

# **Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Διοίκηση Επιχειρήσεων**

## **Μεταπτυχιακή Διατριβή**



**Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα. Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και  
Μελέτη Περιπτώσεων Επιχειρηματικής Καινοτομίας.**

**Γεωργία Μιχαήλ**

**Επιβλέπων Καθηγητής  
Επαμεινώνδας Επαμεινώνδα**

**Μάϊος 2016**

# Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Διοίκηση Επιχειρήσεων

## Μεταπτυχιακή Διατριβή

Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα. Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και  
Μελέτη Περιπτώσεων Επιχειρηματικής Καινοτομίας.

Γεωργία Μιχαήλ

Επιβλέπων Καθηγητής

Επαμεινώνδας Επαμεινώνδα

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων  
για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών

στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

# Περιεχόμενα

	<b>Περίληψη.....</b>	<b>4</b>
	<b>Summary.....</b>	<b>5</b>
	<b>Εισαγωγή.....</b>	<b>6</b>
<b>1</b>	<b>Επιχειρηματικότητα.....</b>	<b>9</b>
1.1	Έννοια και ορισμοί της επιχειρηματικότητας.....	9
1.2	Είδη και Μορφές Επιχειρηματικότητας.....	11
1.2.1	Επιχειρηματικότητα Ανάγκης.....	11
1.2.2	Επιχειρηματικότητα Ευκαιρίας .....	12
1.2.3	Ενδοεπιχειρηματικότητα.....	12
1.2.4	Κοινωνική Επιχειρηματικότητα.....	14
1.2.5	Πράσινη Επιχειρηματικότητα.....	15
1.2.6	Γυναικεία Επιχειρηματικότητα.....	17
1.2.7	Ηλεκτρονική Επιχειρηματικότητα.....	17
1.3	Επιχειρηματικές Στρατηγικές.....	19
1.4	Επιχειρηματική ιδέα.....	21
<b>2</b>	<b>Καινοτομία.....</b>	<b>25</b>
2.1	Έννοια και ορισμοί της Καινοτομίας.....	25
2.2	Οι Αρχές της Καινοτομίας.....	27
2.3	Είδη Καινοτομίας.....	28
2.4	Πηγές Προέλευσης Καινοτομικών Ευκαιριών.....	30
2.5	Τεχνολογία, Διαδίκτυο και Καινοτομία.....	33
2.6	Δημιουργικότητα και Καινοτομία.....	34
2.7	Η Δημιουργία Αξίας ως Συμμετοχική Διαδικασία με τον Πελάτη.....	36
2.8	Η καινοτόμος ιδέα.....	38
2.9	Χαρακτηριστικά Γνωρίσματα του Καινοτόμου Επιχειρηματία.....	40
<b>3</b>	<b>Οι Ευκαιρίες και Δυνατότητες για Καινοτομία μέσω του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.....</b>	<b>43</b>
3.1	Ευκαιρίες του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν.....	44
3.2	Αποκλειστικά Διαδικτυακές Επιχειρήσεις.....	47
<b>4</b>	<b>Μελέτη Περίπτωσης.....</b>	<b>51</b>
4.1	Airbnb.....	51
4.2	Wisegreece.....	56
4.3	Kickstarter.....	61
	<b>Βιβλιογραφία.....</b>	<b>66</b>
	<b>Γλωσσάριο.....</b>	<b>70</b>

ΛΕΥΚΗ ΣΕΛΙΔΑ

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην παρούσα διατριβή γίνεται εκτενής αναφορά και ανάλυση των εννοιών της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας. Στα πλαίσια εκπόνησής της εξετάζεται ειδικότερα το ηλεκτρονικό επιχειρείν και παρατίθενται στο τελικό κομμάτι της κάποιες μελέτες περιπτώσεων επιχειρηματικής καινοτομίας. Πιο συγκεκριμένα, παρουσιάζονται τρεις διαφορετικές επιχειρήσεις και αναλύεται ο τρόπος με τον οποίο κατόρθωσαν να καινοτομήσουν στον τομέα τους κάνοντας την επιχειρηματικότητα να αναδειχθεί σ' όλο της το μεγαλείο. Αξίζει να σημειωθεί, ότι η παρούσα μελέτη έχει ως γνώμονά της το να απαντήσει στο ερευνητικό ερώτημα της διατριβής που είναι το εξής: «ποιος είναι ο ρόλος και η σημαντικότητα της καινοτομίας στην επιχειρηματικότητα και τι προωθείται μέσω της μεταξύ τους σχέσης;» Η υφιστάμενη μελέτη, στοχεύει κυρίως στο να κατατοπίσει τον αναγνώστη για τις μορφές, τα είδη, τις εφαρμογές και την πολυδιάστατη παρουσία της επιχειρηματικότητας. Πιο συγκεκριμένα, η ενότητα της επιχειρηματικότητας, απαρτίζεται από τις υποενότητες της έννοιας και των ειδών επιχειρηματικότητας, των επιχειρηματικών στρατηγικών και της επιχειρηματικής ιδέας. Κάτι ανάλογο παρουσιάζεται και στην ενότητα της καινοτομίας, αφού ακολουθούν η έννοια, οι μορφές, οι αρχές, οι πηγές, τα μοντέλα της καινοτομίας και παράλληλα η σύνδεση της με άλλες έννοιες όπως η τεχνολογία, το διαδίκτυο και η δημιουργικότητα. Έπεται σε ξεχωριστή ενότητα προσδιορισμός και ανάλυση του ηλεκτρονικού επιχειρείν, τονίζονται οι δυνατότητες που προσφέρει στον σύγχρονο επιχειρηματία, προσδιορίζονται οι διαστάσεις, τα χαρακτηριστικά και οι ευκαιρίες για καινοτομία που αναδύονται μέσα από αυτό. Στο τελικό τμήμα της παρούσας διατριβής, παρατίθενται περιπτώσεις επιχειρηματικών καινοτομιών που εφάρμοσαν τρεις σύγχρονες επιχειρήσεις σε διεθνές επίπεδο, οι οποίες αξιοποιώντας την πρωτότυπη σκέψη αλλά και τη χρήση κατάλληλων τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνιών, κατόρθωσαν να ολοκληρώσουν μια καινούρια διάσταση στο σύγχρονο επιχειρείν. Ακολουθείται καταγραφή του ιστορικού της επιχείρησης και δίνεται έμφαση στον τρόπο και στον τομέα που εμφάνισαν την καινοτομία τους. Μέσω αυτών, και κάνοντας μία επισκόπηση της τωρινής κατάστασης των επιχειρήσεων μπορεί να καταλήξει κανείς στο συμπέρασμα ότι η καινοτομία αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο για την επιχειρηματικότητα, δεδομένου ότι ειδικά στις μέρες μας αξιοποιεί την ύπαρξη της επιχειρηματικότητας που προσφέρει το διαδίκτυο για να αλλάξει και να ανατρέψει από τη μια στιγμή στην άλλη το πώς λειτουργεί ο κόσμος.

## **ABSTRACT**

In this dissertation a comprehensive reference and analysis of the concepts of innovation and entrepreneurship is being held. Within the development of the dissertation, e-business is particularly examined and in the last part some case studies of business innovations are presented. More specifically, three different businesses are presented and the way, in which they managed to innovate in their field, is analyzed, making entrepreneurship to emerge in all its glory. It is noteworthy, that the present study is guided by answering the research question of the dissertation which is the following: “which is the role and the importance of innovation in business and what is promoted through the relationship between them?” The existing study primarily aims to orientate the reader for the forms, the types, the applications and the multidimensional presence of entrepreneurship. More specifically, the section of entrepreneurship constitutes of the subsections of the concepts and types of entrepreneurship, the business strategies and the business idea. Something similar to this is presented in the section of innovation, as the concept, the forms, the principles, the sources, the models of innovation, and at the same time the connection with other concepts such as technology, the internet and creativity follow. In a separate section, the identification and analysis of electronic entrepreneurship, the potential it offers to the modern businessman are highlighted, the dimensions, the characteristics and the opportunities for innovation that emerge from it are specified. In the final section of the present dissertation, some case studies of business innovations are being presented. Three modern businesses, two of them operating in an international level, which managed to create a new dimension in modern entrepreneurship, exploiting the original thinking as well as the utilization of suitable information and communication technologies. There is the registration of the history of the business following and emphasis is given on the way and the field they showed their innovation. Through these, and after an overview of the current situation of businesses, someone can end up to the conclusion that innovation is the cornerstone of entrepreneurship. Especially nowadays the existence of entrepreneurship has been exploded, because internet offers the opportunity for change and can overthrow from one moment to the next, the way that the world works.

## Εισαγωγή

Είναι ευρέως αποδεκτό ότι στο επιχειρηματικό περιβάλλον, η χρήση της καινοτομίας θεωρείται ζωτικής σημασίας. Ο μοναδικός τρόπος για μία επιχείρηση να αναπτυχθεί είναι να καινοτομεί, μετατρέποντας την αλλαγή σε ευκαιρία και την ευκαιρία σε αλλαγή. Η επιχειρηματική καινοτομία είναι ο πετυχημένος συνδυασμός μιας νέας ιδέας, αφού διαγνωσθεί μία ανάγκη στην υπάρχουσα αγορά. Η «ικανότητα καινοτομίας» είναι η απάντηση στις νέες προκλήσεις που αφορούν στη ραγδαία ανάπτυξη των σύγχρονων τεχνολογιών και την εμφάνιση νέων αγορών. Οι επιχειρήσεις πρέπει να επενδύουν στους τομείς της έρευνας και της ανάπτυξης με σκοπό την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας μέσω της καινοτομίας. Ακολουθώντας αυτή τη στρατηγική, συνιστάται ένας σύγχρονος τρόπος λειτουργίας με σκοπό τη διασφάλιση της επιχειρηματικής επιβίωσης και τη δημιουργία των απαραίτητων συνθηκών για την εν γένει ανάκαμψη της οικονομίας. Η ανάπτυξη αυτής της ικανότητας από τις επιχειρήσεις είναι ο παράγοντας-κλειδί για τη μακροπρόθεσμη διασφάλιση της επιτυχίας τους.

Οι συμβουλευτικές υπηρεσίες ανά το παγκόσμιο, κατανοώντας ότι η καινοτομία αποτελεί τη νέα επιχειρηματική αναγκαιότητα τείνουν να στηρίζουν τις επιχειρήσεις προς την ανάπτυξη νέων ιδεών, έτσι ώστε να μπορούν να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να είναι σε θέση να προσαρμόζονται έγκαιρα στις απαιτήσεις του σύγχρονου περιβάλλοντος και στα νέα δεδομένα της αγοράς. Η μετατροπή της γέννησης έξυπνων και παράλληλα καινοτόμων ιδεών σε πρακτική εφαρμογή και εμπορική εκμετάλλευση προϋποθέτει ότι η καινοτομία οργανώνεται ως μία συστηματική διεργασία, η οποία περιλαμβάνει μια συνεχή και οργανωμένη αναζήτηση ευκαιριών για εισαγωγή και ενσωμάτωση αλλαγών. Ακόμα και η διαρκής βελτίωση της βασικής επιχειρηματικής ιδέας συνιστά μια διαδικασία σταδιακής καινοτομίας, καθώς αποτελεί μία μικρής κλίμακας αλλαγή.

Η βασική επιδίωξη των διεθνών υπηρεσιών προσέγγισης και λύσης του προβλήματος είναι κατά κύριο λόγο τόσο η μετατροπή της επιχειρηματικής ανασφάλειας σε γόνιμη συνεργασία, όσο και της αβεβαιότητας σε ισχυρή σχέση εμπιστοσύνης. Σε κάθε περίπτωση, η επιχειρηματική καινοτομία απαιτεί την ακολουθία των σταδίων της μεθόδευσης, του συστήματος, της οργάνωσης και του υψηλού επιπέδου διαχείρισης ενδεχόμενων κινδύνων και ρίσκων, υπό το πρίσμα μιας απόλυτα συντονισμένης προσπάθειας. Για την επίτευξη των

αναμενόμενων αποτελεσμάτων, απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί και η υιοθέτηση συστηματοποιημένης διαδικασίας εκμάθησης για την απόκτηση και χρησιμοποίηση της νέας αυτής γνώσης.

Η ακόλουθη μελέτη, στηρίχθηκε κατά κύριο λόγο στην βιβλιογραφική ανασκόπηση. Οι περιορισμοί που παρουσιάστηκαν ως προς τον τομέα της θεωρίας, εστιάζονται στο γεγονός ότι βασίζεται αρκετά στις διαθέσιμες πηγές της ελληνόγλωσσης, εγχώριας και μεταφρασμένης βιβλιογραφίας. Όσον αφορά τους περιορισμούς στον τομέα της μεθοδολογίας, πρέπει να αναφερθεί ότι επιλέγηκαν τυχαία κάποιες συγκεκριμένες περιπτώσεις επιχειρήσεων για μελέτη και είναι σαφές το γεγονός ότι δεν είναι εφικτό να εξαντληθεί μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων για σκοπούς μελέτης περίπτωσης. Ενδεχομένως, αυτό να οδηγήσει σε κάποιες παρατηρήσεις που να μην αντιπροσωπεύουν την πλειοψηφία των καινοτόμων επιχειρήσεων και να μην αντικατοπτρίζουν αντικειμενικά κάποια στοιχεία τους.

Στην παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή, γίνεται μία προσπάθεια προσέγγισης των δύο άρρηκτα συνδεδεμένων και πολυσήμαντων εννοιών της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας και αφού πραγματοποιηθεί η ανάλυση τους γίνεται διερεύνηση των εκφάνσεών τους με σκοπό να καταδειχθεί πώς αυτές λειτουργούν και βρίσκουν εφαρμογή στον ψηφιακό κόσμο. Παράλληλα, παρατίθεται ανάλυση και εξέταση του ρόλου και της εφαρμογής τους στον επιχειρηματικό κόσμο. Αξίζει να σημειωθεί, όμως, ότι κατά την διαδικασία ανάλυσης των εννοιών που εμπεριέχονται στην υφιστάμενη μελέτη περιστρέφονται γύρω και βοηθούν στο να απαντηθεί το εξής ερευνητικό ερώτημα: "Ποιος είναι ο ρόλος και η σημαντικότητα της καινοτομίας στην επιχειρηματικότητα και τι προωθείται μέσω της μεταξύ τους σχέσης;". Αξιοποιώντας σε μεγάλο βαθμό την ύπαρξη και σαφώς τη χρήση του διαδικτύου και των διευκολύνσεων και ευκαιριών που προσφέρει ως επιχειρηματικό εργαλείο καταδεικνύεται στην πορεία της παρούσας διατριβής ότι η καινοτομία ευθύνεται σε αρκετά μεγάλο βαθμό για το γεγονός ότι αλλάζει και ανατρέπεται πλέον το πώς λειτουργεί ο κόσμος από τη μια στιγμή στην άλλη, μέσω της επιχειρηματικότητας.

Η παρούσα μελέτη είναι κατά κύριο λόγο θεωρητική. Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την διεκπεραίωση της είναι η συλλογή δεδομένων μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης. Συνεπώς, για την ανάκτηση των πληροφοριών ανατρέξαμε στη διαθέσιμη σχετική διεθνή



βιβλιογραφία. Επιπλέον, εκτίθενται κάποιες μελέτες περίπτωσης επιχειρηματικής καινοτομίας διεθνούς εμβέλειας, μεταξύ των οποίων και μια ελληνική καινοτομία. Αναλυτικότερα, μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης που πραγματοποιήθηκε σε διεθνείς πηγές, παρουσιάζονται οι πλέον σημαντικές απόψεις και πληροφορίες που προκύπτουν επί του θέματος. Να επισημανθεί, πως η κύρια πηγή πληροφοριών για τον εντοπισμό αυτών των επιχειρήσεων αποτέλεσε το διαδίκτυο.

Οι ενότητες από της οποίες απαρτίζεται η παρούσα μελέτη αποτελούνται αρχικά από την έννοια, τις μορφές, τα είδη, τις εφαρμογές και την πολυδιάστατη παρουσία της επιχειρηματικότητας στον πεδίο των επιχειρήσεων. Επιπλέον, γίνεται μια εκτενής παρουσίαση των συνθετικών κομματιών της προαναφερθείσας έννοιας. Πιο συγκεκριμένα, γίνεται αναφορά στην επιχειρηματική ιδέα και τις επιχειρηματικές στρατηγικές.

Στην συνέχεια, ακολουθούν η έννοια, οι μορφές, οι αρχές, οι πηγές, τα μοντέλα της καινοτομίας και η σύνδεση της με άλλες έννοιες και παράλληλα με την τεχνολογία και το διαδίκτυο. Έπεται, επίσης και ο συνδυασμός τους με άλλες έννοιες, όπως για παράδειγμα αυτή της δημιουργικότητας.

Αναλύεται επίσης το ηλεκτρονικό επιχειρείν, το οποίο αποτελεί μέρος του γενικού επιχειρείν, και γίνεται εστίαση στις δυνατότητες που προσφέρει στον σύγχρονο άνθρωπο – επιχειρηματία. Ακολουθώς, προσδιορίζονται οι διαστάσεις και τα χαρακτηριστικά του, αλλά ταυτόχρονα και οι ευκαιρίες για καινοτομία που αναδύονται μέσα από αυτό.

Στο τελευταίο κομμάτι της παρούσας μελέτης, παρατίθενται περιπτώσεις ορισμένων επιχειρηματικών καινοτομιών που εφάρμοσαν σύγχρονες επιχειρήσεις σε διεθνές επίπεδο, οι οποίες αξιοποιώντας την πρωτότυπη σκέψη, τη σκληρή δουλειά αλλά και τη χρήση των κατάλληλων τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνιών, κατόρθωσαν να ολοκληρώσουν μια καινούρια διάσταση στο σύγχρονο επιχειρείν. Για να γίνει όμως κατανοητή η μελέτη των περιπτώσεων, γίνεται αρχικά καταγραφή του ιστορικού της επιχείρησης και στην συνέχεια η μελέτη εστιάζει στον τρόπο και στον τομέα που εμφάνισαν την καινοτομία τους και τέλος καταλήγει στην επισκόπηση της τωρινής τους κατάστασης.

# Κεφάλαιο 1

## Επιχειρηματικότητα

### 1.1 Έννοια και ορισμοί της επιχειρηματικότητας

Η επιχειρηματικότητα είναι ένας όρος που χρησιμοποιείται κατά κόρον στην καθημερινή γλώσσα, στις πολιτικές δηλώσεις και φυσικά στις ακαδημαϊκές αναλύσεις. Ενώ η σχετική συζήτηση είναι έντονη, ο όρος «επιχειρηματικότητα» αποτελεί μια έννοια πολυσήμαντη, πολυδιάστατη, πολυσυζητημένη και αμφιλεγόμενη. Απαντάται από την αρχαιότητα σε όλες τις κοινωνίες και σε πλήθος μορφών, ωστόσο δεν έχει διατυπωθεί ένας οικουμενικά αποδεκτός ορισμός της. 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». Συνεπώς, η ίδια η έννοια υποδηλώνει ή εμπεριέχει συμπεριφορές και δεξιότητες, οι οποίες αφορούν στην πρωτοβουλία και την απόπειρα για την έναρξη μιας δραστηριότητας, στην οργάνωση και τη μεθόδευση των σχετικών απαιτούμενων ενεργειών, στην ύπαρξη κάποιου στόχου και στην κινητοποίηση προς την επίτευξή του, δηλαδή για ουσιαστική και δυναμική παρέμβαση στην κοινωνική πραγματικότητα.

Με την επιχειρηματικότητα ο άνθρωπος επιχειρεί, δηλαδή, προσπαθεί να κάνει κάτι καινούργιο, χωρίς βεβαιότητα για το τελικό αποτέλεσμα της προσπάθειας. Συνεπώς στην προσπάθεια του να κάνει κάτι καινούργιο, μπορεί και να καινοτομήσει, η τουλάχιστον αυτός αρχικά θα είναι ο στόχος που θα θέσει, αφού η καινοτομία είναι αν όχι το σημαντικότερο ένα άκρως αναπόσπαστο κομμάτι της επιχειρηματικότητας. Περιγράφοντας την επιχειρηματικότητα μέσω των δραστηριοτήτων του επιχειρηματία που την υλοποιεί θα λέγαμε ότι η έννοια αυτή:

- Σημαίνει τον άριστο τρόπο οργάνωσης και συνδυασμού των συντελεστών της παραγωγής για τη δημιουργία αγαθών και υπηρεσιών.

- Εμπεριέχει το στοιχείο της εισαγωγής και εφαρμογής καινοτομιών καθώς και της δημιουργικής μίμησης κάθε πρωτοποριακής επιχειρηματικής προσπάθειας.
- Εμπεριέχει το στοιχείο του κινδύνου.
- Εκφράζει την ικανότητα κάποιου να διαβλέπει, να αναγνωρίζει και να αξιοποιεί τις ευκαιρίες κέρδους που δημιουργούνται στην αγορά, η οποία συνήθως λειτουργεί με ατέλειες.
- Η επιχειρηματικότητα μπορεί να ασκηθεί συνδυάζοντας όλες τις παραπάνω δραστηριότητες.

Επιπλέον, με την επιχειρηματικότητα αντιμετωπίζονται προβλήματα που σχετίζονται με την έλλειψη ειδικευμένων στελεχών, τη δυσλειτουργία μεταξύ των τμημάτων της επιχείρησης, των εμποδίων στη ροή πληροφοριών και στη λήψη των αποφάσεων που υπάρχουν σε μια επιχείρηση. Επίσης γίνεται σωστή επιλογή ατόμων και αξιοποιούνται καλύτερα οι γνώσεις και οι δεξιότητες των εργαζομένων σε μια επιχείρηση, με αποτέλεσμα να αυξάνεται η παραγωγικότητα της. Τέλος, σύμφωνα με την εν λόγω προσέγγιση, η επιχειρηματικότητα μπορεί να δράσει ως παράγοντας που θα μειώσει την «άγνωστη αναποτελεσματικότητα» δηλαδή τη διαφορά μεταξύ του θεωρητικά ανώτατου ύψους της αποτελεσματικότητας μιας οικονομίας και του ύψους που στην πραγματικότητα επιτυγχάνεται.

Η έννοια της επιχειρηματικότητας ορίστηκε πολύ εύστοχα από την Σαλάβου. Ε (2013), η οποία υποστήριξε ότι η επιχειρηματικότητα είναι η διαδικασία που δημιουργεί αξία συνδυάζοντας ένα σύνολο πόρων με μοναδικό τρόπο για την αξιοποίηση μιας ευκαιρίας. Συγκεκριμένα, ειπώθηκε ότι είναι η διαδικασία δημιουργίας του διαφορετικού με αξία, αφιερώνοντας τον απαραίτητο χρόνο και προσπάθεια, υιοθετώντας τους σχετικούς χρηματοοικονομικούς, φυσικούς, ψυχολογικούς και κοινωνικούς κινδύνους και λαμβάνοντας τα οφέλη σε χρηματικούς όρους, προσωπική ικανοποίηση και ανεξαρτησία. Η επιχειρηματικότητα δεν αφορά μόνο τον τρόπο με τον οποίο δρουν οι επιχειρηματίες, αλλά γενικότερα συνιστά ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό είτε κάποιου ατόμου είτε κάποιας οργάνωσης. Προκαλεί, επίσης, το συμβατικό τρόπο σκέψης και δίνει αξία σε κάτι υφιστάμενο, αντικρίζοντας το από διαφορετική οπτική γωνία. Η Σαλάβου για να δώσει στους αναγνώστες να αντιληφθούν την έννοια της ‘άλλης ματιάς’ με την οποία μπορείς να δεις κάτι που ήδη υπάρχει, τους παράπεμψε σε ένα γνωστό γνωμικό: ‘Μην εμπιστεύεσαι τα ανθρώπινα

μάτια ή μάλλον να εμπιστεύεσαι μόνο εκείνα που αντιλαμβάνεσαι ότι βλέπουν και όχι εκείνα που βλέπουν ότι αντιλαμβάνονται’.

Η θεώρηση των Shane και Venkataraman (2000) βλέπει την επιχειρηματικότητα «ως διακριτό πεδίο μελέτης το οποίο περιλαμβάνει: ένα σύνολο επιχειρηματικών ευκαιριών στην αγορά, ένα ανθρώπινο δυναμικό το οποίο επιθυμεί να αξιοποιήσει τις ευκαιρίες αυτές αλλά και μια διαδικασία ανακάλυψης και αξιοποίησης επιχειρηματικών ευκαιριών».

Επίσης, κατά τον Ντράκερ (1985), η αληθινή έκφραση της επιχειρηματικότητας είναι η συστηματική και ελεγχόμενη εκδοχή της που πάνω απ’ όλα βασίζεται σε καινοτομία και εξυπηρετεί συγκεκριμένο σκοπό. Ο ίδιος επισημαίνει ότι «οι πραγματικοί επιχειρηματίες αποτελούν μια μειοψηφία μέσα στο πλήθος των νέων επιχειρήσεων. Είναι αυτοί που δημιουργούν κάτι το καινούριο, κάτι το διαφορετικό, αυτοί που αλλάζουν ή μεταβάλλουν αξίες».

## **1.2 Είδη και Μορφές Επιχειρηματικότητας**

Η επιχειρηματικότητα ως μέσο δημιουργίας και παραγωγής αξίας, κατά κύριο λόγο οικονομικής αξίας, όχι όμως και αποκλειστικά τέτοιας αξίας, λαμβάνει διάφορες μορφές και κάθε είδος της εξυπηρετεί άλλους σκοπούς και θέτει διαφορετικούς στόχους.

