

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**“ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ,  
ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ  
ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΗ  
ΧΡΗΣΗ ΣΥΓΧΡΟΝΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ”**

**“Foster Entrepreneurship, Openness and Innovation of SMEs  
Using Modern Technologies”**

Σπουδαστές:

**Βαρκαρόλη Βασιλική  
Καλλίνικος Χρήστος  
Μπινιάρη Ιωάννα**

Εποπτεύων καθηγητής:

**Ορφανός Γεώργιος**

**Πάτρα,**

**Ακαδημαϊκό έτος/εξάμηνο ανάθεσης: 2012-13 (30/6/2014)**



# ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b>	σ. 6
<b>1. Βασικές έννοιες και ορισμοί</b>	σ. 7
1.1 Η έννοια της επιχειρηματικότητας	σ. 7
1.2 Η έννοια της καινοτομίας	σ. 8
1.3 Η έννοια της ανταγωνιστικότητας και της εξωστρέφειας	σ. 8
1.4 Ηλεκτρονικό Επιχειρείν (e-business)	σ. 10
1.5 Μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ)	σ. 11
<b>2. Μικρομεσαίες επιχειρήσεις και καινοτομία</b>	σ. 12
2.1 Μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) και ευρωπαϊκό πλαίσιο λειτουργίας	σ. 12
2.2 Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα της κρίσης	σ. 14
2.3 Ιστορική εξέλιξη της έννοιας της καινοτομίας στον επιχειρηματικό κόσμο	σ. 17
2.4 Η σημασία της καινοτομίας στον επιχειρηματικό κόσμο και παράγοντες που την επηρεάζουν	σ. 18
2.5 Η καινοτομία στον ελληνικό επιχειρηματικό κόσμο	σ. 19
<b>3. Τεχνολογίες της Πληροφορίας και της Επικοινωνίας (ΤΠΕ) και επιχειρηματικότητα</b>	σ. 23
3.1 ΤΠΕ: ορισμοί και τυπολογία	σ. 23
3.1.1 Τα Πληροφοριακά Συστήματα και η χρησιμοποίησή τους στις επιχειρήσεις	σ. 23
3.1.2 Το Διαδίκτυο και η διείσδυσή του στις επιχειρήσεις	σ. 28
3.2 Μέγεθος και εξέλιξη αγοράς Τεχνολογίας Πληροφορίας και Επικοινωνίας	σ.30
3.3 Επιδράσεις των ΤΠΕ στις επιχειρήσεις: αλλαγές και πλεονεκτήματα	σ. 32
<b>4. Μορφές επιχειρηματικότητας με αξιοποίηση των ΤΠΕ</b>	σ. 35
4.1 Ηλεκτρονικό Εμπόριο	σ. 35
4.1.1. Ορισμοί και πλεονεκτήματα για τις επιχειρήσεις	σ. 35
4.1.2 Μοντέλα ηλεκτρονικού εμπορίου	σ. 37
4.1.3 Σαρωτικές αλλαγές στο ηλεκτρονικό εμπόριο	σ. 38
4.2 Ηλεκτρονικό Επιχειρείν	σ. 38
4.2.1 Ορισμοί και πλεονεκτήματα	σ. 38
4.2.2 Μοντέλα Ηλεκτρονικού Επιχειρείν	σ. 40

<b>5.</b>	<b>Επιχειρηματική ολοκλήρωση</b>	σ. 42
5.1	Ορισμοί	σ. 42
5.2	Πληροφοριακά Συστήματα και Επιχειρηματική Ολοκλήρωση	σ. 43
5.2.1	Small Office	σ. 43
5.2.2	Enterprise Resource Planning	σ. 43
5.2.3	Customer Relationship Management – CRM	σ. 46
5.2.4	Management Information System – MIS	σ. 47
5.2.5	Manufacturing Execution Systems – MES	σ. 48
<b>6.</b>	<b>Παραδείγματα εφαρμογών καινοτομίας στην Ελλάδα</b>	σ. 51
6.1	Corallia - Η καινοτομία μέσα από ένα «Big Bang» ανθρώπων, ιδεών και δράσεων	σ. 51
6.2	Endeavor-Mentoring υψηλής ποιότητας και αξίας	σ. 52
6.3	Horizon 2020-Το πανευρωπαϊκό πρόγραμμα ανάπτυξης των 80 δισ. ευρώ	σ. 52
6.4	Athens Information Technology-Εκπαίδευση, έρευνα και σύνδεση με την αγορά	σ. 53
6.5	Το φαινόμενο «Τράπεζα Πειραιώς»: Σύμμαχος στην ελληνική επιχειρηματικότητα και την μικρομεσαία επιχείρηση	σ. 54
6.6	Το «Ελληνικό Μανιφέστο» της startup επιχειρηματικότητας	σ. 55
6.7	Η περίπτωση της Shopping Network	σ. 56
<b>7.</b>	<b>Παραδείγματα ηλεκτρονικού επιχειρείν στην Ελλάδα</b>	σ. 58
7.1	Στοιχεία για τη διείσδυση των ΤΠΕ στις ελληνικές επιχειρήσεις	σ. 58
7.2	Περιεχόμενο ενδεικτικών Ελληνικών και Ευρωπαϊκών ιστότοπων (Websites)	σ. 61
7.3	Προτάσεις για την επιτυχή αξιοποίηση των ΤΠΕ στις επιχειρήσεις	σ. 63
7.3.1	Στον Τραπεζικό Τομέα	σ. 64
7.3.2	Στη Διαφήμιση	σ. 65
7.3.3	Στον Τουρισμό	σ. 65
7.3.4	Στην Υγεία	σ. 66
7.3.5	Στις Μεταφορές	σ. 67
	<b>ΕΠΙΛΟΓΟΣ</b>	σ. 68
	<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	σ. 71

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία με τίτλο «ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ, ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΣΥΓΧΡΟΝΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ» εκπονήθηκε από τους Βαρκαρόλη Βασιλική, Καλλίνικο Χρήστο και Μπινιάρη Ιωάννα, σπουδαστές στο τμήμα Λογιστικής της Σχολής Διοίκησης και Οικονομίας του Τεχνολογικού και Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Δυτικής Ελλάδας και εποπτεύοντα καθηγητή τον Ορφανό Γεώργιο.

Η εργασία έχει στόχο να αναδείξει τη δημιουργική σκέψη, την καινοτομία και την εξωστρέφεια ως τους πλέον απαραίτητους συντελεστές για την αντιμετώπιση των προκλήσεων ενός γρήγορα μεταβαλλόμενου επιχειρηματικού κόσμου. Ενώ οι διαδικασίες και οι ικανότητες που πρέπει να διαθέτουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) για την παραγωγή καινοτόμων ιδεών είναι το αδιαμφισβήτητο εργαλείο ανάπτυξης για τις ΜΜΕ, οφείλουμε επίσης να μην παραλείψουμε ότι η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας εξαρτάται σημαντικά επίσης τόσο από το πλαίσιο χρηματοδότησης όσο και από την πρόσβαση στα σύγχρονα χρηματοοικονομικά προϊόντα. Σε αυτό το σημείο οι νέες, σύγχρονες τεχνολογίες καλούνται να παράσχουν τον κρίσιμο υποστηρικτικό ρόλο.

Ελπίζουμε σε αυτή την εργασία να συνοψίζουμε με επιτυχία σκέψεις, προτάσεις και συμπεράσματα που απορρέουν μέσα από τη σχέση αλληλεπίδρασης νέων τεχνολογιών, καινοτομίας και ανταγωνιστικότητας. Για περαιτέρω εμβάθυνση στο θέμα της εργασίας παραθέτουμε για τον αναγνώστη πληροφορίες για πηγές γνώσεων και πληροφοριών συμπληρωματικές προς το κείμενο, τις βιβλιογραφικές πηγές μας, οδηγούς περαιτέρω μελέτης, καθώς και χρήσιμες διαδικτυακές συνδέσεις.

Τέλος θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τον εποπτεύοντα καθηγητή μας καθώς και τους υπόλοιπους καθηγητές και διδακτικό προσωπικό της Σχολής για τα εφόδια και την στήριξη τους τόσο κατά τη διάρκεια των σπουδών όσο και κατά την εκπόνηση αυτής της εργασίας.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η εργασία μας αποτελείται από τα παρακάτω μέρη:

Στο πρώτο κεφάλαιο αναλύεται το θεωρητικό πλαίσιο των όρων: επιχειρηματικότητα, καινοτομία, ανταγωνιστικότητα και εξωστρέφεια. Εδώ επιχειρείται επίσης ένας αρχικός ορισμός του ηλεκτρονικού επιχειρείν και των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύεται διεξοδικά ο όρος Μικρομεσαία Επιχείρηση, οι προϋποθέσεις σύστασής της και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις σε Ελλάδα και Ευρώπη. Σε πρώτο πλάνο τα προβλήματα τεχνολογικών υποδομών καθώς και οι επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα και διεθνώς. Ακολούθως αναλύεται η σημασία του ρόλου της καινοτομίας, καθώς και ο τρόπος με τον οποίο αυτή διαμορφώνει τόσο το ανταγωνιστικό περιβάλλον όσο και το νέο προφίλ των επιχειρήσεων.

Στο τρίτο κεφάλαιο επισημαίνεται η συμβολή των νέων τεχνολογιών στην εξέλιξη των επιχειρήσεων ενώ παράλληλα τονίζονται ποικίλες πολιτικές που ενισχύουν την υιοθέτησή των νέων τεχνολογιών από τις επιχειρήσεις. Επιπροσθέτως, παρουσιάζονται οι κυριότερες εφαρμογές των νέων τεχνολογιών και στοχοθετημένες προτάσεις για μελλοντική ενίσχυσή τους.

Στο τέταρτο κεφάλαιο ορίζονται με λεπτομέρεια οι έννοιες του ηλεκτρονικού επιχειρείν και του ηλεκτρονικού εμπορίου και τα μοντέλα εφαρμογής τους κυρίως σε θεωρητικό επίπεδο.

Το πέμπτο κεφάλαιο αφιερώνεται στην επιχειρηματική ολοκλήρωση και στα δύο τελευταία κεφάλαια, έκτο και έβδομο, καταγράφουμε τα καλά παραδείγματα εφαρμογής των νέων τεχνολογιών για την στήριξη της ανταγωνιστικότητας και της εξωστρέφειας σε φορείς και επιχειρήσεις της χώρας μας.

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τις τελευταίες δύο δεκαετίες η επιχειρηματικότητα έχει προβληθεί ως σημαντικός αναπτυξιακός παράγοντας, αφού πολλές καινοτομίες καθώς και ένα μεγάλο μέρος των νέων θέσεων εργασίας οφείλονται σ' αυτή τη μορφή δραστηριότητας. Παράλληλα ο διεθνής ανταγωνισμός, οι μεταβαλλόμενες συνθήκες παραγωγής και οι αλλαγές στα καταναλωτικά πρότυπα καθιστούν σήμερα την καινοτομία, τη σημαντικότερη συνιστώσα της οικονομικής ανάπτυξης αλλά και την προϋπόθεση για το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και την εξωστρέφεια μιας επιχείρησης.

Η ανταγωνιστικότητα και η εξωστρέφεια των οικονομιών και των επιχειρήσεων κρίνεται από χαρακτηριστικά που αφορούν την ποιότητα, την πρωτοτυπία του σχεδίου και την καινοτομικότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών. Τα χαρακτηριστικά αυτά παραπέμπουν στην ικανότητα εντοπισμού, υιοθέτησης και διάχυσης της νέας παραγωγικής τεχνολογικής γνώσης που εξελίσσεται διαρκώς, και επίσης, είναι αποτέλεσμα δημιουργικής αντιμετώπισης των προβλημάτων και στρατηγικών επιλογών. Έτσι προκύπτει η ανάγκη για τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος για την προώθηση της καινοτομίας στο οποίο οι νέες τεχνολογίες θα παίξουν κυρίαρχο υποστηρικτικό ρόλο.

Η παραπάνω συλλογιστική αφορά ιδιαίτερος τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) που αποτελούν τον κορμό της οικονομικής δραστηριότητας στην χώρας μας, ειδικά στην περίοδο οικονομικής κρίσης που διανύουμε. Παράλληλα η Ευρώπη φαίνεται να στηρίζει ποικιλότροπα αυτή την τάση με αποτέλεσμα οι νέες τεχνολογίες να αποτελούν τελικά το σημαντικότερο παράγοντα στήριξης των ΜΜΕ και σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Ζητούμενο της εργασίας είναι να εισαγάγει τον αναγνώστη στη νέα επιχειρηματική πραγματικότητα και να αναδείξει τον ρόλο των σύγχρονων τεχνολογιών και της καινοτομίας ως τον πυρήνα της ανταγωνιστικότητας και της ανάπτυξης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Η εργασία αυτή έχει σκοπό να προσφέρει ένα βασικό υπόβαθρο γνώσεων για την κατανόηση των σχετικών θεμάτων μέσω της ανάλυσης σημαντικών πλευρών της επιχειρηματικής δραστηριότητας αλλά και να τεκμηριώσει αυτό το θεωρητικό υπόβαθρο με παραδείγματα από την επιχειρηματική πράξη.

# 1. Βασικές Έννοιες και Ορισμοί

## 1.1 Η Έννοια της Επιχειρηματικότητας

Η επιχειρηματικότητα αποτελεί μια έννοια πολυδιάστατη συχνά αμφιλεγόμενη. Την συναντάμε σε όλες τις κοινωνίες από την αρχαιότητα, ωστόσο δεν έχει διατυπωθεί έως σήμερα ένας οικουμενικά αποδεκτός ορισμός της.

Ο Πλάτωνας αντιμετώπιζε την επιχειρηματικότητα με επιφυλακτικότητα, ενώ ο Δημοσθένης και ο Ξενοφώντας θεωρούσαν την ανακάλυψη και την αξιοποίηση ευκαιριών κέρδους ως την προϋπόθεση μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας. Οι Ρωμαίοι δεν συνεισέφεραν σημαντικά στον προσδιορισμό της έννοιας, ωστόσο επηρέασαν έμμεσα την επιχειρηματικότητα και την οικονομία γενικότερα με το σύστημα δικαίου που εισήγαγαν.

Η χριστιανική θεολογία προσέγγισε αρχικά με κριτικό πνεύμα τις κάθε λογής επιχειρηματικές πράξεις που θα μπορούσαν να έχουν επιπτώσεις ηθικής τάξεως, ωστόσο σταδιακά αναγνώρισε τη συμβολή της επιχειρηματικότητας στην ανάπτυξη μιας κοινωνίας. Κατά τον 18ο αιώνα, η επιχειρηματικότητα είχε αμιγώς οικονομική χροιά και συνδεόταν με τον κίνδυνο που ενείχε η αγορά πρώτων υλών, προϊόντων, κ.ά. σε τιμές καθορισμένες και η πώλησή τους σε τιμές απροσδιόριστες.

Η έννοια διευρύνθηκε τους επόμενους αιώνες, όταν συμπεριέλαβε τη διαχείριση των παραγωγικών συντελεστών. Μόλις στις αρχές του 20ου αιώνα, η επιχειρηματικότητα εμπλουτίστηκε εννοιολογικά με τη διάσταση της καινοτομίας, τη διαχείριση της δυναμικής και της αβεβαιότητας της αγοράς και την άσκηση επιρροής και ελέγχου, ενώ τις τελευταίες δεκαετίες ταυτίστηκε με την αναγνώριση ευκαιριών, τη δημιουργική αξιοποίηση πόρων, την ίδρυση νέων επιχειρήσεων και τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.

**Σύμφωνα με μια πιο σύγχρονη αντίληψη, η επιχειρηματικότητα είναι νοοτροπία και τρόπος ζωής, είναι η κινητήρια δύναμη που ωθεί τα άτομα να διαφοροποιηθούν, να χαράξουν νέους δρόμους και να προκαλέσουν εξελίξεις νωρίτερα από την εποχή τους ή ταχύτερα από τους υπόλοιπους ανθρώπους, ανεξαρτήτως αποτελέσματος.**

Στην πραγματικότητα, η επιχειρηματικότητα συνιστά ένα σύμπλεγμα νομικών, διοικητικών, οικονομικών, πολιτικών, κοινωνικών, ψυχολογικών και άλλων όρων και διαδικασιών, με αποτέλεσμα να προσελκύει το ενδιαφέρον επιστημόνων και επαγγελματιών από διάφορους ακαδημαϊκούς και επιχειρηματικούς κλάδους, αντίστοιχα. Η προσέγγιση της έννοιας εξαρτάται τόσο από τη γνωστική και την επαγγελματική αφετηρία κάθε ενδιαφερομένου, όσο και από το ευρύτερο πλαίσιο στο οποίο η επιχειρηματικότητα αναπτύσσεται ή προσδοκείται να αναπτυχθεί.

Η λέξη «επιχειρηματικότητα» προέρχεται από το ρήμα «επιχειρώ», το οποίο στην ελληνική γλώσσα σημαίνει «δοκιμάζω», «αρχίζω κάποιο έργο», «καταπιάνομαι με κάποια δραστηριότητα», «ενεργώ με συγκεκριμένο τρόπο και στόχο», «προσπαθώ να επιτύχω κάτι». Εξάλλου, ο διεθνώς επικρατών όρος (entrepreneurship) θα μπορούσε να μεταφραστεί κυριολεκτικά ως «παρεμβολή» ή ως «διοίκηση στρατευμάτων στη μάχη». Συνεπώς, η ίδια η έννοια υποδηλώνει ή εμπεριέχει συμπεριφορές και δεξιότητες, οι οποίες αφορούν στην πρωτοβουλία και στην απόπειρα για την έναρξη μιας δραστηριότητας, στην οργάνωση και τη μεθόδευση των σχετικών ενεργειών, στην ύπαρξη κάποιου στόχου και στην κινητοποίηση προς την επίτευξή του, δηλαδή για ουσιαστική και δυναμική παρέμβαση στην κοινωνική πραγματικότητα.

Υπάρχουν δύο είδη επιχειρηματικότητας: Η ενδοεπιχειρηματικότητα (intrapreneurship), η οποία αναπτύσσεται από τα στελέχη μιας υφιστάμενης επιχείρησης και



η επιχειρηματικότητα που αποσκοπεί στη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης (start-up). Στην τελευταία περίπτωση, άλλοτε πρόκειται για επιχειρηματικότητα ευκαιρίας (διαπίστωση και αξιοποίηση κάποιας ευκαιρίας) και άλλοτε για επιχειρηματικότητα ανάγκης (υποχρεωτική επιλογή επιχειρηματικότητας ως μέσου βιοπορισμού).<sup>1</sup>

Τελειώνοντας θεωρούμε ότι η έννοια της επιχειρηματικότητας ορίζεται συνοπτικά ως εξής: **Επιχειρηματικότητα είναι μια δυναμική διαδικασία κατά την οποία τα άτομα σταθερά εντοπίζουν οικονομικές ευκαιρίες και τις εκμεταλλεύονται μέσα από την ανάπτυξη, παραγωγή και πώληση αγαθών και υπηρεσιών. Η διαδικασία αυτή απαιτεί την ύπαρξη ποιοτικών ιδιοτήτων στα άτομα, όπως εμπιστοσύνη στον εαυτό τους, δυνατότητα και διάθεση ανάληψης κινδύνου και ένα αίσθημα προσωπικής δέσμευσης.**<sup>2</sup>

## 1.2 Η Έννοια της Καινοτομίας

Σύμφωνα με τον ορισμό της καινοτομίας, που προτείνει ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης(ΟΟΣΑ) στο «εγχειρίδιο Frascati», πρόκειται για την μετατροπή μιας ιδέας σε εμπορεύσιμο προϊόν ή υπηρεσία, για μια λειτουργική μέθοδο παραγωγής ή διανομής - νέα ή βελτιωμένη - ή ακόμα σε νέα μέθοδο παροχής κοινωνικής υπηρεσίας. Με τον τρόπο αυτόν ο όρος αναφέρεται στην διαδικασία. Από την άλλη μεριά, όταν με τη λέξη «καινοτομία» υποδηλώνεται ένα νέο ή βελτιωμένο προϊόν, ο εξοπλισμός, ή η υπηρεσία που διαχέεται επιτυχώς στην αγορά, η έμφαση δίνεται στο αποτέλεσμα της διαδικασίας.<sup>3</sup>

Η καινοτομία συνδέεται με την έρευνα και την ανάπτυξη, ειδικά στο χώρο των επιχειρήσεων, με τα αντίστοιχα τμήματα Έρευνας και Ανάπτυξης (Research and Development, R&D). Στην Ευρωπαϊκή Ένωση, η καινοτομία είναι επιτεύξιμος στόχος μέσω ευρωπαϊκών προγραμμάτων συνεργασίας μεταξύ διακρατικών εταιρών. Η καινοτομία στην Ε.Ε. μετράται με το Innovation Scorecard, που ξεκίνησε σαν θεσμός το 2006.<sup>4</sup>

Είναι σημαντικό να γίνει διάκριση της τεχνολογικής καινοτομίας προϊόντων και διαδικασιών και της μη τεχνολογικής καινοτομίας. Για παράδειγμα, τα πιστοποιητικά ISO ή η εισαγωγή συστημάτων διαχείρισης και ελέγχου ποιότητας είναι τεχνολογική καινοτομία μόνο όταν συνδέονται άμεσα με την εισαγωγή νέων ή σημαντικά βελτιωμένων διαδικασιών. Η δημιουργία μίας απλής ιστοσελίδας με πληροφορίες, χωρίς on-line νέες και πρωτότυπες υπηρεσίες δεν αποτελεί καινοτομία. Η καινοτομία είναι διαδικασία αλλαγής, δηλαδή εφαρμογή της δημιουργικότητας για τη λύση προβλημάτων και εκμετάλλευση των ευκαιριών.

Με δύο λόγια, **η καινοτομία είναι το ειδικό εργαλείο του επιχειρηματία, είναι θα λέγαμε καλύτερα το μέσον με το οποίο εκμεταλλεύεται την αλλαγή ως ευκαιρία για μια διαφορετική επιχείρηση ή διαφορετική υπηρεσία.**<sup>5</sup>

## 1.3 Η Έννοια της Ανταγωνιστικότητας και της Εξωστρέφειας

Η διαμόρφωση της έννοιας της ανταγωνιστικότητας αποτελεί πρόσφατη εξέλιξη και προκύπτει από τη σύνθεση οικονομικών εννοιών και ιδεών, που προέρχονται, κυρίως, από

<sup>1</sup> Δ.Α. Καραγιάννης, *Επιχειρηματικότητα και Οικονομία*, Interbooks, Αθήνα 1999.

<sup>2</sup> The European observatory for SMEs, *Sixth Report*, Μιλάνο, 2000.

<sup>3</sup> «ΟΟΣΑ: Μεγάλη ανάπτυξη για Πληροφορική-Επικοινωνίες σε παγκόσμιο επίπεδο», *Infosoc*, τ. 48, Οκτώβριος 2006.

<sup>4</sup> EU, *European Innovation Scoreboard 2007*, Λουξεμβούργο 2008

<sup>5</sup> Peter F. Drucker, *Innovation and Entrepreneurship*, Routledge, Λονδίνο 1985, σ. 17.

τον χώρο της διοικητικής επιστήμης. Πριν από μερικές δεκαετίες, οι περισσότεροι αναλυτές περιορίζονταν αυστηρά στην οικονομική προσέγγιση της έννοιας, δίνοντας έμφαση σε παράγοντες κόστους και τιμών, ταυτίζοντας, έτσι, την ανταγωνιστικότητα, με την παραδοσιακή έννοια του στατικού, συγκριτικού πλεονεκτήματος.

Σύμφωνα με αυτήν την προσέγγιση, δεν λαμβάνεται υπόψη ένας αριθμός παραγόντων, που δεν σχετίζονται με τις τιμές, αλλά έχουν ιδιαίτερη σημασία για μία χώρα καθώς αυτή προχωρά σε ανώτερα στάδια οικονομικής ανάπτυξης. Ταυτόχρονα, η στενή προσέγγιση σε όρους τιμών αγνοεί τη δυναμική αντίληψη της ανταγωνιστικότητας και τον χρονικό ορίζοντα, στον οποίο οφείλει να αναφέρεται η έννοια. Οι σύγχρονοι αναλυτές κατευθύνονται προς μια δυναμική, πολυδιάστατη έννοια της ανταγωνιστικότητας, η οποία εστιάζεται στο μέλλον (forward - looking) και ενσωματώνει αξιολογικές κρίσεις και στόχους πολιτικής.

Η ανταγωνιστικότητα των εθνικών οικονομιών είναι σήμερα εξέχουσας σημασίας για τη μακροπρόθεσμη εξέλιξη του βιοτικού επιπέδου των πολιτών και έχει καταστεί βασική φροντίδα τόσο των προηγμένων όσο και των αναπτυσσόμενων χωρών σε μια όλο και πιο ανοιχτή και παγκόσμια οικονομία. Η ανταγωνιστικότητα είναι από τη φύση της μια συγκριτική έννοια και προκύπτει από τις επιδόσεις της κάθε χώρας σε σύγκριση με άλλες τόσο σε μακροοικονομικό, όσο και σε μικροοικονομικό επίπεδο.

Συνεπώς, θα διαπιστώσει κανείς, ερευνώντας στην επιστημονική βιβλιογραφία αλλά και σε επίσημες ανακοινώσεις μεγάλων οργανισμών, όπως το Εθνικό Συμβούλιο Ανταγωνιστικότητας και Ανάπτυξης (ΕΣΑΑ), ότι η ανταγωνιστικότητα ορίζεται με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους. Για παράδειγμα, σύμφωνα με το εγχειρίδιο οικονομικών εννοιών του καθηγητή Κ. Αγαπητού<sup>6</sup>, 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.<sup>7</sup>

Ακόμη, σύμφωνα με τον Μπουραντά, σε συνθήκες αγοράς όπου κυριαρχεί ο θεσμός της επιχείρησης, και όπου ανταγωνισμός σημαίνει ότι δύο ή περισσότερες επιχειρήσεις-ομάδες-άτομα διεκδικούν το ίδιο αποτέλεσμα (μεγιστοποίηση κέρδους, προτίμηση καταναλωτών, μερίδιο αγοράς κ.α.), ως ανταγωνιστικότητα ορίζεται η σχετική ικανότητα του καθενός να αποκτήσει αυτό που διεκδικεί.<sup>8</sup>

Από την άλλη πλευρά, το ΕΣΑΑ υιοθέτησε από την πρώτη στιγμή της λειτουργίας του μια ευρεία και πολυδιάστατη προσέγγιση στο ζήτημα της ανταγωνιστικότητας, ανάλογη αυτής που διαπνέει την ευρωπαϊκή Στρατηγική της Λισαβόνας, έχοντας ορίσει την ανταγωνιστικότητα ως την **«ικανότητα διατήρησης και βελτίωσης του βιοτικού επιπέδου των πολιτών της χώρας αναβάθμισης του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, ενίσχυσης της απασχόλησης και της πραγματικής συνοχής, της περιβαλλοντικής προστασίας και αναβάθμισης, της διαρκούς βελτίωσης της παραγωγικότητας – υπό συνθήκες παγκοσμιοποίησης»**.<sup>9</sup>

Το τελευταίο διάστημα, ο όρος εξωστρέφεια εκφέρεται συνδυαστικά με τον όρο ανταγωνιστικότητα. Η εξωστρέφεια αποτελεί έναν από τους πρωταγωνιστικούς στόχους της Στρατηγικής «Ευρώπη 2020» και χρηματοδοτείται στην χώρα μας μέσω του Επιχειρησιακού

<sup>6</sup> Αγαπητός Γ., *Εγχειρίδιο Βασικών Οικονομικών Εννοιών*, Αυτοέκδοση, 2006

<sup>7</sup> Υπουργείο Ανάπτυξης, Ειδική Γραμματεία για την Ανταγωνιστικότητα, Εθνικό Συμβούλιο Ανταγωνιστικότητας και Ανάπτυξης, *Ετήσια έκθεση για την ανταγωνιστικότητα*, Αθήνα, 2005.

<sup>8</sup> Μπουραντάς, Δ., ( 2001 ) Μάνατζμεντ, Αθήνα: Γ. Μπένου

<sup>9</sup> ΕΣΑΑ ό.π.

## Προγράμματος «Εξωστρέφεια – Ανταγωνιστικότητα II» στο πλαίσιο του τρέχοντος **Εθνικού Στρατηγικού Πλαισίου Αναφοράς**.<sup>10</sup>

Ανταγωνιστικότητα και εξωστρέφεια χρησιμοποιούνται ευρέως στον επιχειρηματικό χώρο ως η ικανή και αναγκαία συνθήκη για την ανάκαμψη της οικονομίας. Για τους περισσότερους, ο όρος «εξωστρέφεια» υποδηλώνει την στροφή των επιχειρήσεων προς εξαγωγικού χαρακτήρα δραστηριότητες και διείδυση σε νέες αγορές του εξωτερικού.

Ωστόσο, αυτή είναι η μία διάσταση της «εξωστρέφειας», αυτή που πρέπει να έχουν ως απώτερο στόχο όλες οι παραγωγικές επιχειρήσεις προκειμένου να διοχετεύουν και να διακινούν τα προϊόντα τους σε μεγαλύτερης αγοραστικής δύναμης αγορές. Υπάρχει όμως και η άλλη διάσταση της «εξωστρέφειας», αυτή η οποία μειώνει τις εισαγωγές και στην περίπτωση που το εμπορικό ισοζύγιο μίας χώρας είναι ελλειμματικό, με τις εισαγωγές να υπερτερούν κατά πολύ των εξαγωγών.

Ο πιο κατάλληλος ορισμός της ανταγωνιστικότητας είναι ότι αποτελεί το μερίδιο μιας χώρας για τα προϊόντα της στις παγκόσμιες αγορές και καθιστά την ανταγωνιστικότητα ένα παιχνίδι με άθροισμα μηδέν (zero-sum game), αφού η ωφέλεια μιας χώρας προκύπτει αναγκαστικά εις βάρος άλλων χωρών.

Συνοψίζοντας, κοινός παρονομαστής των σύγχρονων προσεγγίσεων, όπως αυτές αποτυπώνονται πλέον είναι η πεποίθηση ότι:

- η ανταγωνιστικότητα είναι μια πολυδιάστατη, δυναμική έννοια, που δε μπορεί να ταυτιστεί με το απλό συγκριτικό πλεονέκτημα κόστους, ούτε αναλύεται μόνο σε έναν, ή δύο, παράγοντες·
- η ανταγωνιστικότητα και η εξωστρέφεια είναι μια σχετικές και συγκριτικές έννοιες, δηλαδή ορίζονται σε σχέση με τις επιδόσεις και τα χαρακτηριστικά άλλων εθνικών οικονομιών, που συμμετέχουν στο διεθνές σύστημα·
- η ανταγωνιστικότητα σχετίζεται με τις εμπορικές επιδόσεις της οικονομίας υπό την ευρεία έννοια (διακίνηση αγαθών, υπηρεσιών, κεφαλαίου, τεχνογνωσίας, κ.λπ.) αλλά δεν περιορίζεται μόνο σε αυτές. Αντίθετα,
- η ανταγωνιστικότητα ενσωματώνει συγκεκριμένες αξιολογικές κρίσεις και στόχους σχετικά με τη μακροχρόνια προοπτική του βιοτικού επιπέδου, του επιπέδου απασχόλησης, κοινωνικής συνοχής και ποιότητας ζωής των κατοίκων της οικονομίας
- η ανταγωνιστικότητα και η εξωστρέφεια είναι βασικές προϋποθέσεις για την επιβίωση, την ανάπτυξη και την ενίσχυση των επιχειρήσεων.
- η ανταγωνιστικότητα και η εξωστρέφεια είναι κλειδί για τη δυναμική και τη διατηρήσιμη ανάπτυξη.
- η ανταγωνιστικότητα είναι όρος και προϋπόθεση για την αύξηση του παραγόμενου προϊόντος και τη δικαιότερη κατανομή του στη κοινωνία

### **1.4 Ηλεκτρονικό Επιχειρείν (e-business)**

**Ηλεκτρονικό Επιχειρείν (e-business)** ονομάζεται το σύνολο από επιχειρηματικές στρατηγικές που σκοπό έχουν να υποστηρίξουν και να μετασχηματίσουν συγκεκριμένους τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας, με τη χρήση νέων τεχνολογιών και τη διεκπεραίωση συναλλαγών με ηλεκτρονικά μέσα. Είναι αναγκαίο να

---

<sup>10</sup> <http://www.espa.gr>

διαχωρίσουμε τους όρους "ηλεκτρονικό επιχειρείν" και "ηλεκτρονικό εμπόριο". Ο όρος "ηλεκτρονικό εμπόριο" αποτελεί μέρος του παραπάνω συνόλου, πρόκειται για μία εφαρμογή η οποία απευθύνεται σε πιο ευρύ αγοραστικό κοινό με σκοπό να συμβάλει στην επικοινωνία αγοραστών και επιχειρήσεων.

Οι στόχοι του ηλεκτρονικού επιχειρείν εκτείνονται σε όλους τους οικονομικούς τομείς. Οι βασικότερες χρήσεις του σήμερα περιλαμβάνουν την αυτοματοποίηση, την απλοποίηση και τον επανακαθορισμό επιχειρηματικών διεργασιών, τη δημιουργία εξατομικευμένων σχέσεων, τη βελτίωση της ποιότητας και τη δημιουργία υπηρεσιών/προϊόντων, τη μείωση του κόστους και την αύξηση του περιθωρίου κέρδους.<sup>11</sup>

## 1.5 Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ)

Ήδη το 1996 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή αναγνωρίζει ότι η ύπαρξη διαφορετικών ορισμών των μικρομεσαίων επιχειρήσεων τόσο σε κοινοτικό όσο και σε εθνικό επίπεδο μπορεί να δημιουργήσει ανομοιογενείς καταστάσεις. Σύμφωνα με τη λογική μιας ενιαίας αγοράς χωρίς εσωτερικά σύνορα, κρίθηκε ότι η μεταχείριση που επιφυλάσσεται στις επιχειρήσεις πρέπει να βασίζεται σε μια δέσμη κοινών κανόνων. Με αυτό τον τρόπο εξασφαλίζεται ότι οι εθνικές και οι κοινοτικές δράσεις θα αλληλεπιδρούν χωρίς να αλληλοεπικαλύπτονται και οι πόροι θα διανέμονται με περισσότερη αποτελεσματικότητα.

Επιπλέον, κρίθηκε ότι αν η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, τα κράτη μέλη, η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (ΕΤΕπ) και το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων (ΕΤΕ) ακολουθούσαν τον ίδιο ορισμό θα ενισχύοταν η συνοχή και η αποτελεσματικότητα του συνόλου των πολιτικών υπέρ των μικρών και των μεσαίων επιχειρήσεων(ΜΜΕ) και θα περιορίζονταν οι κίνδυνοι στρεβλώσεων του ανταγωνισμού.<sup>12</sup>

Αναλυτικότερα σύμφωνα με την ευρωπαϊκή νομοθεσία:

Η κατηγορία των **πολύ μικρών, μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων** (ΜΜΕ) αποτελείται από επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερους από 250 εργαζομένους και των οποίων ο ετήσιος κύκλος εργασιών δεν υπερβαίνει τα 50 εκατομμύρια ευρώ ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 43 εκατομμύρια ευρώ.

Στην κατηγορία των ΜΜΕ, **ως μικρή επιχείρηση** ορίζεται η επιχείρηση η οποία απασχολεί λιγότερους από 50 εργαζομένους και της οποίας ο ετήσιος κύκλος εργασιών ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 10 εκατομμύρια ευρώ.

Στην κατηγορία των ΜΜΕ, **ως πολύ μικρή επιχείρηση** ορίζεται η επιχείρηση η οποία απασχολεί λιγότερους από δέκα εργαζομένους και της οποίας ο ετήσιος κύκλος εργασιών ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 2 εκατομμύρια ευρώ.

---

<sup>11</sup> Ε. Μπλέρη και Μ. Μιχαλακόπουλος, «Εφαρμογές CRM (Customer. Relationship Management) στις Εταιρείες Κινητής Τηλεφωνίας στην Ελλάδα: Συγκριτική Ανάλυση», Σπουδαί, τόμος 56, τεύχος 3, 2006.

<sup>12</sup> «ΕΥΡΩΠΗ-Επιχείρηση-Ο νέος ορισμός των ΜΜΕ»,  
ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme.../sme\_user\_guide\_el.pdf

## 2. Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις και Καινοτομία

### 2.1 Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ) και Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Λειτουργίας

Η Ευρωπαϊκή Ένωση αποτελεί μια από τις σημαντικές δυνάμεις στο παγκόσμιο οικονομικό στερέωμα. Ταυτόχρονα, με δεδομένη την ετερογένεια στους ρυθμούς ανάπτυξης των κρατών μελών της Ένωσης, είναι επιβεβλημένη η υιοθέτηση πολιτικών, οι οποίες θα προωθούν την ουσιαστική σύγκλιση και την ισόρροπη ανάπτυξη των ευρωπαϊκών χωρών. Η συνοχή μέσα στα πλαίσια της Κοινότητας είναι απαραίτητη προϋπόθεση, προκειμένου αυτή να μπορέσει να οδηγηθεί στο δρόμο της προόδου, της ανάπτυξης και της επιτυχίας.

Από την άλλη πλευρά, η δημιουργία της ενιαίας ευρωπαϊκής αγοράς δεν σημαίνει την κατάργηση της εσωτερικής αγοράς και του ανταγωνισμού μεταξύ των κρατών μελών. Κάθε χώρα καλείται πλέον να αναπτύξει το δυναμικό της στα πλαίσια του ευρύτερου περιβάλλοντος, στο οποίο ανήκει, αλλά και να αναδείξει τα δικά της συγκριτικά πλεονεκτήματα, ώστε να επιβιώσει στον ανταγωνισμό.

Στις 23 και 24 Μαρτίου 2000, στην πρωτεύουσα της Πορτογαλίας, οι ηγέτες των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης εξέφρασαν ρητά την πρόθεσή τους να καταστήσουν την Ευρωπαϊκή Ένωση, μέχρι το 2010, «την πλέον ανταγωνιστική και δυναμική οικονομία γνώσης παγκοσμίως, ικανή για βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη, με περισσότερες και καλύτερες θέσεις εργασίας και μεγαλύτερη κοινωνική συνοχή». Για να διευκολυνθεί η επίτευξη αυτού του στόχου - ακολουθώντας την απελευθέρωση των αγορών και το άνοιγμα των συνόρων των ευρωπαϊκών κρατών - υιοθετήθηκε η λεγομένη **Στρατηγική της Λισσαβόνας**, η οποία περιλαμβάνει κατευθύνσεις οικονομικών και διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων.

