

Πρόλογος

Το βιβλίο βασίζεται κυρίως στη διδακτορική διατριβή της Δρ. Θεοδώρας Βάλβη, αλλά είναι επίσης προϊόν συνεργασίας των τριών συν-συγγραφέων, καθώς και της ουσιαστικής και καταλυτικής υποστήριξης και συμβολής του Καθηγητή Ευάγγελου Γρηγορούδη (Πολυτεχνείο Κρητης), χωρίς την οποία δεν θα είχαμε την επιτυχή ολοκλήρωση του εγχειρήματος αυτού.

Το βιβλίο αυτό επιδομεί επίσης πάνω στα νοηματικά και εμπειρικά θεμέλια που υλοποιήθηκαν με ένα προηγούμενο σύγγραμμα (από τα πρώτα πάνω στο θέμα του καινοτομείν και επιχειρείν στον ελληνικό ακαδημαϊκό χώρο), και συγκεκριμένα, το «Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία – Θεωρία και Πράξη» που συνέγραψε ο Καθηγητής Ε. Καραγιάννης σε συνεργασία με τον Καθηγητή Ι. Μπακουρο και την ουσιαστική συμβολή και υποστήριξη της Δρ. Ε. Σαμαρά και της Δρ. Θ. Βαλβη το 2010 και εκδόθηκε από τις Εκδόσεις Σοφία (<https://www.esofia.net/vivlio/oikonomika-dioikisi-epiheiriseon/kainotomia-kai-epiheirimatikitita>)

Το ‘καινοτομείν’ και το ‘επιχειρείν’ είναι πολύ παλιές έννοιες και πράξεις για τους Έλληνες που έκαναν τη χώρα μας γνωστή στα πέρατα του κόσμου. Στους χαλεπούς καιρούς της ‘κρίσης’ είναι μια ευκαιρία να ξαναδοούμε τις ρίζες και τις καταβολές μας, δημιουργικά.

Οι σύγχρονες παγκόσμιες τεχνολογικές, πολιτικές και οικονομικές εξελίξεις (παγκοσμιοποίηση, επαναπροσδιορισμός κοινωνικών συμβολαίων, καθώς και ανατροπή της παγκόσμιας οικονομικής τάξης πραγμάτων) συνεπάγονται ένα ολοένα και περισσότερο σημαντικό και αλληλο-εξαρτώμενο ρόλο της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας-διατομεακά και διεπιστημονικά μέσα σε ένα πλαίσιο Σουμπερτιανής δημιουργικής καταστροφικότητας. Αυτές οι τάσεις και φαινόμενα επιβάλλουν μια συστηματική προσέγγιση στη θεώρηση, διάγνωση και παρέμβαση/επίλυση προβλημάτων/προκλήσεων, καθώς και την αξιολόγηση και αξιοποίηση ευκαιριών και λήψη αποφάσεων/πρωτοβουλιών μέσα σε ένα πλαίσιο διαφάνειας και αποτελεσματικότητας.

Η μακρά ύφεση στην Ελλάδα ήρθε ως αποτέλεσμα της χαμηλής ανταγωνιστικότητας της οικονομίας και της έλλειψης θεσμικών και διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων οι οποίες θα καθιστούσαν τη χώρα μας λιγότερο ευάλωτη στη διεθνή συγκυρία. Σε ότι αφορά τη χαμηλή ανταγωνιστικότητα της οικονομίας μας, αυτή οφείλεται σε μεγάλο ποσοστό και στο έλλειμμα της παιδείας και πιο συγκεκριμένα στην εκπαίδευση στις επιστήμες της διαχείρισης των επιχειρήσεων, της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας. Οι τρεις αυτές λέξεις για πολλά χρόνια ήταν απύσες από τα προγράμματα σπουδών των ελληνικών ΑΕΙ και η δε τελευταία «παρεξηγημένη» και «απαγορευμένη» από τα εγχειρίδια του μάνατζμεντ.

Οι σύγχρονες τοπικές (ελληνικές), διεθνείς (ευρωπαϊκές) και παγκόσμιες οικονομικές συνθήκες και τάσεις δημιουργούν την επιτακτική ανάγκη να πυροδοτήσουμε, επισπεύσουμε και αφυπνίσουμε υψηλή ποσότητα και ποιότητα επιχειρηματικών πρωτοβουλιών, που να βασίζεται σε υψηλής ποιότητας και ποσότητας καινοτομίες (καθώς και low-tech, medium tech, high-tech). Αυτός είναι ο σημαντικός δρόμος και το μέσον προκειμένου να στοχοποιήσουμε και να επιτύχουμε πραγματική, ουσιαστική και, τελικά, ταχύτερη ανάπτυξη του ΑΕΠ. Αυτού του είδους η ανάπτυξη είναι πολύ περισσότερο πιθανόν να

προέλθει από νέες ποιοτικά διαφορετικές και υπερέχουσες πρωτοβουλίες που θα αναλαμβάνονται από «ανατέλλουσες βιομηχανίες», παρά αναδιρθρώνοντας τις υπάρχουσες και πιθανόν «δύσους».

Μπορεί να είναι στρατηγικά περισσότερο συνετό να επενδυθούν πολύτιμοι και σπάνιοι πόροι σε προσεκτικά υπολογισμένα «στρατηγικά στοιχεία», παρά να εξακολουθούμε να τα σπαταλάμε σε τομείς παρακαμάζουσας βιομηχανίας. Με αυτή την έννοια θα ήταν καλύτερο να δώσουμε επιθετική κοινωνικό-οικονομική επανεκπαίδευση επανεισαγωγής ή και προγράμματα εθελούσιας συνταξιοδότησης, ώστε να επιτρέψουμε νέες στρατηγικές και μεθόδους να έλθουν στο προσκήνιο. Εξάλλου, δε θα πρέπει να ξεχνάμε ότι μια χώρα παραμένει ανταγωνιστική όσο μπορεί να παράγει προϊόντα και υπηρεσίες που έχουν μεγαλύτερη προστιθέμενη αξία ανά μονάδα κόστους από άλλες άμεσα συγκρίσιμες (στην περίπτωσή μας σαφώς άλλες χώρες της Ε.Ε., αλλά και άλλες παρόμοιες).