### **1.2.1 Επιχειρηματικότητα Ανάγκης**

Όταν αναφερόμαστε στην “επιχειρηματικότητα ανάγκης”, εννοούμε το ποσοστό των ατόμων που στράφηκαν στην επιχειρηματική δραστηριότητα λόγω έλλειψης άλλων δυνατοτήτων ικανοποιητικής απασχόλησης. Δηλαδή προκειμένου κάποιος να μείνει άνεργος, προτίμησε να ανοίξει την δική του επιχείρηση. Σύμφωνα με το Παγκόσμιο Παρατηρητήριο για την Επιχειρηματικότητα (Global Entrepreneurship Monitor, GEM), επιχειρηματικότητα ανάγκης ορίζεται η ανάληψη επιχειρηματικής δραστηριότητας λόγω έλλειψης δυνατοτήτων άλλης ικανοποιητικής απασχόλησης και όχι για την εκμετάλλευση κάποιας επιχειρηματικής ευκαιρίας που γίνεται αντιληπτή στο οικονομικό περιβάλλον. Συγκεκριμένα, η επιχειρηματικότητα ανάγκης αναφέρεται στην επιχειρηματική δραστηριοποίηση του ατόμου, η οποία οδηγείται από την οικονομική ανάγκη, όταν δεν υπάρχει άλλη εναλλακτική για τη δημιουργία εισοδήματος. Αυτή η ανάληψη επιχειρηματικής δραστηριότητας υποκινείται ως επί το πλείστον από έλλειψη άλλων επιλογών εργασίας, την πιθανή απόλυση ή και την

δυσαρέσκεια του ατόμου με την υπάρχουσα απασχόληση του. Συνεπώς, στην προκειμένη περίπτωση, βασικό κίνητρο για την εξασφάλιση βιοπορισμού είναι η ανάγκη. Σύμφωνα με μελέτες, η επιχειρηματικότητα ανάγκης σχετίζεται κατά κύριο λόγο με παράγοντες όπως είναι το χαμηλό εκπαιδευτικό επίπεδο, οι υψηλές εισοδηματικές ανισότητες και το χαμηλό επίπεδο ασφάλισης. Έχει παρατηρηθεί μέσα από τη διεξαγωγή ερευνών, ότι η επιχειρηματικότητα αυτής της μορφής δεν οδηγεί συνήθως σε βιώσιμες επιχειρήσεις.

### **1.2.2 Επιχειρηματικότητα Ευκαιρίας**

Σύμφωνα με το Παγκόσμιο Παρατηρητήριο για την Επιχειρηματικότητα (Global Entrepreneurship Monitor, GEM), επιχειρηματικότητα ευκαιρίας ορίζεται η ανάληψη επιχειρηματικής δραστηριότητας λόγω ανακάλυψης ευκαιρίας στην αγορά για την οποία υπάρχει η πεποίθηση ότι θα εξασφαλίσει υψηλότερο εισόδημα από οποιαδήποτε άλλη διαθέσιμη επιλογή. Επιχειρηματική ευκαιρία είναι μία ιδέα, η οποία συγκεντρώνει όλα εκείνα τα απαραίτητα χαρακτηριστικά, που εφόσον αξιοποιηθούν δημιουργούν ένα οικονομικό αποτέλεσμα. Μία επιχειρηματική ευκαιρία περικλείει μέσα της μία ιδέα. Είναι η δυνατότητα ικανοποίησης του επιχειρηματία μίας νέας ανάγκης που εμφανίζεται στην αγορά. Η επιχειρηματικότητα ευκαιρίας αναφέρεται στην επιχειρηματική δραστηριοποίηση ενός ατόμου που θέλει να αξιοποιήσει μία επιχειρηματική ευκαιρία η οποία αξιολογείται στο πλαίσιο του οικονομικού περιβάλλοντος του και δεν είναι η μόνη επιλογή για τη δημιουργία εισοδήματος. Στηρίζεται στην πεποίθηση του ατόμου ότι έχει ανακαλύψει μία ευκαιρία στην αγορά η οποία μπορεί να αξιοποιηθεί και να επιφέρει οφέλη. Για τη διαδικασία αυτή, αναγκαίο είναι ο δημιουργικός συνδυασμός πόρων ή / και ικανοτήτων που μένουν ανεκμετάλλευτα, ώστε να παραχθεί ένα καλύτερο προϊόν, το οποίο θα καλύπτει τη νέα ανάγκη. Η κατηγορία αυτή σχετίζεται με την κατοχή των απαραίτητων δεξιοτήτων, τη δικτύωση με πρόσφατους επιχειρηματίες και υψηλή υποστηρικτική δραστηριότητα. Εμφανίζεται κυρίως σε χώρες υψηλού εισοδήματος.

### **1.2.3 Ενδοεπιχειρηματικότητα**

Ως όρος, η ενδοεπιχειρηματικότητα είναι σχετικά πρόσφατος στο λεξιλόγιο του επιχειρηματικού κόσμου. Αφορά και εφαρμόζεται συνήθως σε μεγάλες εταιρείες και

οργανισμούς και περιλαμβάνει επιχειρηματικές δράσεις και πρωτοβουλίες που αναλαμβάνονται εκ των έσω της επιχείρησης. Ως εκ τούτου λοιπόν, ως ενδοεπιχειρηματικότητα μπορεί να οριστεί η ανάληψη επιχειρηματικής δράσης ή προσπάθειας εντός εταιρικού περιβάλλοντος, αξιοποιώντας δυνατότητες και ταλέντα που υπάρχουν διαθέσιμα σε μια εταιρεία ή επιχείρηση.

Αναφερόμενοι οι Lumpkin & Dess (1996) σ' αυτές τις επιχειρηματικές προσπάθειες εντός υπάρχουσας επιχείρησης υποστηρίζουν ότι αποδίδονται με τέσσερα κρίσιμα συστατικά στοιχεία τα οποία είναι η νέα επιχειρηματική δράση, η καινοτομικότητα, η αυτοανανέωση και η πρόδραση. Η νέα επιχειρηματική δράση σχετίζεται με τη δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας με αξία ή με επαναπροσδιορισμό των υπαρχόντων. Η οργανωσιακή καινοτομικότητα αναφέρεται σε καινοτομίες προϊόντος ή υπηρεσίας με έμφαση στην ανάπτυξη τεχνολογίας. Η αυτοανανέωση αντανακλά το μετασχηματισμό των επιχειρήσεων μέσω της ανανέωσης των βασικών ιδεών πάνω στις οποίες χτίστηκαν και επιφέρει επιπτώσεις που σχετίζονται με στρατηγικές και οργανωσιακές αλλαγές. Τέλος η πρόδραση εμπεριέχει την ανάληψη πρωτοβουλίας και κινδύνου με πειραματισμό με ιδιαίτερα ανταγωνιστική επιθετικότητα. Τέτοιες επιχειρήσεις έχουν την τάση να καθοδηγούν παρά να ακολουθούν ανταγωνιστές τους (Σαλάβου, 2013).

Στην επιχείρηση όπου εφαρμόζεται η ενδοεπιχειρηματικότητα οι Antoncic και Hisrich (2003) (Κακούρης 2007-2013) εντοπίζουν οκτώ διαδικασίες οι οποίες καταγράφονται παρακάτω:

Στα πλαίσια της ενδοεπιχειρηματικότητας εντοπίζεται η δημιουργία νέων αυτόνομων ενδοεταιρικών μονάδων, η δημιουργία νέων προϊόντων, η καινοτομία σε προϊόντα και υπηρεσίες, η καινοτομία σε διαδικασίες παραγωγής, η ανανέωση της εταιρείας, η ανάληψη ρίσκου από τους εργαζόμενους, η πρόνοια και η προεργασία για πρωτοβουλίες της εταιρείας και το επιχειρηματικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών.

Όσον αφορά στα χαρακτηριστικά του ενδοεπιχειρηματία, πρέπει οπωσδήποτε να έχει υψηλό επίπεδο δημιουργικότητας ως ένδειξη καλύτερης κατανόησης του περιβάλλοντος, πρέπει να διαθέτει ενόραση, να είναι ευέλικτος και να δημιουργεί διοικητικές επιλογές, να ενθαρρύνει την ομαδική εργασία με άτομα διαφορετικών πεδίων εξειδίκευσης, να επιμένει, να ενθαρρύνει την ανοικτή συζήτηση και να χτίζει συνασπισμό από υποστηρικτές ( Σαλάβου, 2013, σελ.137-138).

#### 1.2.4 Κοινωνική επιχειρηματικότητα

Κοινωνική επιχειρηματικότητα είναι ουσιαστικά μια πρωτοβουλία η οποία μέσα στο κέντρο της έχει τον άνθρωπο, τον πλανήτη και το κέρδος. Δηλαδή, δεν είναι μια επιχείρηση που κάνει κάτι μόνο για να παράγει κέρδος. Τα έσοδα συνιστούν μέσο για την επίτευξη κοινωνικών στόχων. Είναι μια νέα λύση σε ένα κοινωνικό πρόβλημα που είναι πιο αποτελεσματική, είναι βιώσιμη και η αξία που δημιουργεί είναι για την κοινωνία ως σύνολο και όχι για το άτομο. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή την ορίζει ως « νέες πρακτικές για την επίλυση κοινωνικών προκλήσεων, οι οποίες υιοθετούνται και χρησιμοποιούνται από τα άτομα, κοινωνικές ομάδες και ενδιαφερόμενα μέρη».

Σκοπός λοιπόν του κοινωνικού επιχειρηματία είναι να αντιμετωπίσει, μέσω της δραστηριότητάς του, κάποια κοινωνική ανάγκη ή πρόβλημα. Ουσιαστικά τέτοιου είδους επιχειρηματίες παίζουν τον ρόλο του παράγοντα αλλαγής στον κοινωνικό τομέα με ποικίλους τρόπους. Καταρχήν, αναλαμβάνουν και υπηρετούν την αποστολή της δημιουργίας και διατήρησης κοινωνικής και όχι μόνο ατομικής αξίας. Επίσης αναγνωρίζουν και ακολουθούν ακούραστα νέες ευκαιρίες για να εξυπηρετήσουν την αποστολή τους, εμπλεκόμενοι σε συνεχή διαδικασία καινοτομίας, προσαρμογής και μάθησης. Λειτουργούν θραυρά χωρίς να περιορίζονται από τους πόρους τους οποίους ελέγχουν, δείχνοντας υψηλή αίσθηση απολογισμού για τα αποτελέσματα που παρήχθησαν και για τις κοινωνικές ομάδες που υποστηρίχθηκαν (ΕΣΠΑ 2007-2013, Κακούρης).

Εύκολα λοιπόν, αντιλαμβάνεται κανείς τον κύριο σκοπό της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, που είναι η δημιουργία καλύτερων συνθηκών για τους πολίτες σε τοπικό και παγκόσμιο επίπεδο. Σ' αυτό το είδος επιχειρηματικής δραστηριότητας συναντώνται στη διεθνή βιβλιογραφία 3 κυρίως τύποι εφαρμογής της. Οι Roper και Cheney (2005) (από ΕΣΠΑ για κοινωνική επιχειρηματικότητα) προβάλλουν τρεις τύπους κοινωνικής επιχειρηματικότητας με έμφαση στην ιδιοκτησία της επιχείρησης, όπως είναι: α) η ιδιωτική κοινωνική επιχειρηματικότητα (private social entrepreneurship), δηλαδή ιδιωτικές πρωτοβουλίες για την ανακούφιση κοινωνικών προβλημάτων με σκοπό το κέρδος και τη δημιουργία καινοτομιών, β) η κοινωνική επιχειρηματικότητα μη επίτευξης κέρδους (social entrepreneurship in the not-for-profit sector), και γ) η κοινωνική επιχειρηματικότητα του δημόσιου τομέα (public-sector social entrepreneurship), δηλαδή πρωτοβουλίες των δημόσιων οργανισμών για την επίλυση κοινωνικών προβλημάτων.

Τέλος, η κοινωνική επιχειρηματικότητα , θα έλεγα ότι ακροβατεί ουσιαστικά ανάμεσα στην επιχειρηματικότητα και τον ακτιβισμό.

### **1.2.5 Πράσινη Επιχειρηματικότητα**

Η πράσινη επιχειρηματικότητα είναι ουσιαστικά μία συναφής μορφή της κοινωνικής πραγματικότητας που είναι εστιασμένη στην προστασία του περιβάλλοντος, που θέτει την προστασία της φύσης γενικότερα στο επίκεντρο της στρατηγικής της και συνίσταται στη θετική στάση της επιχείρησης απέναντι στην περιβαλλοντική προστασία, τόσο με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παράγει, όσο και με τις διαδικασίες παραγωγής. Η πράσινη επιχειρηματικότητα ονομάζεται εκείνη η μορφή οικονομικής δραστηριότητας που εμπνέεται από τις αρχές της αειφόρου ανάπτυξης και συμβαδίζει με το οικολογικό κίνημα της σημερινής εποχής. Είναι δε γεγονός ότι σήμερα γίνεται αρκετή συζήτηση για την υιοθέτηση ‘πράσινης λογικής’ από τις υπάρχουσες εταιρείες. Σε διάφορες προσεγγίσεις του επιχειρηματία αναφέρεται συχνά ότι σε καταστάσεις αλλαγής ‘οι επιχειρηματίες βλέπουν ευκαιρίες εκεί που οι άλλοι βλέπουν προβλήματα’. Η ανάγκη λοιπόν για προστασία του περιβάλλοντος και για ορθολογική χρήση των φυσικών πόρων, έχει επιφέρει αλλαγή στον τρόπο αντιμετώπισης πολλών θεμάτων, όπως για παράδειγμα τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Αναφερόμενοι στην Πράσινη Επιχειρηματικότητα, ένας ορισμός που προσεγγίζει την έννοια αυτή είναι «η ενσωμάτωση στη συνολική στρατηγική της επιχείρησης δραστηριοτήτων που σχετίζονται με την προστασία του περιβάλλοντος, της φύσης αλλά και του ανθρώπου». Η «πράσινη επιχείρηση» κρατάει θετική στάση απέναντι στην προστασία του περιβάλλοντος στο σύνολο των δραστηριοτήτων της, διότι η «πράσινη» επιχείρηση δε βλέπει το περιβάλλον ως περιοριστικό παράγοντα στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας. Συνεπώς, η «πράσινη επιχείρηση» εξ ορισμού παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες που κάνουν τη ζωή των ανθρώπων καλύτερη και υγιέστερη και η δραστηριότητά της συνδέεται άρρηκτα με την ποιότητα, την πιστοποίηση και την διαφάνεια.

Μια επιχείρηση χαρακτηρίζεται ως “πράσινη επιχείρηση”, όταν εφαρμόζει επιτυχημένη περιβαλλοντική στρατηγική, δηλαδή:

- Τουλάχιστον τηρεί, αλλά και υπερβαίνει την περιβαλλοντική νομοθεσία.



- Μεριμνά για τη δραστική βελτιστοποίηση της χρήσης των φυσικών πόρων (όπως το νερό, η ενέργεια και οι πρώτες ύλες) και την εξοικονόμησή τους.
- Παράγει, διακινεί, διαθέτει στους πελάτες της προϊόντα και υπηρεσίες με τρόπο που σέβεται το περιβάλλον.
- Στοχεύει στην αποδοτικότερη κάλυψη των πραγματικών αναγκών του καταναλωτή, δηλ δεν παράγει απαραίτητως προϊόντα, αλλά εστιάζει στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών.
- Μεριμνά έτσι ώστε να ελαχιστοποιούνται, και στην καλύτερη των περιπτώσεων, να εξαλείφονται οι επιπτώσεις στο περιβάλλον που ενδεχομένως δημιουργούν οι επιχειρηματικές της δραστηριότητες.
- Φροντίζει να μην έχει φύρα, διότι η φύρα είναι σπατάλη χρημάτων και φυσικών πόρων, που καταλήγει κυριολεκτικά στα σκουπίδια, χωρίς προστιθέμενη αξία ή χρησιμότητα για τον καταναλωτή.
- Η διοίκησή της αλλά και το σύνολο των εργαζομένων της διατηρεί θετική στάση σε θέματα περιβάλλοντος, αντιλαμβανόμενοι την προστασία του περιβάλλοντος ως μια συνιστώσα της επιχειρηματικής στρατηγικής που προσθέτει αξία στο προς πώληση προϊόν/ υπηρεσία.
- Δεσμεύεται διαρκώς στη λήψη, παρακολούθηση αλλά και βελτίωση των περιβαλλοντικών μέτρων που έχει υιοθετήσει. Η Πράσινη Επιχειρηματικότητα δεν αποτελεί σε καμιά περίπτωση ένα προσωρινό επικοινωνιακό τέχνασμα.
- Δε διστάζει να επιδείξει αλλά και να δημοσιεύσει με σαφή και ειλικρινή τρόπο τις δράσεις που αναλαμβάνει ως προς την κατεύθυνση της προστασίας του περιβάλλοντος.
- Μακροπρόθεσμα «επενδύει» στην προστασία και αποκατάσταση του φυσικού περιβάλλοντος, όπου αυτό απειλείται.

Η Σαλάβου. Ε υποστήριξε ότι η πράσινη επιχειρηματικότητα αφορά δράσεις στρατηγικού περιεχομένου για την προστασία του περιβάλλοντος αλλά και της φύσης γενικότερα. Σύμφωνα με την ίδια, ένας πράσινος επιχειρηματίας, είτε κάνει την επιχείρησή του πράσινη, είτε εισέρχεται σε 'πράσινο τομέα δραστηριότητας'. Ανέφερε, επίσης, ότι η ανάπτυξη της πράσινης επιχειρηματικότητας επηρεάζεται σημαντικά από τις πολιτικές προστασίας του περιβάλλοντος που υιοθετούνται σε κρατικό επίπεδο.

### **1.2.6 Γυναικεία Επιχειρηματικότητα**

Η γυναικεία επιχειρηματικότητα συνδέεται πολύ συχνά με την ανάγκη να συνδυαστεί η ευελιξία του χρόνου και του χώρου σε σχέση με τις οικογενειακές υποχρεώσεις. Βάση του ορισμού της γυναικείας επιχειρηματικότητας, είναι υφιστάμενες επιχειρήσεις οι οποίες πρέπει να ανήκουν κατά 50% σε γυναίκες σε όλους τους τομείς δραστηριότητας, αρκεί η διοίκηση και η πλειοψηφία να ανήκει σε γυναίκα επιχειρηματία και να έχουν την επιχείρηση αυτή ως κύρια δραστηριότητα. Είναι ήδη αποδεδειγμένο από έρευνες σε εθνικό αλλά και διεθνές επίπεδο ότι ο ρόλος της γυναίκας επιχειρηματία έχει υποτιμηθεί και έχει υποβαθμιστεί στη σύγχρονη μικρή αλλά και μεσαία επιχείρηση, η οποία σήμερα μέσα στις προκλήσεις της εθνικής αλλά και ευρωπαϊκής οικονομικής κρίσης αντιμετωπίζει τεράστια προβλήματα που δεν μπορούν εύκολα να ξεπεραστούν. Αλλά το αισιόδοξο κομμάτι είναι πως οι γυναίκες προχωρούν, εξελίσσονται και πετυχαίνουν σημαντικά πράγματα παρά τις προκλήσεις, τα εμπόδια και τη δυσκολία εξισορρόπησης της οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής. Ο ρόλος των γυναικών επιχειρηματιών έχει αναπτυχθεί ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια και αποτελεί σημαντικό τρόπο ανάπτυξης της οικονομίας και αυτό είναι κάτι που δεν μπορεί να αμφισβητηθεί. Κάνοντας μια σύντομη αναδρομή στο παρελθόν διαπιστώνεται ότι έγιναν αρκετές προσπάθειες για να ενταχθεί η γυναίκα στον επιχειρησιακό τομέα και να δραστηριοποιηθεί επιχειρηματικά. Η γυναίκα σήμερα έχει ενισχύσει το ρόλο της στο κοινωνικό σύνολο. Στηρίζεται στις δυνάμεις της, και είναι σε θέση να συνδυάσει περισσότερο αποτελεσματικά την οικογένεια με την καριέρα και να είναι εξίσου αποδοτική σε κάθε ρόλο της. Ταυτόχρονα, ενισχύει σε σημαντικό βαθμό την παραγωγική δυνατότητα της οικονομίας. Τα τελευταία χρόνια διαπιστώνεται μια ευρεία συναίνεση γύρω από την προώθηση της γυναικείας επιχειρηματικότητας ως παράγοντα ισότητας των ευκαιριών στην αγορά εργασίας και αύξησης της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας.

### **1.2.7 Ηλεκτρονική Επιχειρηματικότητα**

Η ηλεκτρονική προβολή επιχειρήσεων, το ηλεκτρονικό εμπόριο και η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα αποτελούν εξελίξεις στα επιχειρηματικά δρώμενα λόγω της αυξανόμενης χρήσης του διαδικτύου. Ανατρέχοντας σε παλιότερα χρόνια, λίγες επιχειρήσεις διέθεταν το δικό τους ιστότοπο. Ο ιστότοπος αυτός είχε κύριο σκοπό την προβολή της επιχείρησης και τη

διευκόλυνση της επικοινωνίας με αυτή. Αργότερα, ο ιστότοπος εξελίχθηκε σε ηλεκτρονικό κατάστημα (e-shop) το οποίο εξελίχθηκε με τη σειρά του σε τμήμα μιας ηλεκτρονικής επιχείρησης (e-business). Έτσι, μπορούμε σήμερα να αναφερθούμε στα επακόλουθα της χρήσης του διαδικτύου στον επιχειρηματικό κόσμο υπό την ευρεία έννοια της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας. Η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα (*η-επιχειρείν*) δεν ταυτίζεται με το ηλεκτρονικό εμπόριο και αποτελεί ευρύτερη έννοια αυτού και μπορεί να οριστεί σε πρώτη φάση ως «ίδρυση νέας επιχείρησης η οποία χρησιμοποιεί το διαδίκτυο ή άλλα ηλεκτρονικά μέσα στις εγγενείς της διαδικασίες». Ο όρος "ηλεκτρονικό επιχειρείν" συμπεριλαμβάνει όλες τις οικονομικές λειτουργίες και δράσεις που υποστηρίζονται με τη χρήση ηλεκτρονικών μέσων. Αντιθέτως, 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.

Επίσης, το ηλεκτρονικό επιχειρείν ονομάζεται το σύνολο από επιχειρηματικές στρατηγικές που σκοπό έχουν να υποστηρίξουν και να μετασχηματίσουν συγκεκριμένους τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας. Για να το επιτύχουν, κάνουν χρήση νέων τεχνολογιών έτσι ώστε να είναι σε θέση να διεκπεραιώνονται οι συναλλαγές με ηλεκτρονικά μέσα. Η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα έχει προκύψει παραδοσιακά από την καινοτομία των επιχειρήσεων προκειμένου να εκμεταλλευτούν το διαδίκτυο για την πώληση των προϊόντων τους. Έτσι, δίνεται συχνά η εντύπωση ότι οποιαδήποτε χρήση του διαδικτύου σήμερα καθιστά την εταιρεία καινοτόμο. Αυτό ίσχυσε περίπου για τη δεκαετία του 90 και τις αρχές του 2000. Σήμερα, όμως η τεχνολογική εξέλιξη σήμερα είναι τέτοια που δε δικαιολογεί τον χαρακτηρισμό «καινοτομία» για απλές χρήσεις του διαδικτύου. Ένα ηλεκτρονικό κατάστημα σήμερα είναι εκ των ων ουκ άνευ για τις περισσότερες από τις νέες επιχειρήσεις.

Έτσι, η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα έχει σήμερα υποκαταστήσει το ηλεκτρονικό εμπόριο, ως έννοια, υποδηλώνοντας ότι οι νέες ηλεκτρονικές επιχειρήσεις θα πρέπει να είναι ταυτόχρονα καινοτόμες και όσο το δυνατόν πρωτοπόρες. Δεν αφορά δηλαδή μόνο σε μια διαδικασία προώθησης και πώλησης προϊόντων αλλά και σε μια διαδικασία εκμετάλλευσης των νέων τεχνολογιών που ανακύπτουν. Και όχι μόνο τις τεχνολογίες αλλά και κάθε νέα γνώση. Οι καινοτομίες δεν αφορούν μόνο νέα προϊόντα και υπηρεσίες αλλά και διαδικασίες παραγωγής, μάρκετινγκ και οργανωσιακής δομής (OECD,2005).