Οι κατευθύνσεις που ακολουθεί αποσκοπούν στη δημιουργία ενός ενιαίου ευρωπαϊκού χώρου, μέσα στον οποίο θα ασκείται ανεμπόδιστη η οικονομική δραστηριότητα και θα ενθαρρύνονται η έρευνα, η καινοτομία και η επιχειρηματικότητα –προϋποθέσεις απαραίτητες για τη μακροχρόνια ανάπτυξη. Η προοπτική των στόχων της Στρατηγικής της Λισσαβόνας είναι μακροπρόθεσμη και για το λόγο αυτό η έμφαση δεν δίνεται μόνο στην ανάπτυξη, αλλά, κυρίως, στη βιωσιμότητά της. Επισημαίνεται η αναγκαιότητα τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης να υιοθετήσουν υγιείς μακροοικονομικές πολιτικές, προκειμένου να μπορέσουν να επιδιώξουν και μακροπρόθεσμους αναπτυξιακούς στόχους με σημαντικές πιθανότητες επιτυχίας. Συγχρόνως, όμως η **Ανανεωμένη Στρατηγική της Λισσαβόνας**, που αποφασίστηκε το 2005, μετά την έκθεση Κοκ, έκανε ένα σημαντικό βήμα προς την κατεύθυνση μιας αναλυτικότερης μεθόδου που θα χρησιμοποιηθεί για την επίτευξη των στόχων αυτής της στρατηγικής.

Η Ελλάδα, ειδικότερα, φαίνεται να έχει σημαντική υστέρηση σχεδόν σε όλους τους τομείς και –όπως διαφαίνεται από διεθνείς μελέτες, κατέχει μειονεκτική θέση στην κατάταξη των κρατών μελών της Ένωσης με βάση τις επιδόσεις τους σε σχέση με τους στόχους της Στρατηγικής της Λισσαβόνας. Σήμερα, η εφαρμογή της Στρατηγικής της Λισσαβόνας καθίσταται ακόμη πιο επιτακτική, καθώς η οικονομική ανάπτυξη της ΕΕ προχωρεί με χαμηλούς ρυθμούς και οι ανταγωνίστριες χώρες (ΗΠΑ, Κίνα, Ινδία, κ.λπ.) κερδίζουν νέο έδαφος σε τομείς της οικονομίας, όπου παλαιότερα κυριαρχούσε η ΕΕ. Για να ανακτηθεί το χαμένο έδαφος, απαιτείται ο επανακαθορισμός των στόχων της Στρατηγικής, ιδιαίτερα μετά τη διεύρυνση της Ένωσης, και η επιτάχυνση της εφαρμογής της.

Για την επίτευξη των στόχων της υψηλής ανάπτυξης, της αυξημένης απασχόλησης και της διατήρησης του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Προτύπου, απαιτείται κυρίως ισχυρή πολιτική βούληση. Όπως αναφέρει και η Έκθεση *ΚοΚ*: «Η Ευρώπη έχει χτίσει ένα ξεχωριστό οικονομικό και κοινωνικό πρότυπο, το οποίο συνδυάζει την παραγωγικότητα, την κοινωνική συνοχή και μια αυξανόμενη δέσμευση στην προστασία του περιβάλλοντος. Η Στρατηγική της Λισσαβόνας, στρεφόμενη ξανά προς την ενίσχυση της ανάπτυξης και της απασχόλησης, προσφέρει μια νέα οριοθέτηση αυτού του προτύπου».

Όπως διατυπώθηκε από τους Ευρωπαίους ηγέτες, η Στρατηγική της Λισσαβόνας περιλαμβάνει δέκα βασικές κατευθύνσεις, από τις οποίες οι περισσότερες αφορούν έμμεσα ή άμεσα τις ΜΜΕ. Ενδεικτικά αυτές είναι:

**(α)** Η δημιουργία ενός ευρωπαϊκού χώρου γνώσεων, μέσα στον οποίο οι πολίτες και οι επιχειρήσεις θα έχουν φθηνή πρόσβαση σε ένα παγκόσμιο δίκτυο πληροφόρησης και υπηρεσιών. Όλοι αδιακρίτως οι πολίτες θα έχουν την απαραίτητη κατάρτιση, προκειμένου να μπορούν να εκμεταλλευτούν τις δυνατότητες που τους παρέχονται από αυτήν την κοινωνία των γνώσεων. Το ηλεκτρονικό εμπόριο και το διαδίκτυο θα χρησιμοποιούνται ευρέως και θα συμβάλλουν στη διεύρυνση των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων, ενώ οι νέες τεχνολογίες θα συμβάλλουν στην αστική και στην περιφερειακή ανάπτυξη, με τρόπο φιλικό προς το περιβάλλον. Ως απαραίτητες ενέργειες για την προώθηση του στόχου αυτού κρίνονται οι νομοθετικές ρυθμίσεις σχετικά με τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες και τις τηλεπικοινωνίες, η μείωση του κόστους πρόσβασης στο διαδίκτυο, η εισαγωγή του διαδικτύου στα σχολεία και η σχετική κατάρτιση των εκπαιδευτικών, καθώς και η δυνατότητα ηλεκτρονικής πρόσβασης στις δημόσιες υπηρεσίες.

**(β)** Η ανάπτυξη μιας ευρωπαϊκής περιοχής έρευνας και καινοτομίας, ελκυστικής για τους ερευνητές, στην οποία θα υπάρχει ενοποίηση των ερευνητικών δραστηριοτήτων σε εθνικό και σε διεθνές επίπεδο. Απαραίτητες προϋποθέσεις για τη δημιουργία μιας τέτοιας περιοχής είναι η ενθάρρυνση των ερευνητικών δραστηριοτήτων μέσω φορολογικών και άλλων οικονομικών πολιτικών, η δικτύωση των ερευνητικών φορέων και η ενίσχυση της κινητικότητας των ερευνητών, καθώς και η προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας, σε ευρωπαϊκό επίπεδο –ευρωπαϊκό δίπλωμα ευρεσιτεχνίας.

**(γ)** Η δημιουργία ενός περιβάλλοντος φιλικού για τις νέες και καινοτόμες επιχειρήσεις, ιδιαίτερα για τις μικρομεσαίες. Το κανονιστικό πλαίσιο πρέπει να ενθαρρύνει την πραγματοποίηση επενδύσεων, την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα. Κρίνεται αναγκαίο να καταβληθούν προσπάθειες για τη μείωση του κόστους λειτουργίας και την άρση των εμποδίων εισόδου των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα των μικρομεσαίων, στις αγορές, καθώς και για τη δικτύωση των επιχειρήσεων με φορείς έρευνας και τεχνολογίας.

**(δ)** Οικονομικές μεταρρυθμίσεις για την ολοκλήρωση και την αποτελεσματικότητα της εσωτερικής αγοράς. Αναγκαίες ενέργειες προς την κατεύθυνση αυτή είναι η άρση των εμποδίων στον τομέα των υπηρεσιών και η επιτάχυνση της απελευθέρωσης των αγορών αερίου, ηλεκτρικής ενέργειας, μεταφορών –συμπεριλαμβανομένων και των εναέριων- και ταχυδρομικών υπηρεσιών. Επίσης, κρίνεται απαραίτητη η απλοποίηση του θεσμικού πλαισίου, ο εκσυγχρονισμός των συστημάτων δημόσιων προμηθειών και η έμφαση σε οριζόντιες πολιτικές –όπως αυτές της απασχόλησης, της περιφερειακής ανάπτυξης, της έρευνας, της κατάρτισης και της περιβαλλοντικής προστασίας- αντί της παροχής κρατικών ενισχύσεων, οι οποίες οδηγούν σε στρεβλώσεις του ανταγωνισμού.

**(ε)** Η δημιουργία αποτελεσματικών και ολοκληρωμένων χρηματοοικονομικών αγορών, οι οποίες θα διέπονται από διαφάνεια και θα διευκολύνουν την πρόσβαση των επιχειρήσεων, και ιδιαίτερα των μικρομεσαίων, στα αναγκαία κεφάλαια, θα επιτρέπουν τη συμμετοχή όλων

των κατηγοριών επενδυτών στην κεφαλαιαγορά, θα εξασφαλίζουν κινητικότητα των κεφαλαίων διεθνώς, καλύτερη διαχείριση των κινδύνων και χρήση νέων χρηματοοικονομικών εργαλείων, όπως τα κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών (venture capital).

(στ) Η εφαρμογή υγιών μακροοικονομικών πολιτικών, οι οποίες θα έχουν ως στόχο την εξασφάλιση της βιωσιμότητας των δημόσιων οικονομικών, τη μείωση της φορολογικής επιβάρυνσης της εργασίας, ιδιαίτερα για τους σχετικά ανειδίκευτους και χαμηλά αμειβόμενους εργαζομένους και την ενθάρρυνση των επενδύσεων, της έρευνας, της ανάπτυξης, της καινοτομίας και της τεχνολογίας.

(ζ) Η έμφαση στην εκπαίδευση και την κατάρτιση, για την ανταπόκριση στις νέες συνθήκες της κοινωνίας της γνώσης. Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί στους νέους, στους άνεργους και στους πολίτες, τα επαγγελματικά προσόντα των οποίων απαξιώνονται με την εισαγωγή των νέων.<sup>13</sup>

## 2.2 Οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις στην Ελλάδα της Κρίσης

Η πρόσφατη οικονομική κρίση έφερε στην επιφάνεια την δομική αντίφαση που ενυπήρχε εξ αρχής στο εγχείρημα του ενιαίου ευρωπαϊκού νομίσματος. Όπως ακόμα και ο Πωλ Κρούγκμαν έχει υποστηρίξει<sup>14</sup>, η δημιουργία ενός ενιαίου νομίσματος από χώρες με εντελώς διαφορετικά επίπεδα παραγωγικότητας ήταν αναμενόμενο κάποια στιγμή να φέρει στην επιφάνεια μια σειρά από αντιφάσεις. Αντιφάσεις που σχετίζονταν με τα διαφορετικά διαρθρωτικά χαρακτηριστικά κάθε χώρας, τους άνισους ρυθμούς κεφαλαιακής συσσώρευσης, τις άνισες επιδόσεις στο διεθνή ανταγωνισμό που οδήγησαν όχι μόνο σε αποκλίσεις στους ρυθμούς πληθωρισμού, στην αύξηση του Ακαθάριστου Εθνικού Προϊόντος (ΑΕΠ) και στη διόγκωση του δημόσιου χρέους αλλά, κυρίως, στη διαφορετικότητα της διεθνούς εξειδίκευσης των εθνικών παραγωγικών συστημάτων.

Στην συνέχεια και στην χώρα μας λόγω της εξελισσόμενης οικονομικής κρίσης δημιουργήθηκαν συνθήκες ύφεσης όπου το έλλειμμα ανταγωνιστικότητας έγινε πιο έντονο με αποτέλεσμα, μεταξύ άλλων, τη επιδείνωση των δημοσιονομικών δεικτών και την αύξηση του κόστους δανεισμού. Η λύση που επιλέχτηκε για να ανταπεξέλθει η χώρα στα νέα δεδομένα δεν ήταν κάποιας μορφής τεχνολογικής μετασχηματισμός αλλά αντίθετα δόθηκε βάρος στην συνέχιση του ίδιου οικονομικού μοντέλου.

Η ένταξη στην Οικονομική και Νομισματική Ένωση (ONE), η πραγματοποίηση μεγάλων κατασκευαστικών έργων, η διοργάνωση των Ολυμπιακών αγώνων το 2004, δεν διαφοροποίησαν αυτή την στρατηγική αλλά την ενίσχυναν. Τα προβλήματα άρχισαν να οξύνονται ιδιαίτερα όταν εμφανίστηκε μείωση των ευρωπαϊκών πόρων, πτώση των εσόδων από τον τουρισμό, αύξηση του δανεισμού για να καλυφτεί το κόστος που δημιουργούσε η προνομιακή μεταχείριση στην ανάληψη δημόσιων έργων από συγκεκριμένους μονοπωλιακούς ομίλους, σταθερά υψηλά κόστη στρατιωτικών δαπανών, υπερκοστολόγηση δημόσιων δαπανών και άλλα. Ταυτόχρονα η ένταξη στην Ευρωπαϊκή Ένωση(ΕΕ) σχηματισμών χαμηλότερης κόστους εργασίας (των πρώην «σοσιαλιστικών» χωρών) ενέτεινε την εικόνα της μειωμένης ελληνικής παραγωγικότητας αφού αυξήθηκε περισσότερο ο ανταγωνισμός εντός της ίδιας οικονομικής ολοκλήρωσης. Εξέλιξη που έπληξε κυρίως τους

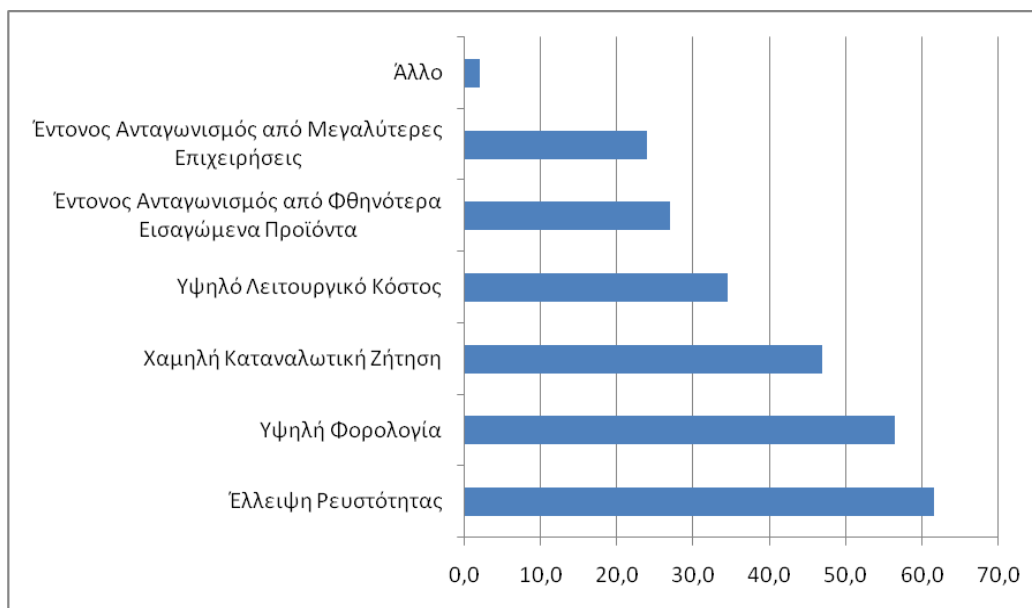
<sup>13</sup> «Συνθήκη της Λισσαβόνας για την τροποποίηση της Συνθήκης για την Ευρωπαϊκή Ένωση και της Συνθήκης περί ιδρύσεως της Ευρωπαϊκής Κοινότητας», *Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης*, 17/12/2007.

<sup>14</sup> Κρούγκμαν Πωλ, 2010, «Τι προκάλεσε το ευρω- χάος», Βήμα Φλεβάρης 2010.

ελληνικούς παραδοσιακούς κλάδους έντασης εργασίας (κλωστοϋφαντουργία, ένδυση, υπόδηση) με συνέπεια είτε την πτώχευση επιχειρήσεων είτε την μετοίκησή τους σε χώρες της Βαλκανικής.

Το τραπεζικό κεφάλαιο από την πλευρά του επιχειρήσει να ασκήσει πιέσεις στις επιχειρήσεις προς την κατεύθυνση έντονων αναδιαρθρώσεων, ωστόσο αυτό προσέκρουσε στην αδυναμία αρκετών εταιρειών να ενσωματώσουν τόσο σημαντικές αλλαγές στο διάστημα που μεσολάβησε μέχρι το ξέσπασμα της παγκόσμιας κρίσης με αποτέλεσμα συχνά να παράγονται αποδιαρθρωτικά αποτελέσματα..

Όλα αυτά επηρεάζουν όπως είναι λογικό αποδοτικότητα των επιχειρήσεων και όπως αναλύεται από πλήθος ερευνητικών εργασιών<sup>15</sup>. Στην πραγματικότητα οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν τα πρώτα και σημαντικότερα θύματα μιας παρατεταμένης οικονομικής κρίσης. Επίσης, οι ΜΜΕ είναι αυτές που επηρεάζονται δυσανάλογα σε σχέση με το μέγεθος τους από την οικονομική ύφεση, λόγω των περιορισμένων οικονομικών πόρων τους και την κύρια εξάρτηση τους από τον τραπεζικό δανεισμό, ωθώντας τες στην καταβολή υψηλότερων επιτοκίων από τις μεγάλες επιχειρήσεις, γεγονός που τις επιβαρύνει ακόμα περισσότερο οικονομικά σε περιόδους κρίσης. Οι μικρές και μεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις της Ελλάδας αντιμετωπίζουν έναν αριθμό κρίσιμων και σημαντικών προβλημάτων τα οποία αποτυπώνονται στο Σχήμα 1 παρακάτω.



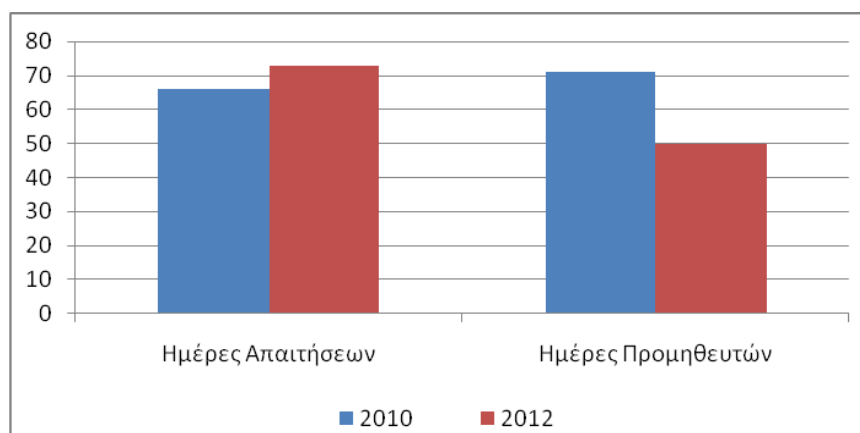
**Σχήμα 1.** Τα σημαντικότερα προβλήματα στη λειτουργία των ΜΜΕ  
**Πηγή:** Ε.Σ.Ε.Ε (Ιανουάριος 2013).

Από την παρουσίαση του Διαγράμματος παραπάνω παρατηρούμε ότι ως κυριότερα προβλήματα αναδείχθηκαν η έλλειψη ρευστότητας (61,6%), η υψηλή φορολογία (56,4%) και η χαμηλή καταναλωτική ζήτηση (46,8%). Επιπλέον προβλήματα των ΜΜΕ αποτελούν το υψηλό λειτουργικό κόστος (34,5%), ο έντονος ανταγωνισμός από φθηνότερα εισαγόμενα προϊόντα (26,9%) και ο έντονος ανταγωνισμός από μεγαλύτερες επιχειρήσεις (23,0%). Όπως αντιλαμβανόμαστε, το πρόβλημα ρευστότητας είναι το κυριότερο από τα προβλήματα που

<sup>15</sup> Robbins, D. K. and Pearce, J. A., II. "Entrepreneurial Retrenchment Among Small Manufacturing Firms." *Journal of Business Venturing*, 1993.  
Pearce, J. A., II, and Michael, S. C. "Marketing Strategies that Make Entrepreneurial Firms Recession-Resistant." *Journal of Business Venturing*, 1997.



καταγράφονται σε σχέση με τη δυνατότητα απρόσκοπτης λειτουργίας και βιωσιμότητας των ελληνικών ΜΜΕ ως ορατό αποτέλεσμα της τρέχουσας οικονομικής κρίσης.



**Σχήμα 2 .** Αποτύπωση του προβλήματος ρευστότητας των ΜΜΕ  
**Πηγή:** Ε.Τ.Ε (Μάρτιος 2013).

Από την εξέταση του Διαγράμματος παραπάνω, είναι άμεσα αντιληπτό το πρόβλημα της έλλειψης ρευστότητας που ταλαιπωρεί τις ελληνικές ΜΜΕ. Είναι γεγονός, ότι κατά την τελευταία διετία οι καθυστερήσεις εισπράξεων από πελάτες έχουν αυξηθεί ενώ οι πληρωμές προς προμηθευτές γίνονται συντομότερα. Συγκεκριμένα, η χρονική απόκλιση της μεταξύ είσπραξης των απαιτήσεων και της αποπληρωμής των προμηθευτών είναι 23 ημέρες υπέρ της αποπληρωμής των προμηθευτών, ενώ το 2010 ο χρόνος εισπράξεων και πληρωμών ήταν πιο ισορροπημένος, αφού η χρονική διαφορά άγγιζε τις 5 ημέρες υπέρ της είσπραξης των απαιτήσεων. Αυτό είχε το θετικό στοιχείο ότι τα κεφάλαια των προμηθευτών αποπληρώνονταν σε μεταγενέστερο χρόνο σε σχέση με τη χρονική περίοδο είσπραξης των απαιτήσεων και χρησίμευαν σαν κεφάλαια κίνησης.

Αντιθέτως, το 2012 η ένταση της κρίσης και ο φόβος μη αποπληρωμής των υποχρεώσεων, ώθησε τους προμηθευτές να ζητούν σε πολλές περιπτώσεις προκαταβολικές πληρωμές ή αποπληρωμή σε εύλογο χρονικό διάστημα, όπως αυτό αποφαίνεται από τις συμβάσεις. Το πρόβλημα διογκώνεται ακόμα περισσότερο αν αναλογιστούμε τον περιορισμένο ρόλο των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων στη προώθηση κεφαλαιακών πόρων προς τις ΜΜΕ, καθώς και την αποφυγή επενδυτικών κεφαλαίων από άλλες πηγές. Στον ζωτικό τομέα της χρηματοδότησης, σύμφωνα με την<sup>16</sup>, η Ελλάδα εμφανίζει τη χαμηλότερη επίδοση στην ΕΕ και, δυστυχώς, η τάση αυτή φαίνεται να επιδεινώνεται με το χρόνο. Πιο συγκεκριμένα, σχεδόν το 1/3 των αιτήσεων για χορήγηση δανείων που υποβάλλουν οι ελληνικές ΜΜΕ απορρίπτονται (μέσος όρος της ΕΕ: 15%), γεγονός που οφείλεται στην απροθυμία των τραπεζών να χορηγήσουν δάνειο. Επίσης, ο συνολικός χρόνος που απαιτείται μέχρι την ημέρα καταβολής της πληρωμής είναι υπερδιπλάσιος του μέσου όρου της ΕΕ (113 ημέρες έναντι 53), οι πληρωμές που δεν πραγματοποιήθηκαν αντιστοιχούν στο 4,9 % του συνόλου (μέσος όρος της ΕΕ: 2,9%), ενώ οι επενδύσεις σε κεφάλαια επιχειρηματικού κινδύνου αντιστοιχούν μόλις στο ένα δέκατο του μέσου όρου, γεγονός που δείχνει – μεταξύ άλλων – την αρνητική διάθεση για εταιρικούς συνασπισμούς και την αποφυγή ξένων

<sup>16</sup> U.S Small Business Administration, FY 2013 Congressional Budget Justification and FY 2011 Annual Performance Report, Η.Π.Α, 2013

επενδυτών να χρηματοδοτήσουν επενδυτικά σχέδια σε ασταθές οικονομικοκοινωνικό περιβάλλον.

Όσον αφορά τη μόχλευση, σχεδόν τα το 75% των ΜΜΕ έχουν συνάψει δάνειο, ενώ το 30% έχει πρόβλημα υπερδανεισμού. Μέσα σε διάστημα ενός έτους το ποσοστό υπερδανεισμένων ΜΜΕ έχει αυξηθεί σημαντικά αν αναλογιστούμε ότι το 2012 το ποσοστό αυτό ήταν 25%. Αυτό το γεγονός αξιολογείται από τις επιχειρήσεις ως δυσχερέστερο συγκριτικά με το προηγούμενο έτος, ενώ η γενικότερη δυσκολία πρόσβασης σε χρηματοδότηση αποτελεί το πλέον πιεστικό πρόβλημα για το 1/3 των ΜΜΕ. Όλοι αυτοί οι παράγοντες είναι ικανοί να θέσουν σε άμεσο κίνδυνο όχι μόνο την ανταγωνιστικότητά των ΜΜΕ αλλά ακόμα και την ίδια τη βιωσιμότητά τους.

### 2.3 Ιστορική Εξέλιξη της Έννοιας της Καινοτομίας στον Επιχειρηματικό Κόσμο.

Η καινοτομία παίζει έναν ιδιαίτερος κρίσιμο ρόλο στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον για αυτό τον λόγο είναι αναγκαία η κατανόηση της διαδικασίας ανάπτυξης και διάχυσης της στην αγορά. Η μελέτη της καινοτομικής διαδικασίας αποτελεί αντικείμενο έρευνας, τόσο σε εθνικό όσο και σε επιχειρησιακό επίπεδο, εδώ και πολλά χρόνια.<sup>17</sup>

Αρχικά, η μελέτη της καινοτομίας στις επιχειρήσεις βασίστηκε στην επίδραση της βασικής έρευνας και της τεχνολογίας σε αυτές. Μεταξύ 1950-1960 η καινοτομία γίνονταν αντιληπτή ως μια γραμμική διαδικασία που ξεκινά με μια επιστημονική ανακάλυψη και, περνώντας από τα στάδια του σχεδιασμού και της βιομηχανικής επεξεργασίας, καταλήγει στη διάθεση και πώληση ενός νέου προϊόντος ή υπηρεσίας. Η **πρώτη** αυτή **γενεά** καινοτομικής διαδικασίας εφαρμόστηκε κυρίως σε σχετικά απλές κατηγορίες προϊόντων όπως τα πετρελαιοειδή ή χημικά προϊόντα, στις οποίες τα νέα προϊόντα αποτελούν απόρροια των αποτελεσμάτων της βασικής έρευνας.

Από τα μέσα της δεκαετίας του 1960, υιοθετήθηκε μια δεύτερη, επίσης γραμμική, προσέγγιση της διαδικασίας καινοτομίας βασιζόμενη στην επίδραση των συνθηκών και αναγκών της αγοράς. Η **δεύτερη** αυτή **γενεά** καινοτομικής διαδικασίας θεωρούσε την αγορά ως πηγή ιδεών, που κατεύθυναν τις ενέργειες των επιχειρήσεων για Έρευνα και Ανάπτυξη.

Η είσοδος στη δεκαετία του 1970 ανέδειξε την αδυναμία και των δύο προηγούμενων γραμμικών προσεγγίσεων της καινοτομικής διαδικασίας. Ειδικότερα, διάφορες εμπειρικές μελέτες.<sup>18</sup> έδειξαν ότι τόσο η πρώτη όσο και η δεύτερη γενεά αποτελούν ακραία και μη αντιπροσωπευτικά παραδείγματα της γενικότερης καινοτομικής διαδικασίας, η οποία πρέπει να συνδυάζει τόσο τις ερευνητικές ικανότητες όσο και τις ανάγκες της αγοράς. Προς αυτή τη κατεύθυνση, η **τρίτη γενεά** καινοτομικής διαδικασίας περιλαμβάνει μοντέλα που ενσωματώνουν και συνδυάζουν τόσο τις επιδράσεις της βασικής έρευνας όσο και αυτές της αγοράς.

---

<sup>17</sup> Schmookler, J, *Invention & Economic Growth*, Cambridge: Harvard University Press, 1996, Rothwell, R., *Successful Industrial Innovation: Critical Factors for the 1990s*, R&D Management, 1992

<sup>18</sup> Utterback, J.M, *The Process of Innovation in Five Industries in Europe and Japan*, Centre for Policy Alternatives, MIT Press, Cambridge, MA, 1975.

Rothwell R, *Innovation in Textile Machinery: Some Significant Factors in Success and Failure*, Science Policy Research Unit, Occasional Paper Series No 2, June 1976

Schock, G., *Innovation Processes in Dutch Industry*, TNO, Policy Studies and Information Group, Apeldoorn, 1974

Η δεκαετία του 1980 χαρακτηρίστηκε από τη κυριαρχία των ιαπωνικών επιχειρήσεων στους τομείς της τεχνολογίας και της καινοτομικής ανάπτυξης. Δύο κύρια χαρακτηριστικά της καινοτομίας στις ιαπωνικές επιχειρήσεις αποτέλεσαν τα κομβικά σημεία της **τέταρτης γενεάς** καινοτομικής διαδικασίας: ολοκλήρωση και παράλληλη ανάπτυξη. Η θεώρηση αυτή περιλαμβάνει τους προμηθευτές ως μέρος της όλης διαδικασίας, ενώ ταυτόχρονα ολοκληρώνει τις δραστηριότητες όλων εκείνων που εμπλέκονται στη διαδικασία καινοτομίας (έρευνα, παραγωγή, μάρκετινγκ) με ένα τρόπο όχι γραμμικό αλλά παράλληλο.

Σήμερα, με την εντυπωσιακή εξέλιξη της τεχνολογίας σε κάθε τομέα της επιχειρηματικής δράσης, η διαδικασία καινοτομίας τείνει να υιοθετεί όλο και περισσότερο τα τεχνολογικά επιτεύγματα. Κρατώντας τα βασικά χαρακτηριστικά της τέταρτης γενεάς (συγκεκριμένα, την ολοκλήρωση και τη παράλληλη ανάπτυξη), φαίνεται να περνάμε σε μία **πέμπτη γενεά** με κύριο χαρακτηριστικό τη χρήση ηλεκτρονικών μέσων για τη βελτίωση της αποδοτικότητας των λειτουργιών του συνόλου της καινοτομικής διαδικασίας<sup>19</sup>. Η νέα αυτή προσέγγιση χαρακτηρίζεται επίσης και από μια έμφαση στη στρατηγική ολοκλήρωση με τους προμηθευτές αλλά και τη σύναψη στρατηγικών συνεργασιών με όλους τους φορείς που επηρεάζουν τη δράση των επιχειρήσεων.

## **2.4 Η Σημασία της Καινοτομίας στον Επιχειρηματικό Κόσμο και Παράγοντες που την Επηρεάζουν**

Η σημασία της καινοτομίας στη σημερινή οικονομία της γνώσης είναι αδιαμφισβήτητη. Η καινοτομία προβάλλει σήμερα ως μια από τις πλέον σημαντικές παραμέτρους για την ανάπτυξη, τόσο σε επίπεδο εθνικής οικονομίας όσο και στο επίπεδο της επιχείρησης, ενώ τίθεται σε θέση υψηλής προτεραιότητας στην πολιτική όλων σχεδόν των χωρών.

Οι επιχειρήσεις, και κατ' επέκταση οι εθνικές οικονομίες, δεν μπορούν να συνεχίζουν να βασίζονται στα παραδοσιακά τους προϊόντα και πρακτικές του παρελθόντος. Παρατηρούμε ότι ο κύκλος ζωής των προϊόντων έχει μειωθεί σημαντικά, και οι επιχειρήσεις πρέπει να αναπτύσσουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες σε ρυθμούς πολύ εντονότερους από το παρελθόν. Οι κλασσικοί συντελεστές παραγωγής που θεωρούνταν θεμελιώδεις για μια επιχείρηση στο παρελθόν, όπως το κεφάλαιο, το εργατικό δυναμικό και οι πρώτες ύλες, δεν είναι σε θέση πλέον να παρέχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που θα κρατήσει στο χρόνο. Η παγκοσμιοποίηση και η έκρηξη των τεχνολογιών έχουν διαμορφώσει μια νέα πραγματικότητα.

Είναι σαφές πως κάτι έχει αλλάξει: η **Οικονομία της Γνώσης** που έρχεται να αντικαταστήσει την **Οικονομία της Πληροφορίας**, με συνέπειες που θα γίνονται ολοένα και πιο έντονες τα επόμενα χρόνια. Η Οικονομία της Γνώσης αποτελεί την συνισταμένη τριών παραμέτρων<sup>20</sup>: **(α)** η γνώση αποτελεί πλέον ένα αγαθό (commodity) που αγοράζεται και πουλιέται με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους, **(β)** οι Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) κάνουν δυνατή την άμεση παραγωγή και διάθεση της πληροφορίας, και **(γ)** η ανταλλαγή πληροφοριών ανάμεσα σε άτομα και οργανισμούς, ανεξάρτητα της γεωγραφικής χωροθέτησης έχει λάβει εκρηκτικές διαστάσεις.

Η καινοτομία πράγματι προβάλλει ως μια από τις πλέον σημαντικές παραμέτρους για την ανάπτυξη, καθώς τα νέα καινοτομικά προϊόντα βοηθούν στο να διατηρηθούν και να

<sup>19</sup> Rothwell, R., Towards the fifth-generation innovation process, International Marketing Review, 11, 1, 7-31, 1994.

<sup>20</sup> European Commission, Innovation policy in a knowledge-based economy, ISBN 9282894746, EUR-OP, Luxembourg, 2000.

βελτιωθούν τα μερίδια της αγοράς και η κερδοφορία της επιχείρησης σε ένα ιδιαίτερος ανταγωνιστικό περιβάλλον. Αλλά και η καινοτομία στο χώρο των υπηρεσιών μπορεί να δώσει σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, γεγονός που προσδίδει περισσότερη έμφαση στη σημασία της καινοτομίας ως κύριου παράγοντα ανάπτυξης των επιχειρήσεων.

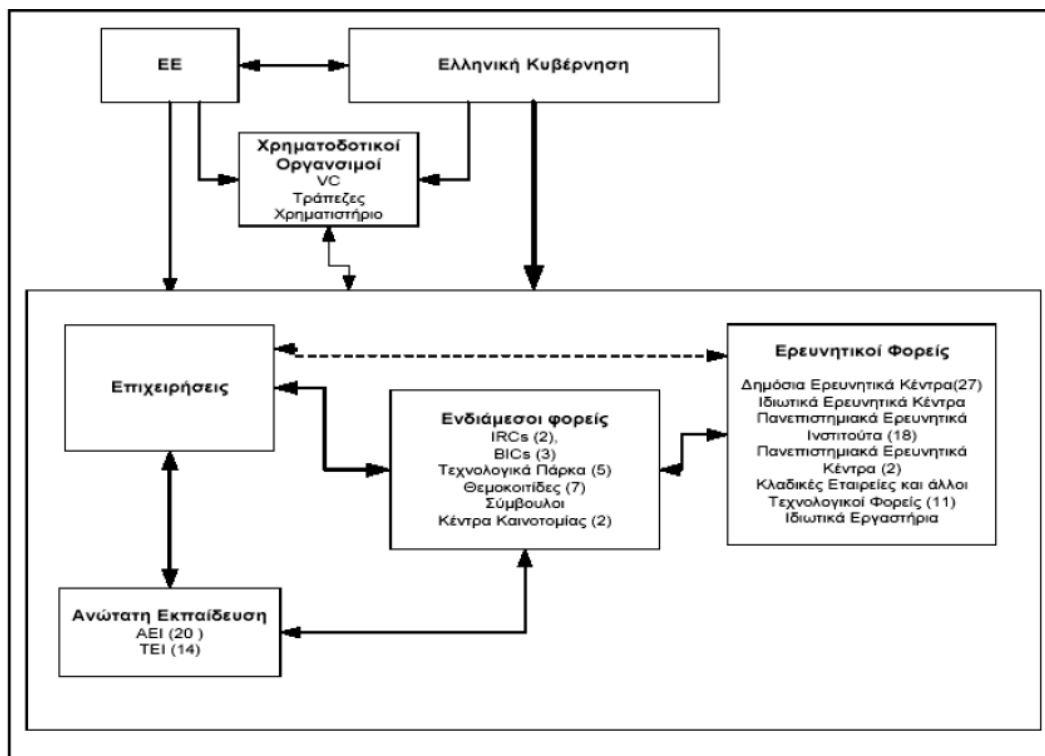
Τέλος, θα θέλαμε να παραθέσουμε συνοπτικά τους κύριους παράγοντες που διαμορφώνουν το πλαίσιο ανάπτυξης καινοτομίας τόσο σε επίπεδο χώρας όσο και στο επίπεδο της κάθε επιχείρησης:

- Το επίπεδο επενδύσεων σε βασική έρευνα, κρατικές πολιτικές υποστήριξης, και χρηματοδότησης της έρευνας, η συνεισφορά των ιδιωτικών επενδύσεων, οι πολιτικές που σχετίζονται με την φορολόγηση κεφαλαίων για E&A.
- Τη διαθεσιμότητα κεφαλαίων επιχειρηματικού κινδύνου (venturecapital)
- Το μέγεθος και η ποιότητα του ερευνητικού δυναμικού της χώρας, και το επίπεδο της πανεπιστημιακής εκπαίδευσης
- Την υποδομή σε τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών
- Το επίπεδο ωριμότητας της αγοράς, όσον αφορά εγχώρια ζήτηση για καινοτομικά προϊόντα
- Την ύπαρξη ενός υγιούς ανταγωνιστικού πλαισίου ανάμεσα στις επιχειρήσεις
- Την ύπαρξη σχετιζόμενων και «υποστηρικτικών» κλάδων που είναι απαραίτητοι για την ανάπτυξη καινοτομικών δραστηριοτήτων

## **2.5 Η Καινοτομία στον Ελληνικό Επιχειρηματικό Κόσμο**

Σε χώρες με αναπτυγμένη την επιχειρηματικότητα (ΗΠΑ, Γερμανία κλπ.), παρουσιάζεται ιδιαίτερη δραστηριοποίηση σε κοινές ερευνητικές πρωτοβουλίες μεταξύ πανεπιστημίων, επιχειρήσεων και κράτους, καταδεικνύοντας την ανάγκη διάχυσης των αποτελεσμάτων της βασικής έρευνας σε όλο το φάσμα της οικονομίας και την άμεση σύνδεση της έρευνας με την παραγωγή. Στην Ελλάδα, μολονότι έχει παρουσιαστεί βελτίωση στην ανάπτυξη καινοτομιών, το επίπεδο καινοτομίας παραμένει ιδιαίτερα χαμηλό και η χώρα μας παραμένει περισσότερο χρήστης των καινοτομιών που έχουν αναπτυχθεί αλλού, παρά παραγωγός τους.