Ορίζουμε τη «βιώσιμη» επιχειρηματικότητα ως τη δημιουργία εταιρειών που επιβιώνουν, αποφέρουν κέρδη και αναπτύσσονται. Τέτοιες εταιρείες συντελούν στη δημιουργία αμοιβαίως ενισχυόμενων δικτύων καινοτομίας και συστάδων γνώσεων που οδηγούν προς μια εύρωστη ανταγωνιστικότητα. Ορίζουμε την «εύρωστη» (robust) ανταγωνιστικότητα σαν μια κατάσταση οικονομικής οντότητας και γίνεσθαι που προσφέρει συστηματικά και προστατεύσιμα «ασύμμετρα πλεονεκτήματα» στις οντότητες που αποτελούν μέρος της οικονομίας. Μια τέτοιου είδους οικονομία δομείται πάνω σε αμοιβαίως συμπληρούμενη και ενισχυόμενη, χαμηλή, μεσαία, και υψηλή τεχνολογία σε δημόσιο και ιδιωτικό τομέα (κυβερνητικούς οργανισμούς, ιδιωτικές εταιρείες, πανεπιστήμια και μη κυβερνητικές οργανώσεις).

Στην καρδιά της βιώσιμης επιχειρηματικότητας και εύρωστης ανάπτυξης που προϋποθέτουν μια υψηλή ποσότητα αλλά και ποιότητα καινοτομικής επιχειρηματικότητας, βρίσκεται η καινοτομία επιχειρηματικού προτύπου – ένα είδος «μετα-επιχειρείν» και «μετα-καινοτομείν».

Η καινοτομία επιχειρηματικού προτύπου στοχεύει ακριβώς στον εντοπισμό και αξιοποίηση ευκαιριών, τρόπων και μέσων ώστε να ενισχυθεί η αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα της καινοτομικής επιχειρηματικότητας μέσω νέων προσεγγίσεων (προτύπων) ρευστοποίησης της προστιθέμενης αξίας που παρέχεται από μια συγκεκριμένη λύση (προϊόν η υπηρεσία).

Υπάρχουν τρία βασικά είδη επιχειρηματικών προτύπων πάνω στα οποία μπορεί να βασισθεί η καινοτομία επιχειρηματικού προτύπου (Καραγιάννης – Διαλέξεις GWU, 2010-2018):

1. Το «άμεσο», όπου πληρώνει ο πελάτης για το προϊόν η υπηρεσία (π.χ. αγορά αυτοκινήτου),
2. Το «έμμεσο», όπου δεν πληρώνει ο πελάτης αλλά ο πάροχος επιτυγχάνει χρηματοροές μέσω στοχευμένης διαφήμισης ή άλλων έμμεσων τρόπων, όπως συλλογή και αξιοποίηση προσωπικών και εταιρικών δεδομένων (πχ η μηχανή αναζήτησης Google) και
3. Το «υβριδικό» η «FREMIUM», όπου ο πελάτης απολαμβάνει δωρεάν την χρήση της βασικής και απλούστερης εκδοχής του προϊόντος η υπηρεσίας (π.χ. λογισμικό), αλλά πρέπει να πληρώσει για περισσότερο λειτουργικές εκδοχές (π.χ. Adobe Reader σε σχέση με Adobe Professional).

Το πως προσαρμόζει και εξελίσσει ο επιχειρηματίας τον τρόπο ρευστοποίησης της προστιθέμενης αξίας, ώστε και ο πελάτης να είναι πιο ικανοποιημένος και μάλιστα όσο είναι δυνατόν να ξεπερνούνται οι προσδοκίες του, είναι απόρροια του καινοτομείν πάνω στο επιχειρηματικό πρότυπο και μάλιστα αυτό έχει εφαρμογές σε καθαρά κερδοσκοπικά πλαίσια, αλλά και σε υβριδικές περιπτώσεις (όπως στην κοινωνική επιχειρηματικότητα και την καινοτομία επιχειρηματικού προτύπου όσον αφορά μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς ή συνεργασίες δημοσίου και ιδιωτικού τομέα (ΣΔΙΤ)).

Το παρόν σύγγραμμα διερευνά και αναλύει με ενδελεχή τρόπο τις διάφορες εκφάνσεις και διαστάσεις της καινοτομίας επιχειρηματικού προτύπου και μάλιστα με διατομεακή και διατοπική προσέγγιση. Πιστεύουμε ότι θα είναι συνεχώς χρήσιμο και ενδιαφέρον τόσο για ακαδημαϊκούς και φοιτητές, όσο και για ανθρώπους σε θέσεις ευθύνης στο δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα.

Ιούλιος 2019

Ηλίας Γ. Καραγιάννης, Washington, DC
Θεοδώρα Βάλβη, Αθήνα, Ελλάδα
Σπύρος Βλιάμος, Πάφος, Κύπρος

Εισαγωγή

1.1 Βασικές έννοιες

Ο όρος καινοτομία αναφέρεται στην εισαγωγή ενός νέου προϊόντος στην αγορά ή στην ποιοτική αλλαγή (βελτίωση) ενός είδους υπάρχοντος. Η 'εφεύρεση' αποτελεί την σύλληψη μιας ιδέας για ένα νέο προϊόν ή μια διαδικασία ενώ η 'καινοτομία' είναι η εμπορευματοποίηση (επιτυχημένη εφεύρεση) αυτής της ιδέας ή διαδικασίας. Η καινοτομία περιλαμβάνει την εισαγωγή και εφαρμογή νέων ιδεών ή διαδικασιών καθώς και την εισαγωγή νέων προϊόντων στην αγορά.

Υπάρχουν πολλοί και διαφορετικοί ορισμοί για το τι είναι η καινοτομία. Οι Freeman and Soete (1997) διαχωρίζουν την καινοτομία από τον άξονα της εφεύρεσης ως εξής: "η δημιουργία μιας νέας ιδέας που μειώνει την πράξη και περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες που απαιτούνται για την εμπορική εκμετάλλευση των νέων τεχνολογιών" (Pavie et al., 2013).