### 1.3 Επιχειρηματικές Στρατηγικές

Μέχρι σήμερα, η επιρροή του επιχειρηματικού οικονομικού κύκλου στην εταιρική στρατηγική ενός οργανισμού δεν έχει τύχει ανάλογης προσοχής. Θα ήταν απαραίτητο να είχαν αξιοποιηθεί όλα τα δεδομένα και τα συμπεράσματα από τη μελέτη των οικονομικών κύκλων και σε επίπεδο στρατηγικής, προκειμένου σήμερα να υπάρχει μια περιεκτική βάση δεδομένων που να είναι δυνατό να δώσει απαντήσεις σχετικά με το ποια είναι εκείνη η στρατηγική που θα πρέπει να εφαρμοστεί κάτω από συγκεκριμένες συνθήκες (Mascarenhas et al, 1989). Όπως η επιχειρηματικότητα απαιτεί πρακτικές και πολιτικές εντός της επιχείρησης, αντιστοίχως απαιτούνται και εκτός επιχείρησης. Αυτές συνιστούν επιχειρηματικές στρατηγικές για την αγορά. (Σαλάβου.Ε, 2013). Επιπλέον, θα πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη προσοχή και στα αποτελέσματα που θα έχει η εφαρμογή μιας στρατηγικής στην πορεία της επιχείρησης, τόσο σε βραχυπρόθεσμο όσο και σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Δηλαδή, σε κρίσιμες περιόδους να εξεταστεί ποιες είναι οι στρατηγικές εκείνες προσαρμογής στο περιβάλλον και τις υφιστάμενες συνθήκες, που μπορούν να εξασφαλίσουν τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και να μετατρέψουν τις απειλές σε ευκαιρίες (Laitinen, 2000). Μάλιστα, οι στρατηγικές που θεωρούνται οι πλέον κατάλληλες και για το λόγο αυτόν θα πρέπει να τύχουν μεγαλύτερης προσοχής, είναι εκείνες που μπορούν να εξασφαλίσουν την βιωσιμότητα και την επιτυχία σε ένα όσο το δυνατό πιο πολύ, μακροχρόνιο ορίζοντα.

Οι επιχειρηματικές στρατηγικές εντάσσονται σε τέσσερις κατηγορίες, καθεμία εκ των οποίων αποσκοπεί στην επίτευξη διαφορετικού στόχου. Η κάθε στρατηγική, συνάδει με συγκεκριμένα είδη καινοτομίας, αφού δεν θα μπορούσε άλλωστε να απουσιάζει η χρήση της καινοτομίας από μία επιχειρηματική στρατηγική, αντιθέτως οφείλει να αποτελεί το σημαντικότερο σκαλοπάτι προς την επιτυχία. Συνεπώς, η κάθε στρατηγική απαιτεί και την ανάλογη στάση από τον επιχειρηματία. Το γεγονός αυτό όμως, δεν τις κάνει να αποκλείουν, αφού συχνά ο επιχειρηματίας φαίνεται να συνδυάζει περισσότερες από μία στρατηγικές για να κατορθώσει ότι επιδιώκει. Η Σαλάβου.Ε υποστήριξε ότι μία επιχειρηματική στρατηγική έχει μεγαλύτερη πιθανότητα επιτυχίας όταν θέτει σημείο εκκίνησης τους χρήστες, τις χρησιμότητες, αξίες και πραγματικότητες τους. Σχεδόν πάντα, απαιτούν προσανατολισμό στην αγορά και καθοδήγηση από την αγορά. Πρόκειται για λήψη αποφάσεων βάσει κριτικής αξιολόγησης από τον πελάτη.

Οι κατηγορίες των επιχειρηματικών στρατηγικών είναι:

1. Κατοχή ηγετικής θέσης το συντομότερο δυνατό: Αυτή η στρατηγική θεωρείται από τους πλείστους η πλέον ριψοκίνδυνη και δεν αφήνει περιθώρια λάθους αλλά ούτε και δεύτερης ευκαιρίας. Απαιτεί υπερβολική συγκέντρωση προσπάθειας και στοχεύει στην δημιουργία του πραγματικού νέου και του διαφορετικού. Λόγω του μεγάλου της ρίσκου, έχει ανταποδοτικά οφέλη και μόλις η στρατηγική αποδειχτεί επιτυχημένη, συνεχίζει η δουλειά για τη διατήρηση στην ηγετική θέση για να μην δημιουργηθούν ευκαιρίες ανταγωνισμού.

2. Επιτεθείτε εκεί που δεν υπάρχουν ανταγωνιστές: αυτή η στρατηγική υποδιαιρείται σε δύο άλλες στρατηγικές:

2.1 Δημιουργική Μίμηση: η οποία είναι ουσιαστικά μία δημιουργική μίμηση που επιλέγει να πραγματοποιήσει ένας επιχειρηματίας, υιοθετώντας μία καινοτομία που ήδη υπάρχει στην αγορά. Συνεπώς, η συγκεκριμένη στρατηγική εμπεριέχει λιγότερο κίνδυνο για την επιχείρηση, αφού δεν είναι ο αρχικός καινοτόμος, αξιοποιεί την επιτυχία άλλων και στοχεύει στο να τελειοποιήσει κάποιες ελλείψεις της καινοτομίας για να τοποθετηθεί καλύτερα στην αγορά.

2.2 Επιχειρηματικό Τζούντο: Αυτή η στρατηγική εμπεριέχει το μικρότερο δυνατό κίνδυνο και τη μεγαλύτερη δυνατή πιθανότητα επιτυχίας. Εντοπίζει τμήμα στην αγορά που μία εναλλακτική στρατηγική θα μπορούσε να εφαρμοστεί με τη μεγαλύτερη επιτυχία και την μικρότερη αντίσταση. Αυτή η στρατηγική δεν αφορά μόνο την προσφορά κάποιου ήδη υπάρχον προϊόντος απλά σε χαμηλότερο κόστος, αλλά απαιτεί την εισαγωγή κάποιου ξεχωριστού στοιχείου.

3. Στρατηγική οικολογικής γωνίας, η οποία στρατηγική υποδιαιρείται σε τρεις άλλες στρατηγικές που αποσκοπούν στον έλεγχο και την απόκτηση μονοπωλιακών θέσεων σε μικρά τμήματα της αγοράς:

3.1 Η στρατηγική Διοδίων-Πυλών: Αυτή η στρατηγική θεωρείται η πιο επιθυμητή θέση που μπορεί να κατέχει μία επιχείρηση. Το προϊόν πρέπει να είναι σημαντικό σε μία διαδικασία, σε σημείο που ο κίνδυνος από τη μη χρήση του να είναι απείρως μεγαλύτερος από το κόστος του προϊόντος. Η αγορά πρέπει να είναι τόσο περιορισμένη, ώστε όποιος την εξυπηρετεί να μπορεί να την εξαντλήσει. Η στρατηγική μπορεί να προσδώσει μία ακαταμάχητη θέση αλλά με περιορισμένη ακτίνα επίδρασης.

3.2 Η στρατηγική Ικανοτήτων εξειδίκευσης: Σε αυτή την στρατηγική, ο επιχειρηματίας αναζητά ένα τμήμα που οι ικανότητες εξειδίκευσης μπορούν να αναπτυχθούν και να προσδώσουν μοναδική θέση ελέγχου. Παρόλο που η στρατηγική έχει μοναδικά πλεονεκτήματα, θέτει εξίσου σημαντικούς περιορισμούς. Όμως, προσφέρει τη βέλτιστη αναλογία μεταξύ απόδοσης και κινδύνου αποτυχίας και προστατεύεται από τον ανταγωνισμό.

3.3 Η στρατηγική Αγοράς εξειδίκευσης: Η διαφορά της εν λόγω στρατηγικής σε σχέση με την προηγούμενη έγκειται στο ότι αυτή χτίζεται γύρω από εξειδικευμένη γνώση μίας αγοράς, η οποία εντοπίζεται αναζητώντας αν υπάρχουν κάποιες ευκαιρίες που μπορούν να δώσουν μία μοναδική γωνία και με ποιο τρόπο θα αξιοποιηθούν και θα ικανοποιηθούν από την συγκεκριμένη επιχείρηση πριν εντοπιστούν από κάποια άλλη. Η συγκεκριμένη στρατηγική απαιτεί συστηματική ανάλυση νέων τάσεων, κλάδου ή αγοράς, συγκεκριμένη καινοτομική συνεισφορά και συνεχής δουλειά για βελτίωση του προϊόντος και ειδικότερα της υπηρεσίας με σκοπό να κατακτηθεί η ηγετική θέση και να διατηρηθεί.

4. Στρατηγική αλλαγής αξιών και χαρακτηριστικών: Το σημείο εκκίνησης αυτής της στρατηγικής αποτελεί ο πελάτης, αυτό που δημιουργεί χρησιμότητα για τον ίδιο, αυτό που πληρώνει, αυτό που θεωρεί δική του πραγματικότητα και αυτό που αντιπροσωπεύει γι' αυτόν παράδοση αξίας. Αυτή η στρατηγική υποδιαιρείται σε τέσσερις άλλες στρατηγικές:

4.1 Στρατηγική Δημιουργίας Χρησιμότητας στον πελάτη

4.2 Στρατηγική τιμολόγησης

4.3 Στρατηγική πραγματικότητας για τον πελάτη

4.4 Στρατηγική παράδοσης κοινού στον πελάτη

## 1.4 Επιχειρηματική ιδέα

Η επιχειρηματική ιδέα αποτελεί μια ολοκληρωμένη επιχειρηματική πρόταση, η οποία μπορεί να αποτυπωθεί σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο (Κακούρης 2007-2013). Είναι ουσιαστικά μια επιχειρηματική ευκαιρία που χρήζει αξιοποίησης για να μπορεί να γίνει πράξη και να καταλήξει να είναι μια βιώσιμη ή και κερδοφόρα επιχείρηση.

Συχνά, πολλές έξοχες εφευρέσεις χάνονται, επειδή κανείς δεν συσχετίζει την ιδέα με το τελικό της αποτέλεσμα (Leigh, 2010). Αν αναλογιστεί κανείς όμως ότι εάν αξιοποιούνταν

ενδέχεται να επέφεραν μια αλλαγή σε ολόκληρο κλάδο ή αγορά, είναι άδικο να χάνονται έτσι απλά. Ωστόσο, όπως λέει ένα παλιό ρητό, αλήθεια αποτελεί και το ότι οι επιτυχημένοι καινοτόμοι δεν σταματούν να εφευρίσκουν. Παίζουν με τις πιθανότητες. Αν δοκιμάζουν αρκετά συχνά, κάποτε θα επιτύχουν. Ούτως ή άλλως, μια καινοτόμος ιδέα μπορεί συχνά να ευθύνεται για την αλλαγή που μπορεί να προκληθεί αναπάντεχα, από τη μία στιγμή στην άλλη, ανατρέποντας όλα τα μέχρι τώρα δεδομένα και θέτοντας καινούρια.

Από πού προέρχονται όμως συνήθως οι επιχειρηματικές ιδέες; Η απάντηση στο ερώτημα αυτό είναι ότι η αναζήτηση ιδεών μπορεί να γίνεται τόσο στο εξωτερικό, όσο και στο εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης. Κάποιες ιδέες προκύπτουν και γίνονται χρήσιμες στην επιχείρηση, είτε ως αποτέλεσμα μια συνεργασίας με εξωτερικό παράγοντα, είτε μέσω διαγωνισμού κινήτρων τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά. Επίσης, οι καινοτόμες ιδέες που προέρχονται από το εσωτερικό της επιχείρησης μπορεί να προκύψουν ως αποτέλεσμα μιας στρατηγικής επιλογής της διοίκησης (top-down), είτε ως αποτέλεσμα προτάσεων από όλα τα μέλη της επιχείρησης (bottom-up) (Λιβιεράτος, 2013).

Όσον αφορά στην πηγή έμπνευσης των ιδεών και τη στιγμή που αυτές συλλαμβάνονται ή δημιουργούνται αν θέλετε, μπορεί να αποτελέσει το οτιδήποτε για τον κάθε άνθρωπο. Από το έντυπο υλικό, τη ψυχαγωγία, το χιούμορ μέχρι την οικογένεια, την περιέργεια και ευρύτητα πνεύματος, απροσδόκητα συμβάντα, αλλαγές στον κλάδο και την αγορά, δημογραφικές μεταβολές και αλλαγές στην οπτική γωνία είναι μερικά μόνο στοιχεία που μπορούν να βοηθήσουν στην πιο πάνω διεργασία.

Αναλυτικότερα, μέσω εφημερίδων, βιβλίων και περιοδικών και κάτι εντελώς άσχετο ίσως με τη δουλειά ή το αντικείμενο κάποιου, μπορεί να πυροδοτηθεί μια σειρά από αλληπάλληλες σκέψεις και να γίνει σύνδεση κάποιου προβλήματος με τη λύση του κι έτσι να αναδυθεί μια επιχειρηματική ιδέα. Αυτό μπορεί να συμβεί κάλλιστα και μέσω της ψυχαγωγίας ή ψυχαγωγικών ενδιαφερόντων, όπως για παράδειγμα στην περίπτωση ενός γενικού διευθυντή στον τομέα ανάπτυξης προϊόντων στην Virgin Atlantic που χρησιμοποίησε την αγάπη και τη γνώση του για αυτοκίνητα, κατά το σχεδιασμό ενός νέου αεροπορικού καθίσματος.

Επιπρόσθετα, «επειδή το πολύπλοκο χιούμορ, δηλαδή το είδος που εμπεριέχει μία πνευματώδη απάντηση ή κάποια ειρωνεία, συνδέεται στενά με τις ίδιες διανοητικές διεργασίες που προωθούν την εναλλακτική σκέψη, δεν προξενεί έκπληξη το γεγονός ότι πολλοί διευθυντές με καλό ιστορικό δημιουργικότητας απολαμβάνουν την κωμωδία» (Syrret

& Lammiman, 2004, σελ. 38). Δεν είναι λίγοι στατιστικά οι διευθυντές που αναφέρουν το χιούμορ ως συνεχή πηγή έμπνευσης και ως κινητήρια δύναμη στη στρατηγική τους σκέψη.

Εναρκτήρια δύναμη για πρόσληψη ιδέας μπορεί επίσης να αποτελέσει και η οικογένεια του εκάστοτε επιχειρηματία ή του ανώτερου στελέχους είτε μέσω κάποιων σχολίων και εξεφρασμένων αντιλήψεων, είτε μέσω συμβουλών εάν υπάρχει σχετική με το αντικείμενο επαγγελματική γνώση. Σημαντική κρίνεται και η περιέργεια και η ευρύτητα πνεύματος, καθώς «οι πιο ευρηματικοί επιχειρηματίες αναζητούν την έμπνευση στις πιο απίθανες πηγές» (Syrett & Lammiman, 2004, σελ.42). Η περιέργεια λοιπόν καθιστά τον άνθρωπο ανοικτό σε νέες ιδέες και κατ' επέκταση νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες.

Γενικότερα, κατά τους πιο πάνω συγγραφείς, «οι δημιουργικές ανακαλύψεις γίνονται όταν τα άτομα συνδυάζουν δυο έννοιες, γεγονότα ή απόψεις που δεν είχαν συσχετισθεί στο παρελθόν». Ωστόσο, επειδή οι δημιουργικές σκέψεις δεν είναι αρκετές από μόνες τους, πρέπει ακόμα να αναγνωστούν, να αξιολογηθούν και να τεθούν σε εφαρμογή για να αποκτήσουν αξία και να αποφέρουν κέρδη.

Επομένως, η διαμόρφωση και αξιοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας είναι αναγκαία για να μπορεί να αποδώσει. Πραγματικότητα αποτελεί το γεγονός ότι η έλλειψη καινοτομίας σε μια επιχείρηση δείχνει συνήθως ότι οι διευθυντές σε όλα τα επίπεδα δεν διαθέτουν την ευαισθησία ή τα κίνητρα να διακρίνουν το δυναμικό των ιδεών που πλανώνται στην επιχείρησή τους. Μπορεί να θεωρούν την πρωτότυπη σκέψη απειλή και συνεπώς να την αποθαρρύνουν ή ακόμη και να την καταπνίγουν.

Ευτύχημα όμως αποτελεί για την εκάστοτε επιχείρηση ή και τον κλάδο γενικότερα όταν μια καλή επιχειρηματική ιδέα καταφέρει να συγκεντρώσει υποστηρικτές, οι οποίοι θα προωθήσουν την ιδέα και θα διασφαλίσουν ότι η ιδέα γίνεται αποδεκτή. Στη συνέχεια οι διαμορφωτές της θα την υλοποιήσουν, χρησιμοποιώντας τη δική τους δημιουργικότητα και βρίσκοντας πρακτικά μέσα για να επιτύχουν το στόχο.

Με τη σειρά τους οι σχολιαστές, που βρίσκονται εκτός έργου, με την αντικειμενικότητα και τις ευρύτερες γνώσεις τους μπορούν να σχολιάσουν ή να επικυρώσουν το πνευματικό οικοδόμημα της επιχειρηματικής ιδέας. Αυτοί μπορεί να είναι είτε έμπιστοι συνάδελφοι, μέντορες, σύμβουλοι προσανατολισμού στη στρατηγική, διορισμένοι ακαδημαϊκοί ή ερευνητές. Σε τελική φάση, οι ειδικοί επί του κλάδου στον οποίο εντάσσεται η ιδέα, οι οποίοι στηρίζονται στις εξειδικευμένες δεξιότητές τους διαμορφώνουν την ιδέα από συγκεκριμένη οπτική γωνία και αξιοποιούν την ευκαιρία για να ανοίξουν νέο δρόμο στον τομέα.



Καταληκτικά, θα μπορούσαμε να πούμε ότι το ζήτημα της ανακάλυψης και της διαμόρφωσης επιχειρηματικών ιδεών – ευκαιριών είναι ανοικτό στον τομέα της επιχειρηματικότητας, έτσι οι άνθρωποι με επιχειρηματικές ιδέες προέρχονται από οποιοδήποτε τμήμα μιας επιχείρησης και έχουν ποικίλο επαγγελματικό υπόβαθρο.

# Κεφάλαιο 2

## Καινοτομία

### 2.1 Έννοια και ορισμοί της καινοτομίας

Η έννοια της καινοτομίας στην νέα οικονομία βασιζόμενη στην γνώση, είναι αδιαμφισβήτητη. Η καινοτομία σήμερα θεωρείται σημαντική παράμετρος για την ανάπτυξη, τόσο σε εθνικό επίπεδο όσο και για κάθε επιχείρηση, μιας και τείνει να γίνει η κύρια προτεραιότητα σε όλες τις εθνικές πολιτικές. Η καινοτομία προέρχεται από το λατινικό *innovare*: που σημαίνει “να κάνεις κάτι καινούριο.” Μια καινοτόμα δράση μπορεί να είναι ριζοσπαστική, ή σταδιακή, ανάλογα με τις αλλαγές στις υφιστάμενες λειτουργίες μιας επιχείρησης, και μπορεί να αναφέρεται σε ένα νέο προϊόν ή μια νέα υπηρεσία, στους τρόπους παραγωγής τους ή στην τεχνολογία που χρησιμοποιείται, όπως και στην διοικητική δομή ενός οργανισμού, τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά σε σχέση με τους πελάτες ή καταναλωτές.

Ο Οργανισμός για την Οικονομική Συνεργασία και Ανάπτυξη (ΟΟΣΑ) και η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (ΕΕ), στις κατευθυντήριες γραμμές για τη συλλογή και ερμηνεία των δεδομένων για την καινοτομία (Εγχειρίδιο Όσλο1), προτείνουν τον ακόλουθο ορισμό: Καινοτομία είναι η παραγωγή ενός νέου ή σημαντικά βελτιωμένου προϊόντος (αγαθού ή υπηρεσίας), ή η εφαρμογή μιας διαδικασίας, ή μιας νέας μεθόδου μάρκετινγκ, ή μιας νέας οργανωσιακής μεθόδου στις επιχειρησιακές πρακτικές, την οργάνωση του εργασιακού χώρου ή τις εξωτερικές σχέσεις.

Η αξία της καινοτομίας για μια οργάνωση οποιουδήποτε είδους και για μια χώρα συνολικά είναι αδιαμφισβήτητη όπως διαφαίνεται μέσα από τη βιβλιογραφία της διοίκησης και του επιχειρηματικού κόσμου του 21ου αιώνα. Και όμως, παρά τη γενική συναίνεση της ανάγκης να επενδύσει στις καινοτόμες πρακτικές και τις διαδικασίες που θα βοηθήσουν τις επιχειρήσεις και τις χώρες για να γίνουν περισσότερο ανταγωνιστικές, η καινοτομία, όπως και αν ορισθεί, αποδεικνύεται ως μια πολύ σύνθετη διαδικασία. Η καινοτομία αποτελεί αντικείμενο της διεθνούς βιβλιογραφίας που προσεγγίζεται από διαφορετικές οπτικές γωνίες που καθιστούν συχνά πολύ ασαφές για κάποιον να αντιληφθεί τη θεμελιακή της φύση και να αποκτήσει μια σαφή κατανόηση αυτού που η συγκεκριμένη έννοια συνεπάγεται.

Ο Ντράκερ (1985) στο έργο του 'Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα' υποστηρίζει ότι αυτές οι δύο έννοιες, συνδυασμένες, είναι οι κατευθυντήριες δυνάμεις αναζωογόνησης σε οποιαδήποτε επιχειρηματική κοινωνία. Από τη δική του προοπτική (όπως επίσης και άλλων σημαντικών μελετητών) η καινοτομία γίνεται κατανοητή ως μια ταυτόχρονη διαδικασία της συνέχισης και του μετασχηματισμού-ανάπτυξης. Οι δύο έννοιες στρέφονται προς μια ευκαιρία ή μια ανάγκη που είναι προσωρινή και θα εξαφανιστεί εάν δεν πραγματοποιηθεί εγκαίρως ή εάν δεν πετύχει. Με άλλα λόγια, είναι πραγματιστικοί και μπορούν υπό αυτήν τη μορφή να διατηρήσουν κάθε κοινωνία, οικονομία, βιομηχανία, δημόσια ή ιδιωτική επιχείρηση εύκαμπτη και αυτοανανεώσιμη. Είναι η νέα έννοια μιας επανάστασης, η οποία δεν απολήγει στην καταστροφή δεδομένου ότι ελέγχεται και έχει ένα θετικό στόχο και κατεύθυνση.

Η σύνδεση μεταξύ της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας προκύπτει επίσης από τις γνωστές εργασίες του Ντράκερ (1985), ο οποίος υποστηρίζει ότι η καινοτομία είναι συγκεκριμένη λειτουργία της επιχειρηματικότητας. Είναι ο τρόπος με τον οποίο ο επιχειρηματίας είτε δημιουργεί τους νέους πλουτοπαραγωγικούς πόρους, είτε ενισχύει τους υπάρχοντες πόρους με την αυξημένη δυνατότητα για τη δημιουργία του νέου πλούτου. Όλοι οι πόροι στη φύση παραμένουν 'εν δυνάμει' δημιουργοί νέου πλούτου έως ότου κάποιος έχει την ικανότητα να εμφυσήσει στους πόρους τη δυνατότητα για δημιουργία νέου πλούτου. Οτιδήποτε αλλάζει τη φύση των υπάρχοντων πόρων, προκειμένου να αποκομίσει κανείς οικονομικά πλεονεκτήματα από αυτούς, αποτελεί μια καινοτομία.

Ο ίδιος, υποστηρίζει ότι η καινοτομία μπορεί να παρουσιαστεί ως μεθοδολογία που μπορεί να διδαχθεί και μπορεί να εφαρμοστεί. Η καινοτομία μπορεί πλέον σχεδόν αδιαμφισβήτητα να θεωρηθεί ως απαραίτητη ανάγκη για την επιχειρηματικότητα, δεδομένου του ότι καταφέρνει να φέρνει ραγδαίες εξελίξεις και ανάπτυξη στον κόσμο. Ο επιχειρηματίας πρέπει σκόπιμα και συστηματικά να ανιχνεύσει τις πηγές καινοτομίας, τις αλλαγές και τις ενδείξεις που δημιουργούν τις ευκαιρίες για μια επιτυχή καινοτομία. Ο επιχειρηματίας, σύμφωνα με το συγγραφέα, οφείλει να γνωρίζει και να εφαρμόζει τις 'αρχές' της επιτυχούς καινοτομίας. Αυτό που όλοι οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες έχουν από κοινού δεν είναι ένας συγκεκριμένος τύπος προσωπικότητας αλλά μάλλον μια αφοσίωση στη συστηματική πρακτική της καινοτομίας. Η καινοτομία βρίσκεται στην καρδιά της επιχειρηματικότητας και αποτελεί την προσπάθεια να δημιουργηθεί σκόπιμη, εστιασμένη αλλαγή στην οικονομική ή κοινωνική δυνατότητα μιας επιχείρησης (Ντράκερ, 1985).

Σύμφωνα με την Σαλάβου, η καινοτομία ορίζεται ως η νέα εφαρμογή μίας ήδη υπάρχουσας εφεύρεσης που επιλύει ένα εμπορικό πρόβλημα και λίγο αργότερα ενσωματώθηκε στην έννοια της, οτιδήποτε γίνεται με διαφορετικό τρόπο στο χώρο της οικονομικής ζωής. Υποστήριξε επίσης, ότι η καινοτομία ενδέχεται να είναι νέο προϊόν ή νέα υπηρεσία, νέα τεχνολογική παραγωγική διαδικασία ή νέο διοικητικό σύστημα, νέο σχέδιο ή νέο πρόγραμμα που απευθύνεται στα άτομα ή στους πελάτες μίας επιχείρησης. Ανάφερε επιπλέον μία ενδιαφέρουσα τοποθέτηση του Van de Ven (1986), κατά την οποία η καινοτομία συνιστάται στην ανάπτυξη και την εφαρμογή νέων ιδεών από τους ανθρώπους, οι οποίοι εμπλέκονται κατά τη διάρκεια του χρόνου σε συναλλαγές με άλλους στο πλαίσιο μίας θεσμικής λειτουργίας. Ακόμη το 1969, οι Myers και Marquis, υποστήριξαν ότι η καινοτομία δεν είναι μία μεμονωμένη ενέργεια, αλλά μία ολόκληρη διαδικασία που αποτελείται από αλληλοσυνδεόμενες επιμέρους διαδικασίες.

