξης. Από τα στοιχεία που συλλέχτηκαν, το 60% των επιχειρηματικών εκτίμησε ότι οι δυσκολίες ανάπτυξης μιας επιχείρησης ήταν μεγαλύτερες με την πάροδο των ετών, και ιδιαίτερα σε σχέση με το 2010, με τους καθιερωμένους επιχειρηματίες να είναι περισσότερο απαισιόδοξοι. Η οικονομική κρίση επέφερε μείωση στις δυνατότητες αναγνώρισης νέων επιχειρηματικών ευκαιριών με την επιχειρηματικότητα σε επίπεδα μικρών ή μεσαίων επιχειρήσεων να εμφανίζει κάποια αισιόδοξα στοιχεία (Ιωαννίδης κ.ά., 2012:66).

Στο ασφυκτικό πλαίσιο δημοσιοοικονομικής πειθαρχίας αλλά και της καθημερινότητας, αυτό που έχει πλέον σημασία δεν είναι τόσο η «διαγνωστική» προσέγγιση του προβλήματος, όσο η «θεραπευτική». Οι «ειδικοί» έχουν κατά καιρούς καταθέσει καινοτόμες προτάσεις, με εμπειρική και επιστημονική τεκμηρίωση από διεθνείς καλές πρακτικές. Ενδεικτικά αναφέρονται ορισμένες προτάσεις αναδιοργάνωσης των επιχειρηματικών προοπτικών μέσα στην οικονομική κρίση (Ιωαννίδης κ.ά., 2012:67):

- 1) Αλλαγή του τρόπου χρηματοδότησης των επιχειρήσεων και εξεύρεσης νέων πόρων και κεφαλαίων.
- 2) Διανομή των οικονομικών πόρων σε ένα μεγαλύτερο εύρος μικρομεσαίων επιχειρήσεων με άρση περιορισμών
- 3) Αλλαγή της πολιτικής μισθών με την υιοθέτηση μικτών συστημάτων με ιδιαίτερη σύνδεση της μισθολογικής πολιτικής με βάση την παραγωγικότητα.

- 4) Δημιουργία προγραμμάτων στήριξης και ανάπτυξης της «μικρής» επιχειρηματικότητας
- 5) Επένδυση στην έρευνα και στη συνεχιζόμενη εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

## 1.6. Οικονομική κρίση και επιχειρηματικές προοπτικές

Η Ελληνική οικονομική κρίση έχει δημιουργήσει ένα νέο επιχειρηματικό περιβάλλον υψηλής αβεβαιότητας όπου το μανάτζμεντ έχει δυσκολίες να προβλέψει και άρα να θέσει στόχους. Σε τέτοιες περιόδους, ο καταναλωτής δίνει την ευκαιρία για ανάδειξη νέων brands, αφού προτιμάει συνήθως προϊόντα που προσφέρουν καλή ποιότητα, δίνουν πιο προσιτές λύσεις, αλλά σε χαμηλότερο κόστος. Δηλαδή προϊόντα που προσφέρουν “value for money”. Οι οικονομικές κρίσεις, όμως, πάντα δημιουργούν και ευκαιρίες, αρκεί όμως οι επιχειρήσεις να έχουν την αναγκαία οργανωσιακή ετοιμότητα, τη σωστή δημιουργικότητα και ένα ριζοσπαστικά φιλικό οικονομικό περιβάλλον. Βέβαια, στην Ελλάδα η δυνατότητα αυτή δυσχεραίνεται γιατί η έλλειψη ρευστότητας από το τραπεζικό σύστημα αποτρέπει σε μεγάλο βαθμό την αντοχή, την ανάπτυξη και τη στρατηγική προσαρμογής των επιχειρήσεων.

Το ερώτημα είναι το κατά πόσο οι Ελληνικές επιχειρήσεις έχουν υψηλή ετοιμότητα και θα αντέξουν στην κρίση. Παρ’ ότι η “ικανότητα του μανάτζμεντ” στον Ελληνικό ιδιωτικό τομέα είναι πάνω από τον Ευρωπαϊκό μέσο όρο, συνήθως οι Ελληνικές επιχειρήσεις δεν έχουν ισχυρή ανταγωνιστική θέση στις διεθνείς κλαδικές αλυσίδες αξίας και έχουν αρκετά απλοϊκά επιχειρηματικά μοντέλα. Παράλληλα, αντιμετωπίζουν ένα αρνητικό ρυθμιστικό και θεσμικό περιβάλλον λειτουργίας (ίσως το αρνητικότερο στην Ευρωπαϊκή Ένωση), το οποίο έχει δημιουργήσει κλαδικές διαστρεβλώσεις, απροθυμία νέο εισερχομένων επενδυτών και συνήθεια στη χαμηλή παραγωγικότητα και συντήρηση του status quo.

Παρ’ όλα αυτά, υπάρχουν κάποιοι επιχειρηματικοί κλάδοι στην Ελλάδα που έχουν επιδείξει υψηλά επίπεδα ανταγωνιστικότητας, συνεχούς καινοτομίας και διεθνούς επέκτασης. Αυτοί οι κλάδοι προσφέρουν βέλτιστες πρακτικές προς μίμηση και είναι

πιο πιθανόν να επιβιώσουν, κάτω βέβαια από συγκεκριμένες θεσμικές συνθήκες και στρατηγικές. Τα τέσσερα παρακάτω κλαδικά παραδείγματα σκιαγραφούν τις στρατηγικές επιχειρήσεων για το μέλλον και το αναγκαίο εθνικό περιβάλλον και σχετικών δημόσιων πολιτικών για να αντιμετωπισθεί η οικονομική κρίση.

- Νέοι τεχνολογικοί κλάδοι με διεθνή κρίσιμη μάζα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι ο νεοσύστατος (max 5 ετών) κλάδος των εφαρμογών κινητής τηλεφωνίας με 50 Ελληνικές επιχειρήσεις, 5.000 επιστήμονες / στελέχη και πωλήσεις 0,5 δισ. € που κυρίως αφορούν εξαγωγές. Οι καινοτόμες υπηρεσίες και λογισμικά εφαρμογών που προσφέρουν βασίζονται κυρίως σε Ελληνικά στελέχη και ερευνητικά προγράμματα συνεργασίας επιχειρήσεων με Ελληνικά ΑΕΙ. Οι κορυφαίες εταιρίες είναι ήδη εισηγμένες σε χρηματιστήρια του εξωτερικού και έχουν κέντρα διανομής σε πολλές χώρες. Η αναγκαία εδώ πολιτική είναι η βοήθεια, μέσω της διευκόλυνσης ίδρυσης και αξιοποίησης ερευνητικών αποτελεσμάτων, νέων μικρών επιχειρήσεων (από στελέχη του κλάδου και νέους επιστήμονες) να εξαπλωθούν με έδρα την Ελλάδα σε όλες τις διεθνείς αγορές, προσφέροντας τουλάχιστον 5.000 νέες θέσεις εργασίας σε μηχανικούς υψηλών προδιαγραφών και πάνω από 1 δισ. € σε εξαγωγές σε λίγα χρόνια.

- Κλάδοι μεταποίησης με καινοτόμα και διεθνώς αναγνωρισμένα βιομηχανικά προϊόντα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η βιομηχανία αλουμινίου στην Ελλάδα που σε μέγεθος είναι στην 5η θέση στην Ευρώπη. Κατάφερε, εκμεταλλευόμενη την ποιότητα του Ελληνικού βωξίτη, τις καινοτόμες επενδύσεις και την οξυδέρκεια των επιχειρηματιών, να δημιουργήσει καινοτόμα, πιστοποιημένα και διεθνώς αναγνωρισμένα τελικά προϊόντα (πχ. κουφώματα, καλοπετάσματα) που χρησιμοποιούνται σε κατασκευαστικά έργα σε όλο τον κόσμο. Τα 2/3 της παραγωγής πλέον εξάγονται (700.000 τόνοι ημιέτοιμων προϊόντων αξίας πάνω από 1,5 δισ. €) στις απαιτητικές αγορές της Δ. Ευρώπης. Ενώ οι εταιρίες στο εξωτερικό είναι μεταξύ των κορυφαίων, στην Ελλάδα αντιμετωπίζουν ένα εχθρικό περιβάλλον για την περαιτέρω ανάπτυξή τους. Άρα, η αναγκαία πολιτική είναι η θεσμοθέτηση εθνικών προδιαγραφών για τα τελικά προϊόντα που θα αυξήσουν περαιτέρω την ανταγωνιστικότητα και καινοτομία των προϊόντων και μηχανισμούς ελέγχου της αγοράς για την καταπολέμηση του αθέμιτου ανταγωνισμού από αντιγραφές προϊόντων και των μη-νόμιμων συναλλαγών.

- Ποιοτικά τρόφιμα σε συνδυασμό με τεχνολογία, καινοτομία και διεθνές branding. Με εξαγωγές που βρίσκονται πάνω από τα 2 δισ. € και περισσότερους από 100.000

εργαζόμενους είναι ο κορυφαίος κλάδος μεταποίησης με ελπιδοφόρο μέλλον αφού όμως επικρατήσει ως εθνικός στόχος για όλη την Ελληνική επικράτεια. Εδώ η πολιτική που πρέπει να εφαρμοστεί είναι η ανάδειξη τουλάχιστον 1.000 μικρών εταιριών που εκμεταλλεύονται ιδιαίτερα τοπικά γεωγραφικά αγροτικά, κτηνοτροφικά χαρακτηριστικά, αξιοποιούν παραγωγικές και προϊόντικές καινοτομίες και προσφέρουν ένα συνολικό διεθνές branding με έμφαση αποκλειστικά στις εξαγωγές. Η διεθνής επικράτηση της μεσογειακής διατροφής δίνει ένα σημαντικό βοήθημα στον εθνικό αυτό στόχο, που σε συνδιασμό με τον τουρισμό μπορεί να γίνει πραγματικότητα.

- Οργανωμένο λιανεμπόριο τροφίμων με υψηλή συμβολή στο ΑΕΠ. Τα τελευταία χρόνια αναδεικνύεται ως ο κλάδος με την υψηλότερη συμβολή στην ανάπτυξη της εθνικής οικονομίας με 7% συμβολή στην Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία, με 200.000 εργαζόμενους (ο μοναδικός που αύξησε την απασχόληση το 2011) και με 7 δισ. € επενδύσεις την τελευταία δεκαετία. Παράλληλα, έχει αναπτύξει βέλτιστες καινοτόμες διαδικασίες / συστήματα στην αποθήκευση / διανομή προϊόντων, στο ηλεκτρονικό επιχειρείν και στην προσφορά αξίας στον τελικό καταναλωτή. Λειτουργεί όμως μέσα στο πιο αναχρονιστικό θεσμικό πλαίσιο στην Ευρώπη όσον αφορά στη δημιουργία και λειτουργία καταστημάτων και κέντρων διανομής, καθώς και στη διακίνηση προϊόντων. Στην ουσία, είναι ένα αρνητικό θεσμικό πλαίσιο που δημιουργεί διαστρεβλώσεις στην ανάπτυξη της αγοράς και στην αύξηση του τελικού κόστους. Εδώ η αναγκαία πολιτική είναι η αναμόρφωση του εθνικού θεσμικού πλαισίου λειτουργίας του κλάδου στα Ευρωπαϊκά πρότυπα που μπορεί να επιφέρει μια αύξηση κατά 25% στα 14 δις € που ήδη προσφέρει ο κλάδος στην εθνική Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία.