Ο Joseph Schumpeter (2005) διακρίνει τις εξής δύο κατηγορίες καινοτομίας:

1. Η ριζοσπαστική καινοτομία (radical innovation) είναι μια καινοτομία που σπάει εντελώς με το παρελθόν. Πρόκειται για μια εντελώς νέα έννοια ή ένα προϊόν. Είναι μια ιδέα που δεν έχει φανεί σε επιχείρηση, σε αγορά ή αλλού. Γενικά θεωρείται ότι είναι υψηλότερου κινδύνου και απαιτεί πολύ περισσότερους πόρους.
2. Βαθμιαία (ή συνηθισμένη) καινοτομία (incremental or ordinary innovation) είναι η καινοτομία που έχει εξελιχθεί από τις προηγούμενες καινοτομίες και συνεχίζει να το κάνει πολύ πιο αργά και φυσικά, όπως είναι οι γενικές αλλαγές στα προϊόντα ή στις υπηρεσίες. Γενικά θεωρείται χαμηλότερου κινδύνου και απαιτεί λιγότερους πόρους (Pavie et al., 2013).

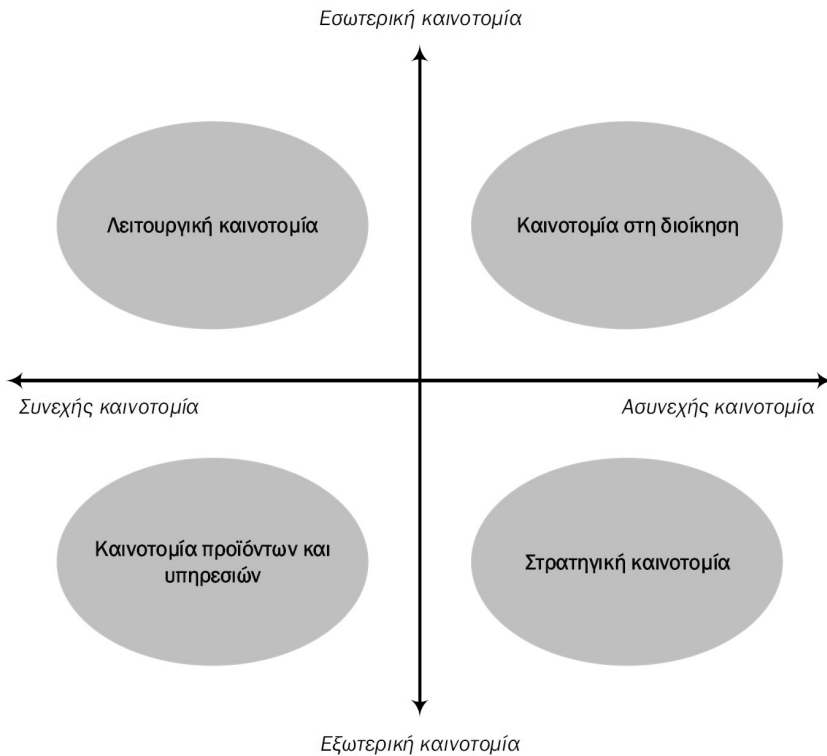
Σε όλους του τύπους καινοτομίας υπάρχουν τέσσερα κοινά βασικά χαρακτηριστικά: νεωτερισμός, αβεβαιότητα/κίνδυνος αποτυχίας, πολυπλοκότητα και πιθανές συγκρούσεις συμφερόντων. Με βάση τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, η διαφοροποίηση μεταξύ των τύπων καινοτομίας βασίζεται στα εξής τέσσερα κριτήρια:

1. Τομέας: καθορίζει το που εστιάζει η καινοτομία
2. Βαθμός νεωτερισμού: φανερώνει το πόσο νέα είναι η καινοτομία
3. Βαθμός αλλαγής (της οργανωτικής δομής): καταδεικνύει τι είδους αλλαγές είναι απαραίτητες στον οργανισμό,

4. Ύθηση/πυροδότηση καινοτομίας (trigger): φανερώνει το τι πυροδότησε τη διαδικασία της καινοτομίας.

Πιο συγκεκριμένα, το κριτήριο ‘τομέας’ περιλαμβάνει τους εξής τέσσερεις τύπους: καινοτομία προϊόντος, καινοτομία διαδικασίας, καινοτομία μάρκετινγκ και οργανωσιακή καινοτομία/κοινωνική καινοτομία (social innovation) (βλ. Σχήμα 1.1).

Σχήμα 1.1. Είδη καινοτομίας (Stampfl, 2016)



Σε ένα διαφορετικό πλαίσιο, ο While Jeffrey Philips προτείνει εννέα τύπους καινοτομίας: τεχνολογική καινοτομία (technological-led), καινοτομία που βασίζεται στην Έρευνα και Ανάπτυξη (R&D), καινοτομία που βασίζεται στο σχεδιασμό (design-led), επιχειρησιακή καινοτομία (operational), καινοτομία επιχειρηματικού μοντέλου (Business Model Innovation), καινοτομία βάσει αναγκών (needs-based), καινοτομία στον τομέα υπηρεσιών (service/experience), καινοτομία στη διοίκηση (management innovation) και η ανοιχτού τύπου καινοτομία (open innovation) (βλ. Σχήμα 1.1).

Παράλληλά, η εταιρία στρατηγικής Doplin (θυγατρική της Deloitte) ορίζει δέκα διαφορετικούς τύπους καινοτομίας (Σχήμα 1.1): επίδοση προϊόντος (product performance), σύστημα προϊόντος (product system), διαδικασία (process), επιχειρηματικό μοντέλο (profit model), υπηρεσία (service), κανάλια (channel), εμπορικό σήμα (brand), συμμετοχή πελάτη (customer engagement), δίκτυο και συνέργειες (network) και δομή (structure).

Μια εναλλακτική εμπειρική κατηγοριοποίηση προτείνεται από τον Mark Sniukas, ο οποίος ξεχωρίζει τους εξής τέσσερεις τύπους: καινοτομία προϊόντων και υπηρεσιών (product and services innovation), λειτουργική καινοτομία (operational innovation), στρατηγική καινοτομία (strategic innovation) και καινοτομία στη διοίκηση (management innovation), όπως παρουσιάζεται στο Σχήμα 1.1.