Η δομή του Ελληνικού Συστήματος Καινοτομίας γνώρισε σημαντικές αλλαγές τις τελευταίες δύο δεκαετίες. Σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες οι δομές είναι περισσότερο ώριμες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν τα ελληνικά περιφερειακά πανεπιστήμια, τα περισσότερα από τα οποία ιδρύθηκαν ή έφτασαν σε φάση ανάπτυξης μετά το 1980. Επιπρόσθετα, οι ενδιάμεσοι φορείς που αποτελούν το συνδετικό κρίκο ανάμεσα στη βασική έρευνα και τις επιχειρήσεις άρχισαν να αναπτύσσονται μόλις τη δεκαετία του 1990.



Σχήμα 3. Χαρτογράφηση του Ελληνικού Συστήματος Καινοτομίας<sup>21</sup>

Τις δύο αυτές δεκαετίες το κράτος ανέλαβε την πρωτοβουλία για τη συμπλήρωση των σημαντικών κενών που παρουσίαζε το σύστημα, ιδιαίτερα σε μηχανισμούς σύνδεσης της έρευνας με τους υπόλοιπους φορείς της οικονομίας. Η προσέγγιση που ακολουθήθηκε ήταν top-down και βασίστηκε κυρίως στην αντιγραφή πρακτικών που είχαν εφαρμοστεί σε άλλες, ευρωπαϊκές κυρίως, χώρες. Η συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα στην προσπάθεια αυτή ήταν ελάχιστη, είτε γιατί δεν εκδηλώθηκε πραγματικό ενδιαφέρον, είτε γιατί κυριάρχησε η λογική ότι καθετί που σχετίζεται με την έρευνα ήταν αρμοδιότητα της ακαδημαϊκής και ερευνητικής κοινότητας. Παράλληλα, ο δημόσιος χαρακτήρας των δομών αυτών ευνόησε την ανάπτυξη κουλτούρας και πρακτικών που απέχουν από τις αντίστοιχες του ιδιωτικού τομέα. Το αποτέλεσμα ήταν να δημιουργηθούν δομές εσωστρεφείς που έμειναν περισσότερο κοντά στα δημόσια ερευνητικά κέντρα και τα πανεπιστήμια και πολύ λιγότερο στη βιομηχανία, στην οποία και θα έπρεπε να προσφέρουν υπηρεσίες ενδυνάμωσης της καινοτομικής τους δράσης.

Η Ελλάδα, δυστυχώς, κατέχει τα χαμηλότερα ποσοστά σε βασική έρευνα και αποδοτικότητα καινοτομίας σε ευρωπαϊκή κλίμακα<sup>22</sup>. Η παραπάνω διαπίστωση μπορεί να εξηγηθεί από μια σειρά κοινωνικό-οικονομικών παραγόντων, οι οποίοι επηρέασαν σε μεγάλο βαθμό την ανάπτυξη και διάχυση της καινοτομίας στην Ελλάδα τόσο σε εθνικό όσο και σε «μέσο» και «μικρό» επίπεδο<sup>23</sup>:

- Η ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας έχει κυρίως βασιστεί στη μεταφορά τεχνολογίας και τεχνογνωσίας από το εξωτερικό<sup>24</sup>. Η εγχώρια Έρευνα και Ανάπτυξη (E&A)

<sup>21</sup> Γενική Γραμματεία Έρευνας & Τεχνολογίας, Τεχνολογική Προοπτική Διερεύνηση στην Ελλάδα, Ελλάδα 2001: Έρευνα – Τεχνολογία - Καινοτομία, 2002

<sup>22</sup> EU, European Trend Cart of Innovation Scoreboard 2001, Λουξεμβούργο, 2001.

<sup>23</sup> Souitaris V. (2001) 'Strategic determinants of innovation in Greece', British Journal of Management.

<sup>24</sup> Giannitsis T and Mavri D Technological Structures and Technology Transfer in. Greek Industry. Αθήνα: Gutenberg, 1993.

είναι εξαιρετικά περιορισμένη. Επιπρόσθετα, τα υπάρχοντα εθνικά Ιδρύματα και Ινστιτούτα Έρευνας και Τεχνολογίας αδυνατούν να προσφέρουν τα απαιτούμενα επίπεδα βασικής έρευνας τόσο για το δημόσιο όσο και για τον ιδιωτικό τομέα.<sup>25</sup>

- Η ελληνική οικονομία κυριαρχείται από μικρού και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις, που διοικούνται συνήθως από τον ιδιοκτήτη-επιχειρηματία. Μ' αυτόν το τρόπο η πλειοψηφία των καινοτομικών δραστηριοτήτων αποτελεί απόρροια πρωτοβουλιών του ίδιου του ιδιοκτήτη ή μιας μικρής διοικητικής ομάδας, και όχι στρατηγικές επιλογές οργανωμένων τμημάτων R&D και μάρκετινγκ ή αποτέλεσμα υποστηρικτικών προγραμμάτων της Πολιτείας.<sup>26</sup>

- Η Ελλάδα αντιμετωπίζει σοβαρά προβλήματα υποδομής σε θέματα νομοθεσίας, δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας, επάρκειας επιστημονικού προσωπικού, καθώς και ξεπερασμένων συστημάτων εκπαίδευσης που δε συνδέονται με τις ανάγκες της αγοράς. Ταυτόχρονα, η πολύ χαμηλή γεωγραφική και δια-επιχειρησιακή κινητικότητα του επιστημονικού προσωπικού εμποδίζει σημαντικά τη μεταφορά τεχνολογίας και τεχνογνωσίας, περιορίζοντας έτσι τις εισροές για ισόρροπη καινοτομική δραστηριότητα.<sup>27</sup>

- Μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του '80, η ύπαρξη υψηλής φορολογίας σε συνδυασμό με τον κρατικό προστατευτισμό των ελληνικών προϊόντων (π.χ., υψηλοί δασμοί σε ξένα ανταγωνιστικά προϊόντα) οδήγησαν σε χαμηλά επίπεδα ανταγωνιστικότητας και επιχειρηματικών επενδύσεων σε καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες.<sup>28</sup>

Μολαταύτα, η Ελλάδα σήμερα ανήκει σε εκείνη την ομάδα χωρών της ΕΕ που παρουσιάζει μια ιδιαίτερα μεγάλη αύξηση του ρυθμού επενδύσεων σε υποδομές E&A. Σύμφωνα με μελέτη της Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Τεχνολογίας οι ελληνικές επιχειρήσεις καινοτομούν κυρίως με σκοπό:

- να δημιουργήσουν νέες αγορές
- να αυξήσουν τα μερίδια τους στις υπάρχουσες αγορές
- να βελτιώσουν την ποιότητα των τελικών προϊόντων τους
- να αυξήσουν την ευελιξία της παραγωγικής τους διαδικασίας
- να επιτύχουν μείωση του εργατικού κόστους και αύξηση της παραγωγικότητας

Οι επιχειρήσεις δε θεωρούν ως σημαντικά, κίνητρα καινοτομίας που σχετίζονται με την ορθολογική χρήση υλικών και ενέργειας, καθώς και με τη προστασία του φυσικού περιβάλλοντος.

Θα μπορούσε, επομένως, να υποστηριχθεί ότι για την τυπική ελληνική επιχείρηση, η μεταφορά τεχνολογίας αποτελεί μια περισσότερο ρεαλιστική στρατηγική επιλογή από ότι η πρωτογενής και αυτοδύναμη ανάπτυξη καινοτομίας. Υπό αυτό το πρίσμα, ο σχεδιασμός και υλοποίηση πολιτικών που θα υποστηρίζουν αποτελεσματικά την «γρήγορη υιοθέτηση»

---

<sup>25</sup> Sakkas, D.A., Spyropoulou, E.S., The European observatory for small and medium-sized enterprises: research environment and innovation in Greek manufacturing, Report of the Center of Planning and Economic Research, Αθήνα 1995

<sup>26</sup> Sakkas, D.A., Spyropoulou, E.S., The European observatory for small and medium-sized enterprises: research environment and innovation in Greek manufacturing, Report of the Center of Planning and Economic Research, Αθήνα 1995

Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας, *Μελέτη της καινοτομίας των επιχειρήσεων στην Ελλάδα 1989-91*, Αθήνα 1996

<sup>27</sup> Tsipouri L.J, (The transfer of technology revisited: some evidence from Greece, Entrepreneurship and Regional Development, 1991

<sup>28</sup> Maggina, A. G, *SMEs in Greece: Toward 1992 and Beyond*, 1992

(earlyadoption) καινοτομιών μέσω μεταφοράς τεχνολογίας, αποτελεί μια ιδιαίτερα σημαντική παράμετρο για τον εκσυγχρονισμό και την βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων.

Σημαντικό ρόλο εδώ έχουν να παίξουν φορείς όπως Κέντρα Αναδιανομής Καινοτομίας και Κέντρα Τεχνομεσιτείας, που λειτουργούν ως ενδιάμεσοι ανάμεσα σε «παραγωγούς» καινοτομίας (κυρίως, αν και όχι αποκλειστικά, από το εξωτερικό) και «χρήστες» (κυρίως μικρο-μεσαίες επιχειρήσεις). Καθοριστικοί παράγοντες σε αυτό το πλαίσιο, πέρα βέβαια από τον σαφή στρατηγικό προσανατολισμό της επιχείρησης προς τον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό, φαίνεται να είναι:

- Η αποτελεσματικότητα στην ενημέρωση των επιχειρήσεων για τα πλεονεκτήματα που σχετίζονται με την μεταφορά καινοτομικών τεχνολογιών
- Η ύπαρξη αποτελεσματικών «εργαλείων» χρηματοδότησης των ΜΜΕ που εμπλέκονται σε διαδικασίες μεταφοράς τεχνολογίας
- Η ύπαρξη αποτελεσματικών μηχανισμών υποστήριξης των ΜΜΕ κατά την διαδικασία μεταφοράς τεχνολογίας (π.χ. εύρεση της κατάλληλης τεχνολογίας, υποστήριξη στις διαπραγματεύσεις κ.ο.κ).

Συνάγεται επομένως, πως η χαμηλή καινοτομικότητα των ελληνικών επιχειρήσεων, κατά ένα σημαντικό βαθμό οφείλεται και σε ενδογενείς δυσκαμψίες και ανεπάρκειες. Κάθε προσπάθεια επομένως, διαμόρφωσης ενός πλαισίου πολιτικών που θα στοχεύει στην ανάπτυξη της καινοτομίας στην Ελλάδα, θα πρέπει να θέτει ψηλά στην ατζέντα το ζήτημα του οργανωτικού και διοικητικού εκσυγχρονισμού των κατ' εξοχήν φορέων καινοτομικότητας που είναι οι ίδιες οι επιχειρήσεις.

### 3. Τεχνολογίες της Πληροφορίας και της Επικοινωνίας (ΤΠΕ) και Επιχειρηματικότητα.

#### 3.1 ΤΠΕ: Ορισμοί και Τυπολογία

##### 3.1.1 Τα Πληροφοριακά Συστήματα και η χρησιμοποίησή τους στις επιχειρήσεις<sup>29</sup>

Οι Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) έχουν διεισδύσει σε όλους τους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας και τους έχουν επηρεάσει εισάγοντας καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες. Η σύγχρονη επιχείρηση έχει αλλάξει σημαντικά τον τρόπο λειτουργίας της αλλά και ο απλός πολίτης έχει επίσης επηρεαστεί σε όλους τους τομείς της ζωής του. Μέχρι πρόσφατα, η ίδια η πληροφορία δεν υπολογιζόταν ως σημαντικό περιουσιακό στοιχείο μιας επιχείρησης. Τώρα πια η πληροφορία αποτελεί το πιο σημαντικό εφόδιο μιας επιχείρησης για να οδηγηθεί στην επιτυχία. Βασικοί όροι που σχετίζονται με τα πληροφοριακά συστήματα είναι οι ακόλουθοι:

**Πληροφορία** (Information): Δεδομένα που έχουν διαμορφωθεί έτσι ώστε να είναι κατανοητά και χρήσιμα στους ανθρώπους.

**Δεδομένα** (data): Ροές πρωτογενών στοιχείων που αντιπροσωπεύουν γεγονότα που συμβαίνουν σε οργανισμούς/ επιχειρήσεις ή στο φυσικό περιβάλλον πριν αυτά οργανωθούν και διευθετηθούν σε μορφή κατανοητή και χρήσιμη στους ανθρώπους.

**Πληροφοριακό Σύστημα** (InformationSystem): Αλληλοσχετιζόμενα στοιχεία που λειτουργούν μαζί για τη συλλογή, επεξεργασία, αποθήκευση και κατανομή πληροφοριών ώστε να υποστηρίζουν τη λήψη αποφάσεων, το συντονισμό, τον έλεγχο, την ανάλυση και την απεικόνιση σε έναν οργανισμό.

Ακολουθώς παραθέτουμε επιγραμματικά τα Πληροφοριακά Συστήματα που συναντούμε στον επιχειρηματικό κόσμο:

- Συστήματα λειτουργικού επιπέδου (operational-levelsystems)
- Συστήματα επιπέδου γνώσης (knowledge-levelsystems)
- Συστήματα διοικητικού επιπέδου (management-levelsystems)
- Συστήματα στρατηγικού επιπέδου (strategic-levelsystems)
- Συστήματα επεξεργασίας συναλλαγών (transactionprocessingsystems, TPS)
- Συστήματα γνώσης (knowledge work systems, KWS)
- Συστήματα γραφείου (officesystems)
- Συστήματα πληροφοριών διοίκησης (managementinformationsystems, MIS)
- Συστήματα υποστήριξης αποφάσεων (decision-supportsystems, DSS)

---

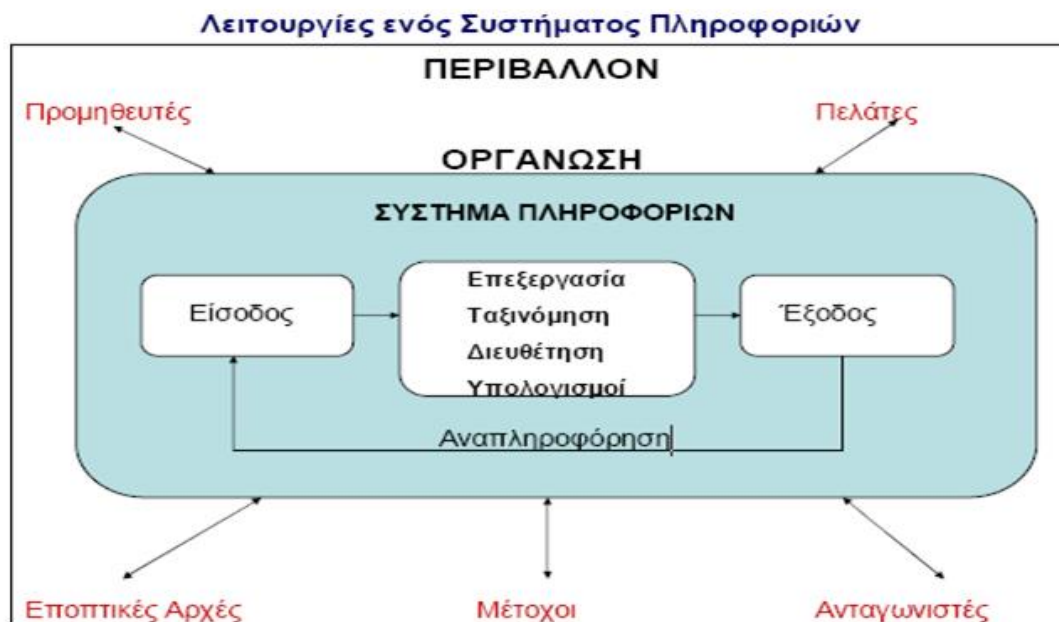
<sup>29</sup>Στην παρούσα ενότητα χρησιμοποιήθηκαν στοιχεία και πίνακες από την Διπλωματική Εργασία του Τμήματος Μεταπτυχιακών Σπουδών Νέες Αρχές στην Διοίκηση Επιχειρήσεων/MBA. Ζουγανέλη Σοφία.



**Πίνακας 1:** Κατηγορίες των ΠΣ

Τύπος συστήματος	Πληροφορίες εισόδου	Επεξεργασία	Πληροφορίες εξόδου	Χρήστες
<b>ESS</b>	Συγκεντρωτικά δεδομένα εξωτερικά, εσωτερικά	Γραφικά προσομοιώσεις αλληλεπίδραση	Προβλέψεις· απαντήσεις σε ερωτήματα	Ανώτερα στελέχη
<b>DSS</b>	Δεδομένα μικρού όγκου ή μαζικές βάσεις δεδομένων βελτιστοποιημένες για ανά-λυση δεδομένων αναλυτικά μοντέλα και εργαλεία ανάλυσης δεδομένων	Αλληλεπίδραση προσομοιώσεις ανάλυση	Ειδικές αναφορές· αναλύσεις αποφάσεων απαντήσεις σε ερωτήματα	Εξειδικευμένο προσωπικό" διευθυντές τομέων
<b>MIS</b>	Συνοπτικά δεδομένα συναλλαγών δεδομένα μεγάλου όγκου απλά μοντέλα	Τρέχουσες αναφορές· απλά μοντέλα ανάλυση κατωτέρου επιπέδου	Συνοπτικές αναφορές και αναφορές αποκλίσεων	Μεσαία στελέχη
<b>KWS</b>	Προδιαγραφές σχεδιασμού βάσεις γνώσεις	Κατασκευή μοντέλων προσομοιώσεις	Μοντέλα γραφικά	Εξειδικευμένο προσωπικό τεχνικό
<b>Συστήματα γραφείου</b>	Εγγραφα χρονοδιαγράμματα	Διαχείριση εγγράφων χρονοπρογραμματισμός επικοινωνία	Εγγραφα προγράμματα ταχυδρομείο	προσωπικό Υπάλληλοι γραφείου
<b>TPS</b>		Ταξινόμηση κατάταξη συγχώνευση ενημέρωση	Αναλυτικές αναφορές καταστάσεις περιλήψεις	Υπαλληλικό προσωπικό προϊστάμενοι

**Σχήμα 4:** Διάγραμμα. Λειτουργίες ενός ΠΣ

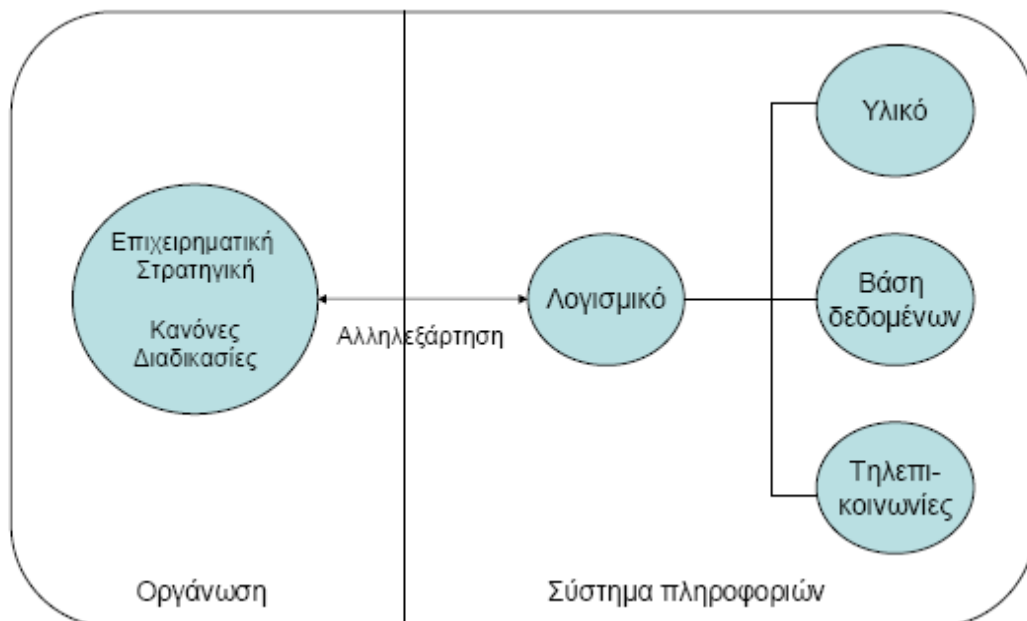


Ένα ΠΣ συνίσταται από τα παρακάτω:

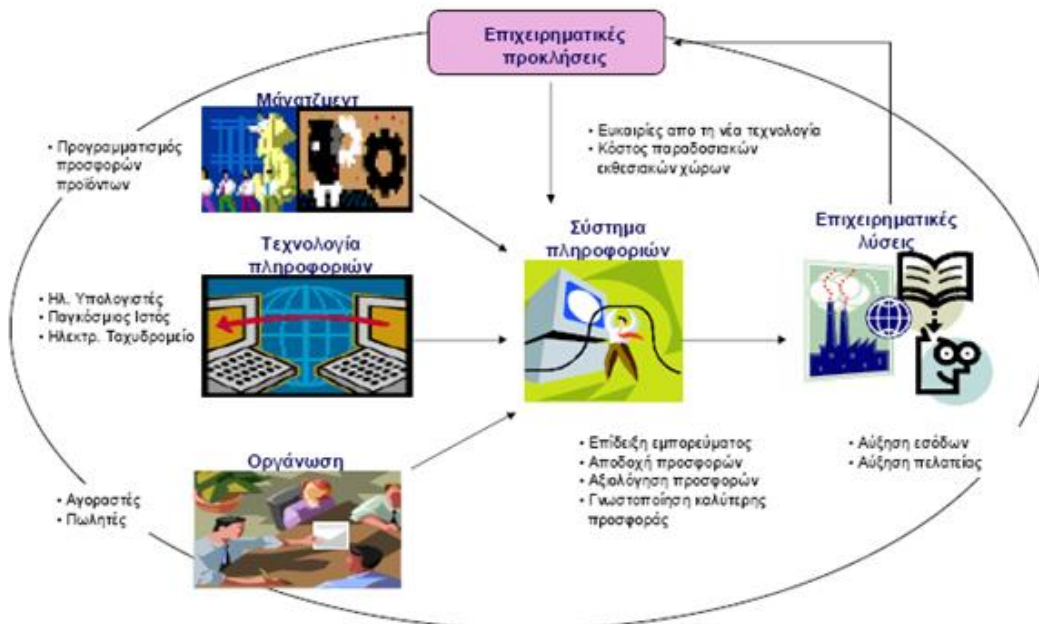
- Υλικό των υπολογιστών (computerhardware)
- Λογισμικό των υπολογιστών (computersoftware)
- Τεχνολογία αποθήκευσης (storagetechnology)
- Τεχνολογίαεπικοινωνιών (communications technology)

- Δίκτυο (network)
- Υποδομή τεχνολογίας πληροφοριών (information technology infrastructure)

**Σχήμα 5:** Συσχέτιση τεχνολογίας και οργάνωσης



**Σχήμα 6:** ΠΣ και επιχείρηση

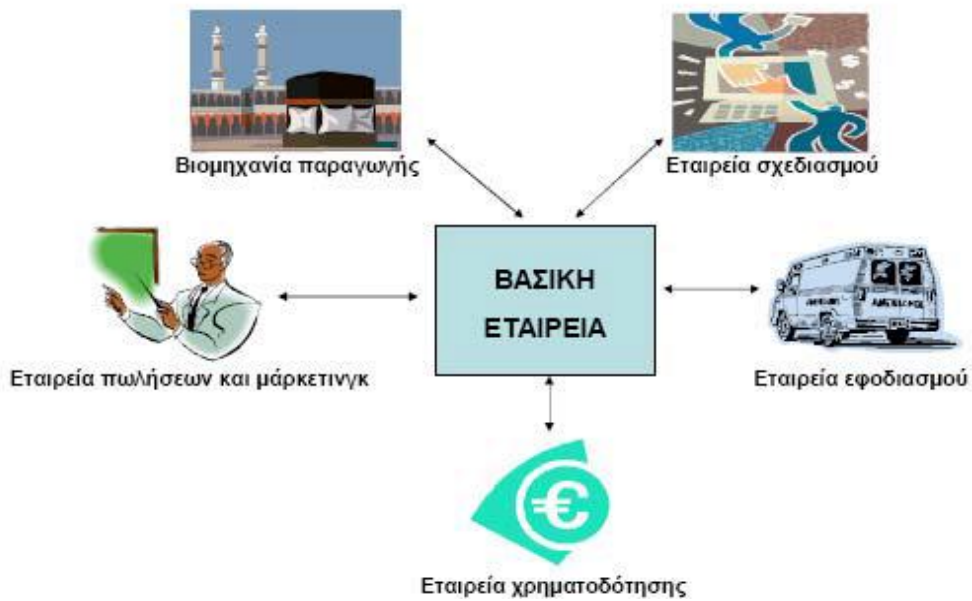


Επιπρόσθετα, με τη χρήση των ΠΣ και γενικά των νέων τεχνολογιών, δημιουργήθηκαν νέες μορφές οργάνωσης επιχειρήσεων, που στηρίζονται κυρίως στη μετάδοση πληροφοριών και στη συνεχή και ταχύτατη επικοινωνία. Στην νέα τυπολογία επιχειρήσεων ανήκουν:

- Εικονικός οργανισμός (virtual organization)
- Διεπιχειρησιακά συστήματα (interorganizational systems)

- Ηλεκτρονική αγορά (electronicmarket)

Σχήμα 7: Εικονικός οργανισμός



Σχήμα 8: Σύγχρονη επιχείρηση



Τα σχήματα που παραθέτουμε επεξηγούν τις παραπάνω κατηγοριοποιήσεις.

Τέλος, είναι πλέον κατανοητό πως με τη βοήθεια των ΠΣ παρέχεται στην επιχείρηση η δυνατότητα να συστηματοποιηθούν, να αυτοματοποιηθούν και να τεκμηριωθούν οι εργασίες της με τέτοιο τρόπο, ώστε τα στελέχη της να είναι σε θέση να τις παρακολουθούν

εύκολα, να τις αναβαθμίζουν, να τις επεκτείνουν ή, ακόμη, και να τις αλλάζουν ριζικά όταν χρειάζεται.

Μετά από μια πετυχημένη εφαρμογή ενός ΠΣ στην επιχείρηση παρατηρούνται τα εξής:

- Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης, λόγω καλύτερης αξιοποίησης των πληροφοριακών πόρων.
- Πληρέστερη κατανόηση και αύξηση της απόδοσης του στελεχιακού δυναμικού, μέσω της αναβάθμισης όλων των λαμβανόμενων αποφάσεων.
- Ολοκληρωμένη και αποτελεσματική εξυπηρέτηση των πελατών, λόγω καλύτερης παρακολούθησης των απαιτήσεών τους και, εν γένει, της συμπεριφοράς τους.
- Δυνατότητες για έγκαιρη επέκταση και βελτίωση της ποιότητας των αποτελεσμάτων, με βάση τις επαγγελματικές, γεωγραφικές και άλλες μορφές δραστηριοτήτων.
- Συνεχή προσαρμογή και βελτίωση της οργανωτικής δομής, ως αποτέλεσμα της αύξησης των διαύλων επικοινωνίας της επιχείρησης.
- Σταδιακή παραχώρηση αυτονομίας στις οργανωτικές μονάδες και αξιολόγηση των σχετικών αποτελεσμάτων, ανάλογα με τις ανάγκες της αγοράς και των πελατών.
- Συνέπεια και συνέχεια των διοικητικών αρχών, των αποφάσεων και των πράξεων τους, όπως και νέα, ανωτέρου βαθμού, εμπιστοσύνη στις σχέσεις τους με τους προμηθευτές και τους συνεργάτες, που οδηγεί σε μείωση της διάρκειας του κύκλου εργασιών και αποτελεσματικότερο έλεγχο της παραγωγής.
- Ρεαλισμός, ευελιξία, επαυξημένες δυνατότητες προσαρμογής στις εκάστοτε καταστάσεις και δημιουργία συνθηκών νέου εξυγιαντικού προβληματισμού.

Θέλοντας να συνοψίσουμε τα θετικά και αρνητικά αποτελέσματα των ΠΣ καταλήγουμε στα ακόλουθα συμπεράσματα:

**Πίνακας 2:** Θετικά και αρνητικά αποτελέσματα των ΠΣ

ΘΕΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΑΡΝΗΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ
Μπορούν να εκτελούν υπολογισμούς και να κάνουν επεξεργασίες πολύ πιο γρήγορα από τους ανθρώπους	Μπορούν να καταργήσουν θέσεις εργασίας
Συντελούν στην αύξηση θέσεων εργασίας που απαιτούν αυξημένη εξειδίκευση	Δίνουν τη δυνατότητα να συγκεντρώνονται προσωπικά δεδομένα που καθιστούν δυνατή με την απουσία κατάλληλου θεσμικού πλαισίου την παραβίαση της ιδιωτικότητας
Βοηθούν τις εταιρείες να μαθαίνουν περισσότερα για τις αγοραστικές συνήθειες και προτιμήσεις των πελατών τους αυξάνουν την παραγωγικότητα με υπηρεσίες όπως τα ATM, τα τηλεφωνικά συστήματα κλπ.	Πιθανή διακοπή λειτουργία τους χωρίς πρόβλεψη εναλλακτικών μηχανισμών εφεδρείας μπορεί να παραλύσει την επιχείρηση

Βοήθησαν στην πρόοδο της Ιατρικής	Το Διαδίκτυο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να διανέμονται παράνομα αντίγραφα λογισμικού, βιβλίων, μουσικής και άλλου υλικού προστατευόμενου από πνευματικά δικαιώματα
Άμεση διανομή πληροφοριών	

### 3.1.2 Το Διαδίκτυο και η Διείσδυσή του στις Επιχειρήσεις

Σε κάθε ένα από τους τρεις τελευταίους αιώνες επικράτησε μία μοναδική τεχνολογία. Στον 20ο αιώνα η επικρατούσα τεχνολογία είναι η συλλογή, επεξεργασία και διανομή της πληροφορίας. Αν και η βιομηχανία των υπολογιστών είναι νέα σε σύγκριση με άλλες βιομηχανίες (αυτοκινητοβιομηχανία, αερομεταφορές) οι υπολογιστές έχουν εξελιχθεί θεαματικά σε σύντομο διάστημα και οι εξελίξεις στον τομέα των επικοινωνιών είναι ραγδαίες και ζωτικής σημασίας για τις επιχειρήσεις.

Το διαδίκτυο (Internet) είναι το πιο επαναστατικό φαινόμενο στην ιστορία της ΤΠΕ. Αποτελεί βασική τεχνολογική αλλαγή διότι συνιστά το θεμέλιο λίθο πλήθους άλλων οικονομικών, τεχνολογικών και κοινωνικών μετασχηματισμών, αποτελεί τον κύριο συντελεστή της παγκοσμιοποίησης.

Το διαδίκτυο, ως φυσική υποδομή, είναι ένας μεταφορέας πληροφοριών ο οποίος συνίσταται σ' ένα παγκόσμιο πλέγμα δικτύων υπολογιστών. Να αναφέρουμε μερικούς σημαντικούς όρους σχετικά με το διαδίκτυο:

Το **διαδίκτυο**(Internet ή Net), είναι το σύνολο των υπολογιστών σε όλο τον κόσμο, που έχουν συνδεθεί μεταξύ τους και μπορούν να επικοινωνούν.

Ο **Παγκόσμιος Ιστός** ή Ιστός(World Wide Web ή απλώς Web) είναι μία τεράστια συλλογή ιστοσελίδων.

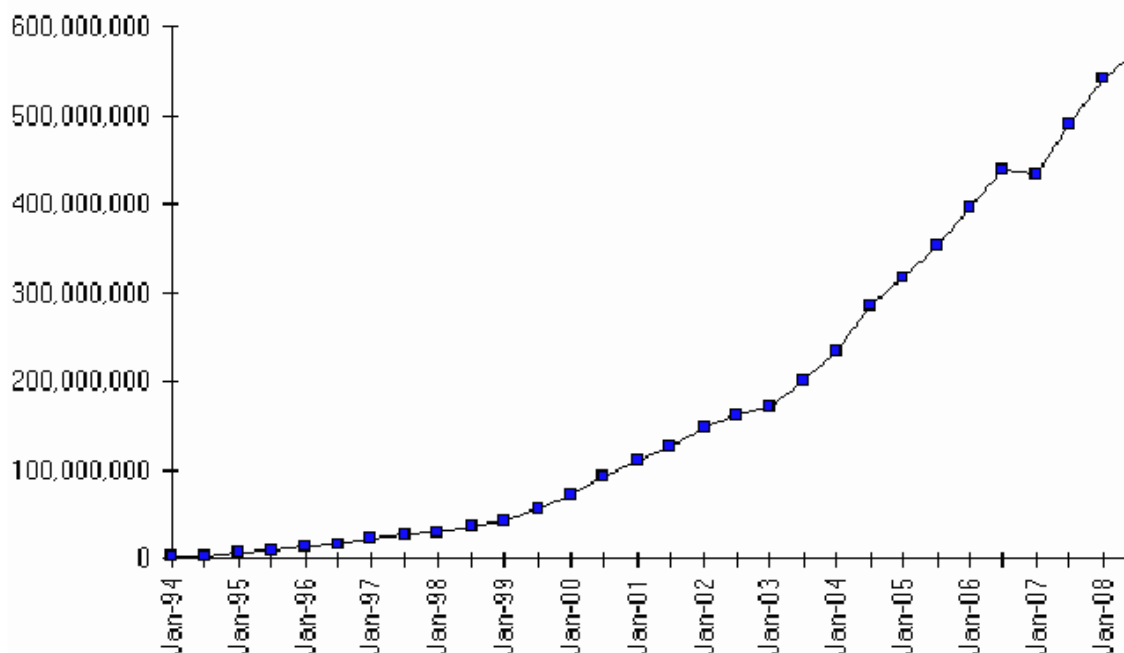
Ο **Σημασιολογικός Ιστός** (Semantic Web) είναι το επόμενο βήμα του Παγκόσμιου Ιστού, όπου η πληροφορία αποκτά δομή και σημασία, έτσι ώστε να υποστηριχθεί η αποδοτική αναζήτηση, επεξεργασία και ενοποίηση των δεδομένων.<sup>30</sup>

Οι **Υπηρεσίες Ιστού** (Web Services) είναι εφαρμογές που προσπελούνται μέσω του Διαδικτύου.

Σε αυτό το νέο περιβάλλον της τεχνολογικό περιβάλλον οι επιχειρήσεις καλούνται να ανταποκριθούν και να εκμεταλλευθούν τον μετασχηματισμό από «Ψηφιακές Επιχειρήσεις» (DigitalEnterprise) σε «Επιχειρήσεις της Γνώσης» (Knowledge-basedEnterprises). Οι εφαρμογές και τα χαρακτηριστικά του **WEB 2.0** έχουν ήδη αρχίσει και έχουν αντίκτυπο στις επιχειρήσεις. Οι κυριότερες επιπτώσεις εστιάζονται στην εσωτερική τους οργάνωση, στην εμπορική τους δραστηριότητα και στην πολιτική τους προς τους καταναλωτές. Ακολούθως θα αναλύσουμε την διείσδυση του διαδικτύου στις επιχειρήσεις, τόσο όσον αφορά την εσωτερική τους οργάνωση, όσο και τον τομέα του marketing.

<sup>30</sup> Tim Berners-Lee, James Hendler and Ora Lassila, *The Semantic Web*, Scientific American, Μάιος, 2001

Σχήμα 9: Ανάπτυξης του Διαδικτύου  
Η καμπύλη ανάπτυξης του Διαδικτύου από το 1994-2008



Πηγή: Internet Systems Consortium ([www.isc.org](http://www.isc.org))

Για την **ενδοεταιρική οργάνωση και λειτουργία** μιας επιχείρησης χρησιμοποιούνται διάφορες τεχνολογίες και εφαρμογές WEB 2.0, με σημαντικά οφέλη. Οι κυριότερες από αυτές είναι:

- Χρήση των wikis
- Χρήση των blogs
- Tagging με σημασιολογικά δεδομένα
- Ενσωμάτωση των RSS feeds
- Podcasts(αρχεία audio ή και video)
- Χρήση social networking ιστοσελίδων (π.χ:Linkedin)

Όσον αφορά τη διαφήμιση και το **marketing**, παρατηρούμε τα εξής: Η διαδικτυακή διαφήμιση συνήθως απαιτεί πολύ λιγότερα χρήματα για να υλοποιηθεί από την παραδοσιακή διαφήμιση προϊόντων ή υπηρεσιών. Μέσω των εφαρμογών και της τεχνολογίας του WEB 2.0 μπορεί να γίνει ακόμη πιο στοχευμένη, εκμεταλλευόμενη τις δημοσιοποιημένες προτιμήσεις των χρηστών από προηγούμενες αγορές και το socialbookmarking. Με την ολοένα και μεγαλύτερη αύξηση των χρηστών του διαδικτύου (τον Ιούνιο του 2007 υπολογίζονταν σε 1,133,408,29418), το διαδίκτυο προσφέρει εύκολη και άμεση πρόσβαση σε ένα τεράστιο αγοραστικό κοινό. Σε ορισμένες περιπτώσεις οι χρήστες χρησιμοποιούνται ως συμμετοχοί στη διαμόρφωση ενός προϊόντος. Η διαφήμιση μέσω Internet στις ΗΠΑ αφορούσε το 8% της συνολικής και μέσα στα επόμενα 5 χρόνια θα ανέβει πιθανότατα στο 13%. Καταλήγοντας η δυνατότητα της δημοσιοποίησης της άποψης-εκτίμησης για ένα προϊόν ή υπηρεσία, είναι κατά πολλούς η σημαντικότερη WEB 2.0 καινοτομία που επιφέρει αλλαγές στη φιλοσοφία της αγοράς.