Από τα παραπάνω αναδεικνύεται ότι δύο σημαντικοί παράγοντες αντιμετώπισης της κρίσης είναι η επιχειρηματική καινοτομία και το εθνικό περιβάλλον λειτουργίας της ιδιωτικής οικονομίας.

Παρ' ότι η Ελλάδα παρουσιάζει χαμηλές δαπάνες στην Έρευνα και Ανάπτυξη φαίνεται ότι στην Ελληνική επιχειρηματική πρακτική υπάρχουν παραδείγματα επιτυχούς απορρόφησης, προσαρμογής και διάχυσης της τεχνολογίας-καινοτομίας. Το Ελληνικό μανάτζμεντ έχει αποδείξει ότι είναι ανοικτό να αφομοιώνει, προσαρμόζει και να δημιουργεί καινοτομία σε διαδικασίες, προϊόντα και επιχειρηματικά μοντέλα. Οι περιορισμένες, όμως, αυτές βέλτιστες κλαδικές

πρακτικές θα πρέπει να γίνουν γνωστές σε περισσότερους και να εδραιωθούν, έτσι ώστε να γίνει μεγαλύτερη η εφαρμογή και αξιοποίησή τους.

Το οικονομικό περιβάλλον λόγω έλλειψης χρηματοοικονομικών πόρων θα είναι πιο δυσμενές στο μέλλον. Άρα, θα πρέπει να βελτιωθεί άμεσα το θεσμικό πλαίσιο δημιουργίας, λειτουργίας και ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Όχι όμως αόριστα και οριζόντια αλλά εξειδικευμένα σε συγκεκριμένους καινοτόμους, εξωστρεφείς και σημαντικούς κλάδους για την εθνική οικονομία.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο: Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

### 2.1. Εξέλιξη δεικτών επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα

Σε επίπεδα δεικτών, η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα δεν θα μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστη από τις επιδράσεις της οικονομικής κρίσης. Το χρονικό διάστημα 2009 – 2010 σημειώθηκαν σημαντικές μεταβολές στο παγκόσμιο οικονομικό περιβάλλον που επηρέασαν και την Ελλάδα. Σύμφωνα με στοιχεία έρευνα που διεξήχθη το 2010 για την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα μετά τις νέες προκλήσεις και δεδομένα που επέφερε η οικονομική κρίση, υπήρξαν σημαντικές μεταβολές στους δείκτες επιχειρηματικότητας. Ο σημαντικότερος εξ' αυτών, ο δείκτης επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων (earlystageentrepreneurialactivity) περιλαμβάνει δύο βασικές κατηγορίες ατόμων: τους επίδοξους επιχειρηματίες και τους νέους επιχειρηματίες (Ιωαννίδης κ.ά., 2012:19).

Βάσει των αποτελεσμάτων της συγκεκριμένης έρευνας του GEM (Global Entrepreneurship Monitor), ο υψηλός δείκτης επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων δεν είναι αναγκαστικά συνώνυμος της οικονομικής ανάπτυξης μιας χώρας. Όπως έχει σημειωθεί και σε παλαιότερες έρευνες, το στοιχείο που σαφώς επηρεάζει την επιχειρηματικότητα είναι τα κίνητρα και η ποιότητα της επιχειρηματικότητας. Για την Ελλάδα, οι δείκτες επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων την τελευταία τριετία



βρίσκονται σε συνεχή πτώση αποτυπώνοντας τις επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης (2,0% το 2010 έναντι 4,5% το 2009).

Οι δυσμενείς οικονομικές συνθήκες λειτούργησαν αποτρεπτικά για ένα μεγάλο ποσοστό ατόμων με επιθυμία έναρξης επιχειρηματικής δραστηριότητας. Επίσης, ένα ποσοστό ατόμων ηλικίας 18 - 64 δήλωσε στην ίδια έρευνα πως η σκέψη να ξεκινήσει επιχειρηματική δράση τους επόμενους 36 μήνες μειώθηκε από 14,4% το 2010 έναντι 17,2% το 2009. Η εξέλιξη αυτή παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον μιας και συνήθως σε περιόδους οικονομικής κρίσης, η επιχειρηματικότητα αποτελεί μια ασφαλής επιχειρηματική επιλογή. Γενικότερα, σχεδόν το 19% του πληθυσμού της Ελλάδας, ηλικίας 18 - 64 ετών, δηλαδή λίγο περισσότερο από 1,2 εκατ. άτομα είχε κάποιου τύπου επιχειρηματική δραστηριοποίηση κατά το 2010 (Ιωαννίδης κ.ά., 2012:20).

## 2.2. Τα κίνητρα της επιχειρηματικής δράσης

Στα σημαντικότερα κίνητρα της επιχειρηματικής δράσης, και ιδιαίτερα εκείνης των αρχικών σταδίων συγκαταλέγονται η επιχειρηματικότητα ευκαιρίας, που αναφέρεται στην επιχειρηματικότητα με κίνητρο βασικά την αξιοποίηση μιας επιχειρηματικής ευκαιρίας και την επιχειρηματικότητα ανάγκης, που εστιάζει στην περίπτωση κατά την οποία ένα άτομο επιλέγει την επιχειρηματικότητα λόγω έλλειψης άλλων επιλογών εργασίας, δυσαρέσκειας με την υπάρχουσα απασχόληση, φόβο για πιθανή απόλυση κλπ.

Το 2010, στην Ελλάδα το ποσοστό του πληθυσμού που δήλωσε ως βασικό κίνητρο της επιχειρηματικότητας την ανάγκη μιας τέτοιας επιλογής ανήλθε στο 1,5% και αφορούσε τις ηλικίες 18 – 64 ετών. Η πτώση του συγκεκριμένου δείκτη είναι εμφανής από την καταγραφή του 2,3% το 2009 και του 3% το 2008. Η πορεία του συγκεκριμένου θα μπορούσε να αιτιολογηθεί ότι η μέχρι τότε εξασφάλιση της εργασίας δεν λειτουργούσε ως μοχλός ώθησης ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας αξιοποιώντας μια ευκαιρία (Ιωαννίδης κ.ά., 2012:29).

Αναφορικά με τους επιχειρηματίες αρχικών σταδίων, ο ποσοστό αυτών που κινητοποιήθηκαν κυρίως από ανάγκη αυξήθηκε συγκριτικά με το 2009, αλλά όχι σε σημαντικό βαθμό (27,4% το 2009 έναντι 26% το 2008). Συγκριτικά με άλλες χώρες καινοτομίας, η Ελλάδα βρίσκεται σε υψηλότερες θέσεις στο δείκτη αυτό. Στα

χαρακτηριστικά των επιχειρηματικών εγχειρημάτων μόλις το 17% δήλωσε έναρξη στην αγορά ενώ σχεδόν τα μισά από τα επιχειρηματικά εγχειρήματα αφορούσαν το λιανικό εμπόριο, την εστίαση και τα ξενοδοχεία, γεγονός που συνάδει με την κλαδική κατηγοριοποίηση των εγχώριων επιχειρήσεων.

Από την άλλη πλευρά, η επιχειρηματικότητα ευκαιρίας παρουσίασε αισθητή μείωση ως ποσοστό στο σύνολο του πληθυσμού (3,8% έναντι 6,4% το 2009 και 6,8% το 2008). Παρόλα αυτά, ως ποσοστό επί των επιχειρηματικών αρχικών σταδίων ο δείκτης σαφώς συρρικνώθηκε, αν και δε μεταβλήθηκε έντονα (Ιωαννίδης κ.ά., 2012:30).

### 2.3. Στατιστικά στοιχεία χαρακτηριστικών της επιχειρηματικότητας

Για την κατανόηση των στατιστικών δεδομένων που αφορούν τα χαρακτηριστικά της επιχειρηματικότητας, όπως έχει σημειωθεί, δεν είναι απαραίτητο να είναι πάντοτε ταυτόσημα της οικονομικής ανάπτυξης. Αντίθετα, είναι περισσότερο επιθυμητή η ενίσχυση εκείνης της επιχειρηματικότητας που μπορεί να είναι βιώσιμη ακόμα και σε περιόδους πιστωτικής στενότητας και ύφεσης.

Βάσει των χαρακτηριστικών της επιχειρηματικότητας, στην Ελλάδα το 2010, ο πρωτογενής τομέας σε επίπεδα επιχειρηματικότητας συγκέντρωνε το 1,9%, η βιομηχανική δραστηριότητα το 23,7%, οι υπηρεσίες προς τις επιχειρήσεις το 28,1% και τα προϊόντα και υπηρεσίες προς τους καταναλωτές το 46,2%. Η ανάγκες που δημιούργησαν οι νέες οικονομικές συνθήκες, ώθησαν την επιχειρηματικότητα στις παραπάνω κατευθύνσεις. Για την Ελλάδα, είναι ιδιαίτερα σημαντική η αναθέρμανση της εγχώριας οικονομίας μέσω της προώθησης εκείνων των επιχειρήσεων που είναι καινοτόμες, επενδύουν στη γνώση και μπορούν να είναι διεθνώς ανταγωνιστικές, να συνεισφέρουν πιο δραστικά στην απασχόληση με νέες θέσεις εργασίας και τελικά να υπηρετήσουν τις ανάγκες μιας οικονομίας, βελτιώνοντας την ανταγωνιστικότητά της (Ιωαννίδης κ.ά., 2012:31).