Συγκεκριμένα η καινοτομία στη διοίκηση κατηγοριοποιείται περαιτέρω με βάση το πόσο καινοτόμα θέλει να είναι η επιχείρηση (ριζοσπαστική/βαθμιαία ή συνεχής/ασυνεχής καινοτομία) και πού επικεντρώνεται η επιχείρηση για την αναζήτηση καινοτομιών (έμφαση στην ανάλυση του εξωτερικού ή του εσωτερικού περιβάλλοντος). Σύμφωνα λοιπόν με την πρόταση του Sniukas, η λειτουργική καινοτομία αναφέρεται στην τεχνολογική καινοτομία για την παραγωγή προϊόντων ενώ η καινοτομία προϊόντων και υπηρεσιών στη βελτίωση της εμπειρίας των πελατών. Η στρατηγική καινοτομία περιλαμβάνει την ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών μοντέλων και νέων αγορών, με στόχο την εξασφάλιση προστιθέμενης αξίας για την επιχείρηση και για τους πελάτες. Τέλος η καινοτομία στη διοίκηση αναφέρεται στην βελτίωση της αποδοτικότητας για την επίτευξη των οργανωσιακών στόχων.

Επιπρόσθετα, υπάρχουν και άλλοι τρεις τύποι καινοτομίας. Η ανοιχτού τύπου καινοτομία που αποτελεί μια προσέγγιση κατά την οποία ο οργανισμός εκμεταλλεύεται εσωτερικές αλλά και εξωτερικές πηγές πληροφοριών σε όλα τα στάδια της διαδικασίας. Η ανατρεπτική καινοτομία (disruptive innovation), όπου παρουσιάζονται νέα προϊόντα που συνήθως είναι χαμηλότερης ποιότητας σε σχέση με αντίστοιχα προϊόντα που ήδη καταναλώνονται αλλά διατίθενται στους πελάτες με τους εξής ευνοϊκότερους όρους: χαμηλότερη τιμή πώλησης, απλουστευμένα τεχνολογικά και πιο εύχρηστα. Η ανατρεπτική καινοτομία δηλαδή βασίζεται στα εξής πλεονεκτήματα: στην απλούστευση της τεχνολογίας, στο νέο δίκτυο αξίας και στο επιχειρηματικό πρότυπο καινοτομίας. Τα επιχειρηματικά πρότυπα μπορούν από μόνα τους να αποτελέσουν αντικείμενο καινοτομίας. Ο Πίνακας 1.1 συνοψίζει τους διαφορετικούς ακαδημαϊκούς και εμπειρικούς ορισμούς και κατηγοριοποιήσεις της καινοτομίας.

1.4 Μέτρηση και διαχείριση καινοτομίας

Η έρευνα και ανάπτυξη είναι γενικά το βασικό εργαλείο μέτρησης που χρησιμοποιείται για την καινοτομίας (Evangelista et.al., 2001), αλλά το συγκεκριμένο μέτρο μπορεί να μετρηθεί με βάση διαφορετικές ιδιότητες. Για παράδειγμα, όπως αναφέρουν οι Καραγιάννης και Μπακούρος (2010), ως μέτρηση έρευνας και ανάπτυξης, από την οπτική γωνία των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας, θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί ο αριθμός των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας. Εντούτοις, άλλες ιδιότητες μετρούνται επίσης συχνά, όπως οι προϋπολογισμοί ερευνητικής χρηματοδότησης, ο αριθμός ερευνητών, ο αριθμός σημαντικών εφευρέσεων, ο αριθμός νέων προϊόντων, η ποσότητα ή το ποσοστό δημοσιευμένης έρευνας, κ.λπ. (Tidd, 2001). Ακόμα, άλλες ιδιότητες συνδέονται με έναν πιο έμμεσο τρόπο, όπως η αυξανόμενη παραγωγικότητα και τα χαμηλότερα κόστη (Nelson and Winter, 1982). Άλλη μια ταξινόμηση των μετρήσιμων χαρακτηριστικών είναι ο κοινωνικός αντίκτυπος της καινοτομίας. Τα παραδείγματα σε αυτήν την περίπτωση θα μπορούσαν να συμπεριλάβουν τη δυνατότητα να μετρηθούν τα οφέλη χρηστών, οι χαμηλότερες τιμές διάθεσης στην κατανάλωση, η χρονική αποταμίευση χρηστών και άλλα κοινωνικά δικαιώματα (Mansfield et. al., 1977).

Μια τυπολογία των μετρήσιμων χαρακτηριστικών μπορεί να βοηθήσει να συγκεντρωθούν τα ανόμοια μετρητικά στοιχεία. Η κύρια κατηγοριοποίηση είναι μεταξύ των ποσοτικών (hard) και των ποιοτικών (soft) μετρητικών στοιχείων (Πίνακας 1.2), όπως σημειώνεται από τους Καραγιάννη και Μπακούρο (2010). Τα ποσοτικά μετρητικά στοιχεία είναι εκείνα τα χαρακτηριστικά που μπορούν να συνδεθούν άμεσα με τη διαδικασία καινοτομίας. Για παράδειγμα, ο αριθμός διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας που εκδίδονται είναι άμεση έκβαση της διαδικασίας της έρευνας και γενικά δεν επηρεάζεται από τους εξωτερικούς παράγοντες. Η βελτίωση της παραγωγικότητας, αφ' ενός, μπορεί να είναι το άμεσο αποτέλεσμα της καινοτομίας αλλά η σύνδεση είναι λιγότερο σαφής λόγω των άλλων επιδρώντων χαρακτηριστικών – οι αυξήσεις παραγωγικότητας θα μπορούσαν να επηρεαστούν από το γεγονός του αυξανόμενου διευθυντικού ενδιαφέροντος που περιβάλλει την εφαρμογή μιας καινοτομίας παραγωγικότητας. Αυτό δεν πρόκειται να υποθέσει ότι η καινοτομία δεν ήταν η αρχική επιρροή των κερδών παραγωγικότητας αλλά μάλλον η διαδικασία μέτρησης μπορεί να μην είναι αρκετά αυστηρή για να διαφοροποιήσει τις διάφορες επιρροές (Καραγιάννης και Μπακούρος, 2010).

Η έρευνα και η ανάπτυξη έχουν άμεση επίδραση στην παραγωγή. Στις μελέτες που πραγματοποιήθηκαν στον τομέα των κατασκευών, διαπιστώθηκε ότι η εφαρμοσμένη χρηματοδότηση έρευνας και ανάπτυξης ήταν μια ισχυρότερη εξήγηση των διαφορών στην αύξηση παραγωγικότητας απέναντι στις βιομηχανίες κατασκευής συγκριτικά με τη συνολική χρηματοδότηση E&A από ολόκληρη τη βιομηχανία (Nelson, 1977). Αυτό δείχνει ότι οι δαπάνες E&A είναι ένα άμεσο μέτρο της παραγωγικότητας της επιχείρησης (Καραγιάννης και Μπακούρος, 2010).