## **2.2 Οι Αρχές της Καινοτομίας**

Ο Ντράκερ προσδιορίζει ορισμένες αρχές της καινοτομίας. Υποστηρίζει ότι η σκόπιμη καινοτομία αρχίζει ουσιαστικά με την ανάλυση των πηγών νέων ευκαιριών. Επίσης, τονίζει ότι η καινοτομία πρέπει να είναι απλή και εστιασμένη, διότι οφείλει να πετυχαίνει μόνο ένα πράγμα, προκειμένου να είναι σε θέση να αποδώσει πιο ορθά και αποτελεσματικά. Όσο πιο σύνθετη είναι μια καινοτομία, τόσο μεγαλύτερος είναι και ο αριθμός των προβλημάτων αλλά και των απροσδόκητων αποτυχιών που θα πρέπει ενδεχομένως να αντιμετωπιστούν.

Ακόμη και στην περίπτωση που μια καινοτομία εισάγει ένα νέο προϊόν ή μια υπηρεσία ή ανοίγει μια νέα αγορά, οφείλει να εστιασθεί σε ένα και μόνο συγκεκριμένο τομέα αγοράς και να καλύψει μία και μόνο συγκεκριμένη ανάγκη. Επιπλέον, οι αποτελεσματικές καινοτομίες δεν είναι μεγαλεπήβολες, αλλά αντιθέτως ξεκινούν σε μικρό μέγεθος. Προσπαθούν να εστιάσουν σε ένα συγκεκριμένο πράγμα. Σύμφωνα με τον Ντράκερ (1985), οι εντυπωσιακές ιδέες που στοχεύουν στο να δημιουργήσουν μια επανάσταση σε ένα βιομηχανικό τομέα, κατά πάσα πιθανότητα είναι καταδικασμένες σε αποτυχία. Είναι προτιμότερο για μια καινοτομία να ξεκινήσει ως ένα πρόγραμμα περιορισμένης κλίμακας, στο οποίο εμπλέκονται μερικά άτομα από το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης, ένας μέτριος προϋπολογισμός και στοχεύει σε μια εξειδικευμένη αγορά. Η επιχείρηση, με αυτό τον τρόπο, έχει την ευχέρεια να αλλάξει στην πορεία του χρόνου οποιαδήποτε από τα αρχικά συστατικά, τα οποία ενδέχεται

να βοηθήσουν την καινοτομία έτσι ώστε να πετύχει και επιπλέον να αποφύγει μια αποτυχία που θα μπορούσε να κοστίσει ακριβά στην εταιρεία, τόσο σε ανθρώπινους όσο και σε χρηματικούς πόρους. Βέβαια, μια καινοτομία πρέπει να στοχεύσει στο να προηγείται των υπολοίπων. Συγκεκριμένα, μια καινοτομία δεν πρέπει να στοχεύσει στο να εξελιχθεί σε μια ‘μεγάλη επιχείρηση’. Αυτό που είναι πραγματικά σημαντικό για τον επιχειρηματία, είναι να στοχεύσει μέσω των καινοτομιών ούτως ώστε να γίνει ο ρυθμιστής των βασικών στοιχείων, είτε κατορθώνοντας να εξουσιάσει βαθμιαία μια ολόκληρη βιομηχανία, είτε να ηγείται μιας ‘εξειδικευμένης προνομιακής αγοράς’.

Η καινοτομία, πάνω από όλα, αφορά τον τομέα της εργασίας και όχι τη μεγαλοφυΐα. Απαιτεί κυρίως γνώση και σκληρή, εστιασμένη αλλά και σκόπιμη εργασία. Όπως εξηγεί ο συγγραφέας, τις περισσότερες φορές οι καινοτόμοι εστιάζονται σε ένα συγκεκριμένο τμήμα. Όπως συμβαίνει με οποιαδήποτε άλλη δραστηριότητα, η επιχειρηματικότητα και η καινοτομία απαιτούν, ταλέντο και δημιουργικότητα αλλά ακόμη περισσότερο απαιτούν συστηματικές και εστιασμένες προσπάθειες, επιμέλεια, εμμονή και αφοσίωση στην εργασία.

Η ανάλυση του Ντράκερ, χρησιμοποιείται ως το θεμέλιο για την κατανόηση της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας στον πραγματικό επιχειρηματικό κόσμο. Κατά την άποψη του, του ιδίου, οι επιχειρηματίες, πάνω από όλα, είτε είναι άτομα που ξεκινούν τις δικές τους επιχειρήσεις είτε επιχειρηματικές οργανώσεις που επιδιώκουν τη συνεχή ανάπτυξη και θεωρούν, ή τουλάχιστον πρέπει να θεωρούν την καινοτομία, ως την πλέον σημαντικότερη στρατηγική, ως μια τρέχουσα διαδικασία που αν αξιοποιηθεί με τον ορθό τρόπο θα αποφέρει κέρδη και ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην εταιρεία.

### **2.3 Είδη καινοτομίας**

Οι καινοτομίες διαφέρουν και διακρίνονται ανάλογα με το αντικείμενο, το χρόνο ολοκλήρωσης και τον οργανωσιακό και κοινωνικό τους αντίκτυπο. Οποιαδήποτε ταξινόμηση σε κατηγορίες χαρακτηρίζεται από φαινόμενα αλληλοεπικάλυψης καθώς οι γραμμές που διαχωρίζουν τη μία κατηγορία από την άλλη συχνά συμπίπτουν. Θα πρέπει, επίσης, να επισημανθεί ότι η ταξινόμηση των ειδών καινοτομίας δεν είναι αυστηρά επιστημονική. Μία καινοτομία μπορεί να τοποθετηθεί σε διαφορετικές κατηγορίες ανάλογα με την εκάστοτε

επιχείρηση στην οποία εφαρμόζεται. Τα κυριότερα είδη καινοτομίας βάσει μίας απλοποιημένης ταξινόμησης είναι τα ακόλουθα:

➤ Καινοτομία προϊόντος

Σε αυτή την περίπτωση η καινοτομία αφορά το προϊόν της παραγωγής μιας εταιρείας. Με αυτό το είδος της καινοτομίας η επιχείρηση προσφέρει ένα νέο ή καλύτερο, βελτιωμένο προϊόν που ικανοποιεί ορισμένες ανάγκες των καταναλωτών που μέχρι την προκειμένη στιγμή δεν ικανοποιούνταν παρέχοντας ένα ή περισσότερα επιπρόσθετα πλεονεκτήματα από τη χρήση του προϊόντος. Η ανάπτυξη νέων προϊόντων συνδέεται με αντικατάσταση προϊόντων, βελτίωση ποιότητας, διαφοροποίηση προϊόντος και ανάπτυξη νέων αγορών.

➤ Καινοτομία διαδικασίας παραγωγής

Σε αυτή την περίπτωση η καινοτομία αφορά κατά κύριο λόγο τους τρόπους και τα μέσα που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή του προϊόντος, δηλαδή τις τεχνολογίες πληροφορικής, τις νέες μορφές ενέργειας κ.λπ.. Η ανάπτυξη νέων μεθόδων παραγωγής έχει ως αποτέλεσμα την:

- Ευελιξία της παραγωγής, η οποία επιτρέπει κυρίως τη γρήγορη προσαρμογή της επιχείρησης στις μεταβολές της αγοράς.
- Μείωση του κόστους, τόσο της εργασίας, όσο και αυτού που προκύπτει από την εξοικονόμηση πρώτων υλών αλλά και της ενέργειας. Η εφαρμογή μιας νέας μεθόδου παραγωγής μικρότερου κόστους επιτρέπει την προσφορά του προϊόντος σε χαμηλότερη τιμή και την πώλησή του σε άτομα που αρχικά δε θα είχαν την οικονομική ευχέρεια να το αποκτήσουν λόγω της υψηλής τιμής τους.
- Προσαρμογή σε κανονισμούς και πρότυπα.
- Περιβαλλοντική προστασία.

➤ Οριακή και ριζική καινοτομία

Σε αυτή την περίπτωση ανήκουν οι καινοτομίες που με γνώση βασισμένη στην προηγούμενη εκδοχή αποσκοπούν στη βελτίωση ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας ή μίας διαδικασίας. Ριζικές είναι όσες βασίζονται σε νέες ιδέες και πρωτοποριακές τεχνολογίες.

➤ Συνιστώσας και συστημική καινοτομία

Συνιστώσας είναι η καινοτομία που αποτελεί μέρος ενός μεγαλύτερου συστήματος, ενώ συστημική χαρακτηρίζεται η καινοτομία όταν αφορά όλο το σύνολο.

➤ Βελτιωτική καινοτομία

Η επίτευξη της βελτιωτικής καινοτομίας βασίζεται σε υπάρχουσα γνώση και ο σκοπός της είναι να βελτιώσει τεχνικά και λειτουργικά χαρακτηριστικά. Επιτρέπει κατά κύριο λόγο την επιβίωση ήδη υπαρχόντων ανταγωνιστικών προϊόντων.

➤ Διαχειριστική καινοτομία

Αυτού του είδους η καινοτομία, αφορά νέες ή βελτιωμένες διαδικασίες της επιχείρησης που συνδέονται με αλλαγές στις παραγωγικές της διαδικασίες προκειμένου να βελτιώσει τις υπηρεσίες που παρέχει και να μειώσει τον χρόνο από τη λήψη της παραγγελίας μέχρι την εκτέλεση της.

➤ Άυλη καινοτομία

Η ανάπτυξη και χρησιμοποίηση της γνώσης δεν ενσωματώνεται πάντα σε ένα προϊόν ή υπηρεσία. Σε αυτήν την περίπτωση, η καινοτομία δεν είναι ορατή, είναι άυλη και αφορά την ανάπτυξη νέων μεθόδων και τεχνικών.

## 2.4 Πηγές Προέλευσης Καινοτομικών Ευκαιριών

Οι περισσότερες καινοτομίες προκύπτουν από μια συνειδητή, σκόπιμη αναζήτηση ευκαιριών καινοτομίας. Πιο συγκεκριμένα, ο Ντράκερ (1985) προσδιορίζει επτά πηγές ευκαιριών καινοτομίας. Οι πρώτες τέσσερις αφορούν τομείς των ευκαιριών που υπάρχουν μέσα σε μια επιχείρηση ή μια βιομηχανία και γίνονται ορατές με αυτή τη μορφή, κυρίως στους ανθρώπους που εργάζονται στη συγκεκριμένη επιχείρηση, βιομηχανία ή οργάνωση παροχής υπηρεσιών. Παρουσιάζονται επίσης, τρεις επιπρόσθετες πηγές ευκαιριών έξω από μια επιχείρηση στο κοινωνικό και πολιτισμικό της περιβάλλον. Ακολούθως, παρατίθενται αναλυτικά οι διάφορες πηγές καινοτομίας μέσα και έξω από τις επιχειρήσεις, τους οργανισμούς και τις βιομηχανίες:

- Το απρόσμενο ή απροσδόκητο.

Αναφέρεται κυρίως στην ξαφνική, στην απρόσμενη επιτυχία. Η συγκεκριμένη πηγή καινοτομίας, είναι η λιγότερο ριψοκίνδυνη και συνάμα η λιγότερο κοπιώδης. Χαρακτηρίζεται ως η ευκολότερη και απλούστερη μορφή ευκαιρίας καινοτομίας. Υποστηρίζεται, ότι οι απροσδόκητες επιτυχίες, οι απροσδόκητες αποτυχίες ή τα απροσδόκητα γεγονότα είναι παραγωγικές πηγές ευκαιριών καινοτομίας.

- Η δυσαρμονία.

Αυτή η πηγή καινοτομίας, αποτελεί μια αντίφαση ανάμεσα στο τι έπρεπε αρχικά να συμβεί και τι συνέβη στην τελική. Μπορεί να αποτελέσει σύμπτωμα κάποιας ευκαιρίας για καινοτομία. Συνήθως οι δυσαρμονίες εκδηλώνονται είτε στα στατιστικά δεδομένα, είτε στις ποιοτικές εκτιμήσεις που περιέχουν οι εκθέσεις που παίρνουν στα χέρια τους τα ανώτερα στελέχη μιας επιχείρησης. Η δυσαρμονία, αποτελεί σύμπτωμα κάποιας αλλαγής και συνεπώς μιας καινοτόμου ευκαιρίας. Μια δυσαρμονία μέσα στη λογική ή το ρυθμό μιας διαδικασίας, είναι κυρίως μια δυνατότητα από την οποία μπορούν να προκύψουν οι ευκαιρίες καινοτομίας. Μια άλλη πηγή, είναι η δυσαρμονία μεταξύ των οικονομικών πραγματικοτήτων. Μια δυσαρμονία μεταξύ των προσδοκιών και των αποτελεσμάτων μπορεί επίσης να ανοίξει τις δυνατότητες για την καινοτομία.

- Καινοτομία βασισόμενη σε λειτουργική ανάγκη.

Σε αντίθεση με την περίπτωση του απρόσμενου και τη δυσαρμονία, στην προκειμένη περίπτωση η ανάγκη ξεκινάει από τη δουλειά που πρέπει να γίνει. Είναι πολύ συγκεκριμένη και σαφής. Τελειοποιεί μια διαδικασία που πρέπει απαραίτητα να υλοποιηθεί από την επιχείρηση για να είναι σε θέση να εκμεταλλευτεί μια καινούργια γνώση. Σε αντίθεση με την καινοτομία που βασίζεται στα απροσδόκητα περιστατικά ή τις δυσαρμονίες, οι αναγκαίες διαδικασίες είναι πολύ συγκεκριμένες και αρχίζουν με την εκμετάλλευση μιας ανάγκης.

- Αλλαγές στη δομή του κλάδου της οικονομίας ή στη δομή της αγοράς.

Συχνά, οι δομές της αγοράς, είτε στις μεταποιητικές επιχειρήσεις είτε στον κλάδο των υπηρεσιών φαίνεται να παραμένουν σταθερές. Ωστόσο, οι ισορροπίες τείνουν να γίνονται ολοένα και πιο εύθραυστες. Όταν κάτι αλλάξει στον κλάδο, η επιχείρηση πρέπει να έχει τόσο τη δυνατότητα όσο και την ικανότητα να εκμεταλλευθεί την αλλαγή τουλάχιστον για να επιβιώσει ή και στην καλύτερη των περιπτώσεων να πρωτοπορήσει. Τα διευθυντικά στελέχη και ο επιχειρηματίας συχνά έχουν την εντύπωση ότι οι δομές της βιομηχανίας και της αγοράς είναι σταθερές, αλλά αυτό δεν μπορεί να θεωρείται ως δεδομένο, αφού οι μεταβολές είναι



ένα συχνό φαινόμενο το οποίο θα κληθούν να αντιμετωπίσουν. Τέτοιες αλλαγές δημιουργούν σε αρκετές περιπτώσεις και τεράστιες ευκαιρίες για καινοτομία.

- Δημογραφικά στοιχεία ή δημογραφικές αλλαγές.

Η συγκεκριμένη πηγή, αναφέρεται στις εξωτερικές αλλαγές για την επιχείρηση που αφορούν το μέγεθος της, την ηλικία, την εκπαίδευση, τη σύνθεση και τη γενικότερη δομή του πληθυσμού. Αυτές οι αλλαγές, τείνουν να επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό τις αποφάσεις για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα πρέπει να παραχθούν, να αγοραστούν και να καταναλωθούν. Από τις εξωτερικές πηγές καινοτομίας, οι δημογραφικές αλλαγές είναι οι πιο αξιόπιστες, αφού παρέχουν τους χρόνους που θα συμβούν, όμως τα άτομα που ευθύνονται για τη χάραξη πολιτικής συχνά τις παραμελούν. Οι αλλαγές στους αριθμούς κατοίκων, κατανομή ηλικιών, εκπαίδευσης, επαγγελμάτων και γεωγραφικής θέσης μπορούν να δημιουργήσουν τις καινοτόμες ευκαιρίες, οι οποίες μπορούν να ανταμείψουν ιδιαίτερα την επιχείρηση και περικλείουν το λιγότερο κίνδυνο μεταξύ ποικίλων επιχειρηματικών δράσεων.

- Αλλαγές στις αντίληψεις, στις διαθέσεις και στο νόημα.

Το νόημα των δυο φράσεων ‘το ποτήρι είναι μισοάδειο’ και ‘το ποτήρι είναι μισογεμάτο’ διαφέρει σημαντικά και τόσο ως προς τη διαδικασία αντίληψης, όσο και ως προς τις συνέπειές της. Η αλλαγή στην αντίληψη ενός στελέχους για το πώς δηλαδή να βλέπει το “ποτήρι” μπορεί να δημιουργήσει μεγάλες ευκαιρίες καινοτομίας.

- Νέα γνώση, επιστημονική και μη-επιστημονική.

Η καινοτομία που βασίζεται στη γνώση διαφέρει από όλες τις άλλες καινοτομίες στα βασικά χαρακτηριστικά, τα οποία είναι αρχικά ο χρόνος προετοιμασίας που στην προκειμένη περίπτωση είναι εκτενέστερος και τα ποσοστά αποτυχίας, τα οποία χαρακτηρίζονται ως υψηλότερα και είναι δύσκολο να προβλεφθούν γεγονός που καθιστά την πηγή καινοτομίας ως ενδιαφέρουσα και θέτει μεγαλύτερες προκλήσεις στους επιχειρηματίες. Η συγκεκριμένη πηγή καινοτομίας, προσελκύει τη δημοσιότητα, αποφέρει χρήματα, και είναι όπως τη χαρακτηρίζει και ο Ντράκερ ο ‘σούπερ-σταρ’ της επιχειρηματικότητας. Είναι αυτό που συνήθως εννοούν και έχουν στο μυαλό τους οι άνθρωποι, όταν μιλούν για καινοτομία. Ανάμεσα στις καινοτομίες που έγραψαν ιστορία, αυτές που στηρίζονται στη γνώση βρίσκονται στα υψηλότερα επίπεδα. (Ντράκερ, 1985).

## **2.5 Τεχνολογία, Διαδίκτυο και καινοτομία**

Όταν γίνεται η έναρξη μίας επιχείρησης ή όταν η ήδη υπάρχουσα αρχίζει να αποκτά θέση στην αγορά, γίνεται πλέον επιτακτική η ανάγκη να επωφελείται από το Διαδίκτυο. Ειδικά στις μέρες μας, η χρήση του διαδικτύου ως μία καινοτόμα στρατηγική, φαίνεται να ωφελεί την επιχείρηση, και οφείλει να αξιοποιείται για να επιτυγχάνονται τα μέγιστα δυνατά επίπεδα κέρδους από την λειτουργία της εκάστοτε επιχείρησης. Εάν αυτή λοιπόν, ακολουθήσει τις πιο σύγχρονες τεχνολογίες κατά τη δημιουργία για παράδειγμα της ιστοσελίδας της επιχείρησης, τότε θα είναι σε θέση να ενισχύσει την καινοτομία και την προώθηση της εν λόγω εταιρίας. Η δημιουργία μίας ιστοσελίδας είναι μία διαδικασία που απαρτίζεται από πολλά βήματα και ο υπεύθυνος εφαρμογής της οφείλει να κατανοεί κάθε βήμα ξεχωριστά καθώς και τον τρόπο με τον οποίο σχετίζονται μεταξύ τους.

Τα βασικότερα στάδια τα οποία οφείλει να πραγματοποιήσει είναι ο καθορισμός των παραμέτρων της ιστοσελίδας, η οργάνωση και η διαμόρφωση έτσι ώστε να μπορεί να αξιοποιηθεί και για διαφημιστικούς σκοπούς για την εξασφάλιση κερδών. Ακολουθώντας, αναπτύσσοντας τις διαδραστικές δραστηριότητες και αναζητώντας τις δυνατότητες του ηλεκτρονικού εμπορίου, μπορεί να υπάρξει όφελος από την επισκεψιμότητα της ιστοσελίδας. Επιπλέον, εφαρμόζοντας αποτελεσματικά τα πολυμέσα, σκεπτόμενοι την τεχνολογία που ενδέχεται να χρησιμοποιεί ο τελικός χρήστης, μπορεί να γίνει προώθηση της ιστοσελίδας για να αυξηθεί η επισκεψιμότητα και αυτό μπορεί να ελέγχεται συχνά παρακολουθώντας τις διάφορες διακυμάνσεις και παρατηρώντας τον λόγο στον οποίο μπορεί να οφείλονται. Η παρουσία στο Διαδίκτυο προωθεί και ενισχύει τις πωλήσεις και μπορεί ευκολότερα να βοηθήσει την επιχείρηση στο να γίνει πιο ανταγωνιστική και καινοτόμα.

Όπως συνηθίζεται σε όλους τους κλάδους της τεχνολογικής ανάπτυξης, η ανάπτυξη ηλεκτρονικών συστημάτων και δικτύων παρουσιάζει μία τάση κατάτμησης. Ενώ παλαιότερα ο υπολογιστής θεωρείτο ένα κομμάτι της τεχνολογίας, πλέον αποτελεί ένα σύνολο από τεχνολογικά κομμάτια, μερικά από τα οποία προτυποποιούνται και δημιουργούνται από διαφορετικούς φορείς. Το εκάστοτε εταιρικό δίκτυο μπορεί να διευρυνθεί με τη βοήθεια του Διαδικτύου. Παρέχει τα μέσα για να μπορούν να ενισχυθούν οι καινοτόμες ιδέες ή τα προϊόντα χρησιμοποιώντας για παράδειγμα, το δίκτυο στον παγκόσμιο ιστό για να προσεγγίσουν τον στόχο τους. Το διαδίκτυο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να βελτιωθούν τα συστήματα διαχείρισης καταλόγων απογραφής, να μειωθούν οι απώλειες στις διαδικασίες

παραγωγής, για να βελτιωθεί η επικοινωνία ανάμεσα στα τμήματα της εταιρίας και οι λογιστικές λειτουργίες και οι λειτουργίες προϋπολογισμού και για να μειωθεί το κόστος της επικοινωνίας σε διεθνές επίπεδο και να περιοριστούν τα γεωγραφικά εμπόδια. Επιπλέον, το διαδίκτυο μπορεί να αξιοποιηθεί με τρόπο που να διευρύνει τη βάση πελατών μέσω ηλεκτρονικού μάρκετινγκ, να συνδέει τοπικές και παγκόσμιες αλυσίδες εφοδιασμού και ευκαιρίες εξωτερικής ανάθεσης εργασιών, να γνωρίζει καινούριες επιχειρηματικές πρακτικές, να απλοποιήσει εκκρεμότητες προς το κράτος και να διεξάγει ηλεκτρονικό εμπόριο και ηλεκτρονικές πληρωμές. Τέλος, δίνεται η ευκαιρία απόκτησης γνώσεων μέσω διαδικτυακών εκπαιδευτικών προγραμμάτων, επιτρέπεται η καλύτερη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και προωθείται η έρευνα και η εξέλιξη-ανάπτυξη της εκάστοτε επιχείρησης.

Όλο και περισσότερες εταιρίες αποκτούν τη δική τους θέση στο Διαδίκτυο καθώς είναι η μόνη τακτική που προσφέρει τόσα προνόμια και μπορεί να προσεγγίσει τόσο πολλούς υποψήφιους-πιθανούς πελάτες με το ελάχιστο δυνατό κόστος. Συμβάλλει, αναμφισβήτητα, τόσο στην ενίσχυση της επικοινωνίας με τους συνεργάτες του δικτύου που δημιουργήθηκε όσο και στη διευκόλυνση της πρόσβασης σε καινούρια δεδομένα και σύγχρονες έρευνες και στην εξάπλωση του μάρκετινγκ. Ένα ακόμη όφελος του διαδικτύου, μέσω του οποίου υποστηρίζεται η καινοτομία, είναι το γεγονός ότι μειώνονται οι δαπάνες και συνεπώς ενισχύεται η παραγωγικότητα και τα κέρδη βοηθώντας έτσι την εταιρεία να αυξήσει την πελατεία της και να εξυπηρετήσει τους συνεργάτες της μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου αλλά και την κάθε τοπική επιχείρηση να έχει τη δυνατότητα να εξελιχθεί σε διεθνή επίπεδα και να προσεγγίσει ειδικά τμήματα της αγοράς.

## **2.6 Δημιουργικότητα και καινοτομία**

Είναι γεγονός και ευρέως αποδεκτό, ότι οι σύγχρονες επιχειρήσεις λειτουργούν σ' ένα αβέβαιο και γρήγορα μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Αυτός είναι και ο κυριότερος λόγος που έχουν ανάγκη από δημιουργικές ιδέες και δημιουργικές στρατηγικές δράσης για την επίλυση των διάφορων προβλημάτων που ενδέχεται να προκύψουν. Η δημιουργική σκέψη επιτρέπει τόσο την καλύτερη κατανόηση των προβληματικών καταστάσεων όσο και παράλληλα τον εντοπισμό πολλών προβλημάτων. Επιπλέον, προωθεί τη δημιουργία πολλαπλών λύσεων που διαφέρουν από αυτές που εφαρμόστηκαν στο παρελθόν και ακόμη ευνοεί την εξέταση εναλλακτικών λύσεων σε διάφορες καταστάσεις που θα προκύψουν στο μέλλον.