Αναφορικά με τη διάρθρωση των νέων επιχειρήσεων, ακολουθείται η παλαιά αντίληψη της επιχειρηματικότητας στον πρωτογενή τομέα και τα προϊόντα και υπηρεσίες με αυξητική τάση στο χώρο της παροχής υπηρεσιών προς άλλες επιχειρήσεις (28,1% από 15,2%). Η εξέλιξη αυτή μπορεί να αξιολογηθεί ως ενθαρρυντική, μιας και οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να επηρεάσουν θετικά την προστιθέμενη αξία της επιχειρηματικότητας και κατ' επέκταση είναι περισσότερο επιθυμητές (Ιωαννίδης κ.ά., 2012:32).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

### 3.1. Η έννοια της καινοτομίας και η σημαντικότητά της

Ως καινοτομία ορίζουμε τη χρήση νέας γνώσης προκειμένου να προσφερθεί (δηλαδή να σχεδιαστεί και να εμπορευματοποιηθεί) ένα νέο προϊόν ή μια νέα υπηρεσία που θέλουν οι πελάτες. Η καινοτομία μπορεί να αφορά ένα νέο προϊόν ή μια νέα υπηρεσία, τον τρόπο ή την τεχνολογία παραγωγής ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, καθώς επίσης μπορεί να αναφέρεται σε διοικητική διαδικασία ή οργανωτική δομή (εσωτερικά ή εξωτερικά σε σχέση με τους πελάτες ή τους προμηθευτές). Μια καινοτομία μπορεί να είναι ριζική, ή σταδιακή (ανάλογα με το πόσο αλλάζει και απαξιώνει υπάρχουσες ικανότητες της επιχείρησης).

Η καινοτομία προβάλλει ως μια από τις πλέον σημαντικές παραμέτρους για την ανάπτυξη, τόσο σε επίπεδο εθνικής οικονομίας όσο και στο επίπεδο της επιχείρησης. Οι διαφορές ανταγωνιστικότητας και του κατά κεφαλήν εισοδήματος που παρατηρούνται ανάμεσα στις εθνικές οικονομίες μπορούν σε ένα βαθμό τουλάχιστον, να αποδοθούν σε διαφορετικά επίπεδα ανάπτυξης καινοτομικών προϊόντων, διαδικασιών ή υπηρεσιών (Dosi et al., 1990, Fagerberg, 1994, Tidd et al., 2001, & Forbes, 2002).

### 3.2 Ανάλυση 1ης καινοτομικής ιδέας επιχείρησης ψηφιακών τραπεζιών

Το ψηφιακό διαδραστικό τραπέζι αποτελεί μια πρωτοπόρα ιδέα που έρχεται να αντικαταστήσει το κλασικό τραπέζι το οποίο συναντάμε στους χώρους εστίασης. Το νέο αυτό τεχνολογικό επίτευγμα έρχεται να κάνει την παραμονή του πελάτη στο εστιατόριο διασκεδαστική και δημιουργική σε συνδυασμό με την εύκολη και γρήγορη εξυπηρέτηση που του προσφέρει για ζητήματα εντός και εκτός του χώρου εστίασης. Το πολυαφικό (multi-touch) διαδραστικό τραπέζι μπορεί να θεωρηθεί η τελευταία

λέξη της τεχνολογίας στον τομέα των ψηφιακών παρουσιάσεων, αποτελώντας ψηφιακό πόλο έλξης για το κοινό καθώς και δυναμικό εργαλείο επικοινωνίας, πληροφόρησης και συνεργασίας. Κάθε πελάτης που επισκέπτεται ένα εστιατόριο με αυτού του είδους τα τραπέζια έχει τη δυνατότητα να δει το μενού του καταστήματος και να παραγγείλει ότι επιθυμεί μέσω της πολυαφικής οθόνης του. Παράλληλα δίνει τη δυνατότητα στον πελάτη να αξιοποιήσει το χρόνο αναμονής του μέσω διαφόρων δραστηριοτήτων και λειτουργιών που του παρέχονται, όπως πλοήγηση στο διαδίκτυο, συμμετοχή σε διαδραστικά παιχνίδια και πολλά άλλα.

Ας αναλύσουμε τώρα όσα αναφέραμε προηγουμένως, παρουσιάζοντας πλήρως τη μορφή, τις δυνατότητες και τις λειτουργίες του προϊόντος. Αρχικά, ως προς τη μορφή, όλη η επιφάνεια του τραπεζιού είναι μια πολυαφικήδιαδραστική οθόνη με προεπιλεγμένο φόντο το οποίο κατ' επιλογή του πελάτη μπορεί να αλλάζει. Σε κάθε μια απ' τις 4 πλευρές του τραπεζιού υπάρχουν αισθητήρες που αντιλαμβάνονται την παρουσία του πελάτη στην εν λόγω θέση και έτσι εμφανίζεται ανάλογο πλήθος παραθύρων τα οποία αποτελούν ατομικές οθόνες αρχικά με τη μορφή σουπλά (sous-plate), χωρίς να καλύπτουν ολόκληρη την επιφάνεια του τραπεζιού. Στις επιμέρους αυτές οθόνες υπάρχει μία λίστα επιλογών για τις λειτουργίες του τραπεζιού, η οποία εμφανίζεται στη γλώσσα που έχει επιλέξει ο πελάτης. Στην ατομική οθόνη του κάθε πελάτη υπάρχει σε εμφανές σημείο της οθόνης ένα κουμπί πατώντας το οποίο θα ειδοποιείται ο σερβιτόρος.

Μέσω της λίστας επιλογών ο πελάτης έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει προφίλ πελάτη ή να κάνει είσοδο στο προφίλ που ενδεχομένως έχει δημιουργήσει από προηγούμενη επίσκεψή του έτσι ώστε να διατηρείται ένα ιστορικό σχετικά με τις επιλογές του. Επιπλέον, αφού συνδεθεί στο προφίλ του μπορεί να δει το μενού του καταστήματος, στο οποίο παρουσιάζονται αναλυτικές πληροφορίες καθώς και φωτογραφίες για το κάθε πιάτο, μπορεί να επιλέξει ότι θέλει να παραγγείλει έχοντας τη δυνατότητα να προσθέσει ή να αφαιρέσει κάποιο υλικό και να υποβάλει την παραγγελία του στον κεντρικό υπολογιστή της κουζίνας. Αφού υποβληθεί η παραγγελία στην ατομική οθόνη κάθε πελάτη εμφανίζεται ένα ρολόι το οποίο μετρά αντίστροφα το χρόνο που απαιτείται για την προετοιμασία και παράδοση του πιάτου. Ανάλογα με το χρόνο αναμονής προτείνονται αυτόματα στον πελάτη δραστηριότητες για την ευχάριστη και δημιουργική απασχόλησή του. Επίσης, μετά την υποβολή της παραγγελίας εμφανίζεται στην ατομική οθόνη τόσο το ποσό που αντιστοιχεί στην ατομική παραγγελία όσο και το συνολικό ποσό της παραγγελίας του τραπεζιού. Όσον

αφορά την πληρωμή του λογαριασμού παρέχεται η δυνατότητα e-banking έτσι ώστε να μπορεί ο πελάτης να μεταφέρει χρήματα από τον τραπεζικό λογαριασμό του στο λογαριασμό του καταστήματος.

Κατά τη διάρκεια της αναμονής για την προετοιμασία και παράδοση της παραγγελίας ο πελάτης μπορεί να επιλέξει πως θέλει να αξιοποιήσει αυτό το χρόνο, μέσω μίας ποικιλίας δραστηριοτήτων όπως να παίζει κάποιο video-game, να πλοηγηθεί στο διαδίκτυο (να δει τα e-mail του κ.α.), να ακούσει μουσική μέσω των ακουστικών που θα υπάρχουν στις ειδικές υποδοχές του τραπεζιού, να αλλάξει το φόντο της ατομικής του οθόνης, να δει φωτογραφίες είτε του καταστήματος είτε δικές του φωτογραφίες συνδέοντας στο τραπέζι το προσωπικό του usb ή και να επεξεργαστεί δεδομένα που αφορούν τη δουλειά του μέσω αυτού. Επίσης, μπορεί να πληροφορείται για τον καιρό και για τα πλησιέστερα αξιοθέατα της πόλης. Του παρέχονται χάρτες για την εύκολη πλοήγησή του στην πόλη καθώς και πιθανές προτάσεις διασκέδασης. Άλλη μία δυνατότητα που έχει ο πελάτης έγκειται στο γεγονός ότι θα μπορεί να δει τι συμβαίνει στην κουζίνα όση ώρα ετοιμάζεται η παραγγελία του. Αν ο χρόνος αναμονής επαρκεί ο πελάτης είναι σε θέση να επιλέξει να παρακολουθήσει κάποια ταινία (μικρού μήκους) της αρεσκείας του και αντίστοιχα για τα παιδιά κάποιο κινούμενο σχέδιο. Τη στιγμή που σερβίρεται το φαγητό οι ατομικές οθόνες μετατρέπονται αυτόματα σε απλά σουπλά και κλειδώνονται. Αφού οι πελάτες τελειώσουν το φαγητό τους, τους παρέχεται η δυνατότητα συμπλήρωσης φόρμας αξιολόγησης του καταστήματος. Τέλος, μπορούν να καλέσουν ταξί μέσω του διαδραστικού τραπεζιού σε περίπτωση που δεν διαθέτουν μεταφορικό μέσο.

Το ψηφιακό διαδραστικό τραπέζι αποτελεί μια εξαιρετικά καινοτόμα ιδέα η οποία έρχεται να καλύψει το κενό που προκύπτει από την απουσία προηγμένου τεχνολογικού εξοπλισμού στους χώρους εστίασης. Λόγω των όσων προαναφέρθηκαν προκύπτει ότι προϊόν θα αποφέρει σημαντικά κέρδη στην επιχείρηση δεδομένου ότι ναι μεν είναι ανταγωνιστικό ως προς την επιλογή του σε σχέση με ένα κοινό τραπέζι αλλά και μονοπωλιακό όσον αφορά στον ψηφιακό του χαρακτήρα, πράγμα που αποτελεί και κύριο στόχο της καινοτομίας.

### 3.2.1 Επιχειρηματική δραστηριότητα – Ιστορικό

Η επιχείρηση *D.I.T.E.H.E*, ιδρύθηκε το 2011 και εδρεύει στην Αθήνα, ο αριθμός των εργαζομένων που απασχολούνται ανέρχεται στα 295 άτομα και ο τζίρος της ξεπερνά 1.000.000 ευρώ.

Η επιχείρησή αποσκοπεί στην ανάπτυξη και προώθηση μιας νέας μορφής τραπεζιού καθώς επίσης και στη συνεχή τεχνολογική του βελτίωση ούτως ώστε να καλύψει τις ήδη υπάρχουσες ανάγκες της αγοράς και να δημιουργήσει νέες. Ο χαρακτήρας της είναι καθαρά κερδοσκοπικός, γεγονός που απαιτεί τη συνεργασία εξειδικευμένων μελών. Η επιχείρησή έχει ως αγοραστικό προϊόν το ψηφιακό διαδραστικό τραπέζι και τις υπηρεσίες του. Οι άμεσα ενδιαφερόμενοι για το προϊόν είναι οι ιδιοκτήτες ακριβών χώρων εστίασης.