### 3.2 Μέγεθος και Εξέλιξη Αγοράς Τεχνολογίας Πληροφορίας και Επικοινωνίας

Με τη δυναμική είσοδο στην αγορά νέων αναπτυσσόμενων οικονομιών της Ανατολικής Ευρώπης καθώς και άλλων αναπτυσσόμενων χωρών εκτός ΟΟΣΑ, οι παγκόσμιες επενδύσεις σε ΤΠΕ αυξήθηκαν 5,6% το χρόνο μεταξύ 2000 και 2005. Το 2006 επενδύθηκαν πάνω από \$1 τρισεκατομμύριο, μια τάση η οποία παραμένει ισχυρή κατά τη διάρκεια όλης της δεκαετίας.<sup>31</sup>

Η παγκόσμια οικονομία γύρω από την τεχνολογία αναπτύσσεται με ιδιαίτερα ταχείς ρυθμούς. Υπάρχει ωστόσο σημαντική διαφοροποίηση των ρυθμών ανόδου ανάμεσα στις προηγμένες οικονομίες και τις αναδυόμενες, με τις δεύτερες να σημειώνουν ρυθμούς υπερδιπλάσιους απ' ότι οι πρώτες. Πιο συγκεκριμένα, οι Κινεζικές εταιρείες ΤΠΕ αναπτύσσουν ραγδαία την παραγωγή τους και τις εξαγωγικές τους δυνατότητες παρά το σχετικά μικρό μέγεθος τους, βελτιώνουν την τεχνογνωσία τους, και επενδύουν σε παγκόσμιο επίπεδο ώστε να αποκτήσουν τις πλέον σύγχρονες τεχνολογίες και κυρίως αναπτύσσουν κανάλια διανομής των προϊόντων. Ωστόσο, οι περισσότερες κινεζικές εταιρείες ΤΠΕ παραμένουν ακόμα μικρές σε μέγεθος σε σχέση με τις μεγαλύτερες πολυεθνικές. Ωστόσο είναι βέβαιο ότι σταδιακά θα βελτιώσουν το επίπεδο της τεχνογνωσίας τους, θα ενισχύσουν την έρευνα και ανάπτυξη τους και σύντομα θα είναι σε θέση να συμπορευτούν και να ανταγωνιστούν παγκόσμιους ηγέτες που προέρχονται από τις ΗΠΑ, την Ευρώπη, την Ιαπωνία και την Κορέα.

Σύμφωνα με το European Information Technological Observatory και τον Σύνδεσμο Επιχειρήσεων Πληροφορικής και Επικοινωνιών Ελλάδας, **η ευρωπαϊκή αγορά ΤΠΕ «συνεχίζει να παρουσιάζει θετική ανάπτυξη»**, καθώς «το γενικά θετικό επιχειρηματικό κλίμα και η βελτίωση της οικονομικής κατάστασης σε συνδυασμό με τις συγκλίνουσες νέες ψηφιακές τεχνολογίες, ευνοούν τις επενδύσεις στο χώρο». Μακροοικονομικά το 2006 η ευρωπαϊκή οικονομία εμφάνισε μικρή αλλά σημαντική βελτίωση σε σχέση με το 2005. Ενώ άλλες μεγάλες οικονομίες παγκοσμίως, όπως Η.Π.Α. και Ιαπωνία, παρουσίασαν σταθερή ανάπτυξη, στην Ευρώπη χώρες όπως Γερμανία, Ιταλία και – σε μικρότερο βαθμό – Γαλλία και Αγγλία, πέτυχαν αξιοσημείωτες επιδόσεις το 2006 σε αντίθεση με την προηγούμενη χρονιά. Παρά την ενθαρρυντική αυτή τάση η ευρωπαϊκή οικονομία παραμένει μάλλον μια πιο «ήπια δύναμη» σε σύγκριση με τον παγκόσμιο μέσο όρο.

Σύμφωνα με την ετήσια έκθεση προόδου της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την πρωτοβουλία i2010 – τη στρατηγική για ανάπτυξη και την απασχόληση μέσω της ψηφιακής οικονομίας - οι δημόσιες και οι ιδιωτικές επενδύσεις στις ΤΠΕ δείχνουν να αποφέρουν καρπούς.<sup>32</sup> Καθώς η Ευρώπη κατευθύνεται προς την οικονομία της γνώσης, η τεχνολογία τροφοδοτεί την καινοτομία και την παραγωγικότητα, ενώ υπάρχουν ενδείξεις για θεμελιώδεις αλλαγές στις αγορές και στη συμπεριφορά των καταναλωτών. «Η ολοκληρωμένη ευρωπαϊκή πολιτική για την ανάπτυξη και την απασχόληση αρχίζει να αποδίδει» όπως δήλωσε η Βίβιαν Ρέντινγκ, επίτροπος της ΕΕ αρμόδια για την Κοινωνία της Πληροφορίας και τα Μέσα Επικοινωνίας. Ωστόσο, όπως επισημαίνει, οι επιχειρήσεις του τομέα ΤΠΕ στην Ευρώπη δεν είναι ακόμη σε θέση να επωφεληθούν από οικονομίες κλίμακας εξαιτίας των αποσπασματικών ρυθμίσεων που εμποδίζουν την ανάδειξη πραγματικά πανευρωπαϊκών υπηρεσιών. Η ολοκλήρωση δηλαδή της εσωτερικής αγοράς δεν έχει ακόμα επιτευχθεί, με

<sup>31</sup> «ΟΟΣΑ: Μεγάλη ανάπτυξη για Πληροφορική-Επικοινωνίες σε παγκόσμιο επίπεδο», Infosoc, τ. 48, Οκτώβριος 2006.

<sup>32</sup> i2010 Information Space Innovation and Investment in R&D Inclusion, *Annual Information Society Report 2007*, Λουξεμβούργο, 2007

αποτέλεσμα να περιορίζονται οι δυνατότητες των επιχειρήσεων ΤΠΕ να ανταγωνίζονται σε παγκόσμιο επίπεδο. Η Ε.Ε. και τα κράτη μέλη της χρειάζονται επομένως να καταβάλουν ακόμα μεγαλύτερη προσπάθεια προκειμένου να εξαλείψουν τους εναπομείναντες φραγμούς στην εσωτερική αγορά των on line υπηρεσιών.

Η έκθεση επισημαίνει τις επιμέρους παραμέτρους αυτής της συμβολής. Αναφέρεται ότι οι επιχειρήσεις επενδύουν σε νέες και πιο ώριμες λύσεις ΤΠΕ και οι ευρωπαίοι υιοθετούν σχετικά γρήγορα τις νέες on line υπηρεσίες. Το γεγονός αυτό υποστηρίζεται και αντανακλάται και στον εκτεταμένο αριθμό νέων ευρυζωνικών συνδέσεων. Η αγορά on line περιεχομένου αναπτύσσεται ταχέως, όπως ήδη φαίνεται από τη γεωμετρική αύξηση των on line πωλήσεων μουσικής και περιεχομένου που δημιουργείται από τους χρήστες. Η Επιτροπή επισημαίνει ακόμα ότι το σχέδιο δράσης για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση έχει βοηθήσει τα κράτη μέλη να προωθήσουν το e-government. Οι ηλεκτρονικές δημόσιες υπηρεσίες βελτιώνονται συνεχώς και ολοένα και περισσότεροι ευρωπαίοι φαίνεται να τις υιοθετούν και τις χρησιμοποιούν. Μεγάλη ανάπτυξη παρουσιάζει επίσης σε όλη την Ευρώπη η εισαγωγή των ΤΠΕ στον τομέα της υγείας και βεβαίως στην εκπαίδευση.

Για την **Ελλάδα**, η έκθεση της Επιτροπής για το i2010 επισημαίνει ότι η Κοινωνία της Πληροφορίας παρουσιάζει αργούς ρυθμούς ανάπτυξης. Στους περισσότερους δείκτες η χώρα βρίσκεται στις τελευταίες θέσεις μεταξύ των κρατών - μελών της ΕΕ, ενώ το πλεόν ανησυχητικό είναι ότι υπάρχουν ενδείξεις απόκλισης και άρα δημιουργίας χάσματος σε σχέση με άλλα κράτη της ΕΕ. Η διείσδυση της ευρυζωνικότητας είναι η χαμηλότερη στην ΕΕ και, σύμφωνα με την έκθεση, η σημαντική αύξηση που σημειώθηκε το 2006 δεν είναι αρκετή για να καλύψει την απόσταση που έχει αρχίσει να δημιουργείται. Εξαιρετικά χαμηλή είναι και η διείσδυση της χρήσης του Internet, ενώ στο κομμάτι της διαθεσιμότητας υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, η Ελλάδα βρίσκεται χαμηλότερα από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο και δεν έχει βελτιωθεί, με αποτέλεσμα η «βαθμολογία» της για το 2006 να είναι χαμηλότερη από τα προηγούμενα χρόνια. Επίσης, η έκθεση αναφέρει πολύ περιορισμένη χρήση Η/Υ και του Internet στην εκπαίδευση, ενώ σε χαμηλό επίπεδο κρίνονται και οι γνώσεις των εργαζομένων αναφορικά με την πληροφορική και τις τηλεπικοινωνίες (ICT skills). Σημαντικά είναι ακόμα τα ρυθμιστικά προβλήματα που ακόμα υπάρχουν, κυρίως όσον αφορά τον τομέα των τηλεπικοινωνιών και την ανάγκη για υιοθέτηση δευτερεύουσας νομοθεσίας. Από την άλλη πλευρά, η Επιτροπή χαρακτηρίζει ως θετικά τα πρώτα δείγματα της νέας ψηφιακής στρατηγικής που ανακοινώθηκε στο τέλος του 2005, προσθέτοντας πάντως ότι υπάρχει ακόμη πολύ δρόμος προκειμένου να καλυφθεί η διαφορά που υπάρχει με άλλες χώρες.



### 3.3 Επιδράσεις των ΤΠΕ στις Επιχειρήσεις: Αλλαγές και Πλεονεκτήματα

Η αξιοποίηση στο μέγιστο των Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνίας αποτελεί ένα σημαντικό στρατηγικό πλεονέκτημα για τις επιχειρήσεις. Οι λειτουργίες του Λογιστηρίου, του Εμπορικού Τμήματος και του Τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας αποτελούν για τις επιχειρήσεις, τις κύριες πηγές πληροφόρησης και δημιουργίας **Επιχειρησιακής Γνώσης** (enterpriseknowledge), απαραίτητη στην ορθή λήψη αποφάσεων.

Δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι η διεθνής οικονομία έχει υποστεί μία σειρά αλλαγών την τελευταία δεκαετία που περιγράφονται με όρους, όπως «η νέα οικονομία», «κοινωνία της μάθησης», «κοινωνία της πληροφορίας» και «οικονομία βασισμένη στη γνώση». Υπάρχουν πολλές ευκαιρίες που συνδέονται με τη «βασισμένη στη γνώση οικονομία» τόσο για τις επιχειρήσεις, όσο και για τις χώρες, αρκεί να εξασφαλιστούν οι απαραίτητες προϋποθέσεις τόσο σε υποδομές, εξοπλισμό αλλά κυρίως σε κατάλληλα καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό. Καμία καινοτόμος ιδέα δεν εφαρμόζεται στην πράξη, αν δεν βρεθεί το κατάλληλο επιχειρηματικό σχήμα που θα την προωθήσει σε κατάλληλα διαμορφωμένες μακρο-οικονομικές και μικρο-οικονομικές συνθήκες.

Οι παράγοντες που καθιστούν ευνοϊκή την χρήση των ΤΠΕ στις επιχειρήσεις είναι οι παρακάτω:

- Το αξιόλογο, υψηλού επιπέδου, ανθρώπινο κεφάλαιο στελεχών αλλά και οι διορατικοί επιχειρηματίες
- Οι δυναμικές επιχειρήσεις που προσπαθούν για εξωστρέφεια και διεθνοποίηση ενώ σταδιακά δημιουργούνται αποδοτικότερα, πιο εύρωστα επιχειρηματικά σχήματα στον τομέα
- Η κοινωνική αποδοχή των ΤΠΕ: η ανάγκη για τεχνολογική αναβάθμιση των επιχειρήσεων και εξοικείωσης των πολιτών γίνεται ευρύτερα αποδεκτή
- Τα κοινοτικά κονδύλια και οι σχετικές επιδοτήσεις που υποστηρίζουν την υλοποίηση των σημαντικών έργων στο δημόσιο τομέα και επενδύσεων στις επιχειρήσεις
- Η σταδιακή μείωση του κόστους απόκτηση ή χρήσης εξοπλισμού και η βελτίωση των ευρυζωνικών υποδομών
- Τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες που προσελκύουν το ενδιαφέρον των παλαιών χρηστών και η προσέλκυση νέων χρηστών.

Αντιθέτως, παράγοντες επιβαρυντικοί για την χρήση των ΤΠΕ στις επιχειρήσεις είναι:

Η γραφειοκρατία και η ελλιπής λειτουργία του δημόσιου τομέα, οι φτωχές υποδομές, η έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού, ο αθέμιτος ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων ΤΠΕ, η έλλειψη επενδυτικών κεφαλαίων και το μικρό μέγεθος της εγχώριας αγοράς μαζί με τα υψηλά κόστη λειτουργίας. Επίσης θα θέλαμε να προσθέσουμε μια σειρά από απειλές που σχετίζονται με την πίεση από τον διεθνή ανταγωνισμό, ειδικά με εισαγωγές από χώρες χαμηλού κόστους, με το ακριβό ευρώ που δεν επιτρέπει ανταγωνιστικό κόστος υπηρεσιών, με την έλλειψη διεθνών καναλιών διανομής, με την εξάρτηση από το κράτος και τις επιδοτήσεις του, με τον μεγάλο αριθμό εγχώριων επιχειρήσεων και τη εσωστρέφεια και τέλος με την περιορισμένη διάθεση για Έρευνα και Ανάπτυξη (R&D) και καινοτομία.

Αν συνδυάσουμε τα παραπάνω προκύπτει ότι οι επιχειρήσεις, ειδικότερα αυτές που δραστηριοποιούνται στην χώρα μας, επιζητούν δραστικές αλλαγές, οι οποίες θα

συνεισέφεραν στην επιτυχή εισαγωγή των ΤΠΕ στις δραστηριότητές τους. Τα αιτήματα αυτά καταγράφονται ως εξής:

- Απεξάρτηση από το Δημόσιο ως μοναδικό πελάτη, αλλά ταυτόχρονα αποδοτικότερη αξιοποίηση των κοινοτικών πόρων, επιμονή στην ολοκλήρωση των σημαντικών έργων του δημοσίου μέσω και έργων Σύμπραξης του Δημοσίου με τον Ιδιωτικό τομέα, αλλά και στροφή του δημοσίου σε προμήθεια μεγαλύτερης προστιθέμενης αξίας προϊόντων χωρίς στείρο **κοστοστρεφή** προσανατολισμό
- Αντιμετώπιση της αδιαφάνειας και της αναξιοκρατίας και η απλοποίηση των διαδικασιών σε διαγωνισμούς δημοσίου
- Ταχύτερη απονομή δικαιουσύννης, οι καθυστερήσεις καθηλώνουν την αγορά και δεν επιτρέπουν την λειτουργία του ανταγωνισμού
- Εξαγορές και συγχωνεύσεις εταιριών και υλοποίηση πραγματικών επενδύσεων στην αγορά με συμμετοχή περισσότερων ξένων κεφαλαίων σε ελληνικές επιχειρήσεις
- Παροχή διευκολύνσεων στην χρήση ΤΠΕ (επιδοτήσεις μαθητών για ευρυζωνικότητα) σε συνδυασμό με δράσεις ενημέρωσης, έξυπνη διαφήμισης στη σωστή χρήση internet
- Εξειδίκευση των εταιρειών σε συγκεκριμένους τομείς της αγοράς και η χρηματοδότηση καινοτόμων προϊόντων,
- Μείωση του κόστους λειτουργίας των επιχειρήσεων

Σε συνέχεια του προηγούμενου συλλογισμού μας θα θέλαμε να τονίσουμε ότι και οι Έλληνες επιχειρηματίες, ειδικά αυτοί που ηγούνται ΜΜΕ θα πρέπει να είναι καλοί γνώστες των δυνατοτήτων των ΤΠΕ για τις επιχειρήσεις τους. Η παγκοσμιοποίηση και η ανάπτυξη των ΤΠΕ δίνουν νέες δυνατότητες στην ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Μια επιχείρηση μπορεί όχι μόνο να έχει τμήματα σε διαφορετικές χώρες του κόσμου και να λειτουργεί με τη χρήση προηγμένων ΤΠΕ αλλά, τουλάχιστον θεωρητικά, μπορεί να παρατηρεί και να προσαρμόζεται στη διεθνή αγορά με τη δική της οπτική γωνία. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν το πλεονέκτημα της ευέλικτης και άμεσης προσαρμογής στην καινοτομία, επειδή έχουν τη δυνατότητα άμεσης απόκρισης σε αλλαγές της ζήτησης και υλοποίησης νέων ιδεών. Εάν υπάρχει το κατάλληλο θεσμικό και νομικό περιβάλλον, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις μπορούν να λειτουργήσουν ως θερμοκοιτίδες νέων ιδεών.

Οι ελληνικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις υπολείπονται στην χρήση, και την εκμετάλλευση των επιχειρηματικών ευκαιριών που προέκυψαν με την εξάπλωση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και των νέων χαρακτηριστικών του Web 2.0 (search engine optimization, search engine marketing, social media marketing, affiliate marketing, mobile marketingκτλ ). Μειωμένη σε σχέση με την υπόλοιπη Ευρώπη είναι και η χρήση των πιο παραδοσιακών εργαλείων του Διαδικτύου (e-marketplaces, ηλεκτρονικά καταστήματα, e-logisticsκτλ). Και αυτό συμβαίνει τη στιγμή που το ελληνικό διαδίκτυο αναπτύσσεται με γρήγορους ρυθμούς τα τελευταία 2 χρόνια, ειδικά λόγω της έλευσης της ευρυζωνικότητας και της έκρηξης στη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης.

Οι λόγοι έχουν μελετηθεί κατά καιρούς, και είναι πολλοί και περίπλοκοι: δεξιότητες ανθρώπινου δυναμικού, έλλειψη οικονομικών πόρων, έλλειψη τεχνολογικών υποδομών, (σύνδεση στο διαδίκτυο), έλλειψη εμπιστοσύνης, στυλ διοίκησης και αντιλήψεις των μάνατζερ των ελληνικών επιχειρήσεων, τεχνοφοβία, πολυδιάσπαση σε πολλές πολύ μικρές επιχειρήσεις (το μεγαλύτερο ποσοστό πολύ μικρών επιχειρήσεων στην Ευρώπη).

Η διαφορετική στρατηγική που υιοθετούν οι ΜΜΕ σε κάθε χώρα συνίσταται, κυρίως, στο διαφορετικό επενδυτικό προσανατολισμό τους και ιδιαίτερα στις τεχνολογικές

επενδύσεις τους. Οι περισσότερες (69,2%) από τις ελληνικές ΜΜΕ που επενδύουν δίνουν προτεραιότητα στην ανανέωση του μηχανολογικού εξοπλισμού και των κτιριακών τους εγκαταστάσεων σε αντιδιαστολή με τις ευρωπαϊκές, εκ των οποίων το 50,4% επενδύει κατεξοχήν στη βελτίωση και την ανάπτυξη νέων προϊόντων, στην αγορά διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, τη χρήση νέων υλικών και παραγωγικών τεχνολογιών, προκειμένου να αναβαθμίσουν την ανταγωνιστικότητά τους. Με άλλα λόγια, οι ΜΜΕ των περιφερειακών χωρών της Ε.Ε. επενδύουν σε μεγάλο βαθμό στην τεχνολογία.

Στον ελλαδικό χώρο παρατηρούνται τα παρακάτω προβλήματα:

- Έλλειψη κατάλληλων βιοτεχνικών κτιρίων για τη στέγασή τους ή βιοτεχνικών περιοχών για την εγκατάστασή τους
- Έλλειψη πληροφόρησης για τις εξελίξεις στην τεχνολογία και την οργάνωση της παραγωγής, στις ανάγκες και τις προοπτικές της αγοράς, κ.λ.π.
- Έλλειψη κατάλληλα ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και μεσαίων στελεχών για την παραγωγή, τη διαχείριση και την εμπορία
- Χαμηλό επίπεδο οργάνωσης των διαφόρων λειτουργιών της επιχείρησης και ανεπάρκεια γνώσεων του επιχειρηματία και των στελεχών του σε θέματα σύγχρονης διαχείρισης της επιχείρησης
- Δυσχέρεια εξασφάλισης πρώτων και βοηθητικών υλών καλής και σταθερής ποιότητας σε ανταγωνιστικές τιμές και επαρκείς ποσότητες
- Δυσχέρεια έγκαιρης πρόσβασης σε κατάλληλες πηγές χρηματοδότησης και αδυναμία κάλυψής της με εμπράγματα ασφάλειες
- Δυσχέρεια πρόσβασης σε σημαντικές – πέρα από την εσωτερική κατανάλωση αγορές, όπως μαζικές εξαγωγές, κρατικές προμήθειες, σταθερή υπεργολαβική συνεργασία με μεγάλες βιομηχανίες, κ.λ.π.
- Δυσχέρεια πρόσβασης σε αξιόπιστες εξειδικευμένες υπηρεσίες, όπως σχεδιασμός νέων εγκαταστάσεων και νέων προϊόντων, μελέτες αγοράς, τεχνικοοικονομικές, σκοπιμότητας, οργάνωσης, κ.λ.π.
- Χαμηλή ανταγωνιστικότητα των προϊόντων τους στο εξωτερικό και αντιμετώπιση έντονου ανταγωνισμού, τόσο στο εσωτερικό, όσο και στο εξωτερικό από προϊόντα των κρατών – μελών της Ε.Ε. και από προϊόντα τρίτων χωρών με τις οποίες η Ε.Ε. έχει συνάψει ειδικές συμφωνίες
- Έλλειψη στρατηγικής και μακροχρόνιου σχεδιασμού

Επομένως η χώρα μας θα πρέπει να δημιουργήσει μία εθνική στρατηγική που να αναζητά συνεργασίες στον ερευνητικό και παραγωγικό τομέα, στην εισαγωγή τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνιών, στρατηγικές συμμαχίες, μηχανισμούς υλοποίησης εξαγωγών και εισαγωγών και προσέλκυσης επενδύσεων. Παράλληλα και οι επιχειρηματίες θα πρέπει να αναλογιστούν τον ρόλο τους, το ατομικό, το εταιρικό και κοινωνικό τους συμφέρον και να συντονίσουν τις προσπάθειες τους με όλους του φορείς που εμπλέκονται ώστε να υιοθετήσουν την καινοτομία μέσω της εισαγωγής των ΤΠΕ στις ΜΜΕ αναδεικνύοντας το εξωστρεφές προφίλ των επιχειρήσεών τους.

## 4. Μορφές Επιχειρηματικότητας με Αξιοποίηση των ΤΠΕ

### 4.1 Ηλεκτρονικό Εμπόριο

#### 4.1.1. Ορισμοί και Πλεονεκτήματα για τις Επιχειρήσεις

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

Όσον αφορά το επίπεδο συνεργασίας, οι επιχειρήσεις δείχνουν να εμπιστεύονται η μία την άλλη, να ανταλλάσσουν πληροφορίες και όποτε χρειάζεται να λαμβάνουν από κοινού αποφάσεις για ζητήματα που τις αφορούν. Όλα αυτά, γίνονται στο πλαίσιο μιας νέας κουλτούρας, η οποία υπαγορεύει τη στροφή προς νέες τεχνολογικές υπηρεσίες και ενέργειες, προκειμένου αυτές οι εφαρμογές να είναι επιτυχημένες. Οι επιχειρήσεις, λοιπόν, θα πρέπει να συνειδητοποιήσουν πως οι ηλεκτρονικές αγορές και γενικότερα οι τεχνολογικές εφαρμογές, αποτελούν ευκαιρία για δημιουργία ανταγωνιστικού στρατηγικού πλεονεκτήματος. **Το ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί έκφανση των λεγόμενων υπηρεσιών εξ αποστάσεως. Το ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί μία ολοκληρωμένη συναλλαγή που πραγματοποιείται μέσω του διαδικτύου χωρίς να είναι απαραίτητη η φυσική παρουσία των συμβαλλομένων μερών, δηλαδή του πωλητή και του αγοραστή, οι οποίοι μπορούν να βρίσκονται ακόμα και σε διαφορετικές χώρες. Είναι οποιαδήποτε συναλλαγή που ενέχει διαδικτυακή δέσμευση για αγορά ή πώληση αγαθών ή υπηρεσιών. Το ηλεκτρονικό εμπόριο άρχισε να ανθίζει και με τη χρήση των ασύρματων δικτύων που επιτρέπουν την πρόσβαση εν-κινήσει.**

Με αυτή την εξέλιξη, άρχισε η επέκταση του κινητού εμπορίου ή του «πανταχού παρόντος e-Εμπορίου». Ηλεκτρονικό εμπόριο θεωρούνται επίσης και οι συναλλαγές μέσω τηλεφώνου και φαξ. Το ηλεκτρονικό εμπόριο διακρίνεται σε **έμμεσο** και **άμεσο**. Ο πρώτος όρος χρησιμοποιείται όταν πρόκειται για την ηλεκτρονική παραγγελία υλικών αγαθών που μπορούν να παραδοθούν μόνο με παραδοσιακούς τρόπους όπως είναι το ταχυδρομείο, ενώ ο δεύτερος είναι το ηλεκτρονικό εμπόριο που περιλαμβάνει παραγγελία, πληρωμή και παράδοση άυλων αγαθών και υπηρεσιών. Η πληρωμή των υπηρεσιών αυτών γίνεται είτε με πιστωτικές κάρτες είτε με ηλεκτρονικό χρήμα με την αρωγή πάντα και τη σύμπραξη των τραπεζών. Η ανάγκη για Ηλεκτρονικό εμπόριο προκύπτει από την απαίτηση των επιχειρήσεων και των κυβερνήσεων για καλύτερη χρήση της νέας τεχνολογίας ώστε να βελτιωθούν οι σχέσεις αμφίδρομης επικοινωνίας με τους πελάτες-πολίτες-καταναλωτές, οι επιχειρηματικές διεργασίες και η ανταλλαγή πληροφοριών. Πάντως η ουσιαστική επιδίωξη

της κάθε επιχείρησης στον έντονα ανταγωνιστικό επιχειρηματικό στίβο της εποχής μας είναι η εξασφάλιση στρατηγικού πλεονεκτήματος. Η τεχνολογία και ειδικότερα το Ηλεκτρονικό Εμπόριο παρέχει ευέλικτες και ολοκληρωμένες λύσεις τοποθέτησης των επιχειρήσεων στις επιθυμητές αγορές (targetmarkets) παρεμβαίνοντας ευεργετικά σε κάθε στάδιο της αλυσίδας αξίας τους (valuechain).

Το Internet ήταν αυτό που έδωσε μεγάλη ώθηση στην ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου. Έτσι σε πολλές περιπτώσεις βλέπουμε μικρές επιχειρήσεις ή νεοσύστατες να διευθύνουν τις επιχειρήσεις τους on-line, όπως ακριβώς και οι μεγαλύτεροι ανταγωνιστές τους. Με αυτό τον τρόπο όλες οι επιχειρήσεις μεγάλες ή μικρές περνούν το πλεονέκτημα του Internet και προχωρούν στη μείωση του κόστους τους, με το να καταργούν ασύμφορα ιδιωτικά δίκτυα και ψηφιοποιώντας τις επιχειρήσεις τους σε όλους τους τομείς. Η κίνηση αυτή δεν είναι νέα, έχει ξεκινήσει εδώ και μια δεκαετία και συνεχίζει να αυξάνεται καθώς οι προσωπικοί υπολογιστές γίνονται καθιερωμένο εργαλείο κάθε επιχείρησης. Πως δημιουργήθηκε; Σημαντικό ρόλο έπαιξε η σπουδαία συνεργασία μεταξύ: ψηφιακής πληροφόρησης, υπολογιστικών εφαρμογών, και το Internet. Αυτή η συνεργία έκανε δυνατή την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου. Το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι ένα σύστημα που περιέχει όχι μόνο αυτές τις πράξεις που επικεντρώνονται στην αγορά και πώληση προϊόντων και υπηρεσιών που δημιουργούν κέρδος αλλά έχει να κάνει και με εκείνες τις συναλλαγές που υποστηρίζουν αυτό το κέρδος. Το ηλεκτρονικό εμπόριο χτίζεται πάνω στα πλεονεκτήματα και στη δομή του παραδοσιακού ηλεκτρονικού εμπορίου με το να προσθέτει την ευκαμψία που προσφέρουν τα ηλεκτρονικά δίκτυα . Με το να χειρίζεσαι ψηφιακές πληροφορίες μέσα σε ηλεκτρονικά δίκτυα, το ηλεκτρονικό εμπόριο φέρνει μερικές νέες ευκαιρίες εμπορικών δραστηριοτήτων.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο κάνει δυνατές νέες μορφές επιχειρήσεων καθώς επίσης και νέους τρόπους διοίκησης. Η Amazon.com για παράδειγμα είναι ένα βιβλιοπωλείο με έδρα στο Σιάτλ. Αυτή η επιχείρηση δεν έχει κανένα φυσικό κτήριο (αποθήκες γραφεία). Πουλάει όλα τα βιβλία μέσω Internet και τα αποστέλλει κατ' ευθείαν μέσω του εκδότη και έτσι δεν χρειάζεται να κρατάει κανένα αρχείο πωλήσεων ή πελατών. Ο ορισμός του ηλεκτρονικού εμπορίου δεν είναι στατικός. Ακόμα και αν η νέα τεχνολογία μας προσφέρει πάρα πολλές ικανότητες, αύριο κάτι νέο και καλύτερο μπορεί να εμφανιστεί. Το ηλεκτρονικό εμπόριο εξυπηρετεί τις επιχειρήσεις και μακροπρόθεσμα και βραχυπρόθεσμα. Όχι μόνο μπορεί να δημιουργήσει νέες αγορές, ικανές να προσελκύσουν νέο αγοραστικό κοινό, αλλά κάνουν πιο εύκολο για τον καταναλωτή να κάνει την δουλειά του με την υπάρχουσα καταναλωτική βάση και την υποστήριξη που έχει δημιουργηθεί στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Κάνοντας επιχειρηματικές εργασίες, όπως είναι οι διάφορες παραγγελίες, η ηλεκτρονική υποστήριξη του καταναλωτή, η έκδοση τιμολογίων, οδηγούμαστε στη μείωση της γραφικής και υλικής εργασίας που περιλαμβάνεται στις συναλλαγές μεταξύ των επιχειρήσεων.

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

- Επεκτείνει τη θέση της αγοράς σε εθνικές και διεθνείς αγορές,
- μειώνει το κόστος της δημιουργίας, επεξεργασίας, διανομής, αποθήκευσης και ανάκτησης πληροφοριών, η πρόσβαση στις πληροφορίες είναι ταχύτερη,
- επιτρέπει τη μείωση αποθεμάτων και εξόδων, διευκολύνοντας τη διαχείριση αλυσίδας προμηθειών τύπου έλξης,
- η επεξεργασία τύπου έλξης επιτρέπει προσαρμογή προϊόντων και υπηρεσιών
- μειώνει το χρόνο ανάμεσα στη διάθεση του κεφαλαίου και στη λήψη των προϊόντων και των υπηρεσιών, μειώνει το χρόνο παραγωγής και παράδοσης,

- παρέχει τη δυνατότητα δημιουργίας άκρως εξειδικευμένων επιχειρήσεων,
- εκκινεί επιχειρηματικές διαδικασίες έργων ανασχεδίασης (businessprocesses, reengineering, BPR) με σκοπό την απλοποίηση διαδικασιών και την αύξηση της παραγωγικότητας,
- μειώνει το τηλεπικοινωνιακό κόστος - το Internet είναι πολύ φθηνότερο από τα VANs και
- παρέχει βελτιωμένη εικόνα, βελτιωμένη εξυπηρέτηση πελατών, εύρεση νέων επιχειρηματικών εταίρων, μειωμένο κόστος μεταφοράς και αυξημένη ευελιξία.

#### 4.1.2 Μοντέλα ηλεκτρονικού εμπορίου

Μια συνηθισμένη κατάταξη του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι με βάση την φύση της συναλλαγής. Υπάρχουν οι εξής τύποι συναλλαγών:

- **Επιχειρήσεις με επιχειρήσεις (B2B):** Το μεγαλύτερο μέρος του ηλεκτρονικού εμπορίου σήμερα είναι αυτού του τύπου. Οι επιχειρήσεις βελτιώνουν την μεταξύ τους συνεργασία, απλοποιούν τις διαδικασίες και το κόστος προμηθειών τους. Διακρίνουμε και μια ακόμη κατηγορία στο διεπιχειρησιακό ηλεκτρονικό εμπόριο, αυτή της επιχείρησης με δημόσιους φορείς (Business to Government)
- **Επιχειρήσεις με καταναλωτές (B2C):** Αυτές είναι οι συναλλαγές λιανικού εμπορίου με μεμονωμένους καταναλωτές – αγοραστές. Πρόκειται για την πιο διαδεδομένη μορφή του ηλεκτρονικού εμπορίου, όπου οι καταναλωτές έχουν πρόσβαση ε μια τεράστια ποικιλία ηλεκτρονικών καταστημάτων (e-shops), οπουδήποτε στον κόσμο και με άμεση δυνατότητα σύγκρισης τιμών και ποιότητας προϊόντων/ υπηρεσιών.
- **Καταναλωτές με καταναλωτή (C2C):** Στη συγκεκριμένη κατηγορία, ένας καταναλωτής πωλεί κατευθείαν τα προϊόντα του ή τις υπηρεσίες του σε άλλους καταναλωτές. Κλασικά παραδείγματα που εμπίπτουν σε αυτή την κατηγορία αποτελούν οι αγγελίες για πωλήσεις σπιτιών, αυτοκινήτων κ.λ.π., και οι διαφημίσεις προσωπικών υπηρεσιών στο διαδίκτυο.
- **Καταναλωτές με επιχειρήσεις (C2B):** Σε αυτή την κατηγορία περιλαμβάνονται τα άτομα – καταναλωτές, οι οποίοι πωλούν και υπηρεσίες στις επιχειρήσεις. Εδώ ίσως θα μπορούσαμε να συμπεριλάβουμε και το ηλεκτρονικό εμπόριο καταναλωτή με Δημόσιους φορείς (Customer to Government), το οποίο τα τελευταία χρόνια συνεχώς αναπτύσσεται με την συνεχή προσφορά υπηρεσιών των δημοσίων φορέων προς τους πολίτες.
- **Μη επιχειρηματικό ηλεκτρονικό εμπόριο:** Εδώ εμπίπτουν όλοι οι μη επιχειρηματικοί οργανισμοί, όπως τα μη κερδοσκοπικά ιδρύματα και οι κυβερνητικές υπηρεσίες, που χρησιμοποιούν διάφορους τύπους του ηλεκτρονικού εμπορίου για διάφορους σκοπούς.
- **Διεπιχειρηματικό ή (Εσωτερικό) ηλεκτρονικό εμπόριο:** Η συγκεκριμένη κατηγορία περιλαμβάνει όλες τις εσωτερικές δραστηριότητες του οργανισμού που στην πλειοψηφία τους γίνονται σε εσωτερικά δίκτυα (intranets), που έχουν να κάνουν με ανταλλαγή αγαθών, υπηρεσιών ή πληροφοριών. Αυτές οι δραστηριότητες μπορεί να περιλαμβάνουν από πωλήσεις προϊόντων της εταιρείας στους υπαλλήλους της, μέχρι παροχή online εκπαίδευσης στους ίδιους.

### 4.1.3 Σαρωτικές Αλλαγές στο Ηλεκτρονικό Εμπόριο

Από τις 13 Ιουνίου του 2014 αυστηροποιούνται οι κανόνες για τους επαγγελματίες και τους καταναλωτές. Άλλαξε το θεσμικό πλαίσιο των εταιρειών που ασκούν ηλεκτρονικό και εξ αποστάσεως εμπόριο με το νόμο 4242/14 (ΦΕΚ 50 Α/28-02-2014), όπως αναφέρει στην ηλεκτρονική του σελίδα το Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών. Έτσι, σύμφωνα με το άρθρο 14 παρ. 4 του νόμου αυτού, καταργήθηκε η καταχώρισή των εταιρειών αυτών στο ειδικό μητρώο που τηρούνταν στο υπουργείο Ανάπτυξης. Η ανωτέρω καταχώριση αποτελούσε απαραίτητη προϋπόθεση για τη θεώρηση των αναγκαίων φορολογικών βιβλίων και στοιχείων από την αρμόδια δημόσια οικονομική υπηρεσία και αποδεικνύονταν με βεβαίωση που χορηγείται από την αρμόδια υπηρεσία του υπουργείου Ανάπτυξης. Η παραπάνω διάταξη αντικαταστάθηκε ως εξής: «Κάθε προμηθευτής, ο οποίος προτίθεται να συνάψει με τους καταναλωτές συμβάσεις από απόσταση αγαθών και υπηρεσιών, υποχρεούται να ζητήσει την καταχώρισή του στο Γενικό Εμπορικό Μητρώο (Γ.Ε.ΜΗ.) σύμφωνα με το άρθρο 1 του ν. 3419/2005 – Γ.Ε.ΜΗ. και Εκσυγχρονισμός της Επιμελητηριακής Νομοθεσίας». Ως εκ τούτου καμία πράξη δεν μπορούν να κάνουν οι εταιρείες αυτές αν πρώτα δεν εγγραφούν στο Γ.Ε.ΜΗ. Προϋπόθεση όμως της εγγραφής αυτής είναι η προηγούμενη εγγραφή στο Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθήνας για τους επαγγελματίες της Αθήνας ή σε επιμελητήριο επιλογής τους ή της περιοχής τους. Το ηλεκτρονικό εμπόριο γνωρίζει σημαντική αύξηση και στη χώρα, καθώς σημαντικές εκπτώσεις και προσφορές (που φτάνουν ακόμη και το 40% της αρχικής τιμής) απολαμβάνουν όσοι κάνουν τις αγορές τους από το διαδίκτυο. Ωστόσο, οι ηλεκτρονικές αγορές πρέπει να γίνονται με ιδιαίτερη προσοχή, τόσο για την ασφάλεια των συναλλαγών όσο και για την ποιότητα του εμπορεύματος.