Επιπρόσθετα, η δημιουργική σκέψη που αναπτύσσεται με συστηματικό τρόπο, μπορεί να διαδραματίσει ένα ουσιαστικό ρόλο στην καινοτομία, αφού η σύλληψη μιας καινοτομίας δεν είναι δυνατή χωρίς δημιουργικές ιδέες που να αποτελέσουν το σημείο εκκίνησης. Επίσης, κατά την εξελικτική πορεία της καινοτομίας παρουσιάζει προβλήματα που για να επιλυθούν απαιτούν και πάλι δημιουργικότητα. Όταν αναφερόμαστε γενικά στην έννοια της δημιουργικότητας, στο μυαλό μας έρχεται η έννοια του πρωτότυπου, του καινοτόμου.

Υπάρχουν πολλές προσεγγίσεις όσον αφορά την οριοθέτηση της έννοιας της δημιουργικότητας και λόγω του ότι υπάρχει ένα εύρος από δυνατές απαντήσεις και ένα πλήθος από ορισμούς, είναι δύσκολο να οριστεί επακριβώς τι είναι η δημιουργικότητα. Από μία οπτική, "Η δημιουργικότητα αναφέρεται στο φαινόμενο κατά το οποίο ένα άτομο δημιουργεί κάτι νέο το οποίο έχει μια αξία. Αυτό που μετράει ως "νέο" μπορεί να αναφέρεται σε μια ατομική δημιουργία, ή στην κοινωνία, ή στο πλαίσιο στο οποίο η καινοτομία λαμβάνει χώρα.

Ο Torrance (1966) ταυτίζει τη δημιουργικότητα με την ικανότητα που διαθέτει το άτομο να αντιμετωπίζει τα διάφορα προβλήματα, με ευαισθησία και πρωτοτυπία αλλά και με μεθοδικότητα και ηρεμία. Πολλοί είναι και αυτοί που αντιμετωπίζουν τη δημιουργικότητα σαν μια τάση να ενεργοποιούμε ή να αναγνωρίζουμε εναλλακτικές ιδέες ή πιθανότητες, οι οποίες μπορούν να αποδειχθούν χρήσιμες στην επίλυση προβλημάτων.

Εν γένει, κατά τη Σαλάβου (2013), δημιουργικότητα είναι η ικανότητα παραγωγής ιδεών. Η ίδια υποστήριξε ότι οι ιδέες από μόνες τους δεν είναι παραγωγικά δημιουργικές σε μία επιχείρηση, εάν δεν πλαισιώνονται εντός μίας προγραμματισμένης ακολουθίας δράσεων. Ο δρόμος, είπε, από μία αξιόλογη ιδέα έως την πλήρη μεταβολή της σε εφαρμοσμένη επικερδή επιλογή είναι μακρύς και δύσκολος.

Οι Getzels και Jackson (1962) ορίζουν τη δημιουργικότητα ως το συνδυασμό των στοιχείων εκείνων που θεωρούνται πρωτότυπα και διαφορετικά. Επισημαίνουν ότι η δημιουργικότητα είναι μια από τις πιο πολύτιμες ανθρώπινες δυνατότητες, αλλά δύσκολη η συστηματική της εξέταση. Κατά άλλους, η δημιουργικότητα είναι να σκεφτόμαστε εκτός σχεδιαγραμμάτων ή πλαισίων, προσεγγίζοντας νέους τομείς και επιτυγχάνοντας αποτελέσματα, τα οποία είναι ικανά να δώσουν απαντήσεις σε προβλήματα που προκύπτουν.

Μέσα από την εννοιολογική προσέγγιση προκύπτει ότι είναι δύσκολο να σκιαγραφηθεί η δημιουργικότητα μέσα από έναν ορισμό. Η δημιουργικότητα μπορεί να περιλαμβάνει τη διαμόρφωση νέων συστημάτων, τη μεταφορά γνώριμων σχέσεων σε διαφορετικό πεδίο και τη διαμόρφωση νέων συσχετισμών (Σάλλα-Διακουμεντζίδη, 1966). Η καινοτομία προκύπτει όταν η δημιουργικότητα λαμβάνει χώρα μέσα στις κατάλληλες συνθήκες μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού παρέχοντας έτσι τις δυνατότητες για την ανάπτυξη ατομικών και ομαδικών ικανοτήτων, τεχνικών παραγωγής, ιδεών κ.λπ. Συνεπώς η σύνδεση που προκύπτει μεταξύ των δύο εννοιών είναι εμφανή αφού η καινοτομία συνιστά την εφαρμογή ιδεών που παράγονται βάσει δημιουργικότητας. Οι Robbins, Decenzo και Coulter (2012), παρομοίως ανέφεραν ότι η καινοτομία σημαίνει να παίρνεις την έμπνευση και να τη μετατρέπεις σε χρήσιμο προϊόν ή υπηρεσία.

## **2.7 Η Δημιουργία Αξίας ως Συμμετοχική Διαδικασία με τον πελάτη**

Είναι γνωστό ότι, σήμερα, με τις ραγδαίες εξελίξεις που επέβαλε η επιστημονικο - τεχνική και η πρόσφατη ηλεκτρονική επανάσταση, με την άμεση επικοινωνία ανθρώπων και πολιτισμών, τη χαλάρωση των συνόρων και το διαδίκτυο, με την παγκοσμιοποίηση της αγοράς και την διεύρυνση των συμφερόντων, οι μεταβολές που υφίσταται ο κοινωνικός χώρος είναι άμεσες και καταλυτικές. Αθόρυβα, συντελείται μια βαθιά μεταβολή που υποβάλλεται από τα ίδια τα κοινωνικά δεδομένα και την τάση της κοινωνίας να αδυνατεί να μείνει έξω από τις σημαντικές αυτές εξελίξεις.

Το γεγονός αυτό προκαλεί σύγχυση και άγχος στον καταναλωτικό κόσμο που κατακλύζεται από πληθώρα προϊόντων και καλείται να τα ταξινομήσει και να τα αξιολογήσει. Η αυξημένη πρόσβαση σε περισσότερες πληροφορίες με μεγαλύτερη ταχύτητα και χαμηλότερο κόστος τους φέρνει καθημερινά αντιμέτωπους με την αυξανόμενη πολυπλοκότητα των προσφορών στην αγορά αλλά παράλληλα τόσο και με τους σχετικούς κινδύνους όσο και τα οφέλη. Συνεπώς, η ποικιλία των προϊόντων δεν έφερε απαραίτητως καλύτερες καταναλωτικές εμπειρίες και τα εκάστοτε διευθυντικά στελέχη καλούνται να ανταγωνιστούν ένα κόσμο στον οποίο πολλαπλασιάζονται οι ευκαιρίες δημιουργίας νέων προϊόντων, υπηρεσιών και μεταμόρφωσης των επιχειρήσεων.

Όλα όσα προαναφέρθηκαν οδηγούν τους επιχειρηματίες στην προσπάθεια εξεύρεσης νέων πηγών καινοτομίας και δημιουργικότητας και στον σχεδιασμό ενός καινούργιου πλαισίου αναφοράς για τη δημιουργία αξίας. Το συγκεκριμένο πλαίσιο, σύμφωνα με τον Prahalad, τείνει να βασίζεται στην συν-δημιουργία αξίας ξεκινώντας με το μεταβαλλόμενο ρόλο του καταναλωτή στο βιομηχανικό σύστημα, ο οποίος δραστηριοποιείται, πληροφορείται και συνδέεται άμεσα με την εκάστοτε αγορά. Πλέον, ο καταναλωτής έχει τη δυνατότητα πρόσβασης σε πληθώρα πληροφοριών, τη δυνατότητα ενεργής συμμετοχής και υποβολής ερωτήσεων που τον βοηθούν κατά συνέπεια στη διαμόρφωση μίας πιο σφαιρικής άποψης μέσω της σύγκρισης τόσο στον ποιοτικό τομέα όσο και στον τομέα κόστους, και στην λήψη αποφάσεων για την επιλογή του καταλληλότερου γι' αυτούς προϊόντος. Οι σημερινοί καταναλωτές είναι επίσης σε θέση να λαμβάνουν μέρος σε δικτυώσεις καταναλωτών όσον αφορά μία θεματική κοινότητα η οποία συνάδει με τα δικά τους ενδιαφέροντα, και μέσω αυτής μπορούν να ενημερωθούν από τα σχόλια ατόμων τα οποία έχουν ήδη χρησιμοποιήσει το προϊόν ή την υπηρεσία που επιθυμούν.

Ο διαδικτυακός κόσμος, παρέχει επιπλέον τη δυνατότητα πειραματισμού, που βοηθά στον ψηφιακό σχεδιασμό και την προσομοίωση, την ανταλλαγή ιδεών, την μάθηση μέσω εμπειριών άλλων και τη δυνατότητα έμπνευσης μέσω μίας εκτεταμένης βάσης κουλτούρας και ενδιαφερόντων. Η εξελικτική πορεία των ημερών μας, επιτρέπει τον ακτιβισμό όλων και περισσότερων ατόμων που καθημερινά ενθαρρύνονται να εκφέρουν άποψη, να κάνουν ένα δημόσιο διάλογο, να προσπαθούν να ευαισθητοποιήσουν και να κινήσουν την προσοχή, να παρέχουν διαδικτυακή υποστήριξη και γενικά να αναμεταδίδουν πληροφορίες που αφορούν οποιοδήποτε θέμα. Αυτή λοιπόν η αλληλεπίδραση που παρατηρείται ως βάση της συν-δημιουργίας βρίσκεται σύμφωνα με το συγγραφέα στην καρδιά της διαμορφούμενης πραγματικότητας.

Ως καταναλωτές, πλέον μπορούν πιο ενεργά να προσδιορίσουν τη δέσμη αξίας που είναι κατάλληλη για τον εαυτό τους στην εκάστοτε περίπτωση, διαπερνώντας τα συνηθισμένα όρια των επιχειρηματικών κλάδων. Παράλληλα όμως, φαίνεται ότι όλο και περισσότεροι καταναλωτές διεκδικούν την ισχύ χωρίς όμως να είναι διατεθειμένοι να αναλάβουν την ευθύνη και τις συνέπειες των επιλογών τους. Ο συγγραφέας τόνισε πως, όπως και αν εξελιχθεί το μέλλον της νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας ως προς τους ρόλους, τα δικαιώματα και τις ευθύνες των εταιρειών και των καταναλωτών, οι εταιρείες θα πρέπει να εμπλέξουν και τους καταναλωτές στη συν-δημιουργία της αξίας.

Επιπλέον, πρέπει να εξετάζονται λεπτομερώς οι αλληλεπιδράσεις εταιρειών και καταναλωτών και να γίνει προσπάθεια εισαγωγής των καινούργιων εννοιών που χρειάζονται για να κατανοηθούν οι συνέπειες της εν λόγω αλληλεπίδρασης. Δημιουργείται συνεπώς, ένας νέος χώρος δημιουργίας αξίας, ένας ανταγωνιστικός χώρος που επικεντρώνεται σε εξατομικευμένες εμπειρίες συν-δημιουργίας. Οι συγκεκριμένες αναπτύσσονται μέσα από σκόπιμες αλληλεπιδράσεις ανάμεσα στον καταναλωτή και ένα δίκτυο εταιρειών και κοινοτήτων καταναλωτών.

Άρα, όπως προαναφέρθηκε, η αξία δεν προκύπτει από το προϊόν, το δίκτυο επικοινωνίας και τεχνολογίας πληροφοριών ή από το κοινωνικό δίκτυο και το δίκτυο δεξιοτήτων. Η αξία, εμπεριέχεται αποκλειστικά στην εμπειρία συν-δημιουργίας του συγκεκριμένου καταναλωτή στο πλαίσιο του συγκεκριμένου γεγονότος και στον συγκεκριμένο τόπο και χρόνο. Δηλαδή, καταλήγουμε στο ότι η συν-δημιουργία αξίας, προέρχεται από την αλληλεπίδραση μεταξύ καταναλωτή και δικτύου, γεγονός που για να συμβεί απαιτεί την ύπαρξη και των δύο μερών και η αξία που αποφέρει είναι προσωπική και μοναδική για το κάθε άτομο. Συνεπάγεται, ότι ενόσω οι καταναλωτές συμμετέχουν στις διαδικασίες προσδιορισμού και δημιουργίας της αξίας της αγοράς, η εμπειρία συν-δημιουργίας του καταναλωτή γίνεται η ίδια η έννοια της αξίας.

## **2.8 Η καινοτόμος ιδέα**

Συχνά οι άνθρωποι όταν έχουν καινοτόμο ιδέα καταβάλλονται από φόβο και αμφιβολία για το εάν τελικά η ιδέα αυτή θα «δουλέψει». Ο άνθρωπος αυτός έρχεται αντιμέτωπος με τον ίδιο του τον εαυτό, διότι δεν μπορεί να δεχθεί άμεσα ότι η ιδέα αποτελεί μία καινοτομία και μοιραία πανικοβάλλεται με την μελλοντική έκβαση των γεγονότων.

Η λύση στην προκειμένη περίπτωση αφού περάσει η στρατηγική σκέψη, είναι ο επιχειρηματίας να αφήσει την ιδέα να δείξει από μόνη της τα αποτελέσματα της, και σε αυτόν θα απομείνει μόνο η εκ των υστέρων σύγκριση για να αξιολογήσει την επιτυχία της. Αρκετό ποσοστό επιχειρηματιών, δαπανούν ένα πολύ μεγάλο χρονικό διάστημα της επαγγελματικής τους ζωής αναζητώντας μία ιδέα που θα τους δώσει μεγάλη ώθηση και θα τους βγάλει ουσιαστικά στον επιφάνεια, θα τους αναδείξει στην κορυφή της επιχειρηματικότητας. Για τους πλείστους, όταν έρχεται αυτή η στιγμή κατακλύζονται από χαρά και ενθουσιασμό. Το γεγονός αυτό είναι αναμενόμενο και απόλυτα λογικό, καθώς η

έλευση μίας καινοτόμου ιδέας είναι άμεσα συνδεδεμένη ειδικά στην επιχειρηματικότητα με ελπίδες για κέρδη, ανέλιξη και επιτυχία. Δεν είναι κακό, αυτές τις στιγμές του ενθουσιασμού, οι άνθρωποι να τις απολαμβάνουν και να τις αξιοποιούν ως μία κινητήριο δύναμη για το μέλλον.

Στη συνέχεια, μετά το στάδιο του ενθουσιασμού, ακολουθεί το στάδιο της εξερεύνησης. Πολλοί κατά καιρούς απορρίπτουν ιδέες χωρίς καν να τις δοκιμάσουν, με το πρόσχημα πως είναι απίθανο να δουλέψουν και πιστεύουν πως δεν είναι καν ρεαλιστικές. Πριν καταλήξει κανείς σε οποιοδήποτε συμπέρασμα, θα πρέπει να δίνεται μία ολοκληρωμένη ευκαιρία στην εκάστοτε ιδέα, διότι ναι μεν η αρχική τους μορφή μπορεί να μην είναι αρκετά ικανοποιητική, όμως η δε μετεξέλιξή της ιδέας μπορεί να είναι ένα ιδανικό σενάριο που αρχικά δεν ήμασταν σε θέση να το αντιληφθούμε.

Συνεπώς, δεν πρέπει να γίνεται ποτέ η απόρριψη μίας ιδέας, χωρίς αυτή να εφαρμοστεί πρώτα διεξοδικά. Και αφού δοθεί η ανάλογη ευκαιρία στην ιδέα, ακολουθεί το στάδιο της αμφιβολίας και του φόβου. Το στάδιο αυτό είναι μη εξαιρετέο δεδομένου ότι η επιχειρηματικότητα έχει κυρίως δύσκολες στιγμές και στις πλείστες των περιπτώσεων ότι τα πράγματα δείχνουν να ακολουθούν λάθος δρόμο. Δυστυχώς ή ευτυχώς, είναι αναπόφευκτο το συναίσθημα αυτό, αφού και η επιχειρηματικότητα είναι κομμάτι της ίδιας της ζωής. Θα πρέπει όμως ο κάθε επιχειρηματίας να αντιλαμβάνεται ότι ο φόβος και η αμφιβολία στις δύσκολες στιγμές είναι ο χειρότερος σύμβουλος. Οφείλει να σκέφτεται λοιπόν με όσο το δυνατόν πιο καθαρό μυαλό γίνεται και να κατανοεί ότι η δύσκολη στιγμή, είναι στιγμή για συμβουλές, βοήθεια και δράση και όχι ώρα για ηττοπαθή στάση.

Επιπλέον, λόγω του ότι το επόμενο στάδιο που παρουσιάζεται κατά την υλοποίηση μίας καινοτόμου ιδέας είναι η αποτυχία, οι άνθρωποι στην σύγχρονη κοινωνία οφείλουν να ξεκαθαρίσουν την έννοια της και να μην την συγχέουν. Το να έχει κάποιος απλά μια ιδέα δεν εξυπακούεται απαραίτητα πως θα εξελιχθεί και θα υλοποιηθεί ομαλά και γρήγορα. Σαφώς, ενδέχεται να υπάρχουν και διαδικασίες που μπορεί να μη γνωρίζει καν και μοιραία θα πρέπει να ανακαλύψει μέσα από το δύσκολο δρόμο αρκετών αποτυχιών. Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η αποτυχία αποκτά ρεαλιστική έννοια μόνο εάν ο επιχειρηματίας επιλέξει το δρόμο της παραίτησης.

Ακόμη μία έννοια που οι άνθρωποι τείνουν να συγχέουν όλο και συχνότερα και να την ταυτίζουν παράλληλα με την έννοια της κερδοφορίας. Μία καινοτόμος ιδέα δεν είναι και δεν πρέπει να είναι συνυφασμένη μόνο με τα τεράστια κέρδη, όπως υποστηρίζει η ευρύτητα



διαδεδομένη άποψη. Είναι συνηθέστερα σε αυτές τις καταστάσεις η διαδρομή που ακολουθείται κατά την υλοποίηση της, το ταξίδι που διανύει η επιχείρηση μέχρι να την πραγματώσει. Αυτά για μία επιχείρηση, όπως εύκολα μπορεί να γίνει αντιληπτό, έχουν πολύ μεγαλύτερη και διαχρονική αξία.

## **2.9 Χαρακτηριστικά γνωρίσματα του καινοτόμου επιχειρηματία**

Αρχικά, αξίζει να σημειωθεί ότι ο όρος του επιχειρηματία χρησιμοποιείται ευρύτατα με διαφορετικό περιεχόμενο ανάλογα με το πλαίσιο. Ο επιχειρηματίας μπορεί να είναι κυρίως ο ιδρυτής και ο ιδιοκτήτης μιας επιχείρησης, άρα κατά συνέπεια αυτός που συγκεντρώνει, επενδύει και συντονίζει τους διαθέσιμους πόρους. Στις πλείστες των περιπτώσεων, παραπέμπει σε ένα άτομο που καινοτομεί ή μιμείται δημιουργικά και συντονίζει τους παραγωγικούς συντελεστές αλλά και τις εργασίες που γίνονται στην επιχείρησή του. Παράλληλα παίρνει τις κρίσιμες αποφάσεις και αξιοποιεί, δημιουργεί ή και διαμορφώνει δυνητικές ευκαιρίες ακόμη και σε συνθήκες αμφιβολίας, εξαιτίας της οξυδέρκειας, της δημιουργικότητας, του νεωτερισμού και της ευθυκρισίας που τον χαρακτηρίζουν και καταλήγουν σε ευκαιρία κέρδους στην αγορά, με τις ειδικές γνώσεις που διαθέτει. Η συνδρομή του στην οικονομική αλλαγή και ανάπτυξη μπορεί να αποβεί καταλυτική, ενώ η ικανότητα που τον διακρίνει είναι αυτή του εντοπισμού επωφελών ευκαιριών συναλλαγής και της αποκόμισης κέρδους από τη διαμεσολαβητική του λειτουργία.

Σύμφωνα με την θεωρία του «καινοτόμου επιχειρηματία», που αναπτύχθηκε από τον Schumpeter, οι επιχειρηματίες προσπαθούν να χρησιμοποιήσουν τις διάφορες τεχνολογικές και επιστημονικές ανακαλύψεις για παραγωγικούς και κερδοσκοπικούς σκοπούς. Οι καινοτομίες που εισάγει ο επιχειρηματίας μπορούν να εμφανισθούν με τις εξής μορφές :

- (α) παραγωγή ενός νέου ή καλύτερου ποιοτικά προϊόντος ή υπηρεσίας,
- (β) χρησιμοποίηση μιας νέας ή βελτιωμένης μεθόδου παραγωγής,
- (γ) δημιουργία μιας νέας αγοράς και
- (δ) χρησιμοποίηση νέας ή βελτιωμένης οργάνωσης της επιχείρησης.

Μετά από τον Schumpeter πολλοί οικονομολόγοι έχουν δεχθεί την ταυτοποίηση της επιχειρηματικότητας με την καινοτομία. Έτσι παρουσιάζεται και η αλλαγή στους παραδοσιακούς ορισμούς όπου ο όρος καινοτόμος (entrepreneur) σήμαινε το ίδιο με τον όρο

επιχειρηματίας (businessman). Ο ρόλος του επιχειρηματία έχει προσδιοριστεί κατά καιρούς με κριτήρια οικονομικά, κοινωνικά, αλλά και ψυχολογικά. Η αβεβαιότητα αποτελεί για τον επιχειρηματία ισχυρή πρόκληση, πηγή έμπνευσης και κίνητρο για αλλαγή. Τα βασικά χαρακτηριστικά που θα πρέπει να προσιδιάζουν στο προφίλ του καινοτόμου επιχειρηματία είναι η ανεξαρτησία, η φιλομάθεια, η υπευθυνότητα, η επιμονή, η περιέργεια, η ανάγκη για επίτευξη υψηλών στόχων, η δέσμευση σε ένα σκοπό, η ικανότητα λήψης απόφασης, η αποτελεσματικότητα, ο αυτοέλεγχος, ο αυτοσεβασμός, οι ηγετικές δεξιότητες, η έντονη ενεργητικότητα, η συναισθηματική σταθερότητα, η επικοινωνιακή δεινότητα και η ικανότητα δικτύωσης. Επιπλέον, τη διάθεση ενός ατόμου να προχωρήσει σε επιχειρηματική δράση, καθώς και τον προσανατολισμό των επιχειρηματικών του επιλογών, είναι δυνατόν να ενισχύσουν ή να αναστείλουν παράγοντες που απορρέουν από το ευρύτερο κοινωνικό, οικονομικό, πολιτισμικό και γεωγραφικό περιβάλλον.

Κατά καιρούς, πολλά και διαφορετικά μοντέλα έχουν παρουσιασθεί για να σκιαγραφήσουν την προσωπικότητα του επιχειρηματία εστιάζοντας σε συγκεκριμένα προσωπικά χαρακτηριστικά. Πέντε συγκεκριμένα χαρακτηριστικά έχουν βρεθεί κοινά στις περισσότερες έρευνες και αυτά είναι κυρίως η ανάγκη για επίτευξη, η ανάγκη για αυτονομία, ο πλήρης έλεγχος, η διάθεση για ανάληψη ρίσκου και τέλος η αποφασιστικότητα. Επίσης χαρακτηριστικά που παρατηρούνται σε καινοτόμους επιχειρηματίες είναι η αυτοπεποίθηση, η μεθοδικότητα, η αισιοδοξία, η τόλμη, η προσαρμοστικότητα που προσδίδει επίσης τον αυτοπεριορισμό, η συσπείρωση, και η ανοχή στις μεταβολές και την αντοχή στις δυσκολίες. Επιπλέον, ένας καινοτόμος επιχειρηματίας, οφείλει να είναι σε θέση να αντιμετωπίζει την αβεβαιότητα και το στρες, να αναλαμβάνει το υπολογισμένο ρίσκο, να πραγματοποιεί μικρά, σταθερά αλλά και αποτελεσματικά βήματα δράσης, να μπορεί να διαχειριστεί την ενδεχόμενη απειρία των εργαζομένων μέχρι να αποκτήσουν την απαιτούμενη εμπειρία και να μαθαίνει ακόμη και μέσα από την αποτυχία.

Επιπρόσθετα πρέπει να χαρακτηρίζεται από εργατικότητα, διάθεση για δράση και σκληρή δουλειά, να είναι πρόθυμος να αντιμετωπίσει την ανυπαρξία ελεύθερου χρόνου και καθορισμένου ωραρίου εργασίας, η οργανωτικότητα του να μπορεί να συμβάλει στο να διαμορφώσει τη δομή και την τμηματοποίηση της επιχείρησης και να τηρεί άψογα αρχεία και φακέλους της εταιρείας με σκοπό να διεκπεραιώνεται με ευκολία η πρόσβαση σε πληροφορίες. Δεν θα μπορούσαν να απουσιάζουν από το προφίλ του καινοτόμου επιχειρηματία η δημιουργικότητα, η πρωτοβουλία, η ικανότητα ανάληψης ρίσκου και αντιμετώπισης μπερδεμένων καταστάσεων, ο σχεδιασμός, ο προγραμματισμός και η

υπευθυνότητα. Τέλος, θεωρούνται απαραίτητα προσόντα η διορατικότητα, η ικανότητα ρεαλιστικού προγραμματισμού, η καλής κρίση που θα συμβάλουν καθοριστικά στην ευελιξία, την κλιμάκωση εναλλακτικών λύσεων και τη διαφοροποίηση εφαρμογών με απώτερο σκοπό τον εντοπισμό ευκαιριών κέρδους αλλά και για την διορατικότητα όσον αφορά τον βέλτιστο τρόπο και χρόνο δράσης.