### 3.2.2 Ανάλυση S.W.O.T

#### **Strengths: Δυνατά σημεία**

- Τόσο η ιδέα όσο και το ίδιο το προϊόν είναι εξαιρετικά πρωτότυπο και καινοτόμο σε παγκόσμια κλίμακα. Το εν λόγω προϊόν ενσωματώνει την τεχνολογία και την διασκέδαση στους χώρους εστίασης. Αντικαθιστά το κλασικό τραπέζι και καθιστά τον χρόνο αναμονής πιο ευχάριστο. Εφόσον δεν υπάρχει μέχρι στιγμής αντίστοιχο προϊόν στην αγορά δεν τίθεται θέμα άμεσου ανταγωνισμού. Ως ανταγωνιστές μπορούν να θεωρηθούν οι κατασκευαστές κλασικών επίπλων οι οποίοι όμως προσφέρουν ένα προϊόν, το τραπέζι, του οποίου όμως οι δυνατότητες υστερούν σημαντικά σε σχέση με αυτές του ψηφιακού διαδραστικού τραπεζιού. Σε αυτά έγκειται η επιτυχία του προϊόντος άρα και της επιχείρησής.
- Επιπροσθέτως το προϊόν είναι ελκυστικό όχι μόνο για τους λάτρεις της τεχνολογίας αλλά και για τους απλούς πολίτες. Αξίζει όμως να σημειωθεί ότι

θα διευκολύνει και θα εξυπηρετήσει τις ανάγκες των ατόμων με ειδικές δεξιότητες.

- Καθοριστικό παράγοντας για την επιτυχία της επιχείρησής αποτελεί η οργανωμένη και συστηματική προώθησή του.

### **Weaknesses: Αδύναμα Σημεία**

- Η βασικότερη αδυναμία έγκειται στο ότι το κόστος για την υλοποίηση, συντήρηση και προώθηση του προϊόντος μπορεί να αποδειχθεί αρκετά υψηλό εξαιτίας του δαπανηρού υλικοτεχνικού εξοπλισμού καθώς και του εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού που απαιτείται. Επιπλέον στην αύξηση του κόστους συμβάλλει το γεγονός ότι είναι απαραίτητη η διεξαγωγή σεμιναρίων στο προσωπικό των καταστημάτων ώστε τα μέλη που το απαρτίζουν να είναι άρτια καταρτισμένα και να βοηθούν τους νέους πελάτες που δεν είναι εξοικειωμένοι με τη χρήση του νέου προϊόντος. Συνάμα όντας μια επιχείρηση με μικρό αρχικό κεφάλαιο η αύξηση των εσόδων θα γίνει με αργό ρυθμό.
- Ανασταλτικός παράγοντας αποτελεί επίσης το γεγονός ότι μπορεί να παρατηρηθεί δυσκολία στη χρήση του ψηφιακού διαδραστικού τραπεζιού από άτομα μη εξοικειωμένα με την τεχνολογία και πιο συγκεκριμένα με την τεχνολογία αφής.
- Επίσης, λόγω του ότι δεν συναντάται κάποιο αντίστοιχο προϊόν ούτε τώρα ούτε και στο παρελθόν δεν έχει εξασφαλιστεί η εμπειρία και η γνώση η οποία χρειάζεται για να καλυφθούν οι επιθυμίες και ανάγκες των πελατών. Εξαιτίας της έλλειψης ανταγωνισμού εμπεριέχει τον κίνδυνο επανάπαυσης με αποτέλεσμα να μην επιδιώκεται η συνεχής βελτίωση.
- Τέλος είναι φανερό ότι ένα τόσο τεχνολογικά εξελιγμένο προϊόν απαιτεί εμπειριστατωμένη μελέτη, μια διαδικασία η οποία μπορεί να αποδειχθεί ιδιαίτερα χρονοβόρα.

### **Opportunities: Ευκαιρίες**

Με βάση τις χρονικές, κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες της χώρας διαμορφώνονται οι παρακάτω ευκαιρίες:



- Δεδομένου ότι διανύουμε μία τεχνοκρατούμενη εποχή, υπάρχει μία διαρκώς αυξανόμενη κοινωνική τάση στην ενσωμάτωση της τεχνολογίας σε όλες τις πτυχές της καθημερινής ζωής και σε συνδυασμό με τη στροφή της αγοράς προς την ψηφιοποίηση θα έχει ως αποτέλεσμα το προϊόν να γίνει εύκολα αποδεκτό και να εδραιώσει τη θέση του μέσα στην κοινωνία, πόσο μάλλον αφού υπάρχει περιορισμένη εφαρμογή νέων τεχνολογιών σε low-tech περιβάλλοντα όπως οι χώροι εστίασης (παρθένο τεχνολογικά τομέας).
- Ιδιαίτερα σημαντικό παράγοντα αποτελεί η ραγδαία και πολύπλευρη ανάπτυξη στον τομέα του Marketing και της διαφήμισης, δεδομένου ότι ζούμε σε μια πλήρως καταναλωτική κοινωνία γεγονός το οποίο θα μας ωφελήσει στην αποτελεσματική προώθηση του προϊόντος.
- Επιπρόσθετα δεδομένης της οικονομικής κρίσης που μαστίζει τη χώρα μας αλλά και ολόκληρη την ευρωζώνη ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων στο χώρο της εστίασης αυξάνεται δραματικά με αποτέλεσμα οι ιδιοκτήτες καταστημάτων να αναζητούν τρόπους προσέλκυσης των πελατών.
- Ταυτόχρονα επιδιώκεται η μεγαλύτερη δυνατή μείωση δαπανών της επιχείρησης γεγονός το οποίο μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω της μείωσης προσωπικού, αφού το τεχνολογικό επίτευγμα μπορεί να περιορίσει κατά πολύ το απαιτούμενο προσωπικό εξυπηρέτησης (service).
- Επιπλέον δίνεται η δυνατότητα κρατικών και ευρωπαϊκών επιδοτήσεων (ΕΣΠΑ) για τη στήριξη νέων επιχειρήσεων και καινοτόμων ιδεών γεγονός που ενθαρρύνει την προσπάθειά μας. Τέλος λόγω του ότι επιτρέπονται πλέον οι εμπορικές συναλλαγές μεταξύ των χωρών (παγκοσμιοποίηση) είναι δυνατή η εξαγωγή του προϊόντος, γεγονός που θα επιφέρει ακόμα περισσότερα έσοδα.

### **Threats: Απειλές**

- Τροχοπέδη για την ανάπτυξη και ευημερία της επιχείρησης μας είναι πολύ πιθανόν να αποτελέσει η περίοδος οικονομικής κρίσης και πολιτικής αστάθειας την οποία διανύουμε. Λόγω αυτής λοιπόν τα οικονομικά, φορολογικά μέτρα ειδικά για τις επιχειρήσεις είναι πολύ οδυνηρά και καθιστούν ένα νέο ξεκίνημα να φαντάζει ιδιαίτερα δύσκολο. Εκτός των

άλλων, ανασταλτικός παράγοντας είναι και η γραφειοκρατία που χρειάζεται για την νομιμοποίηση της λειτουργίας και δράσης της επιχείρησης.

- Επιπλέον, ελλοχεύει ο κίνδυνος τόσο οι άμεσα (ιδιοκτήτες χώρων εστίασης) όσο και οι έμμεσα (πολίτες- πελάτες) ενδιαφερόμενοι να μην εμπιστευτούν αυτή την πρωτοβουλία. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα να μην γνωρίσει το προϊόν την απήχηση που αναμένεται.
- Ακόμη, βασικό κίνδυνο για κάθε επιχείρηση αποτελεί η κατασκοπία από επιτήδειους οι οποίοι μετέρχονται πολλών αθέμιτων μέσων προκειμένου να υποκλέψουν πληροφορίες και σχέδια σχετικά με καινοτόμα προϊόντα.
- Εν κατακλείδι, δεν θα μπορεί να παραλειφτεί τους αστάθμητους παράγοντες όπως οι φυσικές καταστροφές ή ακόμα και μια επικείμενη χρεωκοπία. Επιπλέον, σ' αυτούς ανάγονται και οι ενδεχόμενες διενέξεις μεταξύ των μελών της επιχείρησης που μπορούν να προκαλέσουν φθορά.

Συγκεντρωτικά, η ανάλυση S.W.O.T παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα:

<b><u>Strengths:Δυνατά Σημεία</u></b>	<b><u>Weakness:Αδύναμα Σημεία</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Πρωτοτυπία-Καινοτομία</li> <li>◆ Μονοπώλιο (δεν τίθεται θέμα άμεσου ανταγωνισμού)</li> <li>◆ Ελκυστικότητα προϊόντος</li> <li>◆ Ευκολία χρήσης (και για Α. με.α)</li> <li>◆ Δυνατότητα χορηγίας και χρηματοδότησης</li> <li>◆ Οργανωμένη και συστηματική προώθηση (εύχρηστος ιστόχωρος-προσφορές)</li> <li>◆ Κέρδος και για τα καταστήματα και για την δική μας επιχείρηση</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Υψηλό κόστος υλοποίησης, συντήρησης και προώθησης</li> <li>◆ Μικρό κεφάλαιο^Αργή αύξηση εξόδων</li> <li>◆ Δυσκολία χρήσης από άτομα μη εξοικειωμένα με την τεχνολογία</li> <li>◆ Έλλειψη ανταγωνισμού</li> <li>◆ Έλλειψη πρότερης εμπειρίας και γνώσης επιθυμιών και αναγκών των πελατών</li> <li>◆ Χρονοβόρα μελέτη</li> </ul>

<p><b><u>Opportunities: Ευκαιρίες</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Στροφή αγοράς σε ψηφιοποιημένα προϊόντα</li> <li>◆ Αναζήτηση τρόπων προσέλκυσης πελατών και επίτευξη του χαμηλότερου δυνατού κόστους</li> <li>◆ Δυνατότητα κρατικών και ευρωπαϊκών επιδοτήσεων</li> <li>◆ Εξαγωγές προϊόντων</li> <li>◆ Ανάπτυξη Marketing</li> <li>◆ Απουσία προηγμένου τεχνολογικού εξοπλισμού από εστιατόρια.</li> </ul>	<p><b><u>Threats: Απειλές</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Οικονομική κρίση-Πολιτική αστάθεια</li> <li>◆ Πιθανή έλλειψη εμπιστοσύνης</li> <li>◆ Αστάθμητοι παράγοντες</li> <li>◆ Κατασκοπία</li> </ul>
--	--

### 3.2.3 Στρατηγικός Σχεδιασμός

Για το δυνατόν καλύτερο αποτέλεσμα πρέπει να οργανωθεί η επιχείρησή με βάση την ανάλυση S.W.O.T που μόλις ολοκληρώθηκε. Βάσει αυτής, το μοντέλο στρατηγικής που πρέπει να υιοθετηθεί προκειμένου να ορισθεί το επιχειρηματικό πλάνο της επιχείρησης, είναι το μοντέλο SO ή maxi-maxi (φιλόδοξη στρατηγική), η οποία στοχεύει στη χρησιμοποίηση των δυνατών σημείων της επιχείρησής προκειμένου να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες που θα εμφανιστούν.