Πίνακας 1.2. Σύγκριση των μεταβλητών για τη μέτρηση της καινοτομίας (Καραγιάννης και Μπακούρος, 2010)

ΠΟΣΟΤΙΚΑ ΜΕΤΡΗΣΙΜΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ		ΠΟΙΟΤΙΚΑ ΜΕΤΡΗΣΙΜΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΟ	ΜΕΤΡΟ	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΟ	ΜΕΤΡΟ
Έρευνα και Ανάπτυξη	Πατέντες Δαπάνες για Ε&Α Νέα προϊόντα Προσωπικό σε Ε&Α Δημοσιεύσεις Κίνητρα για Ε&Α Νέα χαρακτηριστικά Εφευρέσεις Νέες αγορές Επεκτάσεις προϊόντων Συνέδρια Συμφωνίες ερευνητικής συνεργασίας και ανάπτυξης Άλλες συνεργασίες	Επίδραση	Παραγωγικότητα Ανάπτυξη Χαμηλότερα κόσθη Ευελιξία Προσφορά/Ζήτηση Μέγεθος εταιρίας Επίδραση αγοράς
		Κοινωνικό	Χαμηλότερες τιμές Κοινωνική συμμετοχή Εξοικονόμηση χρόνου

Τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας χρησιμοποιούνται όλο και περισσότερο ως δείκτες των δραστηριοτήτων εφευρέσεων. Ο αριθμός διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας που χορηγούνται σε μια δεδομένη εταιρία ή μια χώρα μπορεί να απεικονίσει τον τεχνολογικό δυναμισμό. Τα μειονεκτήματα των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας ως δείκτες, εντούτοις, είναι ότι πολλές καινοτομίες δεν αντιστοιχούν σε μια κατοχυρωμένη με δίπλωμα ευρεσιτεχνίας εφεύρεση, πολλά διπλώματα ευρεσιτεχνίας αντιστοιχούν σε μια εφεύρεση με σχεδόν μηδενική τεχνολογική και οικονομική αξία, και πολλά διπλώματα ευρεσιτεχνίας δεν οδηγούν ποτέ σε καινοτομία (Καραγιάννης και Μπακούρος, 2010).

Ένας άλλος χρήσιμος δείκτης παραγωγής είναι ο αριθμός επιστημονικών δημοσιεύσεων. Πάλι υπάρχει μια τεράστια διαφορά μεταξύ των χωρών αλλά για την Ευρωπαϊκή Ένωση συνολικά υπάρχει πρόοδος. Για να είναι σε θέση να εκτιμήσει τα δημοσιευμένα επιστημονικά άρθρα (ποιότητα), κάποιος μπορεί να εξετάσει πόσες φορές έχει γίνει αναφορά σε μια ορισμένη δημοσίευση.

1.5 Καινοτομία και επιχειρηματικότητα

Επιχειρηματικότητα και καινοτομία είναι η έννοια της ανθρώπινης προσπάθειας και στόχου, ένα κοινωνικο-οικονομικό φαινόμενο εγγενές στην ανθρώπινη φύση καθώς συνιστά, συγχρόνως, κοινωνικούς και πολιτικούς μηχανισμούς θετικής αλλαγής και ανάπτυξης, με την προϋπόθεση ότι αυτοί εξισορροπούνται και καθοδηγούνται από συστήματα αποτελεσματικά, ρυθμιστικά και παρέχοντα κίνητρα (Καραγιάννης, 2011).

Οι σύγχρονες τοπικές (ελληνικές), διεθνείς (ευρωπαϊκές) και παγκόσμιες οικονομικές συνθήκες και τάσεις δημιουργούν την επιτακτική ανάγκη αφύπνισης και πυροδότησης υψηλής ποσότητας και ποιότητας επιχειρηματικών πρωτοβουλιών, που να βασιζέται σε υψηλής ποιότητας και ποσότητας καινοτομίες (καθώς και low-tech, medium tech, high-tech). Σύμφωνα με αρκετούς ερευνητές, αυτός είναι ο σημαντικός δρόμος και το μέσον για τη στόχευση και επίτευξη πραγματικής, ουσιαστικής και, τελικά, ταχύτερης οικονομικής ανάπτυξης. Αυτού του είδους η ανάπτυξη είναι πολύ περισσότερο πιθανόν να προέλθει από νέες ποιοτικά διαφορετικές και υπερέχουσες πρωτοβουλίες που θα αναλαμβάνονται από «ανατέλλουσες βιομηχανίες», παρά αναδιρθρώνοντας τις υπάρχουσες και πιθανόν «δύουσες».

Όπως τονίζουν και οι Carayannis and Kaloudis (2008), οι έννοιες της δυναμικής ανταγωνιστικότητας και της βιώσιμης επιχειρηματικότητας αποτελούν πυλώνες ενός καθεστώτος που ονομάζεται «Δημοκρατικός Καπιταλισμός», εν αντιθέσει προς τον «Λαϊκίστικο ή Καπιταλισμό του Καζίνο», όπου οι πραγματικές ευκαιρίες για εκπαίδευση και οικονομική ευημερία είναι διαθέσιμες για όλους, και ειδικά για τους νέους. Αυτό θα μπορούσε να είναι το άμεσο παράγωγο συλλογής στρατηγικών και πρωτοβουλιών από «πάνω προς τα κάτω» καθώς και από «κάτω προς τα πάνω», που θα συμπεριλάμβαναν ισχυρές πολιτικές χρηματοδότησης έρευνας και ανάπτυξης, αλλά επιπλέον και την ανάπτυξη δικτύων καινοτομίας και συστάδων γνώσης διατομεακών και διαπεριφερειακών.