## Κεφάλαιο 3

# Οι Ευκαιρίες και Δυνατότητες για Καινοτομία μέσω του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

Ζούμε σε μια περίοδο κατά την οποία τόσο η κοινωνία όσο και η οικονομία μεταλλάσσονται ολοκληρωτικά και με ραγδαίους ρυθμούς. Οι αλλαγές αυτές δεν αφορούν μόνο την οικονομία και τις επιχειρήσεις αλλά επηρεάζουν γενικότερα ολόκληρη την κοινωνία σε όλους τους τομείς. Πρακτικές για τις οποίες μέχρι πρόσφατα εθεωρείτο ότι ανήκουν στο μακρινό μέλλον, σήμερα καθιερώνονται και χρησιμοποιούνται στην καθημερινότητα από την πλειοψηφία των ανθρώπων και των επιχειρήσεων.

Το διαδίκτυο είναι το μεγαλύτερο παγκόσμιο δίκτυο, το οποίο διασυνδέει εκατομμύρια προσωπικούς υπολογιστές και εκατοντάδες χιλιάδες δρομολογητές σε όλο τον κόσμο. Οι χρήστες του διαδικτύου μπορούν να χρησιμοποιήσουν μια πληθώρα υπηρεσιών που προσφέρονται. Τα τελευταία χρόνια παρουσιάζεται μεγάλη ανάπτυξη στον διαδικτυακό χώρο και αυτό γιατί πλέον αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο, τόσο για τους ιδιώτες όσο και για τις επιχειρήσεις.

Οι δυνατότητες που προσφέρονται κυρίως για τις επιχειρήσεις είναι η ικανότητα να αναπτύξουν εταιρικά δίκτυα μέσω του διαδικτύου ώστε να διευκολύνουν την ενδοεταιρική επικοινωνία, να αναζητήσουν επιχειρηματικές και οικονομικού τύπου πληροφορίες από συνδρομητικούς δικτυακούς τόπους, να αναζητήσουν συνεργάτες είτε μέσω των δικτυακών τους τόπων είτε μέσω ηλεκτρονικών αγορών και να προωθήσουν την επιχείρηση και τα προϊόντα της μέσω ενός εταιρικού δικτυακού τόπου. Επιπλέον, στις επιχειρήσεις δίνεται η δυνατότητα να πωλήσουν τα προϊόντα τους μέσω ηλεκτρονικών καταστημάτων και παρέχουν στους χρήστες τη δυνατότητα να αναζητούν πληροφορίες για προϊόντα και υπηρεσίες που ενδιαφέρονται να αγοράσουν, να αγοράζουν προϊόντα on-line από ηλεκτρονικά καταστήματα που βρίσκονται στον παγκόσμιο ιστό και να χρησιμοποιούν εφαρμογές e-banking για να εκτελούν συναλλαγές.

### 3.1 Ευκαιρίες του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

Η κοινωνία της πληροφορίας αποτελεί σήμερα ένα από τους πλέον σημαντικότερους παράγοντες οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης. Η εφαρμογή τεχνολογιών πληροφορικής και ειδικά η χρήση του διαδικτύου και του ηλεκτρονικού εμπορίου, προσφέρει στις επιχειρήσεις ευκαιρίες και κίνητρα βελτίωσης της παραγωγικότητας τους, αναβάθμισης των προσφερόμενων υπηρεσιών και μείωσης του κόστους, με αποτέλεσμα την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας τους, στην ενιαία αγορά της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Ταυτόχρονα, σε αυτό το σύγχρονο περιβάλλον τεχνολογικής ανάπτυξης και παγκοσμιοποίησης, η εφαρμογή τεχνολογιών πληροφορικής παρέχει στον επιχειρηματικό κόσμο της Κύπρου δυνατότητες διείσδυσης σε νέες αγορές με παράλληλη ανάπτυξη της οικονομίας και της ανταγωνιστικότητας της χώρας.

Το Υπουργείο Ενέργειας, Εμπορίου, Βιομηχανίας και Τουρισμού στα πλαίσια των αρμοδιοτήτων του για προώθηση του ηλεκτρονικού εμπορίου, έχει προχωρήσει στην ανάπτυξη του Προγράμματος «Επιχειρείτε Διαδικτυακά». Σκοπός του Προγράμματος είναι η ενίσχυση του ρυθμού ανάπτυξης του ηλεκτρονικού εμπορίου στην Κύπρο.

Ο αριθμός των ανθρώπων που χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο καθημερινά αυξάνεται διαρκώς και μαζί αυξάνεται και ο αριθμός εκείνων που πραγματοποιούν τις αγορές τους ηλεκτρονικά. Μια επιχείρηση που θέλει να αναπτύξει τις δραστηριότητές της σε ευρύτερο κοινό και να αποκτήσει νέους πελάτες, είναι απαραίτητο πλέον να δημιουργήσει και ένα ηλεκτρονικό κατάστημα (e-shop).

Ένα ηλεκτρονικό κατάστημα μπορεί να ανοίξει νέες επαγγελματικές ευκαιρίες και να δώσει ανάσα ζωής για τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης. Από την άλλη πλευρά όμως, μια σειρά κινδύνων ελλοχεύουν για μικρές επιχειρήσεις, οι οποίοι αν δεν υπολογιστούν σωστά, μπορούν να έχουν σοβαρότατες συνέπειες.

Η δημιουργία ενός ηλεκτρονικού καταστήματος δεν είναι μια απλή μεταφορά του καταλόγου προϊόντων μιας επιχείρησης σε ηλεκτρονική μορφή. Το διαδίκτυο (Internet) προσφέρει διαφορετικές ευκολίες και καταργεί πολλούς από τους περιορισμούς που υπάρχουν συνήθως στην περίπτωση δημιουργίας ενός φυσικού καταστήματος.

Για την ακρίβεια, δεν απαιτείται καθόλου η ύπαρξη ενός φυσικού καταστήματος, ενώ μπορεί να αποφευχθεί και η αποθήκευση μεγάλων ποσοτήτων αποθεμάτων, αν υπάρχει επαρκής

υποδομή. Το σημαντικότερο πλεονέκτημα που προσφέρει ένα ηλεκτρονικό κατάστημα είναι ασφαλώς η δραστηριοποίηση της εκάστοτε επιχείρησής σε ευρύτερη γεωγραφική περιοχή από αυτήν που έχει τη δυνατότητα να εξυπηρετήσει ένα φυσικό κατάστημα.

Όπως προαναφέραμε, κάθε εταιρία που έχει ηλεκτρονική παρουσία και μέσω αυτής είναι σε θέση να διευρύνει τον κύκλο εργασιών της επεκτείνοντας τα γεωγραφικά όρια των συναλλαγών της, σημαίνει παράλληλα πως κάθε επιχείρηση που διαθέτει τα προϊόντα της online μπορεί και αποκτά πελάτες σε περιοχές που βρίσκονται μακριά από την έδρα της, ακόμη και στο εξωτερικό. Συμπερασματικά, κάθε επιχείρηση που έχει ένα ηλεκτρονικό κατάστημα, είναι σαν να έχει υποκαταστήματα σε πολλές περιοχές και μάλιστα με το ελάχιστο δυνατό λειτουργικό κόστος.

Κάθε εταιρία που χρησιμοποιεί τις νέες τεχνολογίες, όπως το διαδίκτυο, γίνεται εξ ορισμού πιο ανταγωνιστική, αν διαμορφώσει και χειριστεί σωστά την παρουσία της στον παγκόσμιο ιστό, αφού μπορεί και να ενημερώνεται ευκολότερα για τις τρέχουσες εξελίξεις αλλά και τον ανταγωνισμό στο χώρο που την δραστηριοποιείται. Συνεπώς, λαμβάνοντας ως δεδομένο το ότι σε λίγα χρόνια όλες οι εμπορικές δραστηριότητες θα γίνονται μέσω διαδικτύου, το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι η νέα μεγάλη πρόκληση για κάθε εταιρία που θέλει να είναι ανταγωνιστική.

Αντίστοιχα, ένα ηλεκτρονικό κατάστημα ή ιστοσελίδα παροχής υπηρεσιών θα προσελκύσει πελάτες που μπορεί να μη γνώριζαν την ύπαρξή της επιχείρησης, εάν αυτό εμφανίζεται σε σχετικές αναζητήσεις ή αν προβάλλεται. Μια από τις μεγαλύτερες ευκαιρίες που προσφέρει είναι η κατανόηση των καταναλωτικών συμπεριφορών.

Δίνεται στον εκάστοτε επιχειρηματία η δυνατότητα να δοκιμάσει διαφορετικές προσεγγίσεις δομής και λειτουργίας και να παρατηρήσει την ανταπόκριση που προκύπτει από το κοινό. Αναλύοντας την κίνηση στο ηλεκτρονικό κατάστημα (π.χ. με εργαλεία όπως τα Google Analytics), μπορεί επίσης να αντιληφθεί τι δεν λειτουργεί όπως ήταν αναμενόμενο και να προβεί άμεσα σε διορθώσεις.

Οι ηλεκτρονικές συναλλαγές επιτρέπουν την αμφίδρομη σχέση μεταξύ επιχείρησης και καταναλωτή (interaction). Αυτό σημαίνει πως κάθε εταιρία μέσω των ηλεκτρονικών συναλλαγών μπορεί να συλλέξει πολλά στοιχεία για τις συνήθειες, τις ανάγκες και τα γούστα των καταναλωτών και σύμφωνα με αυτά να αναπροσαρμόσει την πολιτική της.

Επιπλέον, γνωρίζοντας τις συγκεκριμένες ανάγκες των πελατών τους, οι εταιρίες μπορούν να προχωρήσουν στη δημιουργία συγκεκριμένων προϊόντων είτε ανταποκρινόμενων σε έναν καταναλωτή, είτε σε μια ομάδα καταναλωτών που χρειάζονται ένα νέο προϊόν το οποίο δεν υπάρχει ακόμα στην αγορά.

Τέλος, πολύ σημαντικό είναι και το γεγονός, ότι οι επιχειρηματίες μπορούν να δημιουργήσουν ένα κατάστημα με το ελάχιστο δυνατό ανθρώπινο δυναμικό και κατά συνέπεια με μικρότερο κεφάλαιο.

Αυτό σαφώς έχει θετικό αντίκτυπο και στον ίδιο τον καταναλωτή, όχι μόνο στον επιχειρηματία. Το κόστος των προϊόντων που πωλούνται μέσω διαδικτύου είναι κατά γενικό κανόνα πολύ χαμηλότερο από τις τιμές του εμπορίου, αφού ένα ηλεκτρονικό κατάστημα είναι απαλλαγμένο από μεγάλο μέρος του λειτουργικού κόστους ενός πραγματικού καταστήματος (ενοικίαση χώρου και «αέρα», ηλεκτρικό, νερό κλπ) και γενικά απαιτεί πολύ λιγότερο υπαλληλικό προσωπικό. Έτσι και οι πελάτες εξυπηρετούνται με το δυνατό ελάχιστο κόστος και όσο αυξάνεται ο αριθμός των πελατών ενός ηλεκτρονικού καταστήματος, τόσο μειώνεται το συνολικό κόστος εξυπηρέτησης.

Ένα ακόμη όφελος που θα έχουν όσοι εμπορεύονται τα προϊόντα τους διαδικτυακά είναι και το ότι μπορεί να πραγματοποιήσουν καλύτερα τη διαχείριση των παραγγελιών τους. Ο προμηθευτής έχει τη δυνατότητα να απευθυνθεί απευθείας στον πελάτη του χωρίς την ύπαρξη μεσαζόντων και αυτό έχει ως επακόλουθο την ελαχιστοποίηση της προμηθευτικής αλυσίδας και δίνει στον επιχειρηματία την δυνατότητα να μπορεί να ενημερώσει άμεσα τους πελάτες του για τα νέα προϊόντα που παρέχει.

Αυτό όμως, δεν είναι το μόνο πλεονέκτημα που προκύπτει για τους καταναλωτές αφού τα ηλεκτρονικά καταστήματα είναι ανοιχτά 24 ώρες το 24ωρο. Συνεπώς, οποιαδήποτε στιγμή του εικοσιτετράωρου επιθυμούν να αγοράσουν το οτιδήποτε προσφέρεται σε ένα ηλεκτρονικό κατάστημα, είναι σε θέση να ενημερωθούν για τη διαθεσιμότητα του προϊόντος και να προβούν στην συναλλαγή τους. Η οποία συναλλαγή είναι γρήγορη και άμεση, ακόμα και αν εκείνη τη στιγμή το προϊόν βρισκόταν στην άλλη άκρη του πλανήτη. Αλλά το πιο πρακτικό και πιο σημαντικό όφελος για τον καταναλωτή από το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι το ότι ο καθένας βρίσκει αυτό που θέλει, όποτε το θέλει, χωρίς να κάνει βήμα, χωρίς δηλαδή κόπο και χωρίς καμία σπατάλη χρόνου, πραγματοποιεί απλά και εύκολα ψώνια από το σπίτι, από το γραφείο ή από οποιοδήποτε χώρο βρίσκεται.

Επομένως, η αγορά είναι πραγματικά παγκόσμια. Ο καταναλωτής είναι σε θέση μέσω του υπολογιστή του να αγοράσει ακόμα και κάτι το οποίο δεν κυκλοφορεί στην χώρα που κατοικεί, αφού οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να απευθυνθούν σε πελάτες που βρίσκονται σε όλο τον κόσμο, χωρίς την σύσταση κάποιου υποκαταστήματος.

### **3.2 Αποκλειστικά Διαδικτυακές Επιχειρήσεις**

Σημαντικός παράγοντας για να εισέλθει σωστά μια εταιρεία στον κόσμο των διαδικτυακών επιχειρήσεων είναι να γίνει στοχευμένα η σχεδίαση και η υλοποίηση του εταιρικού δικτυακού τόπου. Το marketing για το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι το ίδιο σημαντικό όσο και για το παραδοσιακό εμπόριο, ίσως και περισσότερο, διότι προϊόν και πελάτης δεν έχουν καμία φυσική επαφή. Για το λόγο αυτό, πριν αποφασιστεί ποια στρατηγική θα ακολουθηθεί προκειμένου να υλοποιηθεί το ηλεκτρονικό κατάστημα χρειάζεται μια έρευνα αγοράς στο διαδίκτυο.

Η στρατηγική βέβαια για την επιτυχημένη επιχειρηματική δράση δεν μπορεί να εξαιρέσει τη χρήση της καινοτομίας. Σαφώς, πρέπει να προηγηθεί η έρευνα αγοράς που έχει στόχο να βρει πληροφορίες που αναλύουν τη σχέση πρακτικής marketing, καταναλωτή και αγαθών. Σε μια έρευνα αγοράς συλλέγονται πληθώρα στοιχείων όπως το μέγεθος της αγοράς, τα επιμέρους τμήματά της, το ρυθμό ανάπτυξής της, τις προτιμήσεις των καταναλωτών, την ανταπόκριση των καταναλωτών στις διαφημίσεις και στις προσφορές, ποιοι είναι οι ανταγωνιστές, που βρίσκονται, πόσο μεγάλοι και πόσοι είναι, ποιο το προϊόν τους, η αξία του και τα κανάλια διανομής του. Με την έναρξη του σχεδιασμού κάποιου ηλεκτρονικού καταστήματος πρέπει να υπολογιστούν εκτός από τους καταναλωτές, οι ανταγωνιστές που θα πρέπει να αντιμετωπιστούν στις αγορές και οι εσωτερικές διαδικασίες της εταιρείας. Δημιουργώντας το ορθό στρατηγικό σενάριο βελτιώνεται η προσπάθεια για να ανακαλυφτούν νέες ευκαιρίες, να γίνει αξιοποίηση των ευκαιριών επικοινωνίας με τους πελάτες και τους συνεργάτες, να δημιουργηθούν πιστοί διαδικτυακοί πελάτες και κυρίως να αποφευχθούν οι αρνητικές επιπτώσεις του διαδικτύου στην εταιρεία.

Σε μία αποκλειστικά διαδικτυακή επιχείρηση η ανάλυση της επιχείρησης και του περιβάλλοντος της είναι άκρως απαραίτητη για να επιλεγεί η κατάλληλη στρατηγική.



Ψάχνοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές είναι αναγκαίο να εξεταστεί εξ ολοκλήρου το περιβάλλον στο οποίο κυμαίνεται η επιχείρηση, δηλαδή την αγορά, τους καταναλωτές και τους ανταγωνιστές.

Το κέρδος κάθε επιχείρησης επηρεάζεται από τις πέντε επικρατούσες δυνάμεις της αγοράς:

- Η δύναμη των προμηθευτών η οποία μέσω του διαδικτύου άλλοτε αυξάνεται και άλλοτε μειώνεται π.χ. όταν ο παραγωγός φθάνει απ ευθείας τον καταναλωτή παρακάμπτοντας τους μεσάζοντες η δύναμη του παραγωγού αυξάνεται ενώ όταν οι καταναλωτές μέσω των e-marketplaces βρίσκουν προμηθευτές η δύναμη αυτών μειώνεται.
- Μέσω του διαδικτύου η δύναμη των καταναλωτών αυξάνεται λόγω του ότι τους δίνεται η δυνατότητα να αναζητούν αγαθά και να συγκρίνουν τιμές όχι μόνο από εγχώρια αλλά και από διεθνής ιστοσελίδες.
- Ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιρειών ενός κλάδου αυξάνεται στο διαδίκτυο, λόγω του ότι είναι εύκολο στις επιχειρήσεις να εισέλθουν σε αγορές του εξωτερικού και προσπαθώντας να ανταγωνιστούν η μία την άλλη διαπιστώνεται μείωση των κερδών τους.
- Στο διαδίκτυο μειώνονται τα εμπόδια εισόδου σε μία αγορά, λόγω του ότι για την έναρξη δραστηριότητας μιας εταιρείας ή και επέκτασής της στο εξωτερικό, τα κόστη μειώνονται αισθητά.
- Η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα είναι αισθητή στο διαδίκτυο γιατί η ταχύτητα προώθησης και πώλησης νέων προϊόντων χωρίς μεγάλο κόστος διαφήμισης και διακίνησης σε πολλές αγορές ανατρέπει τις ισορροπίες. Η μείωση των κερδών και ο κατακερματισμός της αγοράς είναι το αποτέλεσμα του ανωτέρου.

Ο σημαντικότερος παράγοντας που λαμβάνει υπόψη της μια επιχείρηση για το αν θα αναπτυχθεί διαδικτυακά είναι οι καταναλωτές. Οι υπεύθυνοι της εταιρείας συγκεντρώνουν πληροφορίες σχετικά με το ποσοστό των καταναλωτών που χρησιμοποιούν το διαδίκτυο, το ποσοστό των καταναλωτών που θα αγόραζαν από το διαδίκτυο, το ποσοστό των καταναλωτών που θα επηρεάζονταν από το διαδίκτυο και τους ενδοιασμούς που έχουν οι καταναλωτές ως προς το να προμηθεύονται από το διαδίκτυο.

Το διαδίκτυο έχει αλλάξει το τοπίο του ανταγωνισμού λόγω του ότι έδωσε την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να ανταγωνίζονται όχι μόνο τις εγχώριες αλλά και του εξωτερικού. Επομένως πρέπει να παρακολουθηθούν εκτός από τους εγχώριους ανταγωνιστές και αυτοί του εξωτερικού (η αποτελεσματικότητα και ο τρόπος επικοινωνίας τους, τα επίπεδα εξυπηρέτησης, τα επιχειρηματικά μοντέλα που χρησιμοποιούν). Αυτό επιτυγχάνεται χρησιμοποιώντας εταιρίες συμβούλων, επισκεπτόμενοι ομάδες συζητήσεων, τις ιστοσελίδες των ανταγωνιστών κλπ.

Το πιο σημαντικό σε μια επιχείρηση η οποία θέλει να κατακτήσει το διαδίκτυο είναι να αναλύσει τις δυνάμεις της και τις αδυναμίες της. Οι αδυναμίες της και οι δυνάμεις της επικεντρώνονται κυρίως στην οικονομική της κατάσταση, στην διοίκηση, στις υπηρεσίες και προϊόντα της, στο εκπαιδευμένο προσωπικό της, στις καινοτομίες, στο όνομά της στην αγορά και στην παραγωγή της. Όσο πιο πολλές είναι οι δυνάμεις της μπορεί ευκολότερα να αρπάξει τις ευκαιρίες και να αντισταθεί στις απειλές, ενώ αν οι αδυναμίες της υπερσχύουν γίνεται ευάλωτη στις απειλές και δεν μπορεί να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες.

Συμπερασματικά ανεξάρτητα των στόχων και της θέσης της επιχείρησης τα κύρια σημεία της σωστής στρατηγικής μιας επιτυχημένης παρουσίας στο διαδίκτυο είναι η εδραίωση της αξιοπιστίας της, η δημιουργία σχέσης έναν προς έναν με τους πελάτες της, η εδραίωση ασφάλειας συναλλαγών, η διάδοση της παρουσίας της στο διαδίκτυο, η ταχύτητα παράδοσης των αγαθών της και η δημιουργία επίκαιρου και ελκυστικού περιεχομένου στην ιστοσελίδα της.

Προχωρώντας η εταιρεία στην εκτέλεση της στρατηγικής που επέλεξε ακολουθεί τα ακόλουθα βήματα προκειμένου να επιτύχει. Αρχικά, οφείλει να πληροφορεί και να εκπαιδεύει κατάλληλα το δυναμικό της και να σιγουρεύεται ότι ο διευθύνων σύμβουλος ηγείται και στηρίζει τη διαδικτυακή στρατηγική. Σημαντικό είναι επίσης, να κατανοεί τι περιμένει το κοινό της από το διαδικτυακό της τόπο και φυσικά να το προσφέρει, επανεξετάζοντας τη φύση των αγαθών και υπηρεσιών που προσφέρει, αυξάνοντας τα και βελτιώνοντας τα συνεχώς τόσο αυτά όσο και τις διαδικασίες διανομής.

Είναι σίγουρο ότι κάθε επιχείρηση πριν αποφασίσει να επενδύσει στο ηλεκτρονικό εμπόριο θα ήθελε να μπορεί να προβλέψει με κάποιο λογικό ποσοστό ακρίβειας την πιθανότητα επιτυχίας της. Αυτό επιτυγχάνεται με μια σειρά κριτηρίων όπως το προϊόν, το κοινό στο

οποίο στοχεύει, την τιμή, τα κανάλια διανομής, το περιβάλλον και την προώθηση του προϊόντος. Αναλύοντας τα κριτήρια αυτά, τα συμπεράσματα θα χρησιμεύσουν στο να κατανείμει σωστά τον προϋπολογισμό της, να εντοπίσει και να επωφεληθεί από τις αδυναμίες του ανταγωνισμού, να προβλέψει τυχόν αδυναμίες που μπορεί να προκύψουν και να βάλει προτεραιότητες στους στόχους της.

Η δημιουργία ενός ηλεκτρονικού καταστήματος εξαρτάται από τους στόχους που έχει κάθε εταιρεία η οποία αποφασίζει να εισέλθει αποκλειστικά στο διαδίκτυο. Δημιουργεί ένα δικτυακό τόπο αφενός μεν για να ανεβάσει το επίπεδο υπηρεσιών της, να αυξήσει τις πωλήσεις της και την ταχύτητα πληροφόρησης συνεργατών και πελατών της μειώνοντας το κόστος της και αφετέρου για να προσφέρει κάτι μοναδικό όπως άμεση πληροφόρηση τιμών, ανταλλαγές μηνυμάτων, εξειδικευμένες πληροφορίες ή υπηρεσίες, εκπαίδευση εξ αποστάσεως. Κυρίως όμως για να προβληθεί σε ευρύτερα γεωγραφικά όρια. Όσο πιο σωστή προετοιμασία έχει πραγματοποιήσει ως προς την επιλογή της στρατηγικής, των στόχων της τόσο πιο εύκολος και πιο ελκυστικός θα είναι ο σχεδιασμός του δικτυακού τόπου της επιχείρησης.

Τέλος, ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο για την επιβίωση και επιτυχία ενός διαδικτυακού τόπου είναι όχι μόνο η επίτευξη συναλλαγών με τους πελάτες, αλλά η ενδυνάμωση της υπάρχουσας εικόνας που έχει για την εταιρεία ο καταναλωτής και η αλληλεπίδραση μαζί του σε βάθος χρόνου.

# Κεφάλαιο 4

## Μελέτη Περίπτωσης

Η μελέτη περίπτωσης ταξινομείται στην κατηγορία των ποιοτικών ερευνών και αποτελεί γενικότερη μορφή της μια μεθοδολογία έρευνας, η οποία αναπτύσσεται κατά βάθος και επεξηγεί ή περιγράφει ένα στιγμιότυπο από κάτι συγκεκριμένο, δηλαδή μια περίπτωση. Η ποιοτική έρευνα είναι μια διερεύνηση που βασίζεται στην υπόθεση ότι άτομα κατασκευάζουν την κοινωνική πραγματικότητα με την μορφή σημασιών και ερμηνειών, και ότι αυτές οι κατασκευές τείνουν να γίνονται μεταβατικές και περιπτωσιακές. Εναλλακτικά, μπορεί να αποτελέσει μια στρατηγική αναζήτησης, η οποία εξετάζει την περίπτωση ως ένα φαινόμενο στις πραγματικές του διαστάσεις και με τεχνικές συλλογής δεδομένων και με μεθοδολογία παραδειγμάτων καταλήγει και αυτή στην εξαγωγή αποτελεσμάτων (Παλαιοκρασάς Σ., 2007).