Η επιτυχία της επιχείρησής θα επιτευχθεί μέσω του καινοτόμου προϊόντος της το οποίο θα εντυπωσιάσει τους άμεσα και έμμεσα ενδιαφερόμενους και θα τους καταστήσει υποστηρικτές του. Επιπλέον θα μονοπωλήσει το ενδιαφέρον και τις προτιμήσεις τους αφού δεν υπάρχει άμεσος ανταγωνισμός στην αγορά.

Η ελκυστικότητα και η ευκολία χρήσης είναι επίσης δυνατά σημεία τα οποία θα πρέπει να προβληθούν με κάθε δυνατό τρόπο. Για το σκοπό αυτό θα πρέπει να διαφημιστεί σωστά και αποτελεσματικά το προϊόν χρησιμοποιώντας τα ακόλουθα μέσα. Δεδομένης της κατά κόρον χρήσης του διαδικτύου και της επιρροής του στο ευρύ κοινό, η δημιουργία ενός εύχρηστου ιστοχώρου κρίνεται απαραίτητη για την προβολή της επιχείρησης και την προώθηση του προϊόντος. Επιπροσθέτως, η συμμετοχή σε εκθέσεις για χώρους εστίασης θα συντελέσει στην ανάδειξη του προϊόντος.

Η δοκιμαστική τοποθέτηση ψηφιακών διαδραστικών τραπεζιών σε πολυσύχναστους χώρους εστίασης καθώς και οι προσφορές (όπως παροχή δωρεάν συντήρησης εξοπλισμού, δωρεάν εγκατάστασης κ.ά.) θα βοηθήσουν στο να έρθει το ευρύ κοινό σε μία πρώτη επαφή με το τεχνολογικό της επίτευγμα. Επιπλέον, η δημοσίευση ενός άρθρου σχετικά με την επιχείρησή, το καινοτόμο προϊόν και τις υπηρεσίες που αυτό προσφέρει, σε κάποιο περιοδικό καθώς και η διοργάνωση μίας ημερίδας παρουσίασης του προϊόντος για την οποία θα αποσταλούν προσκλήσεις σε ιδιοκτήτες μεγάλων εστιατορίων θα έχει ως αποτέλεσμα την πλήρη ενημέρωση των άμεσα ενδιαφερομένων.

Επίσης, στα πλαίσια της συνεχούς ανάπτυξης της επιχείρησης, θα πρέπει να εξασφαλιστεί τις καλύτερες δυνατές χρηματοδοτήσεις και χορηγίες. Η εύρεση χορηγών είναι εξέχουσας σημασίας καθώς μπορεί να συμβάλει στην περαιτέρω οικονομική ενίσχυση της επιχείρησης και παράλληλα να συνεισφέρει στην προβολή της και στην προώθηση των προϊόντων της.

### **ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

#### **Ανθρώπινο Δυναμικό:**

- Εμπρόθεσμη καταβολή μισθών
- Απόλυτη τήρηση εργασιακών δικαιωμάτων
- Μέριμνα για ένα σύγχρονο, υγιεινό και ασφαλές εργασιακό περιβάλλον
- Πρόσθετες παροχές και πρόνοια για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων
- Επένδυση στην εκπαίδευση και τακτική επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού
- Εφαρμογή συστημάτων για παροχή ίσων ευκαιριών εργασίας
- Ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής
- Επιβράβευση με βάση τη συνολική απόδοση της επιχείρησης και των επιμέρους τμημάτων
- Ενθάρρυνση και επιβράβευση καινοτόμων ιδεών
- Σεβασμός στην προσωπικότητα των εργαζομένων

- Δωρεάν βασικές παροχές στο χώρο εργασίας όπως δωρεάν parking και σίτιση
- Διοργάνωση εκδρομών για τους εργαζομένους και τις οικογένειες τους
- Δημιουργία ειδικά διαμορφωμένων χώρων για τη φύλαξη των παιδιών των εργαζομένων όσο αυτοί εργάζονται
- Επιβράβευση αριστούχων παιδιών των εργαζομένων με χρηματικά ποσά

### **ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

#### **Κράτος - οικονομικές και νομικές υποχρεώσεις:**

- Τήρηση εθνικής και ευρωπαϊκής νομοθεσίας (νόμιμη λειτουργία, διαφάνεια στις πράξεις της επιχείρησης)
- Καταβολή φόρων όπως αυτοί ορίζονται από τα κέρδη της επιχείρησης

#### **Κοινωνικό σύνολο (ηθικές υποχρεώσεις):**

- Στήριξη της εθνικής οικονομίας
- Δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και μείωση της ανεργίας
- Καταπολέμηση του τεχνολογικού αναλφαριθμισμού
- Οργάνωση εκδηλώσεων με στόχο τη διάθεση των εσόδων τους σε φιλανθρωπικά ιδρύματα και ευπαθείς κοινωνικές ομάδες
- Διοργάνωση εθελοντικής αιμοδοσίας
- Ανάπτυξη προϊόντων με ειδικές προδιαγραφές για Α.με.α

#### **Αγορά - Καταναλωτές:**

- Κατασκευή προϊόντων υψηλής ποιότητας
- Μέριμνα για την ασφάλεια των καταναλωτών
- Τόνωση της αγοράς
- Διεξαγωγή επιχειρηματικών δραστηριοτήτων μέσα στα πλαίσια

της επιχειρηματικής δεοντολογίας που πρέπει να διέπει τις επιχειρήσεις

- Διαφήμιση που δεν θα προσβάλλει την προσωπικότητα και την αισθητική του αγοραστικού κοινού
- Υπηρεσίες υποστήριξης καταναλωτών μετά την αγορά του προϊόντος

### **Φυσικό Περιβάλλον:**

- Συνεργασία με διευρωπαϊκά δίκτυα που δραστηριοποιούνται στους τομείς της εξοικονόμησης και της ορθολογικής χρήσης της ενέργειας
- Συμμόρφωση προς την σχετική περιβαλλοντική νομοθεσία
- Ανακύκλωση των χαρτιών, των υλικών συσκευασίας, του απαξιωμένου εξοπλισμού και των πλαστικών απορριμμάτων που χρησιμοποιούνται στην επιχείρηση
- Τοποθέτηση ειδικών κάδων για συλλογή και ανακύκλωση μπαταριών
- Χρήση εταιρικού λεωφορείου το οποίο θα μεταφέρει όλο το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης από τις κατοικίες τους στην επιχείρηση και αντίστροφα για μείωση των ρυπογόνων αερίων και της κατανάλωσης καυσίμων
- Αποτελεσματική διαχείριση πάσης φύσεως αποβλήτων.

### **3.3 Ανάλυση 2ης καινοτομικής ιδέας επιχείρησης μολυβιών**

Το μηχανικό μολύβι bayo αποτελεί μια πρωτοπόρα ιδέα που έρχεται να αντικαταστήσει τον κλασικό τρόπο γραφής. Το νέο αυτό επίτευγμα έρχεται να κάνει διασκεδαστική και δημιουργική τη γραφή για ζητήματα εντός και εκτός των χώρων εκπαίδευσης και απασχόλησης.

Ως προς τη μορφή, όλη η επιφάνεια του μηχανικού μολυβιού bayo είναι λεία έχοντας ενσωματωμένο σφουγγαράκι (sprang) με δυο παράλληλες εσοχές που εφαρμόζουν στα δάχτυλα του χεριού και δεν επιτρέπουν την εφίδρωση. Σε ολόκληρη την επιφάνεια του μηχανικού μολυβιού bayo υπάρχουν αισθητήρες που αντιλαμβάνονται την παρουσία του γραφέα στην εν λόγω θέση και έτσι αυτόματα εμφανίζεται η μύτη του μολυβιού, χωρίς να απαιτείται κάποια επιπλέον εντολή –από τον χρήστη.

Το μηχανικό μολύβι bayo αποτελεί μια εξαιρετικά καινοτόμα ιδέα η οποία έρχεται να καλύψει το κενό που προκύπτει από την απουσία προηγμένου τεχνολογικού εξοπλισμού στους επαγγελματικούς ή/και στους εκπαιδευτικούς χώρους.

Λόγω των όσων προαναφέρθηκαν προκύπτει ότι προϊόν θα αποφέρει σημαντικά κέρδη στην επιχείρηση δεδομένου ότι ναι μεν είναι ανταγωνιστικό ως προς την επιλογή του σε σχέση με ένα μηχανικό μολύβι αλλά και μονοπωλιακό όσον αφορά στον πρωτοπόρο του χαρακτήρα, πράγμα που αποτελεί και κύριο στόχο της καινοτομίας.

### 3.3.1 Επιχειρηματική δραστηριότητα – Ιστορικό

Η επιχείρηση *S.M.P.E.N.*, ιδρύθηκε το 2012 και εδρεύει στην Αθήνα, ο αριθμός των εργαζομένων που απασχολούνται ανέρχεται στα 235 άτομα και ο τζίρος της ξεπερνά 1.100.000 ευρώ.

Η επιχείρησή αποσκοπεί στην ανάπτυξη και προώθηση μιας νέας μορφής μηχανικού μολυβιού καθώς επίσης και στη συνεχή τεχνολογική του βελτίωση ούτως ώστε να καλύψει τις ήδη υπάρχουσες ανάγκες της αγοράς και να δημιουργήσει νέες. Ο χαρακτήρας της είναι καθαρά κερδοσκοπικός, γεγονός που απαιτεί τη συνεργασία εξειδικευμένων μελών.

### 3.3.2 Ανάλυση S.W.O.T

#### **Strengths: Δυνατά σημεία**

- Τόσο η ιδέα όσο και το ίδιο το προϊόν είναι εξαιρετικά πρωτότυπο και καινοτόμο σε διεθνή κλίμακα. Το εν λόγω προϊόν ενσωματώνει την τεχνολογία στους εκπαιδευτικούς ή/και επαγγελματικούς χώρους. Αντικαθιστά το κλασικό μηχανικό μολύβι και καθιστά την διαδικασία γραφής πιο ευχάριστη. Εφόσον δεν υπάρχει μέχρι στιγμής αντίστοιχο προϊόν στην αγορά δεν τίθεται θέμα άμεσου ανταγωνισμού.
- Επιπροσθέτως το προϊόν είναι ελκυστικό όχι μόνο για τους λάτρεις της τεχνολογίας αλλά και για τους απλούς πολίτες. Αξίζει όμως να σημειωθεί ότι θα διευκολύνει και θα εξυπηρετήσει τις ανάγκες των ατόμων με ειδικές δεξιότητες.
- Καθοριστικός παράγοντας για την επιτυχία της επιχείρησής αποτελεί η οργανωμένη και συστηματική προώθησή του.