Ως «βιώσιμη» επιχειρηματικότητα ορίζεται η δημιουργία εταιρειών που επιβιώνουν, αποφέρουν κέρδη και αναπτύσσονται (Καραγιάννης και Μπακούρος, 2010). Τέτοιες εταιρίες συντελούν στη δημιουργία αμοιβαίως ενισχυόμενων δικτύων καινοτομίας και συστάδων γνώσεων που οδηγούν προς μια εύρωστη ανταγωνιστικότητα. Ως «εύρωστη» (robust) ανταγωνιστικότητα ορίζεται μια κατάσταση οικονομικής οντότητας και γίνεσθαι που προσφέρει συστηματικά και προστατεύσιμα «ασύμμετρα πλεονεκτήματα» στις οντότητες που αποτελούν μέρος της οικονομίας (Καραγιάννης και Μπακούρος, 2010). Μια τέτοιου είδους οικονομία δομείται πάνω σε αμοιβαίως συμπληρούμενη και ενισχυόμενη, χαμηλή, μεσαία, και υψηλή τεχνολογία σε δημόσιο και ιδιωτικό τομέα (κυβερνητικούς οργανισμούς, ιδιωτικές εταιρίες, πανεπιστήμια και μη κυβερνητικές οργανώσεις).

Στο πλαίσιο αυτό, οι υπάρχουσες νέες, μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες μπορούν να δώσουν καλύτερες λύσεις με μικρότερο κόστος, θα είναι πάντοτε οι νικητές, ειδικά σε επιβραδυνόμενες αγορές και σε οικονομίες που βρίσκονται σε στάδια ύφεσης του οικονομικού κύκλου.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονισθεί ιδιαίτερα η σημασία της ανταγωνιστικότητας στην έννοια της βιώσιμης επιχειρηματικότητας. Η ανταγωνιστικότητα είναι η ικανότητα ατόμων,

οργανισμών και εθνών να επιτύχουν μεγάλες αποδόσεις και μεγάλα αποτελέσματα και συγκεκριμένα να προσθέσουν αξία χρησιμοποιώντας τα ίδια ή μικρότερα ποσά εισαγωγής (Καραγιάννης και Μπακούρος, 2010).

Επιπλέον, η επιχειρηματική προσθήκη αξίας και η επιχειρηματική μάθηση από την εμπειρία, η μάθηση από την αναλογία και η μάθηση από την αποτυχία, δεν ανήκει μονάχα στον κόσμο των οντοτήτων που εστιάζουν στο κέρδος αλλά επίσης και στον τομέα των οντοτήτων που δεν εστιάζουν σε αυτό. Ο γνώμονας για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων αυτών ως «ανώτερα» μπορεί να περιλαμβάνει βασικές ικανότητες ενός συγκεκριμένου οργανισμού ή έθνους καθώς και μια σύγκριση με άλλους οργανισμούς ή έθνη. Τότε το βασικό συμπέρασμα της ανταγωνιστικότητας είναι ότι αυτή επιτυγχάνεται μέσω μιας διαδικασίας οργανωτικής βελτίωσης όπου οι οργανισμοί μιας οικονομίας επηρεάζουν τα άτομα, τη γνώση και τις τεχνολογίες ώστε να αναδιευθετηθούν οι σχέσεις και να επιτευχθούν υψηλότερα επίπεδα παραγωγής.

Παρά το γεγονός ότι η έννοια των επιχειρηματικών προτύπων αναφέρθηκε για πρώτη φορά το 1947 (Santos et al., 2009), φαίνεται να μην υπάρχει σαφής και κοινά αποδεκτός ακαδημαϊκός ορισμός στη βιβλιογραφία (βλέπε για παράδειγμα Goethals, 2009; Makinen and Serpanen, 2007) ενώ σύμφωνα με τους Schneider and Spieth (2013) δεν υπάρχει ούτε η έννοια του επιχειρηματικού προτύπου καινοτομίας.

Οι Shafer et al. (2005) βρήκαν δώδεκα διαφορετικούς ορισμούς μεταξύ των ετών 1998 και 2002, που περιλαμβάνουν 42 διαφορετικά συστατικά του επιχειρηματικού προτύπου. Επιπλέον, οι De Reuver et al. (2013) διακρίνουν την ευρωπαϊκή και την αμερικανική σχολή των επιχειρηματικών προτύπων, όπου η πρώτη δίνει έμφαση στη μοντελοποίηση και στο σχεδιασμό των προσεγγίσεων, ενώ η δεύτερη δίνει έμφαση στις ταξινομήσεις των επιχειρηματικών προτύπων και τη χρήση τους στην ανοιχτή καινοτομία. Τέλος οι Osterwalder and Pigneur (2010) αναπτύσσουν τον καμβά του επιχειρηματικού προτύπου γύρω από την πρόταση αξίας, ορίζοντας ένα επιχειρηματικό πρότυπο (σελ. 14) ως “την λογική με βάση την οποία μια επιχείρηση δημιουργεί, προσφέρει και συλλαμβάνει την αξία.”

Επιπροσθέτως οι Schneider and Spieth (2013) προσδιόρισαν ότι η έρευνα του επιχειρηματικού προτύπου καινοτομίας μπορεί να εστιάσει στις εξής τρεις βασικές προοπτικές:

1. Στα θεωρητικά θεμέλια της βασιζόμενης σε πόρους όψης της επιχείρησης (Barney, 1991).
2. Στη βασιζόμενη σε δυνατότητες όψης της επιχείρησης (Teece et al., 1997).
3. Στη στρατηγική όψη της επιχείρησης (Hitt et al., 2001; Kuratko and Audretsch, 2009).

Η καινοτομία και η επιχειρηματικότητα είναι οι οδηγοί για τη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη. Η καινοτομία και η επιχειρηματικότητα προσφέρουν τη βαθιά και περιεκτική διορατικότητα στις διάφορες περιοχές γνώσης και παρέχοντας σε αυτές διακριτικές δεξιότητες γνώσης. Η καινοτομία και η επιχειρηματικότητα είναι περίπου διαδικασίες όπως η διαχείριση έρευνας και ανάπτυξης που οργανώνει την καινοτομία, τη δημιουργία της νέας καινοτόμου επιχείρησης στις υπάρχουσες εταιρίες και τη δημιουργία των νέων εταιριών (Καραγιάννης και Μπακούρος, 2010).

Οργανωσιακή Διάσταση στα Επιχειρηματικά Πρότυπα

3.1 Δραστηριότητες καινοτομίας επιχειρηματικού προτύπου

Ένα μοντέλο μπορεί να εξεταστεί, να υπολογιστεί, να επαληθευτεί καθώς και να αναπαραχθεί. Το εννοιολογικό πλαίσιο του επιχειρηματικού προτύπου (business model construct) λειτουργεί:

- ⊙ ως βάση για την ταξινόμηση των επιχειρήσεων,
- ⊙ ως σημείο αναφοράς της ανομοιογένειας στις επιδόσεις των επιχειρήσεων, καθώς και
- ⊙ ως μια νέα μορφή καινοτομίας.