### 4.1 Μελέτη περίπτωσης Airbnb

#### Πρόβλημα - Σκοπός έρευνας:

Να εντοπιστούν και να καταδειχθούν τα συστατικά και οι παράμετροι της καινοτομίας για την συγκεκριμένη επιχείρηση που ακολουθεί ανάλυσή της, με απώτερο στόχο να καταδειχθεί το πώς λειτουργεί η επιχειρηματικότητα στην περίπτωση αυτή.

#### Αφορμή έναρξης επιχείρησης:

Λόγω της οικονομικής κρίσης και των οικονομικών δυσκολιών που αντιμετώπιζαν οι Brian Chesky και Joe Gebbia για να καλύψουν τα έξοδα του ενοικίου τους, αναγκάστηκαν να ενισχύσουν το σπίτι τους στο San Francisco με τρία φουσκωτά στρώματα και μέσω ενός ιστότοπου που δημιούργησαν βρήκαν τους πρώτους ενοικιαστές, αφού όλα τα καταλύματα της πόλης είχαν γεμίσει λόγω ενός Συνεδρίου Βιομηχανικού Σχεδίου που διεξαγόταν στο San Francisco την συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

### Έναρξη της επιχείρησης Airbnb:

Ιδρύθηκε από τους Brian Chesky και Joe Gebbia, που αποτελούν τους εμπνευστές της ιδέας και με τη βοήθεια του προγραμματιστή Nathan Blecharczyk, δημιούργησαν μια πλατφόρμα που αποτελείται από οικοδεσπότες και φιλοξενούμενους, μετατρέποντας την πόλη τους σε ένα τεράστιο ξενοδοχειακό συγκρότημα.

### Είδος και στρατηγική επιχειρηματικότητας:

Η Airbnb ανήκει στο είδος της Ηλεκτρονικής Επιχειρηματικότητας αφού η δραστηριοποίησή της είναι η παροχή υπηρεσιών μέσω διαδικτύου. Όσον αφορά στη στρατηγική της εταιρείας, είναι η στρατηγική του επιχειρηματικού τζούντο. Αυτό μπορεί κανείς να το αντιληφθεί σκεπτόμενος ότι η εταιρεία εντόπισε ένα τμήμα στην αγορά, όπου με μια εναλλακτική στρατηγική εφάρμοσε και εδραίωσε πλέον τον εναλλακτικό τρόπο ενοικίασης δωματίων και καταλυμάτων στην παγκόσμια αγορά με τεράστια επιτυχία και μικρή αντίσταση από τους ενδιαφερόμενους πελάτες.

### Καινοτομία στην επιχείρηση:

Στην περίπτωση της Airbnb πρόκειται για μια οριακή και ριζική καινοτομία. Σε αυτό το είδος καινοτομίας ανήκουν όσες εταιρείες βασίζονται σε νέες ιδέες και πρωτοποριακές τεχνολογίες. Εξετάζοντας λοιπόν λεπτομερώς την επιχείρηση αυτή, βλέπουμε ότι δίνεται στην μία κατηγορία χρηστών, που στην περίπτωση αυτή είναι ο φιλοξενούμενος, η δυνατότητα να επιλέξει ένα φθηνότερο τρόπο διακοπών σε σύγκριση με το παραδοσιακό δωμάτιο ενός ξενοδοχείου. Είναι σε θέση να πραγματοποιήσει μία διαδικτυακή έρευνα και να επιλέξει ένα χώρο στον οποίο θα διαμένει και ο ιδιοκτήτης από μία μεγάλη γκάμα δωματίων, διαμερισμάτων, αυτόνομων κατοικιών κ.τ.λ. Μέχρι την ίδρυση της εταιρείας αυτής δεν ήταν εφικτό να δει κάποιος μια πόλη σαν ένα απέραντο ξενοδοχειακό συγκρότημα.

Επιπλέον παρέχεται στην άλλη κατηγορία χρηστών, στους οικοδεσπότες, η δυνατότητα να καταχωρήσουν το κατάλυμα τους και να αποκομίσουν χρηματικά έσοδα από τις κρατήσεις που θα προκύψουν όσον αφορά τη χρήση του ακίνητου τους, με την προσθήκη του στην διαδικτυακή πλατφόρμα.

Παρατήρηση: Και οι δύο αυτές κατηγορίες φαίνεται να επωφελούνται από τη χρήση της συγκεκριμένης πλατφόρμας και να αποκτούν κέρδη, είτε αυτό εννοεί την εξοικονόμηση χρημάτων με μία πιο οικονομική λύση, είτε τα άμεσα χρηματικά έσοδα.

### Χρηματοδότηση της επιχείρησης:

Η Airbnb χαρακτηρίστηκε ως μία επιχείρηση που κατόρθωσε ένα από τους μεγαλύτερους γύρους ιδιωτικής χρηματοδότησης που παρατηρήθηκαν παγκοσμίως και μάλιστα σε ένα πολύ σύντομο χρονικό διάστημα.

Κατόρθωσε να εκμεταλλευτεί τις συγκυρίες της εκλογικής περιόδου για να αυξήσει την χρηματοδότηση της ιδέας της και να καταφέρει να επεκταθεί σε παγκόσμιο επίπεδο. Η έλλειψη δωματίων σε ξενοδοχεία οδήγησε στις 800 πρώτες καταχωρήσεις χρηστών με την έναρξη της λειτουργίας της πλατφόρμας που πρωτοεμφανίστηκε πριν από μία ομιλία του Ομπάμα. Έτσι, πολύ εύστοχα, αξιοποίησε τον προεκλογικό αγώνα και επιπλέον τύπωσε δημητριακά με την φωτογραφία του Μπάρακ Ομπάμα, τα οποία κόστιζαν 40 δολάρια το κουτί, και κατόρθωσε να μαζέψει 30,000 δολάρια, γεγονός που την έφερε ένα βήμα πιο κοντά στο στόχο της επέκτασης ανά το παγκόσμιο.

Οι πρωτοποριακές και καινοτόμες ιδέες που χρησιμοποίησε η εταιρεία για να επεκταθεί κίνησαν το ενδιαφέρον της Y Combinator, μίας εταιρείας που προωθεί την έναρξη νέων επιχειρήσεων, η οποία και ενέταξε την Airbnb στο επενδυτικό της πρόγραμμα.

### Έσοδα επιχείρησης:

Η Airbnb παίρνει προμήθεια από τους οικοδεσπότες 3% για κάθε κράτηση που πραγματοποιείται στο ακίνητο τους. Η επιχείρηση χρεώνει τους επισκέπτες 6-12% προμήθεια υπηρεσιών κάθε φορά που κάνουν μία κράτηση.

Σημείωση: Το ποσοστό χρέωσης στους επισκέπτες μειώνεται όσο αυξάνεται η τιμή της κράτησης.

Παρατήρηση: Χαμηλό ρίσκο επιχείρησης. Δεν διαθέτει προϊόντα, παρέχει απλώς υπηρεσίες ως διαμεσολαβητής για την πραγματοποίηση της αναζήτησης ενός καταλύματος και την υλοποίηση της κράτησης. Ουσιαστικά παρέχει μία βάση δεδομένων για να είναι σε θέση οι χρήστες να μπορούν σε οποιοδήποτε χώρο και χρόνο να πραγματοποιήσουν την κράτηση τους, έχοντας όλες τις εναλλακτικές επιλογές συγκεντρωμένες στην παρούσα πλατφόρμα. Η επιχείρηση όμως επωφελείται αφενός από τους επισκέπτες και αφετέρου από τους οικοδεσπότες οι οποίοι έχουν την δυνατότητα να καταχωρήσουν το δικό τους κατάλυμα στην πλατφόρμα αυτή.

### Πορεία της επιχείρησης:

- Η επιχείρηση το 2007 ξεκίνησε με αρχικά έσοδα 240 δολάρια, που απέκτησαν από τους τρεις πρώτους φιλοξενούμενους, που αποτέλεσαν το έναυσμα για την υλοποίηση της ιδέας της επιχείρησης.
- Το 2008 παρουσίασαν ολοκληρωμένη την πλατφόρμα και όπως προαναφέρθηκε άντλησαν 30000 δολάρια χρηματοδότηση.
- Το 2009 η επιχείρηση χρηματοδοτήθηκε από την ένταξη της στο επενδυτικό πρόγραμμα της εταιρείας Y Combinator.
- Το 2014 η Airbnb βραβεύτηκε ως η εταιρεία της χρονιάς από το Inc.com.
- Το 2015 η επιχείρηση άντλησε 1,5 δισεκατομμύρια δολάρια σε νέα κεφάλαια.
- Σήμερα, σύμφωνα με πληροφορίες που προέρχονται από την businessinsider, η πλατφόρμα έχει αποτίμηση 25,5 δισεκατομμύρια δολάρια.
- Σύμφωνα επίσης με την Wall Street Journal, τα έσοδα της επιχείρησης κατά την φετινή χρονιά αναμένεται να ανέλθουν πέραν των 850 εκατομμυρίων δολαρίων.

### Αξιολόγηση λειτουργίας της επιχείρησης:

Η Airbnb εξελίχθηκε από ένα εναλλακτικό κίνημα σε μία τεράστια οικονομική δύναμη. Με την καινοτόμο ιδέα που εμπνεύστηκε και υλοποίησε, βοήθησε εκατομμύρια τουρίστες ανά το παγκόσμιο που αναζητούν για πιο οικονομικά δωμάτια. Επίσης, σύμφωνα με έρευνες αρκετοί οικοδεσπότες για να κατορθώσουν να συνεχίσουν να διαμένουν στο ακίνητο τους, βασίζονται σε αυτά τα έσοδα που προκύπτουν από την ενοικίαση του καταλύματος τους. Στα έξι χρόνια λειτουργίας της η πλατφόρμα εκτιμάται ότι εξυπηρέτησε 9 εκατομμύρια επισκέπτες. Οι οικοδεσπότες του περασμένου έτους καταχώρησαν 250 χιλιάδες περίπου ακίνητα στην εξής πλατφόρμα. Η αξία της επιχείρησης σήμερα εκτιμάται ότι ανέρχεται στα 7,5 δισεκατομμύρια δολάρια.

### **Απόσπασμα συνέντευξης από τον συνιδρυτή της Airbnb, κ.Brian Chesky**

#### Πώς έγινε η μετάβαση από το «έχουμε μια μεγάλη ιδέα» στο «κτίζουμε μια μεγάλη επιχείρηση»;

Συναντηθήκαμε με αρκετούς επενδυτές αλλά δεν ήθελαν να επενδύσουν στην ιδέα. Έτσι αρχίσαμε τη χρηματοδότησή με προσωπικές οικονομίες μας. Πουλούσαμε συλλεκτικά κουτιά δημητριακών πρωινού και κάναμε γενικά κι άλλα τρελά πράγματα. Μπήκαμε στο Y

Combinator (το εκκολαπτήριο επιχειρήσεων με έδρα το Σαν Φρανσίσκο με επικεφαλής τον Paul Graham) το 2009 και πετούσαμε πίσω στη Νέα Υόρκη κάθε Σαββατοκύριακο. Πηγαίναμε από πόρτα σε πόρτα με κάμερες για λήψη φωτογραφιών από όλα αυτά τα διαμερίσματα για να τους βάλουμε εμείς απευθείας στην ιστοσελίδα μας. Κοιμήθηκα στα σαλόνια τους. Από σπίτι σε σπίτι, από μπλοκ σε μπλοκ, οι κοινότητες άρχισαν να αυξάνονται. Και οι άνθρωποι που επισκέπτονταν τη Νέα Υόρκη μετέφεραν στη συνέχεια την ιδέα στην πόλη τους κάθε φορά.

Υπήρξαν στιγμές που νόμιζες ότι η ιδέα αυτή δεν πρόκειται να δουλέψει;

Ναι. Η στιγμή που νομίζαμε ότι η ιδέα αυτή δεν επρόκειτο να δουλέψει ήταν η στιγμή που την εμπνευστήκαμε. Σκεφτήκαμε, "Αυτό θα λειτουργήσει για ένα Σαββατοκύριακο για να πληρώσουμε κάποιους λογαριασμούς, ενώ έχουμε καταλήξει με τη Μεγάλη Ιδέα." Οι άνθρωποι εξακολουθούν να πιστεύουν ότι ήταν παράλογη ιδέα.

Πώς έχει αλλάξει η εταιρεία από τότε που για πρώτη φορά είχατε την ιδέα και όλοι σας προειδοποιούσαν ότι ήταν μια χαζή ιδέα;

Αρχικά ονομάστηκε Air Bed & Breakfast. Αυτό επειδή ήταν κυριολεκτικά διαμονή σε κρεβάτια αέρος. Σήμερα έχουμε άτομα που διαμένουν ακόμα και σε κάστρα. Στην αρχή πιστεύαμε ότι σίγουρα δεν θα ήθελε κάποιος να μείνει σε ένα ξένο σπίτι, θα έμενε εκεί μόνο γιατί θα ήταν φθηνότερο. Αλλά αυτό ήταν μια πολύ λανθασμένη υπόθεση. Οι άνθρωποι αγαπούν τα σπίτια. Αυτός είναι και ο λόγος που ζουν σε αυτά. Αν θέλαμε να ζούμε σε ξενοδοχεία, περισσότερα σπίτια θα σχεδιαστεί σαν ξενοδοχεία.



## 4.2 Μελέτη περίπτωσης Wise Greece

### Πρόβλημα - Σκοπός έρευνας:

Να εντοπιστούν και να καταδειχθούν τα συστατικά και οι παράμετροι της καινοτομίας για την συγκεκριμένη επιχείρηση που ακολουθεί ανάλυσή της, με απώτερο στόχο να καταδειχθεί το πώς λειτουργεί η επιχειρηματικότητα στην περίπτωση αυτή.

### Αφορμή έναρξης επιχείρησης:

Λόγω της οικονομικής κρίσης και των οικονομικών δυσκολιών που αντιμετώπιζαν πολλά άτομα για να καλύψουν τις ανάγκες τους σε σίτιση, οι πλείστοι οργανισμοί υποστήριξης παρατηρήθηκε ότι χρειάζονταν κάποια ενίσχυση. Έτσι λοιπόν, μία ομάδα νέων ανθρώπων που οραματίστηκε την εικόνα μίας «σοφότερης» Ελλάδας, αποφάσισε να δημιουργήσει μία μη κερδοσκοπική κοινωνική επιχείρηση, μέσω της οποίας παρέχονται τα βασικά τρόφιμα σε εκείνους που τα χρειάζονται και κυρίως σε ευπαθείς ομάδες πληθυσμού όπως παιδιά, ηλικιωμένους, άστεγους κ.τ.λ, που όλο και πολλαπλασιάζονται με τα σημερινά δεδομένα. Η ιδέα τους λοιπόν ήταν να εμπνεύσουν τους καταναλωτές, να γνωρίσουν τα ελληνικά προϊόντα και να γίνουν μέρος της Κίνησης στήριξης ανθρώπων που έχουν ανάγκη!

### Έναρξη της επιχείρησης:

Ιδρύθηκε το 2014 και τους εμπνευστές της ιδέας αποτελεί μία ομάδα νέων ευαισθητοποιημένων ατόμων γαλουχημένη με την έννοια του φιλότιμου και έντονο το αίσθημα της ανάγκης για προσφορά, αλληλεγγύη και αλληλοβοήθεια. Στόχος τους ήταν να μυήσουν τους καταναλωτές ανά το παγκόσμιο στις αξίες της υγιεινής ελληνικής διατροφής, έτσι ώστε να γίνουν πρεσβευτές της προσπάθειας να δοθεί μία λύση στο σοβαρό πρόβλημα της σίτισης. Η ομάδα για την επίτευξη των στόχων που έχει θέσει η Wise Greece συμπληρώνεται από ειδικούς σε σημαντικούς τομείς. Πιο συγκεκριμένα απαρτίζεται από ειδικούς της γεύσης, της διασφάλιση ποιότητας, του marketing, των πωλήσεων κ.τ.λ οι οποίοι αναλαμβάνουν την τοποθέτηση των προϊόντων σε νέα σημεία πώλησης, την προβολή της μη κερδοσκοπικής κίνησης Wise Greece και την εκπλήρωση του κοινωνικού της έργου.

### Είδος και Στρατηγική Επιχειρηματικότητας:

Η Wise Greece ανήκει ξεκάθαρα στο είδος της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας αφού προορισμός των κερδών δεν είναι οι μέτοχοι της εταιρείας, αλλά ευπαθείς κοινωνικά ομάδες που έχουν ανάγκη είδη πρώτης ανάγκης. Όσον αφορά στη στρατηγική της εταιρείας είναι η

στρατηγική οικολογικής γωνιάς, που αποσκοπεί στην απόκτηση προνομιακών θέσεων σε μικρά τμήματα της αγοράς, δηλαδή σε γωνίες. Πιο συγκεκριμένα αυτή η επιχείρηση εκμεταλλεύτηκε το γεγονός ότι οι Έλληνες μικροπαραγωγοί δεν έχουν ανεπτυγμένο το δίκτυο πωλήσεών τους και συνήθως δεν έχουν τα μέσα να αναπτύξουν επαρκώς τις πωλήσεις τους, έτσι περιορίζονται συνήθως σε τοπικό επίπεδο. Συνάπτοντας συνεργασίες μαζί τους η Wise Greece, χρησιμοποιεί λοιπόν προϊόντα που έχουν προοπτικές ανάπτυξης και πωλήσεων κι έτσι επιτυγχάνει τελικά τον σκοπό που υπηρετεί και είναι το κοινωνικό συμφέρον.

#### Καινοτομία στην επιχείρηση:

Το είδος καινοτομίας που συναντάται σε αυτή την επιχείρηση είναι η άυλη καινοτομία και εφαρμόζει την ανάπτυξη μεθόδων προώθησης υπό μια νέα οπτική και για διαφορετικό σκοπό από την απλή παραγωγή κέρδους.

Η Wise Greece αποτελεί μία καινοτόμα επιχείρηση η οποία επιτελεί παράλληλα κοινωνικό έργο. Συνιστά λοιπόν μία κίνηση που παράγει κέρδος για την ελληνική οικονομία, ενώ ταυτόχρονα επιτελεί το κοινωνικό της έργο. Η καινοτομία της επιχείρησης έγκειται στο γεγονός ότι μέσω της εξασφάλισης των τροφίμων σε συνανθρώπους τους που το χρειάζονται με έναν τρόπο πρωτότυπο για τον Ελλαδικό χώρο, γίνεται ταυτόχρονα μία προσπάθεια ανάδειξης των ελληνικών προϊόντων, προώθησης των ωφελειών που προκύπτουν από τις ελληνικές διατροφικές αξίες σε παγκόσμιο επίπεδο και ενίσχυση με αυτό τον τρόπο των πωλήσεις των προϊόντων των Ελλήνων μικροπαραγωγών. Συνεπώς αποτελεί και μία κίνηση ευαισθητοποίησης των καταναλωτών σε παγκόσμιο επίπεδο, για να αγκαλιάσουν αυτά τα προϊόντα, να ακολουθήσουν την ελληνική διατροφή και να τα εντάξουν στην καθημερινότητά τους, στηρίζοντας έτσι την προσπάθειά της Wise Greece.

#### Έσοδα επιχείρησης και απόδοση κερδών:

Η Wise Greece επιλέγει να σηματοδοτήσει κάποια ποιοτικά ελληνικά προϊόντα με το λογότυπο της και παίρνει προμήθεια από τους παραγωγούς όταν πραγματοποιείται μία πώληση ενός εκ των προϊόντων αυτών. Όλα τα κέρδη της Wise Greece μετατρέπονται στη συνέχεια σε τρόφιμα και διατίθενται σε Ιδρύματα και Οργανισμούς, που υποστηρίζουν άστεγους, παιδιά και ηλικιωμένους. Αξίζει να σημειωθεί ότι η Wise Greece δεν αποδίδει ποτέ χρήματα, παρά μόνο τρόφιμα σε ανθρώπους που τα έχουν πραγματική ανάγκη. Η εταιρεία ενημερώνεται τακτικά για την εκάστοτε ανάγκη και την καλύπτει άμεσα.

### Συμμετοχές στην Wise Greece:

Στην προσπάθεια της επιχείρησης Wise Greece συμβάλλουν τέσσερις ομάδες συμμετοχής. Η πρώτη κατηγορία είναι οι καταναλωτές οι οποίοι καλούνται να επιλέγουν να προμηθεύονται τα ελληνικά προϊόντα που φέρουν τη σήμανση της Wise Greece, να τα εντάξουν στην καθημερινότητά τους και επίσης να διαδώσουν την πρωτοβουλία αυτή σε όσους περισσότερους μπορούν.

Η δεύτερη κατηγορία συμμετοχής είναι οι παραγωγοί. Σε αυτήν την κατηγορία ανήκουν όλοι όσοι παράγουν ελληνικά και ποιοτικά προϊόντα και για να συμμετάσχουν στην Wise Greece μπορούν απλά να επικοινωνήσουν μαζί τους για να ελέγξουν τα προϊόντα τους.

Η τρίτη κατηγορία που μπορεί να συμμετάσχει είναι οι εταιρείες. Το μόνο που χρειάζεται είναι να διακατέχονται από υψηλό αίσθημα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και να συμβάλουν στην προβολή της Wise Greece εντάσσοντας το λογότυπο της σε όλα τα μέσα επικοινωνίας που διαθέτουν. Επίσης να προσφέρουν ως εταιρικά δώρα τα καλάθια προϊόντων της Wise Greece για να βοηθήσουν στο κοινωνικό τους έργο.

Τέλος, η τέταρτη κατηγορία συμμετεχόντων είναι τα σημεία πώλησης. Σε αυτή την κατηγορία εντάσσονται όλα τα καταστήματα τροφίμων, εστίασης, τουριστικών ειδών, παντοπωλεία, καφετέριες και εστιατόρια. Με το να γίνεις ένα σημείο πώλησης δεν έχεις καμία απολύτως επιβάρυνση, αφού η Wise Greece αναλαμβάνει το στήσιμο των προϊόντων, το διαφημιστικό υλικό, τη σήμανση και την προώθηση του καταστήματός σου ως σημείο πώλησης.

### Σημείωση:

Στην Wise Greece σημαντικό επίσης ρόλο κατέχουν οι υποστηρικτές της στην υλοποίηση και διάδοση της κίνησης της τους οποίους και ομαδοποιεί στην κατηγορία των φίλων.

Επίσης, στην επιχείρηση εντάσσονται δεκάδες άνθρωποι καθημερινά οι οποίοι μοιράζονται το ίδιο αίσθημα κοινωνικής ευθύνης και το όραμα για μία “σοφότερη Ελλάδα”. Στόχος τους είναι να βοηθήσουν το έργο ως μέλη της Wise Greece και να γίνουν μέρος της μη κερδοσκοπικής κίνησης, που εξασφαλίζει βασικά διατροφικά είδη σε άτομα που τα έχουν ανάγκη και βοηθούν στην παράδοση των τροφίμων αυτών στους συνανθρώπους τους. Η Wise Greece με την εγγραφή τους ως μέλη τους προσφέρει ένα καλάθι με προϊόντα που συμμετέχουν στην προσπάθειά τους.

### Παρατήρηση:

Όλες οι προαναφερθέντες κατηγορίες εισπράττουν ως ηθική ικανοποίηση τη χαρά της προσφοράς. Στην ομάδα των καταναλωτών δεν στοιχίζει απολύτως τίποτα η επιλογή ενός προϊόντος που ανήκει στην Wise Greece, αφού θα αγοράσουν κάτι που χρειάζονταν ούτως ή άλλως, με τη γνώση ότι επιλέγοντας για την καθημερινή μαγειρική τους ένα τέτοιο προϊόν ταυτόχρονα βοηθούν και κάποιον άλλο άνθρωπο να έχει φαγητό. Οι παραγωγοί, μπορεί αφανώς μεν να παραχωρούν ένα ποσοστό από τα κέρδη τους στην Wise Greece, όμως αφετέρου αντιλαμβάνονται ότι το γεγονός ότι τα προϊόντα τους φέρουν την σήμανση αυτή είναι ένα επιπλέον κίνητρο για να επιλεγθούν από τους καταναλωτές. Τέλος τα σημεία πώλησης των προϊόντων αυτών, γίνονται γνωστά και επωφελούνται από την προβολή που τους παρέχει δωρεάν η Wise Greece και φαίνεται να προτιμώνται καθημερινά όλο και περισσότερο από τους καταναλωτές.

### Αξιολόγηση λειτουργίας της επιχείρησης:

Η Wise Greece εξελίχθηκε σε μία διπλά καινοτόμα επιχείρηση. Με την καινοτόμο ιδέα που εμπνεύστηκε και υλοποίησε, βοήθησε ένα μεγάλο ποσοστό ατόμων που δεν μπορούσαν να καλύψουν τις διατροφικές τους ανάγκες, εξασφαλίζοντας τους το βασικότερο αγαθό για τη ζωή τους που είναι η διατροφή. Επίσης, κατόρθωσε να γνωστοποιήσει τα ελληνικά ποιοτικά προϊόντα ανά το παγκόσμιο και να προβάλλει και να προωθήσει τις ελληνικές διατροφικές αξίες αναδεικνύοντας τα οφέλη από την κατανάλωση τους. Δεν θα μπορούσε επίσης να παραλειφθεί το γεγονός ότι συνέβαλε αισθητά στην ευαισθητοποίηση των ανθρώπων, σε μία πολύ δύσκολη οικονομική περίοδο και κατόρθωσε να υπενθυμίσει στα πλήθη την αξία της προσφοράς και την ανάγκη για αλληλοβοήθεια.