#### **Weaknesses: Αδύναμα Σημεία**

- Το γεγονός ότι μπορεί να παρατηρηθεί δυσκολία στη χρήση του μηχανικού μολυβιού bayo από άτομα μη εξοικειωμένα με την τεχνολογία και πιο συγκεκριμένα με τον πειραματισμό σε νέες τεχνολογίες αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα.
- Επίσης, λόγω του ότι δεν συναντάται κάποιο αντίστοιχο προϊόν ούτε τώρα ούτε και στο παρελθόν δεν έχει εξασφαλιστεί η εμπειρία και η γνώση η οποία χρειάζεται για να καλυφθούν οι επιθυμίες και ανάγκες των πελατών. Εξαιτίας της έλλειψης ανταγωνισμού εμπεριέχει τον κίνδυνο επανάπαυσης με αποτέλεσμα να μην επιδιώκεται η συνεχής βελτίωση.



### **Opportunities: Ευκαιρίες**

Με βάση τις χρονικές, κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες της χώρας διαμορφώνονται οι παρακάτω ευκαιρίες:

- Δεδομένου ότι διανύουμε μία τεχνοκρατούμενη εποχή, υπάρχει μία διαρκώς αυξανόμενη κοινωνική τάση στην ενσωμάτωση της τεχνολογίας σε όλες τις πτυχές της καθημερινής ζωής. Θα έχει ως αποτέλεσμα το προϊόν να γίνει εύκολα αποδεκτό και να εδραιώσει τη θέση του μέσα στην κοινωνία, πόσο μάλλον αφού υπάρχει περιορισμένη εφαρμογή νέων τεχνολογιών.
- Ιδιαίτερα σημαντικό παράγοντα αποτελεί η ραγδαία και πολύπλευρη ανάπτυξη στον τομέα του Marketing και της διαφήμισης, δεδομένου ότι ζούμε σε μια πλήρως καταναλωτική κοινωνία γεγονός το οποίο θα μας ωφελήσει στην αποτελεσματική προώθηση του προϊόντος.
- Επιπλέον δίνεται η δυνατότητα κρατικών και ευρωπαϊκών επιδοτήσεων (ΕΣΠΑ) για τη στήριξη νέων επιχειρήσεων και καινοτόμων ιδεών γεγονός που ενθαρρύνει την προσπάθειά μας. Τέλος λόγω του ότι επιτρέπονται πλέον οι εμπορικές συναλλαγές μεταξύ των χωρών (παγκοσμιοποίηση) είναι δυνατή η εξαγωγή του προϊόντος, γεγονός που θα επιφέρει ακόμα περισσότερα έσοδα.

### **Threats: Απειλές**

- Τροχοπέδη για την ανάπτυξη και ευημερία της επιχείρησής μας είναι πολύ πιθανόν να αποτελέσει η περίοδος οικονομικής κρίσης και πολιτικής αστάθειας την οποία διανύουμε. Λόγω αυτής λοιπόν τα οικονομικά, φορολογικά μέτρα ειδικά για τις επιχειρήσεις είναι πολύ οδυνηρά και καθιστούν ένα νέο ξεκίνημα να φαντάζει ιδιαίτερα δύσκολο. Εκτός των άλλων, ανασταλτικός παράγοντας είναι και η γραφειοκρατία που χρειάζεται για την νομιμοποίηση της λειτουργίας και δράσης της επιχείρησης.
- Ακόμη, βασικό κίνδυνο για κάθε επιχείρηση αποτελεί η κατασκοπία από επιτήδειους οι οποίοι μετέρχονται πολλών αθέμιτων μέσων προκειμένου να υποκλέψουν πληροφορίες και σχέδια σχετικά με καινοτόμα προϊόντα.
- Εν κατακλείδι, δεν θα μπορεί να παραλειφτεί τους αστάθμητους παράγοντες όπως οι φυσικές καταστροφές ή ακόμα και μια επικείμενη χρεωκοπία.

Επιπλέον, σ' αυτούς ανάγονται και οι ενδεχόμενες διενέξεις μεταξύ των μελών της επιχείρησης που μπορούν να προκαλέσουν φθορά.

Συγκεντρωτικά, η ανάλυση S.W.O.T παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα:

<p><b><u>Strengths: Δυνατά Σημεία</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Πρωτοτυπία-Καινοτομία</li> <li>◆ Μονοπώλιο (δεν τίθεται θέμα άμεσου ανταγωνισμού)</li> <li>◆ Ελκυστικότητα προϊόντος</li> <li>◆ Οργανωμένη και συστηματική προώθηση</li> </ul>	<p><b><u>Weakness: Αδύναμα Σημεία</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Υψηλό κόστος υλοποίησης, συντήρησης και προώθησης</li> <li>◆ Έλλειψη ανταγωνισμού</li> <li>◆ Έλλειψη πρότερης εμπειρίας και γνώσης επιθυμιών και αναγκών των πελατών</li> <li>◆ Χρονοβόρα μελέτη</li> </ul>
<p><b><u>Opportunities: Ευκαιρίες</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Εξαγωγές προϊόντων</li> <li>◆ Ανάπτυξη Marketing</li> </ul>	<p><b><u>Threats: Απειλές</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Οικονομική κρίση-Πολιτική αστάθεια</li> <li>◆ Πιθανή έλλειψη εμπιστοσύνης</li> <li>◆ Αστάθμητοι παράγοντες</li> <li>◆ Κατασκοπία</li> </ul>

### 3.3.3 Στρατηγικός Σχεδιασμός

Για το δυνατόν καλύτερο αποτέλεσμα πρέπει να οργανωθεί η επιχείρησή με βάση την ανάλυση S.W.O.T που μόλις ολοκληρώθηκε. Βάσει αυτής, το μοντέλο στρατηγικής που πρέπει να υιοθετηθεί προκειμένου να ορισθεί το επιχειρηματικό πλάνο της επιχείρησης, είναι το μοντέλο SO ή maxi-maxi (φιλόδοξη στρατηγική), η οποία στοχεύει στη χρησιμοποίηση των δυνατών σημείων της επιχείρησής προκειμένου να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες που θα εμφανιστούν.

Η επιτυχία της επιχείρησής θα επιτευχθεί μέσω του καινοτόμου προϊόντος της το οποίο θα εντυπωσιάσει τους άμεσα και έμμεσα ενδιαφερόμενους και θα τους

καταστήσει υποστηρικτές του. Επιπλέον θα μονοπωλήσει το ενδιαφέρον και τις προτιμήσεις τους αφού δεν υπάρχει άμεσος ανταγωνισμός στην αγορά.

Η ελκυστικότητα και η ευκολία χρήσης είναι επίσης δυνατά σημεία τα οποία θα πρέπει να προβληθούν με κάθε δυνατό τρόπο. Για το σκοπό αυτό θα πρέπει να διαφημιστεί σωστά και αποτελεσματικά το προϊόν χρησιμοποιώντας τα ακόλουθα μέσα. Δεδομένης της κατά κόρον χρήσης του διαδικτύου και της επιρροής του στο ευρύ κοινό, η δημιουργία ενός εύχρηστου ιστοχώρου κρίνεται απαραίτητη για την προβολή της επιχείρησης και την προώθηση του προϊόντος.

### **ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

#### **Ανθρώπινο Δυναμικό:**

- Εμπρόθεσμη καταβολή μισθών
- Απόλυτη τήρηση εργασιακών δικαιωμάτων
- Μέριμνα για ένα σύγχρονο, υγιεινό και ασφαλές εργασιακό περιβάλλον
- Πρόσθετες παροχές και πρόνοια για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων
- Επένδυση στην εκπαίδευση και τακτική επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού
- Εφαρμογή συστημάτων για παροχή ίσων ευκαιριών εργασίας
- Ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής
- Επιβράβευση με βάση τη συνολική απόδοση της επιχείρησης και των επιμέρους τμημάτων
- Ενθάρρυνση και επιβράβευση καινοτόμων ιδεών
- Σεβασμός στην προσωπικότητα των εργαζομένων
- Δωρεάν βασικές παροχές στο χώρο εργασίας όπως δωρεάν parking
- Διοργάνωση εκδρομών για τους εργαζομένους και τις οικογένειες τους
- Δημιουργία ειδικά διαμορφωμένων χώρων για τη φύλαξη των παιδιών των εργαζομένων όσο αυτοί εργάζονται
- Επιβράβευση αριστούχων παιδιών των εργαζομένων με χρηματικά ποσά

## **ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

### **Κράτος - οικονομικές και νομικές υποχρεώσεις:**

- Τήρηση εθνικής και ευρωπαϊκής νομοθεσίας (νόμιμη λειτουργία, διαφάνεια στις πράξεις της επιχείρησης)
- Καταβολή φόρων όπως αυτοί ορίζονται από τα κέρδη της επιχείρησης

### **Κοινωνικό σύνολο (ηθικές υποχρεώσεις):**

- Στήριξη της εθνικής οικονομίας
- Δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και μείωση της ανεργίας
- Καταπολέμηση του τεχνολογικού αναλφαριθμισμού
- Οργάνωση εκδηλώσεων με στόχο τη διάθεση των εσόδων τους σε φιλανθρωπικά ιδρύματα και ευπαθείς κοινωνικές ομάδες
- Διοργάνωση εθελοντικής αιμοδοσίας

### **Αγορά - Καταναλωτές:**

- Κατασκευή προϊόντων υψηλής ποιότητας
- Μέριμνα για την ασφάλεια των καταναλωτών
- Τόνωση της αγοράς
- Διεξαγωγή επιχειρηματικών δραστηριοτήτων μέσα στα πλαίσια της επιχειρηματικής δεοντολογίας που πρέπει να διέπει τις επιχειρήσεις
- Διαφήμιση που δεν θα προσβάλλει την προσωπικότητα και την αισθητική του αγοραστικού κοινού
- Υπηρεσίες υποστήριξης καταναλωτών μετά την αγορά του προϊόντος

## Φυσικό Περιβάλλον:

- Συνεργασία με διευρωπαϊκά δίκτυα που δραστηριοποιούνται στους τομείς της εξοικονόμησης και της ορθολογικής χρήσης της ενέργειας
- Συμμόρφωση προς την σχετική περιβαλλοντική νομοθεσία
- Ανακύκλωση των χαρτιών, των υλικών συσκευασίας, του απαξιωμένου εξοπλισμού και των πλαστικών απορριμμάτων που χρησιμοποιούνται στην επιχείρηση
- Χρήση εταιρικού λεωφορείου το οποίο θα μεταφέρει όλο το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης από τις κατοικίες τους στην επιχείρηση και αντίστροφα για μείωση των ρυπογόνων αερίων και της κατανάλωσης καυσίμων
- Αποτελεσματική διαχείριση πάσης φύσεως αποβλήτων

### 3.4 Ανάλυση 3ης καινοτομικής ιδέας επιχείρησης επίπλων από ανακυκλώσιμο χαρτόνι

Τα έπιπλα από ανακυκλώσιμο χαρτόνι αποτελούν μια πρωτοπόρα ιδέα, με οικολογική συνείδηση, που έρχεται να αντικαταστήσει τα κλασικά έπιπλα. Ως προς τη μορφή, δεν διαφέρουν καθόλου από τα κλασικά έπιπλα που υπάρχουν στην αγορά.