## 4.2 Ηλεκτρονικό Επιχειρείν

### 4.2.1 Ορισμοί και Πλεονεκτήματα

Μέσω του **e-επιχειρείν** δίνεται η δυνατότητα σε οποιαδήποτε επιχείρηση, οργανισμό, αλλά και σε οποιονδήποτε επαγγελματία να παρέχει τις υπηρεσίες του και να ικανοποιεί τις απαιτήσεις και επιθυμίες των πελατών του γρήγορα και απλά, μέσω του Διαδικτύου, όπως και να συναλλάσσεται με τους προμηθευτές και τους συνεργάτες του.

Το e-επιχειρείν ενσωματώνει δραστηριότητες για το ηλεκτρονικό εμπόριο, το λεγόμενο **e-commerce** στο οποίο αναφερθήκαμε λεπτομερώς παραπάνω. Ιδιώτες και εταιρίες έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιούν αγορές προϊόντων από όλο τον κόσμο. Τα οφέλη είναι πολλαπλά. Εύκολη αναζήτηση και σύγκριση προσφερόμενων προϊόντων και τιμών εντός και εκτός των φυσικών συνόρων, μικρότερο κόστος αγοράς σε πολλές περιπτώσεις, δυνατότητα αγορών 24 ώρες το 24ωρο. Μέσα από το e-επιχειρείν αναδεικνύεται και το **e-government**, δηλαδή η ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Ο κάθε πολίτης μπορεί να πραγματοποιεί συναλλαγές με το δημόσιο τομέα και τους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης γρήγορα και αποτελεσματικά, αποφεύγοντας τη γραφειοκρατία και τις ουρές, με λίγα μόνο «κλικ» από τον υπολογιστή του. Το **e-banking** αποτελεί επίσης ένα ανεκτίμητο εργαλείο στα χέρια των χρηστών του Διαδικτύου. Μέσα από ειδικές ασφαλείς πλατφόρμες που οι περισσότερες έγκυρες τράπεζες παρέχουν σήμερα στους πελάτες τους, μπορούν να πραγματοποιηθούν άπειρες τραπεζικές συναλλαγές, που παλαιότερα απαιτούσαν την φυσική μας παρουσία στην τράπεζά μας.

Η υιοθέτηση των διαδικασιών και τεχνολογιών του ηλεκτρονικού επιχειρείν από τις επιχειρήσεις αποτελεί απόφαση στρατηγικής σημασίας, η οποία υλοποιείται σε διάφορα

στάδια. Σε πρώτο επίπεδο, η επιχείρηση αναπτύσσει έναν **εταιρικό δικτυακό τόπο** (website). Με τον τρόπο αυτό αποκτά παρουσία στο διαδίκτυο, παρουσιάζει τις δραστηριότητές της, δίνει πληροφορίες για τα προϊόντα και υπηρεσίες που προσφέρει, και τέλος αρχίζει να αξιοποιεί τις δυνατότητες που προσφέρονται από το διαδίκτυο. Προκειμένου να μεγιστοποιήσει τα οφέλη από τη χρήση του διαδικτύου, της πληροφορικής και των νέων τεχνολογιών, η επιχείρηση αναπτύσσει βασικές ηλεκτρονικές συναλλαγές, παρέχοντας δυνατότητα αγορών μέσω της ιστοσελίδας της καθώς και δυνατότητα συναλλαγών και επικοινωνίας με τους προμηθευτές της. Σε αυτό το σημείο, η επιχείρηση πραγματοποιεί εταιρικές συναλλαγές (business-to-business B2B) ή / και συναλλαγές λιανεμπορίου (business-to-consumer - B2C). Χαρακτηριστικές εφαρμογές επιχείρησης προς επιχείρηση B2B συμπεριλαμβάνουν την ηλεκτρονική ανταλλαγή εταιρικών εγγράφων όπως τιμολόγια και συμβόλαια. Η αυτοματοποιημένη και ηλεκτρονική μετάδοση, εκτός από την αύξηση της ταχύτητας, μειώνει το κόστος και τα πιθανά λάθη επιτρέποντας άμεσο έλεγχο και αρχειοθέτηση. Ταυτόχρονα, εξασφαλίζει την άμεση διασύνδεση της διαδικασίας με την ηλεκτρονική διεκπεραίωση προμηθειών, αυτοματοποιώντας τη παραγγελία πρώτων υλών και εξοπλισμού. Ένας περαιτέρω τομέας χρήσης είναι ο καταμερισμός εργασιών μεταξύ των επιχειρήσεων και η κοινή χρήση πόρων, δεδομένων και εξοπλισμού. Επίσης παρέχει τη δυνατότητα να χρησιμοποιηθούν πόροι όπως το εργατικό δυναμικό, υλικά και υπολογιστική ισχύς, τα οποία ίσως να προσφέρονται μόνο σε περιορισμένα σημεία του δικτύου συνεργαζόμενων επιχειρήσεων.

Τα οφέλη του e-επιχειρείν B2B χωρίζονται σε **λειτουργικά και στρατηγικά**. Τα λειτουργικά περιλαμβάνουν τη διευκόλυνση και αυτοματοποίηση εμπορικών συναλλαγών, τη μείωση των αποθεμάτων, του κόστους αποθήκευσης και του κόστους επεξεργασίας δεδομένων από ανθρώπινο δυναμικό (π.χ. η χειρωνακτική εισαγωγή και επεξεργασία στοιχείων, η χαρτική ύλη και τα ταχυδρομικά έξοδα) ενώ παράλληλα επιτυγχάνεται βελτιωμένη διαχείριση ρευστών διαθεσίμων, αποφυγή λαθών που γινόντουσαν παλαιότερα σε χειρόγραφες συναλλαγές και ηλεκτρονική εκκαθάριση πληρωμών μεταξύ των επιχειρήσεων. Τα στρατηγικά οφέλη συμπεριλαμβάνουν την επιτάχυνση του εμπορικού κύκλου και την παροχή δυνατοτήτων επαναπροσδιορισμού των δραστηριοτήτων των οργανισμών, μέσω της καλύτερης διαχείρισης, της ρευστότητας και της εκμετάλλευσης των λειτουργικών οφελών. Πραγματοποιείται, επίσης, η βελτίωση προσφερόμενων υπηρεσιών και ενισχύεται το γόητρο της επιχείρησης. B2C είναι οι συναλλαγές που πραγματοποιούνται μεταξύ των επιχειρήσεων και των καταναλωτών όπως το λιανικό εμπόριο ή η παροχή υπηρεσιών με χρήση ηλεκτρονικών μέσων. Σήμερα το e Εμπόριο είναι η βασική μορφή του e-επιχειρείν B2C. Παραδείγματα εφαρμογών του B2C συμπεριλαμβάνουν ηλεκτρονικά καταστήματα και πολυκαταστήματα, δημοπρασίες, τραπεζική, δημοσιογραφία, παροχή πληροφοριών, μεταφορές και εφαρμογές στον τουριστικό τομέα. Οφέλη του B2C για την επιχείρηση είναι:

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

Έχοντας πλέον καλύψει βασικές δραστηριότητες ηλεκτρονικού εμπορίου (e-commerce), η εταιρεία εισέρχεται στον τομέα του ηλεκτρονικού επιχειρείν (e-business) για



να εξασφαλίσει πλέον αυτοματοποιημένες και ασφαλείς συναλλαγές, δυναμική ανανέωση των πληροφοριών αναφορικά με τη διαθεσιμότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών, διασύνδεση των συναλλαγών με τα χρησιμοποιούμενα συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων (Enterprise Resource Planning, ERP) κ.λπ. Σε αυτό το στάδιο η εταιρεία λειτουργεί «ηλεκτρονικά» αποκτώντας πλήρη αυτοματοποίηση μεταξύ της διάθεσης /διανομής, παραγωγικής διαδικασίας και εφοδιαστικής αλυσίδας. Τέλος προκειμένου η επιχείρηση να ανταπεξέλθει στις νέες συνεχώς διαμορφούμενες προκλήσεις, οι οποίες αναδεικνύονται από ένα ανταγωνιστικό και συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, χρειάζεται να διαμορφώνει τις εδραιωμένες πλατφόρμες του «ηλεκτρονικού επιχειρείν» ούτως ώστε να εκμεταλλεύεται στο μέγιστο βαθμό τις νέες ευκαιρίες αλλά και τεχνολογίες. Είναι απαραίτητη η ακόμη αποδοτικότερη διαχείριση των συναλλαγών, η ταχύτερη ανάπτυξη νέων προϊόντων, η γρηγορότερη πρόσβαση στην αγορά και η περαιτέρω ανάπτυξη, αξιοποίηση και σύσφιξη των σχέσεων με την πελατειακή βάση.<sup>33</sup>

#### 4.2.2 Μοντέλα Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

Επιχειρηματικό μοντέλο ονομάζεται η επιχειρηματική μέθοδος με την οποία διατηρείται η εταιρία και κατά κύριο λόγο βγάζει κέρδη. Τα κύρια μοντέλα ηλεκτρονικού επιχειρείν είναι:

- **broker age model** (χρηματομεσιτικό μοντέλο): Οι χρηματομεσίτες φέρνουν σε επικοινωνία τους αγοραστές και τους καταναλωτές ώστε να διευκολύνουν τις συναλλαγές.
- **Advertising model** (διαφημιστικό μοντέλο): Το διαφημιστικό μοντέλο του Internet αποτελεί προέκταση του παραδοσιακού διαφημιστικού μοντέλου εκπομπής μέσου. Το μέσο που εκπέμπει, η ιστοσελίδα στη προκειμένη περίπτωση, προβάλλει περιεχόμενο και υπηρεσίες σε συνδυασμό με διαφημιστικά μηνύματα. Οι διαφημίσεις αποτελούν ένα από τους κυριότερους, αν όχι τον κυριότερο, φορέα εισοδήματος στην επιχείρηση.
- **Infome diary model** (πληροφοριακό μοντέλο): Τα δεδομένα σχετικά με τους πελάτες και τις καταναλωτικές τους συνήθειες είναι απαραίτητα για την επιχείρηση, ειδικά στη περίπτωση που η πληροφορία έχει αναλυθεί με προσοχή και χρησιμοποιείται σε διαφημιστικές καμπάνιες. Δεδομένα τα οποία συλλέχθηκαν ανεξάρτητα σχετικά με τους παραγωγούς και τα προϊόντα τους είναι χρήσιμα στους πελάτες όταν ενδιαφέρονται για μία αγορά. Κάποιες εταιρίες λειτουργούν ως διαμεσολαβητές βοηθώντας αγοραστές και πωλητές να κατανοήσουν την υπάρχουσα αγορά.
- **Merchant model** (εμπορικό μοντέλο): Το μοντέλο αυτό περιλαμβάνει τους πωλητές χονδρικής και λιανικής προϊόντων και υπηρεσιών. Οι πωλήσεις μπορούν να γίνονται με βάση συγκεκριμένες τιμές ή και μέσω δημοπρασιών.
- **Manufacture model** (κατασκευαστικό μοντέλο): Το κατασκευαστικό μοντέλο (ή αλλιώς και άμεσο μοντέλο) στηρίζεται στη δύναμη του Internet να επιτρέπει στον κατασκευαστή να επικοινωνεί άμεσα με τον πελάτη και να συμπιέσει το κανάλι διανομής.
- **Affiliate model** (εταιρικό μοντέλο): Το εταιρικό μοντέλο παρέχει την δυνατότητα στον πελάτη να πραγματοποιήσει τις αγορές του οποιαδήποτε ώρα είναι συνδεδεμένος στο internet. Αυτό το καταφέρνει προσφέροντας οικονομικά κίνητρα ώστε να συνδέσει θυγατρικές ιστοσελίδες.
- **Community model** (κοινοτικό μοντέλο): Ο χρόνος ζωής του κοινοτικού μοντέλου βασίζεται στη πίστη των πελατών του. Το εισόδημα βασίζεται στην πώληση βοηθητικών

---

<sup>33</sup> Ιωάννου Γιώργος, *Ολοκληρωμένα συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων*, Σταμούλη Α.Ε., 2006

προϊόντων και υπηρεσιών ή σε εθελοντικές συνεισφορές, ακόμα και σε διαφημίσεις ή συνδρομές για πριμοδοτούμενες υπηρεσίες.

- Subscription model (συνδρομητικό μοντέλο): Οι χρήστες πληρώνουν ένα περιοδικό ποσό ( κάθε μέρα/μήνα/έτος) για την συνδρομή τους στην υπηρεσία. Οι συνδρομές αυτές πραγματοποιούνται ανεξαρτήτως της πραγματικής χρήσης της υπηρεσίας από τους χρήστες.
- Utility model (μοντέλο χρηστικότητα): Το μοντέλο χρηστικότητα (ή αλλιώς μοντέλο ζήτησης) βασίζεται τη μέτρηση χρήσης της υπηρεσίας ή σε μία προσέγγιση τύπου «πληρώνεις-όσο-χρησιμοποιείς» . Αντιθέτως, με τις συνδρομητικές υπηρεσίες, οι υπηρεσίες υπολογισμού πραγματοποιούνται αναλόγως της χρήσης της υπηρεσίας. Παραδοσιακά, οι μετρήσεις χρησιμοποιήθηκαν για υπηρεσίες ζωτικής σημασίας. Σε κάποια μέρη του κόσμου, οι πάροχοι υπηρεσιών Internet λειτουργούν ως πάροχοι υπηρεσιών κοινής ωφέλειας, χρεώνοντας τον πελάτη σύμφωνα με τα λεπτά σύνδεσής του, σε αντίθεση με το συνδρομητικό μοντέλο το οποίο χρησιμοποιείται ευρέως στην Αμερική.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Michael Rappa, *Business models on the web*, 2010, <http://digitalenterprise.org/models/models.html>

## 5. Επιχειρηματική Ολοκλήρωση

### 5.1 Ορισμοί

Η χρήση των νέων τεχνολογιών είχε ως αποτέλεσμα την οριοθέτηση ενός νέου στόχου για τις επιχειρήσεις, που δεν είναι άλλος από αυτόν της επιχειρησιακής ολοκλήρωσης. Με τον όρο **Επιχειρηματική Ολοκλήρωση**, εννοούμε την ενιαία διαχείριση όλων των επιχειρηματικών λειτουργιών μιας επιχείρησης. Οι υπηρεσίες ολοκλήρωσης σε μια επιχείρηση μπορούν να περιλαμβάνουν μερικές ή όλες από τις ακόλουθες κατηγορίες:

- Ανάπτυξη λογισμικού με βάση τις ιδιαίτερες απαιτήσεις του πελάτη (tailormadesoftware)
- Παραμετροποίηση εφαρμογών
- Διαμόρφωση λειτουργικής συνεργασίας ανάμεσα σε διαφορετικές εφαρμογές και συστήματα (Applicationintegration)
- Διαχείριση έργου
- Έλεγχος ποιότητας
- Διαχείριση αλλαγών
- Σχεδίαση και υλοποίηση δικτύων
- Εγκατάσταση συστημάτων (Systems deployment)
- Λειτουργική και τεχνική υποστήριξη συστημάτων
- Σχεδίαση και υλοποίηση εκπαίδευσης
- HelpDesk
- Υπηρεσίες Outsourcing
- Διαχείριση Επιχειρηματικών Πόρων (ERP)
- Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων (HRMS)
- Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων (CRM)
- Διαχείριση Επιχειρηματικής Γνώσης (DataWarehousing)
- Διαχείριση Διαδικασιών και Εγγράφων (Workflow and DocumentManagement)
- Διαχείριση Ελέγχου Πρόσβασης και Ασφάλειας Χώρων (Access &SecurityControl)

Η παραγωγική διαδικασία του μέλλοντος θα απαιτήσει υψηλή ευελιξία, προσαρμοστικότητα και ταχύτητα, όσον αφορά στην οργάνωση της παραγωγής και τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας, και κατά συνέπεια έναν αυξανόμενο όγκο υπηρεσιών και διεταιρικής συνεργασίας. Αυτές οι μελλοντικές απαιτήσεις ιδιαίτερος αφορούν στον έλεγχο και τη δικτύωση ενσωματωμένων συστημάτων ελέγχου κατασκευαστικών παραγωγικών επιχειρήσεων στο επίπεδο ERP – Enterprise Resource Planning (γραφείο), MES - Manufacturing Execution Systems (έλεγχος εργοστασίου) και παραγωγής. Τόσο το επίπεδο MES όσο και το επίπεδο Ελέγχου Πεδίου θα κατανεμηθούν πλήρως. Εισάγοντας καινοτομία στο τρέχον επίπεδο πρακτικής και έρευνας, το επίπεδο MES θα κατανεμηθεί σε Κινητούς Πράκτορες Λογισμικού αποθηκευμένους σε ευφυείς κάρτες (tags) που επικολλώνται απ' ευθείας στο προϊόν (Agent on Radio Frequency Identification). Όταν το προϊόν φθάσει σε ένα σταθμό επεξεργασίας, ο Πράκτωρ διαβάζεται στο RFID Tag και

ενεργοποιείται για να διασφαλίσει την επεξεργασία του προϊόντος. Ο περαιτέρω σχεδιασμός βασίζεται σε περιγραφές βασισμένες στην οντολογία και επακόλουθα βήματα. Για το σκοπό αυτό, θα αναπτυχθούν πλατφόρμες Ενσωματωμένων Πρακτόρων Πραγματικού Χρόνου.

Μέσω των διαδικασιών επιχειρηματικής ολοκλήρωσης είναι δυνατή η επίτευξη των ακόλουθων πλεονεκτημάτων:

- Δυναμικός ανακαθορισμός συστημάτων συναρμολόγησης, παραγωγής, και μεταφοράς,
- Δυναμικός σχεδιασμός εφαρμογών ελέγχου κατά παραγγελία σχετικά με τα επιδιωκόμενα προϊόντα,
- Υψηλός βαθμός ευελιξίας του κώδικα ελέγχου που επιτρέπει ένα εργοστάσιο με πολλές δυνατές χρήσεις, με μόνο περιορισμούς που τίθενται από τις φυσικές του παραμέτρους,
- Ολοκλήρωση των απαιτήσεων των πελατών έως του τελικού σημείου μη επιστροφής λόγω φυσικών / μηχανικών λόγων και
- Διεταιρική ευρεία συνεργασία σε όλο το μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Παρατηρούμε λοιπόν ότι η επιχειρησιακή ολοκλήρωση συνδέεται άμεσα με την ανάπτυξη νέων συστημάτων πληροφορίας, που διασυνδέουν τα διάφορα μέρη μιας επιχείρησης. Ακολουθώντας καταγράφονται τα ΠΣ που είναι απαραίτητα για την επιχειρηματική ολοκλήρωση.

## 5.2 Πληροφοριακά Συστήματα και Επιχειρηματική Ολοκλήρωση

### 5.2.1 Small Office

Με τον όρο **Small Office** περιγράφεται ένα πληροφοριακό περιβάλλον σε απλή δικτυακή μορφή με έναν τουλάχιστον NT Server, στο οποίο απασχολείται σχετικά μικρός αριθμός ατόμων, ενώ η όλη λειτουργία του είναι αυτόνομη. Το Small Office παρέχει με ελάχιστο κόστος (συγκριτικά με άλλα πληροφοριακά συστήματα) υψηλή τεχνολογία και πληροφοριακό περιβάλλον σε πρώτο επίπεδο.

### 5.2.2 Enterprise Resource Planning

Το **Enterprise Resource Planning** (ERP) είναι μια λύση λογισμικού η οποία ολοκληρώνει διάφορες λειτουργίες σε ένα οργανισμό. Στην ουσία, το ERP οργανώνει, κωδικοποιεί, τυποποιεί και συνδέει το σύνολο των διεργασιών της επιχείρησης: Σχεδιασμοί προϊόντων, Αγορές, Παραγωγή, Αποθήκη, Διανομή, Οικονομική Διαχείριση, Συντήρηση Ποιοτικού Ελέγχου, Ανθρώπινο Δυναμικό. Μέσω του ERP μπορούμε να έχουμε αυτόματα τις παρακάτω ενέργειες:

- Ενημέρωση της αποθήκης μόνο με την καταχώρηση του αριθμού της παραγγελίας
- Καθορισμός της σωστής θέσης κατά την αποθήκευση
- Ενημέρωση του αντίστοιχου λογαριασμού της Γενικής Αναλυτικής Λογιστικής
- Τροποποίηση (πιθανή) του προγράμματος παραγωγής, ενημέρωση της καρτέλας του προμηθευτή, υπολογισμός μέσου κόστους αποθέματος, έκδοση δελτίου ποιοτικού ελέγχου του υλικού & οδηγιών μεθόδων ανάλυσης

Έτσι, η πληροφόρηση γίνεται σε πραγματικό χρόνο (realtime), τα στοιχεία τίθενται σε επεξεργασία με τρόπο ώστε να διευκολύνεται η επιχειρησιακή απόφαση και η διαχείριση των πόρων βελτιώνεται με αποτέλεσμα:

- Ελεγχόμενη και ορθολογικοποιημένη λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας
- Βελτίωση επιπέδου εξυπηρέτησης πελάτη, μείωση κόστους παραγωγής, πλήρη ανιχνευσιμότητα των παρτίδων ή των παραγγελιών, μεγάλη δυνατότητα απλοποίησης του συστήματος ISO 9001/ISO 9002 μέσω των ηλεκτρονικών αρχείων.

Στην περίπτωση των ERP συστημάτων ισχύει ότι: «Το εργαλείο είναι τόσο καλό όσο αυτός που το χρησιμοποιεί». Μπορεί οι κατασκευαστές των συστημάτων ERP να έχουν εισαγάγει σε αυτά τις καλύτερες επιχειρηματικές πρακτικές, σύμφωνα με μελέτες που έχουν κάνει σε διάφορες επιχειρήσεις και οργανισμούς, εν τούτοις οι τελικοί χρήστες μπορεί να μην τις αξιολογούν, προσκολλημένοι στις πρακτικές που είχαν πριν την εισαγωγή του ERP. Μάλιστα, επειδή στα ERP υπάρχει η δυνατότητα για παραμετροποίηση στις ανάγκες του οργανισμού, υπάρχει το ενδεχόμενο, μέσα από την παραμετροποίηση αυτή, να χρησιμοποιείται το ERP σύστημα για εφαρμογή των παλαιών πρακτικών που χρησιμοποιούσε ο οργανισμός. Τα προβλήματα εφαρμογής των ERP είναι διοικητικής και όχι τεχνικής μορφής. Οι τελικοί χρήστες δεν είναι έτοιμοι, αντιστέκονται στην αλλαγή, λαμβάνουν χώρα αποχωρήσεις κρίσιμου προσωπικού, χωλαίνει ο προγραμματισμός υλοποίησης και όχι το λογισμικό αυτό καθ' εαυτό. Η επιτυχής υλοποίηση προϋποθέτει δέσμευση, ηγεσία και συμμετοχή της ανώτατης διοίκησης. Η εφαρμογή πρέπει να γίνεται κάτω από την εποπτεία ενός ευρέως αποδεκτού στελέχους από τα ανώτερα επίπεδα της ιεραρχίας, τα οποία πρέπει να γνωρίζουν γιατί εφαρμόζεται το ERP καθώς και ποιες βασικές επιχειρησιακές ανάγκες καλύπτει.

Επίσης, πρέπει να υπάρχουν ξεκάθαροι στόχοι, προσδοκίες και παραδοτέα. Μία μεγάλη επιχείρηση μπορεί να βλέπει στρατηγικά οφέλη από βελτιωμένο κεντρικό έλεγχο και συγκέντρωση πληροφοριών και άρα να επικεντρώνεται στις τεχνολογίες ενοποιημένης πληροφοριακής υποδομής. Οι μικρότερες επιχειρήσεις μπορεί να προτιμούν συστήματα που ταιριάζουν στις επιμέρους δραστηριότητες και λειτουργίες τους και στη μείωση κόστους. Κάποια συστήματα, όπως το SAP R3 και το PeopleSoft, απαιτούν από την επιχείρηση να προσαρμόσει τις διαδικασίες της στις απαιτήσεις του λογισμικού. Άλλα συστήματα, όπως βάσεις δεδομένων SQL και Oracle, προσαρμόζονται πιο εύκολα και επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να εξειδικεύουν το λογισμικό σύμφωνα με τις ανάγκες τους. Ο έγκαιρος και λεπτομερειακός προγραμματισμός της εισαγωγής θεωρείται σημαντικό στοιχείο για την επιτυχημένη εφαρμογή αλλά και τη μείωση του συνολικού κόστους του ERP.

Το σημείο που θεωρείται η αρχή για την επιτυχή εγκατάσταση του ERP είναι η περίοδος πριν την εφαρμογή του συστήματος. Κατά την κρίσιμη αυτή περίοδο απαιτείται προετοιμασία σε τρία επίπεδα: εξοπλισμός, οργάνωση και καταγραφή διαδικασιών-δεδομένων, ανθρώπινο δυναμικό:

**(α)Εξοπλισμός:** Τα συστήματα ERP έχουν αυξημένες απαιτήσεις σε υλικό (hardware). Η υπάρχουσα υποδομή των εταιρειών συχνά δεν επαρκεί και κρίνεται αναγκαία η αναβάθμιση των συστημάτων και των δικτύων με υψηλές ταχύτητες και μεγάλες μνήμες. Συνήθως, με την επικείμενη εγκατάσταση του ERP γίνεται και αλλαγή σχεδόν στο 100% του hardware.

**(β)Οργάνωση και καταγραφή διαδικασιών-δεδομένων:** Τα κυριότερα σημεία στα οποία αναφέρεται η οργάνωση και καταγραφή των διαδικασιών αφορούν κατ' αρχήν στα βασικά αρχεία υλικών και προμηθευτών και των αντίστοιχων δομών που χρησιμοποιούνται από το ERP, π.χ. ομάδες ειδών (material groups).Επίσης ο προσδιορισμός των ρόλων και των

προνομιών πρόσβασης στο νέο σύστημα είναι απαραίτητο να πραγματοποιηθεί κατά το στάδιο της προετοιμασίας.

**(γ)Ανθρώπινο δυναμικό:** Η επιλογή των ανθρώπων από πλευρά της εταιρίας που θα αναλάβουν την εκπαίδευση των υπολοίπων καθώς και τη μεταφορά των επιχειρησιακών λειτουργιών κατά την εγκατάσταση του ERP αποτελεί βασικό σημείο στην περίοδο πριν την εγκατάστασή του. Μία τυπική δομή των ανθρώπων που συμμετέχουν στην εγκατάσταση του SAP είναι η ακόλουθη: Project Manager του έργου, Project coordinator του module, owner που έχει βασικό ρόλο στο module και ο key user που είναι αυτός που αναλαμβάνει τη διάδοση του SAP και ένας τους τελικούς χρήστες.

Οι παράγοντες που επηρεάζουν το χρόνο εγκατάστασης ενός ERP είναι οι ακόλουθοι:

- Μέγεθος των δραστηριοτήτων του τμήματος προμηθειών.
- Η εμπειρία από προηγούμενα μηχανογραφικά συστήματα. Εάν η εταιρεία που εγκαθιστά το ERP έχει εμπειρία από άλλα μηχανογραφικά συστήματα, τότε η εγκατάσταση του ERP γίνεται πιο γρήγορα αλλά και με λιγότερα λάθη. Επιπλέον, η ύπαρξη προηγούμενου μηχανογραφικού συστήματος συνεπάγεται την ύπαρξη ηλεκτρονικών βασικών αρχείων (προμηθευτές / είδη) και επομένως η μεταφορά τους στο ERP μπορεί να γίνει πιο εύκολα, πιο γρήγορα και με λιγότερα λάθη.
- Η ύπαρξη αυτοδύναμης μηχανογράφησης ή / και στελεχών πρόθυμων και ικανών να εμπλακούν από την αρχή στη διαδικασία εγκατάστασης-προσαρμογής-εκπαίδευσης - εξοικείωσης του συστήματος αποτελεί βασικό παράγοντα για την επιτυχή πορεία του συστήματος.
- Η εταιρεία να αποτελεί θυγατρική μίας πολυεθνικής που έχει ήδη εγκαταστημένο το ERP. Σε αυτή την περίπτωση, η εγκατάσταση γίνεται γρήγορα και σωστά, αφού υπάρχει η εμπειρία του παρελθόντος.

Το προσωπικό που θα κληθεί να λειτουργήσει το ERP πρέπει να έχει ένα ικανοποιητικό επίπεδο εξοικείωσης σε θέματα πληροφορικής, χωρίς αυτό βέβαια να συνεπάγεται πως αυτό δεν μπορεί να επιτευχθεί μέσα από την αντίστοιχη εκπαίδευση. Ο χρόνος προσαρμογής των εργαζομένων στο σύστημα ποικίλλει για κάθε εταιρεία που εγκαθιστά το σύστημα. Σαν βάση για την ομαλή λειτουργία του τμήματος θεωρείται το χρονικό διάστημα των 1-2 μηνών, όπου από τους τελικούς χρήστες γίνονται κατανοητές οι βασικές λειτουργίες του συστήματος. Η πλήρης αφομοίωση απαιτεί μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Αυτό που πρέπει να γίνει αντιληπτό είναι ότι η χρονική περίοδος προσαρμογής στο σύστημα εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, όπως:

- Το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων. Όσο πιο υψηλό είναι το επίπεδο μόρφωσης, τόσο πιο άμεση είναι η αφομοίωση του συστήματος αλλά και η διάχυση της γνώσης προς όλη την εταιρεία.
- Η πολυπλοκότητα των διαδικασιών που έχουν εισαχθεί στο σύστημα. Όπως είναι κατανοητό, όσο πιο πολύπλοκη είναι η λειτουργία της εταιρείας, τόσο πιο δύσκολα αφομοιώνεται το σύστημα από τους εργαζόμενους.
- Η προηγούμενη οργάνωση των διαδικασιών της εταιρείας. Όταν οι ρόλοι και οι διαδικασίες είναι σαφώς καθορισμένα, τότε είναι πολύ πιο εύκολη η μετάβαση στο νέο σύστημα.
- Η ηλικιακή κατανομή των εργαζομένων της εταιρείας. Όσο πιο μεγάλη είναι η ηλικία των εργαζομένων, τόσο πιο δύσκολο είναι να αφομοιώνουν νέες τεχνολογίες.

- Η εμπειρία των εργαζομένων από ανάλογες προηγούμενες εφαρμογές, γεγονός που διευκολύνει την προσαρμογή στο σύστημα. Πάντως, αν οι προηγούμενες εμπειρίες δεν ήταν τόσο θετικές, ο συγκεκριμένος παράγοντας μπορεί να καταστεί αρνητικός για τη γρήγορη προσαρμογή στο σύστημα.
- Το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών / συμβουλών εγκατάστασης / παραμετροποίησης του συστήματος από την εταιρεία που αναλαμβάνει την εγκατάσταση/παραμετροποίηση.

### 5.2.3 Customer Relationship Management - CRM

Το CRM αποτελεί το τεχνολογικό εργαλείο για την υλοποίηση ενιαίας, πελατοκεντρικής επιχειρηματικής στρατηγικής από τα τμήματα και τα κανάλια εξυπηρέτησης του οργανισμού. Τα συστήματα CRM είναι σχεδιασμένα ώστε να οργανώνουν τις διαδικασίες διαχείρισης πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την υπηρεσία, αυτοματοποιώντας τις λειτουργίες marketing, υπηρεσιών και εξυπηρέτησης πολιτών. Το CRM προσφέρει γνώση του προφίλ του πολίτη και της συνολικής "αξίας" του για τον οργανισμό, καθώς και προσωποποιημένη διαχείριση και εξυπηρέτηση με βάση τις ιδιαίτερες ανάγκες και απαιτήσεις του. Ο στόχος της εφαρμογής ενός συστήματος CRM είναι διττός: Αφ' ενός αποβλέπει στην καλυτέρευση των προσφερομένων υπηρεσιών και αφ' ετέρου στη μείωση του διαδικαστικού χρόνου. Αξιοποιώντας τις νέες τεχνολογίες, τα σύγχρονα συστήματα CRM προσφέρουν ενοποιημένη προσέγγιση και εξυπηρέτηση του πολίτη μέσα από πολλαπλά κανάλια, όπως κέντρο εξυπηρέτησης (helpdesk), callcenter και εξυπηρέτηση μέσω Internet (με τη χρήση πλατφόρμας e-business). Έτσι, παρέχεται στον πολίτη η απαιτούμενη ευελιξία και η δυνατότητα επιλογής των τρόπων με τους οποίους θα έρχεται σε επαφή με τον οργανισμό. Σήμερα, τα εξελιγμένα CRM συστήματα είναι eCRM, λειτουργούν δηλαδή σε περιβάλλον Διαδικτύου, ενοποιώντας πλήθος web-based εφαρμογών (e-Government applications, κλπ.).

Τα βασικά πλεονεκτήματα τέτοιων web-based συστημάτων είναι ότι:

- Επιτρέπουν την πρόσβαση από οποιοδήποτε γεωγραφικό σημείο, απλώς και μόνο μέσω ενός webbrowser, και
- Είναι thin-client (ή zero-client), πράγμα που επιτρέπει την εύκολη συντήρηση και αναβάθμιση σε επόμενες εκδόσεις, περιορίζοντας σημαντικά τα αντίστοιχα κόστη (απουσία ανάγκης εγκαταστάσεων / επανεγκαταστάσεων). Οι λόγοι που θα πρέπει να οδηγήσουν έναν οργανισμό στην υιοθέτηση ενός συστήματος CRM πρέπει να είναι στρατηγικοί. Πρωταρχικός στόχος του οργανισμού πρέπει να είναι η παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών εξυπηρέτησης προς τον πολίτη ως μέσο εκσυγχρονισμού και αξιοπιστίας.

Γενικά, όσο πιο συγκεκριμένοι και μετρήσιμοι είναι οι στόχοι του οργανισμού σε σχέση με την εφαρμογή ενός συστήματος CRM, τόσο πιο πιθανό είναι η επένδυση να αποφέρει πραγματική απόδοση Return on Investment (ROI) μέσα στα επόμενα χρόνια. Προκειμένου να οργανώσει πελατοκεντρικά τις λειτουργίες του και τα κανάλια επαφής με τον πολίτη, ο οργανισμός θα πρέπει να προχωρήσει σε συστηματική ανάλυση και, πιθανώς, αναδόμηση των διαδικασιών που έχουν να κάνουν με την προσέγγιση και διαχείριση του πολίτη πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την υπηρεσία. Ακόμα, η αποδοτική διαχείριση των σχέσεων με συνεργαζόμενους οργανισμούς πρέπει να αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της CRM στρατηγικής. Τέλος, ο οργανισμός πρέπει να διαθέτει τα εργαλεία που θα διευκολύνουν τη συγκέντρωση, διάθεση και αξιοποίηση της κατακτημένης γνώσης από τους managers για τη λήψη αποφάσεων. Τέτοιου είδους αναλυτικά εργαλεία θα πρέπει να είναι ενσωματωμένα μέσα στο CRM λογισμικό που θα επιλεγεί.

#### 5.2.4 Management Information System - MIS

Η τεχνολογία αποτελεί ίσως το σημαντικότερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα κάθε σύγχρονου οργανισμού. Στο κυβερνητικό περιβάλλον τα τελευταία χρόνια έχουν γίνει μεγάλες επενδύσεις στο συγκεκριμένο τομέα. Προσωπικά συστήματα βελτιώνουν την παραγωγικότητα, κεντρικά συστήματα δημιουργούν έργο-ομάδες και οργανώνουν τις διοικητικές διαδικασίες, δίκτυα δεδομένων επιταχύνουν την επικοινωνία και διαχέουν κρίσιμες πληροφορίες.

Η συγκεκριμένη κατάσταση είχε μια σημαντική παρενέργεια: Για πρώτη φορά αποθηκεύτηκαν τόσα πολλά δεδομένα σε τόσο γρήγορες συσκευές και με τόσο μεγάλη ευκολία. Και η κατάσταση συνεχίζεται: Κάθε νέα εγγραφή, κάθε νέα υπηρεσία, κάθε δεδομένο, κάθε στοιχείο πληροφόρησης προστίθεται κάθε δευτερόλεπτο σε μια τεράστια αποθήκη δεδομένων. Και παραμένει εκεί, σταθερό, σιωπηλό και ανεκμετάλλευτο. Όμως, τα δεδομένα κρύβουν πολύ περισσότερα από απλά στοιχεία γεγονότων. Η συνδυασμένη, συνολική ή εξατομικευμένη θεώρησή τους κρύβει ένα θησαυρό γνώσης. Μια προσεκτική ανάλυση αυτών των τεράστιων όγκων πληροφοριών οδηγεί τον οργανισμό σε καταγραφή τάσεων, σε αναγνώριση εξελίξεων και, εν τέλει, παρέχει όλες τις πληροφορίες που απαιτούνται για τη λήψη των βέλτιστων αποφάσεων. Πολλοί οργανισμοί έχουν δημιουργήσει υποδομές ανάλυσης δεδομένων, γνωστές και ως data mining(ανάλυση δεδομένων) διαδικασίες. Αλλά αυτό δεν είναι παρά «η κορυφή του παγόβουνου». Γιατί ανάλυση δεδομένων σημαίνει πολύ περισσότερα απ' όσα εννοεί ο συγκεκριμένος όρος. Στην ανάπτυξη και υλοποίηση εφαρμογών ανάλυσης δεδομένων επικρατεί μια σύγχυση. Ανάλογα με ποιος εκφράζει τη γνώμη του, το OLAP (OnlineAnalyticalProcessing) είναι καλύτερο από το datamining, ενώ η απλή εκπόνηση αναφορών (Query&Reporting) παρέχει πλήρη γνώση για τα δεδομένα. Φυσικά, υπάρχει και η ολιστική προσέγγιση, σύμφωνα με την οποία η τεχνολογία που χρησιμοποιείται είναι μεν ενιαία αλλά ενσωματώνεται σε προϊόντα που το καθένα ανταποκρίνεται στις ανάγκες συγκεκριμένων απαιτήσεων, διαμορφώνοντας έτσι την κατάλληλη πρόταση σε σχέση με τις ιδιαιτερότητες κάθε οργανισμού/χρήστη. Στα πλαίσια αυτής της προσέγγισης, η «Αναλυτική Διαδικασία» διαχωρίζεται σε «Ανάλυση Ιστορικών Στοιχείων» και σε «Προγνωστική Ανάλυση».

Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει τις γνωστές και ευρύτερα διαδεδομένες διαδικασίες παραγωγής στατικών αναφορών στα δεδομένα και την ανάλυση των δεδομένων ανάλογα με τις διαστάσεις (χώρος/χρόνος/ποσότητα/υπηρεσίες/ κ.λπ.) που ενδιαφέρουν κάθε φορά τον χρήστη. Η δεύτερη κατηγορία αποτελεί την εξέλιξη στον τομέα της ανάλυσης δεδομένων και προσφέρει σε κάθε οργανισμό τη δυνατότητα όχι μόνο να εξαγάγει συμπεράσματα για γεγονότα που έχουν ήδη συμβεί αλλά και να προβλέψει (και, κατά συνέπεια, να μπορέσει να αντιδράσει) τις εξελίξεις, βασιζόμενος πάντα στη γνώση που «κρύβουν» τα αποθηκευμένα δεδομένα.

Στην κατηγορία της «Προγνωστικής Ανάλυσης» περιλαμβάνονται το data mining που παρέχει πληροφορίες για τις επικρατούσες τάσεις που προκύπτουν από την ανάλυση αποθηκευμένων δεδομένων και η σε πραγματικό χρόνο διάχυση της πληροφορίας, με σκοπό να γίνουν οι απαραίτητες κινήσεις αποφυγής δυσμενών εξελίξεων στην καλή λειτουργία των υπηρεσιών του οργανισμού.

Είναι, λοιπόν, η ανάλυση δεδομένων μία εξωτική τεχνολογία που απαιτεί επενδύσεις και χρονοβόρες διαδικασίες για να την υλοποιήσει ένας οργανισμός; Είναι μία διαδικασία που μπορεί να αποδώσει μόνο στους μεγάλους οργανισμούς; Είναι ένα εργαλείο για τους λίγους και τους γνώστες; Τίποτα από τα παραπάνω. Η αναλυτική διαδικασία, και κυρίως η «Προγνωστική Ανάλυση», αποτελεί μία τεχνολογία που μπορεί σήμερα, με λογικό κόστος και απολύτως προβλέψιμη απόδοση, να μετατρέψει αδόμετους όγκους αποθηκευμένων



δεδομένων σε πολύπλευρη χρηστική γνώση, να βοηθήσει στην υλοποίηση ενεργειών που στοχεύουν όχι απλώς στη βελτίωση της θέσης κάθε οργανισμού στον τομέα του αλλά και στη μετατροπή του από μια οντότητα που αντιδρά σε διαδικασίες σε έναν οργανισμό πρόβλεψης και εκμετάλλευσης τους. Με τον κατάλληλο συνεργάτη, ίσως ο οργανισμός σας να μην είναι τόσο μακριά από την άντληση της γνώσης που κρύβεται στα πληροφοριακά σας δεδομένα.

Η σημαντικότερη φάση στην όλη διαδικασία είναι ο σχεδιασμός της, καθώς σ αυτή τη φάση ορίζονται κατ' αρχήν το αντικείμενο της έρευνας και το targetgroup. Η διαδικασία αυτή γίνεται περισσότερο αποτελεσματική αν καταρτιστεί ο σχεδιασμός της έρευνας, υλοποιηθεί η συλλογή των δεδομένων καθώς και η επιλογή των καλύτερων τεχνικών ανάλυσης. Στη φάση του σχεδιασμού υπάγονται και άλλες δύο σημαντικές διαδικασίες: **(α)** ο καθορισμός του προϋπολογισμού για το συγκεκριμένο project, και **(β)** ο καθορισμός του μεγέθους του δείγματος.

Συνοπτικά, οι λειτουργίες έχουν να κάνουν με:

- Συλλογή δεδομένων - Σε ορισμένες περιπτώσεις είναι προαιρετική.
- Πρόσβαση σε δεδομένα - Επιδιώκουμε να εξασφαλιστεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο η πρόσβαση στην πληροφορία μέσω διαφορετικών μεθόδων.
- Διαχείριση και προετοιμασία δεδομένων - Η πλέον πολύπλοκη φάση σε σύγκριση με τις προηγούμενες. Περιλαμβάνει μια σειρά εργασιών, οι οποίες πρέπει να πραγματοποιηθούν τόσο συνολικά όσο και με συγκεκριμένη σειρά.
- Ανάλυση δεδομένων - Η σημαντικότερη διεργασία στην όλη διαδικασία και αυτό γιατί οι χρήστες έχουν την ευκαιρία να διερευνήσουν τα δεδομένα από μια άλλη οπτική και να ανακαλύψουν άγνωστη, έως εκείνη τη στιγμή, πληροφορία.
- Αναφορές - Εξασφαλίζεται η αυτονομία της ανάλυσης και της παραγωγής αναφορών, πράγμα που απλοποιεί και επιταχύνει την όλη διαδικασία.
- Αξιοποίηση αποτελεσμάτων (Deployment) - Η αναλυτική διαδικασία ολοκληρώνεται με τη φάση εφαρμογής των αποτελεσμάτων.

### 5.2.5 Manufacturing Execution Systems - MES

Η συνεχής βελτιστοποίηση των διαδικασιών παραγωγής και γενικότερα του επιχειρείν προέρχεται από την ανάγκη εξυπηρέτησης ταχέως μεταβαλλόμενων αγορών και ακόμα μικρότερων κύκλων ζωής προϊόντων, στοιχεία που είναι άρρηκτα συνδεδεμένα και με τις υψηλές απαιτήσεις των πελατών και των προτύπων. Σε αυτό ακριβώς το σημείο βρίσκουν εφαρμογή τα συστήματα εκτέλεσης παραγωγής MES και οι διάφορες λειτουργίες τους.

Η αγορά της βιομηχανίας σήμερα διαιρείται σε μεγάλο αριθμό τμημάτων για εξειδικευμένα προϊόντα, τεχνολογίες και υπηρεσίες. Εντυπωσιακός είναι, επίσης, και ο αριθμός των εταιρειών που αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και βρίσκονται είτε στον ίδιο χώρο είτε διάσπαρτες σε διαφορετικές τοποθεσίες, αλλά υπόκεινται στην ίδια πίεση για συγχρονισμό των διαδικασιών τους. Γι' αυτό το λόγο πρέπει να προσαρμόζονται δυναμικά στις καθημερινές αλλαγές της αγοράς και τις απαιτήσεις των πελατών. Κάτι τέτοιο καθιστά αναγκαία μια αντίστοιχη τεχνολογική υποδομή που θα μπορεί να υποστηρίξει τους εργαζόμενους, τα συστήματα και τις εφαρμογές μέσα από μια συντονισμένη και απαλλαγμένη από λάθη αντίληψη των παραγωγικών στόχων. Η επίκαιρη έννοια των **Συστημάτων Εκτέλεσης Παραγωγής (MES)** συνίσταται στην πρόβλεψη για ΤΠΕ περιβάλλοντα, όπου παρέχονται στους εργαζόμενους οι υπηρεσίες και η πληροφόρηση για τη βέλτιστη εφαρμογή των αποφάσεων σχετικά με στόχους παραγωγής. Τα MES δεν

προσφέρουν απλώς ένα επίπεδο επικοινωνίας ανάμεσα στα συστήματα ERP και τα συστήματα ελέγχου, αλλά ταυτόχρονα έναν αριθμό συγχρονισμένων λειτουργιών για τη βελτιστοποίηση της απόδοσης ενός εργοστασίου σε όλες τις φάσεις της παραγωγής. Η τυπική χρησιμότητα ενός MES περιγράφεται αναλυτικά από το πρότυπο ISA-95, το οποίο είναι το διεθνές βιομηχανικό πρότυπο για την ενσωμάτωση επιχειρησιακών και λογισμικών συστημάτων. Το ISA-95 καθορίζει την ορολογία και τα μοντέλα που χρησιμοποιούνται στην ολοκλήρωση συστημάτων εκτέλεσης παραγωγής. Μία λύση με MES υποστηρίζει πολλές λειτουργίες, όπως είναι η διαχείριση και διάθεση πόρων, η διεκπεραίωση, η συλλογή δεδομένων, η διασφάλιση ποιότητας, η διαχείριση συντήρησης, ο έλεγχος εγγράφων, η ανάλυση απόδοσης, ο σχεδιασμός, η διοίκηση προσωπικού, η καταγραφή παραγωγής και η ιχνηλάτηση υλικών. Αυτό απαιτεί έναν αριθμό υπομονάδων με διαφορετικές λειτουργίες, ο λογικός συσχετισμός των οποίων διασφαλίζει το συγχρονισμό όλων των απαραίτητων διαδικασιών στον ορισμό προϊόντος, στον σχεδιασμό παραγωγής, στον έλεγχο παραγωγής και στην απόδοση παραγωγής.

Ο καθορισμός σημαντικών δεικτών παρακολούθησης κρίνεται ούτως ή άλλως επιβεβλημένος. Κατά τη διάρκεια του προσδιορισμού των δεικτών ως απόδειξης παραγωγικότητας, πρέπει να οριστούν τα αντικείμενα αξιολόγησης τα οποία μπορούν να επηρεαστούν οικονομικά. Γι' αυτό η έρευνα διεξάγεται σε πολλές περιοχές της επιχείρησης όπου προκύπτουν κόστη, τα οποία θα μπορούσαν να μειωθούν. Επιπρόσθετα, πρέπει να διασφαλιστεί η ακεραιότητα των δεδομένων όσον αφορά στην ακρίβεια και την ισχύ αυτών.

Η σωστή επιλογή των δεδομένων αποτελεί αναγκαία συνθήκη κατά την κατάρτιση των δεικτών παρακολούθησης. Εσφαλμένη ή ανούσια συλλογή δεδομένων μειώνει την αξία του αποτελέσματος. Ο εντοπισμός χρόνων σταματήματος μηχανής, για παράδειγμα, απαιτεί ακριβή κατάλογο όλων των χρόνων σταματήματος. Αυτός πρέπει να διαφοροποιείται μεταξύ των χρόνων σταματήματος λόγω βλάβης μηχανής και χρόνου επαναρρύθμισης. Στις σημερινές ανταγωνιστικές αγορές είναι πολύ σημαντικό μια εταιρεία να προσανατολίζεται στρατηγικά σε μια συνεχόμενη βελτίωση της λειτουργικής και οικονομικής της παρουσίας. Το αντικείμενο αυτής της μεθοδολογίας είναι να βοηθήσει τους τελικούς πελάτες στην ανάλυση των πραγματικών ωφελειών των εγκαταστάσεων MES, χρησιμοποιώντας οικονομικούς δείκτες όπως η απόδοση επένδυσης (Return On Investment), τα όρια κερδοφορίας ή το εσωτερικό κέρδος. Οι αποφάσεις της διοίκησης λαμβάνονται πάντα με άξονα αναφοράς τα ανακλύποντα οικονομικά οφέλη για την επιχείρηση, τα οποία πρέπει να είναι μεγαλύτερα από τα συνολικά κόστη. Πρέπει να λαμβάνονται υπόψη όλα τα κόστη και οι χρόνοι, π.χ. η συνεργασία κατά τη φάση των προδιαγραφών, η υλοποίηση, μετέπειτα συντήρηση του συστήματος κ.ά.

Το αναμενόμενο όφελος από ένα σύστημα MES μπορεί να υπολογιστεί με πολύ καλή προσέγγιση προκαταβολικά. Διεξάγονται κάποια εργαστήρια διερεύνησης της απόδοσης επένδυσης ROI (Return On Investment), στα οποία συμμετέχουν όλα τα μεμονωμένα άτομα και οι εμπλεκόμενες παραγωγικές διαδικασίες, οι οποίες εξετάζονται ενδελεχώς, ώστε να αποκαλυφθούν πιθανές περιοχές βελτίωσης. Κάτι τέτοιο περιλαμβάνει συζητήσεις πάνω σε ειδικά θέματα, όπως η διαχείριση ποιότητας.

Ως συμπέρασμα προκύπτει η υπάρχουσα δυναμική και πώς αυτή μπορεί να αυξηθεί χρησιμοποιώντας συστήματα MES, πράγμα το οποίο περιγράφεται με αντικειμενικό τρόπο. Φυσικά, η τελική ποσοτική αξιολόγηση αποτελεί τη διακριτική υπεροχή της επιχείρησης και βασίζεται κατά πολύ στην επιμέρους κοστολογική δομή. Μια σημαντική μεταβλητή σε αυτόν τον προβληματισμό είναι, για παράδειγμα, ο κύκλος εργασιών των προϊόντων. Η εισαγωγή των συστημάτων MES βοηθά σημαντικά στη βελτίωση του κύκλου εργασιών αυξάνοντας, για παράδειγμα, το κέρδος μέσω μιας βέλτιστης αξιοποίησης των παραγωγικών

εγκαταστάσεων. Αν αυτό μεταφραστεί σε αύξηση των πωλήσεων στην αγορά, τότε αυξάνεται αντίστοιχα και ο κύκλος εργασιών. Προκειμένου να υπολογιστεί το ROI απαιτείται επίσης ένας υπολογισμός του κόστους κύκλου ζωής. Αυτά τα συνολικά κόστη αποκαλούνται συνολικό κόστος ιδιοκτησίας TCO (Total Cost of Ownership).

Στόχος κάθε επιχείρησης είναι να βελτιώσει αυτό το κόστος, οπότε τα επιμέρους κόστη παραγωγής, αποθήκευσης, διανομής και τα διοικητικά κόστη πρέπει να διαφοροποιηθούν μεταξύ τους. Τα κόστη παραγωγής μειώνονται με την εισαγωγή των MES, αφού βελτιώνεται ο σχεδιασμός, και γίνεται βέλτιστη διαχείριση πόρων, είτε μιλάμε για ανθρώπους, είτε για μηχανήματα ή υλικά. Τα προϊόντα παράγονται πιο γρήγορα, ενώ είναι πιο φθηνά και συνάμα καλύτερης ποιότητας. Η βελτίωση του OEE (Overall Equipment Effectiveness) και των ειδικών δεικτών της διαθεσιμότητας, της αποδοτικότητας και του επιπέδου ποιότητας στη συνολική παραγωγή περιλαμβάνονται στον υπολογισμό αυτού του σταδίου. Η συμβατότητα με τους κανονισμούς και τις νομικές απαιτήσεις (π.χ. κανονισμοί FDA, οδηγία EU 178/2002 για την ιχνηλασιμότητα προϊόντος) διαδραματίζει ένα σημαντικό ρόλο στα κόστη διανομής. Ακόμη, η βελτιωμένη ικανότητα παράδοσης και η εστίαση στις ζητήσεις των πελατών, εκτός του ότι εξοικονομεί κόστη, ενδυναμώνει και το προφίλ της εταιρείας.

## 6. Παραδείγματα Εφαρμογών Καινοτομίας στην Ελλάδα

Το στοίχημα ενός νέου μοντέλου ανάπτυξης της Ελλάδας, μέσω της ενίσχυσης της νέας επιχειρηματικότητας, δεν είναι κάτι καινούργιο. Γίνεται όμως πλέον επιτακτική η υλοποίησή του στον αγώνα της χώρας μας να χτίσει το παραγωγικό της μοντέλο σε νέα βάση και να εξέλθει πιο δυνατή από την κρίση. Βασικό όχημα για να περάσουμε από τη θεωρία στην πράξη είναι η τεχνολογία και η αξιοποίηση του «ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος» της Ελλάδας, που πηγάζει από τους νέους επιστήμονες και επιχειρηματίες, οι οποίοι επενδύουν γνώση και προσπάθεια για τη δημιουργία νεοφυών επιχειρήσεων. Αρωγοί στέκονται οργανισμοί που έχουν ως βασικό χαρακτηριστικό την καινοτομία και έναν κοινό στόχο: να λειτουργήσουν υπέρ του λεγόμενου brainstorming ιδεών, αντιστρέφοντας το brain drain.

Οι τέσσερις φορείς που χάρη στις πρωτοβουλίες και τις δράσεις τους διαδραματίζουν καταλυτικό ρόλο στην προώθηση του νέου μοντέλου ανάπτυξης, ο συνεργατικός σχηματισμός Corallia, ο διεθνής οργανισμός της Endeavor, η Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας, που διαχειρίζεται το πρόγραμμα Horizon 2020, και το Αθηναϊκό Τεχνολογικό Ινστιτούτο (ΑΙΤ).

### 6.1 Corallia - Η καινοτομία μέσα από ένα «Big Bang» ανθρώπων, ιδεών και δράσεων<sup>35</sup>

Το Corallia ξεκίνησε το 2006, εστιάζοντας σε συγκεκριμένους κλάδους της οικονομίας, για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας. Από τη σύστασή του έως σήμερα έχει διαδραματίσει καταλυτικό ρόλο στην προώθηση του ελληνικού ταλέντου, τη βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, την καλλιέργεια της εξωστρέφειας και του συναγωνισμού, την αύξηση της απόδοσης σε όρους έρευνας και ανάπτυξης και τη δημιουργία ενός ευνοϊκού επενδυτικού περιβάλλοντος.

Για το 2014, έχει ως στόχους να συνεχίσει να λειτουργεί ως «καταλύτης» στον χώρο της καινοτομίας. Ο καθηγητής **Βασίλειος Μακίος**, γενικός διευθυντής, σε άρθρο του σε ελληνικό οικονομικό περιοδικό Fortune Greece αναφέρει: «Ακολουθώντας το επιτυχημένο παράδειγμα του mi-Cluster2 στον τομέα της μικροηλεκτρονικής, επιδίωξή μας είναι η εδραίωση και η ισχυροποίηση των si-Cluster3 και gi-Cluster4, στους κλάδους των διαστημικών εφαρμογών και δημιουργικού περιεχομένου αντίστοιχα, ώστε να αναδειχθούν σε παγκοσμίου κλάσης clusters, που θα τοποθετήσουν την Ελλάδα στον χάρτη των χωρών που παράγουν υψηλή τεχνολογία»

Βασικό πυλώνα στήριξης της καινοτομίας αποτελούν, επίσης, τα δύο InnoHubs. Το InnoHub Athens Sorou<sup>5</sup> εγκαινιάστηκε το 2007, αποτελώντας «κέντρο» δικτύωσης και καινοτομίας στο επιχειρηματικό κέντρο της πρωτεύουσας, και το InnoHub Patras<sup>6</sup> άνοιξε το 2011 στην Πάτρα. Σύμφωνα με τον δρ **Χόρχε Σάντσεζ**, διευθυντή Στρατηγικής και Οικονομικών, «μέχρι τα μέσα του 2014 θα βρίσκεται σε πλήρη λειτουργία ακόμα ένα InnoHub, βασισμένο στα πρότυπα επιτυχημένης λειτουργίας των δύο υφιστάμενων, ευνοώντας τη δικτύωση, την ισχυροποίηση των συνεργασιών, το περιβάλλον συναγωνισμού και την ανάπτυξη των πιο επιτυχημένων high-tech εταιρειών στη χώρα».

Παράλληλα, τα προγράμματα επιτάχυνσης νεανικής επιχειρηματικότητας θα συνεχίσουν να αποτελούν άξονα αναφοράς για τον οργανισμό. Για την επίτευξη αυτού του στόχου, όπως σχολιάζει ο **δρ Νίκος Βογιατζής**, διευθυντής Επιχειρηματικής Ανάπτυξης και

<sup>35</sup> <http://www.fortunegreece.com/categories/business-stories/>

Τεχνολογίας, «θα συνεχίσουμε να υλοποιούμε, σε συνεργασία με τη Eurobank, το πολύ επιτυχημένο πρόγραμμα επιτάχυνσης της νεανικής επιχειρηματικότητας egg-enter·grow·go, το οποίο ολοκλήρωσε τον πρώτο κύκλο με εξαιρετικά αποτελέσματα, “εκκολάπτοντας” νέους επιχειρηματίες που ήδη αποτελούν υπόδειγμα στον χώρο όπου δραστηριοποιούνται. Επισημαίνεται, ακόμα, ότι για πέμπτη συνεχή χρονιά πραγματοποιείται το πρόγραμμα Educational Trip, σε διεθνώς αναγνωρισμένα πανεπιστήμια (Στάνφορντ, Μπέρκλεϊ, MIT, Τζόρτζια Τεκ).

## 6.2 Endeavor-Mentoring Υψηλής Ποιότητας και Αξίας

Ο παγκόσμιος, μη κερδοσκοπικός συνεργατικός οργανισμός έχει ως σκοπό την επιλογή, την καθοδήγηση και την ενίσχυση των καλύτερων νέων επιχειρηματιών. Δραστηριοποιείται στην Ελλάδα από το 2012 και συνεργάζεται με επτά εταιρείες: τις Daily Secret, Hellas Direct, Obrela Security Industries, Out There Media, Papadimitriou, Fereikos-Helix και Hotelbrain.

«Είναι επιτακτικό να αξιοποιηθεί ουσιαστικά η υπάρχουσα τάση προς την επιχειρηματικότητα» τονίζει ο Χάρης Μακρυνιώτης, διευθύνων σύμβουλος της Endeavor Greece. Στην κατεύθυνση αυτή έχει εγκαινιαστεί ένα πρόγραμμα συνεργασιών με πολυεθνικές εταιρείες όπως η EY σε θέματα στρατηγικής και οικονομικής διαχείρισης, η Microsoft σε θέματα τεχνολογίας και η DDB & Tribal Worldwide σε θέματα μάρκετινγκ και επικοινωνίας. Στόχος της Endeavor για το 2014 είναι οι εταιρείες του δικτύου να μεγαλώσουν, να εμφανίσουν άμεσα μετρήσιμα αποτελέσματα και αύξηση των εσόδων και να δημιουργήσουν θέσεις εργασίας. «Δίνουμε μεγάλη σημασία στην αλλαγή νοοτροπίας μέσω της εκπαίδευσης», επισημαίνει ο Χάρης Μακρυνιώτης, «ώστε να οδηγηθούν οι νέοι σε επιχειρηματικές επιλογές που έχουν προοπτική και δυναμική». Οι τομείς στους οποίους εστιάζουν είναι ο αγροτικός, τα τρόφιμα και ο τουρισμός, ενώ προσπάθειες γίνονται και στις οικονομικές υπηρεσίες, τη μεταποίηση, το εμπόριο, την ενέργεια, τη βιοτεχνολογία και τη νανοτεχνολογία.

Σύμφωνα με τον Χάρη Μακρυνιώτη, υπάρχει ένα παράθυρο ευκαιρίας σήμερα στην Ελλάδα με διαθέσιμα κεφάλαια προς επένδυση και έδαφος για επιχειρηματική δραστηριοποίηση, το οποίο αναμένεται να διαρκέσει για λίγους ακόμα μήνες, για αυτό δεν πρέπει να χαθεί χρόνος. «Το επιχειρηματικό οικοσύστημα πρέπει να ωριμάσει, προκειμένου να εξασφαλίζει συνεχή ροή αξιόλογων προσπαθειών, να εντοπίζει τους πραγματικά υποσχόμενους επιχειρηματίες και να τους στηρίζει αποτελεσματικά για να μεγεθυνθούν και να επιτύχουν στην Ελλάδα, αλλά και διεθνώς» καταλήγει.<sup>36</sup>

## 6.3 Horizon 2020-Το Πανευρωπαϊκό Πρόγραμμα Ανάπτυξης των 80 δισ. Ευρώ

Σύμφωνα με τα επίσημα στοιχεία, η Ελλάδα δαπανά μόλις το 0,67% του ΑΕΠ της για επιστημονική έρευνα, ωστόσο είναι ένατη στην απορροφητικότητα των σχετικών ευρωπαϊκών προγραμμάτων. Σύμφωνα με τον γενικό γραμματέα Έρευνας και Τεχνολογίας δρα **Χρήστο Βασιλάκο**, οι Έλληνες ερευνητές έφεραν σχεδόν ένα δισ. ευρώ από τα 7ο προγράμματα-πλαίσιο της E.E. κατά τα προηγούμενα χρόνια, κατατάσσοντας τη χώρα στις πρώτες θέσεις των προγραμμάτων αριστείας, αναλογικά προς τον πληθυσμό της. Ο ίδιος χαρακτηρίζει το χρηματοδοτικό πρόγραμμα Horizon 2020 ως την «τελευταία χρυσή ευκαιρία για την ανάπτυξη της καινοτομίας και της έρευνας». Η Ευρώπη, αν και σε κρίση, επέλεξε να

<sup>36</sup> <http://www.fortunegreece.com/categories/business-stories/>

αυξήσει τα κονδύλια για την έρευνα και την καινοτομία κατά 30% και στην ίδια κατεύθυνση, τονίζει ο Χρήστος Βασιλάκος, θα κινηθεί και η Ελλάδα. «Θα αξιοποιήσουμε άνω του 1,5 δισ. ευρώ στην Ελλάδα μαζί με περισσότερα του 1,2 δισ. ευρώ, που θα διατεθούν από τα διαρθρωτικά ταμεία. Συνεπώς, μιλάμε για πάνω από 3 δισ. ευρώ στους συγκεκριμένους τομείς. Αυτά τα ποσά θα κατευθυνθούν με βάση έναν κεντρικό σχεδιασμό, αλλά ένα μεγάλο μέρος τους θα διατεθεί και στις περιφέρειες».

Σύμφωνα με τον Χρήστο Βασιλάκο, οι ιδιωτικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα δαπάνησαν για την έρευνα το 2011 μόλις το 0,23% των κεφαλαίων τους, ενώ συνακόλουθα η ελληνική οικονομία χαρακτηρίζεται από τον χαμηλό δείκτη καινοτομίας των προϊόντων και των υπηρεσιών της. Η ΓΓΕΤ έχει ως στόχο να το αλλάξει αυτό: «Σε συνεργασία με τις περιφέρειες, την ερευνητική και επιχειρηματική κοινότητα, αλλά και με τη συνέργεια όλων των εμπλεκόμενων φορέων, θα προσπαθήσουμε να αναδείξουμε όλα τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της χώρας μας, ώστε όλες οι χρηματοδοτήσεις που θα δοθούν να πιάσουν τόπο».

#### **6.4 Athens Information Technology-Εκπαίδευση, Έρευνα και Σύνδεση με την Αγορά**

Το ΑΙΤ ιδρύθηκε το 2002 από τον όμιλο Intracom. Συνδυάζει κορυφαίο εκπαιδευτικό προσωπικό και συνεργασίες με πολυεθνικές εταιρείες, σύγχρονα ερευνητικά κέντρα και κορυφαία πανεπιστήμια, ώστε να προσφέρει υψηλού επιπέδου εκπαίδευση και προηγμένη έρευνα σε καινοτόμες τεχνολογίες. Συνεργάζεται, μάλιστα, με διεθνούς φήμης πανεπιστήμια και ένα μεγάλο εύρος ακαδημαϊκών προγραμμάτων και υποτροφιών, παρέχοντας στοχευμένη εκπαίδευση σε επαγγελματίες και στελέχη, και σύγχρονη παιδεία και επαγγελματική αποκατάσταση σε μια πολυεθνική και ποικιλόμορφη φοιτητική κοινότητα.

Όπως επισημαίνει ο διευθυντής Επικοινωνίας **Αλέξανδρος Καμπούρογλου**, «τεχνολογικά ινστιτούτα και οργανισμοί με την εμπειρία και τη γνώση του ΑΙΤ είναι, κατά κάποιον τρόπο, οι “σοφοί” της εποχής μας. Αυτό το διαπιστώνουμε γιατί όλο και περισσότεροι φορείς, εταιρείες και επαγγελματίες κάθε είδους απευθύνονται σε εμάς, στην προσπάθειά τους να κατανοήσουν τον κόσμο της πληροφορίας και να μάθουν τι θα φέρει η επόμενη ημέρα. Ως σοβαροί ερευνητές, είμαστε “αναγκασμένοι” να ζούμε τουλάχιστον πέντε χρόνια μπροστά».

Κεντρική στόχευση των δράσεών του αποτελεί η ανάπτυξη μιας φιλόδοξης και εξωστρεφούς επιχειρηματικότητας και η καλλιέργεια του «ελληνικού δαιμονίου», προκειμένου να καινοτομεί προς τη σωστή κατεύθυνση, δηλαδή την παραγωγή διεθνώς ανταγωνιστικών προϊόντων. Μία από τις καινοτομίες του είναι η δημιουργία spin-off εταιρειών. Είναι ο πρώτος εκπαιδευτικός οργανισμός στην Ελλάδα που κάνει πράξη τη μεταφορά τεχνολογίας και καινοτομίας και δημιουργεί τεχνοβλαστούς από τα ερευνητικά του εργαστήρια. Ενισχύει και επιβραβεύει τη δουλειά και τις ιδέες που καθηγητές, ερευνητές, φοιτητές και απόφοιτοί του παράγουν στο ΑΙΤ.

Τέσσερις ιδέες εξελίχθηκαν σε startups το 2013 και δείχνουν τον τρόπο για την εξέλιξη των ελληνικών πανεπιστημίων, ώστε να γίνουν πυλώνας της οικονομίας και της προόδου:

- Η Dynasense, στην ανάπτυξη ψηφιακών διαφημιστικών πάνελ που ανιχνεύουν και κατανοούν την ανθρώπινη παρουσία και δραστηριότητα στον χώρο.
- Η Novonville, μία συμμετοχική e-government ηλεκτρονική πλατφόρμα ενεργοποίησης πολιτών.

- Η AllurEdu, μία εξειδικευμένη μηχανή αναζήτησης που ανιχνεύει και προτείνει από όλα τα κοινωνικά δίκτυα, δημοσιεύσεις, σχόλια, κοινοποιήσεις κ.ά.
- Η IntelPrize, μηχανή παροχής συστάσεων και λύσεων που προσφέρει εξατομικευμένες προτάσεις για προϊόντα που πωλούνται online.

## **6.5 Το Φαινόμενο «Τράπεζα Πειραιώς: «Σύμμαχος» στην Ελληνική Επιχειρηματικότητα και την Μικρομεσαία Επιχείρηση»**

Ο Σωτήρης Συρμακέζης, Γενικός Διευθυντής Λιανικής Τραπεζικής, μας μίλησε για την «καλύτερη τράπεζα του 2014» και μας ανέλυσε τους λόγους για αυτό, σε επαφή που είχαμε μαζί του στην Πάτρα το Σάββατο, 9 Σεπτεμβρίου.

Όπως μας, ανέφερε η Τράπεζα που εργάζεται έχει αναδειχτεί σε σύμμαχο της μικρομεσαίας επιχείρησης, αφού είναι από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα που στηρίζουν ενεργά το ελληνικό επιχειρείν και δη τις νεοφυείς επιχειρήσεις που προσπαθούν να κάνουν τα πρώτα τους βήματα σε ένα δύσκολο οικονομικό περιβάλλον. Η Τράπεζα Πειραιώς, η οποία αναδείχθηκε ως η καλύτερη τράπεζα για το 2014 από το διεθνούς φήμης περιοδικό Global Finance, βασίζει και φέτος τη στρατηγική της σε τομείς όπως η ηλεκτρονική τραπεζική, η πράσινη τραπεζική, η πολύπλευρη υποστήριξη της αγροτικής οικονομίας και η επιχειρηματικότητα – μέρος της οποίας αποτελούν και οι νέες επιχειρήσεις.

«Πρέπει να χρησιμοποιείς φρέσκια τεχνολογία και να επιστρατεύεις τη δημιουργικότητά σου. Η Τράπεζα Πειραιώς μπαίνει στη λογική του να σκεφτεί πριν από τους ίδιους τους πελάτες αυτό που πραγματικά θέλουν. Στο τμήμα της ηλεκτρονικής τραπεζικής οι άνθρωποι που εργάζονται σε εμάς είναι νέοι. Γενικότερα, η φιλοσοφία της Τράπεζας είναι να δίνει τη δυνατότητα στα στελέχη της να επιχειρήσουν και να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες – πράγμα που πρέπει να χαρακτηρίζει κάθε καινοτόμα επιχείρηση», αναφέρει ο συνομιλητής μας.

Ο ίδιος πιστεύει ακράδαντα πως υπάρχει intellectual capital στην Ελλάδα και πρέπει να δοθούν κίνητρα για να μείνουν οι φρέσκιες ιδέες στη χώρα, να πάρουν «σάρκα και οστά» και να γίνουν εμπορεύσιμα προϊόντα και υπηρεσίες. «Οι Έλληνες έχουν πολύ υψηλό επίπεδο σπουδών και δυστυχώς η ύφεση τους στερεί τη δυνατότητα να μπουν στην εγχώρια παραγωγή. Μόλις υπάρξει το κατάλληλο περιβάλλον και ωθηθούν οι υψηλά καταρτισμένοι νέοι να αξιοποιήσουν τις γνώσεις και τα talenta τους, μπορούμε να δούμε θεαματικά αποτελέσματα. Είναι αλήθεια πως η ουσιαστική ανάπτυξη της οικονομίας και η μόνιμη έξοδος της χώρας από την ύφεση απαιτεί μεγάλες επενδύσεις, υγιή επιχειρηματικότητα, στήριξη της εξωστρέφειας και της καινοτομίας. Το intellectual capital, όμως, μπορεί να λειτουργήσει καταλυτικά στην κατεύθυνση αυτή». Η σχέση του κ. Συρμακέζη με τη νέα γενιά επιχειρηματιών είναι στενή. Έχοντας διατελέσει advisor/σύμβουλος στο Openfund και στο Piraeus Jeremie TechCatalyst Fund, προσφάτως δέχτηκε την πρόταση να συμμετάσχει και ως μέντορας στο Founder Institute. «Θέλω να πιστεύω ότι μπορώ να βοηθήσω τους συμμετέχοντες του Founder Institute μέσα από την εμπειρία που απέκτησα από τον χώρο των startups και κυρίως στον τομέα της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας». Υπενθυμίζεται πως η Τράπεζα Πειραιώς, μέσω του PJ TechCatalyst Fund και σε συνεργασία με το European Investment Fund θα διαθέσει το ποσό των 15 εκατ. Ευρώ σε συνολικά 20 νεοσύστατες επιχειρήσεις.

Ως προς τη συζήτηση που έχει ανοίξει το τελευταίο χρονικό διάστημα αναφορικά με το κατά πόσο η «μόδα» των νεοφυών επιχειρήσεων συνιστά «φούσκα» ή διέξοδο στην ελληνική επιχειρηματικότητα, ο κ. Συρμακέσης αποσαφηνίζει ότι η Τράπεζα στηρίζει κάθε

επιχειρηματικό βήμα που έχει προοπτικές ανάπτυξης: «Δημιουργείται, όμως, η εντύπωση πως η βιομηχανία των startups είναι κάτι μεγάλο. Κατά τη γνώμη μου δεν είναι πάρα πολλές οι καλές περιπτώσεις και, όταν αυτές έρχονται στην επιφάνεια, το κράτος πρέπει να ενθαρρύνει τους φορείς που στηρίζουν τέτοιου είδους πρωτοβουλίες».

Η καινοτομία είναι αναμφίβολα ένα στοιχείο για το οποίο τα στελέχη της τράπεζας είναι υπερήφανα, όχι μόνο γιατί χρηματοδοτούν καινοτόμες ιδέες, αλλά γιατί και η ανάπτυξη της ίδιας της τράπεζας βασίζεται σε αυτό το μοντέλο. Πράγματι, οι όροι e- business και e-banking, μπήκαν τα τελευταία χρόνια στην ζωή των ελληνικών επιχειρήσεων και η Τράπεζα Πειραιώς διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο στην αφομοίωσή τους. Έξυπνες εφαρμογές μέσω κινητών τηλεφώνων και tablet, ATM, phone banking, prepaid cards και, σύντομα, e-wallets είναι μόνο μερικές από τις εφαρμογές που επιτρέπουν την καλύτερη πρόσβαση στις υπηρεσίες και τα προϊόντα της Τράπεζας Πειραιώς εν έτει 2014. «Το κομμάτι του e-business το υλοποιούμε με μεγαλύτερη ένταση συγκριτικά με τις υπόλοιπες τράπεζες. Το 2000, όταν η Winbank έκανε την είσοδό της στην ελληνική αγορά, η Τράπεζα Πειραιώς ήταν η τρίτη κατά σειρά τράπεζα που παρουσίασε υπηρεσία internet banking, αλλά η πρώτη που λανσάρισε την έννοια και προσέφερε πλήρεις υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής, συμπεριλαμβάνοντας μάλιστα στο «πακέτο» και υπηρεσία mobilebanking». Όπως τονίζει ο κ. Συρμακέζης, οι υπηρεσίες της Winbank αποκτούν ολοένα και περισσότερους χρήστες, με τον αριθμό των ανθρώπων που επιλέγουν να κάνουν τακτικά με αυτό τον τρόπο τις συναλλαγές τους να διαμορφώνεται στις 350.000. Βάσει μάλιστα ερευνών προκύπτει πως το 96% των πελατών της Τράπεζας είναι ικανοποιημένοι ή πολύ ικανοποιημένοι από τη χρήση των εν λόγω υπηρεσιών.

Όσο για τη διάκριση που έλαβε η Πειραιώς, ως η καλύτερη τράπεζα για το 2014, ο κ. Συρμακέσης υπογραμμίζει πως τα τελευταία δύο χρόνια η πορεία που είχε καταγράψει το εν λόγω χρηματοπιστωτικό ίδρυμα προμήνυε μια τέτοια εξέλιξη. «Από το καλοκαίρι του 2012 και μετά η πορεία της τράπεζας ήταν εντυπωσιακή. Απορρόφησε με μεγάλη ταχύτητα σε σύντομο χρονικό διάστημα τα assets τεσσάρων τραπεζών και δύο τράπεζες, δημιουργώντας τη μεγαλύτερη τράπεζα στην Ελλάδα. Μετά την πετυχημένη ανακεφαλαιοποίηση, το ζητούμενο από εδώ και μπρος είναι οι ελληνικές τράπεζες να επιταχύνουν τις διαδικασίες ιδιωτικοποίησής τους προσελκύοντας νέα κεφάλαια στη χώρα. Παράλληλα, οι συνέργιες που φέρνει η συγκέντρωση του κλάδου, η αντιμετώπιση των δανείων σε καθυστέρηση και η αύξηση της ρευστότητας μέσα από περισσότερες πηγές, δημιουργούν τις προϋποθέσεις για τη σταδιακή χρηματοδότηση των επιχειρήσεων σε μια οικονομία που θα ανακάμπτει».