### **Απόσπασμα συνέντευξης με τη Μελίνα Ταπρανίδου, μια εκ των ιδρυτών της Wise Greece:**

#### Πότε άρχισε τη λειτουργία της η Wise Greece και από ποιούς:

Η ιδέα της Wise Greece γεννήθηκε πριν περίπου 1,5 χρόνο, από τη Μελίνα, τον Αλέξανδρο και τον Γιώργο. Θελήσαμε να εφαρμόσουμε στην πράξη την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα, η οποία σαν έννοια στο εξωτερικό είναι πολύ διαδεδομένη, ενώ στην Ελλάδα κάνει μόλις τα πρώτα της βήματα. Βλέποντας ότι ολοένα και περισσότεροι άνθρωποι τρέφονται κυριολεκτικά από τα σκουπίδια και ότι το βασικό πρόβλημα, αυτό της σίτισης, παραμένει άλυτο, αντιληφθήκαμε ότι οι Έλληνες, που γέννησαν την έννοια του «φιλότιμου» και

κατάγονται από έναν «ευλογημένο» τόπο που παράγει όλα τα καλούδια της φύσης, δεν μπορούν να μένουν απαθείς. Μέσα λοιπόν από μία συσπείρωση των Ελλήνων παραγωγών, θα καταφέραμε όχι μόνο να αναδείξουμε τα ελληνικά προϊόντα, αλλά και να εξασφαλίσουμε έσοδα, τα οποία θα μετατρέπονταν σε τρόφιμα για τους συνανθρώπους μας.

### **Ποια είναι η ιδέα πίσω από τη Wise Greece και ποιος ο στόχος της;**

Η Wise Greece είναι μια μη Κερδοσκοπική Κίνηση που προωθεί τα ελληνικά προϊόντα σε Ελλάδα και εξωτερικό, ενώ χρησιμοποιεί όλα τα κέρδη από τις πωλήσεις τους, για να αγοράσει τρόφιμα και να τα διαθέσει σε άστεγους, ηλικιωμένους και παιδιά, που έχουν πραγματική ανάγκη στις ημέρες μας. Ο σκοπός είναι διπλός. Από τη μία πλευρά, ενισχύονται οι πωλήσεις των Ελλήνων παραγωγών, άρα και η ελληνική οικονομία, ενώ ταυτόχρονα επιτελείται ένα σημαντικό κοινωνικό έργο, αφού εξασφαλίζουμε το πιο βασικό αγαθό για τους συνανθρώπους μας, τη διατροφή.

### **Ποια είναι για εσάς η «σοφή Ελλάδα»;**

Οι νέες γενιές κάνουν σημαντικά βήματα προς μία αλλαγή... προς μία «σοφή Ελλάδα», μία Ελλάδα που δημιουργεί αντί να ακολουθεί, που εμπνέει αντί να εμπνέεται, που «δίνει» αντί να «παίρνει». Η «σοφή Ελλάδα» για εμάς, είναι γεμάτη όρεξη για δημιουργία, έτοιμη να απλώσει το χέρι και να βοηθήσει, χωρίς άσκοπη κριτική, αλλά με πραγματικό ενδιαφέρον. Είναι η Ελλάδα που παίρνει την κατάσταση στα χέρια της, που αφήνει στην άκρη τις αντιπαραθέσεις και τις αλληλοκατηγορίες και συσπειρώνεται για ένα κοινό καλό. Και αυτό το εισπράττουμε καθημερινά στη Wise Greece, αφού για πρώτη φορά τόσο παραγωγοί συνεργάζονται για έναν καλό σκοπό, ενώ παράλληλα οι καταναλωτές είναι πρόθυμοι να ενισχύσουν τον σκοπό μας.

### 4.3 Μελέτη περίπτωσης Kick Starter

#### Πρόβλημα - Σκοπός έρευνας:

Να εντοπιστούν και να καταδειχθούν τα συστατικά και οι παράμετροι της καινοτομίας για την συγκεκριμένη επιχείρηση που ακολουθεί ανάλυσή της, με απώτερο στόχο να καταδειχθεί το πώς λειτουργεί η επιχειρηματικότητα στην περίπτωση αυτή.

#### Αφορμή έναρξης επιχείρησης:

Έγινε αντιληπτό ότι είμαστε στα πρόθυρα μιας μεγάλης οικονομικής αλλαγής με τον τερματισμό της βιομηχανικής εποχής. Παρατηρείται ήδη η μετάβαση αυτή από την βιομηχανική παραγωγή στην οικονομία της δημιουργικότητας, του παραγωγού, του δημιουργού. Συνεπώς, ήταν αναγκαία η ύπαρξη μίας επιχείρησης που να είναι σε θέση να στηρίζει αυτές τις ιδέες που προκύπτουν για να μπορούν να περάσουν στο στάδιο της υλοποίησης. Η ιδέα για την δημιουργία της επιχείρησης ξεκίνησε όταν στο Μπρούκλιν της Νέας Υόρκης, ο Perry Chen, ο Yancey Strickler και ο Charles Adler, δημιούργησαν μια πλατφόρμα η οποία έδινε τη δυνατότητα στο κοινό να ανεβάσει την ιδέα του, με σκοπό να βρει χρηματοδότηση και να την υλοποιήσει.

#### Έναρξη της επιχείρησης:

Ιδρύθηκε πριν από σχεδόν επτά χρόνια και τους εμπνευστές της ιδέας αποτελούν οι Perry Chen, Yancey Strickler και Charles Adler όπως προαναφέρθηκε, μία ομάδα νέων καινοτόμων ατόμων εμπλουτισμένη με την έννοια της δημιουργικότητας και της πρωτοτυπίας και έντονο το αίσθημα για την ανάγκη υποστήριξης όλων αυτών των ιδεών που προκύπτουν καθημερινά από οποιονδήποτε. Στόχος τους να μεν ήταν να δημιουργήσουν μία κερδοφόρα επιχείρηση η οποία θα τους απέδιδε αρκετά χρηματικά έσοδα, όμως το έναυσμα για την έναρξη αυτής της επιχείρησης ήταν να μην πηγαίνουν χαμένες οι ιδέες που μπορεί να άλλαζαν την καθημερινότητα μας, ή που απλά γενικά αξίζει να υλοποιηθούν και θα είχαν απήχηση στο κοινό, αλλά λόγω έλλειψης χρηματοδότησης δεν κατάφεραν να φτάσουν ποτέ σε αυτό το σημείο.

### Είδος και στρατηγική επιχειρηματικότητας:

Η Airbnb ανήκει στο είδος της Ηλεκτρονικής Επιχειρηματικότητας αφού η δραστηριοποίησή της είναι η παροχή υπηρεσιών μέσω διαδικτύου. Όσον αφορά στη στρατηγική της εταιρείας, είναι η στρατηγική της δημιουργίας χρησιμότητας στον πελάτη. Αυτή η στρατηγική έχει μεγάλες πιθανότητες να αποβεί επιτυχημένη, αφού επιτρέπει στους πελάτες να κάνουν αυτό που εξυπηρετεί το σκοπό τους. Στην περίπτωση της Kickstarter οι ιδρυτές της αντιλήφθηκαν ότι μια νέα μέθοδος χρηματοδότησης θα ήταν κάτι περισσότερο από χρήσιμη για πολλούς ανθρώπους και πολύ γρήγορα αποδείχθηκε ότι η σκέψη ήταν ορθή.

### Καινοτομία στην επιχείρηση:

Η Kickstarter ως επιχείρηση αποτελεί μια οριακή και ριζική καινοτομία που έχει ήδη ανατρέψει πολλά δεδομένα στον κόσμο. Δίνει τη δυνατότητα στον καθένα, ο οποίος έχει εμπνευστεί μία ιδέα να τη μοιραστεί με το κοινό και να δει από πριν πόση ανταπόκριση δείχνει για αυτήν ο κόσμος. Εκτελεί διπλό έργο, αφού εκτός από την παραγωγή κέρδους για την εταιρεία, η οποία επωφελήθηκε από την σκέψη για τη δημιουργία αυτού του ιστότοπου χρηματοδότησης από το πλήθος, συγχρόνως αναπτύσσονται και υλοποιούνται μέσω αυτής καινοτόμα project, που ο κάθε ένας μπορεί να εμπνευστεί. Είναι εμφανές λοιπόν ότι η καινοτομία στο επιχειρείν πολλαπλασιάζεται εφόσον δεν υφίσταται μόνο στα πλαίσια της ιδέας για τη δημιουργία της επιχείρησης αλλά προκύπτει καθημερινά και από τη λειτουργία της.

### Χρηματοδότηση της επιχείρησης:

Η Kickstarter έχει πολύ χαμηλό ρίσκο ως επιχείρηση, εφόσον δεν αναλαμβάνει αυτή την χρηματοδότηση της ιδέας που θεωρεί ότι θα επιτύχει. Αν επιτύχει όμως, αποκομίζει ένα ποσοστό από τα κέρδη της. Την χρηματοδότηση των project αναλαμβάνει ο ίδιος ο κόσμος και ο εμπνευστής το μόνο που έχει να κάνει είναι να ανεβάσει την δική του ιδέα στην ιστοσελίδα της Kickstarter.

### Σημείωση:

Κανένας δεν είναι ζημιωμένος από αυτήν την επιχείρηση. Η Kickstarter λαμβάνει χρηματικά έσοδα από τα κεφάλαια που αντλήθηκαν. Ο εμπνευστής της ιδέας, δεν έχει να χάσει κάτι με το να μοιραστεί το project που επιθυμεί να δημιουργήσει με τον κόσμο, αντιθέτως μπορεί να καταφέρει να συγκεντρώσει τα χρήματα που χρειάζονται για να υλοποιηθεί η ιδέα του. Ο εμπνευστής της ιδέας, σε περίπτωση που μαζέψει τα απαραίτητα χρήματα θα πρέπει να

ανταμείψει τους επενδυτές του για την πίστη που έδειξαν στην ιδέα σου. Δηλαδή, και οι επενδυτές έχουν κάτι να αποκομίσουν αφού ανάλογα με το χρηματικό ποσό που θα επενδύσουν, θα αναμένουν μελλοντικές απολαβές, εφόσον και όταν το project υλοποιηθεί. Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι δεν μπορούν να δοθούν στους επενδυτές μετοχές ή χρηματικό αντίτιμο, το μόνο που μπορεί να προσφέρει ο εμπνευστής της ιδέας είναι να τους παρέχει δωρεάν προϊόν ή ελεύθερη είσοδο ή unlimited downloads ή οτιδήποτε άλλο συσχετίζεται άμεσα με το project που υλοποιήθηκε.

#### Δυνατότητα συμμετοχής:

Οποιοσδήποτε μπορεί να ανεβάσει την δική του ιδέα στην ιστοσελίδα της επιχείρησης Kickstarter με μία και μόνο προϋπόθεση, να έχει τραπεζικό λογαριασμό στην Αγγλία, Καναδά, Αμερική, Νέα Ζηλανδία ή Αυστραλία για να μπορεί να αποταμιεύσει τα χρήματα του project. Από τη στιγμή που είναι σε θέση να εξασφαλίσει στην κατοχή του ένα τραπεζικό λογαριασμό που να εξυπηρετεί το Kickstarter, θα πρέπει να ανεβάσει την ιδέα του. Η ιδέα του μπορεί να εμπίπτει σε μία εκ των ακόλουθων κατηγοριών. Υπάρχουν συνολικά 13 κατηγορίες, οι οποίες περιλαμβάνουν τέχνες, κόμικ, χορό, σχέδιο, μόδα, κινηματογράφο και βίντεο, τρόφιμα, παιχνίδια, μουσική, φωτογραφία, εκδόσεις βιβλίων, τεχνολογίας και θέατρο. και 36 υποκατηγορίες.

#### Λειτουργία διαδικασίας χρηματοδότησης:

Για να μπορεί να ξεκινήσει η διαδικασία της προσπάθειας για χρηματοδότηση, αφού πρώτα ο εμπνευστής της ιδέας έχει φροντίσει για την ύπαρξη του τραπεζικού λογαριασμού που προαναφέρθηκε, τότε θα πρέπει να ανεβάσει στην ιστοσελίδα της Kickstarter ένα μικρό εισαγωγικό στο οποίο να αναφέρεται ξεκάθαρα ο σκοπός του project, τα συνολικά χρήματα που θα χρειαστούν για να εξασφαλιστεί η υλοποίηση του και θα πρέπει να τεθεί απαραίτητα ένα χρονικό πλαίσιο, μέσα στο οποίο θα πρέπει να έχουν μαζευτεί τα χρήματα. Να σημειωθεί ότι, εάν και εφόσον το χρονικό περιθώριο εξαντληθεί και ο εμπνευστής δεν έχει κατορθώσει να συλλέξει τα χρήματα που έκρινε απαραίτητα για την υλοποίηση του project, τότε σε αυτήν την περίπτωση τα χρήματα που έχει μαζευτεί μέχρι στιγμής θα πρέπει να επιστρέφουν στους επενδυτές.



### Έσοδα επιχείρησης:

Η καινοτόμα επιχείρηση Kickstarter επωφελείται από τη λήψη του 5% των αντληθέντων κεφαλαίων.

### Παρατήρηση:

Συγκριτικά με άλλες ιστοσελίδες ηλεκτρονικού εμπορίου έχει θέσει ένα πολύ χαμηλό ποσοστό κέρδους. Το σημαντικότερο είναι ότι σε αντίθεση με πολλές άλλες παρόμοιες ιστοσελίδες, δεν κατέχει κανένα δικαίωμα ιδιοκτησίας επάνω στην ιδέα που θα ανεβάσεις.

### Αξιολόγηση λειτουργίας της επιχείρησης:

Η επιχείρηση Kickstarter είναι μια τεράστια παγκόσμια κοινότητα χτισμένη γύρω από τη δημιουργικότητα και τις δημιουργικές εργασίες. Αξίζει να σημειωθεί ότι πάνω από 10 εκατομμύρια άνθρωποι, από κάθε ήπειρο της γης, έχουν υποστηρίξει ένα έργο Kickstarter. Σε αυτή την επιχείρηση βρήκαν διέξοδο πολλοί δημιουργοί για να βρουν τους πόρους και την υποστήριξη που χρειάζονται για να κάνουν τις ιδέες τους πραγματικότητα, έχοντας την ευκαιρία να τις μοιραστούν με μια ζωντανή κοινότητα υποψήφιων υποστηρικτών. Χαρακτηριστικά, σε μία συνέντευξη ενός εκ των ιδρυτών της εταιρείας, ειπώθηκε ότι η Kickstarter μετράει την επιτυχία της σύμφωνα με τον αρχικό σκοπό για τον οποίο άλλωστε και δημιουργήθηκε η εταιρεία, δηλαδή από το πόσο μπορεί να συμβάλει στην υλοποίηση δημιουργικών ιδεών και όχι από το μέγεθος το κερδών. Από την έναρξη της επιχείρησης, συνολικά 10 εκατομμύρια άνθρωποι έχουν υποστηρίξει τα projects που δημοσιεύτηκαν στην ιστοσελίδα του Kickstarter, έχουν χορηγηθεί περισσότερο από 1 δισεκατομμύριο δολάρια, και έχουν υλοποιηθεί περίπου 110.000 έργα. Κάθε έργο της Kickstarter μπορεί να θεωρηθεί ως μία ευκαιρία για να δημιουργηθεί το σύμπαν, ο κόσμος ή ο πολιτισμός που μπορεί να οραματιστεί και επιθυμεί ο καθένας μας και στην επιχείρηση αυτή οι άνθρωποι εργάζονται μαζί για να κάνουν τα έργα αυτά πραγματικότητα. Συμπεραίνουμε λοιπόν, ότι αυτή η εταιρεία απαρτίζεται από ανθρώπους που κάνουν πράγματα για τους ανθρώπους και γίνονται πρεσβευτές της προσπάθειας κάποιου να δημιουργήσει την ιδέα του και να τη βλέπει να παίρνει σάρκα και οστά. Η ομάδα για την επίτευξη των στόχων αυτών δεν μπορεί να μην επιτελεί κοινωνικό έργο, αφού στοχεύει στο να κάνει πραγματικότητα το όραμα κάποιου ανθρώπου και γενικά ολόκληρη η επιχείρηση μπορεί να θεωρηθεί ως ένα κοινωνικό κίνημα. Πραγματικά, είναι μία από τις πιο δημιουργικές και καινοτόμες ιστοσελίδες στον κόσμο που προωθούν την καινοτομία με την ύπαρξη τους.

## **Απόσπασμα συνέντευξης με τον συνιδρυτή της Kickstarter, κ. Perry Chen**

Όταν το ξεκινήσατε αυτό, το είχατε σκεφτεί καθόλου ως εταιρεία ή μήπως το βλέπατε ως ένα κοινωνικό κίνημα;

Ήταν απλά μια ιδέα. Είναι αστείο, αλλά θυμάμαι όταν στην αρχή, που έρχονταν άνθρωποι οι οποίοι προσπαθούσαν να μας πείσουν ότι «Αυτό που κάνετε αποτελεί κοινωνικό έργο» και εγώ ήμουν κάπως, «Τι λέτε;» Τώρα όμως το βλέπω κι εγώ έτσι.

Είχατε στο μυαλό σας αυτή την ιδέα για μεγάλο χρονικό διάστημα;

Η αρχική ιδέα ήρθε σε μένα, νομίζω στα τέλη του 2001 ή στις αρχές του 2002. Δεν ήμουν σε θέση όπου θα ήθελα να ιδρύσω μια εταιρεία ή ειλικρινά δεν ήξερα πώς να το κάνω, ειδικά μέσα στο διαδικτυακό χώρο. Δεν ήμουν πολύ εξοικειωμένος με το διαδίκτυο. Ζούσα στη Νέα Ορλεάνη και σκεφτόμουν να συνεχίσω να εργάζομαι στο χώρο της μουσικής. Τελικά η ίδρυση της Kickstarter ήταν το 2009.

Όλοι έχουμε διαφορετικές ερμηνείες για το Kickstarter, αλλά ποια είναι η ουσία του Kickstarter στο μυαλό σας;

Θα θέλαμε να είναι ένα θεμελιώδες εργαλείο για την απελευθέρωση ή την προώθηση της δημιουργικότητας. Νομίζω ότι, όταν είμαστε νεότεροι, ό,τι κι αν σημαίνει αυτό, έχουμε ιδέες όλη την ώρα. Αγκαλιάζουμε και υποστηρίζουμε τις ιδέες μας. Νομίζω ότι είμαστε σε θέση να προσφέρουμε στους ανθρώπους τη δυνατότητα να ξεπεράσουν το εμπόδιο της χρηματοδότησης και στη συνέχεια να τους επιτρέψουμε να χτίσουν μια κοινότητα και να προτρέψουμε το κοινό να υποστηρίξει ένα έργο.

# Βιβλιογραφία

Βλαχοπούλου, Μ. & Δημητριάδης, Σ., (2014), *ηλεκτρονικό Επιχειρείν & Μάρκετινγκ: καινοτόμα μοντέλα σε ψηφιακό περιβάλλον*. Αθήνα: Rosili.

Λιβιεράτος, Α., (2013), *Οδηγός καινοτομίας για μικρές επιχειρήσεις*. Αθήνα: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.

Μίντζμπεργκ, Χ., Αλστραντ, Μ. & Λάμπελ, Τ., (2004), *Το Σαφάρι της Στρατηγικής: εισαγωγή στη στρατηγική διοίκηση επιχειρήσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.

Ντράκερ, Π., (c1985), *Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις ΑΣΕ Α.Ε. Βιβλιοθήκη Μάνατζμεντ.

Ξανθάκης, Μ. & Τσιπούρη, Λ., (2001), *Διαχείριση τεχνολογίας και Venture Capital: Η περίπτωση της Ελλάδας*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση

Παλαιοκρασάς, Σ., (2007), *Οδηγίες για τη Διενέργεια Μελέτης Περίπτωσης Επιχειρηματικότητας*. Αθήνα: Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων

Σαλαβού, Ε.Ε., (2013), *Καινοτομία και Αλλαγή στο 'Επιχειρείν'*. Αθήνα: Rosili.

Σάλλα – Δοκουμετζίδη, Τ., (1996), *Δημιουργική φαντασία και παιδική τέχνη*, εκδόσεις Εξάντας.

Χρήμα Files, Ειδική Σειρά Ερευνών του Περιοδικού Χρήμα, Τεύχος 4 (σειρά Νέα Οικονομία), Οκτώβριος 2002.

Afuah, A., & Tucci, C. L., (2001), *Internet business models and strategies: Text and cases*. New York, NY: McGraw-Hill.

Anderson, C., (2008), *Η Μακριά Ουρά: πώς το διαδίκτυο επηρεάζει την οικονομία, τις επιχειρήσεις και τον πολιτισμό*. Αθήνα: Κάτοπτρο.

Bilton, C., (2007), *Management and Creativity: from creative industries to creative management*. Blackwell Publishing.

Chaffey, D., (2008), *Ηλεκτρονικό Επιχειρείν και Ηλεκτρονικό Εμπόριο*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.

Chesbrough, H., (2003a), The era of open innovation, *MIT Sloan Management Review* 44:3, Άνοιξη, σ. 35-41.

Chesbrough, H., (2003b), *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Harvard Business School Press, Κέμπριτζ, Μασαχουσέτη.

Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W. & West, J., (2006), *Open Innovation: Researching a New Paradigm*, Oxford University Press, Οξφόρδη.

Deschamps, J-P., (2008), *Innovation Leaders: how senior executives stimulate, steer and sustain innovation*. Chichester, England; Hoboken, NJ: Jossey – Bass.

Gassmann, O. και Enkel, E., (2004), «Towards a theory of open innovation: three core processes archetypes», Paper presented at the R&D Management Conference, Λισαβόνα, 6-9 Ιουλίου.

Getzels, J. W. & Jackson, P. W., (1962), *Creativity and Intelligence: Explorations With gifted students*, Wiley.

Laitinen, K. E., (2000), “Long-term Success of Adaptation Strategies: Evidence from Finnish Companies”, *Long Range Planning*, vol. 33, pp. 805-830

Leigh, A., (2010), *Μάνατζμεντ: τα μυστικά της επιτυχίας*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Mascarenhas B. & Aaker, A. D., (1989), *Strategy Over the Business Cycle*, *Strategic Management Journal*, vol. 10, pp. 199-210

OECD (2005), *Oslo Manual. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, 3rd Edition*. OECD and Eurostat.

Oubosson-Torbay, Osterwalder, and Pigneur, (2002), “E-business model design, classification, and measurements,” *Thunderbird International Business Review*, 44(1), pp. 5-23

Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V., (2006), *Το Μέλλον του Ανταγωνισμού: συν-δημιουργία μοναδική αξίας με τους πελάτες*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.

Rappa, M., (2001), ‘Business models on the web: Managing the digital enterprise,’ [Online] <[digitalenterprise.org/models/models.html](http://digitalenterprise.org/models/models.html)>. Accessed: December 2015

Say, J. B., & Biddle, C. C., (1851), *A treatise on political economy*. J. Grigg.

Shane S, Venkataraman, S., The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*. 2000;25(1):217–226.

Stevenson, H.H. & Jarillo, J.C., (1990), A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*, 11, 17–27.

Syrett, M. & Lammiman, J., (2004), *Επιτυχημένες Καινοτομίες: πώς να ενθαρρύνετε και να διαμορφώσετε επικερδείς ιδέες*. Εκδόσεις Κέρκυρα.

Tapscott, D. Lowy, A., & Ticoll, D., (2000), “Digital capital: Harnessing the power of business webs,” Cambridge, MA: Harvard Business School Press. In

Timmers, P., (1998), Business models for electronic markets. *Electronic Markets*, 8(2), 3–8.

Torrance, E. P., (1966), *Torrance tests of creative thinking*, Bensenville, IL: Scholastic Testing Service

## **Ιστοσελίδες:**

<https://www.kickstarter.com/>

<https://gigaom.com/2012/05/22/kickstarter-founder-perry-chen-intervie/>

<https://www.airbnb.gr/>

<http://www.kathimerini.gr/778807/article/oikonomia/epixeirhseis/airbnb-to-diktyo-enoikiashs-katoikiwn-poy-allazei-tis-diakopes>

<http://www.theatlantic.com/business/archive/2013/08/airbnb-ceo-brian-chesky-on-building-a-company-and-starting-a-sharing-revolution/278635/>

<http://www.wisegreece.com/>

[http://www.huffingtonpost.gr/2015/02/18/lige-geysi-wise-greece-kinisi\\_n\\_6696244.html](http://www.huffingtonpost.gr/2015/02/18/lige-geysi-wise-greece-kinisi_n_6696244.html)

## Γλωσσάριο

- GEM: Global Entrepreneurship Monitor (Παγκόσμιο Παρατηρητήριο για την Επιχειρηματικότητα)
- E-shop: Ηλεκτρονικό Κατάστημα
- E-business: Ηλεκτρονικό επιχειρείν
- Break even point analysis
- SWOT analysis: Strength – Weakness – Opportunity –Threat
- PEST analysis: Political – Economical – Social – Technological
- B-webs: business webs
- ECIC: Electronic Commerce Innovation Centre