Το πλαίσιο αυτό χρησιμοποιήθηκε για την κατανόηση και την κατηγοριοποίηση των οδηγών αξίας των επιχειρηματικών προτύπων. Τα επιχειρηματικά πρότυπα, λόγω της ταυτόχρονης εστίασης τους στους μηχανισμούς δημιουργίας και δέσμευσης αξίας, αποτελούν καταλληλότερα εργαλεία για την περιγραφή νέων μορφών επιχειρηματικότητας σε σχέση με τις παραδοσιακές θεωρίες στα πλαίσια των στρατηγικών.

Καθώς κάποια επιχειρηματικά πρότυπα επιτυγχάνουν καλύτερα αποτελέσματα σε σχέση με άλλα, οι επιχειρήσεις μπορεί να αναπαράγουν και να μιμηθούν τα επιτυχημένα επιχειρηματικά πρότυπα. Μέρος της σχετικής βιβλιογραφίας υποστηρίζει πως τα επιχειρηματικά πρότυπα αποτελούν όχημα αλλά και πηγή της καινοτομίας. Οι μελέτες που εξετάζουν τα επιχειρηματικά πρότυπα ως κινητήρια δύναμη της καινοτομίας, τα περιγράφουν ως «μεθόδους που λειτουργούν σαν διαμεσολαβητές μεταξύ της ανάπτυξης της τεχνολογίας και της δημιουργίας οικονομικής αξίας». Τα επιχειρηματικά πρότυπα γίνονται αντιληπτά όλο και περισσότερο ως νέες μονάδες ανάλυσης για τη μελέτη των στρατηγικών καινοτομίας.

Ο όρος «επιχειρηματικό πρότυπο» εμφανίστηκε στα τέλη της δεκαετίας του 50, αλλά σπάνια χρησιμοποιήθηκε σε δημοσιεύσεις μέχρι την δεκαετία του 90, ενώ χρησιμοποιήθηκε πιο εντατικά μετά το 2000 κατά τη διάδοση του διαδικτύου. Μέχρι σήμερα, δεν υπάρχει κοινά αποδεκτός ή επικρατέστερος ορισμός για τα επιχειρηματικά πρότυπα, με αποτέλεσμα οι σχετικές έννοιες να παραμένουν ασαφείς. Οι ορισμοί ποικίλουν ανάλογα με τον ρόλο που αυτά επιτελούν, όπως για παράδειγμα:

- ⊙ Η μετάδοση της οργανωσιακής κουλτούρα (organizational narrative)
- ⊙ Η μετατροπή της καινοτομίας σε αξία
- ⊙ Η μέθοδος για τις δραστηριότητες της επιχείρησης που περιλαμβάνει τον οργανωσιακό σχεδιασμό και την στρατηγική
- ⊙ Οι ροές πληροφορίας και πόρων

Ακόμη, κάποιιοι σημειώνουν ότι τα επιχειρηματικά πρότυπα αποτελούν «σχεδιασμένες δομές που καθορίζουν διάφορες λειτουργίες, όπως τις διεπιχειρησιακές σχέσεις που αναπτύσσονται στον χώρο των ορίων του περιβάλλοντος της επιχείρησης (boundary-spanning)».

Το εννοιολογικό πλαίσιο του επιχειρηματικού προτύπου χρησιμοποιείται για να υποδηλώσει διαφορετικά πεδία, όπως:

- ⊙ Τα μέρη ενός επιχειρηματικού προτύπου (π.χ. μοντέλο δημοπρασιών)
- ⊙ Τις κατηγορίες επιχειρηματικών προτύπων (π.χ. «απευθείας στον πελάτη»)
- ⊙ Παραδείγματα επιχειρηματικών προτύπων που εφαρμόζονται στον πραγματικό κόσμο (π.χ. το μοντέλο της Dell)
- ⊙ Διάφορες άλλες έννοιες (π.χ. τα στοιχεία και οι σχέσεις ενός μοντέλου)

Οι Afuah and Tucci (2001) προτείνουν τρεις γενικές στρατηγικές των επιχειρηματικών προτύπων:

1. Στρατηγική φραγμού (block),
2. Στρατηγική ροής (run)
3. Στρατηγική συνεργασίας (team-up)

Από την άλλη πλευρά, οι Amit and Zott (2012) εστιάζοντας στις βασικές ερωτήσεις που πρέπει να απαντήσει ένα επιχειρηματικό πρότυπο καινοτομίας (βλ. Σχήμα 3.1), αναγνωρίζουν τέσσερεις βασικούς οδηγούς αξίας:

1. Την καινοτομία (novelty), δηλαδή την υιοθέτηση καινοτομιών σε σχέση με την οργάνωση και τη διοίκηση,
2. Τη συμπληρωματικότητα (complementarities), δηλ. τις (διαγωνίες) συνεργασίες στα πλαίσια του δικτύου συνεργατών της επιχείρησης για τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος,

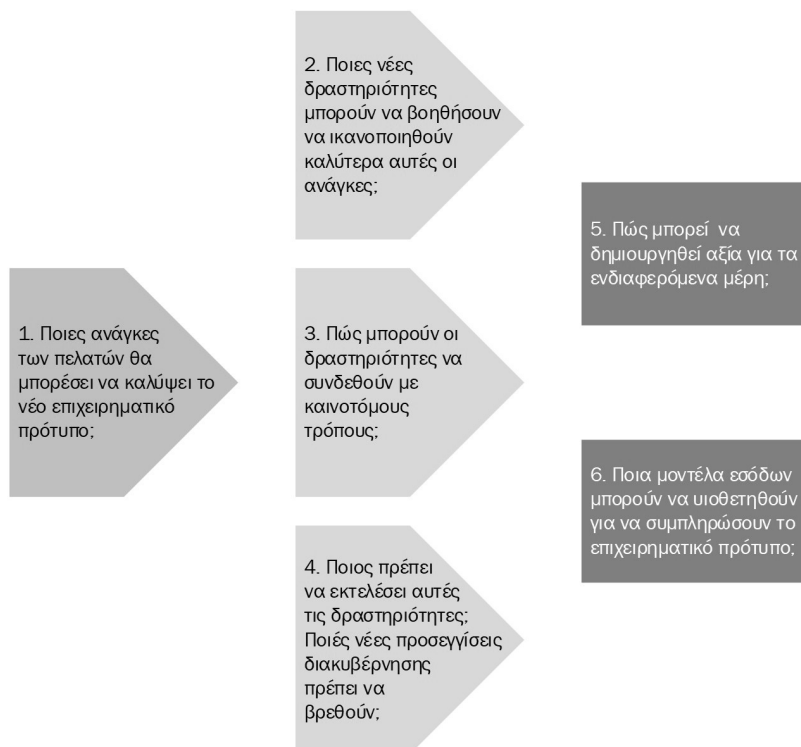
3. Την αποδοτικότητα (efficiency), δηλαδή τον εντοπισμό εκείνων των δραστηριοτήτων που μπορούν να μειώσουν το κόστος συναλλαγών και
4. Το κλείδωμα (lock-in), δηλαδή την ενσωμάτωση στοιχείων που συμβάλλουν στην διατήρηση των ενδιαφερόμενων (όπως είναι οι πελάτες).