## **6.6 Το «Ελληνικό Μανιφέστο» της startup Επιχειρηματικότητας**

Το σχέδιο δράσης για την ανάπτυξη και τη βελτίωση του ελληνικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος και την επιτάχυνση της startup επιχειρηματικότητας, υπό τον τίτλο «Ελληνικό Μανιφέστο για τη νεοφυή Επιχειρηματικότητα» (Greek Start-Up Manifesto), παρουσίασαν σήμερα δεκατρείς καινοτόμοι ελληνικοί οργανισμοί και επιχειρήσεις. Πρόκειται για την εξειδίκευση του αντίστοιχου ευρωπαϊκού κειμένου (EU Startup Manifesto), στη συγγραφή του οποίου συμμετείχαν μερικοί από τους πιο επιτυχημένους επιχειρηματίες νεοφυών επιχειρήσεων στην Ευρώπη (όπως Spotify, Rovio, Tuenti κ.α.), και το οποίο υποστηρίζεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Το έχουν ήδη υπογράψει πάνω από 6.000 στελέχη και ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων στην Ευρώπη. Κατά την παρουσίαση του ελληνικού Μανιφέστου, η ομάδα εργασίας έδωσε έμφαση σε ζητήματα που αφορούν στη φορολογία, στο ασφαλιστικό, στη λειτουργία μίας επιχείρησης, στην προστασία των δεδομένων, στις εθνικές διαδικτυακές υποδομές, και σε άλλα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές startups. Ο **Δημήτρης Τσίγκος**, επικεφαλής της StartTechVentures, πρόεδρος της Ένωσης Νεοφυών Επιχειρήσεων



και μέλος της ομάδας του ελληνικού Μανιφέστου, τόνισε, ότι «σε μια περίοδο που η Ελλάδα χρειάζεται όσο τίποτα άλλο τη μαζική δημιουργία θέσεων εργασίας, είναι εξαιρετικά ελπιδοφόρο, ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων να συντονίζουν τις προσπάθειές τους και να καταλήγουν σε ένα ενιαίο σχέδιο δράσης για την ανάπτυξη βιώσιμης νεοφυούς επιχειρηματικότητας».

Οι 13 καινοτόμοι φορείς, που απαρτίζουν την ομάδα εργασίας του «Greek Start-Up Manifesto» είναι οι: Antcor, Aventurine, Corallia, Helic, Intale, Nessos, Persado, Planetek Hellas, Pollfish, TalentLMS, Telesto, Ubitech και Wings ICT Solutions. Η παρουσίαση έγινε στο κέντρο καινοτομίας του συνεργατικού καινοτομικού σχηματισμού Corallia, στο α1•innohub, στο Μαρούσι, με την παρουσία ξένων εκπροσώπων του χώρου.

## 6.7 Η Περίπτωση της ShoppingNetwork

Το ηλεκτρονικό εμπόριο ανοίγει νέες διεξόδους για τις ελληνικές επιχειρήσεις, με άλλα λόγια μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου ανοίγεται ο ελληνικός ψηφιακός δρόμος προς την εξωστρέφεια.

Η διαδικασία που αναμένεται να αλλάξει το επιχειρηματικό μέλλον των εξωστρεφών εταιρειών ονομάζεται cross-bordertrade, κι όπως αναφέρει ο **Γιώργος Χατζόπουλος**, managingdirector της ShoppingNetwork, «σήμερα είναι πλέον πολύ πιο εύκολο να βγεις εκεί έξω, αρκεί να ξεβουλευτείς». Η Shopping Network, η οποία ανήκει στον επιχειρηματικό όμιλο ThinkDigitalGroup (TDG), κλείνει έναν χρόνο λειτουργίας στο χώρο του cross-border trading μέσω ψηφιακών πλατφόρμων (marketplaces) όπως είναι το Amazon και το eBay. Στόχος της είναι να καθοδηγήσει τις ελληνικές εταιρείες μέσα από τους ψηφιακούς εμπορικούς διαδρόμους των διεθνών marketplaces, με σκοπό τη σωστή προβολή και προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών τους. «Με βάση τις τελευταίες έρευνες υπολογίζεται πως το 10% της ευρωπαϊκής εμπορικής κίνησης αφορά αποκλειστικά το cross-border trade. Στην Ελλάδα όμως το ποσοστό αυτό βρίσκεται στο 20%, κάτι το οποίο εξηγείται από το γεγονός ότι η διείσδυση του e-commerce στη χώρα μας δεν έχει πάρει ακόμη τις διεθνείς διαστάσεις. Όσο περισσότερος κόσμος ψωνίζει από το διαδίκτυο, τόσο θα πλησιάζουμε κι εμείς τα διεθνή νούμερα», εξηγεί ο Γιώργος Χατζόπουλος.

Ο δρόμος της επιτυχίας στις ανταγωνιστικές αγορές του εξωτερικού απαιτούν στρατηγικό σχεδιασμό, αφοσίωση, εμπορικό πλάνο και –φυσικά- χρόνο. «Αυτό το οποίο ξεκαθαρίζουμε στους πελάτες», λέει ο κ. Χατζόπουλος, «είναι πως στο χώρο του ψηφιακού εμπορίου δεν ισχύουν οι κλασικές σχέσεις χονδρεμπόρου-παραγωγού. Στη δική μας περίπτωση βοηθάμε τον παραγωγό να πάει μέσω των μεγαλύτερων ψηφιακών πλατφόρμων ηλεκτρονικού εμπορίου ή του δικού του e-shop κατευθείαν στον τελικό καταναλωτή». Η ομάδα της Shopping Network αναλαμβάνει την πλήρη χάραξη της στρατηγικής online πωλήσεων ελληνικών προϊόντων αποκλειστικά στις αγορές του εξωτερικού. Μια διαδικασία η οποία απαιτεί διαρκή συνεργασία μεταξύ των δύο μερών, καθώς οι ιδιαιτερότητες των διεθνών αγορών μεταβάλλουν ακόμη και το ίδιο το προϊόν. «Έχουμε διαπιστώσει ότι η αναζήτηση αυτή επιφέρει στις επιχειρήσεις σημαντικές βελτιώσεις, βελτιώνοντας την προσαρμοστικότητα τους», παρατηρεί ο Γιώργος Χατζόπουλος. «Πρέπει όμως να ξέρεις πώς να πουλήσεις από χώρα σε χώρα. Εκεί μπαίνουμε εμείς», συμπληρώνει.

Το brand name «Ελλάδα» είναι κάτι το οποίο «εξαρτάται από το εκάστοτε προϊόν, καθώς υπάρχουν περιπτώσεις όπου δεν παίζει κανένα ρόλο η χώρα προέλευσης, ενώ έχουμε άλλες όπου η επιτυχία χτίζεται πάνω στην ταυτότητά του. Προφανώς, η κατάσταση είναι δυσχερέστερη από το 2006 -λίγο μετά τους Ολυμπιακούς Αγώνες και τη γενικότερη ευφορία της εποχής- όμως τα πράγματα σήμερα είναι πολύ καλύτερα για τις ελληνικές επιχειρήσεις

απ' ότι στο απόγειο της κρίσης τη διετία 2010-2011», παραδέχεται ο κ. Χατζόπουλος. Για τον managing director της Shopping Network, η Ευρώπη είναι η πλέον προσιτή αγορά για τα ελληνικά προϊόντα, ενώ έπονται οι περιοχές με ισχυρό ελληνικό στοιχείο, όπως οι ΗΠΑ και η Αυστραλία, με το ενδιαφέρον για τη Ρωσία να βρίσκεται στη σκέψη πολλών, παρότι συνιστά «μια αγορά με αρκετές ιδιομορφίες».

Σε παγκόσμιο επίπεδο το e-commerce ξεπερνά το 1,25 τρισ. δολάρια, με τη μεγαλύτερη αύξηση να παρατηρείται στις αναδυόμενες οικονομίες της Ασίας. «Εκεί μετατοπίζεται όλο και περισσότερο ένας μεγάλος όγκος εμπορίου», παρατηρεί ο Γιώργος Χατζόπουλος και συμπληρώνει: «Παρόλα αυτά, ο ρυθμός ανάπτυξης του cross-border trade είναι κατά πολύ μεγαλύτερος από αυτόν του e-commerce. Αυτό δείχνει ότι οι ευκαιρίες για να βρουν οι ελληνικές επιχειρήσεις τη θέση τους στις διεθνείς αγορές είναι εξαιρετικές». Το βάρος της Shopping Network πέφτει αποκλειστικά σε διεθνή marketplaces από τα πλέον διαδεδομένα έως και καθιερωμένες πλατφόρμες οι οποίες ειδικεύονται σε συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων ή υπηρεσιών.

Όπως εξηγεί ο κ. Χατζόπουλος, σπουδαίο ρόλο στην παροχή μιας ολοκληρωμένης εμπορικής στρατηγικής στο διαδίκτυο παίζει η σωστή προώθηση: «Σπουδαίο ρόλο στην προώθηση ενός αγνώστου στο διεθνές κοινό brand, παίζει η χρησιμοποίηση μιας στοχευμένης στρατηγικής επικοινωνίας. Στον τομέα αυτόν η Shopping Network συνεργάζεται στενά με την ForestView ούτως ώστε να προσφέρουμε ένα πλήρες πακέτο που θα ξεκινά από την τοποθέτηση στα διεθνή marketplaces και θα καταλήγει στη διαφήμιση του ίδιου του προϊόντος». Η Forest View, μέλος του ομίλου TDG, δραστηριοποιείται κυρίως στην Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη και ειδικεύεται στον τομέα του performance marketing. Οι όροι της διαφήμισης στην ψηφιακή εποχή έχουν αλλάξει. Πλέον τα στοιχεία είναι διαθέσιμα σε πραγματικό χρόνο και η στόχευση κάθε καμπάνιας δεν αναζητά μακρόπνοους σχεδιασμούς αλλά άμεσες παρεμβάσεις. «Για να βελτιώσουμε την καμπάνια μετράμε σε live χρόνο και αγοράζουμε διαφημιστικό χώρο επίσης σε live χρόνο με τέτοιο τρόπο ώστε να φέρουμε τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα», Σύμφωνα με τα διαθέσιμα στοιχεία, μέχρι το 2016 η αγορά του λεγόμενου real time bidding διαφημιστικού χώρου αναμένεται να φτάσει σε διεθνές επίπεδο το 35%, ενώ το ποσοστό αυτό θα ανέβει στο 80% το 2022. Όσον αφορά την Ελλάδα, όπως περιγράφει ο Managing Director της Forest View, τα νούμερα είναι αρκετά μικρότερα. Μέχρι να πιάσουμε τα διεθνή standards θα χρειαστούμε περίπου μια τριετία.

Όπως επιτάσσουν οι ανάγκες της εποχής, μια διαφημιστική καμπάνια δεν μπορεί να αφήσει απ' έξω τα social networks. Αποτελούν κι εκείνα ένα ακόμη εργαλείο στην προσπάθεια προώθησης των ελληνικών προϊόντων μέσω των διεθνών marketplaces και μάλιστα ίσως το πλέον σημαντικό, μιας και αποτελεί πολύτιμη πηγή δεδομένων (data) που αφορούν τους χρήστες-καταναλωτές. Τα data δίνουν πλέον τη δυνατότητα αντί αγοράς διαφήμισης, να αγοράσεις κοινό. Τα στοχευμένα διαφημιστικά μηνύματα θα αφορούν τον καθένα ξεχωριστά, ανάλογα με τη συμπεριφορά του στο διαδίκτυο, αλλά με σεβασμό την προστασία των προσωπικών του δεδομένων. Αυτή η χρηματιστηριακού στυλ παρακολούθηση, όπου την προσφορά για τον διαφημιστικό χώρο ακολουθεί η διαχείριση ολόκληρης της καμπάνιας σε πραγματικό χρόνο, απαιτεί συγκεκριμένα εργαλεία παρακολούθησης αλλά και πολλή δουλειά από πλευράς των ανθρώπων που θα αναλάβουν μια καμπάνια. Μπορεί όλο αυτό να ακούγεται εξαιρετικά περίπλοκο, όμως, όπως περιγράφουν οι άνθρωποι του χώρου, η τεχνολογία λύνει τα χέρια και σε εκείνους που

προωθούν ένα προϊόν αλλά και σε όποιον επιθυμεί να επιχειρήσει το μεγάλο άλμα προς τις αγορές του εξωτερικού.<sup>37</sup>

## **7. Παραδείγματα Ηλεκτρονικού Επιχειρείν στην Ελλάδα**

### **7.1 Στοιχεία για τη Διείσδυση των ΤΠΕ στις Ελληνικές Επιχειρήσεις**

Γενικά, σήμερα η ελληνική επιχείρηση βρίσκεται να έχει καλύτερη πρόσβαση στην παγκόσμια ψηφιακή οικονομία από ότι στις αρχές της προηγούμενης προγραμματικής περιόδου. Ωστόσο, η απόσταση από το μέσο ευρωπαϊκό όρο στους δείκτες χρήσης της υψηλής τεχνολογίας παραμένει σταθερή, ακόμα και μετά την είσοδο των 10 νέων χωρών στη μέση περίπου της περιόδου αυτής. Επίσης, κυρίαρχο στοιχείο είναι το ψηφιακό χάσμα μεταξύ πολύ μικρών, μικρών και μεσαίων-μεγάλων επιχειρήσεων, τόσο στην εισαγωγή και χρήση νέων εφαρμογών, όσο και στην υιοθέτηση τεχνολογικών προτύπων. Όσον αφορά στις μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις (έρευνα σε 500 στελέχη των μεγαλύτερων ελληνικών επιχειρήσεων), τα κύρια συμπεράσματα κατά την τελευταία 10ετία σύμφωνα με το e-business forum ήταν:

- Το 100% των επιχειρήσεων αυτών χρησιμοποιεί internet.
- Το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων εξακολουθεί, εντός της 3ετίας που εξετάστηκε, να χρησιμοποιεί το διαδίκτυο σε καθημερινή βάση.
- Έχει σταθεροποιηθεί η πολύ μεγάλη χρήση E-Mail, LAN, Website, Intranet.
- Έχει επαγωθεί μικρή χρήση EDI, Interactive (automated) telephone system, Wireless WANs, Computerized process control, Videoconferencing, Value Added Network (π.χ. GEIS, IGN, MNS).
- Η Μισθωμένη γραμμή, η xDSL και η ISDN αποτελούν τους βασικούς τρόπους σύνδεσης, χωρίς αλλαγές κατά τη διάρκεια της 3ετίας που εξετάστηκε.
- Η αναζήτηση πληροφοριών/ενημέρωση και οι συναλλαγές με Τράπεζες και το Δημόσιο αποτελούν σταθερά τους βασικούς λόγους χρήσης του διαδικτύου.
- Σταθερά περίπου 4 στις 10 επιχειρήσεις εφαρμόζουν πολιτική ασφάλειας SSL και 2 στις 10 επιχειρήσεις S-HTTP.
- Παρατηρήθηκε οριακή αύξηση στο ποσοστό των επιχειρήσεων που διαθέτει Ιστοσελίδα στο Internet, το οποίο κυμαίνεται πάνω από το 80%.
- Η ενημέρωση για το ιστορικό και τις δραστηριότητες της επιχείρησης και η προβολή των προϊόντων/υπηρεσιών αποτελούν σταθερά τους βασικότερους παράγοντες ύπαρξης ιστοσελίδας.
- Το ποσοστό των επιχειρήσεων που συμμετέχει σε e-marketplace ή ηλεκτρονικές δημοπρασίες έχει σταθεροποιηθεί στο 10%.
- Σταθερά, περίπου 2 στις 10 επιχειρήσεις διενεργεί online πωλήσεις
- Συνηθέστεροι τρόποι παραγγελίας: E-mail (μικρές επιχειρήσεις), Internet/Website (μεγάλες επιχειρήσεις)
- Από τις επιχειρήσεις που δεν διενεργούν online πωλήσεις, το ποσοστό που δεν έχουν ούτε την πρόθεση να το πράξουν έχει διαμορφωθεί στο 70%. Οι βασικοί λόγοι είναι: δεν

---

<sup>37</sup> <http://www.fortunegreece.com/categories/business-stories/>

ταιριάζει στο αντικείμενο τους και είναι ευχαριστημένοι με τα συμβατικά κανάλια

- Το ποσοστό των επιχειρήσεων στις οποίες υπάρχει αυτόματη ενημέρωση των εσωτερικών συστημάτων (κυρίως ελέγχου αποθηκών και διακίνηση εμπορευμάτων) παρουσίασε κατά την 3ετία αύξηση (από 4 σε περίπου 6 στις 10)
- Κατά την 3ετία που εξετάστηκε, καταγράφηκε πολλαπλός τρόπος πληρωμής online. Κυρίως όμως κατάθεση σε τραπεζικό λογαριασμό.
- Το ποσοστό των επιχειρήσεων που διενεργούν online πωλήσεις και εκφράζουν την πρόθεση για online εισπράξεις στο άμεσο μέλλον (κυρίως οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών) παρουσίασε μία αύξηση το 2004 σε σχέση με το 2003 (από 20% σε 28%), αλλά το 2005 έπεσε και πάλι στο 18%.
- Σταθερά, σχεδόν οι μισές επιχειρήσεις του δείγματος διενεργούν online προμήθειες.
- Συνηθέστερος τρόπος παραγγελίας: Μέσω email και website (κυρίως οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών).
- Online προμήθειες γίνονται τόσο από την Ελλάδα, όσο και το εξωτερικό.
- Βασικό πρόβλημα που αναφέρθηκε και στις τρεις έρευνες ήταν : Η αντιλαμβανόμενη έλλειψη ασφάλειας στις συναλλαγές.
- Σταθερά, καθ' όλη τη διάρκεια της 3ετίας που εξετάστηκε, 7 στις 10 επιχειρήσεις κάνουν σεμινάρια για ΤΠΕ στο προσωπικό τους.
- Η διείσδυση της τηλε-εργασίας δεν αυξήθηκε καθόλου (8 στις 10 επιχειρήσεις δεν την εφαρμόζουν).
- Κατά τη διάρκεια της 3ετίας αυξήθηκε το ποσοστό των επιχειρήσεων που γνωρίζουν το λογισμικό OpenSource (κυρίως οι πολύ μεγάλες επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών): από περίπου 50% σε 60%. Σταθερά, ο αριθμός των επιχειρήσεων που το χρησιμοποιεί είναι περίπου 4 στις 10.
- Βασικοί λόγοι υιοθέτησης ΤΠΕ στην παραγωγική διαδικασία: Αύξηση ταχύτητας πρόσβασης σε δεδομένα/ πληροφορίες, βελτίωση επιχειρηματικών διαδικασιών, βελτίωση αποδοτικότητας και αξιοποίηση του χρόνου εργαζομένων, μείωση του κόστους λειτουργίας, καλύτερη επικοινωνία μεταξύ εργαζομένων.
- Πολύ περιορισμένη η αντιλαμβανόμενη σημαντικότητα πληροφόρησης από τους δημόσιους φορείς και τα επιμελητήρια.
- Καθοριστικοί παράγοντες στην υιοθέτηση ΤΠΕ είναι η συμβατότητα με υπάρχοντα συστήματα επιχείρησης και συνεργατών/πελατών, οι εξειδικευμένες γνώσεις του προσωπικού επιχείρησης, το τηλε-επικοινωνιακό κόστος και το κόστος εγκατάστασης και συντήρησης
- Τα εμπόδια για τις On-Line πωλήσεις και προμήθειες είναι ο μη επαρκής αριθμός προμηθευτών/αγοραστών, η αβεβαιότητα ασφάλειας των συναλλαγών και η ακαταλληλότητα Α' υλών/προϊόντων για online προμήθεια

Τα επιμέρους χαρακτηριστικά συμπεράσματα των ερευνών από σχετική μελέτη του ελληνικού e-businessforum είναι τα παρακάτω:

- Οι κυριότεροι λόγοι ύπαρξης εταιρικής ιστοσελίδας είναι η προβολή-διαφήμιση των προϊόντων (95%), η αναζήτηση νέων πελατών (35%), το κτίσιμο σχέσεων με τους πελάτες της επιχείρησης (17%) και οι ηλεκτρονικές πωλήσεις (15%).

- Τραπεζικές συναλλαγές on-line πραγματοποιεί το 30% των επιχειρήσεων με σύνδεση διαδικτύου έναντι 18% το 2002. Το ποσοστό αυτό διαφοροποιείται σε 60% για τις μεσαίες, 47% για τις μικρές και 28% για τις πολύ μικρές ΜΜΕ.
- Το ποσοστό των ΜΜΕ με σύνδεση Internet που το χρησιμοποιεί για θέματα ΙΚΑ, ΦΠΑ, TAXIS κυμαίνεται μεταξύ 37% και 40%. Οι συναλλαγές με το Δημόσιο όμως παρουσιάζουν μεγαλύτερες διαφοροποιήσεις κατά μέγεθος (είναι της τάξης του 90% για τις μεσαίες, 70% για τις μικρές και 30% για τις πολύ μικρές ΜΜΕ).
- Το ποσοστό επιχειρήσεων που πραγματοποιούν ηλεκτρονικές πωλήσεις, αν και εξαιρετικά χαμηλό ακόμα, δείχνει να έχει ιδιαίτερα ανοδικές τάσεις τελευταία (από 0,7 σε 2% περίπου). Ως κυριότεροι λόγοι μη πραγματοποίησης ηλεκτρονικών πωλήσεων στην Ελλάδα δηλώνονται η ακαταλληλότητα των προϊόντων για ηλεκτρονική πώληση, ο μικρός αριθμός πελατών και η αβεβαιότητα στις πληρωμές και στους όρους των συμβολαίων.
- Ηλεκτρονικές προμήθειες πραγματοποιεί το 2,8% των επιχειρήσεων. Οι μισές από αυτές πραγματοποιούν και τις αντίστοιχες πληρωμές on-line. Ως κυριότεροι λόγοι για τη μη πραγματοποίηση ηλεκτρονικών προμηθειών δηλώνεται η ακαταλληλότητα των προϊόντων που αγοράζει η επιχείρηση, η μη εξοικείωση του προσωπικού, και η αβεβαιότητα για την ποιότητα των προϊόντων και τους χρόνους παράδοσης.
- Μόνο το 7% των επιχειρήσεων γνωρίζει τι είναι ηλεκτρονικές αγορές (e-marketplaces) ενώ αμελητέο είναι το ποσοστό που τις χρησιμοποιεί.
- Το ψηφιακό χάσμα στο βαθμό ηλεκτρονικής ετοιμότητας (e-readiness) μεταξύ πολύ μικρών επιχειρήσεων (1-10 ατόμων) και επιχειρήσεων με περισσότερα από 11 άτομα βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα.
- Τα ποσοστά χρήσης Η/Υ και Internet στις πολύ μικρές επιχειρήσεις (1-10 ατόμων) ήταν 42% και 29 % αντίστοιχα το 2005. Τα επίπεδα αυτά υποδηλώνουν σχετικά χαμηλό βαθμό 'ετοιμότητας' έναντι άλλων χωρών στον ευρωπαϊκό και διεθνή χώρο.
- Ο βαθμός «ετοιμότητας» των επιχειρήσεων με περισσότερα από έντεκα άτομα (>11) βρίσκεται σε ικανοποιητικά επίπεδα και τα αντίστοιχα ποσοστά συγκλίνουν γρήγορα προς τους ευρωπαϊκούς μέσους όρους. Για το 2005, τα ποσοστά χρήσης Η/Υ και Internet στις επιχειρήσεις αυτές ήταν 95% και 86% αντίστοιχα. Το ποσοστό των υπαλλήλων των επιχειρήσεων αυτών που χρησιμοποιεί internet για τη διεκπεραίωση των καθηκόντων του είναι 28% έναντι 35% του ευρωπαϊκού μέσου όρου και 37% του μέσου όρου EU15. Ακόμα, το ποσοστό των επιχειρήσεων 10+ με ευρυζωνική σύνδεση είναι 36% έναντι 63% στην EU25 και 65% στην EU15.
- Σημαντικές διαφοροποιήσεις στη χρήση Η/Υ παρουσιάζονται και κατά κλάδο δραστηριοποίησης. Συστηματικά πολύ υψηλότερα ποσοστά του μέσου όρου παρουσιάζει ο κλάδος Διαχείρισης Ακίνητης Περιουσίας (85% το 2005). Αξιοσημείωτο είναι το ιδιαίτερα μικρό ποσοστό κατοχής Η/Υ στον κλάδο Ξενοδοχείων & Εστιατορίων (17% το 2005), όπου είναι εμφανής η ύπαρξη μεγάλου ψηφιακού χάσματος τόσο σε σχέση με άλλους τομείς στην Ελλάδα αλλά και σε σχέση με αντίστοιχους τομείς στην Ευρώπη. Οι άλλοι πέντε βασικοί εξεταζόμενοι κλάδοι παρουσιάζουν ποσοστά που κυμαίνονται γύρω από το μέσο όρο.
- Τα ποσοστά κατοχής και χρήσης Η/Υ κατά διοικητική περιφέρεια δεν παρουσιάζουν πολύ σημαντικές διακυμάνσεις στη χρήση Η/Υ από το μέσο όρο. Σε οκτώ από τις 13 περιφέρειες της χώρας το ποσοστό χρήσης Η/Υ είναι πάνω από το 40% το 2005, ενώ στις υπόλοιπες 5 το ποσοστό προσεγγίζει το 35%.

- Ο ρόλος της Πολιτείας μπορεί να είναι καθοριστικής σημασίας για την εισαγωγή και διάδοση της χρήσης των ΤΠΕ στις πολύ μικρές ΜΜΕ, οι οποίες και αποτελούν το 98% του συνόλου των ΜΜΕ στην Ελλάδα.

Καταλυτικές επιδράσεις προς αυτή την κατεύθυνση έχουν: **(α)** η διεύρυνση και περαιτέρω βελτίωση των παρεχομένων ηλεκτρονικών υπηρεσιών του Δημοσίου προς τους πολίτες και ΜΜΕ και **(β)** η περαιτέρω ενημέρωση, κατάρτιση και διάχυση της χρήσης των ΤΠΕ στις ΜΜΕ.

Οι πολίτες δεν είναι μονάδες ξεκομμένες από τις επιχειρήσεις. Η χρήση του διαδικτύου από αυτούς και οι διαμορφούμενες τάσεις επηρεάζουν και θα επηρεάζουν και την πορεία του ηλεκτρονικού επιχειρείν. Βλέποντας γενικότερα τις τάσεις της χρήσης του Διαδικτύου στον ελληνικό πληθυσμό μπορούμε να σταθούμε στα κύρια ευρήματα που προκύπτουν μελετώντας το περιβάλλον και τα οποία είναι τα εξής:

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας του e-business forum, η χρήση Η/Υ και Internet στην Ελλάδα δεν παρουσίασε αυξητική τάση, ενώ αντίθετα αυξήθηκε η κατοχή και χρήση κινητού στο σύνολο του πληθυσμού. Πιο συγκεκριμένα, το 27,3% (34,3% στις ηλικίες 15-65) του ελληνικού πληθυσμού κάνει χρήση Η/Υ, ενώ το 19,5% (24,6% στις ηλικίες 15-65) του πληθυσμού επισκέφθηκε το Internet. Τα αντίστοιχα ποσοστά στην EU15 είναι 54% (EU25 52%) και 42% (EU25 39%) αντίστοιχα. Αναφορικά με τα νοικοκυριά, 32,5% έχουν υπολογιστή, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό στην EU15 είναι 63% και στην EU25 58%. Σε όλα τα παραπάνω ποσοστά, παρατηρείται γενικά στασιμότητα τα 3 τελευταία έτη. Αντίθετα, η κατοχή και χρήση κινητού τηλεφώνου άγγιξε το 73,1% του ελληνικού πληθυσμού, συνεχίζοντας την ανοδική της πορεία (69,4% το 2004 και 64,7%). Χάρη συγκρίσεως με την Ευρώπη παραθέτουμε τον παρακάτω πίνακα:

**Πίνακας 9:** Στοιχεία πληθυσμού - Ευρώπη

	EU 15	EU 25
PC penetration	54%	52%
Internet penetration	42%	39%
Broadband penetration	25%	23%

## 7.2 Περιεχόμενο Ενδεικτικών Ελληνικών και Ευρωπαϊκών Ιστότοπων (Websites)

**Το φαινόμενο e-shop.gr:** Ο άνθρωπος που έμαθε στους Έλληνες το online shopping. Δύο δεκαετίες μετά, οι e-business του **Απόστολου Αποστολάκη** περνούν στη νέα εποχή. Εάν υπάρχουν δύο στοιχεία που χαρακτηρίζουν το Απόστολο Αποστολάκη, αυτά είναι οι επιχειρηματικές συνεργασίες και η καινοτομία κυρίως όταν αυτή περνάει μέσα από ένα ηλεκτρολόγιο. Το 1998 μαζί με τα αδέρφια Κώστα και Σίμο Μαυροειδή θα στήσουν το e-shop.gr, το πρώτο επιτυχημένο και μαζικό ηλεκτρονικό κατάστημα στην Ελλάδα. Πριν από λίγα χρόνια ενθουσιάστηκε από την ιδέα του **taxibeat** και απέκτησε ενεργό ρόλο τόσο ως επενδυτής όσο και ως μέντορας και μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου της πλέον πετυχημένης ελληνικής startup. Στα τέλη του 2011 υλοποίησε μαζί με φίλους του μία δική του ιδέα, την δυνατότητα παραγγελίας φαγητών μέσω internet και κάπως έτσι γεννήθηκε το e-food.gr, ενώ το 2012 όταν η Ελευθερία Ζούρου, πρώην στέλεχος εταιρειών καλλυντικών

και media, του πρότεινε την δημιουργία μίας υπηρεσίας εξεύρεσης γιατρού. Στην αρχή ήταν αρνητικός λόγω φόρτου εργασίας, όμως τελικά συνεργάστηκε μαζί της και δημιουργήθηκε το **doctoranytime.gr**. Για την τρέχουσα χρήση αναμένεται να κλείσει με πωλήσεις ύψους 60 εκατ. ευρώ από 36 εκατ. ευρώ το 2012, αλλά πολύ μακριά από τα 120 εκατ. ευρώ που είχε πραγματοποιήσει η εταιρεία πριν από τέσσερα χρόνια, δηλαδή πριν αρχίσει να επηρεάζεται από την ύφεση και συρρικνωθεί η αγορά ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών συσκευών.

Το θετικό είναι ότι η εταιρεία έχει καταφέρει να περάσει σε κερδοφορία και υπολογίζεται σε ένα εξάμηνο να «βγει» από το άρθρο 99 και να αρχίσει να καλύπτει τις συσσωρευμένες του υποχρεώσεις. «Αν κάτι μας κράτησε ζωντανούς, καθώς περάσαμε τρία χρόνια με μηδενική διαφήμιση, ήταν η μεγάλη πελατειακή μας βάση που φτάνει το ένα εκατομμύριο». Η εταιρεία, η οποία έχει επεκτείνει πρόσφατα τις δραστηριότητες σε νέες κατηγορίες, όπως τα εργαλεία, έχει φτάσει πλέον να εξυπηρετεί 5.000 πελάτες την ημέρα όταν το 2012 ο αριθμός αυτός είχε πέσει σε επίπεδα κάτω των 2.500. Η μαγιά του e-shop σύμφωνα με τον Απόστολο, οποίος πλέον ασχολείται ελάχιστα με την διοίκηση της εταιρείας καθώς οι νεότερες επενδύσεις του έχουν μεγαλύτερη ανάγκη στα πρώτα τους βήματα, ήταν αυτή που βοήθησε στην γρήγορη ανάπτυξη του e-food.gr. Λίγο πριν κλείσει το δεύτερο χρόνο λειτουργίας της, η υπηρεσία delivery που ξεκίνησε τον Ιανουάριο του 2012 καταφέρνει να έχει σε μηνιαία βάση 100.000 επισκέπτες το μήνα από τους οποίους οι μισοί (50.000) πραγματοποιούν παραγγελίες (1.200 ημερησίως). Ο αριθμός των συνεργαζόμενων εστιατορίων έφτασε τα 900 σε 17 πόλεις και κάθε εβδομάδα προστίθενται κατά μέσο όρο 30 – 40 νέα.

Το , αν και δεν ξεκίνησε πρώτο στη συγκεκριμένη αγορά, έχει καταφέρει σήμερα να βρίσκεται στην κορυφή των ανταγωνιστικών site που πραγματοποιούν ψηφιακές παραγγελίες για delivery. Σύμφωνα με εκτιμήσεις καθημερινά πραγματοποιούνται συνολικά 200.000 παραγγελίες delivery σε όλη την Ελλάδα με το on-line κομμάτι να είναι περίπου στο 1,5% στην συνολική πίτα, αλλά με δυνατότητες να φτάσει μέσα στα επόμενα χρόνια το 25%. Σε αυτό θα συμβάλλουν τόσο οι on-line προσφορές όσο και η επέκταση της εφαρμογής στα κινητά. Ήδη το mobile app του e-food.gr -αν και λανσαρίστηκε αυτό το καλοκαίρι- έχει καταφέρει και καλύπτει το 20 – 25% των συνολικών παραγγελιών της εταιρείας.

Η νεότερη ηλεκτρονική δουλειά του Απόστολου, αυτή που έκανε σε συνεργασία με την Ελευθερία Ζούρου, το **doctoranytime.gr** είναι και η πιο επαναστατική στην ελληνική αγορά. Για να γίνει πιο κατανοητό, η λειτουργία του θυμίζει αρκετά αυτή του booking.com, αλλά για ιατρικές υπηρεσίες: μπορείς να δεις ποιος γιατρός ανά ειδικότητα βρίσκεται σε κοντινή απόσταση από εσένα και να αποφασίσεις, λαμβάνοντας υπ όψη και τις γνώμες και τις απόψεις (μόνο) άλλων ασθενών που έχουν εξετασθεί ή έχουν κάνει επέμβαση στο συγκεκριμένο ιατρείο. Όπως εξηγεί ο Απόστολος αυτό είναι και το κίνητρο που οι χρήστες της νέας αυτής εφαρμογής αυξάνονται ραγδαία. «Συνεχίζουμε και χτίζουμε συνεχώς πάνω σε αυτό τον τομέα και προσθέτουμε συνεχώς νέα στοιχεία που είναι προς όφελος του ενδιαφερόμενου. Πέρα από τις γνώμες, που πιστεύουμε ότι παίζουν καταλυτικό ρόλο στην επιλογή γιατρού, σε αρκετές περιπτώσεις αναγράφεται και κόστος επίσκεψης όπως και πιο εξειδικευμένες ειδικότητες που μπορεί να έχει για παράδειγμα ένας γυναικολόγος ή ένας οδοντίατρος».

Την ηλεκτρονική σελίδα του doctoranytime.gr επισκέπτονται σε μηνιαία βάση 80.000 άτομα ενώ ήδη έχουν εγγραφεί και το έχουν χρησιμοποιήσει 20.000 άτομα. Ένα χρόνο και τρεις μήνες μετά το πρώτο ραντεβού οι δημιουργοί μπορεί να υπερηφανεύονται ότι πλέον έχουν κατορθώσει να ανοίξουν την αγορά και στον τομέα της υγείας καθώς πλέον κλείνονται περίπου 1000 ραντεβού μήνα (με αύξηση της τάξης του 5-10% από μήνα σε μήνα) στους 1700 συμβεβλημένους γιατρούς που αυξάνονται με ρυθμούς 20 – 30 την εβδομάδα. Η

υπηρεσία έχει μια σημαντική κάλυψη της τάξης του 80% – 90% σε ότι αφορά ειδικότητες γιατρών σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη, ενώ στο χάρτη μπαίνουν κι άλλες πόλεις, καθώς υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός γιατρών από την επαρχία οι οποίοι εγγράφονται μόνοι τους.

Τέσσερα (πλέον των όσων αναφέραμε παραπάνω) από τα περισσότερα υποσχόμενα ελληνικά sites που εμφυσούν αέρα ανανέωσης στο διαδικτυακό shopping, και μας τράβηξαν την προσοχή τον τελευταίο καιρό παρατίθενται παρακάτω:

**Bazando.gr:** συνδυασμός των ανταποδοτικών προγραμμάτων των τραπεζών –που στέλνουν μια δωροεπιταγή λίγων ευρώ για να εξαργυρωθεί στο σούπερ μάρκετ μαζί με τον λογαριασμό της πιστωτικής κάρτας– και των εκπτώτικων κουπονιών που υπάρχουν ήδη σε sites του εξωτερικού, όπως το Retailmenot. Στο Bazando.gr η εγγραφή γίνεται δωρεάν, η επιλογή μέσω του σχετικού link. Οι αγορές με την ολοκλήρωσή τους το cashback –που μπορεί να φτάσει έως και 50%– πιστώνεται στο λογαριασμό στο Bazando. Η λίστα με τα συνεργαζόμενα e-shops στην Ελλάδα ξεπερνά αυτήν την στιγμή τα επτά χιλιάδες, και περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, πολλά εκπτώτικά sites όπως το Golden Deals. Πέρα από επιστροφή χρημάτων, το Bazando προσφέρει επίσης εκπτώσεις, κωδικούς έκπτωσης και κουπόνια, για online αγορές ακόμη πιο οικονομικές.

**CoinMad.gr:** Μία εξαιρετικά πρωτότυπη ιδέα ήρθε πρόσφατα να ταραξεί τα νερά του ελληνικού e-shopping. Δημιουργία των Κώστα Οργανόπουλου και Μάνου Κουφάκη, το Coin Mad «αναποδογυρίζει το shopping», προσφέροντας στους χρήστες του τη δυνατότητα, αφού εγγραφούν, να δηλώσουν ένα ποσό που θέλουν να διαθέσουν από 1€ έως 5000€ και να αφήσουν τους άλλους χρήστες να τους προσφέρουν επιλογές αγορών. Υπάρχει, επίσης, η δυνατότητα επιλογής μίας κατηγορίας προϊόντων – π.χ. ρούχα, μουσική ή ταξίδια – επιλέγοντας όλες τις κατηγορίες και ακούγοντας προτάσεις.

**Hotelicious.gr:** Το ίδιο, αλλά με μία μόνο κατηγορία –αυτή των ξενοδοχείων, όπως υποδηλώνει το όνομά του– κάνει το Hotelicious. Αντί η αναζήτηση των ξενοδοχείων να γίνεται σε τιμή που να συμφέρει τον ενδιαφερόμενο σε sites όπως το booking, δηλώνει πόσα είναι διατεθειμένος να ξοδέψει, και περιμένει ο αναγνώστης προσφορές απο τους ξενοδόχους.