Τα έπιπλα από ανακυκλώσιμο χαρτόνι αποτελούν μια εξαιρετικά καινοτόμα ιδέα η οποία έρχεται να καλύψει το κενό που προκύπτει από την απουσία της ανακύκλωσης στον κλάδο. Λόγω των όσων προαναφέρθηκαν προκύπτει ότι τα έπιπλα από ανακυκλώσιμο χαρτόνι θα αποφέρουν σημαντικά κέρδη στην επιχείρηση δεδομένου ότι ναι μεν είναι ανταγωνιστικά ως προς την επιλογή τους σε σχέση με κοινά έπιπλα αλλά και μονοπωλιακά όσον αφορά στον ανακυκλώσιμο τους χαρακτήρα, πράγμα που αποτελεί και κύριο στόχο της καινοτομίας.

### 3.4.1 Επιχειρηματική δραστηριότητα – Ιστορικό

Η επιχείρηση *A.L.B.O.N.*, ιδρύθηκε το 2012 και εδρεύει στην Θεσσαλονίκη, ο αριθμός των εργαζομένων που απασχολούνται ανέρχεται στα 567 άτομα και ο τζίρος της ξεπερνά 9.100.000 ευρώ.

Η επιχείρησή αποσκοπεί στην ανάπτυξη και προώθηση μιας νέας μορφής επίπλων καθώς επίσης και στη συνεχή τους βελτίωση ούτως ώστε να καλύψει τις ήδη υπάρχουσες ανάγκες της αγοράς και να δημιουργήσει νέες. Ο χαρακτήρας της είναι καθαρά κερδοσκοπικός, γεγονός που απαιτεί τη συνεργασία εξειδικευμένων μελών.

### 3.4.2 Ανάλυση S.W.O.T

#### **Strengths: Δυνατά σημεία**

- Τόσο η ιδέα όσο και το ίδιο το προϊόν είναι εξαιρετικά πρωτότυπο και καινοτόμο σε παγκόσμια κλίμακα. Το εν λόγω προϊόν προωθεί την ανακύκλωση. Αντικαθιστά το κλασικό μηχανικό έπιπλο. Εφόσον δεν υπάρχει μέχρι στιγμής αντίστοιχο προϊόν στην αγορά δεν τίθεται θέμα άμεσου ανταγωνισμού.
- Καθοριστικός παράγοντας για την επιτυχία της επιχείρησής αποτελεί η οργανωμένη και συστηματική προώθησή του.

#### **Weaknesses: Αδύναμα Σημεία**

- Λόγω του ότι δεν συναντάται κάποιο αντίστοιχο προϊόν ούτε τώρα ούτε και στο παρελθόν δεν έχει εξασφαλιστεί η εμπειρία και η γνώση η οποία χρειάζεται για να καλυφθούν οι επιθυμίες και ανάγκες των πελατών. Εξαιτίας της έλλειψης ανταγωνισμού εμπεριέχει τον κίνδυνο επανάπαυσης με αποτέλεσμα να μην επιδιώκεται η συνεχής βελτίωση.

- Τέλος είναι φανερό ότι πως το προϊόν απευθύνεται σε άτομα, επιχειρηματίες ή μη, με οικολογικές ανησυχίες.

### **Opportunities: Ευκαιρίες**

Με βάση τις χρονικές, κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες της χώρας διαμορφώνονται οι παρακάτω ευκαιρίες:

- Ιδιαίτερα σημαντικό παράγοντα αποτελεί η ραγδαία και πολύπλευρη ανάπτυξη στον τομέα του Marketing και της διαφήμισης, δεδομένου ότι ζούμε σε μια πλήρως καταναλωτική κοινωνία γεγονός το οποίο θα μας ωφελήσει στην αποτελεσματική προώθηση του προϊόντος.
- Επιπλέον δίνεται η δυνατότητα κρατικών και ευρωπαϊκών επιδοτήσεων (ΕΣΠΑ) για τη στήριξη νέων επιχειρήσεων και καινοτόμων ιδεών γεγονός που ενθαρρύνει την προσπάθειά μας .Τέλος λόγω του ότι επιτρέπονται πλέον οι εμπορικές συναλλαγές μεταξύ των χωρών (παγκοσμιοποίηση) είναι δυνατή η εξαγωγή του προϊόντος, γεγονός που θα επιφέρει ακόμα περισσότερα έσοδα.

### **Threats: Απειλές**

- Τροχοπέδη για την ανάπτυξη και ευημερία της επιχείρησής μας είναι πολύ πιθανόν να αποτελέσει η περίοδος οικονομικής κρίσης και πολιτικής αστάθειας την οποία διανύουμε. Λόγω αυτής λοιπόν τα οικονομικά, φορολογικά μέτρα ειδικά για τις επιχειρήσεις είναι πολύ οδυνηρά και καθιστούν ένα νέο ξεκίνημα να φαντάζει ιδιαίτερα δύσκολο. Εκτός των άλλων, ανασταλτικός παράγοντας είναι και η γραφειοκρατία που χρειάζεται για την νομιμοποίηση της λειτουργίας και δράσης της επιχείρησης.
- Ακόμη, βασικό κίνδυνο για κάθε επιχείρηση αποτελεί η κατασκοπία από επιτήδειους οι οποίοι μετέρχονται πολλών αθέμιτων μέσων προκειμένου να υποκλέψουν πληροφορίες και σχέδια σχετικά με καινοτόμα προϊόντα.
- Εν κατακλείδι, δεν θα μπορεί να παραλειφτεί τους αστάθμητους παράγοντες όπως οι φυσικές καταστροφές ή ακόμα και μια επικείμενη χρεωκοπία. Επιπλέον, σ' αυτούς ανάγονται και οι ενδεχόμενες διενέξεις μεταξύ των μελών της επιχείρησης που μπορούν να προκαλέσουν φθορά.

Συγκεντρωτικά, η ανάλυση S.W.O.T παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα:

<p><b><u>Strengths: Δυνατά Σημεία</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Πρωτοτυπία-Καινοτομία</li> <li>◆ Ελκυστικότητα προϊόντος</li> <li>◆ Οργανωμένη και συστηματική προώθηση</li> </ul>	<p><b><u>Weakness: Αδύναμα Σημεία</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Υψηλό κόστος υλοποίησης, συντήρησης και προώθησης</li> <li>◆ Έλλειψη ανταγωνισμού</li> <li>◆ Έλλειψη πρότερης εμπειρίας και γνώσης επιθυμιών και αναγκών των πελατών</li> </ul>
<p><b><u>Opportunities: Ευκαιρίες</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Εξαγωγές προϊόντων</li> <li>◆ Ανάπτυξη Marketing</li> </ul>	<p><b><u>Threats: Απειλές</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Οικονομική κρίση-Πολιτική αστάθεια</li> <li>◆ Πιθανή έλλειψη εμπιστοσύνης</li> <li>◆ Αστάθμητοι παράγοντες</li> <li>◆ Κατασκοπία</li> </ul>

### 3.4.3 Στρατηγικός Σχεδιασμός

Για το δυνατόν καλύτερο αποτέλεσμα πρέπει να οργανωθεί η επιχείρησή με βάση την ανάλυση S.W.O.T που μόλις ολοκληρώθηκε. Βάσει αυτής, το μοντέλο στρατηγικής που πρέπει να υιοθετηθεί προκειμένου να ορισθεί το επιχειρηματικό πλάνο της επιχείρησης, είναι το μοντέλο SO ή maxi-maxi (φιλόδοξη στρατηγική), η οποία στοχεύει στη χρησιμοποίηση των δυνατών σημείων της επιχείρησής προκειμένου να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες που θα εμφανιστούν.

Η επιτυχία της επιχείρησής θα επιτευχθεί μέσω του καινοτόμου προϊόντος της το οποίο θα εντυπωσιάσει τους άμεσα και έμμεσα ενδιαφερόμενους και θα τους καταστήσει υποστηρικτές του. Θα πρέπει να διαφημιστεί σωστά και αποτελεσματικά το προϊόν χρησιμοποιώντας τα ακόλουθα μέσα. Δεδομένης της κατά κόρον χρήσης του διαδικτύου και της επιρροής του στο ευρύ κοινό, η δημιουργία ενός εύχρηστου



ιστοχώρου κρίνεται απαραίτητη για την προβολή της επιχείρησης και την προώθηση του προϊόντος.

### **ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

#### **Ανθρώπινο Δυναμικό:**

- Εμπρόθεσμη καταβολή μισθών
- Απόλυτη τήρηση εργασιακών δικαιωμάτων
- Μέριμνα για ένα σύγχρονο, υγιεινό και ασφαλές εργασιακό περιβάλλον
- Πρόσθετες παροχές και πρόνοια για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων
- Επένδυση στην εκπαίδευση και τακτική επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού
- Εφαρμογή συστημάτων για παροχή ίσων ευκαιριών εργασίας
- Ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής
- Επιβράβευση με βάση τη συνολική απόδοση της επιχείρησης και των επιμέρους τμημάτων
- Ενθάρρυνση και επιβράβευση καινοτόμων ιδεών
- Σεβασμός στην προσωπικότητα των εργαζομένων
- Δωρεάν βασικές παροχές στο χώρο εργασίας όπως δωρεάν parking και σίτιση
- Διοργάνωση εκδρομών για τους εργαζομένους και τις οικογένειες τους
- Δημιουργία ειδικά διαμορφωμένων χώρων για τη φύλαξη των παιδιών των εργαζομένων όσο αυτοί εργάζονται
- Επιβράβευση αριστούχων παιδιών των εργαζομένων με χρηματικά ποσά

### **ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

#### **Κράτος - οικονομικές και νομικές υποχρεώσεις:**

- Τήρηση εθνικής και ευρωπαϊκής νομοθεσίας (νόμιμη λειτουργία, διαφάνεια στις πράξεις της επιχείρησης)
- Καταβολή φόρων όπως αυτοί ορίζονται από τα κέρδη της επιχείρησης

#### **Κοινωνικό σύνολο (ηθικές υποχρεώσεις):**

- Στήριξη της εθνικής οικονομίας
- Δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και μείωση της ανεργίας
- Καταπολέμηση του τεχνολογικού αναλφαβητισμού
- Οργάνωση εκδηλώσεων με στόχο τη διάθεση των εσόδων τους σε φιλανθρωπικά ιδρύματα και ευπαθείς κοινωνικές ομάδες
- Διοργάνωση εθελοντικής αιμοδοσίας