Οι Osterwalder and Pigneur (2010) κατηγοριοποιούν τα επιχειρηματικά πρότυπα βάση μοτίβων, π.χ. «μακριά ουρά» (long tail), «δωρεάν», ως βάση του επιχειρηματικού προτύπου (freemium), «πολυμερείς πλατφόρμες» (multi-sided platforms) και «ανοιχτά επιχειρηματικά πρότυπα». Επιπρόσθετα, οι Koen et al. (2011) ταξινομούν την καινοτομία επιχειρηματικού προτύπου σύμφωνα με τις εξής τρεις διαστάσεις:

1. Τεχνολογία
2. Δίκτυο αξίας
3. Ελάχιστος αποδεκτός βαθμός απόδοσης/οριακή απόδοση (hurdle rate)

Οι Giesen et al. (2007) και Lindgart et al. (2009) όρισαν την καινοτομία επιχειρηματικού προτύπου ως καινοτομία στην πρόταση αξίας, στο μοντέλο εσόδων (revenue model) και στο μοντέλο λειτουργίας (operating model).

Σχήμα 3.1. Βασικές ερωτήσεις της καινοτομίας επιχειρηματικού προτύπου (Amit and Zott, 2012)



Τα επιχειρηματικά πρότυπα αποτελούν ένα σύστημα δραστηριοτήτων όπως είναι οι προτάσεις αξίας, η τμηματοποίηση, η οργάνωση των αλυσίδων αξίας και τα μοντέλα εσόδων, αλλά και πώς αυτές οι δραστηριότητες συνδέονται σε μια συγκεκριμένη αρχιτεκτονική. Αν έννοιες όπως «σύστημα», «μοντέλο» και «αρχιτεκτονική» θεωρηθούν ως η βάση για τη σύλληψη του επιχειρηματικού προτύπου, οι συνδέσεις μεταξύ των παραπάνω δραστηριοτήτων αποτελούν σημαντικές παραμέτρους του. Μια σημαντική παράμετρος των επιχειρηματικών προτύπων είναι οι σχεδιασμοί και οι διασυνδέσεις μεταξύ της επιχείρησης και των ενδιαφερόμενων της που συνεισφέρουν στους μηχανισμούς δημιουργίας και δέσμευσης αξίας. Ο οργανωσιακός σχεδιασμός αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι των επιχειρηματικών προτύπων, καθώς συμβάλλει στην επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής για την επιχείρηση.

Η καινοτομία επιχειρηματικού προτύπου μπορεί να ορισθεί ως μια αναπροσαρμογή δραστηριοτήτων, σχέσεων, συνηθειών και συμβολαίων, που έχει ως αποτέλεσμα τη διαμόρφωση ενός νέου μηχανισμού για τη δημιουργία και τη δέσμευση της αξίας, ο οποίος αποτελεί νεωτερισμό για την αγορά που η επιχείρηση είναι ανταγωνιστική.

Οι σχέσεις μεταξύ των δράσεων που πραγματοποιούν τα διοικητικά στελέχη και των συνεπειών που αυτές μπορούν να επιφέρουν (π.χ. σε σχέση με την οργανωσιακή κουλτούρα) ποικίλουν, είναι πολύπλοκες και χαρακτηρίζονται από αβεβαιότητα. Ίσως για το λόγο αυτό, οι περισσότερες συνεισφορές σε αυτό το πεδίο αφορούν την καθιέρωση της σχέσης μεταξύ καινοτομίας επιχειρηματικού προτύπου και οργανωσιακού σχεδιασμού. Με βάση ένα μεγάλο κομμάτι της έρευνας στο πεδίο του οργανωσιακού σχεδιασμού, ορίστηκε ένα σύνολο βασικών μεταβλητών μεταξύ των οποίων και η οργανωσιακή δομή «που αποτελεί το συνεχές καταμερισμό εργασιών, ρόλων και διοικητικών μηχανισμών και δημιουργεί ένα μοτίβο αλληλοσυνδεδεμένων διεργασιών» (Jackson and Morgan, 1978), το οποίο μπορεί να χαρακτηριστεί ως η εξειδίκευση (μονάδας και εργασίας) που περιλαμβάνει τον καταμερισμό αρμοδιοτήτων ή/και τον καθορισμό διαδικασιών λήψης αποφάσεων και τον συντονισμό που επιτυγχάνεται μέσω της επισημοποίησης των διαδικασιών (ροή εργασιών), τη δημιουργία πλαισίου κανόνων και στόχων, καθώς και την αξιοποίηση άλλων στοιχείων σχεδιασμού (Burton and Obel, 2004; Burns and Stalker, 1961; Miller and Dröge, 1986; Galbraith, 1974).

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν τα επιχειρηματικά εγχειρήματα στο κλάδο της υψηλής τεχνολογίας (high-tech) που υιοθετούν καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα και χρειάζεται να αναπροσαρμόσουν την οργανωσιακή τους δομή, τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και τις πρακτικές διοίκησης ανθρώπινων πόρων, με στόχο την απόκτηση γνώσης από το εξωτερικό τους περιβάλλον. Άλλες επιχειρήσεις, διευρύνουν την ομάδα των ανωτάτων διοικητικών στελεχών ώστε να ανταπεξέλθουν στις δυσκολίες που προκύπτουν στους μηχανισμούς συντονισμού λόγω των σημαντικών αλλαγών στα επιχειρηματικά πρότυπα.