**Yiuco.gr:** Δεν είναι ακριβώς τάση, είναι –περίπου– e-shop. Είναι, όμως, ένα πολύ ιδιαίτερο e-shop, που διεκδικεί επάξια μια θέση στη λίστα, καθώς δίνει τη δυνατότητα σε ανεξάρτητους κατασκευαστές, δημιουργούς, καλλιτέχνες ακόμα και εταιρείες να δημιουργήσουν το δικό τους online shop και να πουλήσουν προϊόντα που έχουν ολοκληρώσει έναν κύκλο ζωής και ξεκινούν έναν καινούργιο. Από ρούχα, κοσμήματα και έργα τέχνης, μέχρι είδη για το σπίτι, τον κήπο, το παιδί και από μουσική και ταινίες, μέχρι ηλεκτρονικές συσκευές και παιχνίδια. Κάτι σαν το Etsy.com, αλλά με οικολογική συνείδηση. Είναι επίσης ελληνικό, δημιούργημα των Σώτης Βαγενά και Βούλας Ρέντζου, που εμπνεύστηκαν την πρωτότυπη ιδέα με σκοπό, όπως λένε, «να δούμε υλικά και αντικείμενα με άλλη ματιά, να βρούμε νέες χρήσεις παλιών υλικών, ίσως ακόμη να δημιουργήσουμε και νέα. Να αναπτυχθεί μια “πράσινη” αγορά, με την ελεύθερη συμμετοχή όλων».

### 7.3 Προτάσεις για την Επιτυχή Αξιοποίηση των ΤΠΕ στις Επιχειρήσεις

Στην παρούσα ενότητα θα θέλαμε να επικεντρωθούμε σε συγκεκριμένες προτάσεις ανά κλάδους (τράπεζες, διαφήμιση, τουρισμός, ναυτιλία, υγεία, μεταφορές) όπου θα μπορούσε να αναδειχθούν σημαντικά οφέλη από την χρήση σύγχρονων τρόπων λειτουργίας υποστηριζόμενων από τις ΤΠΕ σε μια σειρά από υπηρεσίες. Τα οφέλη από μια τέτοια



κατεύθυνση τουλάχιστον μακροπρόθεσμα σε ένα πλάνο 5ετίας θα ήταν τεράστια. Τόσο σε οικονομικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο παρεχόμενων πληροφοριών.

Σε όλα αυτά τα στοιχεία καθοριστικό ρόλο έπαιξε το ελληνικό e-business forum, που θεωρείται ένα από τα πλέον πιο επιτυχημένα παραδείγματα για την προώθηση του ηλεκτρονικού επιχειρείν και την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Είναι ένα σταθερό μέσο επικοινωνίας της Πολιτείας με την επιχειρηματική και ακαδημαϊκή κοινότητα. Στο forum συμμετέχουν στελέχη από όλους τους επιχειρηματικούς κλάδους με έμφαση στον κλάδο Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών, από Πανεπιστημιακά και Ερευνητικά Ιδρύματα, από τον Δημόσιο τομέα καθώς και εκπρόσωποι των κοινωνικών εταίρων και των καταναλωτών. Ο πρωταγωνιστικός του ρόλος έγκειται στην δυνατότητα να συγκεντρώνει όλα τα συμβαλλόμενα μέρη που εκδηλώνουν σχετικό ενδιαφέρον. Εξετάζοντας το μέλλον φέρνει στην επιφάνεια σημαντικά ζητήματα που ενδέχεται να προβληματίσουν σε σύντομη χρονική περίοδο την ελληνική κοινωνία.

Σύμφωνα λοιπόν με αυτές τις ομάδες εργασίας και την αξιολόγηση που κάνουν, προτείνονται ειδικές δράσεις ανά κλάδο, όπως:

### **7.3.1 Στον Τραπεζικό Τομέα**

**(α)** Στρατηγική επιλογή της Πολιτείας πρέπει να είναι η προώθηση της χρήσης ηλεκτρονικού χρήματος και ο περιορισμός των μετρητών τα οποία έχουν αφενός μεν μεγάλο κοινωνικό κόστος και αφετέρου συντηρούν την παραοικονομία και συμβάλλουν στο ξέπλυμα του χρήματος από παράνομες δραστηριότητες. Στα πλαίσια αυτά η Πολιτεία πρέπει να λάβει πρωτοβουλίες υιοθετώντας τις ακόλουθες ενέργειες:

- Οικονομικά κίνητρα για χρήση e-banking για συναλλαγές με το Δημόσιο, π.χ. ουσιαστική έκπτωση για τους φορολογούμενους που καταθέτουν την φορολογική τους δήλωση ηλεκτρονικά
- Υποστήριξη περισσότερων ηλεκτρονικών πληρωμών όπως: Φ.Μ.Υ., Φορολογία εισοδήματος, Τέλη κυκλοφορίας κ.λπ.
- Υποχρεωτική καταβολή πληρωμών μέσω internet π.χ. Φ.Π.Α.
- Πρωτοβουλία για έκδοση κρατικών ψηφιακών πιστοποιητικών ή ψηφιακής ταυτότητας

**(β)** Δημιουργία από την Πολιτεία, Φορέα ή Ομάδας Εργασίας με γενικότερο στόχο τον εκσυγχρονισμό των Υπηρεσιών του Δημοσίου ή η κατά το δυνατόν αυτοματοποίηση των συναλλαγών με το κοινό. Επισημαίνεται ότι η δημιουργία ή/και ο εκσυγχρονισμός του θεσμικού πλαισίου που θα καθορίσει τους κανόνες λειτουργίας και χρήσης των ηλεκτρονικών χρηματοοικονομικών υπηρεσιών θα βοηθήσει την συγκεκριμένη ομάδα εργασίας στην όσο το δυνατό καλύτερη επίτευξη του έργου της.

**(γ)** Τεχνολογικός εκσυγχρονισμός των υπηρεσιών του δημοσίου φορέα:

- Προώθηση της Κοινωνίας της Πληροφορίας, που αφορά τη μηχανοργάνωση του ευρύτερου δημόσιου τομέα. Επέκταση της μηχανοργάνωσης και εισαγωγή της πληροφορικής άμεσα σε όλο το εύρος του κρατικού μηχανισμού. (Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης & Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών)
- Παροχή εκπαίδευσης σε χρήση υπολογιστών και σε νέες τεχνολογίες σε φορείς της Πολιτείας

- Εμπλοκή των τραπεζών σε αναπτυξιακά προγράμματα και έργα αυτοματοποίησης της Τοπικής Αυτοδιοίκησης

### 7.3.2 Στη Διαφήμιση

Όπως και στα υπόλοιπα μέσα που, μεταξύ άλλων, ενημερώνουν, η (ηλεκτρονική) διαφήμιση είναι αυτή που θα οδηγήσει τα νήματα της ανάπτυξης του Internet στην Ελλάδα. Είναι λοιπόν κρίσιμο, να δοθεί η απαραίτητη προσοχή από την Πολιτεία στον τομέα αυτό, ειδικά για την αξιοποίηση του από τις ΜΜΕ. Οι προτάσεις του ελληνικού e-business forum είναι οι παρακάτω:

- Δημιουργία κανόνων δεοντολογίας και αυτοδέσμευσης από τις εμπλεκόμενες εταιρείες
- Με βάση το μέγεθος της αγοράς και την αποτελεσματικότητα του μέσου αναλογική συμμετοχή της ηλεκτρονικής διαφήμισης στο μείγμα μέσω των οργανισμών του ευρύτερου δημόσιου τομέα
- Εκπαίδευση των χρηστών Internet στα δικαιώματά τους αναφορικά σε πρακτικές ηλεκτρονικής διαφήμισης και δημιουργία σημείων επικοινωνίας του χρήστη με την πολιτεία σε περιπτώσεις παραβίασης αυτών.
- Ενίσχυση και αυστηροποίηση της νομοθεσίας anti-spamming
- Υποστήριξη της εφαρμοσμένης έρευνας στο χώρο της ηλεκτρονικής διαφήμισης μέσω της προκήρυξης ερευνητικών προγραμμάτων που απευθύνονται σε επιχειρήσεις και ερευνητικούς φορείς με βασικό στόχο την επιτάχυνση της υιοθέτησης της καινοτομίας της ηλεκτρονικής διαφήμισης τόσο από τους διαφημιζόμενους όσο και από τους καταναλωτές

### 7.3.3 Στον Τουρισμό

Είναι προφανές ότι σε μια χώρα όπου το τουριστικό προϊόν είναι τόσο διαδεδομένο, είναι απαραίτητο να γίνουν τα απαραίτητα βήματα για την αύξηση της συμβολής του Internet και στην ηλεκτρονική ανάδειξή του. Ειδικά σε αυτό τον τομέα δραστηριοποιείται μεγάλος αριθμός ΜΜΕ, οπότε οι προτάσεις του φόρουμ είναι εξαιρετικά χρήσιμο να εισακουστούν και να υλοποιηθούν:

**(α)** Δημιουργία νέων και ενίσχυση των υφισταμένων ηλεκτρονικών υπηρεσιών και λειτουργιών Ολοκληρωμένων Συστημάτων Προώθησης και Διοίκησης Τουριστικών Προορισμών (ΟΣΠΔΤΠ) (Integrated Destination Management Systems) σε εθνικό, τοπικό και θεματικό επίπεδο.

Συγκεκριμένα, σε εθνικό και τοπικό επίπεδο, επιβάλλεται η άμεση επικαιροποίηση και διεύρυνση των τουριστικών πληροφοριών, λειτουργιών και υπηρεσιών των δικτυακών τόπων του Ελληνικού Οργανισμού Τουρισμού (ΕΟΤ) και των τοπικών τουριστικών οργανισμών, που θα αποσκοπεί στην δημιουργία ενός ΟΣΠΔΤΠ που θα προσεγγίζει αλλά και θα ξεπερνά τα πρότυπα των ΟΣΠΔΤΠ που σήμερα λειτουργούν οι αντίστοιχοι φορείς στις περισσότερες ανεπτυγμένες αλλά και αναπτυσσόμενες χώρες. Δεδομένου ότι ο νέος τουρίστας στρέφεται πλέον σε πιο ήπιες και εναλλακτικές μορφές τουρισμού, προτείνεται να δοθεί προτεραιότητα στην δημιουργία, λειτουργία και περαιτέρω ανάπτυξη ΟΣΠΔΤΠ σε θεματικό επίπεδο που θα αποβλέπουν στην προβολή, διαχείριση και προστασία της πολιτισμικής και περιβαλλοντικής κληρονομιάς.

**(β)** Ενημέρωση, ευαισθητοποίηση και κατάρτιση των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων και φορέων για τη χρησιμότητα, εφαρμογή, και αξιοποίηση των τεχνολογικών εφαρμογών e-tourism στις καθημερινές τους λειτουργίες. Για το σκοπό αυτό προτείνονται:

- ο εντοπισμός, καταγραφή και διάχυση βέλτιστων πρακτικών για την ενίσχυση του peerlearning στην τουριστική βιομηχανία
- η διοργάνωση σεμιναρίων και διαβουλεύσεων σχετικά με εφαρμογές e-tourism
- η δημιουργία κατάλληλου και εξειδικευμένου εκπαιδευτικού υλικού
- ο εκσυγχρονισμός των προγραμμάτων σπουδών τόσο στην μετα-λυκειακή (π.χ. σχολές ΟΤΕΚ) όσο και στην ανώτατη εκπαίδευση (π.χ. ΑΤΕΙ) με την συμπλήρωση μαθημάτων σχετικών με το ηλεκτρονικό επιχειρείν στον τουρισμό, αλλά και η υποστήριξη της διοχέτευσης και απορρόφησης των αποφοίτων τους από ελληνικές τουριστικές επιχειρήσεις.

**(γ)** Ανάπτυξη κινητών (mobile tourists guides) και ασύρματων τουριστικών πληροφοριακών συστημάτων και ολοκλήρωσης τους με ΟΣΠΔΤΠ για την παροχή πληροφοριών και υπηρεσιών και κατά την διάρκεια του ταξιδιού στον προορισμό, αλλά και για την συλλογή πληροφοριών σχετικά με τη συμπεριφορά, προτιμήσεις και feedback των τουριστών με σκοπό την περαιτέρω επεξεργασία τους και την παραγωγή γνώσης όσον αφορά την συνεχή βελτίωση του τουριστικού προϊόντος.

**(δ)** Δημιουργία και λειτουργία τεχνολογικών υποδομών, συστημάτων και οργανωτικού πλαισίου που θα διευκολύνουν και θα υποστηρίζουν:

- τη συλλογή και μοίρασμα κρίσιμων πληροφοριών στην τουριστική βιομηχανία, αλλά και την δημιουργία νέας γνώσης, π.χ. η ανάλυση ανταγωνιστικών προορισμών και παραπόνων, η πρόβλεψη της τουριστικής ζήτησης και η καθιέρωση έξυπνης και αποδοτικής διαχείρισης, η συλλογή και ανάλυση τουριστικών στατιστικών δεδομένων. Η δημιουργία αυτού του ενιαίου χώρου πληροφόρησης κρίνεται αναγκαία για την σύνδεση και ανάπτυξη συνεργασιών μεταξύ των ακαδημαϊκών, ερευνητικών και επαγγελματικών κοινοτήτων του τουρισμού συμβάλλοντας έτσι δυναμικά στην δημιουργία και μεταφορά γνώσης.
- την ανάπτυξη διεπιχειρησιακών συνεργασιών σε διάφορες επιχειρησιακές λειτουργίες με σκοπό την απόκτηση οικονομιών κλίμακας και την ενίσχυση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, π.χ. για προμήθειες (e-procurement), προβολής διαφήμισης (e-marketing, e-ticketing, dynamic tourism packaging applications), κατάρτιση (e-learning) κλπ.

**(ε)** Προώθηση διαλειτουργικότητας μεταξύ των ήδη υπαρχόντων συστημάτων και τεχνολογικών υποδομών των διαφόρων φορέων, οργανισμών και επιχειρήσεων που εμπλέκονται και συνιστούν το τουριστικό προϊόν έτσι ώστε να προσφέρονται ολοκληρωμένες υπηρεσίες και πληροφορίες τόσο στην τουριστική ζήτηση και όσο και στους εκπροσώπους της τουριστικής προσφοράς. Τελικός στόχος θα πρέπει να αποτελεί η πλήρη ενοποίηση και ολοκλήρωσή τους με τα ΟΣΠΔΤΠ.

**(στ)** Ενημέρωση και διάχυση των πλεονεκτημάτων και διευκολύνσεων των εφαρμογών του ηλεκτρονικού τουρισμού στην τουριστική ζήτηση. Εντοπισμός και δημοσιοποίηση επιχειρήσεων που εφαρμόζουν κακές πρακτικές, έτσι ώστε να απενεχοποιηθεί το Internet και τα εργαλεία του από διάφορους φόβους.

### 7.3.4 Στην Υγεία

Αρκετές ΜΜΕ στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται στον χώρο του φαρμάκου και των προμηθειών του Εθνικού Συστήματος Υγείας. Η αξιοποίηση των ΤΠΕ και καινοτομική αναρδιάρθρωση του Θεσμικού Πλαισίου Προμηθειών θα έφερνε αναμφισβήτητα σημαντικά

οφέλη στον κλάδο. Για το σκοπό αυτό προτείνεται:

- Άμεση Ολοκλήρωση του Θεσμικού Πλαισίου Προμηθειών με έμφαση στην αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών. Το νέο πλαίσιο πρέπει να προστατεύει τους Φορείς του Δημοσίου και να προωθεί τη παραγγελία ειδών με βάση την ποιότητα (όχι απαραίτητα προμήθειες με βάση τη πλέον συμφέρουσα τιμή, δυνατότητα επιλογής ειδών με άλλους αλγορίθμους που να προωθούν την επιλογή των καλύτερων προϊόντων στη καλύτερη δυνατή τιμή
- Άμεση στελέχωση των τμημάτων προμηθειών των νοσοκομείων και συνεχιζόμενη εκπαίδευση των στελεχών αυτών
- Δημιουργία αξιόπιστων προδιαγραφών ώστε αυτές να μπορούν ως ένα βαθμό να ελέγχονται με τεχνητά μέσα
- Αξιοποίηση των τεχνολογιών των ηλεκτρονικών προμηθειών για τη μείωση της Γραφειοκρατίας και την απλούστευση των διαδικασιών, με την παράλληλη εισαγωγή κανόνων ισονομίας και ίσων ευκαιριών
- Δημιουργία ενός Εθνικού Μητρώου Προμηθευτών στο μοντέλο που επεξεργάζεται το Εθνικό Κέντρο Αξιολόγησης της Ποιότητας και Τεχνολογίας στην Υγεία να είναι δυνατή η συμμετοχή προμηθευτών χωρίς την επίσημη έγκριση του κρατικού φορέα, ούτε και η πώληση προϊόντων που δεν έχουν ενταχθεί στο μητρώο.
- Δημιουργία Ηλεκτρονικού Καταλόγου ειδών με βάση τη ταξινόμηση Global Medical Device Nomenclature για τη προετοιμασία του Ενιαίου Προγράμματος Προμηθειών. Η δημιουργία και η συντήρηση του καταλόγου θα μπορούσε να είναι μια περίπτωση Σύμπραξης Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα καθώς υπάρχει χρηματοοικονομικό μοντέλο πέραν της λύσης μακροχρόνιας συντήρησης (outsourcing)

### 7.3.5 Στις Μεταφορές

Η αποστολή του "ITS Hellas" (δηλαδή της Ένωσης Ευφύων Μεταφορών στην Ελλάδα) είναι να προωθήσει την ανάπτυξη και χρήση **Συστημάτων Ευφύων Μεταφορών** (ΣΕΜ) στη χώρα μας και τη χρήση Ελληνικής τεχνολογίας και εμπειρίας στο εξωτερικό, με στόχο την αύξηση της οδικής ασφάλειας, την προστασία του περιβάλλοντος, τη μεγαλύτερη κινητικότητα και άνεση των πολιτών και την αειφόρο ανάπτυξη. Η αποστολή του επιτυγχάνεται με τις παρακάτω ενέργειες. Αν και τα παραπάνω δεν έχουν άμεση επιρροή στις ΜΜΕ, επηρεάζουν καίρια το περιβάλλον που δραστηριοποιούνται οι ΜΜΕ, ειδικά τις απαραίτητες υποδομές για την λειτουργία τους. Ως εκ τούτου επιγραμματικά καταθέτουμε ορισμένες προτάσεις:

- Δημιουργία και διατήρηση εικόνας των σημερινών και μελλοντικών απαιτήσεων για ΣΕΜ και υπηρεσίες που να ικανοποιούν τις ανάγκες μεταφορών στην Ελλάδα.
- Προώθηση της χρήσης καταλλήλων τεχνολογιών στον τομέα των μεταφορών, συμπεριλαμβανομένων εφαρμογών της κοινωνίας της πληροφορίας.
- Προώθηση και υποστήριξη των ελληνικών εξαγωγών στον τομέα των ΣΕΜ.
- Προώθηση της χρήσης ΣΕΜ για την ασφάλεια, το περιβάλλον, την πληροφόρηση του κοινού, τη διαχείριση της κυκλοφορίας, κλπ.
- Εντοπισμός εμπλεκόμενων από όλους τους τομείς της κοινωνίας για την ενίσχυση της ανάπτυξης κι εφαρμογής ΣΕΜ στην Ελλάδα.
- Εκπαίδευση και πληροφόρηση για τα προτερήματα και τη σωστή χρήση των ΣΕΜ.



## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Τελικά γιατί είναι σημαντικές οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις στις μέρες μας; Η εργασία μας απαντά σε αυτό το ερώτημα ότι οι ΜΜΕ είναι εξαιρετικά σημαντικές για την εξέλιξη και ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας. Μην ξεχνάμε ότι η Ελλάδα είναι μια χώρα που στηρίζεται, κατά κύριο λόγο, στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, ειδικά αυτές του μεταποιητικού κλάδου. Αυτό σαν στοιχείο από μόνο του μας δίνει τη δυνατότητα να κατανοήσουμε το βαθμό της σημασίας του ρόλου των μικρομεσαίων επιχειρήσεων καθώς αυτές:

- Συμβάλλουν στην αποκέντρωση και στη δημιουργία θέσεων εργασίας στην περιφέρεια επειδή δημιουργούνται εύκολα σε περιοχή που δεν υπάρχει επαρκής βιομηχανική υποδομή
- Αξιοποιούν κατά τον καλύτερο τρόπο τις διαθέσιμες, σε μικρό ποσοστό, τοπικές πρώτες ύλες
- Αξιοποιούν παραγωγικά μέρος της λαϊκής αποταμίευσης που διαφορετικά ίσως παρέμενε αχρησιμοποίητο ή διοχετεύεται σε μη παραγωγικές δραστηριότητες
- Αξιοποιούν άτομα που διαφορετικά δεν θα μπορούσαν να εργαστούν ( μέλη οικογένειας, ανειδίκευτο προσωπικό ) λόγω των απλών μεθόδων παραγωγής που χρησιμοποιούν και τον οικογενειακό χαρακτήρα που έχουν
- Βοηθούν στον καταμερισμό της εργασίας και στην αύξηση της παραγωγικότητας, κατασκευάζοντας διάφορα εξαρτήματα ή προϊόντα για λογαριασμό άλλων επιχειρήσεων, μικρομεσαίων και μεγάλων
- Ικανοποιούν τις εξειδικευμένες ανάγκες κάθε κατηγορίας καταναλωτών, μικρής ή μεγάλης, αστικής ή αγροτικής λόγω της κοντινής επαφής που έχει η επιχείρηση με τον καταναλωτή
- Εκπαιδεύουν νέους στα διάφορα επαγγέλματα δίνοντας σε αυτούς τη δυνατότητα να αποκτήσουν όλη την πρακτική του επαγγέλματος, λόγω της μη ύπαρξης μεγάλου καταμερισμού εργασίας στις μεθόδους τους
- Κατανέμουν την ιδιοκτησία, τη δύναμη και την ευθύνη οικονομικών αποφάσεων σε μεγάλο αριθμό ατόμων, συντελώντας έτσι στη διατήρηση των δημοκρατικών θεσμών
- Είναι πηγή νέων εφευρέσεων και καινοτομιών λόγω της ευκαιρίας που δίνουν σε νέους να ασκήσουν μόνοι τους μια δραστηριότητα Παρά το σπουδαίο ρόλο που διαδραματίζουν στην περιφερειακή ανάπτυξη, οι Μ.Μ.Ε. αντιμετωπίζουν σημαντικά προβλήματα που οφείλονται τόσο στο μέγεθός τους όσο και στην απόστασή τους από τα μεγάλα αστικά και βιομηχανικά κέντρα.

Οι **δράσεις** που προτείνονται ώστε να υποστηρίξουν τη μεγέθυνση του τομέα αφορούν τόσο τις επιχειρήσεις όσο και τους εμπλεκόμενους κρατικούς φορείς. Οι δράσεις που προτείνονται για τις επιχειρήσεις είναι:

- Κατάλληλη και αποτελεσματική προβολή και προώθηση των ελληνικών προϊόντων πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών στις αγορές του εξωτερικού, μέσα από ένα εκτεταμένο και καλά σχεδιασμένο δίκτυο διανομής, προβολής και προώθησής τους
- Συμμετοχή των εκπροσώπων του κλάδου στο σχεδιασμό, το συντονισμό και την εφαρμογή της εθνικής πολιτικής προώθησης των εξαγωγών

- Υποστήριξη της μεγέθυνσης και της οργανωτικής ανάπτυξης των επιχειρήσεων και προώθηση των επιχειρηματικών συνεργασιών και στρατηγικών συμμαχιών των επιχειρήσεων των κλάδων
- Έμφαση στη σχετική διαφοροποίηση των προϊόντων, είτε ως προς τα ποιοτικά τους χαρακτηριστικά, είτε ως προς το κόστος τους, είτε τέλος ως προς την σχέση τιμής – ποιότητας (value-for-money).
- Συνεχής συνεργασία με τους φορείς διεκπεραίωσης, εξαγωγικής και αναπτυξιακής στήριξης
- Δημιουργία ηλεκτρονικού μηχανισμού εντοπισμού και καταγραφής προβλημάτων / ευκαιριών στο διεθνές περιβάλλον
- Δικτύωση των επιχειρήσεων μέσω της δημιουργίας ερευνητικών μονάδων που προωθούν την έρευνα και την ανάπτυξη των κλάδων, αλλά και την ενίσχυση της επενδυτικής δραστηριότητας σε καινοτόμα προϊόντα και τεχνικές παραγωγής
- Προσπάθεια διεθνοποίησης με στόχευση στην αγορά των Βαλκανίων, καθώς οι σχετικές έρευνες δείχνουν μεγαλύτερη ποσοστιαία αύξηση της ανταγωνιστικότητας μετά τη διεθνοποίηση στην συγκεκριμένη αγορά.
- Δημιουργία θυγατρικών επιχειρήσεων στο εξωτερικό, και κυρίως στην Βαλκανική αγορά, όπου υπάρχει συγκριτικό πλεονέκτημα. Τα στοιχεία δείχνουν ότι οι επιχειρήσεις με θυγατρικές ξεκινούν με ανταγωνιστικότερη θέση σε σχέση με εκείνες οι οποίες ασκούν αμιγώς εξαγωγική δραστηριότητα. Συντονισμός με τις παράλληλες δράσεις για τουρισμό και επενδύσεις – όλων των δράσεων δηλαδή που προβάλλουν την Ελλάδα στο εξωτερικό
- Δημιουργία δυνατών επώνυμων προϊόντα (brand names) καθώς και επενδύσεις σε αυτά μακροχρόνια
- Ανάπτυξη των δυνατοτήτων αντιμετώπισης του διεθνούς ανταγωνισμού (ανά κλάδο-στόχο) μέσα από τη διάρθρωση των χρηματοδοτικών προγραμμάτων και των θεσμοθετημένων κινήτρων, όπως: Δικτύωση (clustering), Κλαδική χρηματοδότηση, Ανάπτυξη νέων προϊόντων, Ανάπτυξη επιχειρηματικότητας, Ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων, Στήριξη νέων εξαγωγέων, Κοινές ομάδες προώθησης προϊόντων

Οι κρατικοί φορείς πρέπει να αναλάβουν τις εξής δράσεις:

- Ενίσχυση του ρόλου του Οργανισμού Προώθησης Εμπορίου (ΟΠΕ) για την προώθηση της εξωστρέφειας, σε συνεργασία με το Υπουργείο Ανάπτυξης σε καίρια θέματα ενημέρωσης, κατάρτισης και πληροφόρησης
- Ενίσχυση από το Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών του Ελληνικού Οργανισμού Εξωτερικού Εμπορίου, πολλαπλασιάζοντας τις δράσεις του, έτσι ώστε και οι επιχειρήσεις να έχουν καλύτερη εκπροσώπηση στα εξαγωγικά τους συμφέροντα.
- Υλοποίηση του νέου επιχειρησιακού προγράμματος «Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα» του Υπουργείου Ανάπτυξης με δράσεις που στοχεύουν στην ενδυνάμωση της ίδιας της επιχείρησης προκειμένου να αξιοποιεί αποτελεσματικότερα τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται στη διεθνή αγορά.
- Δημιουργία σταθερής, μακροπρόθεσμης και ευέλικτης εθνικής εξαγωγικής πολιτικής, με στόχο την παρότρυνση των νέων επιχειρήσεων να ξεκινούν με εξαγωγικό προσανατολισμό και όχι από την τοπική αγορά

- Μείωση των γραφειοκρατικών διαδικασιών και της πολυνομίας κατά την εξαγωγική διαδικασία
- Καλύτερη, ταχύτερη και αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση στα σημεία ελέγχου και στα τελωνεία
- Ανταμοιβή εξαγωγικών επιδόσεων (φορολογικά & αναπτυξιακά κίνητρα, μεγαλύτερη βοήθεια και συμμετοχή του κράτους στην ασφάλιση των εξαγωγικών πιστώσεων, κλπ.)
- Άμεσες επενδύσεις στο εξωτερικό, σε χώρες ευρωπαϊκές και αναπτυσσόμενες, όπου το μοναδιαίο κόστος εργασίας είναι ακόμη σχετικά χαμηλό.
- Χρηματοδότηση από τους κρατικούς, αλλά και τους κοινοτικούς φορείς μέρους της προσπάθειας για τη δημιουργία ερευνητικών μονάδων με κατεύθυνση την ενθάρρυνση στρατηγικών ανάπτυξης των προϊόντων οι οποίες δημιουργούν πραγματικό ανταγωνιστικό και συγκριτικό πλεονέκτημα σε σχέση με τα ομοειδή προϊόντα πληροφορικής των άλλων χωρών.
- Επιτάχυνση υλοποίησης των μεταρρυθμίσεων του νέου αναπτυξιακού νόμου.



## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Στην εκπόνηση της εργασίας αυτής ιδιαίτερα χρήσιμη αποδέχτηκε η ανάλυση των παρακάτω στατιστικών και ποιοτικών πηγών:

### Μελέτες και δημοσιευμένες έρευνες:

- Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας, *Μελέτη της καινοτομίας των επιχειρήσεων στην Ελλάδα 1989-91*, Αθήνα 1996.
- Γενική Γραμματεία Έρευνας & Τεχνολογίας, *Τεχνολογική Προοπτική Διερεύνηση στην Ελλάδα, Ελλάδα 2001: Έρευνα – Τεχνολογία - Καινοτομία*, Αθήνα 2002.
- Γενική Γραμματεία Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων, *Η πρόταση για το νέο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ψηφιακή Σύγκλιση*, Αθήνα 2012.
- Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, *Εμπορικός οδικός χάρτης για ανάπτυξη με απασχόληση*, Αθήνα 2014.
- Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (IOBE), *Μελέτη για την αγορά ΤΠΕ*, Αθήνα 2004.
- Ινστιτούτο Διαρκούς Εκπαίδευσης Ενηλίκων, *Καινοτομία – Επιχειρηματικότητα – Επιχειρήσεις*, Αθήνα 2011.
- Ινστιτούτο Επικοινωνίας, *Έρευνα για την Ανάπτυξη του Διαδικτύου στην Ελλάδα*, Αθήνα 2006, [http://www.why.gr/docs/IC-i-research\\_sum\\_media.pdf](http://www.why.gr/docs/IC-i-research_sum_media.pdf)
- Κοινωνία της Πληροφορίας 2000-2006, Επιτροπή Πληροφορικής, *Η Ψηφιακή Στρατηγική 2006-2013*, Αθήνα 2005.
- Κρούγκμαν Πωλ, 2010, «Τι προκάλεσε το ευρω- χάος», Βήμα Φλεβάρης 2010
- Παρατηρητήριο για την ΚτΠ, *Μέτρηση των δεικτών eEurope/Έκθεση Αποτελεσμάτων Έρευνας σε Επιχειρήσεις*, Αθήνα 2005.
- Υπουργείο Ανάπτυξης, Ειδική Γραμματεία για την Ανταγωνιστικότητα, Εθνικό Συμβούλιο Ανταγωνιστικότητας και Ανάπτυξης, *Ετήσια έκθεση για την ανταγωνιστικότητα*, Αθήνα, 2005.
- Υπουργείο Οικονομικών, *Εθνικό Πρόγραμμα Μεταρρυθμίσεων 2011 – 2014: Ελλάδα*, Αθήνα 2011.
- Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, *Το Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς 2007 – 2013*, Αθήνα 2007.
- Cargemini, *Web Based Survey on Electronic Public Services*, Παρίσι, Μάρτιος 2005.
- Michael Rappa, *Business models on the web*, 2010, <http://digitalenterprise.org/models/models.html>
- European Commission, Enterprise Directorate General, *Assessment of the Impacts of Regional & National E-Business Policies, Final Impact Assessment Report*, Λουξεμβούργο 2008.
- European Commission, Enterprise Directorate – General Innovation/SMEs Programme, *European Trend Chart on Innovation*, Λουξεμβούργο 2001.
- European Commission, *Innovation policy in a knowledge-based economy*, ISBN 9282894746, EUR-OP, Luxembourg, 2000
- EU eBusiness Watch, *The European e-Business W@tch Report 2005*, Λουξεμβούργο 2005.

- EU, *European Trend Cart of Innovation Scoreboard 2001*, Λουξεμβούργο 2001
- EU, *European Innovation Scoreboard 2007*, Λουξεμβούργο 2008
- European Information Technology Observatory (EITO), *Αγορά ΤΠΕ στην ΕΕ*, Βερολίνο 2006.
- The European observatory for SMEs, *Sixth Report*, Μιλάνο, 2000.
- U.S Small Business Administration, *FY 2013 Congressional Budget Justification and FY 2011 Annual Performance Report*, Η.Π.Α, 2013

## **Βιβλιογραφία**

- «Συνθήκη της Λισσαβώνας για την τροποποίηση της Συνθήκης για την Ευρωπαϊκή Ένωση και της Συνθήκης περί ιδρύσεως της Ευρωπαϊκής Κοινότητας», *Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης*, 17/12/2007.
- Σοφία Ζουγανέλη, *Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων μέσω της υιοθέτησης νέων τεχνολογιών και καινοτομιών*, μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πάτρα 2009.
- Αγαπητός Γ, *Εγχειρίδιο Βασικών Οικονομικών Εννοιών*, Αυτοέκδοση, 2006.
- Δ.Α. Καραγιάννης, *Επιχειρηματικότητα και Οικονομία*, Interbooks, Αθήνα 1999.
- Δημητριάδης, Κοίλιας, Κώστας, *Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα*, Παπασωτηρίου, 2009
- Ιωάννου Γιώργος, *Ολοκληρωμένα συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων*, Σταμούλη Α.Ε., 2006
- Ε. Μπλέρη και Μ. Μιχαλακόπουλος, «Εφαρμογές CRM (Customer Relationship Management) στις Εταιρείες Κινητής Τηλεφωνίας στην Ελλάδα: Συγκριτική Ανάλυση», *Σπουδαί*, τόμος 56, τεύχος 3, 2006.
- Νικολάου Ανδρέας, *Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα*, Μπένου, 1999.
- Σπύρος Σακελλαρόπουλος, «Μετασχηματισμοί στη δομή της ελληνικής κοινωνίας 1981-2001» στο Α. Αφουξενίδης - Μ. Αλεξάκης (επιμ.), *Η Πολιτική κοινωνιολογία σήμερα*, Παπαζήσης, Αθήνα 2006, σ. 27 - 53.
- Β. Ταμπακάς, Γ. Ορφανός, *Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα – Σύγχρονες Υπηρεσίες, Εκπαιδευτικές σημειώσεις για τη θεωρία και το εργαστήριο του μαθήματος*, ΤΕΙ Πάτρας 2005.
- Berners-Lee T, James Hendler and Ora Lassila, *The Semantic Web*, Scientific American, Μάιος, 2001.
- Giannitsis T and Mavri D *Technological Structures and Technology Transfer in. Greek Industry*. Αθήνα: Gutenberg, 1993.
- Maggina, A. G, *SMEs in Greece: Toward 1992 and Beyond*, 1992.
- Pearce, J. A., II, and Michael, S. C. 1997. "Marketing Strategies that Make Entrepreneurial Firms Recession-Resistant." *Journal of Business Venturing*.
- Peter F. Drucker, *Innovation and Entrepreneurship*, Routledge, Λονδίνο 1985.
- Robbins, D. K. and Pearce, J. A., II. "Entrepreneurial Retrenchment Among Small

Manufacturing Firms." *Journal of Business Venturing*, 1993

- Rothwell R, *Innovation in Textile Machinery: Some Significant Factors in Success and Failure*, Science Policy Research Unit, Occasional Paper Series No 2, June 1976
- Rothwell, R., *Successful Industrial Innovation: Critical Factors for the 1990s*, *R&D Management*, 1992
- Rothwell, R., *Towards the fifth-generation innovation process*, *International Marketing Review*, 1994
- Sakkas, D.A., Spyropoulou, E.S., *The European observatory for small and medium-sized enterprises: research environment and innovation in Greek manufacturing*, Report of the Center of Planning and Economic Research, Αθήνα 1995.
- Schock, G., *Innovation Processes in Dutch Industry*, TNO, Policy Studies and Information Group, Apeldoorn, 1974
- Souitaris V. (2001) *Strategic determinants of innovation in Greece*, *British Journal of Management*.
- Tshipouri L.J, *The transfer of technology revisited: some evidence from Greece*, *Entrepreneurship and Regional Development*, 1991
- Utterback, J.M, *The Process of Innovation in Five Industries in Europe and Japan*, Centre for Policy Alternatives, MIT Press, Cambridge, MA, 1975
- Gary Shelly & Harry Rosenblatt, *Systems Analysis and Design*, Cengage Learning. Βοστώνη 2012.
- «Ευρώπη – Επιχείρηση - ο νέος ορισμός των ΜΜΕ»  
[ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme.../sme\\_user\\_guide\\_el.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme.../sme_user_guide_el.pdf)
- «Η ΤΠΕ συμβάλει κατά 50% στη μεγέθυνση της ευρωπαϊκής οικονομίας, σύμφωνα με την ετήσια έκθεση της Επιτροπής για την ψηφιακή οικονομία», [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-07-453\\_el.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-07-453_el.htm)
- «ΟΟΣΑ: Μεγάλη ανάπτυξη για Πληροφορική-Επικοινωνίες σε παγκόσμιο επίπεδο», *Infosoc*, τ. 48, Οκτώβριος 2006.
- <http://www.fortunegreece.com/categories/business-stories/>
- “Global IT spending and Investment Forecast, 2006 to 2007”, *Forrester*, Νοέμβριος 2006,  
<https://www.forrester.com/US+IT+Spending+2007+Update+What+The+Q4+2006+IT+Purchases+Data+Says+About+the+2007+Outlook/%5BCURL%20/Research/Document%2040451%5D>
- EITO – ΣΕΠΕ, *ICT Market Report 2013/ 2014*, τ. 5, Οκτώβριος & Νοέμβριος 2013

### **Προφορικές μαρτυρίες**

Συνέντευξη Σωτήρη Συρμακέζη, Πάτρα, 9 Σεπτεμβρίου 2014.