#### **Αγορά - Καταναλωτές:**

- Κατασκευή προϊόντων υψηλής ποιότητας
- Μέριμνα για την ασφάλεια των καταναλωτών
- Τόνωση της αγοράς
- Διεξαγωγή επιχειρηματικών δραστηριοτήτων μέσα στα πλαίσια της επιχειρηματικής δεοντολογίας που πρέπει να διέπει τις επιχειρήσεις
- Διαφήμιση που δεν θα προσβάλλει την προσωπικότητα και την αισθητική του αγοραστικού κοινού
- Υπηρεσίες υποστήριξης καταναλωτών μετά την αγορά του προϊόντος

#### **Φυσικό Περιβάλλον:**

- Συνεργασία με διευρωπαϊκά δίκτυα που δραστηριοποιούνται στους τομείς της εξοικονόμησης και της ορθολογικής χρήσης της ενέργειας

- Συμμόρφωση προς την σχετική περιβαλλοντική νομοθεσία
- Ανακύκλωση των χαρτιών, των υλικών συσκευασίας, του απαξιωμένου εξοπλισμού και των πλαστικών απορριμμάτων που χρησιμοποιούνται στην επιχείρηση
- Χρήση εταιρικού λεωφορείου το οποίο θα μεταφέρει όλο το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης από τις κατοικίες τους στην επιχείρηση και αντίστροφα για μείωση των ρυπογόνων αερίων και της κατανάλωσης καυσίμων
- Αποτελεσματική διαχείριση πάσης φύσεως αποβλήτων

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ



Συνοψίζοντας, η επιχείρησή (D.I.TE.Π.Ε.) θα ασχοληθεί με τη σχεδίαση, υλοποίηση και ανάπτυξη του ψηφιακού διαδραστικού τραπεζιού το οποίο θα αποτελέσει ένα σημαντικό τεχνολογικό επίτευγμα για την κοινωνία. Όπως είναι φυσικό κάθε νέα επιχείρηση στο ξεκίνημά της είναι υψηλού ρίσκου έτσι και αυτή. Κύριο μέλημα της επιχειρηματικής ιδέας είναι να αλλάξει ριζικά τον τρόπο λειτουργίας των χώρων εστίασης ως κάτι καινούριο και ταυτόχρονα λειτουργικό για τους πελάτες τους. Επιθυμία είναι να κατοχυρωθεί η ιδέα και να προωθηθεί το τεχνολογικά νέο προϊόν με τη δημιουργία της D.I.TE.Π.Ε. Με την πάροδο του χρόνου οι σωστές επεκτατικές κινήσεις μέσω αποδοτικών συνεργασιών και τον απαραίτητο τεχνολογικό εξοπλισμό θα καταστήσουν την ιδέα αυτή όχι μόνο υλοποιήσιμη αλλά και κερδοφόρα. Παρ' όλα αυτά μοναδικός στόχος δεν θα είναι η μεγιστοποίηση των κερδών της επιχείρησής αλλά και η κατασκευή ενός προϊόντος το οποίο θα συντελεί στην αύξηση της αποδοτικότητας των χώρων εστίασης. Σε κάθε βήμα θα λειφθεί σοβαρά υπ' όψιν όλοι οι κανόνες που διέπουν την κοινωνική εταιρική ευθύνη.

Η επιχείρηση A.L.B.O.N με τη σειρά της θα ασχοληθεί με την κατασκευή επίπλων από ανακυκλώσιμο χαρτόνι, μια πρωτοπόρα ιδέα, με οικολογική συνείδηση, που έρχεται να αποτελέσει ένα σημαντικό στοιχείο ανακύκλωσης για την κοινωνία.

Τέλος, η επιχείρηση S.M.P.E.N. θα ασχοληθεί με την κατασκευή και την προώθηση «έξυπνων» μηχανικών μολυβιών με αισθητήρες και ενσωματωμένο σφουγγαράκι κατά της εφίδρωσης. Η πρωτοπόρα αυτή ιδέα κρίνεται πως θα κυριαρχήσει στην αγορά και ταυτόχρονα στην σημερινή κοινωνία.

Και οι τρεις επιχειρήσεις ακολουθούν τον ίδιο στρατηγικό σχεδιασμό και προωθούν, η κάθε μια με την σειρά της, καινοτόμα προϊόντα στην καταναλωτική αγορά.

## ΘΕΜΑΤΑ ΠΡΟΣ ΣΥΖΗΤΗΣΗ



Σίγουρα υπάρχουν διάφοροι τρόποι επέκτασης του προϊόντος έτσι ώστε να γίνει ακόμα περισσότερο χρήσιμο, οι οποίοι θα πρέπει να είναι εφικτοί και να μη ζημιώνουν οικονομικά την επιχείρηση. Παρακάτω θα αναφέρουμε μερικές σκέψεις μας για μελλοντική βελτίωση του προϊόντος αλλά και της επιχείρησής D.I.TE.Π.Ε.:

1. Δημιουργία ειδικά διαμορφωμένου ψηφιακού διαδραστικού τραπεζιού για παιδιά με λειτουργίες βασισμένες στις δυνατότητές τους και τα ενδιαφέροντά τους.
2. Δημιουργία ψηφιακών διαδραστικών τραπεζιών με οθόνες τεχνολογίας 3D.
3. Επέκταση της επιχείρησης μέσω της κατασκευής ψηφιακών διαδραστικών τραπεζιών και για άλλους χώρους εκτός των χώρων εστίασης όπως είναι τα μουσεία και οι αρχαιολογικοί χώροι, στους οποίους τα τραπέζια θα περιέχουν εφαρμογές για την ξενάγηση των επισκεπτών, ή ακόμα τραπέζια τα οποία θα λειτουργούν ως γραφεία με τις ανάλογες εφαρμογές (ενσωματωμένος Η/Υ, επικοινωνία μεταξύ τμημάτων κ.ά.) για επαγγελματικούς χώρους.
4. Η κατασκευή ψηφιακών διαδραστικών τραπεζιών σε διάφορα μεγέθη και σχήματα κατά παραγγελία.
5. Αναζήτηση περισσότερων τρόπων προώθησης του προϊόντος, όπως δημιουργία τηλεφωνικού κέντρου εντός της επιχείρησης το οποίο θα αναλαμβάνει την προώθηση του προϊόντος αλλά και την τεχνική υποστήριξη των αγοραστών του.

Όσο αναφορά την επιχείρηση A.L.B.O.N.:

1. Δημιουργία ειδικά διαμορφωμένων επίπλων από ανακυκλώσιμο χαρτόνι για παιδιά.
2. Επέκταση της επιχείρησης μέσω της κατασκευής επίπλων από ανακυκλώσιμο χαρτόνι και για άλλους χώρους εκτός των οικιακών χώρων όπως είναι οι επαγγελματικοί χώροι.

3. Η κατασκευή διαφόρων επίπλων σε διάφορα μεγέθη και σχήματα κατά παραγγελία.
4. Αναζήτηση περισσότερων τρόπων προώθησης του προϊόντος, όπως δημιουργία τηλεφωνικού κέντρου εντός της επιχείρησης το οποίο θα αναλαμβάνει την προώθηση του προϊόντος αλλά και την τεχνική υποστήριξη των αγοραστών του.

Τέλος, όσο αναφορά την επιχείρηση S.M.P.E.N. οι διάφοροι τρόποι επέκτασης του προϊόντος έτσι ώστε να γίνει ακόμα περισσότερο χρήσιμο, οι οποίοι θα πρέπει να είναι εφικτοί και να μη ζημιώνουν οικονομικά την επιχείρηση, είναι:

1. Επέκταση της επιχείρησης μέσω της κατασκευής μηχανικών μολυβιών και για άλλους χώρους εκτός των εκπαιδευτικών χώρων όπως είναι οι επαγγελματικοί χώροι.
2. Η κατασκευή μηχανικών μολυβιών σε διάφορα μεγέθη και σχήματα κατά παραγγελία.
3. Αναζήτηση περισσότερων τρόπων προώθησης του προϊόντος, όπως δημιουργία τηλεφωνικού κέντρου εντός της επιχείρησης το οποίο θα αναλαμβάνει την προώθηση του προϊόντος αλλά και την τεχνική υποστήριξη των αγοραστών του.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Amway Global Entrepreneurship Report, (2013).
- Βουδούρη Ειρήνη, (2005). «*Η πρόκληση του επιχειρείν: Εμπειρία από την πράξη*». Εκδόσεις: Α. Σιδέρης.
- Deakins & Mark Freel, (2007). «*Επιχειρηματικότητα*». Εκδόσεις: Προπομπός.
- Dosi Giovanni, (1990). «*Finance, innovation and industrial change*». Journal of Economic Behavior & Organization, Elsevier, vol. 13(3).
- Fagerberg J., Verspagen B., and von Tunzelmann N., (1994). «*The Dynamics of Technology, Trade and Growth*». Edward Elgar, Aldershot.
- Forbes K.J., (2002). «*Cheap Labor Meets Costly Capital: The Impact of Devaluations on Commodity Firms*». NBER Working Papers 9053, National Bureau of Economic Research, Inc.
- Ιωαννίδης Σ., & Γιωτόπουλος Ι., (2012). «*Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2012-13: Ενδείξεις ανάκαμψης της μικρής επιχειρηματικότητας;*» GEM.
- Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, (2013). «*Έρευνες οικονομικής συγκυρίας για τις επιχειρήσεις*». IOBE.
- Κακούρης Α., (2010). «*Εννοιολογικές προσεγγίσεις στην επιχειρηματικότητας καινοτομίας*». Εκδόσεις: Διάυλος.
- Κανελόπουλος Χ., (1994). «*Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα*». Εκδόσεις: Σταμούλης.
- Λαμπρόπουλος Π., (2005). «*Εγχειρίδιο επιχειρηματικότητας*». Εκδόσεις: Προπομπός.
- Μουρδουκούτας, Παπαδημητρίου & Ιωαννίδης, (2004). «*Επιχειρηματικότητα, Θεσμοί και Πολιτικές*». Εκδόσεις: Κλειδάριθμος.
- Phillipson I., (2002). «*Πώς να γίνεις επιχειρηματίας*». Εκδόσεις: Ελλην.
- Σαλαβού Ε., (2006). «*Δρόμοι εξέλιξης στο επιχειρείν*». Εκδόσεις: Καστανιώτη.
- Tidd J., Bessant J., & Pavitt K., (2001). «*Managing Innovation*». Wiley.
- Χρηστάκης Μ., (2003). «*Περιβάλλον και εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα*». Εκδόσεις: Προπομπός.